

# IS ELKE SECTIE EEN LERENDE SECTIE? (4)

Naar aanleiding van een workshop die Kees Faber enige tijd geleden heeft gegeven wordt in enkele artikelen een aantal stellingen uitgewerkt. In deze aflevering stelling 3. *Door: Kees Faber*

## **Stelling: Leren is communiceren**

De eerste twee stellingen gaan over het individueel leren van mensen. In mijn ogen de basis voor een lerende organisatie, een leer-school. Een lerende organisatie is ondenkbaar met mensen die niet hun verantwoordelijkheid (voor werk en leren) nemen, die niet dicht staan bij hun ervaringen (om daar ook weer afstand van te kunnen nemen) en die werken en leren niet zien als een en hetzelfde proces. Maar, er dient ook een stap gezet te worden naar het collectief leren, in een team of sectie, een afdeling of locatie. Een sectie of team kan vergeleken worden met een vloot van schepjes; elk schepje heeft een eigen koers, maar in totaal moet er wel sprake zijn van een vloot die samen ergens heen gaat. Een perspectief. Collectief leren vereist verbinding tussen collega's op het niveau van een team en op hogere niveaus (afdeling bijvoorbeeld). Collectief leren staat of valt met een waarachtige communicatie tussen mensen die in contact staan met hun eigen ervaringen, verwachtingen, motieven en ambitie. Ze moeten elkaar met andere woorden leren kennen, althans - daar komt ie weer - elkaars mentale modellen. Als mensen zich baseren op de inschatting van wat anderen van hen verwachten ('hij zal wel...'), dan wordt de dialoog gebaseerd op drijfzand: wat de betrokkene zegt, is geen reflectie op wat hij echt denkt en voelt, maar op veronderstellingen.

Mensen zijn constant bezig om gegevens uit hun omgeving betekenis te verlenen. Neem nu het hier en nu. U zit allemaal op dit moment naar mijn verhaal te luisteren, maar u zit er allemaal op een andere manier. U verleent persoonlijke betekenis aan dit verhaal en de context waarin we samen zitten:

- de een zit aan een probleem thuis te denken en alles gaat langs hem heen
- een ander haalt de krenten uit de pap (zit te zappen), terwijl een derde juist gespist is op de rode draad
- iemand is vooral geïnteresseerd in wat direct bruikbaar is voor zijn werk en iemand anders stelt zichzelf vooral veel vragen
- weer iemand anders wacht op de praktijkworkshops en kijkt vooral naar mijn kleding of schoenen.

Kortom, iedereen maakt een eigen verhaal over deze situatie. Die unieke interpretatie die ieder mens van de wereld heeft, kan belemmerend werken op de communicatie. We begrijpen elkaar soms niet; we moeten echt ons best doen om te begrijpen wat een ander bedoelt. Deze diversiteit heeft ook voordelen, omdat het de mogelijkheid biedt om nieuwe inzichten en ideeën te

genereren. Het maakt ons creatief en intelligent, het daagt uit tot leren. Dat lukt alleen als we moeite doen om de ander te begrijpen, hoe haaks een betekenisverlening van iemand ook staat op die van jou. Zoals reflecteren de centrale vaardigheid is voor individueel leren, zijn luisteren, vragen stellen en feedback hanteren de centrale vaardigheden voor collectief leren. Er is meer nodig om de stap van individueel naar collectief leren te zetten, maar het begint met een open en duidelijke communicatie tussen collega's. En dat is vaak al moeilijk genoeg.

Ik geef regelmatig intervisietrainingen in het onderwijs en wat me opvalt is dat heel veel leraren (of managers) het moeilijk vinden om zich daadwerkelijk te verdiepen in de denk- en ervaringswereld van de ander. Wat zie ik gebeuren als iemand zijn werker-ervaring, vaak een problematische werkervaring op tafel legt.

Het kan gebeuren dat een collega (vaak met de beste bedoelingen):

- precies uitlegt hoe die ander dat moet aanpakken: 'weet je wat ik altijd doe? Werkt perfect!' En zo iemand is teleurgesteld als zijn collega dat niet meteen overneemt
- zijn eigen ervaringen inbrengt en het gesprek overneemt: 'dat heb ik vorige week ook gehad; ik heb toen meteen....'; de ander valt helemaal stil

*Oogcontact is ook communicatie*



FOTO: ANITA RIEMERSMA

- iemand de schuld geeft: 'dat ligt aan het management', of 'die leerlingen van tegenwoordig, daar kun je ook niets mee'; nee, maar zijn collega kan er ook niets mee. Zijn probleem wordt niet kleiner als je weet wie de schuld heeft
- komt met relativeringen in de geest van 'oh, die leerling zit bij iedereen te klieren, maak je niet druk; lekker weekend morgen, maandag zie je het allemaal weer heel anders'.

Allemaal voorbeelden van niet lerende vormen van communicatie omdat de betekenisverlening van de leraar in kwestie geen ruimte krijgt. Het is razend moeilijk, zeker als je zelf dat probleem niet hebt of kent, om je te verplaatsen in het denken en voelen van de ander. En toch is dat de enige manier om hem verder te helpen.

Als er meerdere mensen betrokken zijn bij zo'n gesprek (en dat is vaak zo bij intervisie) dan ontstaat ook nog het gevaar

dat er een discussie ontstaat: iemand moet gelijk krijgen, er is maar een waarheid, het wordt een soort wedstrijd, het gaat om winnen of verliezen. Maar ook om leren?

Veel leraren zijn betere zenders dan ontvangers; het is veel moeilijker om goed naar iemand te luisteren en te kijken dan om snel te oordelen en een oplossing te bieden. Dit terwijl we weten dat die oplossing 99 van de 100 keer niet helpt. Daadwerkelijke interesse, verdiepende vragen stellen, goede feedback geven: het is er niet vanzelfsprekend, het moet geleerd worden (training, begeleiding). Leren leren, niet alleen voor leerlingen, ook voor leraren.

Correspondentie: [c.j.faber@pl.hanze.nl](mailto:c.j.faber@pl.hanze.nl)

## R ► AFDELINGEN

### DE NOORDER

#### Noorderskireis

Datum: 13 tot 22 februari 2009

Verdere informatie: <http://members.home.nl/hjorna/noorderskireis.htm>

### GELRE

#### Vervangingsbank

Edwin van Gastel

Sportbedrijf Arnhem, Broerenstraat 53, 6802 EG Arnhem

Tel.: 026 377 5630, Mail: [Edwin.van.gastel@arnhem.nl](mailto:Edwin.van.gastel@arnhem.nl)

## R ► SCHOLING

# STUDIEDAG TRENDSPORTEN IN NIJMEGEN

In een uniek samenwerkingsverband tussen de HAN, KVLO, SLO en NISB is de studiedag voor trendsporten 8 oktober op de HAN tot stand gekomen. Het is een gecombineerde dag voor de bovenbouw van het PO en het hele VO. Kijk op [kvlostudiedagen.nl](http://kvlostudiedagen.nl) voor de inhoud van de workshops en voor inschrijven. De locatie is het Universitair Sportcentrum, Heyendaalseweg 141 6525 AJ Nijmegen. **De inschrijftermijn is verlengd tot 15 september.**

### STUDIEDAG BO

Op woensdag 5 november vindt de jaarlijkse studiedag voor het basisonderwijs plaats op de Hogeschool voor sportstudies (HIS) in Groningen. Het thema is een nieuwe manier om zinvolle ontwikkelen in het basisonderwijs betekenisvol te maken. Het programma staat al enige tijd op de site [kvlostudiedagen.nl](http://kvlostudiedagen.nl). De workshopbeschrijvingen en het inschrijfformulier treft u daar ook aan.

### CURSUS EHBO

Op 11 en 18 november 2008 wordt een basiscursus 'Levensreddend handelen voor docenten LO' gegeven op het bureau van de KVLO in Zeist. Cursustijden zijn van 14.00-20.00 uur. Meer informatie kunt u vinden op [www.kvlo.nl/scholing](http://www.kvlo.nl/scholing). Opgave via [corry.dijkstra@kvlo.nl](mailto:corry.dijkstra@kvlo.nl)

### STUDIEDAG PRAKTIJKONDERWIJS

De studiedag Praktijkonderwijs wordt op 26 november in Rijssen gehouden. Gastheer zijn Scholengemeenschap Reggesteyn en netwerk Enschede.

Titel: 'Kijk op ieder kind'.

Deze dag staat de leerling centraal met handvatten voor goed bewegingsonderwijs. We willen specifiek ingaan op pedagogische en didactische aspecten binnen de lessen bewegingsonderwijs, passend bij de leerlingen in het praktijkonderwijs. Wat beweegt ze en wat hebben docenten bewegingsonderwijs nodig om dit te stimuleren? Vooral het uitwisselen van ervaringen zal veel aan bod komen. De inschrijving start na verschijning van dit blad.

Voor de inhoud van het programma en een beschrijving van de workshops zie: [www.kvlostudiedagen.nl](http://www.kvlostudiedagen.nl)