

## Zin in leren?

Iedere week ga ik langs bij mijn ouders. En hoewel ze inmiddels hoogbejaard zijn, raken we meestal snel in verhitte discussies verzeild. Ze zijn namelijk nog steeds geïnteresseerd in wat hun dochter allemaal doet en meemaakt.

Eén van de dingen waar mijn 88-jarige vader – die zichzelf heeft opgeleid – maar niet aan kan wennen, is het feit dat iedereen tegenwoordig opleidingen doet. Heel begrijpelijk als je jezelf in de praktijk van het winkelbedrijf hebt ontwikkeld van jongste bediende in een Amsterdamse slagerij tot eigenaar van een omvangrijk familiebedrijf, bestaande uit een fabriek en een achttal winkels. Als ik hem vertel dat ik regelmatig in zaaltjes vertoef met hoogopgeleide, goedbetaalde managers die topfuncties vervullen, kan hij zijn oren niet geloven. Wat moeten die nu nog leren? En vanuit mijn eigen opvattingen over veranderen en leren in organisaties probeer ik hem dan vervolgens te overtuigen van nut en noodzaak van al die programma's. Soms enigszins zwetend onder de oksels omdat ik maar nauwelijks wil (en kan) toegeven dat het bij mij ook wel eens een lichte twijfel wekt.

Want heeft dit nu allemaal echt zoveel zin? Al dat leren en ontwikkelen in zaaltjes in hotels en conferentieoordn? Levert dit nu echt op wat iedereen er van verwacht? Het is echt niet te geloven hoeveel instituten, bureaus en zelfstandigen zich de afgelopen jaren op de opleidingenmarkt hebben gestort. Als er ergens iets te verdienen valt, dan is het kennelijk wel op dit terrein.

Maar zijn al die programma's wel zo goed? Hoeveel kennis over leren en ontwerpen van professionaliseringstrajecten is er nu bij al die aanbieders aanwezig? In welke mate wordt wetenschappelijke kennis over leren en ontwikkelen in deze programma's gehanteerd? Hoeveel maffe dingen worden er niet gedaan in het kader van leren, die soms nauwelijks zijn afgestemd op individuele vragen of behoeften van deelnemers? En wat is in hemelsnaam het nut van al die één- en tweedaagse sessies waar deelnemers

als ze geluk hebben één of twee ideeën uit meenemen? Er bestaat tegenwoordig zelfs zoiets als *MBA in one day!* Is dat leren of edutainment?

En dan die programma's waar deelnemers naartoe worden gestuurd omdat hun bazen vinden dat ze iets te leren hebben. Zouden deze mensen ook in het zaaltje gaan zitten als ze er zélf voor moesten betalen? Of is het een mooie gelegenheid er eens lekker uit te zijn en te netwerken? Ook belangrijk uiteraard, maar het is de vraag of het die investering waard is. Verzet tegen al dat leren wekt al snel de indruk dat je 'niet mee wilt' met de verandering, of 'weerstand vertoont'. En dan moet je van goeden huize komen. Want dan heb je heel wat uit te leggen en je kan je promotie voorlopig wel vergeten. Bazen denken namelijk dat ze mensen kunnen veranderen. En dat is niet zo. Mensen veranderen alleen als ze dat zelf willen en er een zekere urgentie is.

Is al dat leren in organisaties dan echt zo nutteloos? Natuurlijk niet. Organisatieverandering vraagt mijns inziens individuele verandering. En hoe ingrijpender de verandering, hoe belangrijker de ruimte die je geeft aan individuele leerprocessen. Maar dat vergt wel een solide benadering en een langer durend professionaliseringstraject, waarbij goed is nagedacht over de gewenste opbrengst en het design. Manon Ruijters van Twynstra Gudde schrijft daar bijvoorbeeld prachtig over in haar proefschrift 'Liefde voor leren'. Het zou mooi zijn als er meer van dit soort kennis wordt gebruikt in al die opleidingen die worden aangeboden aan mensen in organisaties. ■

**Yvonne Burger is programmaleider van de postgraduate opleiding Executive Coaching van de Vrije Universiteit, en werkt als organisatieadviseur en coach.**

**Reageren? [www.yvonneburger.nl](http://www.yvonneburger.nl)**