

# LEREN OVER LEREN

**AL VIER JAAR BELICHT LEREN IN ONTWIKKELING BIJNA IEDERE AFLEVERING HET HRD-BELEID IN EEN BEPAALDE BRANCHE. HOOG TIJD OM HET EENS TE HEBBEN OVER DE OPLEIDERS ZELF: HOE WORDT HUN PROFESSIONALITEIT GESTIMULEERD EN WAT VINDEN ZE DAARVAN? ENKELE VAKGENOTEN KREGEN DRIE VRAGEN VOORGELEGD: 1-HOE ZAG UW EIGEN OPLEIDINGSTRAJECT ERUIT? 2-WAT HEBT U DAARVAN GELEERD OVER OPLEIDEN? 3-WAT IS VANDAAG DE DAG DE IDEALE MANIER VOOR OPLEIDERS OM ZICH TE ONTWIKKELEN?**



*Yvonne Kleefkens,  
directeur van Hera  
Instituut voor  
Snelleren*

## 'ZELFREFLECTIE HARD NODIG'

1- 'Het begon met de onderwijsbevoegdheid bij mijn studie wiskunde in Leiden, die ik in 1981 heb afgerond. Voor mijn baan als docent en scriptiebegeleider aan de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen heb ik een cursus didactiek gevolgd, waarmee ik onder andere in staat was betere lesplannen te schrijven. Steeds als ik dacht dat ik bepaalde kennis tekort kwam, dan zocht ik daar een oplossing voor. In het begin was dat een training presentatietechnieken, later bijvoorbeeld NLP.'

2- 'Waar ik steeds weer het meeste van leerde was niet luisteren naar een docent, maar de uitwisseling met andere cursisten. Gelijkgestemde zielen met een diverse achtergrond kunnen elkaar op heel verfrissende ideeën brengen. Daarnaast vond ik oefenen heel zinvol, niet in een rollenspel want ik heb dan nooit het gevoel dat het echt is. Met oefenen bedoel ik dat je met een docent of een ander doorspreekt wat je aanpak in een bepaalde situatie is en wat het effect daarvan kan zijn. Ik geef mijn deelnemers ook volop ruimte voor een dergelijke uitwisseling.'

3- 'Zelfreflectie is wat mij betreft een absolute must. Als opleider behoor je te blijven kijken of je kennis en vaardigheden voldoen aan de normen die je stelt en daarbij moet je ambitieus zijn. Ik neem geen genoegen met een redelijke score bij de evaluatie, ik wil dat iedereen enthousiast op zoek gaat naar kansen om de nieuwe kennis en vaardigheden toe te passen. Je moet daarbij natuurlijk wel grenzen stellen, het hangt niet alleen van mij af of cursisten dat gaan doen, maar ook van henzelf. Als ik merk dat ik iemand

niet kan bereiken, dan probeer ik het op een andere manier. Lukt het dan nog niet, dan ga ik met een collega praten hoe ik dat zou kunnen aanpakken, die raadt mij misschien een boek over typologieën aan en eventueel zoek ik daar een cursus voor. Verder is in dit vak praktijkervaring belangrijker dan waar ook. De praktijk is altijd weer de testcase of je de stof voldoende beheerst om gericht te zijn op wat didactisch nodig is.'



*Ger Driesen,  
Challenge Training*

## 'DIDACTIEK STAAT TEN ONRECHTE CENTRAAL'

1- 'Na de lerarenopleiding voor de bouwtechniek ben ik gaan lesgeven op een ROC in timmeren, metselen en schilderen. Al tijdens de opleiding was ik gefascineerd geraakt door de vraag hoe leerprocessen werken en welke leerpsychologische inzichten daarbij spelen. Ik ben later in Utrecht onderwijskunde gaan studeren en schreef een afstudeerscriptie over de relatie daarvan met organisatiekunde, die in 1991 een NVvO-onderscheiding kreeg. Later heb ik cursussen gevolgd in adviesvaardigheden, interventiekunde en management.'

2- 'Tijdens mijn studie heb ik de automatiseringsopleidingen bij KNMI geëvalueerd. Daaruit bleek dat niet didactiek de succesfactor is, hoewel veel opleiders dat denken, maar het koppelen van heldere leerdoelen aan de strategie en de werkprocessen. Mijn studie was trouwens een zeer interessante en inspirerende tijd. Het verdiepen van de theorie in combinatie met het uitwerken van praktische toepassingen vond ik heel zinvol.'

3- 'Didactiek is zeker belangrijk, ook al omdat je daarmee managers kunt helpen beter te commu-

niceren met hun medewerkers. Maar opleiders zouden veel meer bereiken dan ze nu voor mogelijk houden, als ze in staat zijn bewust in te spelen op de koers van de organisatie. Daarom is hun professionalisering ondenkbaar zonder een goede mix van organisatiekunde, managementkennis en didactiek. Verder moet je als opleider goed op de hoogte zijn van de branche van je doelgroep. En hoewel je in je studie te horen krijgt dat het opleidingsbeleid van organisaties altijd wordt afgeleid van de strategie, moet je als opleider ook leren wat je te doen staat als de strategie niet duidelijk is.'



*Teun van Aken,  
parttime lector  
Career Development  
aan de  
Fontys Hogescholen en zelf-  
standig managementtrainer*

## 'LEREN BEGINT MET DENKWERK'

1- 'Op school kreeg ik bij een beroepskeuzetest het advies om onderwijzer te worden, maar ik had geen zin om les te geven aan lastpakken zoals ik. Na de sociale academie Personeelswerk en een doctoraalstudie sociologie in Tilburg werd ik aanvankelijk P&O-er en kwam later toch in het onderwijs terecht. Ik werd in 1974 docent aan de sociale academie in Culemborg en stapte later over naar Rijnconsult. Dankzij een traince-trainer aan de universiteit van Nijmegen en diverse cursussen over didactische werkvormen dacht ik toen het vak aardig te beheersen. Maar trainingen om licenties te krijgen van De Boro, Ned Hermann en met name Kepner-Tregoe hebben mij de ogen geopend. Ik ontdekte dat er wat werkvormen betreft nog een hele wereld te winnen was en dat kennis over de werking van de hersenen onontbeerlijk is.'

2- 'In elk vak, dus ook bij ons, heb je om te leren een baas nodig die doorziet wat je in huis hebt en je stimuleert dat te ontwikkelen. Verder is voor mij netwerken heel belangrijk geweest, plus

bijbaantjes zoals het hoofdredacteurschap van *Leren in Ontwikkeling*. Daarnaast denk ik dat het heel leerzaam is om onderzoek te doen. Behalve dat je kennis opdoet – vrij van de waan van de dag – houdt het je scherp. Je dwingt jezelf om je vooronderstellingen te toetsen en om op zoek te gaan naar oorzaken van de verschijnselen die je waarneemt.'

3- 'Zorg dat je veel praktijkervaring opdoet en bouw dat goed op, loop dus eerst eens mee met een senior collega. Doe niet mee aan hypes, bijvoorbeeld dat voor kennismanagement een ICT-systeem zou volstaan. *Leren* begint met denkwerk in je eigen hoofd en de bereidheid om de vragen en vruchten daarvan uit te wisselen met anderen, zodat de aanwezige kennis zich ontwikkelt. Speel in op wat zich voordoet, een baan die je aangeboden krijgt kan een geweldige prikkel tot nieuwe leerervaringen betekenen en hetzelfde geldt voor een cursus waar je zogenaamd toevallig tegenaan loopt.'

*Els van Noorduyn, zelfstandig trainer en coach*

## 'KIJK NAAR WAT IEMAND IN HUIS HEEFT'

1- 'Als ik mag beginnen bij het voortgezet onderwijs, dat was dodelijk saai, afgezien van een paar docenten die mij stimuleerden mezelf te ontwikkelen. Ik ben fysiotherapie gaan studeren en werd uitgezonden naar het sportmekka Leipzig. Het werd in Nederland niet begrepen als ik vertelde dat daar, in het toenmalige Oostblok, een wereld voor me open ging. Ze zagen wat ik in huis had en dat werd dan het uitgangspunt, terwijl er in Nederland alleen maar werd gekeken naar wat ik niet kon.'

Nieuwe kennis doe ik tegenwoordig op door te lezen en door cursussen over bijvoorbeeld leiderschap, gesprekstechniek en management. En het promotieonderzoek waar ik nu mee bezig ben, naar hoe mentale en fysieke processen op elkaar in werken bij het bereiken van een doel, genereert ook veel nieuwe kennis.'

## De markt

In 2001 werd nog verwacht dat het van het Nederlandse bedrijfsleven dat jaar voor vier miljard euro (out of pocket) aan opleidingen zou inkopen, maar dat liep anders af. Er gaan zelfs geruchten dat het volume van de markt inmiddels met een kwart is gedaald. Een andere trend is het stijgen van de kwaliteitseisen. Voor brancheorganisatie Vetron zijn ISO en Cedeo niet meer genoeg, ook het INK-model wordt voor leden verplicht.

Een doorsnee trainer draait 260 declarabele dagen per jaar. Hoeveel van de overige dagen wordt besteed aan deskundigheidsbevordering is niet bekend. Tot de bureaus die actief zijn in deze markt door het verzorgen van train-de-trainer-opleidingen behoren: Berenschot, CBT, JJ Trainers Academie, Gooiconsult, Kangoeroe en Van den Broek & Partners.

2- 'In Leipzig werd me bijgebracht dat er allerlei analogieën zijn tussen sport en de wereld daarbuiten. Stel je bent aan het basketballen en er staat een boomlange vent voor je, waar je niet omheen kunt. Althans dat denk je, tot er gezegd wordt: 'Kijk nu eens niet naar het obstakel, maar naar de ruimte eromheen.' Zulke situaties doen zich op elke Nederlandse werkvloer dagelijks vaak voor en ik heb er mijn werk van gemaakt om de betrokkenen te leren daar bewust mee om te gaan.'

3- 'Je hoort tegenwoordig vaak dat het moet klikken met een trainer of coach. Dat vind ik onzin, misschien leer je juist meer van iemand met wie je in je privé-leven totaal niet overweg zou kunnen. Verder denk ik dat onderwerpen als filosofie en natuurkunde verplichte kost zijn omdat je daarmee leert verschillende denkstijlen te volgen zodat je veel beter ziet wat voor leerproces mensen erop nahouden. En leer ze altijd te vertrouwen op wat ze kunnen, nodig ze uit dat te ontwikkelen en laat ze genieten van het resultaat. Dat inzicht heb ik zelfs toegepast toen ik met moeilijk opvoedbare kinderen werkte. Als ik die nu weer eens tegenkom, zijn ze allemaal dankbaar dat ik ze op hun kwaliteit bleef aanspreken.'