

Cornelius

**Employability en
burgerschapsvorming**

Forum:
**Visitatie pedagogiek:
een kwaliteitstoets**

Employability: arbeidsmarkt, brede vakbekwaamheid en burgerschap

Inleiding

Van oudsher is de verhouding tussen arbeid en burgerschap een gespannen verhouding. Daarvoor is het voldoende een paar opvattingen uit het recente verleden op te roepen.

Zo werd in de zestiger en zeventiger jaren door kritische arbeidswetenschappers of vakbondsleden regelmatig geconstateerd dat het er op leek dat 'de democratie ophoudt bij de fabriekspoort'. Men vroeg dan om meer aandacht voor het ontwikkelen van (mede)zeggenschap in bedrijven. De noodzaak van vorming voor werkende jongeren werd tot in de zeventiger jaren vaak expliciet gemotiveerd als compensatie van het gebrek aan ontwikkelingsmogelijkheden binnen het bedrijf. Ze werd dan ook aangeboden in een vormingscentrum buiten het bedrijf. Pas later kwam daar de nadruk te liggen op werkeloze jongeren en het verbeteren van hun arbeidsmarktmogelijkheden. Ook bij de in de zestiger en zeventiger jaren opkomende vraag naar 'education permanente' werd met nadruk gedacht aan leren buiten de arbeid en aan het vergroten van persoonlijke ontwikkelingsmogelijkheden om een tegenwicht te bieden aan de actuele arbeidsverhoudingen. In die zin kan er naast continuïteit ook een groot verschil

Trefwoorden: Arbeidsmarkt, Vakbekwaamheid, Burgerschap.

Jeroen Onstenk is als senior-onderzoeker verbonden aan het SCO-Kohnstamm Instituut van de Universiteit van Amsterdam en verricht onderzoek op het terrein van beroepsonderwijs en bedrijfsopleidingen. Adres: SCO Kohnstamm Instituut, Wibautstraat 4, 1091 GM Amsterdam.

Joseph Kessels is bijzonder hoogleraar bedrijfsopleidingen aan de Rijks Universiteit Leiden. Adres: Dronkelaarseweg 13, 3784 WB Terschuur.

geconstateerd worden met de huidige beleidsnadruk op een leven lang leren, dat veel nadrukkelijker (ook) als een economische noodzaak wordt gezien.

De redactie van dit themanummer vraagt zich af of en in hoeverre employability competenties en burgerschapscompetenties elkaar dekken. Voorzover een dergelijke gelijkstelling opgaat kan dat twee oorzaken hebben. De tegenstelling tussen arbeid en burgerschap heeft zijn geldigheid verloren doordat democratisch burgerschap ook binnen de bedrijven is doorgedrongen. Of de invulling van burgerschap wordt sterker gekleurd vanuit economische en marktgerichte waarden. Naar onze mening kunnen beide ontwikkelingen worden waargenomen. Bij de eerste ontwikkeling kan dan gedacht worden aan de verplating van organisaties, de nadruk op teamwerk en het toegenomen beroep op zelfsturing en eigen verantwoordelijkheid van werknemers. Of de bedrijven daarmee ook democratischer zijn geworden blijft de vraag. Een vooronderstelling hierbij is dat de sterke belangentegenstellingen in bedrijven zijn verdwenen dan wel in op het poldermodel gebaseerde banen zijn geleid. Maar deze vooronderstelling staat bij tijd en wijle flink onder druk. De toegenomen verantwoordelijkheid leidt niet alleen tot meer ontwikkelingsmogelijkheden voor (een deel van) het personeel maar ook tot een zware werkdruk. De 'wetten van de markt' leiden er toe dat men ontslagen kan worden, louter omdat het bedrijf elders meer rendabel kan produceren. Bedrijven als Volvo en Rover, die zich hebben opgeworpen als kampioenen van bredere functies, teamwerk en de lerende organisatie, zijn ondertussen verkocht, gesloten of met sluiting bedreigd. Optieregelingen die tot een veelvoud stijgen van loonsverhogingen laten zien dat er nog grote verschillen zijn.

Ten aanzien van de tweede ontwikkeling kan geconstateerd worden dat specifieke beroepsidentiteiten en posities weliswaar aan betekenis hebben ingeboet (Meijers, 1995; Blom, Meijers & Den Ouden, dit nummer), maar dat daarvoor in de plaats een algemene arbeids(markt)identiteit aan betekenis heeft gewonnen. De huidige maatschappelijke ontwikkeling wordt regelmatig betiteld als 'risicomaatschappij' (Beck, 1986). Feitelijk betreft het vooral een marktmaatschappij, waarin het individu wordt teruggeworpen op zijn eigen competenties en op zijn eigen vermogen en bereidheid tot het ontwikkelen daarvan. In deze context is het opmerkelijk dat employability niet alleen wordt omarmd door werkgevers en managementadviseurs, maar ook door de vakbonden en aanhangers van levenslang leren. Of ze dan ook altijd hetzelfde bedoelen is de vraag.

Toch worden employability en burgerschap nog vaak als verschillende dingen gezien. In de huidige kwalificatiestructuur voor het beroepsonderwijs wordt met nadruk gevraagd om drievoudige kwalificering, waarbij naast beroepsvaardigheden ook doorstroomkwalificaties en maatschappelijk-culturele kwalificaties moeten worden verworven. De Onderwijsraad vraagt in een recent advies (1998) naast beroepsgerichte, op loopbaan en arbeidsmarkt gerichte (employabi-

lity) en op leren gerichte competenties specifiek aandacht voor burgerschapscompetenties. Kortom, de relatie tussen arbeid- en arbeidsmarktgerichte competenties en burgerschap is complex.

In onze bijdrage willen we de mogelijkheden van employability tussen arbeidsmarkt en burgerschap verkennen aan de hand van de begrippen competentie en brede vakbekwaamheid. Het begrip competentie met zijn nadruk op het vermogen van individuen om met de problemen van het (arbeids)leven om te gaan brengt een element van persoonlijke betekenisgeving en identiteitsvorming naar voren in de eisen die de economie en bedrijven stellen. Voorzover het moderne arbeidsleven inderdaad een breder palet aan competenties (brede vakbekwaamheid) vereist, zijn er mogelijkheden de traditionele tegenstelling tussen arbeider en burger te doorbreken. Daarmee komen ook de mogelijkheden om in beroepsonderwijs aan burgerschapsvorming te doen in een nieuw daglicht te staan.

Het begrip employability

Het begrip employability is geïmporteerd uit de Verenigde Staten, en heeft in de loop der tijd een hele reeks betekenissen gehad. Versloot, Glaudé en Thijssen (1998) maken een historisch onderscheid in drie perioden met steeds een verschillende nadruk. Tot in de zeventiger jaren werd het accent vooral gelegd op werkgelegenheid, de flexibiliteit van de maatschappij en de inzetbaarheid van achtergestelden. In de jaren tachtig lag de nadruk op de flexibiliteit van organisaties en het verbeteren van de interne arbeidsmarkt. In de negentiger jaren tenslotte komt het accent te liggen op de flexibiliteit van de werknemer en de zelfverantwoordelijkheid van het individu.

In de VS wordt het begrip in relatie met het onderwijs recent vooral gekoppeld aan de discussie rond basic skills. De voornaamste zorg heeft te maken met de kwaliteit en het academisch karakter van het onderwijssysteem, dat, aldus de kritiek, mensen opleidt met het oog op verder studeren in het college, maar hen weinig 'employable' maakt. Vandaar tal van pogingen om de vaardigheden te benoemen die mensen nodig hebben voor een succesvolle entree in het arbeidsleven (Stasz, 1998). Deze discussie krijgt met name zijn relevantie als men zich realiseert dat in de VS nauwelijks beroepsonderwijs bestaat, en dus de entree in een bedrijf voorwaarde is om vervolgens via bedrijfsinterne scholing en al of niet formele vormen van training en leren on-the-job überhaupt een kwalificatie te verwerven. Voor veel jongeren bestaat het begin van de arbeidsloopbaan uit het uitproberen van een aantal banen tot men ergens een positie heeft gevonden die toegang biedt tot een loopbaan. Een dergelijk patroon staat tegenwoordig sterk onder druk als gevolg van bezuinigingen, uitbesteding en afslanking van bedrijven. Het zoekproces gaat vaker mis en de werkloosheid groeit.

Opvallend in de Nederlandse discussie is dat men een aantal thema's uit de Amerikaanse discussie overneemt, zonder deze achtergrond mee te nemen. Er zijn tenminste twee gezichtspunten die in Nederland een rol spelen. Enerzijds wordt employability vooral in verband gebracht met het functioneren van mensen op de arbeidsmarkt (zie bijvoorbeeld het artikel van Fruytier & Klomps, dit nummer), anderzijds gaat het ook om een andere manier van functioneren in het bedrijf (Versloot, Glaudé & Thijssen, 1998).

Vanuit het eerste gezichtspunt is de aandacht vooral gericht op werzoekenden. In dit verband wordt bijvoorbeeld gewezen op het werkondernemerschap (Van der Zee, 1997). In dit rijkelijk optimistische, maar door toonaangevende managers en zakenbladen benadrukte beeld krijgt 'elke beroepsbeoefenaar de last van het moeten beslissen over de eigen toekomst zelf te dragen' (Van der Zee, 1997, p. 168). Daartoe moet hij zich volgens Van der Zee concentreren op education permanente, werk beschouwen als motor van ontwikkeling (en zich daar bij zijn werkkeuze door laten leiden), zijn sociaal kapitaal zorgvuldig beheren en tenslotte in staat zijn verschillende ijzers in het vuur te houden. Nog afgezien van het feit dat er ook 'werkscharrelaars' (Van Hoof, in Thijssen, 1997) zijn die slechts toegang hebben tot de secundaire arbeidsmarkt, wordt hier de complexiteit van de eisen van het werkend leven onderschat en eenzijdig als verantwoordelijkheid van individuen geformuleerd. Ook de Onderwijsraad (1998) benadrukt met het benoemen van de noodzaak voor loopbaancompetenties dit gezichtspunt.

Vanuit het tweede gezichtspunt gaat het om de 'ideale, employable werknemer': deze is bereid opleidingen te volgen en is daarnaast functioneel flexibel, geografisch mobiel en kwantitatief en kwalitatief breed inzetbaar, ook op afwijkende werktijden (Bolweg & Maenhout, 1996). Dit is ook de werknemer die de overheid voor ogen lijkt te staan in de recente campagnes voor een leven lang leren. Bolweg en Maenhout wijzen op de paradox die dit op bedrijfsniveau oplevert: de manager moet kans zien het commitment van werknemers aan de organisatie te stimuleren en tegelijkertijd de flexibiliteit bevorderen. Thijssen (1997) wijst op de verschillende visies van de verschillende actoren in het bedrijf. 'Waar de manager vooral volgzzaamheid zoekt om een beoogde herplaatsing probleemloos te laten verlopen, hebben medewerkers eerder behoefte aan sprongkracht om een ongewenste dans geruisloos te ontspringen dan wel een gewenste loopbaansprong soepel te realiseren' (Thijssen, 1997, p. 25). Een favoriete oplossing die veel bedrijven kiezen is functieverbreding, daarmee twee vliegen in een klap slaand: het werk wordt leuker en de werknemer wordt flexibeler inzetbaar. Maar De Sitter (1994) stelt terecht dat er verschil is tussen volledige functies die leermogelijkheden bieden omdat de taken een geïntegreerde samenstelling zijn van een reeks van uitvoerende en regelende handelingen die elkaars voorwaarde zijn en een duidelijk herkenbare functie in het productieproces vervullen en het sim-

pele toevoegen van taakelementen die geen onderlinge samenhang vertonen. In het laatste geval ontstaat een breed inzetbare werknemer die een chef naar believen kan 'inzetten' op de plaats waar dat op een gegeven moment gewenst is. De Sitter constateert dat een dergelijke aanpak wel regelcapaciteit oplevert voor de chef, maar niet voor de werker.

Employability wordt inhoudelijk vaak zeer smal gedefinieerd, terwijl de nadruk ligt op bereidheid tot flexibiliteit en algemene arbeidsmarktvvaardigheden. Het lijkt alsof beroepsinhoudelijke competenties niet of in ieder geval minder belangrijk zijn. Bovendien wordt in de discussie de ontwikkeling van employability-competenties vaak primair als een individuele verantwoordelijkheid gezien. De noodzaak om aan de eigen economische aantrekkelijkheid te werken past voor de ene werknemer in het streven naar autonomie en emancipatie, voor de andere is het een permanente bron van onzekerheid. Er dreigt een levenslange onzekerheid over de eigen bekwaamheid te ontstaan, waarbij leren een Sysiphus-arbeid wordt, waarbij het nagestreefde doel per definitie nooit bereikt wordt. Voortdurende aanpassing aan door werkgevers bepaalde eisen dreigt in de plaats te komen van de bescherming die een 'waardevaste' en erkende kwalificatie biedt (Geissler & Orthey, 1993).

Naar onze overtuiging spelen juist inhoudelijke competenties een belangrijke rol bij employability. Er wordt nog steeds verwacht dat werknemers ook iets kunnen, en weliswaar kan en moet men dat deels ook leren in het bedrijf zelf, maar dat wil niet zeggen dat het bezitten van een erkende beroepskwalificatie geen grote waarde op de arbeidsmarkt zou hebben. Vanuit beide genoemde gezichtspunten zou het dan ook logisch zijn als men zich in de employability-discussie op zijn minst over de relatie tussen employability en beroepsinhoudelijke aspecten zou uitlaten. En, in tegenstelling tot de Verenigde Staten of Engeland, heeft Nederland een goed ontwikkeld beroepsonderwijs dat geacht wordt deelnemers met tenminste een startkwalificatie de arbeidsmarkt te laten betreden. Opvallend is nu dat het beroepsonderwijs in de employability-discussie nauwelijks een plaats heeft. En voorzover dit wel het geval is ziet men het beroep vooral als 'ouderwets' en inflexibel als maatschappelijke organisatievorm en als loopbaankader, omdat het te sterk gekoppeld zou zijn aan de geïnstitutionaliseerde arbeidsmarkt. Wij zien meer in pleidooien om de betekenis van het beroep juist te versterken (Geurts, 1989; Hövels, 1994) als aanknopingspunt voor een meer inhoudelijke structurering van de arbeidsmarkt, mits beroep breed genoeg wordt opgevat. Beroepsonderwijs heeft dan als belangrijkste functie mensen een kwalificatie te bieden waarmee succesvol aan een loopbaan kan worden begonnen en waarmee een brede range van functies kan worden bereikt. En dit is, naast vragen van financiering en beheersbaarheid, een centraal aandachtspunt in beleid van overheid en sociale partners. De participatie aan beroepsonderwijs is de afge-

lopen vijftien jaar sterk gegroeid (De Bruijn, 1995; Onstenk, 1998) en het wordt gekenmerkt door tal van interessante innovaties, waarbij een betere voorbereiding op het beroepsleven centraal staat.

Dit wil niet zeggen dat er geen tendens tot individualisering en een grotere noodzaak tot vormgeving van de eigen loopbaan en wendbaarheid op de arbeidsmarkt bestaat (vgl. Meijers, 1995). Maar deze kan realistischer als een door tegenstrijdigheden gekenmerkt probleemveld worden gekarakteriseerd waar mensen voor moeten worden toegerust, bijvoorbeeld in het beroepsonderwijs. De kern van deze toerusting zou niet beperkt moeten worden tot arbeidsmarktvaardigheden of strategische competenties, maar zou ons inziens een breed opgevatte vakbekwaamheid (Onstenk, 1997b) moeten zijn, die inspeelt op de toegenomen eisen aan competenties en tegelijk werknemers daadwerkelijk de mogelijkheid geeft een grotere greep te hebben op hun eigen ontwikkelingsmogelijkheden. Het gaat er dan eerder om dat het arsenaal aan middelen om vakbekwaamheid tijdens de loopbaan te ontwikkelen dan wel op de arbeidsmarkt aan te tonen wordt uitgebreid. Daarmee is een verantwoordelijkheid aangesproken van werknemers en werkgevers.

Competenties en de kenniseconomie

Om deze stelling te verduidelijken gaan we nu eerst in op het belang van competenties. De toenemende aandacht voor het begrip competentie is een uitdrukking van de nieuwe rol van de werkende zowel op de arbeidsmarkt als ook bij het functioneren in de arbeidsorganisatie zelf (Klarus, 1998; Onstenk, 1997b). Het competentiebegrip komt in de discussie over doelen van beroepsonderwijs en bedrijfsopleidingen steeds sterker naar voren. Maar het begrip speelt ook in de bedrijven en in de discussie over Human Resources en hun bijdrage aan een krachtige marktpositie een belangrijke rol. Het begrip bekwaamheid of competentie vervult daarbij een cruciale rol omdat het de aanpak van problemen benadrukt die mensen in hun functioneren in beroepssituaties tegenkomen. Het begrip bekwaamheid staat centraal in de cyclus van probleemstelling, analyse, ontwerp, implementatie en evaluatie. Er spreekt zelfs de optimistische opvatting uit dat je een probleem oplosbaar kunt maken als je het kunt herleiden tot een set ontbrekende bekwaamheden. Doorgaans spelen in die opvatting de bekwaamheden van (strategische) managers een centrale rol en krijgen die dan ook de meeste aandacht. De belangrijkste bekwaamheid van managers is in de opvatting van velen het managen van de bekwaamheid van hun medewerkers. Belangrijke instrumenten zijn daarbij werving, selectie, beoordeling en opleiding. Door alle discussies heen klinkt de gedachte dat competenties een strategische functie hebben. Als we maar duidelijkheid krijgen over de strategie van een

organisatie, dan zou het ook mogelijk moeten zijn om daaruit af te leiden welke competenties noodzakelijk zijn om die strategie te implementeren. Er groeit een geloof dat een zorgvuldige analyse van de bestaande competenties ons helpt bij het vaststellen welke competenties ons nog ontbreken om de strategische doelen te bereiken. Deze ontbrekende competenties kunnen we vervolgens inkopen of zelf ontwikkelen. Het inkopen ligt op het terrein van werving en selectie, het ontwikkelen op het terrein van opleiden. Het implementeren van een dergelijke gedachtegang heet dan competentie management.

Dat er naast kennisdoelen en kwalificaties steeds vaker over competentie gesproken wordt, hangt nauw samen met de discussie over employability. Vanuit de constatering dat er sprake is van grote dynamiek en snelle veranderingen binnen arbeidssituaties staat het vermogen van mensen om werk te krijgen en te houden in die discussie centraal. Medewerkers zullen onder invloed van het streven naar employability sneller overstappen van het ene werk naar het andere en zich (moeten) aanpassen aan verschillende soorten samenwerkingsvormen en culturen. De flexibele medewerker in een netwerkorganisatie zal voortdurend moeten leren om zijn economische aantrekkelijkheid te behouden om op die manier employable te blijven. Het leren staat niet alleen in het teken van het verwerven van nieuwe materiedeskundigheid en probleemoplossende vaardigheden. Het gaat vooral om de ontwikkeling van reflectieve vaardigheden, communicatieve- en samenwerkingsvaardigheden. Bijzondere aandacht zullen de zelfregulatieve vaardigheden met betrekking tot motivatie, emoties en affecties vereisen (Kessels, 1996). Immers, als het in een kenniseconomie gaat om het vermogen om steeds slimmer te worden, dan is het van belang dat de individuen die er aan deelnemen opsporen waar hun werkelijke interesses liggen. Want analyse van de voorwaarden voor expertiseontwikkeling en optimaal presteren laten zien dat het alleen goed mogelijk is om bijzondere prestaties te leveren op een domein waarvoor een sterke authentieke belangstelling en motivatie bestaat. De kenniseconomie vraagt wellicht meer naar kennis die de vorm aanneemt van competentie als persoonlijke bekwaamheid: een vermogen om morgen nieuwe, ongewone problemen te kunnen identificeren waarvan we vandaag het bestaan nog niet vermoeden. De opvatting dat kennis een subjectieve bekwaamheid is, die je niet kunt overdragen, maar die elk individu zelf opnieuw dient te verwerven, vraagt om een competentiegericht curriculum.

Competentie is op zichzelf een algemeen begrip, gekoppeld aan een algemeen activiteits- of handelingsmodel (Engeström, 1987; 1994), dat in principe op diverse levenssituaties (of activiteitssystemen in de termen van Engeström) toepasbaar is: school, werk, politiek. We denken hier voornamelijk aan competentieontwikkeling van lerenden gericht op kwalificering voor de arbeidsmarkt en voor verder leren (in een vervolgopleiding, latere scholing of op de werkplek) en toerusting voor het maatschappelijk functioneren.

Competentie of bekwaamheid kan omschreven worden als het gestructureerd en geïntegreerd vermogen tot het adequaat verrichten van arbeidshandelingen en het oplossen van arbeidsproblemen. Competentie heeft een eigen structuur en valt niet samen met een opsomming van taken of een lijst benodigde vaardigheden. Het gaat om de samenhang en relaties tussen de samenstellende kennis en vaardigheden. Competentie betreft de persoon van de beroepsbeoefenaar of werknemer, in tegenstelling tot (vereiste) kwalificaties die vanuit het perspectief van functie of beroep zijn gedefinieerd. Daarmee is het ook een aantrekkelijk begrip vanuit het perspectief van employability. Het geeft een aanduiding van het hele scala aan beroepsproblemen dat een beroepsbeoefenaar aankan, in zijn huidige functie, of in een andere.

Competentie kent verschillende dimensies (Onstenk, 1997b). Er kan in ieder geval onderscheid gemaakt worden tussen een inhoudelijke dimensie (op welk gebied is men competent), een beheersingsdimensie (hoe competent is men) en niet in de laatste plaats een zingevingdimensie (wat betekent de competentie voor de persoon). Bovendien kan competentie zich in deze driedimensionele ruimte ontwikkelen: verbreden en verschuiven (inhoud), verdiepen (beheersing) en verrijken (zin- en betekenisgeving). Mensen kunnen verschillen qua niveau op de verschillende dimensies. Het ontwikkelingsgerichte is een tweede aantrekkelijk aspect met het oog op employability. Als laatste punt kan benadrukt worden dat in de competentietheorie een nadrukkelijke verbinding gelegd wordt tussen competentieontwikkeling van individuele werknemers en de competentieontwikkeling van organisatie en activiteitssysteem.

Het denken in termen van bekwaamheden neemt zo een interessante wending. Een bekwaamheid ontwikkel je vooral als er een sterke persoonlijke belangstelling voor bestaat. Motivatie en nieuwsgierigheid spelen waarschijnlijk een grotere rol dan de formele strategie van de organisatie. Als het waar is dat een organisatie een betere prestatie levert wanneer zij in staat is om de individuele en collectieve competenties voortdurend te ontwikkelen, dan is het juist van belang om veel aandacht te besteden aan het opsporen van die persoonlijke, individuele bekwaamheden en medewerkers in de gelegenheid te stellen die bekwaamheden verder te ontplooiën en te koesteren. Daartoe is het belangrijk om als medewerker te participeren in netwerken die dergelijke bekwaamheden erkennen en respecteren en uitnodigen tot verdere verdieping, verbreding of verrijking. Als een netwerk van bekwaamheden een bepaalde richting in slaat, kan dat uitgelegd worden als het uitstippelen van een koers of het volgen van een strategie. Het kan echter ook een richting zijn die zich vanzelfsprekend aftekent omdat de deelnemers aan het netwerk op basis van een wederzijdse aantrekkelijkheid het de moeite waard vinden om een tijdje gezamenlijk op te trekken. De formele strategie is dan in feite (slechts) een bevestiging van een sterke beweging rond specifieke

ke bekwaamheden en interesses die zich al geruime tijd aftekende bij invloedrijke groepen. Als een dergelijke dynamiek op heel veel plaatsen in een organisatie tot leven komt zal dit een enorme ontwikkeling van bekwaamheden tot gevolg hebben. Als die netwerken ook nog het vermogen tot zelfsturing ontwikkelen, valt daar weinig aan te managen. In die zin zou competentieontwikkeling de basis kunnen vormen voor een nieuwe emancipatiegolf, het einde inluiden van het strategisch denken en van het al te vaste geloof dat alles wat we belangrijk vinden ook kunnen managen. Competentieontwikkeling vormt dan de drijvende kracht, terwijl competentie management naar een achterhaald beheersingsstreven verwijst.

Op het ogenblik wordt de betekenis van impliciete kennis of tacit knowledge algemeen erkend. Deze verschijningsvorm van kennis zou men kunnen opvatten als een bekwaamheid. Het is de kennis die uiteindelijk het handelen bepaalt. Het blijkt echter moeilijk te zijn om deze bekwaamheid te expliciteren, te beschrijven en te documenteren. Dit is wel een doelstelling die schuilgaat achter veel opvattingen over competentie management en kennismanagement. Als het eenmaal lukt om de relevante bekwaamheden op te sporen, te codificeren en in een systeem vast te leggen, dan zouden veel medewerkers op tal van plaatsen in de organisatie er gebruik van kunnen maken: de verwachting dat een dergelijk kennissysteem het mogelijk maakt om kennis te delen. Verder vinden we rond kennismanagement soortgelijke redeneringen zoals we die eerder bij het competentie management noemden. Kennismanagement heeft een strategische functie, het is van belang om gewenste kennis te identificeren, ontbrekende kennis te kopen of te maken, en overbodige kennis af te stoten. Het beheer van een dergelijke kennishuishouding ligt in handen van de kennismanager. Als we kennis echter opvatten als een persoonlijke bekwaamheid, dan levert de beschrijving, explicitering en codificering van die kennis niet meer en niet minder op dan de informatie over de bekwaamheid van een ander, tenzij het natuurlijk onze eigen bekwaamheid betreft. Deze informatie, al dan niet vastgelegd in een systeem, is niet de bekwaamheid zelf. Competenties of bekwaamheden kunnen uiteindelijk niet gedeeld en niet overdragen worden en evenmin gekocht of verkocht.

Brede vakbekwaamheid

Vervolgens moet dan de vraag beantwoord worden om welke competenties het gaat. Competent arbeidshandelen vereist het op adequate wijze kunnen omgaan met de eisen, verwachtingen en problemen die zich (kunnen) voordoen binnen en tussen de verschillende aspecten van de arbeidssituatie. Het gaat om een zinvolle uitvoering van (arbeids)taken en taakgericht probleemoplossen in een specifieke en complexe productieve, organisatorisch-hiërarchische en sociaal-

communicatieve context, die bovendien verandert. Daarmee veranderen ook de kernproblemen van het beroepshandelen (Onstenk, 1997a,b): de problemen en dilemma's die centraal staan in de beroepsuitoefening, waar een beroepsbeoefenaar regelmatig mee in aanraking komt en die daarmee kenmerkend zijn voor het beroep. Bovendien moet hij in meerdere functies en situaties kunnen functioneren en bijdragen aan de ontwikkeling van het arbeidssysteem zelf. Er is kortom behoefte aan een breed scala aan competenties, ofwel brede beroeps- of vakbekwaamheid. Het begrip 'brede vakbekwaamheid' (Onstenk, 1997b) is sterk gerelateerd aan eerder ontwikkelde begrippen als Breed Toepasbare Beroepskwalificaties (De Jong et al., 1990) en 'sleutelkwalificaties' (Hövels & Römken, 1993; Van Zolingen, 1995). Met de term brede vakbekwaamheid wordt inhoudelijk grotendeels hetzelfde bedoeld, echter met meer nadruk op samenhang, op de gebondenheid aan het beroep en op toepasbaarheid. De term 'vak' verwijst hier naar de inhoudelijke dimensie van beroepsactiviteiten, de term breed naar het feit dat er ook rekening gehouden moet worden met de context(en) waarin het vak dan wel beroep wordt uitgeoefend en het toekomstperspectief. Brede vakbekwaamheid kan omschreven worden als een multi- dimensionele, gestructureerde en samenhangende set vakmatige, methodische, bestuurlijke, strategische, sociaal-communicatieve, normatief-culturele en leer- en vormgevingscompetenties, gericht op een adequate aanpak van de kernproblemen van het beroep (Onstenk, 1997b). Vakmatige en methodische competenties hebben betrekking op de beroepsinhoudelijke aspecten en het ontwikkelen van een adequate aanpak van beroepspecifieke opgaven en problemen. Bestuurlijk-organisatorische en strategische competenties hebben betrekking op het functioneren in arbeidsorganisaties. Sociaal-communicatieve en normatief culturele competenties hebben betrekking op het kunnen functioneren in groepen en de praktijkgemeenschap van afdeling, bedrijf of beroepsgroep. Leer- en vormgevingscompetenties hebben betrekking op het kunnen bijdragen aan de eigen ontwikkeling en die van beroep en bedrijf (het toekomstperspectief).

Het vermogen om de kernproblemen van beroep en functie 'te beheersen' maakt een belangrijk onderdeel uit van brede vakbekwaamheid. Kernproblemen kunnen onderscheiden worden naar reikwijdte en complexiteitsniveau. En er kan onderscheid gemaakt worden naar de wijze waarop een beroepsbeoefenaar kernproblemen aanpakt. Dit kan individuele stijlverschillen betreffen of een indicatie zijn van contradicties en ontwikkelingen in (delen van) het activiteits-systeem. Het onderscheid tussen beginners en experts kan worden verhelderd door vergelijking van de verschillende manier waarop men met kernproblemen weet om te gaan.

Een brede definitie van vakbekwaamheid doet op zichzelf nog geen uitspraak over de breedte van de feitelijk vereiste vakbekwaamheid en eventuele verschuivingen in het belang van bepaalde componenten. De concrete inhoud, het

onderlinge gewicht en de relaties tussen de dimensies verschilt per beroep en functie, kan in de tijd verschuiven en kent ook individuele variaties. Per dimensie kan een smallere en een bredere invulling worden gegeven. De discussie rond brede beroepsvaardigheden of sleutelkwalificaties heeft in feite betrekking op 1) een verbreding van de (eisen aan) verschillende componenten en 2) een accentverschuiving in de onderlinge relaties, waarbij met name organisatorische, sociaal-communicatieve en leercompetentie relatief belangrijker worden (De Jong et al., 1990; Onstenk, 1992).

Vakbekwaamheid wordt feitelijk breder wanneer het vermogen tot optimaliserend en innovatief handelen wordt ontwikkeld, hetgeen naast verbreding in de inhoud ook grotere betrokkenheid en reflectie vereist, niet alleen met betrekking tot de productie-opgave, maar ook ten aanzien van organisatie en sociaal-communicatieve context. De verschuiving van tayloristische productieconcepten naar nieuwe productieconcepten en de lerende organisatie betekent een verschuiving van een accent op kwalificaties, gedefinieerd vanuit een gegeven takenpakket en voorgeschreven optimale arbeidshandelingen naar competentie en brede vakbekwaamheid, gedefinieerd vanuit de persoon van de breed inzetbare, organisatorisch effectieve, coöperatieve en verantwoordelijke werknemer. De eisen aan vakbekwaamheid worden feitelijk breder voorzover er meer problemen in het productieproces op de werkvloer moeten worden opgelost, waardoor regelproblemen, samenwerkingsproblemen maar ook eisen aan betrokkenheid en commitment belangrijker worden in de dagelijkse werkpraktijk (Stasz, 1998). Of als, zoals in toenemende mate gebeurt, van werknemers een bijdrage wordt verwacht aan optimalisering en verandering van het productieproces. En tenslotte als van mensen meer verantwoordelijkheid wordt verwacht voor hun eigen loopbaan en arbeidszekerheid.

Voor zover deze ontwikkeling zich voordoet hebben werknemers brede beroepskwalificaties nodig, die inhoudelijk zodanig zijn ingericht dat een zelfstandige omgang met opgaven en conflicten in arbeidssituaties mogelijk wordt gemaakt (Dedering & Schimming, 1984; Hövels & Römken, 1993; Nieuwenhuis, 1991). De beroepsbeoefenaar moet kunnen bijdragen aan de verdere ontwikkeling van de arbeid. Het arbeidssysteem zelf is in ontwikkeling, waarbij contradicties en keuzeproblemen ontstaan. De eisen aan de 'kwaliteit' van het arbeidshandelen als aanpassend, optimaliserend dan wel veranderend handelen nemen toe.

In de praktijk is sprake van het naast elkaar bestaan van verschillende productie- en organisatie modellen, niet alleen in verschillende branches, maar ook binnen branches of zelfs binnen een bedrijf (Onstenk, 1997b; Fruytier & Klomps, dit nummer). Het naast elkaar bestaan van verschillende modellen duidt op ontwikkeling en contradicties in het heersende activiteitssysteem. In een dergelijke situatie zijn er voor scholing en beroepsonderwijs mogelijkheden

niet alleen een passief volgend, maar ook een actieve en stimulerende rol te spelen in de verdere ontwikkeling van nieuwe productieconcepten en gekwalificeerde arbeid. Brede vakbekwaamheid in de hier gedefinieerde zin moet richtinggevend zijn voor leerdoelen van functie- en beroepsgericht leren en opleiden. Beroepsopleidingen zijn gericht op een (meer of minder breed) veld van verwante functies en moeten bovendien voorbereiden op een beroepsloopbaan, dus toekomstgericht zijn. Opleidingsprofielen, en de analyse van de vereiste kwalificaties, moeten naast meer strikt vakmatige kwalificaties ook aandacht besteden aan de verwerving van brede vakbekwaamheid, waarbij de competentie- en vaardigheidsstructuur, zoals die resulteert uit de veranderende kenmerken van het productie-, beheers- en cultureel systeem, uitgangspunt moet zijn.

Kernproblemen in de taakuitoefening zijn structurerend voor de feitelijk vereiste competenties en vormen daarom een belangrijk aanknopingspunt voor beroepsonderwijs, bedrijfsopleiding en leren op de werkplek. Kernproblemen zijn op twee manieren van belang in dit leerproces. Men verwerft een beter inzicht en handelingsbekwaamheid in de belangrijkste problemen van het beroep. Maar ook worden leervermogen en metacognitieve vaardigheden versterkt, doordat men leert omgaan met complexiteit, tegenstrijdigheden en onzekerheid. Leren via kernproblemen versterkt hiermee het transfervermogen van beroepsbeoefenaars. Scholing en de arbeidssituatie raken hechter verweven.

Het verwerven van employability

Het arsenaal aan middelen om vakbekwaamheid tijdens de loopbaan te ontwikkelen dan wel op de arbeidsmarkt aan te tonen moet met het oog op toenemende employability worden uitgebreid. Daarmee is een verantwoordelijkheid aangesproken van werknemers en werkgevers.

In de eerste plaats ligt hier een taak voor het initiële beroepsonderwijs. Het doel van beroepsonderwijs kan geformuleerd worden als het bijdragen aan het ontwikkelen van brede vakbekwaamheid bij leerlingen, dat wil zeggen van het vermogen tot zinvolle uitvoering van (arbeids)taken en taakgericht probleemoplossen door een competent individu in een specifieke productieve, organisatorisch-hiërarchische en sociaal-communicatieve context. Dat veronderstelt dat de leerling de kennis en routines verwerft die het mogelijk maken de gewenste taken adequaat uit te voeren, maar daarnaast dat deze ingekaderd worden in de ontwikkeling van brede vakbekwaamheid. Tegelijk moet de initiële beroepsopleiding gezien worden als de start van een - niet eindigend - proces van het ontwikkelen van vakbekwaamheid. Voor het verwerven van de gewenste vaardigheden, bekwaamheden of competenties zijn leersituaties noodzakelijk die uitnodigen tot nieuwsgierigheid, samenwerking, betrokkenheid en zingeving.

Het onderwijs zal leerlingen, studenten en toekomstige beroepsbeoefenaren op deze competenties moeten voorbereiden, hun plezier in het leren versterken, en de overgang van school naar werk vergemakkelijken. Beroepsonderwijs wordt ook geacht maatschappelijk-culturele kwalificaties aan te leren. Deze verwijzen naar algemene vorming, maar ook naar wat de Onderwijsraad loopbaan-, leer- en burgerschapscompetenties noemt. Daarbij spelen thema's als employability en levenslang leren een belangrijke rol. Ook dit kan in principe in termen van competenties, gekoppeld aan specifieke problemen, worden gethematiseerd. Zo zijn loopbaanproblemen gekoppeld aan de toenemende dynamiek van arbeid. Er is sprake van veranderingen die elkaar snel of steeds sneller opvolgen en die veelvoudig van aard zijn (commercieel, organisatorisch, technologisch). Vanuit dat gegeven richt de discussie over employability zich op het vermogen van mensen om werk te krijgen en te houden en de taken en verantwoordelijkheden van diverse betrokkenen (werknemers, werkgevers, onderwijsinstellingen, overheid). Kortom, het gaat om veranderingsprocessen en hoe daar mee om te gaan.

Ook het leren en de opleidingen op een later moment in de loopbaan kunnen vanuit het perspectief van het ontwikkelingsproces van vakbekwaamheid en competenties geanalyseerd worden. Het in het kielzog van de employability-discussie opgekomen beleid bij overheid en sociale partners om scholing te bevorderen is een positieve ontwikkeling. Gelet op de uit de literatuur bekende problemen met betrekking tot transfer en effectiviteit van scholing zou het echter een stap terug zijn als de problematiek van het leren tijdens de arbeidsloopbaan zou worden verengd tot het al dan niet volgen van scholing. Leren op de werkplek in relatie met scholing enerzijds en veranderingen in de arbeidsinhoud anderzijds zou hier een essentiële rol moeten spelen.

Als we kennis opvatten als bekwaamheid heeft dat tal van implicaties voor de vormgeving van opleidingen. Vertrouwde begrippen als 'kennisoverdracht' en 'leerstof' zijn dan niet meer bruikbaar. Een bekwaamheid kun je verwerven, oefenen en verbeteren. Conventionele leerdoelformuleringen in de trant van 'kennis hebben van', 'inzicht hebben in', 'begrip hebben van', 'de betekenis kunnen weergeven van', 'een omschrijving kunnen geven van', 'de belangrijkste kenmerken kunnen noemen van', 'onderscheid kunnen maken tussen', verwijzen wellicht naar interessante informatie, maar zij hebben niet direct betrekking op relevante bekwaamheden. Het competentiegericht opleiden gaat uit van een kennisbegrip dat gebaseerd is op bekwaamheden. Dit vraagt om leersituaties waarin medewerkers onderzoeken welke bekwaamheden er toe doen en welke niet. Vervolgens zullen zij zelfstandig of met gerichte ondersteuning van ervaren collega's of gespecialiseerde opleiders de gewenste bekwaamheden verwerven en verder ontwikkelen. De proeve van bekwaamheid is een krachtig hulpmiddel waarmee de medewerker het bewijs kan leveren dat het gelukt is. De dagelijkse

werkomgeving is bij uitstek de plaats waar de gewenste bekwaamheden tot ontwikkeling dienen te komen. Als het daar niet lukt, dan heeft een opleiding ook geen zin. Het verwerven en ontwikkelen van bekwaamheid maakt leren in de nabijheid van de arbeidssituatie noodzakelijk.

Leren op de werkplek is niet alleen belangrijk voor de bedrijven, maar ook voor het functioneren van de arbeidsmarkt en het bestrijden van werkloosheid. Er wordt op diverse manieren gestreefd naar vergroting van flexibiliteit en mobiliteit op de arbeidsmarkt. Ook hier neemt het begrip 'employability' een centrale plaats in (Bolweg & Maenhout, 1996). Naast algemene arbeidsvaardigheden en het vermogen de eigen loopbaan (mede) vorm te geven (Meijers, 1995), speelt ook hier het 'bezit' van kwalificaties met een marktwaarde een belangrijke rol. Vooralsnog zijn deze veelal gekoppeld aan het gevolgd hebben van een opleiding. Gegeven het toenemend belang van leren op de werkplek wordt de vraag belangrijk of de verworven vaardigheden per definitie context-gebonden zijn, zodat er geen transfer-mogelijkheden zijn, of dat leren op de werkplek wel degelijk kan leiden tot het verwerven van kwalificaties die bruikbaar zijn in andere situaties dan waar ze geleerd zijn. Transfer van leerresultaten heeft zowel een praktisch belang voor bedrijven (in hoeverre is ervaring in de ene functie bruikbaar voor de andere functie) als voor werknemers zelf. Met name in het laatste geval speelt de mogelijke waarde op de arbeidsmarkt een belangrijke rol.

Een extra urgentie krijgt deze problematiek in verband met de toenemende uitstoot van arbeid door bedrijven en de flexibilisering op de arbeidsmarkt. In toenemende mate worden mensen met weinig opleiding bedreigd door (langdurige) werkloosheid. De groei van het aantal mensen in de WAO is, naast het arbeidsongeschikt worden als gevolg van gevaarlijk, zwaar of psychologisch belastend werk (stijging werkdruk), mede een gevolg van uitstoot van werknemers rond reorganisaties. Daarbij gaat het deels om werknemers die de wendbaarheid en het leervermogen missen om in nieuwe functies te functioneren. Een van de oorzaken daarvoor zou het proces kunnen zijn dat Thijssen (1996) beschreven heeft als 'ervaringsconcentratie': werknemers die lang dezelfde functie hebben, doen in de loop der jaren steeds meer ervaring op in een steeds beperkter terrein, waardoor hun vermogen om in te spelen op nieuwe situaties sterk afneemt. Het bevorderen van leren op gevarieerde werkplekken lijkt een van de mogelijke strategieën om dit te voorkomen. Meer in het algemeen krijgen bedrijven, mede met het oog op de vergrijzing en de afnemende stroom nieuwe arbeidskrachten op de arbeidsmarkt meer belang bij het behouden van (flexibele) werknemers, die hun 'employability' op peil houden. Zowel het (h)erkennen van leren in laaggeschoolde functies (Kusterer, 1976) als het bevorderen ervan verdienen dan ook grote aandacht. Een kwalificerende organisatie zou moeten bijdragen aan het verhogen van employability ook voor deze groep door het bevorderen van brede vakbekwaamheid.

Brede vakbekwaamheid en burgerschap

Als we nu terugkeren naar de oorspronkelijke vraag van dit artikel kunnen we constateren dat voorzover er inderdaad sprake is van een wending naar competenties en brede vakbekwaamheid, toenadering van employability en burgerschapscompetenties plaats kan vinden. Een startpunt kan gevonden worden in de definitie die de Onderwijsraad (1998) hanteert. Die omschrijft burgerschapscompetenties als competenties die nodig zijn om sturing te kunnen geven aan de eigen levensloop op velerlei maatschappelijke terreinen. Men acht kennis, vaardigheden en houdingen nodig om in het sociaal/maatschappelijk verkeer adequaat te kunnen handelen, om in de samenleving te kunnen participeren en in de persoonlijke levenssfeer zelfsturend te kunnen handelen. Een omschrijving die veel lijkt op omschrijvingen van employability die worden omarmd door werkgevers en managementadviseurs, maar ook door de vakbonden en aanhangers van levenslang leren.

Op basis van de hierboven gegeven analyse laten zich een aantal conclusies over de relatie tussen burgerschap en employability opgevat als brede vakbekwaamheid formuleren. In de eerste plaats worden van de moderne werknemer competenties verwacht, die hij of zij ook als burger goed kan gebruiken. Daarbij denken we bijvoorbeeld aan organisatorische, communicatieve en sociale vaardigheden, maar ook aan het ontwikkelen van strategische competenties om voor het eigen belang op te kunnen komen. Met het belangrijker worden van de organisatorische en sociaal-communicatieve dimensies in het beroepshandelen en de daartoe benodigde competenties (plannen, dragen van verantwoordelijkheid, zelfstandig handelen, sociale vaardigheden etcetera) verschuiven traditionele scheidslijnen tussen algemene en beroepsvorming of die tussen beroepskwalificaties en maatschappelijk-culturele kwalificaties (Kraayvanger & Hövels, 1998). In het beroepsonderwijs komt dat naar voren in bijvoorbeeld probleemgestuurd onderwijs, waar de docenten van de algemene vakken nadrukkelijk een rol spelen in het aanleren van beroepsrelevante vaardigheden (Onstenk, 1997a; Onstenk, in druk).

Deze competenties kunnen deels ook in de werksituatie zelf worden verworven. Als het waar is dat moderne werksoorten (met name in de dienstverlening) en arbeidsverhoudingen meer op vertrouwen zijn gebaseerd (Heisig & Littek, 1995), kan hiermee een belangrijke bijdrage geleverd worden aan een draagvlak voor een op wederzijds vertrouwen gebaseerde samenleving. Omgekeerd moeten we de zaak natuurlijk ook niet mooier voorstellen dan ze is: in arbeidsorganisaties overheerst veelal een economische invulling van dergelijke competenties, en dat is voor invulling van burgerschapscompetenties te smal en te veel beperkt tot het marktdenken.

In de tweede plaats draagt employability, althans in de hier bepleite brede zin van het woord, bij aan het versterken van de ruimte voor persoonlijke ontwikkeling en bewegingsvrijheid. De werknemer krijgt een grote verantwoordelijkheid voor zijn eigen (arbeids)leven, en kan deze ook dragen als hij de mogelijkheden krijgt voor het ontwikkelen van zijn vakbekwaamheid. Voorwaarde is een evenwicht tussen de eisen met betrekking tot inzetbaarheid, mobiliteit en flexibiliteit en de mogelijkheden voor ontwikkeling van de persoonlijk bekwaamheden als basis voor werk- en bestaanszekerheid. In hoeverre deze mogelijkheden daadwerkelijk zijn gerealiseerd, valt te bezien. Voor een deel van de beroepsbevolking, met name zij die over een schaarse, voor de kenniseconomie belangrijke, competentie beschikken, waarschijnlijk wel. Voor mensen zonder werk, met name degenen zonder startkwalificatie of een vergelijkbaar 'basiskapitaal' (de werkscharrelaars), waarschijnlijk niet. Maar ook voor de eerste groep dreigt stress en voortijdig opbranden als de nadruk ligt op directe inzetbaarheid, terwijl verregaande flexibiliteit wat betreft tijd, plaats en gemeenschap en de ruimte voor reflectie en ontwikkeling ontbreekt. Persoonlijke groei en competentieontwikkeling van de beroepsbeoefenaar wordt zelf een belangrijk doel (Laur-Ernst, 1989), inclusief de morele en ethische ontwikkeling (Hoff, Lappe & Lempert, 1991). Vanuit het bedrijf gezien is dit zowel belangrijk om werknemers 'mee te nemen' in het veranderingsproces als om competenties met een hoge transferwaarde te creëren met het oog op nog niet bekende eisen aan vakbekwaamheid in de toekomst (Zarifian, 1995). De 'menselijke maat' is daarom niet alleen een voorwaarde voor het ontwikkelen van een eigen arbeidsidentiteit en permanente ontwikkeling van de individuele medewerker, het is voor het bedrijf een noodzaak om in de toekomst te kunnen beschikken over de noodzakelijke brede vakbekwaamheden ten behoeve van het leveren van steeds veranderende producten en diensten.

In de derde plaats tenslotte kan de toegenomen ruimte om op eigen verantwoordelijke wijze bij te dragen aan de ontwikkeling van de maatschappelijke eenheid (team, bedrijf, beroepsgroep) waar men deel van uitmaakt, gezien worden als een belangrijke bijdrage aan burgerschapsvorming. Een beroepsbeoefenaar kan in principe op verschillende manieren in een arbeidscontext functioneren: aanpassen, optimaliseren of veranderen (Dedering & Schimming, 1984; Onstenk, 1997b). Optimaliserend arbeidshandelen is gericht op verbetering van het productieproces door het adequaat oplossen van regelproblemen op inrichtingsniveau (De Sitter, 1994), het doen van verbeteringsvoorstellen, een gerichtheid op continue verbetering van kwaliteit en efficiëntie. Het structureel oplossen van 'incidenten' en regelproblemen door reflectie en verbetering staat hier centraal. Het gaat, kortom, om een vorm van arbeidshandelen die aansluit bij de eisen van de nieuwe productieconcepten, met hun accentuering van continue verbetering,

flexibiliteit en kwaliteitsbewustzijn. Deze kwaliteitsdimensie staat centraal bij Human Resources Development (vgl. Zarifian, 1995), waarbij competentieontwikkeling meer centraal moet staan. Veranderend handelen gaat een stap verder. Het is gericht op verandering op strategisch niveau (De Sitter, 1994) van de aangetroffen arbeidssituatie. Het impliceert kritisch en actief omgaan met de contradicties en kernproblemen van het beroep en het bijdragen aan nieuwe oplossingen. 'Double bind'-situaties in de arbeid geven aanleiding tot fundamentele leermomenten in arbeidssituaties, waarbij gesproken kan worden van expansief leren (Engeström, 1987; 1994). Competentieontwikkeling in deze zin is het resultaat van de activiteit waarin dit probleem wordt opgelost, ook al is het provisorisch. Hierdoor kunnen ook dynamiek en verloop van individuele leeractiviteiten en dynamiek en organisatie van collectieve leer- en arbeidsactiviteiten aan elkaar worden gekoppeld. Engeström (1987) hanteert in dit verband het begrip 'zone van de naaste ontwikkeling', als de situatie waarin werkenden, ondersteund door externe expertise en ontwikkelend onderzoek, iets leren ten aanzien van arbeidsobject, methode, doel of product dat nog niet is opgenomen in de bestaande werkwijze, maar verwijst naar een nieuwe werkwijze die wel mogelijk en in zekere zin noodzakelijk is op grond van veranderde omstandigheden. De beroepsbeoefenaar kan hierdoor zelf invloed hebben op vormgeving en kwaliteit van zijn arbeid. Hierbij worden niet alleen de taakuitvoering, maar ook de achterliggende normen en uitgangspunten ter discussie gesteld. Dit geldt in toenemende mate niet alleen als noodzaak voor de reflectieve professional en de lerende organisatie (Tjepkema, 1993), maar ook voor werknemers in uitvoerende functies.

Conclusies

In dit artikel hebben we gepleit voor een brede invulling van employability als het vermogen van werknemers werk te vinden en in verschillende en veranderende werksituaties adequaat te kunnen functioneren. Deze nadruk op het versterken van de positie en mogelijkheden van de werknemer betekent geen veronachtzamen van de invloed van ontwikkelingen op de arbeidsmarkt (zie Fruytier & Klomps, dit nummer), wel een andere kijk daarop. De inhoudelijke dimensie van bekwaamheid blijft ons inziens essentieel, er worden zelfs hogere eisen aan gesteld, zij het vaak andere dan in het verleden. Het is onmiskenbaar dat er meer gevraagd zal worden van de flexibiliteit om competenties te ontwikkelen, maar ook om nieuwe competentiegebieden te ontginnen en eventueel oude, vertrouwde te verlaten. In ieder geval denken we dat een aantal organisatorische ontwikkelingen en eisen die volgen uit de kenniseconomie onomkeerbaar zijn, wat niet wil zeggen dat ze niet verschillend uitwerken voor

verschillende groepen. In veel functies ontwikkelen zich niet zozeer competenties als wel werkdruk. De positie van zwakke groepen met een lage employability en zwakke arbeidsmarktpositie verdient aandacht.

De feitelijk mogelijke bijdrage van employability en brede vakbekwaamheid aan burgerschapsontwikkeling hangt af van de daadwerkelijke ruimte voor optimaliserend en veranderend arbeidshandelen. Zonder tegengestelde ontwikkelingen en beperkende factoren te ontkennen, kan geconstateerd worden dat in veel functies deze ruimte toeneemt. Naarmate de werknemer meer ruimte krijgt om zijn werkomgeving te verbeteren en te veranderen, zowel met het oog op proces- en productverbetering als met het oog op beter werk, kan ontwikkeling van inzetbaarheid samen gaan met de ontwikkeling van maatschappelijke verantwoordelijkheid en van zijn persoonlijke mogelijkheden. Hierbij kunnen nadrukkelijk aandachtspunten als zorg voor het milieu, bestrijding van discriminatie of het bevorderen van sociale rechtvaardigheid een rol spelen.

Dat wil niet zeggen dat dit alles op voorhand een harmonieus en goed op elkaar afgestemd proces is, integendeel. Werknemers zullen in toenemende mate geconfronteerd worden met belangrijke organisatorische, maatschappelijke en persoonlijke dilemma's waarbinnen verantwoorde en situationeel adequate keuzes moeten worden gemaakt. Een kritische houding maakt daarbij wat ons betreft integraal onderdeel uit van brede vakbekwaamheid.

Literatuur

- Beck, U. (1986). *Risikogesellschaft; Auf dem Weg in eine andere Moderne*. Frankfurt/M.: Suhrkamp.
- Bolweg, J.F. & Maenhout, J.M.M. (1996). Full employability: economisch noodzakelijk, sociologisch naïef? In L. Faase, M. Ott & C.J. Voss (red.), *Nieuwe breukvlakken in het arbeidsbestel?* (pp. 92-99). Utrecht: De Tijdstroom.
- Bruijn, E. de (1995). *Changing pathways and participation in vocational and technical education and training in the Netherlands*. Amsterdam: SCO-KI.
- Dedering, H. & Schimming, P. (1984). *Qualifikationsforschung und arbeitsorientierte Bildung. Eine Analyse von Konzepten zur Arbeitsqualifikation aus pädagogischer Sicht*. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Engeström, Y. (1987). *Learning by expanding. An activity-theoretical approach to developmental research*. Helsinki: Orienta-Konsultit Oy.
- Engeström, Y. (1994). *Learning for Change: New Approach to Learning and Training in companies*. Geneva: ILO.
- Geißler, Kh. A. & Orthey, F.M. (1993). Schlüsselqualifikationen: Der Fortschritt schreitet voran - was soll er auch sonst tun? *BWP*, 22, 5, 38-41.

- Geurts, J. (1989). *Van niemandsland naar beroepenstructuur. Een studie over de aansluiting tussen onderwijs en arbeid op het niveau van aankomend vakmanschap*. (diss.) Nijmegen: ITS.
- Geurts, J. & Hövels, B. (1994). Vorming van beroepen en beroepsvorming. *Comenius*, 14, 178-197.
- Heisig U. & Littek, W. (1995). Veranderingen in de vertrouwensrelaties in het arbeidsproces. In J. van Dijck, E. Henderickx & J. van Hoof (red.), *Baas over eigen (loop)baan. Veranderende arbeidsrelaties in België en Nederland* (pp. 121-143). Houten: Stenfert Kroese.
- Hoff, E., Lappe, L. & Lempert, W. (1991). *Persönlichkeitsentwicklung in Facharbeiterbiographien*. Bern: Hans Huber.
- Hövels, B.W.M. (1994). *Beroepsonderwijs en arbeidsbestel: kiezen voor perspectief. Over factoren en actoren in de verhouding tussen beroepsonderwijs en arbeid*. (oratie) Beek-Ubbergen: Tandem Felix.
- Hövels, B. & Römkens, L. (1993). *Notities over Kwalificaties*. Den Bosch: CIBB.
- Jong, M.W. de, Moerkamp, T., Onstenk, J.H.A.M. & Babeliowsky, M. (1990). *Breed toepasbare beroepskwalificaties in leerplan en beroepspraktijk*. SCO-rapport 230. Amsterdam: SCO.
- Kessels, J.W.M. (1996). Kennisproductiviteit en het corporate curriculum. In J.W.M. Kessels & C.A. Smit (red.), *Kennisproductiviteit* (pp.29-45). (Capita Selecta nr. 26) Deventer: Kluwer Bedrijfswetenschappen.
- Klarus, R. (1998). *Competenties erkennen. Een studie naar modellen en procedure voor leerwegonafhankelijke beoordeling van beroepscompetenties*. (diss.) Nijmegen, Den Bosch: CINOP.
- Kraayvanger G. & Hövels, B. (1998). Naar een pedagogiek voor het beroepsonderwijs in Nederland. In G. Kraayvanger, B. Hövels, & F. Meijers (red.), *De WEB: van regelgeving naar pedagogische praktijk* (pp. 23-60). Amsterdam: MGK.
- Kusterer, K.C. (1976). *Knowledge on the Job: Workers' Know-How and everyday Survival in the Workplace*. Washington University Ph.D.
- Laur-Ernst, U. (1989). *Schlüsselqualifikationen - innovative Ansätze in den neugeordneten Berufen und ihre Konsequenzen für Lernen*. Berlin: BIBB.
- Meijers, F. (1995). *Arbeidsidentiteit. Studie- en beroepskeuze in de post-industriële samenleving*. Alphen aan de Rijn: Samsom.
- Nieuwenhuis, A.F.M. (1991). *Complexe leerplaatsen in school en bedrijf*. (diss.) Groningen: RION.
- Onderwijsraad (1998). *Een leven lang leren, in het bijzonder in de BVE-sector*. Advies, Den Haag: Onderwijsraad.
- Onstenk, J. (1992). Skills needed in the workplace. In A. Tuijnman & M. van de Kamp, *Learning in the lifespan. Theories, research, policies* (pp. 137-156). London: Pergamon Press.

- Onstenk, J.H.A.M. (1997a). *Kernproblemen, ICT en innovatie van het beroepsonderwijs*. Amsterdam: SCO Kohnstamm Instituut.
- Onstenk, J.H.A.M. (1997b). *Lerend leren werken. Brede vakbekwaamheid en de integratie van Leren, Werken en Innoveren*. (diss.) Delft: Eburon.
- Onstenk, J. (1998). Beroepsonderwijs in beweging. *De Gids*, 166, 4, 296-307.
- Onstenk, J.H.A.M. (m.m.v. Moerkamp, T. & Gelderen, A. van) (in druk). *Nieuwe onderwijsvormen in de BVE-sector en levenslang leren*. Amsterdam: SCO Kohnstamm Instituut.
- Sitter, L.U. de (1994). *Synergetisch Produceren*. Assen: Van Gorcum.
- Stasz, C. (1998). Generic skills at work: implications for occupationally-oriented education. In W.J. Nijhof & J.N. Streumer (red.), *Key Qualifications in Work and Education*, (pp. 187-206). Dordrecht/London: Kluwer Academic Publishers.
- Thijssen, J.G.L. (1996). *Leren, leeftijd en loopbaanperspectief*. (diss.) Deventer: Kluwer.
- Thijssen, J.G.L. (1997). *Leren om te overleven*. (oratie) Utrecht: RUU.
- Tjepkema, S. (1993). *Profiel van de lerende organisatie en haar opleidingsfunctie*. Enschede: Faculteit Toegepaste Onderwijskunde Universiteit Twente.
- Versloot, A.M., Glaudé, M. Th. & Thijssen, J.G.L. (1998). *Employability. Een pluriform arbeidsmarkt-fenomeen*. Amsterdam: Max Goote Kenniscentrum.
- Zarifian, Ph. (1995). Kwalificerende organisatie en competentiemodel. *Waarom en met wat voor leerprocessen? Beroepsopleiding*, 2, 5-10.
- Zee, H. van der, (1997). *Denken over dienstverlening*. (diss.) Deventer: Kluwer.
- Zolingen, S.J. van (1995). *Gevraagd: sleutelkwalificaties. Een studie naar sleutelkwalificaties voor het middelbaar beroepsonderwijs*. (diss) Nijmegen: KUN.

Summary

Employability: labour market, competence and citizenship

Changes in organisations, the development of teams and democratisation of labour relations seem to have diminished the traditional antagonism between employment and citizenship. In the evolving market society, individuals are becoming more and more dependent on their ability and motivation to develop a broad set of competencies to ensure their employability. The authors analyse the competencies that are required in a competitive labour market and the competencies that enable citizens to participate in a civil society. Employees that are encouraged to improve and change their work environment may meanwhile develop the competencies for civil responsibility and personal growth. A critical attitude towards appropriate situated choices is part of these competencies.