

T



HET LEREN VAN OPLEIDERS

De Hanzehogeschool Groningen kiest voor opleiders als lerende professionals. Het Instituut voor Sportstudies (HIS) is in het verlengde daarvan op zoek naar mogelijkheden om het leren van opleiders te stimuleren. Om dat doelgericht te kunnen doen, is het nuttig om te weten hoe HIS-opleiders op dit moment als lerende professionals in hun werk staan. **Door: Kees Faber**

UITGANGSPUNTEN

Het inhoudelijk fundament van het onderzoek kent twee pijlers: 'de lerende opleider' en 'een stimulerende leeromgeving'. Leerprocessen komen altijd tot stand in de wisselwerking tussen de lerende persoon en de omgeving waarin geleerd wordt.

het leren van HIS-opleiders?

Om deze vragen te beantwoorden, zijn diverse onderzoeksactiviteiten ontplooid in de cursusjaren 2004-2005 en 2005-2006: literatuurstudie, interviews met vier opleiders en gesprekken met de teamleiders en de Dean.

Figuur 1: De lerende opleider

<i>Uitgangspunt 1: de lerende opleider</i>	
De lerende opleider...	
doet zijn werk steeds beter en	
leert veelzijdig: reflecteert op zichzelf in het werk benut diverse leeractiviteiten leert verbeterend en vernieuwend	is zelfregulerend: ontwikkelt arbeidsidentiteit structureert zijn leren actualiseert zijn loopbaan

Uitgangspunt 2: een stimulerende leeromgeving

De kracht van een leeromgeving kan uiteengelegd worden in twee delen: de werkleeromgeving en het opleidings- en begeleidingsaanbod. De werkleeromgeving verwijst naar de manier waarop het dagelijks werk is ingericht. Biedt de dagelijkse manier van werken de werknemer mogelijkheden om te leren? Het opleidings- en begeleidingsaanbod betreft de mogelijkheden om opleidingen te volgen (intern of extern) en de mogelijkheid om gebruik te maken van een vorm van begeleiding: coaching, intervisie, supervisie of collegiale consultatie.

HET ONDERZOEK

In het onderzoek stonden twee vragen centraal: (1) hoe leren HIS-opleiders? en (2) wat is de invloed van de leeromgeving op

RESULTATEN

Lerende opleiders?

De opleiders geven aan dat ze steeds beter worden in hun werk – ze leren dus – maar er zijn grote verschillen tussen de onderzochte opleiders wat betreft de veelzijdigheid van het leren en de zelfregulatie. Het leren door doen en het leren van en met collega's staat voorop. Het reflecteren heeft geen grote plaats en vindt ook niet altijd systematisch plaats; we kunnen spreken van veel verbeterend (enkelslag) leren en minder van vernieuwend (dubbelslag) leren. Ook gaat het veelal om incidenteel leren en veel minder om intentioneel leren.

De zelfregulatie is sterk verschillend: er zijn opleiders die 'het leren overkomt' en er zijn opleiders die (veel) meer het heft in eigen hand nemen (planmatig leren).

De managers spreken soms hun twijfel uit over de kwaliteit van het leren van HIS-opleiders en benadrukken het belang van de eigen verantwoordelijkheid.

Een stimulerende leeromgeving?

De werkomgeving van de opleiders is vooral stimulerend als er



FOTO: ANITA RIEMERSMA

Een veelheid aan sporten bijvoorbeeld flagfootball

nieuw werk gedaan moet worden; ook spelen de collega's (in de directe omgeving) een belangrijke rol. Belemmerend werkt vooral de grote werkdruk en de ontwikkelonrust.

Het personeelsbeleid is voor de opleiders ondoorzichtig: het POP leeft niet, het is een papier en er worden ook vraagtekens gezet bij het aannamebeleid. Verder is er bij de opleiders behoefte aan een heldere koers van het HIS; daarmee wordt een referentiekader voor werken en leren gecreëerd. Binnen de teams heeft het thema professionalisering nog niet echt een plaats. De managers geven aan dat opleiders zich niet altijd goed informeren en initiatiefrijker kunnen zijn.

De teamleiders en de Dean leren in grote lijnen op dezelfde manier als de opleiders. Er is op bepaalde punten iets meer intentionaliteit en diepgang, maar ook bij de managers komt de reflectie er bekaaid af en staat het *trial-and-error*-leren

De leerlingen zijn al wel professioneel



FOTO: ANITA RIEMERSMA

voorop. Het vernieuwende leren wordt wel belangrijk gevonden, maar in de praktijk komt er niet veel van terecht.

TOT SLOT

In algemene zin wordt duidelijk dat het leren sterk individueel van karakter is; elke gespreksdeelnemer gaat zijn eigen leerweg. Een ieder kiest zijn weg, afhankelijk van de plaats in het HIS, de fase van professionele ontwikkeling en de persoonlijke leerwensen. Deze leerroutes zijn niet of nauwelijks verbonden zijn met de koers en de prioriteiten van de organisatie. Niet onbegrijpelijk, omdat die koers als niet helder wordt beoordeeld. Ook wordt het leren beperkt gestuurd en/of ondersteund door plannen op het gebied van professionalisering. Er is dus vooral sprake van lerende individuen en veel minder van een lerende organisatie. Meer onderzoek is nodig om scherp te krijgen welke factoren (structuur en cultuur) een rol spelen. Maar tevens kunnen interventies gedaan worden om het (collectieve) leren te versterken. Denk aan...

- stimuleren van de kwantiteit en kwaliteit van de collegiale interactie
- meer aandacht schenken aan leervoorkeuren van opleiders
- het *trial-and-error* leren uitbouwen tot doelgericht experimenteren
- het bieden van ruimte voor en ondersteuning van professioneel leren.

Het onderzoek is uitgevoerd binnen het Kenniscentrum Instituut voor Sportstudies van de Hanzehogeschool Groningen.

Correspondentie: c.j.faber@pl.hanze.nl