

Talentedjacht geopend in het onderwijs

TEKST: STIJN DHERT, BERT SMITS

De bedrijfswereld zet al langer hoog in op talentontwikkeling. Ook het onderwijs lijkt zich steeds meer bij deze trend aan te sluiten. Een UNESCO-rapport dat een innovatieve visie op onderwijs propageert, kan daarbij als gids dienen.

“Het doel van het onderwijs is om de talenten te ontdekken en naar boven te brengen die als een schat verborgen liggen in elk individu,” dat is de belangrijkste conclusie uit *Learning: The Treasure Within* gepubliceerd in opdracht van UNESCO door The International Commission on Education for the Twenty-first Century onder leiding van Jacques Delors. Zo zette de commissie in 1996 de zoektocht naar talent op de onderwijsagenda, nog voor het verschijnen van het baanbrekende McKinsey-rapport uit 1997, waarmee de wereld ‘the war for talent’ leerde kennen.²

Human resources managers, human development managers, performance development trainers, professional life planners, personal career coaches, corporate training managers... met z'n allen trokken ze ten oorlog en gingen ze aan de slag om de talenten van werknemers in bedrijven en organisaties te ontdekken en in kaart te brengen en om de juiste talenten op de juiste plaatsen in de organisatie te zetten: talent management als booming business.

KENTERING IN HET ONDERWIJS

In het onderwijs bleef het al die tijd oorverdovend stil, een aantal uitzonderingen niet te na gesproken. Maar op het eind van het eerste decennium van het nieuwe millennium lijkt het erop dat ook het onderwijs zich langzaam klaarmaakt om aan de slag te gaan met talenten. Vijftien jaar na de publicatie van *Learning: The Treasure Within* wordt de schatkaart weer voorzichtig bovengehaald en wordt de droom om elk talent van elk kind aandacht en kansen te geven nieuw leven ingeblazen.

De zogenoemde *Vier pijlers van het onderwijs* – die de basis en de kern vormen van het UNESCO-rapport – kunnen fungeren als leidraad bij het uitstippelen van de route naar de verwezenlijking van deze droom.

ACHTERGROND EN DOEL VAN TALENTBENADERING

De wortels van de talentbenadering liggen in de economische groei van de tweede helft van de jaren 1990, die leidde tot een niet aflatende zoektocht van bedrijven naar ‘high potentials’ door headhunters, waarbij gemotiveerde en getalenteerde (jonge) professionals van de ene naar de andere job hopten met ‘the sky’ als enige ‘limit’. Na het barsten van de dotcom-bubble werden heel wat voeten weer op de grond gezet, maar de nood aan het ontdekken en aantrekken van talent werd groter dan



ooit. Talent wordt door bedrijven gezien als een van de belangrijkste, zonet de belangrijkste factor in een innovatiegerichte, mondiale, en uiterst competitieve economie.³

De talentbenadering kreeg ook vanuit een andere hoek belangstelling. In 2000 publiceerden Seligman en Csikszentmihalyi het artikel *Positive psychology: An introduction*.⁴ In dit artikel definieerden zij de positieve psychologie als: “Een wetenschap van positieve subjectieve ervaring, van positieve individuele eigenschappen en van positieve gebruiken”. Een totaal nieuwe benadering die beloofde “de kwaliteit van het leven te verbeteren en om verschillende aandoeningen te voorkomen die ontstaan wanneer het leven onproductief en betekenisloos is.” De positieve psychologie bestudeert fenomenen zoals geluk, talent, positieve emoties, optimisme en hoop en heeft ertoe bijgedragen dat de talentbenadering vanuit HRM- en HRD-kantoren de sprong heeft gemaakt naar het denken over opvoeding en onderwijs. Vertrekkende van het standpunt “behandeling is niet enkel herstellen wat kapot is; het is koesteren wat het best is,” gaat de benadering uit van een positieve en waarderende benadering van lerenden, in tegenstelling tot (maar ook in aanvulling op⁵) de psychometrische en competentiegerichte benaderingen, die vaak uitgaan van het ‘tekort’ en het ‘nog niet (kennen/kunnen/zijn)’ en daarom ook ‘deficitbenaderingen’ worden genoemd.⁶ Onderwijs heeft hierbij de taak de tekorten bij leerlingen weg te werken. In de talentbenadering staat het inzetten op waar je goed in bent en ▶

waar je talent voor hebt, op wat je interesseert en wat je raakt centraal. Initiatieven als ‘Ikanda 2010’⁷, ondersteund door de Vlaamse Overheid, maken duidelijk dat inzetten op talent een belangrijk speerpunt wordt. Ook de recente nota van Vlaams minister van Onderwijs Pascal Smet aangaande de plannen rond het hervormen van het secundair onderwijs *Mensen doen schitteren*⁸ zet in op het ontdekken van talent (o.a. door het uitstellen van de studiekeuze en een betere studiekeuzebegeleiding, gebaseerd op talenten en interesses) om op die manier het klassieke en talentverspillende ‘watervaleffect’ een halt toe te roepen.

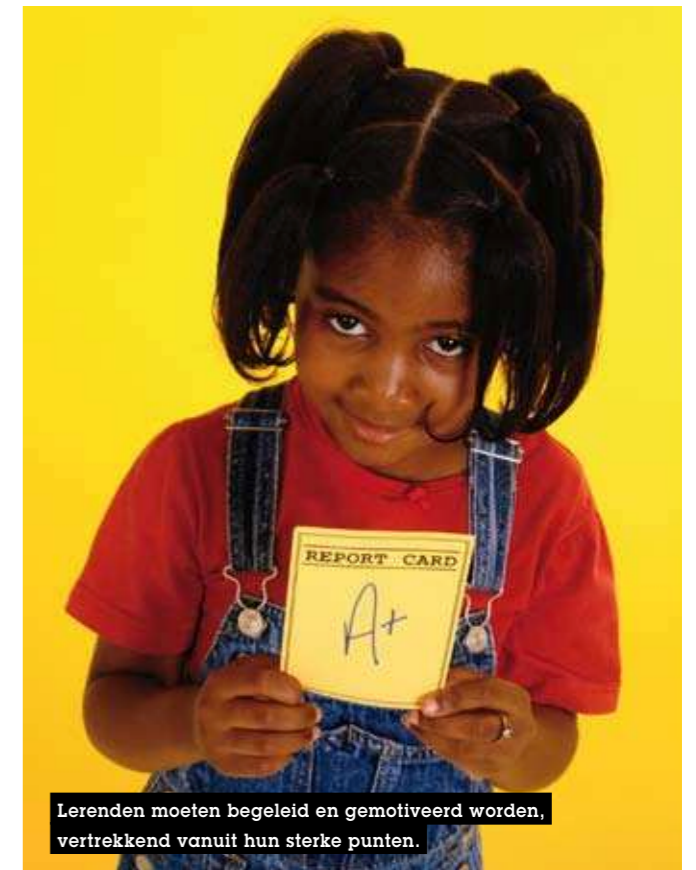
VOORAL OOG HEBBEN VOOR WAT GOED IS

Het uitgangspunt van de talentbenadering is te kijken naar wat je kunt in plaats van wat je niet kunt. Dat zijn we eigenlijk niet gewoon en dat hebben we niet echt geleerd. Wanneer je je rapport voorlegt aan je ouders, zullen de eerste vragen toch gaan over die 4 op 10 voor fysica en niet over de 10 op 10 voor Nederlands, of over de ‘matig’ op orde en niet over de ‘zeer goed’ op meewerken in de klas. Het gaat er dus niet om dat we nieuwe woorden gaan gebruiken (‘talenten’ in plaats van ‘competenties’ of ‘kwaliteiten’), maar wel om de manier waarop we naar leren en lerenden kijken – startend vanuit de ‘10/10’s’ en de ‘zeer goeds’ – en om de manier waarop de lerende wordt begeleid en gemotiveerd vanuit zijn sterke punten en talenten.⁹ Als je vertrekt van wat je goed kan, als je kan werken vanuit wat je graag doet, als je jezelf kan ontwikkelen vanuit je passies en interesses, dan leidt dat tot een grotere betrokkenheid en tot betere resultaten, zowel in het onderwijs¹⁰ als in professionele organisaties.¹¹

LEARNING: THE TREASURE WITHIN ALS LEIDRAAD

Het mag duidelijk zijn dat de talentbenadering aansluit bij wat The International Commission on Education for the Twenty-first Century zegt over de rol en de doelstellingen van het onderwijs voor elk individu en voor de samenleving: “Onderwijs vormt de kern van de persoonlijke en maatschappelijke ontwikkeling, zijn opdracht is om ieder van ons, zonder uitzondering, de mogelijkheid te bieden om onze talenten ten volle te ontwikkelen en om ons creatief potentieel te verwerkelijken, met inbegrip van verantwoordelijkheid voor ons eigen leven en het verwezenlijken van persoonlijke doelen.”

Het was in 1996 de ambitie van de internationale commissie om aan de vooravond van een nieuwe eeuw en een nieuw millennium de verwachtingen, principes en richtingen voor het onderwijs van de 21ste eeuw te bundelen, vanuit de vaste overtuiging dat onderwijs een onmisbaar instrument is om – lokaal en globaal – de doelstellingen van vrede, vrijheid en rechtvaardigheid te bereiken. Het onderwijs, zo stelt het rapport, heeft als taak kinderen, jongeren en volwassenen voor te bereiden op en te begeleiden bij een levenslang en levensbreed leerproces en moet dat doen vanuit het geloof in een betere toekomst voor elk individu. Maar er is meer... De complexe, snel veranderende, globaliserende en mondialiserende samenleving van de 21ste eeuw verwacht van ons dat we allianties kunnen aangaan en dat we samen kunnen werken aan een betere en gedeelde toekomst. Dat is enkel mogelijk indien we tot een goed begrip komen van onszelf, van de



wereld en van de anderen in deze wereld. Deze doelstellingen kunnen worden gerealiseerd in krachtige onderwijsleeromgevingen, waarvan de *four pillars of education* de hoekstenen vormen. Deze pijlers zijn onlosmakelijk met elkaar en met het idee van ‘kwaliteitsvol’ onderwijs verbonden. Ze kunnen niet los van elkaar gedefinieerd worden; elkaar aanvullend en versterkend, vormen ze een geïntegreerd geheel, gericht op de ontwikkeling van de gehele persoonlijkheid van elk individu.¹²

We beschrijven kort de vier pijlers, omdat ze een goed beeld geven van wat kwaliteitsvol onderwijs zou moeten zijn en omdat ze inspirerend zijn voor het opzetten van krachtige onderwijsleeromgevingen, waarin wordt gewerkt aan competenties én talenten.

LEARNING TO KNOW – LEREN WETEN/KENNEN

Leren weten legt de basis voor levenslang leren. Deze pijler verwijst naar de basiskennis die we nodig hebben om onze omgeving te kunnen begrijpen en om waardig te kunnen leven. Deze pijler gaat ook over het steeds opnieuw opwekken van nieuwsgierigheid, over wat ons in staat stelt de genoegens van onderzoek en ontdekking te ervaren. Hij confronteert ons met de uitdaging om een voldoende breed onderwijsaanbod te combineren met diepgang in enkele uitgekozen domeinen. Uiteraard veronderstelt leren weten dat we de gaven van concentratie, geheugen en denken ontwikkelen. Samengevat, dat we leren om te leren. ▶

¹ Delors, J., e.a. (1996). *Learning: The treasure within*. Paris: UNESCO.

² Michaels, E., Handfield-Jones, H., & Axelrod, B. (2001). *The war for talent*. Boston, MA: Harvard Business Review Press.

³ AGO. (2010). *Werken vanuit je talent. Talentwerkboek*. Brussel: Vlaamse Overheid.

⁴ Seligman, M., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55, 5-14.

⁵ *Competenties of talent: niet 'of' maar 'en'*. In: Bouwen, G. (2010). *Leiden naar talent en bezieling. Energie van mensen verbinden tot teamkracht*. Leuven: LannooCampus.

⁶ Ossebaard, M., Korthagen, F., Oost, H., Stavenga, J., & Vasalos, A. (2008). *Remediëren van uitstelgedrag van studenten in het hoger onderwijs: Een benadering gebaseerd op de positieve psychologie*. Utrecht: Instituut voor Innovatie en Leren.

⁷ <http://www.ond.vlaanderen.be/ikanda2010/>

⁸ Smet, P. (2010). *Mensen doen schitteren. Eerste oriënteringsnota hervorming secundair onderwijs*.

Geraadpleegd op 11 november 2010, op http://www.pascalsmet.be/media/uploads/notas/20100914_orienteringsnota_hervormingso.pdf

⁹ Bracke, P. (2009, februari). Als talent paars kleurt. Interview met Lou Van Beirendonck. *Human Resource Magazine*, 10-17.

¹⁰ Korthagen, F. & Lagerwerf, B. (2008). De sleutel van onderwijsverbetering: Coachen op kwaliteiten en talenten. *Onderwijsvernieuwing*, 5, 1-51

¹¹ Harter, J.K., & Schmidt, F.L. (2002). *Employee engagement, satisfaction, and business-unit-level outcomes: Meta-analysis*. Gallup Technical Report.

¹² Beelen, J., & Dheret, S. (2010). UNESCO for teacher educators. *Journal of the European Teacher Education Network*, 5, 65-78.

LEARNING TO DO – LEREN DOEN

Leren doen gaat om het verwerven van vaardigheden, maar meer nog om het verwerven van competenties waarbij het individuele initiatief en de wil om te vernieuwen centraal staan. Het gaat dus niet alleen om het verwerven van beroepsvaardigheden, maar ook om sociale en psychologische (en pedagogische) vaardigheden. Deze vaardigheden moeten het individu in staat stellen om competent te handelen in professionele en niet-professionele situaties. Deze vaardigheden moeten studenten en lectoren in staat stellen de kwaliteit van hun eigen leven en dat van anderen te verbeteren. Leren doen stelt ons dan in staat onze kennis in innovaties om te zetten.

LEARNING TO LIVE TOGETHER – LEREN SAMENLEVEN

Leren samenleven is de pijler die de auteurs van het rapport meer dan welke ook benadrukken. Hij verwijst ten eerste naar het begrijpen van de andere door dialoog, wat op z'n beurt leidt naar empathie, respect en appreciatie. Maar om anderen te begrijpen, moeten we eerst onszelf kennen. Leren samenleven gaat dus ook over het herkennen van onze groeiende onderlinge afhankelijkheid, over het ervaren van gezamenlijke doelen, en over met anderen werken aan gemeenschappelijke projecten voor een gedeelde toekomst. Alleen dan wordt het mogelijk om de onvermijdelijke conflicten op een vredelievende manier aan te pakken.

LEARNING TO BE – LEREN ZIJN

Leren zijn is gebaseerd op het fundamentele principe dat onderwijs moet bijdragen tot de algehele ontwikkeling van elk individu. Deze pijler handelt over het verbreden van zorg en dat voor ieder aspect van de persoonlijkheid. Hij gaat over het verstrekken van de vrijheid van gedachten, gevoelens en verbeelding die we nodig hebben om zelfstandiger, met meer inzicht, kritischer en verantwoordelijker te handelen, om onze talenten ten volle te ontplooiën en om zoveel mogelijk zelf de controle over het leven in de hand te hebben. Het onderwijs heeft als finaliteit de schat die verborgen is in elke persoon te ontdekken en te ontsluiten.

De auteurs beklemtonen dat er in de 21ste eeuw meer dan ooit nood zal zijn aan een brede waaier van talenten en persoonlijkheden. Daarom moeten kinderen en jongeren kansen krijgen om te experimenteren en hun talenten te verkennen op esthetisch, artistiek, wetenschappelijk, cultureel en sociaal vlak.



Leermethoden waarbij studenten noch docenten het antwoord op voorhand weten, houden leren boeiend.

ONDERWIJSPIJLERS EN TALENT IN DE PRAKTIJK: EEN MOGELIJKE CONCRETISERING

Goed onderwijs en krachtige onderwijsleeromgevingen worden gecreëerd door competente leraren op het klasniveau.¹⁴ Het is op dat niveau dat het eigenlijke onderwijs gebeurt. En op dat klasniveau is er slechts één echt relevante waardemeter voor succesvol onderwijs: het individuele leerproces van elke leerling in de klas.¹⁵ Aan de hand van de vier pijler bekijken we wat de inzichten uit de talentbenadering kunnen betekenen op het klasniveau of – met andere woorden – welke instrumenten kunnen worden ingezet om de schatten te openen. Omdat de vier pijlers een geheel vormen (elkaar aanvullend en versterkend) geven we één voorbeeld van hoe een leeromgeving/leerproces kan worden vormgegeven waarin de pijlers een plaats krijgen, met aandacht voor de talentontwikkeling van de lerenden.

Heath en Heath beschrijven in *Made to stick* de principes van het 'beklijven' in de wereld van ondernemingen en marketing.¹⁶ Het spreekt voor zich dat 'beklijven' ook een belangrijke doelstelling is in het onderwijs: opdat leerlingen kennis en vaardigheden en attitudes willen en kunnen toepassen in de toekomst, moeten deze blijven hangen. Mysteries zijn uitdagingen die 'blijven hangen' en die zowel de leraar als de leerlingen boeien, omdat ze vertrekken vanuit een gedeelde interesse. Het zijn vragen die leraren en lerenden zich samen kunnen stellen en die aanleiding geven tot een gezamenlijke zoektocht naar antwoorden, waarbij de talenten van alle betrokkenen kunnen worden ingezet. Het zijn ruimere 'vraagstukken' waarbij de samenwerking en het delen van kennis en vaardigheden cruciaal zijn voor het vinden van antwoorden. Enkele voorbeelden: "Waarom verkennen robots de oppervlakte van Mars?", "Waarom vinden mensen het leuk om naar het circus te gaan?", "Waarom ligt Antwerpen waar Antwerpen nu ligt?", "Wat is kunst?"... De mysteries zijn echt, hebben zin, zijn complex en authentiek. In tegenstelling tot de klassieke 'handboekproblemen' waarvan de leraar het antwoord weet (het staat immers in zijn handleiding bij het handboek), wordt het mysterie echt als een probleem ervaren. De leraar kan helpen zoeken naar mogelijke antwoorden, maar hij kan zelf het antwoord niet zomaar geven.

NIEUWSGIERIGHEID AANWAKKEREN

Vertrekkend vanuit een dergelijk mysterie, dat spannend is voor leraren en lerenden, en waarbij de 'oplossingen' niet zomaar voor het rapen liggen en meerdere antwoorden moeten worden geformuleerd, kunnen kinderen nieuwsgierig worden gemaakt en leraren nieuwsgierig blijven. Het leerproces dat leidt naar de antwoorden ligt niet op voorhand vast: nieuwe vragen roepen nieuwe werkvormen op en vragen om een voortdurend bijstellen van inhouden en activiteiten, die zowel door de leraar als door de lerenden kunnen worden geïnitieerd. Op het moment dat de leraar geboeid is, lokt hij expertgedrag uit dat kan dienen als voorbeeldgedrag (als model) voor leerlingen: hoe kan dit probleem oplossingsgericht worden aangepakt? Daarnaast zal de leraar doorheen deze mysteries vertrekken vanuit de vraagstelling van de leerlingen: dat genereert authentiek begeleidingsgedrag en vermijdt de 'vloek van de kennis' (die ervoor zorgt dat leraren niet voortbouwen op de voorkennis van de leerlingen, maar uitgaan van hun eigen kennisbasis en waarbij ze vergeten dat wat voor hen 'evident' is, dat niet is voor de lerenden). ▶



Onderwijs moet bijdragen tot de algehele ontwikkeling van elk individu.

Het werken aan mysteries zorgt ervoor dat leraren en lerenden in steeds andere contexten op zoek moeten gaan naar antwoorden. Er worden immers inhouden samengebracht uit verschillende disciplines (wereldoriëntatie, taal, rekenen, muzische vorming, technologie...) en het vinden van oplossingen vraagt om verschillende activiteiten (uitstippelen en volgen van oplossingsstrategieën, opzoeken in boeken en op internet, samenbrengen van inzichten en delen van kennis, presenteren van de resultaten...) en verschillende rollen (coördineren van activiteiten, uitschrijven van verslagen, volgen van een door iemand anders uitgestippelde oplossingsweg...). Zo worden verschillende omgevingen gecreëerd waarin lerenden hun talenten kunnen ontdekken en zo leren lerenden waar ze goed in zijn en waar ze talent voor hebben. Door te werken aan zelfkennis, aan ontdekkend leren, aan het prikkelen van nieuwsgierigheid en door lerenden de kans te geven om zelf initiatief te nemen, om samen in veilige omgevingen (waarin je niet bang moet zijn om eens een fout te maken) te werken aan mogelijke oplossingen, wordt gewerkt aan de pijlers *leren weten/kennen* en *leren doen*. Immers, om onze plaats te kunnen vinden in deze complexe en snel veranderende wereld, is het nodig dat we weten wie we zijn en waar we goed in zijn.¹⁷ En je kan enkel te weten komen dat je goed bent in iets, als je dat al gedaan hebt. Het is niet omdat je talent hebt, dat je dat talent ook kan laten zien. Talent komt naar boven in contexten waarin dat talent kan gaan bloeien.¹⁸ En daarom moeten er steeds opnieuw verschillende contexten worden gecreëerd.

KRACHTEN BUNDELEN

Mysteries kan je niet op je eentje oplossen. Het is geen werk voor eenzame professoren in ivoren torentjes. Je moet met elkaar aan de slag en je voordeel halen uit de talenten en kwaliteiten van de ander. Je moet leren 'kennis delen' en je voordeel halen uit wat anderen kunnen en weten en tegelijkertijd ervoor zorgen dat anderen voordeel halen uit wat je zelf kent en kunt en wie je zelf bent. Je moet met andere woorden leren netwerken: kennis ontwikkelen door kennis te maken en met elkaar te delen... omdat je alleen al kennisdelend een echte lerende – en later een echte professional – kan zijn.¹⁹ Onderwijs is per definitie een relationeel gebeuren en daarin schuilt ook net de kracht. De leraar die de lerenden begeleidt heeft als taak de lerenden goed te observeren, vooral op momenten dat ze doen waar ze echt goed in zijn.¹⁸ Talenten moeten worden gezien. Anderen wijzen je op wat je kan.¹⁸ Het is vanuit de empathie en het respect voor de ander dat diens talent kan worden herkend, erkend en benoemd. Niet alleen door de leraar, maar ook door de andere lerenden. Deze waarderende benadering is per definitie gekoppeld aan de pijler *leren samenleven*.

Het zoeken en vinden van, en aanspreken op, talenten is het uitgangspunt en tegelijkertijd het doel van deze krachtige onderwijsleeromgevingen. *Leren zijn* is met andere woorden de kern van het verhaal. Om tot de kern van de lerende te komen, is het belangrijk dat de leraar een authentieke leraar is: iemand die zijn eigen achtergrond, zijn eigen verhalen en passies, zijn eigen talenten en zijn eigen onzekerheden durft meenemen en gebruikt als een basis voor gemeenschappelijkheid.²⁰ Vanuit die houding coacht en (begeleidt) hij het leerproces van de lerenden. Belangrijk is dat hij zich bewust is van zijn talenten die hij in zijn eigen 'treasure within' kan vinden en dat hij deze talenten maximaal inzet in zijn job om de leeromgevingen die hij ontwikkelt divers te maken, om de lerenden uit te dagen op zoek te gaan naar hun eigen talenten en om talenten bij lerenden te herkennen.

KRUISBESTUIVING ALS ANTWOORD OP NIEUWE UITDAGINGEN

Het onderwijs heeft de taak tegemoet te komen aan de eisen van huidige samenleving en de wensen en noden van de lerenden (kinderen, jongeren en volwassenen) van vandaag. Deze veranderende eisen, wensen en noden zetten de klassieke onderwijsparadigma's onder druk en formuleren alternatieven in de vorm van het zoeken naar 'the treasure within' met aandacht voor elk talent van elk individu.²³ De Four Pillars of Education en de talentbenadering kunnen en moeten daarin een vooraanstaande rol spelen. De *Vier pijlers van het onderwijs* zijn een inspirerend kader om aan de slag te gaan met talenten in de klas en in de school. Omgekeerd biedt de talentbenadering een aantal instrumenten, handvatten en methodes om de *Vier pijlers van het onderwijs* te concretiseren. ■

¹⁴ Barber, M., & Mourshed, M. (2007). *How the world's best-performing school systems come out on top*. McKinsey&Company.

¹⁵ Hattie, J. (1999). *Influences on student achievement*. Inaugural Professoriate Lecture, University of Auckland.

Hattie, J. (2003). *Teachers make a difference: What is the research evidence?* Paper presented at the Australian Council for Educational Research Annual Conference on Building Teacher Quality.

¹⁶ Heath, C., & Heath, D. (2007). *Made to stick: Why some ideas survive and others die*. New York: Random House.

¹⁷ Drucker, P.F. (2000, Spring). Managing knowledge means managing oneself. *Leader to Leader*, 16.

¹⁸ Dewulf, L. (2009). *Ik kies voor mijn talent. Tools voor zelfmanagement*. Leuven: LannooCampus.

¹⁹ Van Steenkiste, M. (2010, september). De toekomst is aan het netwerk; Interview met Bert Smits. *HR Tribune*, 44, 40-41

²⁰ De Bruyckere, P., & Smits, B. (2008). *Is het nu generatie X, Y of Einstein? FAQ voor leraren, opvoeders en ouders*. Mechelen: Plantyn.

²¹ Robinson, K. (2009). *The Element: How finding your passion changes everything*. New York, NY: Penguin Group.

Zie ook <http://www.youtube.com/watch?v=zZFcDGpL4U>: 29Changing Education Paradigms by Ken Robinson