

## Annet Berntsen & Geert van de Ven:

### Toren van Babel of doos van Pandora?

#### *Het beoordelen van (talige) performance op de werkvloer*

*De woorden performance, competence en port folio zijn inmiddels bekenden in opleidingsland én voor de zoekmachines op het internet. Zoals wel vaker bij een hype leiden de begrippen een multi-interpretabel bestaan, maar er gaat wel degelijk een probleem achter verscholen: hoe maak je een juiste inschatting van de werkelijke (taal)vermogens van iemand in opleiding of van een werknemer op de werkvloer? Het maakt veel uit of je daar een leidinggevende, een vakopleider of een taaltrainer over spreekt. Voor welke verrassingen komen taaltrainers op de werkvloer te staan die verder willen kijken dan de eigen les en het zuivere vakgebied? In dit artikel bieden Annet Berntsen en Geert van de Ven, taaltrainers op de werkvloer, geen definitiekwesties, maar een verkenning vanuit de praktijk, op en over de grenzen van het vak.*

Allochtone deelnemers aan een cursus vakgericht taalonderwijs in de vleesverwerkende industrie zitten onwennig bij elkaar in de grote vergaderzaal van de slachterij. Ze hebben er een werkdag op zitten van 8 uur veelal staand en monotoon werk. In een gestaag tempo zijn er zo'n 175 slachtdieren per uur voorbij gekomen. Op sommige dagen kan het aantal zelfs oplopen en worden op een werkdag 1800 tot 2000 dieren vakkundig uit elkaar gesneden. De deelnemers hebben de fysiotherapeut in de taalles uitgenodigd. Deze gaat in op hun vragen en probeert ook proactief iets te doen aan de werkhouding van een aantal cursisten. De praktijk blijkt in de vergaderzaal nauwelijks na te bootsen: 'Hoe

weet ik nu of mijn adviezen ook tijdens het werk effectief zijn?' verzucht hij. Het is alsof de taaldocent zichzelf hoort spreken. Gezeten op nog geen vijftig meter boven de slachthal, tussen mannen die doodop zijn van het werk aan de slachtlijn, lijkt de praktijk verder weg dan ooit. Hoe komt een docent, een fysiotherapeut, een p&o-manager, een leidinggevende, kortom allen die wat verder van de werkvloer staan ooit tot een inschatting van iemands werkelijke (taal-)capaciteiten?

In een zeer leesbaar boek over het beoordelen van tweede taalgebruik wordt de vraag die wij ons in dit artikel stellen handzaam samengevat: *wie (be)oordeelt wat over wie met welk doel?* (Mc Namara 1996).

Deze samengestelde vraag is voor dit artikel in elementen ontleed en van praktijkvoorbeelden voorzien. Eerst komt de praktijk aan het woord, drie personen zijn geïnterviewd. Niet omdat ze representatief zijn voor hun functie of in het omgaan met de problematiek. Zij laten veeleer zien dat niet enkel de taaltrainer worstelt met het oordeel over de performance van de deelnemers<sup>1</sup>. Ook personeelschefs, intercedenten van uitzendbureaus, leidinggevend en praktijkopleiders hebben ermee te maken. Rondom termen als competentie(s) en performance bestaat ook in kringen buiten de linguïstiek de nodige verwarring (Thijssen 1998). We besluiten dit artikel met enkele conclusies en aanbevelingen, maar het zou arrogant zijn te beweren dat we in deze complexe materie pasklare recepten hebben gevonden. Pandora's doos is nog maar net geopend.

### Wie oordeelt?

#### De opdrachtgever bestaat niet

Voor de taaltrainer op de werkvloer lijkt het gemakkelijk. Hij krijgt een opdracht van een bedrijf, doet onderzoek naar de arbeidsverhoudingen en werkomstandigheden binnen dat bedrijf en vervaardigt een cursus 'op maat' voor de werkvloer. Maar al bij een eerste gesprek blijkt vaak dat degene die de opdracht geeft, ver van de werkvloer afstaat. De inschatting van wat nodig is, was gebaseerd op informatie van derden: mensen die boven hem staan in hiërarchie of aan wie hij juist

## Interview 1, de personeelschef:

'De vleesverwerkende industrie is van oudsher een sector geweest die gewoon zei: «niet zeuren, werken». Het maakt niet uit wie er aan de slachtlijn staat, als hij maar een mes kan vasthouden. Dan is het een kwestie van het kalf slachten en het zo snel mogelijk in onderdelen de deur uit werken. Productie staat voorop. Dat merk je ook aan de houding van de meeste chefs op de afdeling: ze zijn meer geïnteresseerd in de productieresultaten dan in de mensen. Als die 1100 of 1200 kalveren er op een dag maar doorheen gaan – maakt niet uit hoe – dan zijn ze tevreden. Een werkoverleg wordt dan ook al gauw gezien als een noodzakelijk kwaad na het werk. «Heb je nog wat. Nee? Nou dan gaan we naar huis.» Op die manier neem je de mensen natuurlijk niet serieus. Je houdt ze ook maar moeilijk vast binnen het bedrijf. Dat is uiteindelijk funest bij de huidige krapte op de arbeidsmarkt.

Vanuit personeelszaken, waarvoor ik verantwoordelijk ben, werken we dan ook aan een cultuuromslag. We gaan de afdelingschefs trainen in personeelszorg. Dat vereist een luisterend oor en ook de capaciteiten om een ondergeschikte gericht te stimuleren. Bij leidinggevendens zal in de toekomst meer gekeken worden naar managerscapaciteiten dan naar hun vakmanschap als all-round slachter. Deze cultuuromslag wordt ook veroorzaakt door de arbo-eisen die aan onze branche worden gesteld. Het is zaak in de organisatie van zwaar en onaangenaam werk rekening te houden met ieders belastbaarheid. Voortdurend dezelfde belastende handeling verrichten (bijvoorbeeld monotone, zware tilwerkzaamheden) stelt het lichaam zwaar op de proef. Het is aan de chefs te zorgen voor een goed roulatieschema. Het rouleren van functies heeft gevolgen voor werknemers die weinig taalvaardig zijn: het kost hen meer moeite nieuwe instructies te begrijpen.

In de toekomst doen we dus een groter beroep op iemands taalvaardigheid en wordt ook een grote mate van initiatief noodzakelijk. We willen dat er meer informatie van de werkvloer naar boven komt. Een werknemer moet zijn chef bijvoorbeeld in een functioneringsgesprek of in een werkoverleg kunnen informeren over hygiëne en veiligheid, over de werkdruk en over zijn persoonlijke opleidingsplan. Een werknemer dient dan mondiger te zijn: hij moet het zelfvertrouwen hebben om ook binnen een grote groep, in aanwezigheid van zijn superieur, voor zijn mening uit te komen. Schaamte om te spreken of een gebrek aan initiatief of zelfvertrouwen belemmeren dan nog meer dan nu de kansen om verder te komen in een loopbaan.

Zelf kan ik de taalvaardigheid van de meeste werknemers goed inschatten. Ik spreek iedereen die in dit bedrijf wordt aangenomen. Ook komen mensen hier nogal eens een keer binnen in verband met problemen op de werkvloer of met wensen die leven op het gebied van de arbeidsvoorwaarden. Salarisonderhandelingen geven een mooi beeld van de mate van taalbeheersing. Laatst was er weer zo'n salarisronde. Iemand die zijn taal spreekt komt binnen, schetst een situatie, geeft een beeld van zijn groeiende inzetbaarheid en geeft mij zo argumenten voor verhoging van zijn loonschaal. Direct daarna komt dan iemand binnen die zijn looneisen enkel cijfermatig onderbouwt in een eenwoordszin: «fl. 2700?». Het spreekt vanzelf dat de werknemer met een goede verwoording van argumenten bij dit soort onderhandelingen enorme voordelen heeft.

Ik heb geen idee waarom de taalcursus nu alleen is opengesteld voor migranten. Ik heb er gewoon niet bij stilgestaan dat een geïntegreerde cursus ook tot de mogelijkheden behoort. Ik denk dat het te maken heeft met de mate van mondelinge taalvaardigheid. «Onze» Nederlanders spreken de taal in ieder geval fatsoenlijk. Maar bij de lees- en vooral de schrijfvaardigheid is het misschien een idee NT1 en NT2 te mengen. Bij deze vaardigheden heb ik ook bij Nederlandse werknemers op LBO-niveau zo mijn twijfels.

Ik verwacht in de toekomst minder taalproblemen bij het aannemen van migranten. Dan hebben we per slot van rekening te maken met allochtonen die in Nederland geboren zijn en mondeling de taal zeer goed meester zijn. Dan is het misschien tijd eens te kijken naar cultuurproblemen, want laten we eerlijk zijn: voor iemand uit Afrika gelden toch hele andere regels voor afspraken dan voor Nederlanders. Hier is het een man een man, daar gaat men veel losser daarmee om. Ik vind trouwens dat wij Nederlanders helemaal een bevoorrecht volk zijn. Zoals we onze talen spreken. Bij mijn vorige werkgever had ik veel te maken met expats in Australië en Canada. Die spreken allemaal vloeiend Engels en staan ook in hun vak hun mannetje.'

taken delegeert. Voor de hoogste echelons in een bedrijf gelden beleidsmatige redenen om een fiat te geven voor een taaltraining: kwaliteitsverbetering en teamwerk versterken. De leidinggevende direct op de werkvloer zal het

gaan om een betere communicatie over het werk van alledag. Zet daarnaast nog eens de mening van de personeelschef uit interview 1 (zie hierboven) over de ploegbazen op de werkvloer. Hij vindt de ploegbazen zelf niet

## Interview 2, de intercedente:

'Ik spreek regelmatig allochtone werknemers in dit bedrijf, omdat ik de personeelswerving doe. Op dit moment is ongeveer de helft van de sollicitanten die zich via Randstad bij dit bedrijf aanmelden «buitenlander». Let wel: deze mensen zijn dan afkomstig uit EG-landen én niet-EG-landen. Hun functioneren bespreek ik regelmatig met de groepsleiders, dat zijn de leidinggevendenden. Wat betreft het Nederlands stellen die de eis dat mensen verstaanbaar moeten kunnen spreken en kunnen begrijpen wat er tegen ze gezegd wordt. Dat is op de eerste plaats ingegeven door de werksituatie: er wordt in een grote hal gewerkt, de band loopt, dus is er sprake van een flinke «ruis». Het werktempo is hoog en het teamwerk «aan de lijn» vereist duidelijke communicatie. Maar de norm «goed kunnen communiceren» is wel een rekbaar gegeven. Er zijn grote verschillen tussen de allochtone werknemers, de een spreekt veel beter dan de ander. En de ene leidinggevende is de andere niet. Laatst sprak ik nog een chef die niet uit de voeten kon met een Vietnamese vrouw op zijn afdeling omdat ze zo slecht Nederlands sprak. Op mijn advies is ze overgeplaatst naar een andere afdeling en een andere leidinggevende. Die vond het geen probleem om haar in eerste instantie samen te laten werken met een goed ingewerkte landgenote.

Waar ik op let bij anderstalige sollicitanten? De taal, dat maakt toch de eerste indruk, en de eerste indruk is bij sollicitaties in het algemeen van groot belang. Ik moet erbij zeggen, ik kan over het algemeen redelijk tot goed met hen communiceren. Maar ik neem ook alle tijd voor die gesprekken. Want ik weet, als het snel-snel zou moeten, gaat de communicatie ook veel moeizamer. Het uitzendbureau houdt formeel als taalvaardigheidseis NT2-niveau 3 aan. Maar ik kijk pas naar de papieren als de communicatie echt moeizaam verloopt<sup>2</sup>.

Voor de technische vaardigheden wordt gekeken naar relevante opleidingen, werkervaring en het goed kunnen uitvoeren van een technische vaardigheidsproef. Andere belangrijke punten van beoordeling van sollicitanten zijn houding, motivatie en gedrag. Ik kijk vooral of het goede collega's zijn. Kun je je snel aanpassen? Kun je het werktempo aan? Houd je je aan afspraken? Kom je op tijd? Ben je weerbaar en kun je in een team samenwerken? De taalvaardigheid kan goed zijn, de technische test prima, maar als de houding en de motivatie van de sollicitant niet kloppen, dan nemen we zo iemand niet.

Ik heb goed contact met de meeste allochtone werknemers hier. Omdat ik zelf makkelijk communiceer, leef ik me makkelijk in en begrijp ik de allochtone werknemers beter. Anderen zie ik eisen stellen waaruit blijkt dat ze hetzelfde moeten zijn als Nederlanders en accentloos moeten spreken. Ik pas mijn spreektempo en mijn woorden aan. Misschien praat ik iets harder, ik herhaal veel en vraag of ze het begrepen hebben. Ik probeer zoveel mogelijk moeilijke woorden te vermijden. Culturele aspecten spelen ook mee in de communicatie. Bijvoorbeeld, een Iranier antwoordt op mijn vraag «Dus je hoeft geen koffie meer?» met «Ja», waar wij «Nee» zouden zeggen. Dat moet je gewoon even doorhebben.

De taal cursus *Duidelijke Taal* in dit bedrijf werkt positief. Zo'n cursus geeft mensen de tools in handen om zelf vragen te gaan stellen. Ik ben in die taal cursus uitgenodigd om over de uitzendorganisatie te vertellen. Sindsdien kennen ze me beter. Als ik nu op de werkvloer rond loop, ben ik opeens een aanspreekpunt geworden. Maar het initiatief om aan een cursus mee te doen – welke cursus dan ook – moet van de werknemers zelf komen. Een cursus volg je niet omdat het moet van het bedrijf, maar omdat je zelf gemotiveerd bent om er tijd in te stoppen en er moeite voor te doen.

De cursus *Duidelijke Taal* slaat een kleine brug om het Nederlands en de communicatie te verbeteren. Veel allochtone werknemers maken er gebruik van. Maar die brug zou breder kunnen worden. Belangrijk voor een betere onderlinge communicatie op de werkplek is mijn idee om naast nieuwe anderstalige werknemer een «coach» te plaatsen, een collega die vraagbaak kan zijn. Ook een boekje met taal en vaktaal uit het bedrijf kan nieuwe anderstalige werknemers helpen. Hinderpaal voor een meer open onderlinge communicatie is de bedrijfscultuur. Men is beducht voor de buitenlandse werknemer als groep: niet teveel buitenlanders bij elkaar – en zeker niet allochtone werknemers van dezelfde nationaliteit – want dan ontstaat kliekvorming.'

toegerust voor een meer communicatief management. Hoe gaat een taaltrainer nu om met signalen die vanaf deze werkvloer komen over het taalgebruik van zijn cursisten?

Hoe interpreteert een taaldocent het verhaal van de intercedente uit interview 2 (zie hier-

boven)? Als voorbeeld noemt zij dat een anderstalige cursist bij de ene afdelingschef wel goed functioneert, maar bij de andere niet. Gaat het hier om taalproblemen bij de cursist of om gebrek aan managementkwaliteiten bij de chef?

De voorbeelden laten zien dat er grote

verschillen van inschatting zijn over de benodigde competentieverbetering en daarmee samenhangende taalscholing van anderstalige werknemers. Allerlei belangen – die samenhangen met de functie van degene die zich een oordeel vormt – bepalen het beeld dat men zich van de benodigde competentie en de taalvaardigheid vormt. In ieder geval zijn die verschillende inschattingen iets om als taaltrainer terdege rekening mee te houden: ze zijn van invloed op het verloop van de cursus en van de uiteindelijke oordeelsvorming over het succes ervan. Het simpele feit dat de taalgebruikssituatie in de les enige gelijkenis vertoont met die op de werkvloer, is dus beslist geen garantie voor eenzelfde oordeel over het effect van het geleerde.

### Dé taaldeskundige is een fictie

Maar ook taaltrainers, docenten en zelfs getrainde beoordelaars van gestandaardiseerde (taal) tests kunnen tot heel uiteenlopende oordelen over iemands (talige) performance komen. Op grond van uiteenlopende *beliefs, attitudes en knowledge* (Hajer 1998, Woods 1997). Taalbeoordelaars kijken ieder vanuit een ander perspectief tegen de werkelijkheid aan zonder dat van vervorming van die werkelijkheid sprake is. In interview 3 (zie p. 273) wordt een voorbeeld van een perspectiefwisseling gegeven, zelfs binnen één persoon, omdat degene over wie een oordeel gevormd wordt in een nieuwe situatie een nieuwe kant van zichzelf laat zien.

Mc Namara (1996) vergelijkt de variëteit in performance-oordelen met uitspraken in getuigenverklaringen na een ongeluk. In de film *Rashomon* van de Japanse cineast Kurosawa bijvoorbeeld worden vier verschillende verslagen gegeven van eenzelfde dramatische gebeurtenis. Elk van de verslagen in de film is in dezelfde mate plausibel of misleidend, de verhalen hebben herkenbare overlaps met elkaar en toch zijn er ook substantiële verschillen. Op dezelfde wijze verschillen de oordelen van goed getrainde beoordelaars van iemands (talige) performance. Het is dus niet noodzakelijk dat het ene oordeel op een foutieve inschatting berust en het andere op een goede om de grote variëteit te verklaren. Deze variëteit in op zich adequate oordelen is

verantwoordelijk voor zelfs één tot tweederde van de variabiliteit in de testcores. Waar getrainde deskundigen in een min of meer gestandaardiseerde setting zo in hun oordeel verschillen, valt te veronderstellen dat de variëteit in niet gestandaardiseerde omgevingen nog heel wat groter zal zijn.

### Wat wordt beoordeeld?

#### Performance is meer dan taal alleen

Uit de interviews (1 en 2) blijkt hoe breed of smal de range aan criteria kan zijn waarmee (talig) functioneren wordt beoordeeld. De criteria lopen uiteen: van een ploegchef die het voldoende vindt als een werknemer globaal een instructie kan begrijpen tot en met de personeelsfunctionaris die het talig functioneren beoordeelt aan de manier waarop diverse allochtone werknemers optreden bij salarisonderhandelingen. Het gaat om *performance*, zeggen de deskundigen. Maar wat is dat dan performance? We wagen ons niet in het moeras van de definitiediscussie. Voorlopig hanteren we de volgende werkdefinitie: bij performance gaat het om de concrete toepassing van belangrijke taken (bijvoorbeeld op het vakgebied), meer 'laten zien wat je kunt' dan om een abstracte manifestatie van kennis. Beoordeling van performance gebeurt na (langdurige) deskundige observatie bij de uitvoering van deze taken.

Zodra het oordeel over taal aan een performance gekoppeld wordt, komen (zie in de interviews) als vanzelf andere niet-talige criteria in beeld zoals zelfvertrouwen, mondigheid, initiatief, kennis van zaken, betrokkenheid bij de organisatie. In evaluaties na cursussen Nederlands op de werkvloer noemen leidinggevendenden stevast met name deze componenten bij de beoordeling van het resultaat van de taalcursus: 'de houding is verbeterd' (Berntsen & De Vries 1995).

#### De doos van Pandora

Het interessante aan interview 3 is dat de betrokken taaltrainer haar (taal-)oordeel bijstelt als zij vanuit een breder communicatief perspectief naar de deelnemers kijkt. Ook zij spreekt dan over niet-talige factoren als zelf-

### Interview 3, de taaltrainer op de werkvloer:

'Hoe anders je perspectief kan zijn op deelnemers merkte ik toen ik samen met een collega-trainer sociale vaardigheden voor een groep werknemers stond. Waar ik in eerste instantie gespitst was op woordenschat en het taalttekort van de deelnemers, benaderde zij het thema – functioneringsgesprekken – meteen vanuit de verwachtingen van het bedrijf. Niet de taal stond nu centraal, maar de situatie waarin de deelnemers deskundig en vaardig iets over hun werk moeten kunnen vertellen. Ineens zie je dat er capaciteiten aangesproken worden die mensen al wél bezitten. Je ziet ook dat het zelfvertrouwen groeit, omdat zij nu de expert zijn. Ik zag deelnemers van een totaal andere kant. Ik merkte ook dat mijn collega-trainer in haar aanpak veel sneller een beroep deed op productieve vaardigheden van de deelnemers. Zelf ben ik geneigd de opbouw van receptief (activeren van voorkennis; aanbieden van woordenschat) naar productief aan te houden. Je neemt mensen aan de hand en je loodst ze door een scala van nieuwe woorden, zinsbouw, juist taalgebruik en conventies. Zij doorbrak dat patroon door direct praktische opdrachten te geven waarmee iets gedaan moest worden. Dat had een weldadig effect op de groep: deelnemers waren vanaf het begin actief bij het onderwerp betrokken.

Datzelfde gebeurt als de setting verandert. Als ik bijvoorbeeld samen met een vakopleider deelnemers op de werkvloer bezoek. Je merkt dan dat een deelnemer die afwachting is in de taal cursus in de vertrouwde werkomgeving wel gemakkelijk initiatief neemt. Hij legt je van alles uit hoe het toegaat op zijn werk. Zo iemand wordt opeens een gids en blijkt bijzonder vindingrijk in het overbruggen van taal- en communicatieve problemen. Nu ik erbij stilsta, het is me veel vaker overkomen dat ik mijn oordeel over iemand moest bijstellen, als ik verder keek dan taal of taalmethode alleen. Zo gaf ik volgens het boekje (*Nederlands op de werkvloer voor hoger opgeleiden*) les aan anderstalige artsen. Van één deelnemer viel het taalgebruik me extra op, in negatieve zin. De man kwam heel slecht uit zijn woorden. Maar tijdens een rollenspel waarin de huisartsenpraktijk centraal staat, veranderde mijn inschatting over zijn vaardigheden. In de rol van arts benaderde hij mij, als zijn patient, met aandacht, luisterde, stelde vragen, was inlevend en wist waarover hij het had. Mijn vertrouwen in hem was opeens van een heel andere orde!

Natuurlijk beïnvloedt een bredere kijk op iemands handelen als vakman of vakvrouw ook je oordeel over iemands taalvermogen. Alleen al het feit dat iemand met zelfvertrouwen en met verstand van zaken spreekt, dringt allerlei vormtechnische zaken meer naar de achtergrond. Deze andere kwaliteiten compenseren als het ware voor een groot deel de taalachterstand.

Als taaldocent wil ik graag via cursisten terughoren wat ik denk met hen geoefend te hebben. Bijvoorbeeld, er is een ARBO-medewerker uit het bedrijf in de les op bezoek. Ik wacht op duidelijk en goed gestelde vragen van de deelnemers. Vragen en vraagwoorden die we uitgebreid ter voorbereiding op het gesprek hebben behandeld. Tot mijn verrassing ontstaat er een andere, maar zeer levendige discussie. De gastspreker gaat in op hun ervaringen en er komen nieuwe vragen. Alles draait om de inhoud en de talloze verkeerde zinsconstructies en onduidelijke vraagwoorden verstoren de communicatie allerm minst. Het initiatief en de inbreng van de deelnemers in het gesprek worden door hem het meeste gewaardeerd. Ik als taaldocent heb teveel willen sturen: cursisten voortdurend bij het handje houden, bij *mijn* les. Zeker bij lager opgeleiden is dat een valkuil.

Hoe dan ook: als taaltrainer merk ik dat het zijn vruchten afwerpt de deelnemers vanuit een breder perspectief te benaderen dan taal alleen. Het is wel de vraag in hoeverre je deze 'brede' benadering ook officieel maakt in een afsluitend oordeel over iemands (talige) functioneren. Ben ik wel bevoegd een oordeel te geven op andere gebieden? Daarover zul je als taaltrainer op de werkvloer altijd afspraken moeten maken met je opdrachtgever. Zelf ben ik een groot voorstander van nauwe samenwerking met leidinggevend en andere deskundigen in een bedrijf. Maar ook dan is het een enorme opgave te bepalen hoe (precies) je iemands performance beoordeelt.'

vertrouwen, betrokkenheid, creativiteit en empathie. Ze merkt dat deze affectieve componenten haar oordeel over het taalgebruik in positieve zin beïnvloeden. Tegelijkertijd is het ook lastig voor haar: over welke componenten is het als taaldocent nog legitiem te oordelen? Waar trek je de grens? Zodra deze affectieve componenten in het spel komen,

slaat ook de verwarring toe omdat het formele talige oordeel in relatie staat tot deze andere niet-talige componenten.

Dit is wat Mc Namara het openen van de doos van Pandora noemt. Je kunt trachten dit soort affectieve factoren buiten het oordeel te houden, maar zodra iemands performance in het spel is, komen ze door de kieren uit de

doos. Net als de trainer in interview 3 geeft hij voorbeelden hiervan uit het medische opleidingscircuit. Empathie, attitude en paralinguïstische zaken als lichaamstaal vormen naast vakdeskundigheid de belangrijkste criteria voor de test. Er zijn enkele criteria specifiek talig in de formele zin ('stelt de kandidaat enkelvoudige of meervoudige vragen?'), maar in de meeste gevallen vallen talige, affectieve en vakmatige criteria samen en zijn ze lastig te ontleden in afzonderlijke eenheden. Heeft een doeltreffende organisatie van een arts-patiënt gesprek nu te maken met inzicht in een discours, met een goed inlevingsvermogen in de patiënt of met het vakkundig afnemen van vragen om de ziektegeschiedenis in kaart te brengen?

### Consequenties

Een taaltrainer kan trachten het deksel stevig op dit soort non-linguïstische factoren te houden. Bijvoorbeeld door de werkvloer alleen te gebruiken als motiverende achtergrond en te focussen op de talige performance waarbij naast formele aspecten van taalvaardigheid, woordenschat en taalfuncties aan de orde komen (wat genoemd wordt de zwakke versie van de performance-definitie). Of hij kan ervoor kiezen reële taken uit het beroep in hun volle omvang aan de orde te stellen (de sterke versie van de performance-definitie). In *beide* gevallen zullen non-linguïstische factoren van invloed zijn op het oordeel over performance. Het is dus de vraag of het de investering loont met alle geweld een zuiver 'vakmatig' oordeel veilig te stellen. Maar ook een keuze voor de sterke versie is niet onproblematisch: hoever reikt de legitimiteit van een taaltrainer? Wat is een oordeel waard als het ook zaken buiten de directe vakdeskundigheid betreft? Samenwerking met praktijkopleiders, met collega's van deelnemers (zie interview 2) en leidinggeven op de werkvloer is noodzakelijk, maar lang niet altijd mogelijk in deze tijden van productiedruk en krapte op de arbeidsmarkt (zie interview 1).

## Wiens performance wordt beoordeeld?

### Beeldvorming

De personeelschef uit interview 1 heeft er niet aan gedacht de autochtone doelgroep te betrekken bij de selectie voor een cursus Nederlands op de werkvloer. Hij is niet de enige die dit overkomt, zo blijkt uit onze ervaring. Bovendien is het ook een ervaringsfeit dat we regelmatig deelnemers in onze cursussen tegenkomen die in taalvaardigheid beslist niet onderdoen voor hun Nederlandse collega's. De vraag is dan wat ten grondslag ligt aan deze selecties. Het antwoord is het simpele feit dat aan personen met (een) waarneembaar ander(e) naam, uiterlijk, accent, identiteitssymbolen sneller een zwakke Nederlandse taalvaardigheid wordt toegedicht. 'De gevolgen voor interculturele communicatie zijn ernstiger wanneer de kennis van elkaars cultuur en de inhoud van elkaars toegekende identiteiten gebaseerd zijn op generalisaties en vooroordelen, die ik in dit verband een *schaduwcultuur* wil noemen' (Shadid 1994). Aan de identiteit van 'de' allochtoon wordt kennelijk snel een zwakke taalvaardigheid toegevoegd. Uit de schaduwcultuur van 'de' Nederlander komt op taalgebied snel het cliché: 'een talenwonder' naar boven. Altijd wordt vergeten dat dit soort wonderen zich veelal binnen dezelfde taalfamilie voordoen. Er zijn niet veel Nederlanders die zich in rad Arabisch weten te redden. Het is niet voor niets dat in interview 1 bijvoorbeeld expats worden genoemd uit Australië.

Het gedrag van de intercedente uit interview 2 is daarentegen voorbeeldig te noemen. Zij ziet de (nieuwe) allochtone werknemer als een individu en ze heeft oog voor de vele variaties in taalvaardigheid, binnen een persoon en tussen personen. Zij ziet ook het negatieve effect van een bedrijfscultuur waar men in 'wij' en 'zij' blijft denken. De niet-goed Nederlands sprekende werknemers zijn de oorzaak van een minder vlot lopende communicatie. Zij moeten hun Nederlands maar verbeteren, of *wij* nu dialect spreken of niet. De taalcursus is bedoeld voor *de* buitenlandse werknemer (niet voor de vele taalzwakke Nederlandse werknemers) en gaat

voorbij aan de vele verschillen in het reeds behaalde taalniveau NT2.

Ook taaltrainers dichten bepaalde eigenschappen toe aan leden van een groep. Zo merkt de taaltrainer in interview 3 op dat zij bij het lesgeven aan laagopgeleiden moet bijsturen om niet bevoogdend te worden.

Op meer of minder bewust niveau en in meer of mindere mate bestaat er bij alle taalbeoordelaars vooringenomenheid tegenover groepen, of het daarbij nu gaat om opleidingsniveau, klasse, cultuur of sexe. Kritisch zelfonderzoek blijft geboden. Belangrijk is in te zien dat (culturele; sociale; sexe-) identiteiten niet statisch zijn. Shadid zegt, sprekend over een interculturele ontmoeting, dat 'een gedegen kennis van elkaars cultuur en een voorzichtige sondering van de mate waarin gesprekspartners zich aan die cultuur conformeren' van wezenlijk belang zijn. Competentie in interculturele communicatie vereist een gedrag 'dat geschikt en effectief is voor de beide culturele identiteiten *die aan het ontstaan zijn tijdens een conversatie*' (cursief niet in origineel).

Bezien vanuit een deelnemer aan een cursus NT2 op de werkvloer heeft het overbrengen van alleen kennis over de Nederlandse (bedrijfs)cultuur dan ook weinig zin. Ook het inzetten van vooraf gegeven taalfuncties leidt niet tot het gewenste resultaat. Zonder inlevend vermogen van zijn kant en van de kant van collega's en de organisatie, zonder gepaste belangstelling voor de ander en zonder flexibiliteit is zo'n taalfunctie niet meer dan een lege huls.

### Doel van de beoordeling

Om de bedrijfsorganisatie te verbeteren is het stimuleren van 'het lerend vermogen' van organisaties – en dus ook van individuele werknemers – een belangrijk issue geworden. Taken en functies veranderen steeds sneller en steeds ingrijpender. Het is in de meeste bedrijven niet meer voldoende als een werknemer routine-taken weet uit te voeren. Zijn dagelijkse werkzaamheden zijn vandaag de dag heel wat onvoorspelbaarder geworden. In de slachterij uit interview 1 moet van deze omslag – van routine naar afwisseling en flexibiliteit – nog geen overdreven voorstel-

ling worden gemaakt. Goed functioneren wordt hier vaak nog verengd tot het aankunnen van wisselende eenvoudige vaardigheden. Toch stellen andere omstandigheden in de nabije toekomst wel degelijk nieuwe eisen aan de werknemer en vormen zij ook de aanleiding een vakgerichte cursus NT2 in huis te halen. ARBO-wetgeving stelt duidelijk paal en perk aan monotonie van arbeid. Ziekteverzuim als gevolg van lichamelijke klachten (veroorzaakt door het voortdurend uitvoeren van dezelfde handeling) is in tijden van krapte op de arbeidsmarkt een niet te onderschatten hindernis voor de continuïteit van de bedrijfsvoering. Voor de personeelsfunctionaris en de intercedente uit de interviews zijn multi-inzetbaarheid en behoud van personeel dus de voornaamste doelen. De werknemers zullen op meer afdelingen ingezet kunnen worden, snel nieuwe werkopdrachten moeten begrijpen, zichzelf op basis van (verbale) feedback van anderen kunnen bijsturen, vragen ter verduidelijking kunnen stellen, mee kunnen praten in het werkoverleg, een inbreng hebben in kwaliteitsverbetering.

De taaltrainer op de werkvloer van interview 1 zit in een lastig parket. De deelnemer wordt door zijn chef op de werkvloer zelf beoordeeld naar de oude maatstaven ('begrijpt-ie het of begrijpt-ie het niet?'). Met het overdragen van eenvoudige taalfuncties om gesprekken te sturen en feedback te geven voldoet de trainer aan deze eis, te meer daar het op deze werkvloer veelal gaat om routine-instructies. Maar de personeelschef verwacht meer: bij hem gaat het veel meer om een sterke definitie van performance. Naar het oordeel van de leerders op hun beurt is dit een veel te ver en afgelegen doel: 'Het werkoverleg is hier niet langer dan vijf minuten. Het gaat om productie, productie.'

### Didactische consequenties

Hier speelt de vraag naar de overeenkomsten tussen situatie op de werkvloer en die in de les. Is het doel van de taaltrainer alleen te oefenen met concrete taalfuncties zoals hier en nu nodig op de werkvloer, en een oordeel daarover naar vorm en inhoud te geven? Of gaat het er juist om het *vermogen* van iemand te beoordelen om in een gegeven werksitua-

tie zelf creatief tot een oplossing te komen? Hierbij wordt het heel directe hier en nu van de taal van de werkvloer verlaten en gaan niet-linguïstische factoren een belangrijke rol spelen.

Wij denken dat in goede cursussen Nederlands op de werkvloer oog moet zijn voor beide aspecten, talige en niet-talige. Voor de motivatie van deelnemers blijft een directe link met de werkvloer noodzakelijk.

Daarnaast pleiten we ook voor een op dialoog en interactie gebaseerde praktijk *in de lesgroep*, waarbij minder de nadruk ligt op eendimensionale taalkennis die erbuiten direct inzetbaar is. Wie wil handelen binnen een sociaal bepaalde en op interactie gebaseerde en tijdsgebonden context zal met zichzelf en anderen in dialoog moeten gaan. De les biedt hiervoor prima experimenteerruimte. Gezien de snel wisselende omstandigheden binnen bedrijven lijkt het ons noodzakelijk deelnemers hiermee ook in de les te laten omgaan en dus het onverwachte toe te laten. Dat kan door deelnemers taken te geven waarbij minder een beroep wordt gedaan op toepassing van vooraf aangebrachte kennis, alswel op hun creativiteit en oplossend vermogen.

In de lessen zou ook zeker een plaats moeten worden ingeruimd voor het omgaan van de deelnemers met de wel heel diverse oordelen over ieders (talige) performance op de werkvloer. Om daar op een goede manier mee om te kunnen gaan is zelfbeoordeling van wezenlijk belang. Het moet *zichtbaar* worden voor de deelnemer zelf en de buitenwereld wat hij of zij ontwikkelt, wat tot zijn of haar mogelijkheden behoort. Naast traditionele toetsen naar taalkennis, pleiten we daarom voor de inzet van portfolio assessment. Portfolio's worden ook wel omschreven als iemands taalbiografie. In zo'n biografie kunnen heel goed real-life-voorbeelden worden opgenomen. Bij portfolio-assessment gaat het om:

- het systematisch verzamelen en vastleggen van best-practice voorbeelden van een leerder over een langere periode en op verschillende manieren om zowel in de diepte als in de breedte de (ontwikkeling van) vaardigheden van een leerder te laten zien;
- zelfreflectie (bv door het opnemen van een taallogboek in de portfolio);

- een keuze uit taken naast verplichte taken zodat ook aan persoonlijke voorkeuren van leerders tegemoet kan worden gekomen (Valdez Pierce/O'Malley 1992).

## Conclusies en aanbevelingen

Bij de beantwoording van de vraag uit de inleiding van dit artikel: *wie beoordeelt wat over wie met welk doel?* zien we een babylonische spraakverwarring en verrassingen uit de doos van Pandora.

De spraakverwarring komt voort uit de verschillende oordelen op de werkvloer over de (talige) performance van werknemers. Omdat er zoveel uiteenlopende belangen en verwachtingen in bedrijven zijn over het functioneren van werknemers, moet de taaltrainer terdege rekenen op verschillende oordelen, die vaak alle een eigen geldigheid bezitten. Dé waarheid bestaat niet in communicatie. Ook het oordeel van (taal)trainers onderling kan behoorlijk uiteenlopen. Daarom dient een taaltrainer zoveel mogelijk andere (taal)beoordelaars bij een cursus Nederlands op de werkvloer te betrekken.

Dit vraagt om een groot organisatietalent en is een kwestie van lange adem, omdat het gaat om het opbouwen van vertrouwen. Alleen op basis van vertrouwen komt de waarde van verschillende perspectieven bij interdisciplinaire samenwerking tot haar recht. Een tijd-rovende factor is de bereikbaarheid van de betrokkenen bij een toenemende productiedruk.

Een belangrijke doelstelling voor (taal-)trainingen (op de werkvloer) blijft daarom ook: deelnemers kunnen omgaan met een *eigen* taaloordeel en met dat van anderen op de werkvloer. Daarbij is het zichtbaar maken van eigen taalprestaties binnen en buiten de taalcursus door middel van een portfolio een aanbevelenswaardige methode. Met een goed georganiseerd portfolio heeft een deelnemer een middel in handen om cliché-attributies (uit een schaduwcultuur) te nuanceren. Het 'wij' en 'zij-denken is helaas nog zeer gangbaar in bedrijven. Deze beeldvorming kan worden veranderd door de opzet van geïntegreerde en gedifferentieerde cursussen NT1 en NT2.



Of een taaltrainer nu kiest voor een zwakke of een sterke definitie van performance, verrassingen uit de doos van Pandora – wat beoordeel je, en wie beoordeelt mee als je over de kluwen van talige- en niet-talige componenten wilt kijken – blijven hem (of haar) niet bespaard. Zelf staan we een sterke definitie van performance voor. Het is nuttig en noodzakelijk bij de beoordeling van (talige) performance niet-linguïstische factoren te betrekken. Enerzijds geven componenten als zelfvertrouwen, initiatief, betrokkenheid bij de organisatie en kennis van zaken deelnemers de kans om een eventuele zwakke taalvaardigheid te compenseren. Anderzijds vormen deze componenten de beste basis en voedingsbodem voor het vergroten van de taalvaardigheid in een tweede taal. Creativiteit en flexibiliteit in taal en handelen mogen niet ontbreken als omstandigheden binnen bedrijven voortdurend wisselen. Regelmatig kwamen we in dit artikel tot de conclusie dat een context zich pas *in* interactie ontwikkelt en geen vaststaand gegeven erbuiten is. Binnen de taalcursus moet daarom experimenteeruimte worden gecreëerd, waarin deelnemers zich voorbereiden op het onverwachte van real-life-situaties. Alleen taalkennis (bijvoorbeeld in kant-en-klare taalfuncties voor belangrijke taalgebruikssituaties) biedt hiervoor onvoldoende kansen.

Het is binnen de sterke definitie van performance (met alle niet-linguïstische componenten daarin vervat) niet eenvoudig te bepalen wat de grens is aan het oordelend vermogen van de taaltrainer. Dit is een van de lastige verrassingen uit de doos van Pandora die zich opent voor eenieder die (talige) performance wenst te beoordelen. Voorzichtigheid bij een officieel oordeel blijft daarom geboden. Ook om deze reden blijft een goed geplande samenwerking met anderen op en rondom de werkvloer (leidinggevend, andere vakdocenten) vereist.

Maatgevend in het oordeel over de taalcursus op de werkvloer is volgens ons niet of het *onderwijs* op maat is (gestuurd door 'de' opdrachtgever of 'de' docent). Het gaat erom of het *leren* op maat is (in interactie met een individuele cursist) (Liemberg 1997, VU-congres).

Het is aan de taaltrainer om in de veelheid

van belangen dit belang van individuele deelnemers boven tafel te krijgen en het samen te bewaken.

## Noot en literatuur

- 1 Met dank aan Th. van den Top, hoofd personeel en I. Kamp, intercedente.
  - 2 Zie voor een bespreking van een vergelijkbare soepele hantering van ingangseisen in de praktijk ook Daalderop 2000.
- Berntsen, A. & L. de Vries, 'Houding en Betrokkenheid' in: *Evaluatie van cursussen Nederlands op de werkvloer*, hoofdstuk 6, ITTA, 1995.
- Daalderop, K., 'Naar een assistentenopleiding met niveau 1?' in: *Les* 103, 18e jaargang, februari 2000.
- Duranti, A. & Ch. Goodwin (eds), *Rethinking context: language as an interactive phenomenon*. New York, Cambridge University Press, 1992.
- Hajer, M., 'De bruikbaarheid van de content-based approach in de Nederlandse context' in: *Tijdschrift voor Toegepaste Taalwetenschap*, (1998/1), blz. 201-209.
- Kramsch, C& L von Hoene, 'Cultural Performances. Rethinking the teaching and learning of foreign languages through feminist and sociolinguistic theory' in: *The 3 Berkeley Women and Language Conference*, april 8-10, 1994. Bucholz e.a. eds., blz. 378-389.
- McNamara, T. *Measuring second language performance*. Longman, London and New York, 1996.
- Shadid, W.A.R., *Beeldvorming: de verborgen dimensie bij interculturele communicatie* (inaugurale rede). Tilburg, Tilburg University Press, 1994.
- Valdez, P., *Performance and portfolio assessment for language minority students* <http://www.ncbe.gwu.edu/ncbepubs/pigs/pigs.htm>, 1992.
- Thyssen, J.G.L., 'Hindernissen van competentie-management' in: *O&O*, 11e jaargang, oktober 1998, blz. 17-23.
- Woods D., *Teacher cognition in language teaching. Beliefs, decisionmaking and classroom practice* New York, Cambridge University Press, 1997.