

Praktijkleren in kenniseconomie onontkoombaar

Praktijkleren staat hoog op de agenda. Wat is de aanleiding om er aandacht aan te besteden? Waarom is het de moeite waard? Wat zijn de kenmerken van praktijkleren? Hoe maak je van de werkomgeving een aantrekkelijke leeromgeving? En hoe organiseer je een zinvolle samenwerking tussen school en werkplek? Auteur Joseph Kessels geeft de antwoorden.

DOOR JOSEPH KESSELS

De Commissie Wagner gaf in het begin van de jaren tachtig een belangrijke impuls aan het leren op de werkplek. Deze commissie bepleitte een hechte samenwerking tussen onderwijs en werkveld, niet alleen met betrekking tot het leveren van beroepspraktijkvormingsplaatsen, maar ook tot het overdragen van de verantwoordelijkheid voor de laatste fase van het beroepsonderwijs aan het bedrijfsleven. De doelstellingen die aan die beoogde samenwerking ten grondslag lagen, kwamen voort uit de behoefte aan een betere aansluiting tussen school en werk, een groeiende behoefte aan meer en beter inzetbare, hoger opgeleiden, het terugdringen van de jeugdwerkloosheid, die eind jaren zeventig en begin jaren tachtig zulk een verontrustende omvang had aangenomen, en het bevorderen van de scholingsmogelijkheden voor volwassenen (Van Dellen, 1984).

Een dergelijke overname van de verantwoordelijkheid voor de inhoud van het onderwijs door het werkveld roept natuurlijk ook veel protesten op. Men vreesde dat die zou kunnen leiden tot smalle, bedrijfsspecifieke opleidingen die slechts gericht zijn op een beperkt aantal functies. Werkplekopleidingen zouden te eenzijdig praktisch en daardoor zeer beperkt van aard zijn, wat slecht is voor de algemene en intellectuele ontwikkeling van het individu. Mede met het oog op dat laatste aspect zijn met name in de gezondheidszorg ruim tien jaar geleden de klassieke in service opleidin-

gen afgebouwd en overgedragen aan het reguliere beroeps-onderwijs. De toepassing van het geleerde in een authentieke praktijksituatie vond vanaf dat moment plaats in de vorm van stages, waarbij de scholen voornamelijk de inhoud bepaalden.

Gunstige resultaten OECD-studie

Een gezaghebbende OECD-studie naar de overgang tussen school en werk (OECD, 1999) gaf echter aan dat door de mogelijkheden om het geleerde daadwerkelijk toe te passen in een werkomgeving, niet alleen de efficiëntie en de effectiviteit van het leren toeneemt, maar vooral ook het plezier. Ook gaf de studie aan dat daar waar juist hechte verbanden zijn tussen opleiding en werkveld de toegang tot de arbeidsmarkt gemakkelijker wordt. Daarnaast toonde de OECD-studie aan dat de combinatie van leren en werken een ondersteuning is voor werkomgevingen die zich willen ontwikkelen tot een lerende organisatie.

Inmiddels hebben diverse ziekenhuizen, verpleeghuizen, instellingen voor geestelijke gezondheidszorg en thuiszorginstellingen de opleidingen van hun medewerkers weer teruggehaald naar de werkomgeving. Uit onvrede met de grote discrepantie tussen het theorieonderwijs in de school en de behoeften van de praktijk hebben tal van instellingen leerafdelingen ingericht waar leerlingen na een korte inwerkperio-

de verantwoordelijkheid dragen voor de zorg van een beperkt aantal bewoners, waarbij de vaste personeelsleden als begeleiders fungeren (Visser, 2006). De gunstige resultaten die de OECD studie uit 1999 rapporteerde over de effectiviteit, de efficiëntie en het plezier van de praktijkopleiding, probeert men in de zorg, vijftien jaar later, weer te bereiken door theorie en praktijk meer met elkaar te vervlechten.

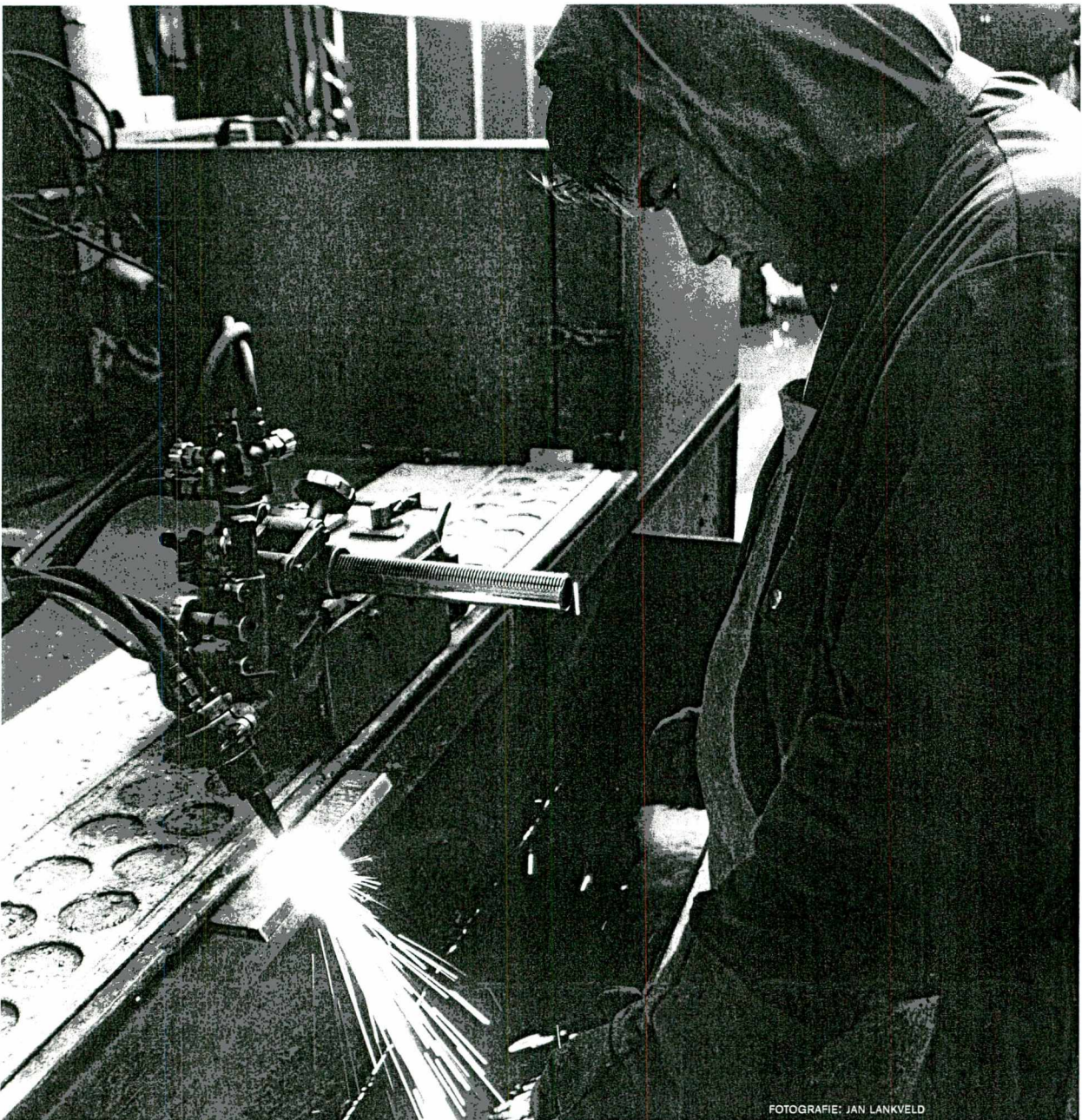
Krachtige leeromgeving

De werkplek is altijd een krachtige leeromgeving geweest. Hier vindt immers niet alleen de toepassing plaats van wat studenten en medewerkers in formele onderwijsvormen hebben geleerd, maar de authentieke context biedt ook veel extra leermogelijkheden die in een klaslokaal, cursus of school nu eenmaal niet mogelijk zijn. We hechten steeds

meer waarde aan communicatieve en sociale vaardigheden, samenwerking in teams en het zich soepel kunnen bewegen in een werkcultuur. En daarvoor is de cursus met eenzijdige kennisoverdracht geen aantrekkelijke leeromgeving.

Er zijn ook op basis van leerpsychologische overwegingen argumenten te noemen die het leren in een praktijkomgeving meer aandacht geven. Onder invloed van met name het constructivisme winnen de opvattingen terrein dat algemene kennis en vaardigheden zich slechts kunnen ontwikkelen aan de hand van concrete ervaringen in specifieke contexten. Kennisconstructie vindt plaats door reflectie en abstractie uit een aantal concrete en persoonlijk ervaren situaties (o.a. Duffy & Jonassen, 1992). Volgens Van der Sanden (1997) kan leren op een werkplek dergelijke realistische en beteke-

'In de kenniseconomie moeten we werken om te kunnen leren'



FOTOGRAFIE: JAN LANKVELD



'Niet alle werkplekken zijn zodanig ingericht dat zij een aantrekkelijke leeromgeving bieden'

nisvolle contexten bieden. Studenten zullen op basis hiervan gemakkelijker abstracte en generaliseerbare domeinkennis, situatie-overstijgende cognitieve vaardigheden en metacognitieve vaardigheden verwerven dan wanneer een opleiding probeert abstracte, theoretische kennis over te dragen in een leslokaal, zonder dat daar een concrete ervaring aan ten grondslag ligt.

Werken om te leren

In de huidige tijd, waarin we toe groeien naar een kennissamenleving, krijgt ook het leren op de werkplek een nieuw soort aandacht. Het gaat dan niet zozeer om het leren ten behoeve van het werk, maar het werk zelf krijgt steeds meer het karakter van leren. De klassieke opvatting dat we moeten leren om te werken zouden we in een kenniseconomie misschien wel kunnen omkeren en spreken van: werken om te kunnen leren.

Aan deze opvatting liggen tal van uitgangspunten ten grondslag. Zo is de klassieke instructie door een expert die kennis overdraagt aan de nieuweling, slechts een beperkte vorm van leren. Het gebruikmaken van ervaringskennis, die medewerkers binnen informele netwerken met elkaar uitwisselen en

delen (Brown & Duguid, 1991) is waarschijnlijk een veel breder toegepaste vorm van informeel leren, met grote betekenis voor de kwaliteit van het werk. Dit veronderstelt wel dat er op en rond het werk gunstige condities bestaan die een dergelijke vorm van leren mogelijk maken en zelfs uitlokken en aanmoedigen. Technologische verbeteringen en innovaties zijn waarschijnlijk alleen maar mogelijk als medewerkers voortdurend participeren in vormen van leerprocessen die aandacht besteden aan de opgebouwde praktijkervaring en de impliciete kennis omtrent het werk. Het is van belang te zien dat dergelijke vormen van leren niet lijken op een formele instructie, maar ingebed zijn in een netwerk van sociale relaties.

Voorwaarden voor praktijkleren

Het praktijkleren laat zich door zijn sociale structuur niet makkelijk plannen, sturen en controleren als een vorm van geprogrammeerde instructie. Praktijkleren vraagt om een omgeving waarin leidinggevenden en medewerkers nieuwsgierigheid belangrijk vinden, kunnen experimenteren met nieuwe aanpakken, tijd hebben om te reflecteren op de wijze van werken en de effecten van vernieuwde aanpakken. Dat vraagt ook om een zekere mate van autonomie om het werk in te richten op een manier die hen goedgeeft. Het werk zou zelfs moeten passen en zich moeten aanpassen aan de capaciteiten en talenten van de medewerkers. Een dergelijke vorm van sterk betrokken leren is eigenlijk alleen maar mogelijk als medewerkers betekenisvol werk kunnen doen; alleen dan is het immers de moeite waard om bijzondere inspanningen te verrichten om de kwaliteit en de opbrengst van het werk stapsgewijs te verbeteren en zelfs radicaal te vernieuwen. Het vraagt van een werkomgeving dat er regelmatig gesprekken plaatsvinden over de mogelijkheden om de kwaliteit van de samenwerking te verbeteren en hoe het

Internationaal HRD congres

Van 9 tot en met 11 oktober 2006 vindt in het Koninklijk Instituut voor de Tropen in Amsterdam het Internationale HRD Congres The Learning society for sustainable development plaats. Eén van de congres thema's is The workplace as a place for learning.

Voor meer informatie: www.hrdconference2006.nl

werk aantrekkelijker te maken. In een omgeving waar leren en werken streng gescheiden zijn, is het moeilijk voor te stellen dat de werkplek een rijke leeromgeving zou kunnen zijn.

Juist als kennis en kennisontwikkeling steeds meer onderdeel gaan uitmaken van het dagelijkse werk, wat in wezen de betekenis van een kenniseconomie is, dan zal dat werk moeten uitnodigen tot slimheid. Maar je kunt niet slim zijn tegen je zin. Het is alleen mogelijk een bijzondere bijdrage te leveren op een domein waarvoor je een sterke authentieke belangstelling en motivatie voelt. Het opsporen van die belangstelling, motivatie en zelfs passie, en daar bewust mee kunnen werken, is misschien wel een belangrijke voorwaarde om op een hoog niveau deel te kunnen nemen aan kenniswerk. En dat kenniswerk vindt bij uitstek plaats in moderne, kennisintensieve werkplaatsen. Niet alle werkplekken zijn echter zodanig ingericht dat zij een aantrekkelijke leeromgeving bieden. Veelal is er weinig rust voor reflectie, omdat de werkdruk van de productie daartoe geen ruimte biedt. Het ontbreekt medewerkers ook vaak aan regelcapaciteit om het werk te variëren naar inrichting en tempo, terwijl de informele communicatiemogelijkheden beperkt zijn (Van der Klink, 1999). In een dergelijke omgeving valt er weinig te leren, en zal van kenniswerk moeilijk sprake kunnen zijn.

Werkplek aantrekkelijk maken

Om van de werkomgeving een aantrekkelijke plaats voor praktijkleren te maken zal het werkproces in wezen de vorm moeten krijgen van een leerproces. Dat betekent dat de lerende medewerker kan participeren in innovatieve opdrachten, waarbij ruimte is voor het zelfstandig plannen, uitvoeren en evalueren van werkzaamheden. De aanwezigheid van coachende collega's en leidinggevendenden is daarbij een voorwaarde. Coaching biedt immers hulp bij het ontwikkelen en integreren van kennis, vaardigheden, motivatie, attitudes, overtuigingen, en het zelfbeeld van de lerende (Vandamme, 2006), en maakt van het werken een rijk leerproces.

Een werkomgeving die bereid is om plekken in te richten waar voldoende rust en ruimte heerst om te kunnen leren zal met een school intensieve gesprekken voeren over het werk dat uitgevoerd wordt, de ontwikkelingen daarin, en over de vraagstukken en de kritische beroepssituaties die zich daarin voordoen. Met name de kritische beroepssituaties (Onstenk, 1997) bieden interessante dilemma's die uitnodigen tot een bewuste afweging omtrent de aanpak en de effecten die daarvan het gevolg kunnen zijn. Dergelijke professionele vraagstukken raken de beroepsbeoefenaar vaak op een persoonlijke manier, omdat deze zich daarin geconfronteerd ziet met eigen waarden, normen, overtuigingen, opvattingen en emoties (Grotendorst, Rondeel & Van Wijngaarden, 2006). De opbrengst van de gezamenlijke gesprekken over dilemma's in het werk kan men vastleggen in zogenaamde instellingsportretten. Dergelijke portretten maken het mogelijk om samen

met de werkomgeving kernopgaven samen te stellen en algemene competenties te concretiseren en te voorzien van een rijke context. De geïnventariseerde beroepssituaties vormen tevens boeiende casuïstiek waarmee studenten zich in een schoolomgeving kunnen voorbereiden op het werkveld, en reflecteren op de essentie van het vak. Dergelijke kernopgaven vormen ook de basis voor het ontwerpen van realistische proeven van bekwaamheid, aan de hand waarvan de student het bewijs kan leveren dat hij over de vereiste competenties beschikt. Grotendorst, Rondeel en Van Wijngaarden (2006) vermelden dat behalve deze feitelijke opleidingskundige documenten de samenwerking tussen school en instelling rond het praktijkleren ook een relationele opbrengst heeft, waarin het werkveld zich serieus genomen voelt door het onderwijs, en de onderlinge band versterkt. Het samen werken aan dergelijke instellingsportretten levert bovendien een boeiend leerproces op voor zowel werkveldvertegenwoordigers als docenten. Praktijkleren is dan niet alleen een aantrekkelijk leertraject voor jongeren die een opleiding volgen, maar ook voor de docenten en werkplekbegeleiders, die er aan mee werken. ■

Prof. Dr. Joseph Kessels is adviseur bij Kessels & Smit, The Learning Company en als Hoogleraar Human Resource Development verbonden aan de Universiteit Twente. Hij is voorzitter van de programmacommissie van het Internationale HRD Congres The Learning society for sustainable development, waarin hij onder andere het thema Leren op de Werkplek onder zijn hoede heeft.

Literatuur

- Brown, J.S. & Duguid, P. (1991). Organisational learning and communities-of-practice: towards a unified view of working, learning and innovation. *Organization Science*. Vol. 2, 1: 40-57.
- Dellen, H. van (red.) (1984). Een nieuw elan. De marktsector in de jaren tachtig. De rapporten van de adviescommissie inzake het industriebeleid 1981-1983. Deventer: Kluwer.
- Duffy, Th. M. & Jonassen, D. H. (1992). *Constructivism and the technology of instruction. A conversation*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Grotendorst, A., Rondeel, M. & Wijngaarden, P.J. van, (2006). Kritische beroepssituaties geven competenties context. Een relationele en regionale benadering. In: A. Grotendorst e.a. (red.) *Bekwaamheid op de proef gesteld. Perspectieven op competentiegericht beoordelen*. Pp. 167 – 177. Houten: Bohn Stafleu Van Lochem.
- Klink, M. R. van der, (1999). *Effectiviteit van werkplek-opleidingen*. Academisch proefschrift. Enschede: Universiteit Twente.
- OECD (1999). *Thematic review of the transition from initial education to working life*.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. DEELSA/ED(99)11.
- Onstenk, J. (1997). *Lerend leren werken. Brede vakbekwaamheid en de integratie van leren, werken en innoveren*. Academisch proefschrift. Katholieke Universiteit Nijmegen. Delft: Eburon.
- Sanden, J.M.M. van der (1997). *Duurzame ontwikkeling van leervermogen. Leren leren in het technische domein. Oratie*. Technische Universiteit Eindhoven.
- Vandamme, R. van, (2006). *Competentieontwikkeling, coachen en beoordelen*. In: A. Grotendorst e.a. (red.) *Bekwaamheid op de proef gesteld. Perspectieven op competentiegericht beoordelen*. Pp. 103 – 114. Houten: Bohn Stafleu Van Lochem.
- Visser, E. de (2006) *Leerafdeling brengt plezier in het verpleegwerk terug*. Volkskrant, 13 februari 2006, pag. 3.