

NIEUWSGIERIGHEID IS DE MOTOR

Joseph Kessels experimenteert met bedrijfsopleidingen

28

"We hebben gezorgd dat we een nieuwe dubbeldekker-trein voor de opleiding beschikbaar kregen. In alle nieuwe elektronica hebben we storingen laten maken. Het begon al dat de deur niet openging."

Joseph Kessels ontwerpt bedrijfsopleidingen. Hij probeert die te laten aansluiten bij de natuurlijke nieuwsgierigheid van de cursisten, in dit geval monteurs van de Nederlandse Spoorwegen. "Ze vroegen meteen of het een pneumatische of een hydraulische deur was. Mooi dat ze 'm op een zorgvuldige manier openkregen." Als dat geen leerervaring is.

Kessels laat een brochure zien. "Kijk, het opleidingsplan voor ziekenverzorgeren." Hij citeert de vakken. Een waslijst: van de grondbeginselen van de anatomie tot methodiek van de hulpverlening. "Dat krijgen ze allemaal in de eerste zeven maanden. Dan hebben ze nog nauwelijks een patiënt gezien. Maar waarom kiezen ze nu eigenlijk voor ziekenverzorgende: omdat ze graag een combinatie willen van leren en werken." Een ongerijmdheid, constateert hij: de 'verschoolsing' van veel opleidingen. In dit geval voor mensen die niet gekozen hebben voor een verdere dagopleiding. "Dan krijgen ze anatomie, de leer van het gezonde lichaam, omdat veel opleiders vinden dat ze pas iets van een zieke snappen, als ze weten hoe een gezond mens in elkaar zit. Maar ze hebben dat vak toch gekozen, omdat ze graag zieken willen helpen?" Hij heeft het nageteld. Aan de ziekenverzorgenden worden in die zeven maanden 40 vakken onderrecht. "Alleen doet de werkelijkheid zich niet aan hen voor in de vorm van schoolvakken. Zodra ze aan het werk gaan, krijgen ze te maken met een oudere suikerpatiënte die in het snoepwinkel-tje chocola heeft gekocht, of met een demente man die niet onder de douche wil. Dat zijn niet de problemen waarover het in die zeven maanden gegaan is. En over een sterfgeval is al helemaal niet gesproken. Dat is namelijk het moeilijkste, dus dat zit in het laatste jaar."

Beter inzetbaar

Kessels pakt een bloknoot. Hij tekent twee plaatjes: een fles met een trechter in de hals en een vage vlek met uitstulpingen. "Die fles, dat is zoals veel opleiders naar hun cursisten kijken. Die moeten gevuld worden met informatie. Als ze vol zijn, zijn ze beter inzetbaar. De onderwijskundige kijkt naar de trechter, de didactiek: hoe krijg je zoveel mogelijk informatie goed door die nauwe

hals." Kessels probeert zijn onderwijs in te richten volgens het tweede plaatje.

"Die uiteinden van de vlek, dat zijn de natuurlijke interesses van de cursist. Zodra die een raakvlak vinden, gaat het leren vanzelf. Mensen zijn van aard nieuwsgierig; daarop kun je ze aanspreken, daarmee kun je ze uitdagen." Zoals die jongen die 'nergens interesse in heeft, die maar de hele dag onder zijn brommer ligt'. Maar hij heeft 'm wel weer aan de praat gekregen. "Die jongen gaat te rade bij een monteur in de garage. Met hem kan-ie praten, want ze hebben voor hetzelfde belangstelling. Die man helpt hem verder met zijn brommer."

Die man is verbaasd als de jongen van school wordt getrapt, omdat-ie zo dwars is. "Zijn brommer is ondertussen zijn enige succes-ervaring", zegt Kessels. Het maakt hem bedroefd dat veel mensen het onderwijs verlaten met een gevoel van falen en mislukken. Dat gevoel bepaalt later vaak hun weersin tegen een bedrijfsopleiding. "Zeker als ze dan weer in een leslokaal worden gezet. Ik kijk veel rond bij bijscholingen. Dan zie ik volwassen mensen zitten. 'Als het vier uur is, gaan ze naar huis', denk ik dan. 'Daar hebben ze een gezin. Ze lossen dagelijks allerlei complexe problemen op: ze hebben een hypotheek afgesloten, moeten beslissingen nemen over de schoolkeuze van hun kinderen, enzovoort. Maar hier, in dit lokaal, worden ze niet aangesproken op wat ze kunnen.' Daarom experimenteer ik met een andere aanpak."

Dubbeldekker

Kessels raakte betrokken bij de dubbeldekker-trein van de Nederlandse Spoorwegen. "De mensen van de werkplaats moesten bijgeschoold worden. Die dubbeldekker heeft een heleboel nieuwe elektronica: een ander soort verwarmingssysteem, een nieuw anti-blokkeer-

systeem, andere deuren. Gebruikelijk was dat de monteurs een paar weken lang in een cursuscentrum klassikaal les kregen. Ze deden dan ontzettend hun best om zo goed mogelijk te onthouden wat er over zo'n nieuwe trein werd verteld. De helft waren ze bij het slot van de cursus alweer vergeten, want de trein zelf hadden ze dan nog niet kunnen zien; de nieuwe informatie konden ze nog niet toepassen."

Joseph Kessels bedacht dat het anders moest kunnen. Hij putte daarbij rijklijk uit zijn eigen ervaring met bijscholingen in de automatisering. "Ik heb vijf cursussen gevolgd om thuis te raken in diverse computerprogramma's. Vijf keer heb ik de geschiedenis van de automatisering moeten aanhoren. Dat is wat opleiders vaak verstaan onder een 'brede, algemene ondergrond'. Vijf keer heb ik nauwelijks zelf aan het toetsenbord kunnen oefenen: er was niet genoeg tijd en er waren niet genoeg computers."

Dan zit je vervolgens aan je eigen pc-tje te prutsen, zonder dat je antwoord hebt gehad op jouw vragen, met een handleiding zonder register. Kessels lacht: "De deur van de dubbeldekker kregen die monteurs open zonder dat er eerst theorie gegeven werd. We hadden handleidingen gemaakt uitgaande van de storingen die er kunnen optreden. Dus niet op basis van de gedachtengang van de ontwerper."

"Eenmaal in die nieuwe trein, wilden ze alles weten. Razend interessant wat er ten opzichte van oudere treinstellen allemaal veranderd was. Ze maakten van puur enthousiasme lange dagen, omdat ze zich in hun kennis en vaardigheid uitgedaagd voelden om alle storingen eruit te halen."

Ontplooiing

Joseph Kessels noemt het ontplooiing, wanneer mensen in hun werksituatie worden uitgedaagd. "Er moet een beroep worden gedaan op hun inventiviteit, op hun vermogen om problemen op te lossen. We zeggen altijd: 'kennis is macht'. Ik noem het liever: 'vaardigheden geven mogelijkheden'. Als je een storing uit een systeem kunt halen, heb je een denkproces doorgemaakt. Dat kun je toepassen op een andere storing: je denkt na wat er fout kan zijn, dubt over de mogelijke oplossingen, kiest voor één remedie. Ik vind het van het grootste belang dat scholing dat soort vaardigheden aandraagt. Dat noem ik eerstehands ken-

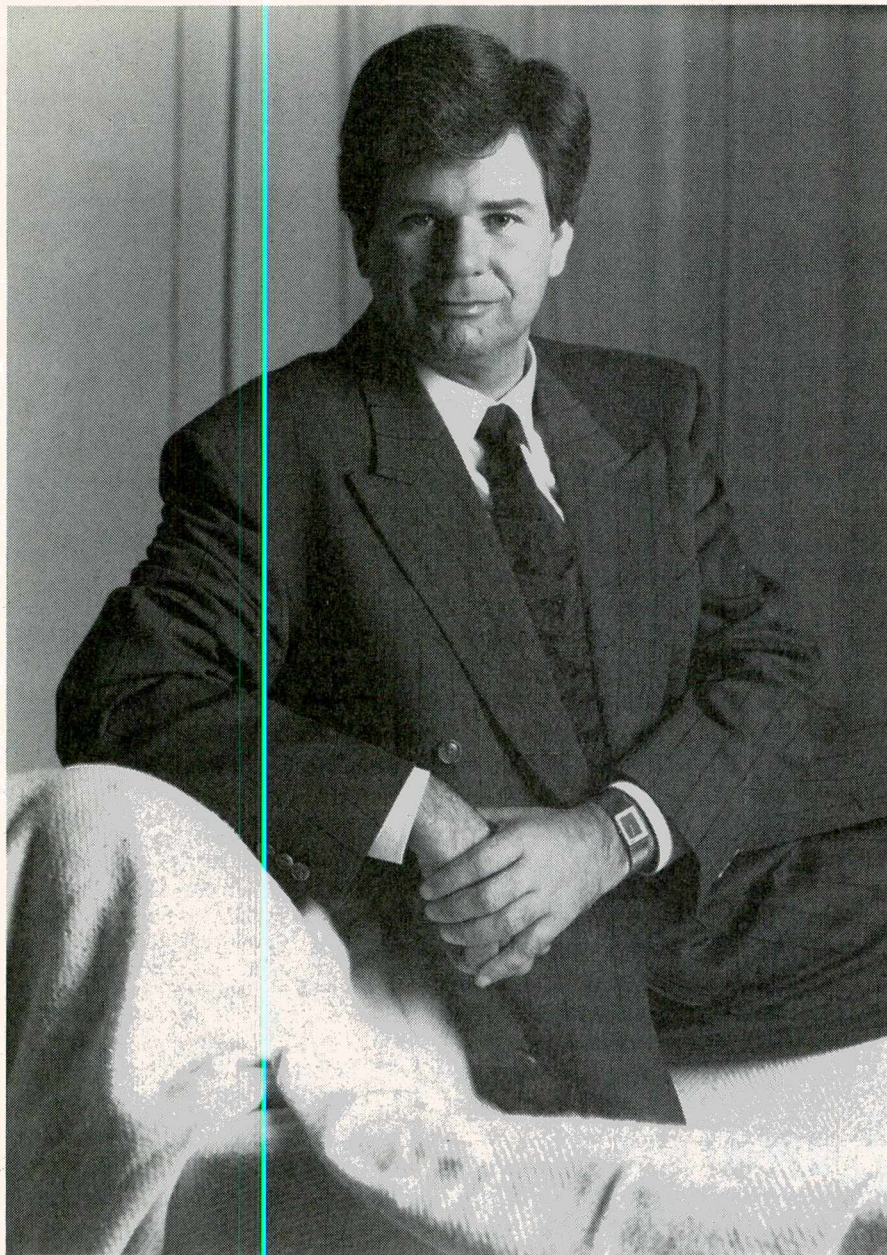


foto: Sjaak Ramakers

nis, want het is jouw eigen denkproces, jouw eigen oplossing. De meeste mensen zijn echter getraind op een examen in multiple choice van tweedehands kennis: ze hebben andermans oplossingen uit hun hoofd geleerd. En die vergeten ze dus ook weer snel."

"Noten lezen! Waarom moet iedereen die een instrument wil leren bespelen eerst die vreselijke noten leren lezen? Leer eerst wat leuke klanken uit dat instrument te halen. Dan krijg je toch op den duur vanzelf de motivatie om er een muziekboek bij te pakken? In de kortste keren leer je dan noten lezen." Hier spreekt de voormalige muziekdocent die zich ertegen verzet dat hij 'de aap een kunstje leert', als hij niet eerst theorie aanbiedt. "Theorie is zinloos als de cursist de overstap naar de werkelijkheid niet kan maken. Evenzo verzet ik me tegen ongerichte scholingsplannen. Ik zie vaak dat een werkgever subsidie geeft of vrije tijd voor cursussen die weinig met het feitelijke werk te maken hebben, maar wel bedoeld zijn als persoonlijke ontplooiing. Ondertussen zit je in een functie die geen beroep doet op je vaar-

digheden. Ik vind dat de werkgever daarmee zijn verantwoordelijkheid afkoopt." Het kan anders. "Bij een bank is kort geleden een directeur benoemd die bij het bedrijf begonnen is als secretaresse. Dat is ontplooiing. Ze heeft alle kansen gepakt, maar ze is evengoed aangemoedigd."

Selectie

Het lijkt op de Amerikaanse droom: van krantenjongen tot multimiljonair, zonder doctorandustitel toch op een hoge post. De diploma-inflatie weersproken? Joseph Kessels weersprekt eerder de aansluiting van onderwijs op de arbeidsmarkt. "Ik heb tijdens mijn universitaire studie weinig vaardigheden geleerd waarmee ik nu iets kan doen. Die studie heeft me alleen toegang gegeven tot banen waarin ik nieuwe vaardigheden kon opdoen. Het is de huidige arbeidsmarkt eigen dat er steeds meer diploma's nodig zijn om in een interessante werkkring terecht te komen. Na tien jaar heeft een hts'er zich dus veel verder ontwikkeld dan de mts'er die daar vroeger zat. De huidige mts-

er heeft ondertussen minder uitdagend werk gedaan en zich daardoor minder ontplooid in zijn functie. Dan zegt de werkgever: 'die mts van tegenwoordig...' Dat is echter geen verhaal over de inhoud van het onderwijs, maar een beschrijving van de arbeidsmarkt." Kennis is in dat opzicht wel degelijk macht, want het diploma bepaalt het instapniveau op de arbeidsmarkt. Onderwijs als selectiemiddel.

"Ja, maar onderschat het probleem van selectie niet. Het is niet gemakkelijk de goede werknemers eruit te pikken. Met een verkeerde keuze is niemand gebaat, dus zoeken werkgevers naar instrumenten. Iemand die een universitaire studie voltooid heeft, toont in elk geval doorzettingsvermogen."

Status

Kessels merkt dat bedrijfsopleiders graag 'scoren' met cursussen voor hoger opgeleiden en hoger management. Die geven de opleider status. "Ik heb juist het meeste plezier in het ontwerpen van trainingen voor lager opgeleiden. Voor het bedrijf vind ik dat ook het belangrijkste. Dat heeft er het meeste profijt van wanneer de grote groep van uitvoerende werkers goed opgeleid en gemotiveerd is. In de wereld van de bedrijfsopleiders ontmoet ik echter veel weerstand. Ik heb vaak een onwelkome boodschap. Ik wil het klaslokaal uit en ik wil de grote groepen kwijt. Want het dure van een bedrijfsopleiding is niet de opleider of het materiaal, maar dat zijn de gederfde uren van de deelnemers. Die worden doorbetaald! Dat kost het tienvoudige van wat er op de begroting zogenaamd voor opleidingen wordt uitgetrokken. Hoe kleiner de groep, hoe korter een cursus, hoe korter de cursisten aan het arbeidsproces onttrokken worden. Dat spaart geld. In tegenstelling tot Deetman, die de groepen juist groter moet maken als hij wil bezuinigen."

En juist daarmee krijg je dat mts-en in het eerste jaar 35 mensen bij Engels moeten roosteren. Anders kunnen ze in de latere jaren geen groepjes van vier studenten bij een computergestuurde draaibank zetten. Zou Engels aan de draaibank ook niet leuk zijn, met de originele handleiding? Zulk onderwijs heeft een kritische benadering van automatisering niet in de weg te staan. Kessels: "Dan leer ik ze nog Frans ook."

Anne Pols