

Marc Vermeulen

Niet geschoten is altijd mis

80 weblogstukjes over
opleiding en ontwikkeling.
Speciaal voor Training
Managers uit de digitale
boom geschoten door
M-ARC

10, 2007

www.m-arc.be

In het voorbije anderhalf jaar verschenen op www.m-arc.be drie keer per week weblogstukjes. Zo'n 200 in totaal waarvan er 80 werden geselecteerd voor Niet geschoten is ook mis!

De stukjes tonen de stand van zaken van opleidingen in België en erbuiten. Vaak ben ik erg sceptisch over wat ik zie gebeuren maar even vaak krijg ik een kick van toffe initiatieven.

Behalve een aantal knipogen naar de actualiteit vindt u er voorspellingen. Een Nostradamus blik over hoe opleidingen er binnen enkele jaren zullen uitzien.

Ik ben eigenlijk wel wat trots op die weblog. Het is de enige* over opleiding en ontwikkeling in België. Dat zegt op zich allicht iets over hoe het met ons trainingsvak gesteld is.

De stukjes verwijzen meestal met links naar interessante en verrassende webstekken of artikelen ergens op het www.

Als u die vindplaatsen wilt activeren zijn er twee mogelijkheden:

1. u gebruikt de URL die onder het stukje staat;
2. u surft naar www.m-arc.be en vindt het artikel op de vermelde publicatiedatum.

Deelnemers aan mijn trainingen en persoonlijke coachings vinden in die columns een ruim assortiment informatiestukjes over hun allerindividueelste opleidings- of ontwikkelbehoefte. Training managers kunnen er inspiratie opdoen over waar ze staan met hun trainingsuitbouw en waar ze naartoe willen.

In ieder geval geven ze goed weer wat mijn mening is over opleidingen: ik vind ze vaak niet afgestemd op werksituaties van vandaag, veel te saai, en allesbehalve ROI-gericht.

Wie kritiek heeft moet een alternatief hebben. Ik doe met deze Niet geschoten is ook mis! een gooi.

Marc Vermeulen
oktober 2007

*Trainers kunnen straf liegen www.hrm.net plaatst twee keer per maand ook een weblog-column van M-ARC

1. Training Managers	p.04
2. Andere leervormen dan de klassieke	p.09
3. De trainingscontext	p.17
4. Coaching zonder pipikakasfeer	p.21
5. Trainers (als het dan toch moet)	p.25
6. Deelnemers van vandaag en morgen	p.29
7. Opleidingslokalen waarin op te leiden valt	p.32
8. Tips voor het selecteren van een sexy opleidingspartner	p.34
9. Straffe verhalen	p.37
10. Rendement van opleidingen	p.40

dinsdag 26 juni 2007

Voorbeeldige Training Managers

De vakantie nadert, de zon breekt door, de deelnemers beginnen vermoeidheidsverschijnselen te vertonen. Trainers waarschijnlijk ook. Daarom breng ik graag enkele mensen onder de aandacht die met training bezig zijn en waar de positieve gedrevenheid leuk afstraalt op het werk dat ik samen met hen mag doen.

Ik vind hen stuk voor stuk speciaal in hun opleidingswerk: Chris, een Training Manager die samen met haar supervisors de opleidingen en intervisie gedreven volgt. Steeds attent en bescheiden, maar die scherp observeert en opbouwend tussenkomt met voorbeelden. Ik leer telkens weer van haar en ben jaloers op haar engagement voor employer branding. Leuk, om iemand slim en handig opleidingen in de goede zin te zien gebruiken.

Antoine, bijna aan het einde van een loopbaan, maar een POP-evangelist van de bovenste plank. Zal ik me zolang als hij dat doet met fraaie frisheid met performance management kunnen engageren? Zelden zag ik een Training Manager die zo'n groot vertrouwen kan geven aan opleiders.

Erik, een hoofd montage dienst, geslepen en door de wol geveerd. Ik benijd zijn mensen om de gedreven baas die ze hebben en die echt het onderste uit de opleidingskan wil likken. Moedig ook, om zijn technische mensen een persoonlijk parcours aan te bieden waardoor ze de tumultueuze veranderingen in de organisatie beter moeten aankunnen.

Jean-Luc, een veelvraat op kennisgebied die me alle vrijheid geeft bij het experimenteren. Een spreukenadept en spring in 't veld met visie op de richting die zijn grote organisatie uitmoet met leren. Bemoedigend en moedig, benederigend en nederig.

Er zijn er natuurlijk veel meer, de Paulen, de Hildes, de Cynthia's, de Luciens, de Christines enz ... die me in niets herinneren aan de softe imago's die men te vaak met hun functie associeert. Ik dank ze allemaal om - zoals we in Gent zeggen - 'mee zuu een erte' het vak van T&O gestalte te geven.

maandag 5 maart 2007

Plan B manager

Goed nieuws: we gaan uw jobtitel veranderen. Al was het maar voor een dagje. Wat zou u ervan vinden om Training Manager te veranderen in Plan B Manager?

Ik heb vorige week een opleidingsfilm gemaakt met 2 acteurs waarin opleidingen expliciet naar het achterplan werden geschoven. Opleidingen zijn zinvol, maar dat is plan B. Waarschijnlijk liggen er veel goedkopere en effectievere oplossingen voor de hand dan de klasieke en gemakkelijke format van 'schrijf je maar in voor een opleiding'.

Een beetje dom van me om zoiets te schrijven, zegt u? Wegens een inbreuk op mijn kostwinnerij? Misschien. Maar opleiding is geen prostitutie. Het is een goede oplossing als de probleemstelling ervoor geschikt is. Als er eerst gekeken is naar een goed plan A.

maandag 26 februari 2007

De wiki-vraag over opleiding en ontwikkeling voor vaders en moeders

Misschien bent u een moeke/vake en probeert uw kroost zich wel eens in uw beroepsleven binnen te murwen. Ze vragen dan aan de Training Manager a.k.a. ma/pa wat je vandaag nu eigenlijk gedaan hebt. Let daar een beetje mee op. Die 'eigenlijk' lijkt wat te impliceren dat u niet steeds sterk imponeert met duidelijke verhalen. Ook weet ik uit ervaring dat aarzelingen, lange denktijd en ogen die het plafond afspeuren hier niet goed overkomen. En haal die fronsimpel van uw voorhoofd, ouder.

Het antwoord is vaak dat je veel met mensen gepraat hebt. Vragen gesteld. Geluisterd naar de al dan niet rake antwoorden. Daar zijn we vaak mee bezig, maar erg zwaarwegend komt dat niet over bij ons nageslacht. Zeker niet als ze vergelijken met de zwaar materiële en vastpakbare antwoorden die andere kinderen kregen.

Als snerpende vragen stellen dan toch uw lot is, surf even naar

voor een interessante lijst van ruim honderd vragen aan interne klanten/leveranciers/uzelf. Ik heb er een aantal uitgepuurd:

- * Why do you think this is a problem?
- * Have you every tried to solve it before? How? What was the result?
- * Why do you think training is the answer?
- * If the problem is solved, describe the ideal state, the results, the outcome, your expectations.
- * If the problem isn't solved, what are the consequences?
- * Did the employees ever know how to do this in the past?
- * Is this a problem which lends itself to a training-based solution?
- * Is there another way (besides training) to solve this problem?
- * What is fantastic and that you don't want to see change?
- * If I retired tomorrow would anyone notice?
- * If e-learning had never been invented/conceived, would our clients/employers be better or worse off?
- * What lets you know that we've crossed the line into stupidity?
- * Are we in the training business, or are we in the performance business?
- * What are our underlying unspoken assumptions about the problem, learner, client, resources, and success?
- * Do we still add value to the new learning equation?
- * Does your company really need you (me, us) any more?

vrijdag 9 februari 2007

Evalueer uw training budget

Besteedt u uw training budget wel goed? Is het strategisch gezien verstandig gespreid? Kent u nog wel de **Ten Hot Tips for Stretching a Tight Training Budget?**

Clark Aldrich onderscheidt **3 categorieën als handige triëring om uw trainingsinspanningen op een andere manier tegen het licht te houden.**

Categorie 1: The money spent to fulfill obligations: dit is het budget dat u in het verleden voorzien had om trainingen te organiseren

Categorie 2: The money spent to reduce the cost of fulfilling the current obligation in the future: allerlei besparingsacties zoals het automatiseren van processen, het hernegotiëren met leveranciers van trainingen, ...

Categorie 3: The money spent to deliver new (hopefully strategic) value: nieuwe programma's, nieuwe infrastructuur, nieuwe tools.

Wie succesvol is in het organiseren van opleidingen zal zich meer op het (2) en (3) pad begeven.

<http://www.refresh.com/!troha4.html>

<http://learningcircuits.blogspot.com/2007/01/dont-hire-me-evaluate-your-own.html>

woensdag 8 november 2006

Heeft Kenneth Blanchard gelijk?

Ik herinner me een videofilm waarin **Kenneth Blanchard** in zijn courageuse en meeslepende stijl over zijn **One Minute Management** spreekt. Hij vertelt erin wat de oplossing is voor medewerkers die noch competent noch gemotiveerd zijn. Let them go and piss in the ocean!

Het is een klassieke vraag van deelnemers in managementopleidingen: "Hoe kunnen we ons het beste positioneren ten opzichte van medewerkers over wie we eigenlijk ontevreden zijn?" Blanchards oplossing is juist maar je moet ook een beetje rekening houden met de realiteit van alledag. Toch is het zo dat we meer knopen moeten durven doorhakken en afscheid nemen van medewerkers als het echt niet lukt. Als ik terugkijk op mijn eigen managementpraktijk ben ik vroeger veel te blind geweest voor wat embryonaal aan het broeien was en heb ik vaak veel te lang gewacht. Hugo Leveck beschrijft een gelijkaardige ervaring in **De Juiste mensen, op het juiste moment, op de juiste plaats.**

Interessant zijn zijn 5 criteria van mensen die een bedrijf doen groeien. Het zijn passie, fierheid, professionaliteit, doorzettingsvermogen en perspectief. Allicht is het zinvol voor u als training manager om dit te gebruiken als u een training inleidt?

http://www.managementboek.nl/auteur/140/kenneth_blanchard

<http://www.nysscpa.org/cpajournal/old/12268852.htm>

http://www.express.be/zint/dvp_articles.ArticleDetail?ArtikkelID=30439

maandag 8 mei 2006

Pe Pieuwe Parketing Pix

Is uw trainingsplan toegerust met een vleugje eigentijdsheid? In dat geval zoekt u niet alleen naar een andere, moderne vertaalslag in de onderwerpen die u aanbiedt, maar dienen opleidingen en ontwikkelingstrajecten geregeld afgepoetst en bijgeslepen.

Een voorbeeldje: gaat u even na hoe het staat met **de diverse P's in de marketing mix die deelnemers krijgen toegereikt**. Oude koek, volgens **John Sviokla op zijn website** : Product, Plaats, Promotie, Prijs zijn niet meer actueel genoeg. In 2006 spreken we van de marketing remix: from Place to Presence; from Promotion to Persuasion; from Positioning to Preference; from Price (static) to Price (dynamic); and from Product to Personalization (meer erover op de boeiende **Sviokla's Context**).

En mocht u de marketingplankriebels voelen naderen, dan probeert u voor uw O&O afdeling even die remix uit aan de hand van **The World's Shortest Marketing Plan** van Guy Kawasaki.

http://www.12manage.com/methods_marketing_mix_nl.html

<http://www.sviokla.com/context/>

http://www.svioklascontext.com/2006/04/marketing_remix_1.html

<http://www.guykawasaki.com/downloads/marketingplan.doc>

woensdag 22 maart 2006

Alles heeft zijn dagprijs

Bij een nieuwe lente hoort een nieuwe spurt naar opleidingsvoornemens die mogen gezien worden. Ik stel voor dat u uw lijstje "Ik moet maar eens dringend ..." aanvult met: goede consultants soigneren. Wist u dat binnen dat wereldje het pijnpunt leeft hoe u omgaat met de indieners van een opleidings- of begeleidingsvoorstel?

Ik heb enkele aanbevelingen:

1. Heeft u beslist? Laat iets weten. Stuur geen mail of brief maar bel op
2. Spui geen mist om u geen, wees factueel. Dus liever niet: "Tja, ik weet het niet, het was een kwestie van aanvoelen. Pas op, uw voorstel was goed hoor maar we hebben toch voor een andere gekozen." Zo doorzichtig. Zeg waar het op staat. Ontgoocheld door het voorstel? Zeg het toch gewoon.
3. Leg een lijst aan met gewogen parameters, geef punten voor elke parameter, zet in een kolom, vergelijk, beslis.
4. Bezorg elke aanbieder die de moeite deed om een degelijk voorstel te maken (daar was hij gerust een dag mee zoet) zijn eigen scores en ook die van de concurrenten, maar geblindeerd.

Ik weet het, soms denkt u wel eens: was ik maar consultant geworden. Dat kan gemakkelijk: als u vanaf morgen een naamkaartje laat drukken waar die titel opstaat ... bent u het al. Zo snel gaat dat in die wereld. En wou u heimelijk weten hoeveel u in die wereld zou verdienen dan leest u op de mooie website van **Tempera** het volgende: 'Consultants rekenen vaak in dagprijzen. Die lijken soms hoog. **Maar als uw bedrijf naar de markt zou trekken met uw diensten, wat zou uw dagprijs dan zijn?**'

<http://www.tempera.be/>

http://www.tempera.be/dagprijs_bereken21.htm

woensdag 30 november 2005

Training Manager, beken uw fouten

Als ik nadenk over wat ik de voorbije 2 weken in training en ontwikkeling heb uitgestoken juicht het kleine jongetje in mij. Zo was er een Oostenrijkse meneer die binnenkort een filiaal gaat overnemen van een mevrouw die - goddank - het voor bekeken houdt en met pensioen gaat. Ik zag een stevige en gezond ambitieuze kerel die met een aanstekelijk charmagehalte in de wereld van de fruithandel rondstapte.

Een geluk: laat ik nu net dié man dié opdracht geven voor een simulatie met een acteur die hem een stukje deed groeien. Hij was zo verstandig om in te zien dat 'in het echt' zijn mede-Oostenrijkers hem die case zouden voorgezet hebben. Geen alpenhoorn die zou geholpen hebben als hij die les niet had geleerd. Ik gloeide een beetje vanbinnen om dat schot in de roos.

Zo heeft ieder van ons wel zijn good practice verhaal of anecdote. Elliott Masie - ja, weeral Masie, ik weet het, hij blijft me verbazen - vraagt ons nu om mee te doen aan een mini-vragenlijst over net het tegenovergestelde: **Common Mistakes in Training and Learning**. Binnen enkele weken publiceert hij de resultaten. Dus ... als u hem nu eens een paar bloopers uit het verre België zou bezorgen (Masie is en blijft een Amerikaan die ons allicht vrolijk aan de noordpool situeert)?

<http://survey.masie.com/takeSurvey.asp?surveyID=8>

dinsdag 11 oktober 2005

Opleidingsmirakel

Nu de dagen kouder worden voelt u misschien behoefte om in haardvuurvlammen te staren en over een aantal essenties na te denken. Bent u 'goed bezig' met uw visie en praktische uitwerking rond Opleiding en Ontwikkeling? **Een leuk uitgangspunt voor zo'n reflexie vindt u in het mirakelfilmpje van Ford**. 3 types training managers kunt u erin herkennen: de beuker, de water naar de zee drager en de twijfelbaar.

<http://www.lookingforamiracle.be>

maandag 20 augustus 2007

Kun je e-leren vanop je werkplek?

In training zijn er een handvol netelige vraagstukken. Om er maar een te noemen: hoe moet dat nu in godsnaam met e-learning. Werkt het? Zal iemand die een pakket krijgt aangereikt het zelf kunnen verwerken? Welk percentage gebruikers werkt een pakket effectief ook af?

Of deze: kun je wel elektronisch leren tijdens je werkuren en hoe kan een werkgever dat regelen? In het artikel **Can workers really e-Learn at their desks?** vindt u de letterlijke uitspraken van Training Managers die de vraag beantwoordden of je nu al dan niet kunt e-leren vanop je werkplaats. Er zitten inspirerende antwoorden tussen van voor- en tegenstanders en je vindt er mooie passages over wat training managers nu eigenlijk wel of niet met dat e-leren bedoelen:

«I had a phone call just this morning with our head of HR in Europe on this very issue. We were discussing plans for our pilot of a new global development program for our managers. His concern was that eLearning at the desk would result in low completion rates. I asked him if he was thinking of the «old» style eLearning – the kind of stand-alone learning that takes students from start to finish on a topic and takes 30+ minutes to complete. He was.

I explained that the role of our new eLearning is different. We're using eLearning to tee up the subsequent experiences that will deliver the bulk of the learning. More specifically, we're using 5-10 minute podcasts and video segments to frame upcoming conversations and to facilitate coaching and mentoring relationships (think jumpstarting social networking around a particular competency). «In that case,» my colleague said, «eLearning seems like a great idea.» (Michael Glazer, Dean, Burson-Marsteller University)

<http://www.masieweb.com/trends-surveys/survey-responses/can-workers-really-e-learn-at-their-desks.html>

maandag 13 augustus 2007

Suske en Wiske voor volwassenen

Als er straks een levendige leerder bij zijn Training Manager binnenstapt met de brede vraag of u soms iets goeds om te lezen kent, zijn er twee mogelijkheden. Of: de brave ziel vergist zich gewoon en zoekt voor zijn laattijdige vakantie wat verstrooiing in lichtvoetige verzen of de laatste Brusselmans. Of anders treft u een zeldzame frisse mens. Eentje die zijn zicht op de waaier aan ontwikkelingsmogelijkheden wil verbreden.

Laat die uitzonderlijke vogel niet weglopen met een 'Ik zal er eens over peinen' maar haal zwaar uit met het argument om **Studio Vandersteen. Kroniek van een legende** te lezen:

Die **Willy Vandersteen** was een bijzondere artistiekeiling met commerciële inslag en vooral een sfeerscheppende man voor een ploeg tekenaars, inkleurders en inkters. Je leest er hoe hij de stiel van het delegeren leert (Vandersteen tekende al vele jaren **Sus en Wis** niet zelf). Hoe hij voldoende afstand hield en talentmanagement beoefende lang voor dat woord werd uitgevonden.

Ik heb het op deze weblog al vaker aangetoond: dit soort boeken lezen is leuker en minstens even leerrijk dan zware lectuur van zwaarwichtige zweverige zwanzers.

<http://www.roulartabooks.be/CMArticles/ShowArticle.asp?articleID=523§ionID=5>

http://www.degrootstebelg.be/dgb_master/100belgen/dgb_vandersteen_willy/index.shtml

<http://www.klankentapper.com/index.php?categoryid=1>

maandag 07 mei 2007

Boeken lezen (sic)

Ik heb het altijd al gezegd: we verheffen ons bedrijfsvolk veel te weinig tot lezers. Vraag aan een willekeurig groepje bedienden, supervisors, managers, ook CEO's ... wat ze recentelijk in papier- of elektronische vorm tot zich hebben genomen. U zult zien dat ze allen vaak in hetzelfde leesstraatje blijven haperen. Ik ben antwoorden gewoon genre 'Euh, niets eigenlijk', 'vakliteratuur dat wel' of 'af en toe, vooral op vakantie een romannetje'. Ze weten niet wat ze missen.

Eén lichtpunt is er: volgens Seth Godin (***Do business books work***) is de doorsnee Amerikaan geen leesvoerbaar beter. Ook daar is zich op de hoogte brengen van niet-technische aspecten niet aan velen gegeven. Er stond over hetzelfde een aardig stukje (***Training vs Training***) in ***HRLog*** van Bas van de Haterd.

Als training manager heb je legio mogelijkheden om bekendheid rond te strooien over leeshapjes: verander b.v. tweewekelijks de ondertekening van je mails door er een weblog aanrader aan toe te voegen.

Of nog: organiseer - zoals ik nu doe - intervisie sessies met een groepje leidinggevend en laat hen rapporteren over enkele spitse weblogs die raken aan hun werk als supervisor.

Ben je zelf wat lijdend aan leesanemie en niet zo op de hoogte van waar je die weblogaanraders vindt? Mail me maar; ik stuur mijn lijstje met graagte door!

http://sethgodin.typepad.com/seths_blog/2007/05/do_business_boo.html

<http://www.hrlog.nl/2007/05/02/training-vs-training/>

<http://www.hrlog.nl>

donderdag 19 april 2007

Nieuwe leervorm met een naam

Herinnert u zich nog de eerste keer dat u opstond en een groepje luisteraars zinnen in het oor wilde blazen? U stond er zoals ik de eerste keer wat beduusd bij, of net een beetje te overmoedig en smeed hen een goedgeoefende lolzin voor de voeten? Maar niemand was klaar voor uw verbaal kunstig woordenkluwen?

Echt spijtig dat toen niemand aan uw mouw trok en een webstekadresje krabbelde waarmee u tot inkeer zou kunnen komen. Dat zou ***Public Speaking Sucker*** kunnen geweest zijn. Een heerlijke weblog over de vele struikelstenen op het pad van de sprekerd in u. Sucking the suckiness out of public speaking! Een andere waardevolle vind ik Great Public Speaking tout court, lees bv het best leuke stukje ***Public Speaking: the time of day matters***.

Het doorsturen van een bruikbare weblink aan iemand die daar zijn voordeel mee kan doen: voor deze vorm van leren moeten we dringend eens een naam gaan zoeken. Linkleuren misschien, of linklenen, linkcoachen, webstekadviseren, ... Heeft u suggesties?

http://www.rossbowring.com/my_weblog/

<http://greatpublicspeaking.blogspot.com/index.html>

<http://greatpublicspeaking.blogspot.com/2007/03/public-speaking-time-of-day-matters.html>

dinsdag 10 april 2007

Wie, we, Wii

Zoals velen in de trainingwereld ben ik steeds naarstig en gulzig op zoek naar aardige nieuwigheden die we bij opleidingen kunnen gebruiken. Ik was erg blij toen de **Wii** werd gelanceerd want de perspectieven zijn schitterend. Deze console biedt aan maximaal 4 spelers tegelijkertijd **de mogelijkheid tot intuïtief, interactief en draadloos speelplezier**.

Behalve de ondertussen bekende golf-, boks-, vis- en andere toepassingen zijn er bijvoorbeeld het interactief bijwonen van en participeren in quizen, stemmingen en vergaderingen.

Nintendo Wii heeft een nieuwe simulatie uitgebracht die voor ons interessant kan zijn: **Trauma Center: Second Opinion**. De speler wordt geconfronteerd met een aantal patiënten die ernstige kwalen hebben. Je moet een aantal medische ingrepen doen en apparaten gebruiken, zoals scanners, geneesmiddelen, scalpels en naalden. Rechtstaand grijp je in, met in elke hand een draadloos toestelletje en je opereert de patiënt, het systeem geeft je grafische details en koppelt naar je terug. Hiermee krijgt game based simulation een duw in de rug en het kost 49 \$. Het is nu wachten op authoring systemen die bedrijfs toepassingen gaan ondersteunen.

<http://nl.wii.com/exp/>

<http://nlbe.wii.com/>

<http://www.atlus.com/tcso/index.html>

maandag 29 januari 2007

Troaching

Vorige week kreeg ik een lesje in belezenheid van een klant. Toen we een traject aan het bespreken waren concludeerde hij dat we eigenlijk veel aan troaching gingen doen. Er zwermden enkele vraagtekens op mijn gezicht. Ik had dus nog nooit van troaching gehoord? Ik heb al veel gehoord. Dat er bij troaching een traochee en een troacher of troach, zouden meespelen, zo ver geraakte ik. Een beetje germanist gaat bij dergelijke vragen op zoek naar indogermaanse taalwortels, maar ook dat hielp niets. Neen, ik kon me er niets bij voorstellen.

Het mysterie is nu opgehelderd.

Troaching is een samenvoeging van training en coaching. Het combineert trainingstechnieken met competentiegerichte coaching. De korte, intensieve methode van training wordt gecombineerd met de individuele aanpak van coaching. Volgens de auteurs (Edger Gubbels, Joop Homminga) komen in een groepstraining persoonlijke doelen onvoldoende op de voorgrond en is er te weinig aandacht voor het individu.

Of het allemaal zo heel erg nieuw is betwijfel ik. Wel toont het duidelijk aan dat klassieke aanpakken niet meer werken. Uit een onderzoek van begin jaren '90 bleek dat snel, goedkoop en kort opleiden van werknemers meer effect heeft op het bedrijfsresultaat dan langdurige en dure scholingsprogramma's. Daar speelt Troaching op in.

http://www.traininginfo.be/book/boek_training.php?ref=261

maandag 11 december 2006

Opleidingen zijn veel te serieus

Er worden veel te veel opleidingen ingericht die veel te weinig impact hebben en waarvan dus binnen 3 maanden maar een flinterdun restantje wordt megedragen. Een flauwe en globale herinnering aan het onderwerp. Niets in de diepte.

Dat gevaar loop je veel minder als je buiten de klassieke krijtlijnen van het opleidingsgedoe stapt. Als het even kan, ga dan niet zitten suffen met een trainer in een of ander triestig ogend lokaal op het werk. Verhef u en treed samen met uw collega's de theaterzaal binnen. Je kunt naar een typisch bedrijftheater gaan waar de leerpunten er soms sterk vanaf druipen. Maar je kunt ook een gewoon theaterstuk kiezen. Anderhalf uur lachen met de pijnlijke waarheid op de planken en de prettige babbel achteraf bij een ferme pint zullen meer opleveren.

Ik deed het vorige week met **Dood Paard** dat een hilarische kijk geeft op enkele pijnlijke aspecten van ons bedrijfsleven.

Zo bijvoorbeeld onze blijvende vervelende gewoonte om vergaderingen te vullen met holle praatjes en besluiteloze prietpraat. In **Eco** krijg je aan een hels tempo een projectgroep in al zijn vergaderonkunde te zien. Vijf erg goede Nederlandse acteurs fatsoeneren in steenkolen Engels je slechte meetinggewoontes. Wees gerust dat je hierna in je vergaderingen wel eventjes anders piept!

<http://www.doodpaard.nl/>

<http://www.8weekly.nl/index.php?art=4705>

dinsdag 31 oktober 2006

Geprevenueerd trainen

Zoals u heb ik in mijn studentenjaren een massa professoren de revue zien passeren. Het allood was nogal aan de wisselvallige kant. De allerbeste vond ik **Prof. Walter Prevenier** die in de Germaanse in Gent zijn heerlijke **Inleiding tot de historische kritiek** doceerde. Preveniers aanpak was simpel en efficiënt. Elke les werd afgesloten met de eenvoudige vraag om tegen de volgende keer een aantal blz uit de cursus door te nemen (later gebundeld in het fantastische **Uit Goede Bron**). Aan het begin van het volgende college besteedde de goede prof een half uurtje aan het samenvatten, de rest van de tijd vulde hij met een reeks praktische illustraties en oefeningen.

Als Prevenier dat in 1975 al deed, hoe komt het dan dat vandaag zoveel trainers die methoediek nog niet hebben begrepen? Het blijft verbazend hoeveel opleiders zich laten betalen om een oppervlakkige en langdradige show op te voeren met veel woorden. En dat terwijl deelnemers veel meer en veel vlugger zouden leren als ze zijn basisboodschappen op voorhand zouden kunnen doornemen.

Een voorbeeld: een groepje deelnemers gaat een opleiding presentatietechnieken volgen. U kunt een flinke duit besparen door simpelweg de link naar **de sample slides van Garr Reynolds** door te mailen. Daar hoeven geen woorden bij. Of als u zonder zwaar gedoe niet krampachtig gedrag voor een groep wilt laten illustreren kan dat ook. Gewoon **deze lachbui-link van Clinton** doorsturen en klaar is Kees.

Beste professor, ik denk nog vaak aan u!

<http://users.telenet.be/walterprevenier/>

<http://www.garrreynolds.com/Presentation/sample1.html>

<http://www.youtube.com/watch?v=UzXNXjbZafU&eurl=>

woensdag 20 september 2006

Cut the camera crap

Wie heeft in hemelsnaam toch ooit dat wrede woord rollenspelen uitgevonden? Rollenspelen. Krijg het maar verkocht bij deelnemers die met gerezen nekharen naar die slachbank komen. In het echte leven is 'hij speelt een rol' toch iets pejoratiefs of kunstmatig? En in training zouden die connotaties verdwijnen en geheel onschuldig zijn? Deelnemers zouden ons rollenspelenpodium (lees schavot) ongegeneerd op moeten komen dertelen om hun ding te doen?

Bestaat er niks dat minder angst opwekt? We lijken wel tandartsen die hun spuiten en tangen in glazen kasten bewaren om toch maar heel duidelijk te maken waarmee we straks zullen toeslaan.

Hoe klinkt uitbeeldingen als alternatief? Of uitprobeersels? Het klinkt niet té serieus, en laat veel vrijheidsgraden. Het doet denken aan het schetsboek van een schilder. Hij probeert maar hoeft niet meteen alle rake verfwieringen goed te hebben.

Smaken verschillen denderend. Je hebt opleidingsmensen die zweren bij hun camera om die uitprobeersels te vereeuwigen. Daar krijgt menige deelnemer pijnlijke zuuroprijpingen van. Ik geef toe: ik doe dat zelf ook niet graag.

.../...

... woensdag 20 september 2006

Vandaag had ik een praktijksessie assertiviteit zonder camera maar met een scherpe acteur die de film van de uitbeelding vanuit zijn gevoelens vertelde. Een deelnemer ("vreselijk veel trainingen gehad, meneer") reageerde opgelucht: *Ik vreesde nog eens door de mangel gehaald te worden. In het verleden hebben een cohorte trainers met mijn videoprestaties gefastworward, gerewind en gepauzeed telkens als ik een communicatief euvel produceerde.*

vrijdag 7 juli 2006

Rode apen voor de Nederlanders

Deze weblog wordt door een aardig aantal Nederlanders gelezen, daarom speciaal voor hen een bericht. Op de volgende link kunt u een van Vlaanderens flinkste geesten aan het woord horen.

Het gaat over Nen rooien oap. Dat is de Herentalse versie van Een rode aap, van **Jef Staes**. Die man is een begeistert spreker, maar ook voor Vlamingen niet altijd precies verstaanbaar. Da's jammer want zijn Red Monkey verhaal is wel fris en amusant.

De rode aap symboliseert een nieuw confronterend idee. Geboren uit een bruine aap die zich koppelt aan een rode goudvis. Zo'n beest houdt het in de jungle maar 5 minuutjes vol, want de tegenstanders van verandering (de gewone bruine apen) eten dat beest zo op. Veranderingsprocessen moet je dus beginnen aan de kant, top down veranderingsprocessen zijn uit den boze want het verdedigen van je ideeën zal te veel energie vragen. Foute boel, zegt Staes: je moet er Creators en Pioneers bij betrekken.

Nou moe, een te gekke story joh, en erg bruikbaar in opleidings- en ontwikkelingsland. Helemaal revolutionair is het natuurlijk niet maar Staes' sterkte ligt in de visualisering van ingewikkeldheid. Lust je meer van Staes' concepten en jargon? Hier is zijn **woordenboek**.

<http://www.eoi.be/nederlands/index.html>

http://www.eoi.be/nederlands/EOI_Woordenboek/woorden_boek.html

maandag 19 juni 2006

Geanimeerde exactheid in opleidingen

Exacte wetenschappers laten zich in opleiding en ontwikkeling niet door gratis gedachten bekeren. Maar heden goed nieuws! Er zijn geen excuses meer voor wie een groep informatici, ingenieurs, binair-denkers of moeilijk tot andere denkpatronen te brengen wezens wil trainen. Het mag voortaan geen probleem meer zijn om vanaf de eerste minuten hun aandacht te grijpen. Deze schitterende en flitsende **Animator vs Animation** van Alan Becker zit zo knap in elkaar dat ik het al voor een rijke variëteit aan mogelijkheden heb benut.

Wie materiaal gebruikt dat direct uit de denkwereld van de doelgroep geplukt is, zal applaus oogsten (als het dat is wat u een kick geeft natuurlijk).

<http://abum.com/file/shadow/animations/17632.swf>

vrijdag 3 februari 2006

Beestig goed team management

Je hebt mensen die het zachtjes aan doen met hobbies en ongemerkt in een hoekje met een boekje te vinden zijn. Geen mens die ze merkt. **Dan Stockdale** is een afgeborstelde Amerikaan met ietwat opvallender vrijetijdsgewoontes. Als Dan geen lezingen geeft of inefficiënte bedrijven transformeert tot kippetjes met gouden eieren steeit hij graag met allerlei exotische fauna. Zeeleeuwen, dolfinen, tijgers, ze mogen zich allemaal tot Dans vriendenkring rekenen.

Dan heeft nu zijn ervaring als dierentrainer gesystematiseerd en in **Hold that Tiger! An Animal Trainer's Tips on Managing Your Team** met een frisse bril naar het in het gareel houden van teams gekeken.

<http://www.danstockdale.com/index.html>

<http://www.amanet.org/movingahead/editorial.cfm?Ed=191&BNKNAVID=27&display=1&spMailingID=459663&spUserID=MTczMDUyNDM5NAS2&spJobID=9645993&spRepoId=OTY0NTk5MwS2>

woensdag 1 februari 2006

Met de fiets was je er al

De merites van informeel leren zouden bij opleidingsmensen meer een gespreksthema moeten zijn. Onlangs las ik een prettige vergelijking die met leren te maken heeft. **Formeel leren** is als een tocht maken met een bus:

- je bent een van de velen
- je gaat mee in de richting waar de bus heengaat (het alternatief is gevaarlijk)
- je hoort te luisteren naar de chauffeur die de regels bepaalt
- als de bus zonder benzine komt te zitten is het uit met de pret
- individueel behandeld worden is een prangende zaak, je hoort met alles te wachten tot de bus stopt en that's it.

Informeel leren heeft meer weg van fietsen:

- je kunt makkelijker zwenken
- je bent aan veel minder regeltjes gebonden
- je bepaalt zelf in welke versnelling je wilt gaan
- schakelen gaat soepeler
- je zwiept de ene straat in, de andere uit en neemt de voor jou kortste weg
- ...

Maar al dat verkeer moet wel een beetje geregeld worden. Benieuwd hoe de politie aan informeel leren doet en hoe valide dat is? **Leren van je werk. Verbanden tussen werkgerelateerde en individuele factoren en informeel leren bij de Nederlandse politie.**

<http://edu.fss.uu.nl/ord/fullpapers/Doornbos FP.doc>

maandag 7 november 2005

Calibreer het weer een keer

Telkens ik de een of andere test invul denk ik aan mijn grootouders: gezonde boeren die de patatten op het veld nog met de hand rooiden. Wat zouden die mensen zeggen over onze gewoonte om voor om het even wat de testlade open te trekken? We hebben stilaan testen voor alles: op **Tickle** staan alle mogelijkheden om je mentaal te laten strippen. Wat je **Bridget Jones moment** is en of je een **sex God** bent (inderdaad, een tot nu toe weinig onderzocht aspect).

Ik kan me best voorstellen dat velen in trainingen puffen als ze er nog maar eens eentje voorschoteld krijgen (via het web aub, potlood en papier doen me hier evenzeer aan mijn grootouders denken). Het is dan ook ontzettend confronterend om je mentale hebben en houden opgeijst te zien.

Deze **Power Exchange Calibrator** vind ik wel een leuke: vrij kort, goede vragen, en een rapportering die met een aantal dialoges in een bedrijfscontext uitlegt wat de test wil meten.

<http://web.tickle.com/tests/>

<http://web.tickle.com/tests/bridgetjones/>

<http://web.tickle.com/tests/standard/authorize/register.jsp?name=god&url=/tests/standard/god.jsp>

http://www.thelgroup.com/p_Conult/calibrator_1.asp

maandag 17 oktober 2005

Trainingsdokterje spelen

Hoe zorg je ervoor in de trainingswereld dat men de indruk krijgt dat het zonde zou zijn je niet te contacteren als er een opleidingsnood is? Simpel: je gaat uit van de premisse dat wie opgeleid moet worden eigenlijk een beetje ziekjes is en dus met de wijze raad van een witte schortpersoon de koorts kan bestrijden. Nancy Friedman gaat zo al 20 jaar als **The Telephone Doctor** door het leven.

In haar helterswinkel kunt u **allerlei medicijnen - zeg maar videofilms - over telefoongriep en aanverwante** kopen. Haar Five Forbidden Phrases is een klassieker. Nancy's collega Denise O'Berry heeft een handel in voorschriften voor teams opgezet. Stel gerust je nijpende vraag over teamwerking en teambuilding aan de **Team Doc**.

<http://ww2.telephonedoctor.com/Default.asp>

http://ww2.telephonedoctor.com/customer_service_training_dvds.asp

<http://www.askteamdoc.com/>

zaterdag 7 juli 2007

Het zou me verwonderen dat de fout al na één training verdwijnt

Tia Hellebaut zou een tijdelijk probleem hebben. **Het lukt haar nauwelijks meer om zich twee meter in de hoogte te stoten.** Maar oef, het mankement is gevonden dank zij een video-opname. Het zit hem in haar derde pas bij de aanloop. Het zwaartepunt ligt niet goed en dat moet ze nu meer naar links krijgen. "Dinsdag heb ik er tijdens de training meteen aan gewerkt, hijgde ze nog na."

Kijk eens aan: oneffenheden in atletische prestaties worden nauwkeurig onderzocht en angstvallig bijgevijld. Maar wat is het verschil met iemand die al een tijdje uitschuivers maakt op een of ander skills vlak? Zou het niet mooi zijn als u zo'n knipperlicht kon losweken bij iemand die al enkele keren uit de bocht is gegaan bij een klantencontact of een presentatie?

Hellebaut peinsde verder diep na over haar situatie en trok 2 juiste conclusies. Ze ging weliswaar stevig oefenen, maar '*Het zou me verwonderen dat de fout na één training al verdwijnt. Het gevaar is nu trouwens dat ik te veel ga nadenken*'. Niets vreemds aan voor zo'n kampioene, blijkbaar. Reden te meer om er in onze trainingssituaties ook niet ongerust in te zijn als mensen niet meteen veranderen. Jezelf krediet geven en overzicht hebben van het proces waarin je zit kunnen flink helpen.

<http://www.sportwereld.be/Article/Detail.aspx?ArticleID=8TIEHREJ>

vrijdag 25 mei 2007

Boodschappenlijstje voor een leidinggevende die een opleiding bestelt voor zijn medewerkers (deel I)

1. Heb ik de trainer op voorhand ontmoet?
2. Heb ik haar/hem gedetailleerd verteld waarom ik dit bestel?
3. Hebben we samen de deelnemers en hun troeven/valkuilen overlopen?
4. Heb ik bewaakt of de trainer met de overlopen troeven/valkuilen heeft rekening gehouden?
5. Heb ik de medewerkers eerlijk verteld wat de echte aanleiding tot de opleiding is?
6. Heb ik hen aangemoedigd om met de trainer per mail wat info uit te wisselen?
7. Heb ik meer gedaan dan een flauwe, korte inleiding prevelen aan het begin van de eerste sessie?
8. Heb ik de opleiding of toch minstens een dagdeel meegevolgd?
9. Heb ik de deelnemers verteld hoeveel de opleiding kost (en niet enkel de dagprijs van de trainer, maar het ganse plaatje)?
10. Sta ik bekend als iemand die spaarzaam met opleidingen omgaat maar er dan wel wat voor terug verwacht?

dinsdag 29 mei 2007

Boodschappenlijstje voor een leidinggevende die een opleiding bestelt voor zijn medewerkers (deel 2)

11. Heb ik, behalve om te geeuwen, spontaan mijn mond geopend tijdens de sessie om het verhaal van de trainer aan te vullen met voorbeelden waaruit blijkt dat het toepassen van het geleerde een goede zaak is?
12. Heb ik vermeden dat medewerkers naar de sessie komen met een Chinese vrijwilliger gevoelen
13. Heb ik ervoor gezorgd dat er didactisch comfort was?
14. Heb ik gevraagd aan de trainer om twee maanden na de sessie voor een opmerkelijke reminder te zorgen?
15. Heb ik een maand na de opleiding gevraagd wat met het geleerde gedaan wordt?
16. Heb ik zes maanden na de opleiding gevraagd wat met het geleerde gedaan wordt?
17. Heb ik op het evaluatiegesprek lof over voor wie duidelijk merkbare vooruitgang gemaakt heeft door het geleerde?
18. Bezorg ik de trainer enkele maanden na de sessie feedback?
19. Vraag ik de trainer om dringend het geweer van schouder te veranderen als de methode of inhoud niet naar mijn zin zijn?
20. Heb ik een spread the newsprocedure? Wie een opleiding volgt geeft door aan de anderen op 2 slides?

woensdag 24 januari 2007

Iedereen goed opgeleid?

Op hetzelfde **The Learning Circuits Blog** dat in het vorige stukje ter sprake kwam staat een kort maar prikkelend stukje over leren. De vraag is: **hoe zou je graag hebben dat je advocaat, je arts, je piloot werd opgeleid?** Dat lijkt een wat overbodige vraag in hun geval.

Uiteraard hoort je advocaat bij de tijd te zijn. Je verwacht dat hij de wetten die met je zaak te maken hebben vlotjes weet te vinden en te doorgronden.

Uiteraard hoop je stilletjes op de operatietafel dat je chirurg voldoende onthouden heeft van zijn simulatie-oefeningen.

Uiteraard vind je het maar normaal dat de piloot vele oefeningen in de simulator heeft gedraaid en geregeld op safetytraining is geweest.

Vreemd genoeg volgen we die redenering niet altijd voor het trainen van leidinggevendenden. Ik ken bedrijven waar soms maar schoorvoetend naar dergelijke budgetten getast wordt. Vandaag mocht ik het tegendeel meemaken. Een elftal erg positief denkende supervisors (druk, druk, ...) kwamen zich bijtanken op het vlak van communicatiehints. Ze offeren hun tijd op om zich in vraag te stellen en in een aantal sessies sterker, weerbaarder, handiger te worden. Je weet maar nooit waar het goed voor is. Bijvoorbeeld, om niet terecht te komen in **het lijstje van de slechtste communicatoren.**

<http://learningcircuits.blogspot.com/>

<http://learningcircuits.blogspot.com/2006/12/how-would-you-want-your-pilot-your.html>

http://med.kuleuven.be/education/ooi02_nl.html

http://www.bertdecker.com/experience/2006/12/top_ten_best_an.html

maandag 6 november 2006

Opleidingstitels

Bij een klant waar M-ARC in 2007 een elftal communicatietitels gaat verzorgen heb ik de laatste weken veel geleerd. Samen met een collega was de opdracht om voor elke opleiding van het aanbod een beschrijving te maken. Wat je al niet leert met die denkoefening!

Het is een bekend fenomeen dat men bij het 'kopen' van een opleiding in eerste instantie afgaat op de titel. Zo'n opleidingstitel vertoont best de volgende kenmerken:

- sexy: aantrekkelijk dus. Of: zoals een damesjurk. Kort genoeg om de aandacht te trekken en lang genoeg om de essentie te bedekken
- scanresistent: wie de opleidingscatalogus vlug doorneemt moet zijn ogen op die titel laten rusten
- niet meer dan 6 Nederlandse woorden: alles wat langer is belemmert de aantrekkingskracht. "Oog in oog met de klant kan", "Klantgerichtheid voor wie face to face met klanten te maken heeft" haakt niet aan
- positief verwoord. Dus niet: "Daar trappen wij niet in". "Een kennismaking met gevorderde communicatiestrategieën"
- deelnemer gericht. Niet "Audit van de eigen teamvergadering" maar: "Mijn teamvergadering"

dinsdag 2 mei 2006

De 10 geboden van het Ontleren in Mechelen

In Mechelen staat een vroegere pilchardsfabriek waar in september de Ontleerloft van M-ARC opengaat. Het wordt een far-out en exclusieve ruimte om meer dan stijlvol te vergaderen met uw directieteam en om M-ARC trainingen en individuele coachings te beleven. De hangmatten zullen in het pakket inbegrepen zijn.

Het is dan ook normaal dat er 10 geboden zijn die in de Ontleerloft gevolgd moeten worden:

Eerste gebod: stel uit. Een belangrijke opleidingsnood is iets later dan asap ook nog wel actueel

Tweede gebod: stel eens een groep samen met alle te voorspellen lastige deelnemers. De trainer van dienst hoeft alleen maar eens lang zijn adem in te houden en dat was dat

Derde gebod: gooi projectoren voor transparanten buiten. Wie dit nu nog gebruikt is hopeloos out/oud

Vierde gebod: nodig voor een opleidingstraject 4 aanbieders uit voor een gezamenlijke briefing. Tijdswinst en een hoog open kaart gehalte!

Vijfde gebod: verbied syllabi met meer dan 20 bladzijden. Wie zijn kennis daarin niet kan comprimeren kent zijn vak allicht niet grondig genoeg en synthetiseert mank

Zesde gebod: vraag elke trainer van een module om 1 p tekst toe te voegen aan de 19 vorige (samen lekker 20 dus): een aantal instructies en toepassingsmogelijkheden voor het thuisfront

Zevende gebod: zet trainers op de mailing lijst van uw nieuwe folders

...dinsdag 2 mei 2006

Achtste gebod: is er in uw personeelsblad plaats voor het personeelslid dat met het meest zichtbare resultaat een opleiding volgde?

Negende gebod: introduceer de termen ontleren/afleren/buiten leren/wegleren in de plaats van bijleren/aanleren/leren/trainen/vormen/opleiden

Tiende gebod: koop een cd van een zanger die u helemaal niet graag hoort. Straf uzelf in de auto voor een ontleringstraject dat toch niet helemaal je dat was met de Johnny Jordaan van dienst.

woensdag 8 februari 2006

In de naam van de opleiding

Ik hou van benederigende voorvallen die de kracht van eenvoudig goede dingen doen ervaren. Vandaag gebeurde dat. Het kondigde zich vanochtend in de auto al zachtjes aan toen Guy Mortier zijn wekelijkse Humo kick-off gaf op de radio. Deze keer was het een parodie op Raymond Van het Groenewouds 'Ik heb zalen doen vollopen, ik heb zalen doen leeglopen'. Mortier had aan de tekst gesleuteld en bromde zangachtigs iets à la 'Ik Heb Humo's verkocht in ... en in ...'. Ik weet nog dat ik mijn eigen versie toegepast op opleidingen kreunde. Ik heb veel opleidingen zien inleiden 'ik heb veel deelnemers daarbij zien lijden'. Soms zijn inleiders wat warrig ingesteld op dat nochtans cruciale speechje en komt er wat vaags op de groep af.

Dus was ik benieuwd hoe het vandaag zou lopen met de aftrap. De directie en de afdelingshoofden van een vooruitstrevend rusthuis zouden met mij onderduiken in competentie-management en functioneringsgesprekken. En zie: ik werd zwaar verrast. Deze morgen was de tekst goed voorbereid, sterk inspirerend en ... er werd aansluitend een kruisteken gemaakt en een toepasselijke gebedtekst gebeden. Waarna we ons terug kruisten. Bevreedend was het zeker - ik had dat nog niet meegemaakt, maar de symboliek was zo sterk en oversteeg de powerpointslideshowuitleezingwaarkopnochstaartaantekrijgenissoms.

vrijdag 1 juni 2007

De les van Leo

Vrijdag is mijn favoriete dag. Mailsgewijs komen er op mijn computer een reeks rapporteringen binnengewaaid van mensen die ik mag begeleiden. Vrijdag is vaste prik: een terugblik op de week door iemand die zich concentreert op zijn ontwikkeling.

Elke vrijdag griffel ik van de boeiende verhalen. Soms is er wel eentje die meldt dat er « (...) deze week niks speciaal is gebeurd ... Gewoon gewerkt».

Maar telkens is er wel iemand die de hoofdvogel afschiet. Deze week is dat een vijftiger die zijn eerste stappen in coaching zet. Hij schrijft: «*Eerlijkheidshalve vind ik het niet meer dan normaal om eerst bij mezelf te beginnen. Daarom een punt waar ik mij zeker moet op toelaggen om te trachten een goede en begripvolle assistent- teamleader te zijn: niet te vlug ageren (laat het tot u doordringen wat er gezegd wordt, vooraleer erop te antwoorden: tijd geeft raad. Het geeft de betrokkene ook een gevoel dat er over zijn probleem is nagedacht*»). Simpel!

maandag 11 september 2006

Spiegeltje, spiegeltje in mijn BlackBerry

In het rubriekje verplichte lectuur moest je op school voorzeker Kaas, De Trein Der Traagheid, Het Boek Alfa en andere turven trachten te waarderen. Het is plezierig te merken aan de literatuurlijstjes van mijn tweelingzonen dat daar iets meer eigentijds voor in de plaats is gekomen.

Zo is het ook met boeken die mensen in bedrijven en organisaties moeten gelezen hebben. Enkele jaren geleden deed ik elke medewerker van me een exemplaar cadeau van **Wie heeft mijn kaas gepikt**. Met gepersonaliseerde opdracht, zodat ze **de weg naar de verandering** ijverig mee zouden bewandelen. Ik weet niet of het veel opracht, hoewel sommigen het nog hebben en gebruiken. Mocht u er eentje in De Slegte vinden uit die beperkte oplage met dedicatie ...

Vandaag doe ik het anders. Geen Kaas meer maar **Wie heeft mijn BlackBerry?**

Verplicht-te kost voor wie wil schuddebuiken bij zo veel herkenbare bedrijfsonzin. Speciaal aan het boek is dat het uitsluitend bestaat uit e-mails en BlackBerry boodschappen. Hoofdpersonage is Martin Lukes, director special project bij a-b glöbäl. Hij is **een zak lucht met een velletje errond**, een wandelende blinde vlek met een zielig groot ego. Het is zo ontzettend herkenbaar: het opleuken van de baas, de politiek van afdelingen, het zichzelf erg prachtig vinden maar weinig productiefs doen, het rebranden van een merknaam (de big idea rond a-b glöbäl blijkt te zijn: een streepje tussen a en b wijst naar de toekomst, de â en ö symboliseren een creatieve omgang met een geglobaliseerde wereld). Kortom, u heeft het zeker al honderd keer in actie gezien in uw omgeving.

O ja, een flink deel van de mails bestaat uit een uitwisseling van gedachten tussen Lukes en zijn persoonlijke coach. Die doet het bijwijlen aardig, maar op andere momenten is het karikaturale ook daar erg voelbaar.

Conclusie: telkens ik een persoonlijke coaching doe is de lectuur van de BlackBerry in het traject inbegrepen.

<http://www.gentenaar.be/Article/Detail.aspx?articleID=g6p911q8>

http://hmestrum.blogs.com/my_weblog/files/wie_heeft_mijn_kaas_gepikt.pdf

<http://www.vdab.be/magezine/aug06/satire.shtml>

woensdag 14 december 2005

Heeft individuele coaching echt nut? (1)

Wat moet de buitenwereld wel niet vermoeden over het werk van individuele coachen zoals ik? Als je een aantal tv-series bekijkt lijkt het hermodellerwerk wel in handen van een aantal excentrieke omtovenaars die om ter gekst en met weinig respect de grove borstel halen door de levenshuishouding van enkele slachtoffers. Zo gaat het natuurlijk helemaal niet. Ik ken geen ander werk waar zorgzamer en zorgvuldiger wordt gewerkt.

Enkele dagen geleden toonde een goed gemaakte aflevering van **Witte Raven** hoe drie coachen de matheid van een notarisklerke wegpelden en deze **freule omfleurd tot een hippe hondentrainer**. Het dametje bleek postfactum grondig omgeturnd tot een nogal sociaalvaardiger wezen. Je merkt er hoe hard iemand aan zichzelf kan werken om een aantal vitale functies aan een groot onderhoud te onderwerpen.

http://www.een.be/televisie/_master/programmas/e_rave_programma/index.shtml

http://www.een.be/televisie/_master/programmas/e_rave_notarisbediende_hondentrainer/index.shtml

vrijdag 16 december 2005

Heeft individuele coaching echt nut? (2)

Carol Ross is een vrouw naar mijn hart en smaak. Deze Engelse collega-coach en **-blogger (Ordinary Life, Extraordinary Living)** schrijft graag over het vak en schuwt zinderende uitspraken niet.

Een bezoek aan een tandarts die wat onorthodoxe methodes gebruikte deed haar nadenken over het coachingvak. In tegenstelling met haar gebruikelijke tandtherapeut die erg zachttaardig werk in haar mond verricht trof ze er nu eentje die het anders zag. Geen half werk als je een mond echt zuiver en gezond wilt maken want «*If you're going to go in to clean, you really need to get it all*». «*I hate to say this but some people think they are getting good care for their mouth, when they aren't. There are some hygienists who don't want to cause any pain to the client. So they don't get everything out. And then the client has gum problems later on*».

Ross ging nadenken over haar coaching praktijk en zag het volgende parallelisme: «*When I was a newbie, I had had too many experiences of not going for «the hard chunks» in order to keep the client comfortable. I didn't want to see what might be in the murky depths of the client's life and neither did the client. And in the end, it only served to perpetuate an illusion that everything was just fine, when down below, the gums were bleeding. Go ahead and scrape. Let the dissonance ring loud and clear. In the short term, it might be painful for both you and the client. In the process of «getting it all», don't back off from the truth of what the client needs to see. Rest assured that after the initial sting wears off, your clients will thank you*».

<http://carolrossandassociates.com/index.shtml>

<http://carolrossandassociates.com/blog/index.html>

maandag 19 december 2005

Heeft individuele coaching echt nut? (3)

Vroeger zou ik deze vraag beantwoord hebben met 'Is de paus katholiek?' Maar ik heb al vreemde dingen meegemaakt, dus lijkt ook dat me wat riskant.

De vraag geeft meer bloot over de zorg over de centen van de vraagsteller. Eigenlijk bedoelt hij: 'Is dat niet vreselijk veel geld voor 1 persoon (individuele) die wat raad zoekt (coaching) bij iemand die het misschien ook allemaal niet weet (echt nut)?'

Antwoord: ik zou er niet aan beginnen als de vraag die fundamentele twijfels uitademt. Eigenlijk zou je als zoekende partij de vraag anders moeten stellen. 'Zijn we bereid om iemand die talenten heeft die we nodig hebben, zich met de steun van zijn n+1 te laten verrijken of in vraag te laten stellen of versneld te laten leren met een buitenstaander die we het volle vertrouwen willen geven?'

Mijn ervaring is dat het dan wel lukt. Maar als die baas niet mee in de coaching betrokken wordt op de een of andere manier ... dan wordt het een moeilijk verhaal. Als die individuele coach persé een grote schare sessies nodig heeft om zijn doel te bereiken overigens ook wel.

woensdag 21 december 2005

Heeft individuele coaching echt nut? (4)

Niet elke coach kan goed bij u passen. U heeft een ander incasseringsvermogen dan uw buur die misschien weer een ander gevoel voor anecdotiek heeft dan iemand anders. Er moet dat klikje zijn dat het gevoel heeft dat deze vrouw/man voldoende waardevol is om u te helpen de grens te overschrijden die u nodig heeft.

Een belangrijke eigenschap van een individuele coach is volgens mij het aanvoelen welke tussentijdse opdrachten u nodig heeft. Dat zou kunnen zijn: stuur me wekelijks een e-mail door die u uiteindelijk niet heeft verstuurd wegens te hoekig of druipend van koleire. Dat is een gepaste aanpak bij een aantal coachees, anderen hebben iets nodig dat bv wat googlewerk vereist.

In ieder geval: het klikje moet er zijn of er komt geen ene zier van. **Welke coach past bij mij** is een van de basisvragen die bij een geslaagd traject past.

http://www.menscentraal.nl/tekst_Willem_Razenberg.html

woensdag 28 december 2005

Heeft individuele coaching echt nut? (5)

Men stelt in het bedrijfsleven individuele coaching te vaak verkeerd voor. Het lijkt wel iets waarover je enkel met een vies jakkes gezicht spreekt. Heb jij een individuele coaching gekregen? Dan is er iets bijna terminaals aan de hand, lijkt het. De laatste kans om het in dit bedrijf uit te kunnen zingen. We pompen eerst nog even wat geld in je voor we de match afbluiten. We hebben het gezegd, ons geweten is gewist, je hebt de kans gehad, de coach vond ook dat het hopeloos was, dus laten we er maar mee stoppen. Dergelijke missies weiger ik. Ik help geen graven delven. Ik wil geen rader vormen in een afrekeningsproject.

Gelukkig zijn de drijfveren achter de meeste opdrachten die ik op dat vlak krijg nobeler gestemd. Toch moet ik in het begin energie steken in het wegnemen van de illusie 'Er is iets ergs met me aan de hand en niemand anders lijdt aan dat mankement'. Het is onzin te doen alsof je een zwaar probleem hebt als er een individuele coach aan je gekoppeld wordt. Maar een ding moet voor alle partijen wel duidelijk zijn: aan ieder van ons zijn kosten verbonden om belangrijke restauratiewerken uit te voeren. Zolang die kosten een redelijk mooie voorgevel of een bijgeslepen set werktuigen oplevert is er niets aan het handje.

woensdag 4 januari 2006

The Bottom Line On Improperly Trained Leaders.

Of: heeft individuele coaching echt nut? (6)

In 2004 werd een onderzoek georganiseerd door The Future Foundation bij 700 executives in zeven landen (UK, Zweden, Nederland, VS, Hong Kong, India en Australië).

De resultaten toonden duidelijk aan dat **pover people management de bedrijfswinsten opblaast**. Cijfers: de VS geeft jaarlijks \$105 miljard uit om de problemen die voortkomen uit verkeerde recrutering of slecht managen van mensen recht te zetten. Da's blijkbaar **1.05% van hun BNP**. Wie wil extrapoleren: het BNP van België is \$ 387.840 miljoen ...

De belangrijkste mankementen zijn meestal klassiekers (ik heb ze gezet in de volgorde van 'meest dringend nodig te repareren', zoals ik ze vaak bij managers zie): (1) Accept Shortcomings, (2) Delegate Effectively, (3) Respect the Individual, (4) Know Key Responsibilities en (5) See the Big Picture.

In het licht van dergelijke desastreuze resultaten is de kostprijs van individuele coaching van bedrijfsmensen eigenlijk verwaarloosbaar.

<http://www.amanet.org/leadersedge/editorial.cfm?Ed=156&BNKNAVID=8&display=1&spMailingID=443568&spUserID=MTczMTMINDQzMAS2&spJobID=9003593&spReportId=OTAwMzU5MwS2>

http://nl.wikipedia.org/wiki/Lijst_van_landen_naar_BNP

donderdag 5 april 2007

Explosieve trainster

In de loop van de jaren heeft u misschien net als ik een dozijn voetbalploegen aan trainers weten optreden en hun eigenste ding doen. Nooit heb ik me zo vergist als die keer toen ik een trainerdame recruteerde die vele verschijnselen vertoonde waar ik nogal gevoelig voor ben. Ik verklaar me nader voor u begint te denken dat ik het betere benenwerk aan het overdenken ben. Ze had schwing, kon erg prettig improviseren en ze sprak een taaltje (meerdere zelfs) waar je van begon te zwijmelen. Een gouden hennetje, dacht ik.

In die dagen moest een kandidaat trainer een dingetje komen doen voor een groepje collega's die zich voor een half uurtje leenden tot het spelen van cursist. Hun besluit na haar optreden was gelijkstemmig: vanzelevenniet. Ik begreep er geen snars van en besloot dan maar dat dit dametje op mijn verantwoordelijkheid onze gelederen kon vervoegen. Ik was toch immers de baas?

Na een maand was er een echte ravage gebeurd: ze bleek een koppige trainster die niet van haar dada's was weg te branden. Deelnemers werden warrig van haar gebazel dat bol stond van de holle woorden. In een gemoedelijk moment vertrouwde ze me toe dat ze elke ochtend dwangmatig moest controleren of er geen bommen onder haar auto lagen. Ik schrok wakker en heb haar met besliste hand afgevoerd.

Zo verblind kun je dus zijn bij het selecteren. Ergens moet ze nog rondzwerven en ons opleidingsland met haar kunsten vergenoegen. Als u haar ontmoet wees een beetje voorzichtig, voor je het weet staat alles in brand.

vrijdag 15 december 2006

Eerlijkheid als trainingsinstrument

Hoe eerlijk moet of mag een trainer zijn? Da's een heel moeilijke kwestie. In theorie niet, want elke trainer zal wel flink beweren dat hij rechtuit diplomatisch omgaat met deelnemers als hij hun prestaties en oefeningen bespreekt. In de praktijk merk ik vaak erg andere dingen.

Er zijn eigenlijk twee extremen. Ofwel: je kunt het superzacht doen. Dit type trainer heeft veel behoefte aan aardig gevonden worden en hoeft zich ervoor om kritische feedback te geven. Het risico om niet meer die leukerd te zijn is te groot. In dit geval is de Jean-Marie-Pfaff-El-Symphathico-coëfficiënt hoog. De persoonlijke sympathie factor is een belangrijke maatstaf voor je interacties geworden.

Aan het andere einde van de lijn staat de erg confronterende, eerder brute aanpak. Je treft er de specialisten in de materie die de expertise, camera en analysemiddelen gebruiken om duidelijk, wat al te duidelijk soms, hun mening te geven. *You love me or hate me, but here is the truth.* Een schop doet je groeien, en zoals mijn grootmoeder zei: *Da's gezond voor een jonge hond*, maar zeker niet iedereen is daarmee gediend.

Daartussen ligt iets moois: je geeft voldoende zachtaardig je mening om niet te kwetsen en genoeg stevig om niet te pampieren.

In zijn mooie artikel **De X-factor voor verkopers** vertelt Michel Hoetker op zijn website **Sales Quest** over dit dilemma. Hij beschrijft er treffend hoe deelnemers soms de waarheid niet willen horen en hoe frustrerend dat dur de comprenure zijn voor een trainer kan werken. Een leuke en leerrijke webstek voor commerciële trainingen, overigens!

http://www.salesquest.nl/de_x-factor_voor_verkopers.htm

<http://www.salesquest.nl/index.html>

vrijdag 3 november 2006

Bij mij zijt ge Helsen

Vorige week was een klant van me in paniekstemming. De druk van de omstandigheden was aan het pieken, en plots moest een heleboel geregeld worden. Vlug. En even sloegen de stoppen wat door. Op zulke momenten heeft een training manager steun en een ferme maar warme hand nodig. Geen holle praatjes of een even grote ik-weet-het-ook-niet-houding.

Trainers mogen voor mij best wat meer **Wim Helsen** gehalte hebben.

In zijn nieuwe show **Bij mij zijt ge veilig** gebruikt hij een passage die net zo goed op de zorgwegnemende trainer slaat:

Als ge mistroostig zijt en ge weet niet goed waarom. Als ge nog eens goed wilt lachen. Als ge van de wereld niet veel snapt, en van de mensen nog minder. Als ge niet krijgt wat ge vindt dat ge verdient omdat ze u niet zien staan, de idioten. Als ge op één hand kunt tellen de keren dat ge u het afgelopen jaar vrij hebt gevoeld en onbekommerd. Als ge de dingen kapot wilt slaan maar ge durft niet vanwege de gevolgen. Als ge angstig zijt voor vanalles terwijl ge vroeger dacht dat ge nooit bang zou zijn, voor niets.

Als ge't niet goed meer weet.

Kom dan maar bij mij.

Bij mij zijt ge veilig.

<http://www.helsen-williams.be/helsen/index.html>

<http://www.harrykies.nl/content/recensie/De%20Morgen%2011-11-2005.pdf>

maandag 16 oktober 2006

Smakelijk gelogen

Twee maal biefstuk en lever met ajuin en frietjes. Ziedaar de simpele ingrediënten voor een opvolgingsgesprek na een leertraject. Een deelnemer, zijn baas en ik hadden ons genesteld in een Antwerps restaurant om 6 maanden na het einde van een coaching de stand op te meten. Ik zag twee verstandige heren voor me, waarvan een een chef met lef en visie op het laten renderen van investeringen. Door dat etentje bereikte hij evenveel als met een hoop samenwerkingsgesprekken.

Ik loop al een tijdje rond in die coaching- en opleidingswereld. Steeds weer sta ik verbaasd hoe weinig tijd trainers doorbrengen op restaurant. Het echte werk doe je vaak daar en niet door je in het zweet te trainen in een lokaal. Met het achteraf prikkelen van wat je hebt gezaaid - laat het dan nog bij een steak béarnaise zijn - bereik je nu eenmaal meer.

Het is een zeer oud zeer en een van de *Lies about Learning* zoals het heet in het boek van Larry Israelite. Voor een voorproefje van de leugenreeks beluister deze **podcast** van een interview of lees de transcriptie. Of bekijk dit voorproefje: het hoofdstuk over **Lies about Learners**.

<http://www.learning2006.com/university/lies-about-learning-larry-israelite-podcast-transcript.html>

http://www.masie.com/l6/podcasts/l6_u_podcast-11.pdf

woensdag 16 augustus 2006

Stilte in de zaal!

Er wordt in opleidingen veel gebabbeld. Van de ene verbale horde naar de andere. Trainers worden te vaak afgemeten naargelang ze de boel aan elkaar kunnen naaien met woorden. Mag best. Maar de kunst van het gewoon niets zeggen is ook sterk. Valt het u op hoeveel trainers als vast trainingsdeeltje de edele kunst van het zwijgen oplepelen aan deelnemers maar zelf onverbetterlijke praatvaren zijn?

Quiet Learning Moments is een mooie reflectie over een angstpunt in veel begeleidingstrajecten: na een module even 5 minuten de tijd nemen om te bezinnen over wat je er in hemelsnaam mee gaat aanvangen: *One of my most powerful learning experiences was in a workshop on leadership in 1975 led by Rod Napier. He used quiet as a design tool. After a segment, lecture or activity, Rod would suggest a 5 to 10 minute quiet time. At first, the learners would squirm and be a bit uncomfortable. But, it soon became a powerful time for thinking, reflecting and processing new information.*

Ik wist dat ik die stille Rob Napier al ergens was tegengekomen: hij is de auteur van het onvolprezen **Advanced Games for Trainers: Powerful Interventions for Solving Team, Group, and Organizational Problems**

http://trends.masie.com/archives/2006/08/399_quiet_learn.html

maandag 10 juli 2006

Zij die iets anders gaan volgen groeten u

In weinig branches wordt zo zelden opleiding gevolgd als in die van de opleiding en ontwikkeling. Trainers maken er geen tijd voor of vinden dat ze weinig bij te leren hebben om hun verhaal van jaren bij te tanken. Training managers volgen opleidingen eerder brokkelgewijs: nu eens een uurtje om een indruk op te doen van een trainer, dan een halve dag, maar ze worden vaak snel weggeroepen om een en ander te regelen.

Nochtans is het de moeite - en een noodzaak - om elk jaar enkele sessies te volgen (avondsessies en lezingen vallen buiten dit bestek). Ik raad sterk aan om iets te volgen dat hoegenaamd niets met uw specialiteit te maken heeft. Zelf hou ik het bij *Gladiatorengevechten en wagenrennen in het Oude Rome en Hiërogliefen voor beginners* van de uitstekende cursus- en uitstapverschaffer **Amarant**. Uit liefde voor het onderwerp, natuurlijk, maar ook om de vaak uitstekende docenten dingen te zien doen waar ik nooit aan had gedacht.

In de Oosterse sferen is trouwens wel vaker een didactische deugdelijkheid te gappen. Bekijk bv even **Glyphdoctors**: zij organiseren een **web-based cursus Hiërogliefen** met een wiki, een help forum, links, leertips, ... Daar kunnen heel wat skills en technische leerprogramma's een punt aan zuigen.

<http://www.amarant.be/>

<http://www.glyphdoctors.com/>

<http://www.glyphdoctors.com/mod/resource/view.php?id=41>

woensdag 5 april 2006

Gevat gejat

Dat de wereld van opleiding en ontwikkeling zich al eens durft over te geven aan overdreven jatterij heeft u misschien al eens ondervonden? Een van de flagrantste voorbeelden overkwam me toen ik jaren geleden een trainer aan het recruterem was. Een voor het overige flitsend jongmens probeerde me over te halen om hem binnen te halen in het team. Hij had zijn portfolio van verwezenlijkingen meegebracht. Dat was al heel netjes. De anderen probeerden vaak te bluffen met het professor Gobelijn syndroom: professor in alles. Hij zwaaide overmoedig met een cursus die doorspekt was met vele illustraties. Bij het doorbladeren struikelde ik over enkele fraaie cartoons over non-verbale aspecten bij presentaties. Deze collega-in-spe bezwoer me met veel aplomb dat dit alles aan zijn eigenste brein was ontsproten. Dikke pech toch: ik had het artikel enkele jaren voordien in **Ad Rem** gepubliceerd.

Men jat in dat wereldje dat het een lieve lust is. Daarom vind ik het altijd plezierig als iemand zonder gêne deelt. De organisatie **Eureka** in Londen doet dat: maandelijks sturen ze mij enkele **trainingtips**. En wat nog straffer is: die Engelsen hebben zelfs een section francophone en een serie **Devenir P'Ultime Animateur de Formation**.

<http://www.vvzc.be/adremactueel.html>

<http://www.eureka-tp.com/index.htm>

<http://www.eureka-tp.com/tipex.htm>

<http://www.formationdeformateurs.com/ultimate.htm>

donderdag 4 januari 2007

Ik wil niet in training

Vandaag moest ik even slikken. Ik had het nochtans kunnen voelen aankomen ... Net voor de vakantie was ik toevallig nog een artikel tegengekomen over de diverse verdedigingsmechanismes die mensen hanteren. **Anna Freud** heeft zich daar intensief mee beziggehouden. Maar wegens geen dringende nood had ik de tekst maar even oppervlakkig bekeken.

En vandaag gebeurde het dan: een vijftal overigens leutige heren goten al hun gezamenlijke **afweervaardigheden** over me heen. Ik loop over het algemeen niet zo hoog op met allerlei getheoretiseer maar moet toegeven: die Anna had het goed gezien. Ik kon bijna alle interventies van de heren mooi kaderen in haar schema.

U denkt het allemaal te weten en grinnikt besmuikt? Los dan deze **Defense Mechanisms Quiz** maar even op! De volgende keer hebben ze mij alvast niet meer liggen.

http://psychology.about.com/od/profilesofmajorthinkers/p/bio_annafreud.htm

<http://psychology.about.com/od/theoriesofpersonality/ss/defensemech.htm>

http://psychology.about.com/library/quiz/bl_defense_quiz.htm

woensdag 13 september 2006

Ongelukkigen trainen?

Bij opleidingen en ontwikkelingstrajecten stellen we nooit een van de belangrijkste basisvragen: voel jij je wel goed in je vel? Is je mentale en fysieke elasticiteit in orde? Wie niet weerbaar genoeg is zal een opleiding eerder lastig dan leuk vinden. Als je geluksfactor aangestast is, als je uit balans bent of overhoop ligt met zichzelf kun je eigenlijk niet veel zinvols komen doen in een trainingslokaal. Mokkende, in verdriet verzonken mensen die de wereld maar een vervelende tijdsbesteding vinden zouden we minstens de gelegenheid moeten geven om niet te kiezen voor een opleiding. Bespaar die trainer, de deelnemer en degenen die van de nurkerigheid van betrokkenen mogen genieten een frustrerende dag.

In dit **Fit Inside filmpje van de happy movie verzamelaar Scott Stratten**, vindt u enkele redenen die u kunt aanreiken aan hen die het moeilijk hebben om zichzelf te aanvaarden zoals ze zijn. Mail het hen door en misschien staan ze een volgende keer wel met energie én dankbaarheid op uw trainingsmat.

<http://www.thefitinsidemovie.com/>

maandag 17 april 2006

Are you ready for the gamer generation?

En ziedaar: er is weeral een nieuwe generatie uitgevonden, de recent volwassen geworden ex-pubers: **generatie G**. Ze zou minstens zo omvangrijk zijn als die van de baby boomers en op een gans andere manier benaderd willen worden.

Wilt u een volledige beschrijving en wilt u vermijden dat er een serieuze generatiekloof tussen u en de G-kracht komt, blader dan dringend in **Got Game** (bemerkt de dubbelzinnigheid van game die erin verwerkt is: spel/prooi).

Ze stellen ons voor een fantastische uitdaging: hoe hou ik die speelgeneratie geboeid tijdens een opleiding? Simpel, zegt Gametrain: je speelt sterk in op de speelmentaliteit en ontwikkelt **allerlei spelen die hun electronica honger stillen**.

In **Get ready for the Gamer Generation**, een zeer goed artikel over deze problematiek, staan de volgende hints:

To succeed in training gamers, one must create a curriculum which:

- *aggressively ignores any hint of formal instruction*
- *leans heavily on trial-and-error (after all, failure is nearly free, you just push «play again»)*
- *includes lots of learning from peers but virtually none from authority figures*
- *is consumed in very small bits, exactly when the learner wants, which is usually just before the skill is needed*
- *allows for people to take risks in a safe environment*
- *allows for players to achieve a skill or talent which is not only meaningful but perceived as having value*

Als u niet helemaal mee bent en het in Keulen hoort donderen met al dat gegame, fris dan uw kennis op met deze **Video Game Primer**! Maar bedenk wel: we kunnen het allicht nog enkele jaren afzien, maar binnen enkele jaren staan die G's op uw kantoor met de vraag of er niets coolers en snellers in het aanbod is dan dat saaie!

http://www.marketingfacts.nl/berichten/de_zes_eigenschappen_van_de_post_atari_generatie/

http://www.amazon.com/gp/reader/1578519497/ref=sib_dp_pt/102-5159511-5980159#reader-page

<http://www.gametrain.net/Games-The Training Solution.pdf>

<http://www.gotgamebook.com/Get%20Ready%20For%20The%20Gamer%20Generation.pdf>

<http://www.gotgamebook.com/primer.html>

vrijdag 28 oktober 2005

De Y jeugd Y van Y tegenwoordig Y

Verplichte lectuur voor wie nog niet met brugpensioen is: **Visions 2020.2: Student Views on Transforming Education and Training Through Advanced Technologies**. Ze zijn onder ons, hun aantal groeit, dagelijks worden ze sterker. Nu we nog de tijd hebben is het aangewezen ons te verdiepen in de K-12, bijgenaamd de Newmills, de New Millenniumlearners, Generatie Y, Generation neXt, Gen Y2K, Generatie E. Ze werden geboren tussen 1981 en 2001, en komen binnenkort met leergeeuwhonger bij hun training manager aankloppen.

Die (nu toch nog) jongens en meisjes zitten wel wat anders in elkaar dan de huidige generaties werkenden (als ze niet staken). Voor ze bij u komen werken hebben ze 10 000 uur videospelletjes gespeeld, 200 000 e-mails verzonden en ontvangen en 10 000 uur met het mobieltje gesproken, gespeeld of data bewerkt. Computers, het www, gsm, mp3, iPod, e-mail en sms hebben zich stevig in hun leefwijze verankerd. Ze zullen de komende jaren ongetwijfeld onze normen sterk beïnvloeden en veranderen. Training Managers pikken hier best zeer vlug op in met een trainingsomgeving en -inhoud die op deze multitasking mensen is afgestemd.

http://www.nationaledtechplan.org/documents/visions_20202.pdf

woensdag 26 oktober 2005

Geen verouderde methodes

Onlangs had ik een fris-blozende, rijpere man in opleiding: 59 jaar. Hij had er iets op gevonden om zijn leeftijd te maskeren: ik ben 29j met 30 jaar ervaring.

In de Europese Unie zal de volgende 20 jaar het aantal oudere medewerkers (50-64j) met 25% groeien, het volume van jongeren (20-29j) zal met 20 % dalen. Dat betekent dat onze groepen deelnemers aan trainingen aanzienlijk anders zullen samengesteld zijn. Stilaan zal de boel vergrijzen en voor je het weet zijn de grijze wolven een belangrijke doelgroep voor begeleidingen en trainingen. **Ene Gert had dat jaren geleden al goed begrepen.**

Wie zijn methodes voor training van spring-in-'t velden niet grondig aanpast aan zij die al 8 jaar met pensioen hadden kunnen zijn zal zelf terug naar de schoolbanken moeten.

Prepare for the baby-boomer transition heet dat in veredelde termen.

<http://home.hetnet.nl/~kjoe65/LYRICS/1963/6308160223.html>

<http://www.wpsmag.com/newscenter/newsdisplay.asp?id=4449>

woensdag 4 oktober 2006

Waar blijft die loft? Over opleidingslokalen (1)

De laatste tijd krijg ik geregeld de vraag waar ik nu sta met die plannen rond een fameuze loft in Mechelen. Ziehier! Eind november opent de D-loft aan de Stadsheimelijkheid in de schaduw van de Sint-Romboutstoren. Met dit bouwproject nemen we een unieke plaats in binnen de mogelijkheden van vergaderruimten en opleidingslokalen.

Waar anders vindt u het volgende:

- verbaal gekitteld worden door Wim Helsen op 4 plasmaschermen
- binnenkomen via een brandkastdeur
- over het water lopen
- een vergadertafel die neerdaalt van het plafond
- een boksbal om je stress af te reageren
- een troon
- state of the art domoticagestuurde licht- en geluideffecten
- home cinemasysteem
- hangmatten voor wie dat wenst
- volledig verrolbaar meubilair
- vlei-je-maar-neer-zetels
- een katrolsysteem om je veranderbaarheidsneigingen te testen
- walking dinner mogelijkheden

Zoals dat gaat in de bouw ziet het er in de verste verte helemaal nog niet zo uit. Maar in november bent u alvast uitgenodigd voor een festijn!

vrijdag 6 oktober 2006

Geef me de ruimte: over opleidingslokalen (2)

Lieve seminarieoorduitbater:

Nu het oktober is geworden draait de opleidingsmachine in allerlei bedrijven à volonté. Ikzelf en collega-trainers zaaien wijsheid, inzicht, kennis of nice to knows in veelbelovende koppen. Mensen gewoontes leren afleren. Luisteren naar hun uitdagingen en hun probeersels.

Fijne, lieve, goede mensen. Die breng ik dus mee naar uw seminarieoord. 'Seminarie' klinkt paterachtig. Noem het eens anders. U merkt het allicht allang niet meer maar het is een tikkeltje eigenaardig te moeten kiezen tussen een pijl naar 'feestzaal' en een andere naar de 'seminariezaal'. Wat denkt u dat we daar doen? Devoot rozenkransen prevelen of de 200 m wijkwaterbesprenkelingen oefenen? Niets van, wij feesten ook. Met ons hoofd.

Maar soit, geen probleem. Ik verzeker u, vele groepen komen weer uw richting uit. Busladingen vol, voetbalstadions kun je vullen met de mensen die in uw etablissement gaan gevormd en gekneed worden. Weet u, klein detail: het is leuk als u bordjes met de titel van de training plaatst, maar het is echt niet 'appraisEI', 'omgaan met agGreSie', of 'pres.techn'. Op zich niet erg natuurlijk, maar het oogt niet zo frisjes. Ik zie dat niet graag. Ik krijg daar opmerkingen over. Of er wordt gegniffeld. Alsof ik 's morgens in de vroege persoonlijk de stift gehanteerd heb. (volgende keer meer)

maandag 9 oktober 2006

Gekreun en gesteun: over opleidingslokalen (3)

Lieve seminarieoorduitbater:

Ik schreef u vorige keer al. Toch heb ik nog een verzuchting.

Laat die receptiejuffrouw of -meneer a.u.b. niet kreunen 'Ik zal dat moeten vragen, mijn collega is er niet, ik heb de nacht gehad en ze vragen me nu in te springen', of enkel 'zucht' als iemand iets vraagt. Geen nood, we vinden het wel. Maar let wel op met het verkrachten van bedrijfsnamen. Vanuit een gevoel voor statistiek heb ik het voorbije jaar gemerkt dat in 4 gevallen op 10 de naam van mijn opdrachtgevers bedrijf iets bevreemdends had meegeemaakt. Maar, nog een keer, ik mopper niet, u doet uw best. Ik weet het.

Maar die lokalen van u! Mijn ogen doen er pijn van. Vaak denk ik 'Ben ik hier al niet eens eerder geweest?' Die identieke vloerbekleding! Datzelfde vierkanten tafeltje vooraan voor de beamer, diezelfde antieke overheadprojector installatie die door een beetje moderne trainer beleefd aan de kant geschoven wordt wegens niet meer aan de orde. Dezelfde vreemd geconstrueerde voorhangsels aan de tafels van de deelnemers, die moeilijk vindbare temperatuurregelaar, die vreemde en verjaarde morsplekken op het tapijt, ... Het is allemaal zo klassiek en déjà vu. Soms verdenk ik jullie ervan een opleidingenfabriek te zijn. Een weinig geslaagde duplicatie van een of ander hospitaal dat bandwerk genereert. Hokje, flipchartje, tafeltje, tapijt. Het minimum minimorum. (volgende keer meer)

woensdag 11 oktober 2006

Geeuw: over opleidingslokalen (4)

Lieve seminarieoorduitbater:

Ik schrijf u nog maar eens, de laatste keer. Vandaag heb ik alweer de geneugten van uw edel hotel mogen smaken. Ik kreeg een déjà vu gevoel: rinkelende karren met koffie en cakejes, deuren die opengestompt worden (het is 10.30u, gij zult pauzeren) en goedbedoelende klusjesmannen die de verlengkabels en video-apparatuur op elkaar proberen af te stemmen.

Weet je wat? Ik verveel me ernstig op de meeste plaatsen. Ze zijn saai, vies, afgeleefd, ongeïnspireerd, amateuristisch en kaal. Maar vooral: zo weinig toevoegend aan de sfeer die trainers toch proberen op te bouwen.

Ik wil verrast worden als ik 's morgens de deur openduw.

Ik wil gegrepen worden door de leuke, eenvoudige mengeling van chique-speciaal-functioneel.

Ik wil geen rechthoekige tafels meer.

Ik wil niet meer op tapijt dat er 10 jaar geleden ook al was.

Ik wil niet in u-vorm.

Ik wil dat mijn deelnemers een leuke tijd doorbrengen en de wilde frisheid van limoenen beleven.

maandag 18 september 2006

K...w.o.d.a..se.

Dit moet u gedaan hebben: **een kruiswoordraadsel over leren** van Elliott Masie van het Learning Consortium. U kan opteren voor het Regular of het Master niveau.

Die Masie is toch een straffe gast. Ik doe zo mijn best om kritisch te zijn tegenover wat hij doet, maar telkens weer verrast hij met iets nieuws en aardig prikkelend. Is dat overigens geen evaluatiecriterium voor een samenwerking met een opleidingskantoor: het aantal keren dat ze u het voorbije jaar prettig verrast hebben?

<http://www.learning2006.com/learningwords/>

maandag 4 september 2006

Eerste hulp bij trainers

Het zou kunnen dat u wel eens denkt dat het consultantlandschap veel weg heeft van een brij. Dan heeft u nog geluk. In Nederland is het nog veel erger. Blijkbaar zijn er **dagelijks 5 bijkomende Nederlanders die hun voorkeur sieren met het plaatje adviseur/organisatieadviesbureau**. Dat zijn er een heel pak op een jaar. En ze bellen u allemaal op, natuurlijk.

Hoe doorprik je nu eigenlijk een aantal adviesluchtbellen? Ik heb hierna 7 vragen genoteerd die zouden kunnen helpen bij het sorteerkwerk. Bijna allemaal heb ik ze uit de mond van training managers:

1. wat uw favoriete training betreft: welke oefening heeft u zelf uitgevonden? Welke oefening geeft telkens weer heerlijke resultaten?
2. doet u thuis ook zo? (bij pompeuze consultants die eerder tovenaars met bezwerende ogen lijken, dan stervelingen)
3. wie mag ik nu in uw bijzijn bellen over u?
4. welke training geeft u deze week en mag ik eens komen kijken?
5. welke website bezoek je geregeld en hoe gebruik je die in je sessies?
6. ik merk dat uw syllabus 100 p lang is. Kan dat niet 80 p minder?
7. met welke 3 onderscheidende punten zou ik u moeten aanprijzen? Maar zegt u liever niet: we zijn praktisch, professioneel, hebben unieke modellen, hebben zeer ervaren trainers, etc

<http://www.managementpro.nl/verandermanagement/help-nog-meer-adviseurs/>

maandag 7 augustus 2006

Trainersautopsie

Het is niet evident om de weg te vinden in de cohorte trainers die uw mailbox en telefoon overspoelen. Want knap zijn ze allemaal. En begiftigd met unieke concepten. En nog veel verbazingwekkend sterks erbij. Tot ze voor uw groepen verschijnen natuurlijk. Je investeert een belangrijk bedrag om hun diensten af te huren en hoopt dan maar dat er iets moois bloeit uit dat huwelijk. Elliot Masie onderzocht wat de kenmerken zijn van goede begeleiders. In **My most memorable teacher (or trainer)** verzamelde hij een 800-tal reacties uit 40 landen, die hij clusterde in de volgende rubrieken:

Goede trainers

1. zijn veeleisend
2. zijn zeer toegankelijk
3. zijn gepassioneerd over hun specialiteit
4. zijn anders en creatief
5. zijn goede verhalenvertellers
6. voegen context en relevantie toe aan de inhoud
7. geloven in de leermogelijkheden van hun deelnemers.

U kunt deze kenmerken stuk voor stuk vertalen in een evaluatieformulier of in een checklist bij het screenen van opleidingskantoren.

http://progressive.playstream.com/masiecenter/memorable_teacher_full.pdf

woensdag 14 juni 2006

Vrouwen met een ietsje meer

Een berichtje op mijn voicemail: of ik een vrouwelijke coach kende voor het programma Witte Raven. Niet zomaar eentje, het moest iemand 'met ballen' zijn. Eentje die de Shania Twain techniek kent ('That don't impress me much') als ze omgaat met mensen die een ganse pief zijn binnen hun organisatie, maar die eventjes de warmzakelijke aanraking van een begeleider wensen. Die Witte Raaf coach was wel vrij heel dringend: of ze de volgende dagen al wat ballenwerk kon verrichten.

Ik begrijp de makers van het programma dat witte raven creëert wel in zijn raprap zoekdrift, de tijd ontbreekt om grondigheid na te streven. Maar in het bedrijfsleven bestaat dat 'Kijk eens effe rond' toch nog iets te veel om goed te zijn. Ik mag aannemen dat u een checklistje heeft bedacht met kwaliteitseisen voor een ingreepdame/heer?

maandag 23 januari 2006

Trainingsfoutenencyclopedie

Wat heeft een training mens wel eens gemeen met een eend? Bij beiden glijdt het er gewoon weer af zonder effect te veroorzaken. Bij de eend is het water, bij de trainer zijn het de klassieke fouten die gemaakt worden. Telkens weer komen klassiekers uit het boekje te voorschijn als geweldige valkuilen. We trappen er met graagte bij de volgende gelegenheid weer in. Het enige wat je nog moet doen is de stop eruit trekken en alle mooie inspanningen vloeien weg.

Jammer. Dus ... hier is een **lijst van 700 respondenten die hun licht lieten schijnen op de vraag wat de voornaamste trainingsfouten zijn**. Nooit geweten dat er zoveel naar de knoppen kon geholpen worden op zoveel verschillende manieren. De misleunkampioenen zijn verdeeld over de rubrieken Objectives / Skill Level/Needs Analysis / Technology / Trainer Education & Preparation / Management & Learning / Development, Delivery, Follow Up / Content & Design / Trainer-Class Interaction / Inspiring & Relating to Learners / Innovation & Interaction / Measurement.

Vroeg de slimme training managerfee aan de trainer op bezoek: welke klassieke trainingsfouten worden door jullie vermeden?

<http://www.masie.com/mistakes.pdf>

vrijdag 30 september 2005

Alle begin is moeilijk

Een pijnlijk punt in ons trainings- en ontwikkelingsproces vind ik het prille begin: de RFP of eenvoudigweg de uitnodiging aan diverse leveranciers om hun scherpste verstand te tonen in de oplossing van een trainingsraadsel. Het durft daarbij wel eens luid rammelen van de oppervlakkigheid. Zowel vrager als aanbieder leveren te vaak documenten af die vaag en incoherent zijn. Eerlijk gezegd, heb ik weinig helder omschreven RFP's gelezen en het lijkt me een onderwerp voor een mooie studiedag van VOV.

En in Amerika, zult u zeggen? Het trainingshoningland? Even flauwe kost, blijkbaar, want Elliott Masie (van Learning 2005) heeft een bliksem tirade gepodcast: **Buying Learning? Procurement challenges & RFP problems**. Wat ze daar vendor management noemen kan volgens hem stukken beter. Masie krijgt oprispingen van het gebrekkig opstellen van een short list en stelt voor om in de plaats van te werken met checklists bij het screenen over te stappen op scenario based RFI. Ik vind het de moeite om zijn ongenoegen even te beluisteren. Zoals nogal meer gebeurt zijn de **commentaren op weblogstukjes vaak minstens even leerrijk dan het stuk zelf**.

<http://www.learning2005.com/university/2005/8/22/buying-learning-procurement-challenges-rfp-problems-audio-podcast-text-segment.html>

woensdag 21 juni 2006

Straffe verhalen uit opleidingen (I)

Hij zat achteraan links. Zo'n vrij onopvallende grijze vijftiger. Beetje in zichzelf gekeerd.

Hij gaf niet de indruk, maar waarschijnlijk had hij mijn uiteenzetting over de bedoelingen van de taakgesprekken voor arbeiders aandachtiger gevolgd dan ik vermoedde. Want plots veerde hij bij een cruciaal punt recht. Ik transcribeer het hier even als "Mag ik ook eens wat zeggen" maar het werd in luid Westvlaams de zaal ingegooid. Dat mocht hij van mij. Dus grabbelde hij in zijn vaart naar voren een stoel mee en met veel gevoel voor dramatiek positioneerde hij zich pal voor de rest van de groep van 30. Ik vond het wat vreemd dat zo'n man dat durfde. Hij greep naar zijn broekzak en dolf een plasteiken zak op met daarin een smerige onderbroek. Vuil van het werk in de productie allicht. Hij briepte *dat dat fabriek hem zijn kl deed afdraaien* en de rest is nog minder voor publikatie bestemd. Frustratie alom. Iedereen een beetje stil. Iedereen van de kaart. Gelukkig zei mijn ontlukend trainersinstinct me dat die man daar houden geen slimme zet zou zijn. Wat van mijn melk liet ik de koffie wat vervroegd aanrukken. Het kalmeerde. De man werd omgeven door collega's die hem schouderklopten en me hoopgevend knipoogden dat het wel zou gaan.

Ik deed een tweede gooi naar een uiteenzetting, lispelde dat ik die tussenkomst wel begreep en dat alles wel zijn reden zou hebben.

Na 10 minuten welder een nieuwe aandrang op om de preekstoel te bestijgen. *Mageiknognenkeerietzeggenventse?* Dat ventje was een duidelijke verwijzing naar mij. En inderdaad: ik had nog veel te leren. Dus ventje mocht wel. Opnieuw ging hij vooraan op zijn spreektrouwen zitten, maar deze keer greep hij drastischer in. Hij bracht een klauw naar zijn mond, opende die wijd en greep doortastend-geroutineerd naar zijn tanden. Er kwam een kunstgebit uit. *Ge moet nen keer kijken jong hoe dakik al die jaren op dat strontfabriek hier mijn tanden kapot gebeten heb jongene.* Enfin, sessie vroegtijdig afgevoerd, de man ook, en iedereen misnoegd.

Ik heb al die jaren al veel aan die zekerlijk brave kerel gedacht. Wat had men hem aangedaan? Had dan niemand gezien dat hij vreemde dingen begon te doen? Was er dan nergens een met coaching begaafde chef in de buurt geweest die zijn opgebouwde kwelling zag aankomen? Hoe lang had die man met zijn voorstelling al niet rondgelopen? Het maakte me wel een stuk bedachtzamer in het omgaan met deelnemers. Je weet toch maar nooit wie je voor je hebt en hoe die tegen de wereld aankijkt. Voor meer bewijs daarvan: zie Jef Vermassens Moordenaars en hun motieven.

maandag 26 juni 2006

Straffe verhalen uit opleidingen (2)

Al bij de eerste contacten had ik kunnen voelen dat het rammelde. Een fors gemoustacheerde, zwaarwichtige man fietste al te behendig om mijn vragen heen. Neen, de deelnemers spreken was nu niet aan de orde, later kon ik dat allemaal wel doen, ik moest gewoon mijn offerte bezorgen. Ondertussen weet ik beter. Wie een offerte schrijft zonder eventjes assertief aan te dringen kan later een calvarieberg verwachten. Maar die offerte had mijn opdrachtgever wel graag tegen volgende maandag. Maandag is niet erg als het dinsdag is. Maar morgen was het al vrijdag. Toch hoorde ik mezelf zeggen dat het een klein moeitetje was. Nu was hij erg content. En o ja, het zou hem persoonlijk een sterk plezier doen om achteraf op papier te vernemen wie het er al dan niet voldoende had vanaf gebracht. Dat persoonlijk was toch wel doordringend genoeg voor me om in mijn braafheid te volharden.

Drie maanden (!) later viel de beslissing. Gewonnen!

Toen ik de heren deelnemers ontmoette, was het me snel duidelijk: dit was een slagveld. Zelden zag ik mensen in armtieriger omstandigheden werken. Jarenlang had geen kat omgekeken naar die 6 wat oudere mannen die niet erg gecultiveerd telefonisch inlichtingen gaven. Na jaren was het nu de bedoeling om hun hoofden met telefoneerslims te vullen.

De heren - voor hun doen in prima kledij gehesen - waren bang voor die buitenstaander en deden extreem hun best om alle tips toe te passen. Tijdens de laatste sessie kwam één van hen als afgevaardigde met me spreken. *Wees een beetje mild in uw oordeel hé meneer aub.* Want wat ik niet wist: op basis van hun resultaten zouden ze al dan niet in dienst gehouden worden. Ik stelde de heren gerust, nam me voor om iedereen een ruim voldoende te geven en wachtte gespannen op het telefoontje van de snor. Dat kwam er nooit. Ziek gevallen. Maandenlang. Nooit meer iets van gehoord. Mail bestond nog niet. Dus produceerde ik een doorwrochte brief met de melding dat allen met veel vrucht geraakt waren waar ze moesten zijn. En dat de faktuur was bijgevoegd. Te betalen tegen volgende maandag.

woensdag 5 juli 2006

Straffe verhalen uit opleidingen (3)

Misschien vergis ik me met een aantal dagen maar volgens mij is het ruw geschat 15 keer gebeurd. Zoveel keren mocht ik een opwindende droom beleven: geld verdienen maar er helemaal niets voor hoeven te doen. Kilo's euro's en franken, mijn gewicht in monetaire middelen, werden me zomaar in de trainerssschoot geworpen. Anders uitgedrukt: het ge-neugte om je even John Fogerty te voelen. De man schreef ooit Proud Mary en kan vanuit zijn bedstede zijn bankrekening iedere dag weer zien aanzwellen.

15 keren werd ik nipt opgebeld dat er voor het voorziene optreden geen levend publiek was. Ik werd betaald maar wegens zand in de geoliede organisatorische ketting kon de training of begeleiding niet doorgaan. De allereerste keer vond ik dat reuzeplezant. Stel je voor: terwijl je je tuingras aan het inkorten bent krijg je gewoon doorbetaald. Als het me nu overkomt vind ik het vooral jammer van de centjes.

Hier is een kleine bloemlezing van de redenen voor de annulaties:

- er is een staking
- we krijgen geen groep samengesteld, vandaar ...
- er is te veel werk, en u begrijpt ...
- er is te weinig werk, er zal dus niemand zijn ...
- de chef heeft zijn mensen opgevorderd, ik begrijp het zelf niet ...
- er is een delegatie uit ons moederbedrijf in Korea geland deze namiddag en er is crisis-beraad, dus ...
- van de voorziene 7 deelnemers werken er nog maar 2 bij ons, bijgevolg ...
- een of andere # ^ [!!&@ heeft de deelnemers te laat uitgenodigd
- nog een andere een of andere #&¥€ `!!!!? } is totaal vergeten de deelnemers uit te nodigen.

woensdag 23 augustus 2006

Straffe verhalen uit opleidingen (4)

Er was eens ... een boze medewerkster. Ze werkte voor een eigenzinnige en roekeloze manager of wat daar moest voor doorgaan. Mr Roekeloos zou bij mij een programma Coaching To Improve Performance volgen. Elk woord met hoofdletters om de dringende belangrijkheid te onderstrepen. Al zeg ik het zelf: het zat behoorlijk goed in elkaar en de opdrachtgeefster had achter de schermen goed meegewerkt aan de constructie van dat geheel.

Een belangrijke poot van die constructie was een bevraging van de medewerkers over de belangrijke boodschappen die hun chef moest krijgen. De boze medewerkster had over haar heer en meester genoteerd: *Please tell my boss he is an egoistic and sexist bastard who behaves badly with his personnel and hasn't the slightest idea of how to deal with hard working people, especially with women. He is like Lord Byron: mad, bad and dangerous to know.*

Ik keek aandachtig naar het blad: de tekst was in het rood geschreven: het leek wel giftig overgegeven bloed. Een nijdige pen had met veel kracht de woorden in het papier gekerfd. Ik rook eraan en er leek een walm van slechte gal op me af te komen. Der Hass!

Mocht u mensen kennen bij u op het bedrijf die het erg hebben zitten, verwijst ze even naar **Boss Bitching**. Ze kunnen daar hun verhaal kwijt onder een van de volgende typologieën: The Credit Stealer, The Criticizer, The Insensitive, The Micro Manager, The Tyrant, The All Purpose Asshole. Toch ook een vorm van opleiding en ontwikkeling?

woensdag 28 juni 2006

Waarom (de meeste) trainingen niets opbrengen

Echt waar, doe het niet. Laat dit artikel van een van mijn helden gerust links liggen als je in een goede bui bent. Het dient eerder om tot je te laten doordringen op een druilerige, miezige, hoogst vervelende dag. Het verknoeit heel zeker je goede hum. Want wie wil er nu op een leuke zonnige dag als vandaag als een hond die onheus plasgedrag heeft gepleegd, met de neus in de feiten gedrukt worden? **David Maister schrijft een fantastische blog** samen (elke dag, elke dag, elke dag), **podcast** en laat de wereld genieten van zijn **scherpe stukjes**.

Maister is niet de eerste om te zuchten bij de vraag **Why (most) training is useless**:

For much of my professional life, I have been paid to do training. It has been very well received in the sense that I have (usually) obtained high ratings, and clients not only paid their bills, but invited me back to do it again and again.

However, I now believe that the majority of business training, by me and by everyone else, is a waste of money and time, because only a microscopic fraction of training is ever put into practice and the hoped-for benefits obtained.

Unfortunately, training and other kinds of meetings and conferences are too often organized as stand-alone events, with a life of their own, disconnected from the firm's progress.

What companies don't seem to understand is that (...), training is a wonderful last step in bringing about changed organizational and personal behavior, but a pathetically useless first step.

<http://davidmaister.com/blog/>

<http://davidmaister.com/podcasts/>

<http://davidmaister.com/articles/>

<http://davidmaister.com/articles/4/96/1/>

maandag 29 mei 2006

Gedragsgericht interviewen als pilletje tegen trainingsdebacles

De eigenlijke reden achter nogal wat opleidingsvragen is te zoeken in een hopeloos verkeerd gegroeide situatie. Trainers moeten dan bijvlijen of rechtekken wat niet meer te remediëren valt. Da's jammer. Het gaat dan meestal over mensen die eigenlijk niet op de plaats horen te zitten waar een briljante geest hen geplaast heeft. Of: men zag het jarenlang wel naar de verkeerde kant overhellen, maar er is nooit een degelijk gesprek geweest.

Veel valt op te vangen met ordentelijk recruter en gestructureerd interviewen. Kent u nog **de belangrijkste recruteringsfouten** op een rijtje ('similar to me' is zo'n erg moeilijke om te vermijden)? En lijkt uw aanwervingsgesprek nog wel op een **goed gestructureerd interview** waarin u de technieken van gedragsgericht interviewen gebruikt?

Soms is back to the basics nog zo slecht niet. Da's iets anders dan **speed sollicitatie**, waar je binnen de 10 minuten beslist of je verder gaat met een kandidaat of niet. Als dat maar goed komt!

<http://vdab.be/magezine/okt05/fouten.shtml>

<http://vdab.be/magezine/nov05/interview.shtml>

<http://www.radio1.be/programmas/>

donderdag 4 mei 2006

De mythes en mysteries van ROI

Het **ROI-institute** van **Jack Philips** is beroemd voor zijn sterke methodiek en de vele gedocumenteerde cases. De website van het instituut biedt zelfanalyse mogelijkheden zoals het **Training and Development Programs Assessment: A Survey for Managers** en ook een **ROI-Quiz** (klik hier voor **de antwoorden** en een inschaling van uw kennis).

Het ROI-verhaal pur sang krijgt u voorgeschoteld via een rake **analyse van de quiz antwoorden**.

Geen ROI zonder de inmenging en goede zorgen van de manager hoor ik u zeggen: lees hieronder de ontluisterende vergelijking van de percepties van deelnemers en managers!

The Contrast of Perceptions of Management Support	
Participant responses concerning manager support:	
My manager told me to forget what I've learned; it doesn't work here	12%
My manager said to be very careful about using the material; it may not work here	22%
My manager said nothing	53%
My manager said that I should (could) try to use what I've learned	8%
My manager said that he/she expects me to use this material	5%
My manager coached and supported me through the application of the material	0%
Manager responses concerning his/her support:	
I told him/her to forget what was learned; it won't work here	0%
I told him/her to be very careful about using the material; it may not work here	0%
I said nothing	4%
I told him/her to try (consider trying) to use what was learned	11%
I said that I expected him/her to use the material	36%
I coached and supported him/her through the application of the material	49%

<http://roi.pcmac.org/websites/ROIInstitute/ROIInstitute/Default.asp?PN=LevelIPage&L=0&DivisionID=%27285%27&DepartmentID=%27%27&SubDepartmentID=%27%27&PageID=%27947%27>

<http://roi.pcmac.org/websites/ROIInstitute/ROIInstitute/Default.asp?PN=%27Staff%27&DivisionID=285&DepartmentID=&SubDepartmentID=&StaffID=%271310%27>

<http://images.pcmac.org/Uploads/ROIInstitute/ROIInstitute/Divisions/DocumentsCategories/Documents/ROI Quiz Answers May 13 2005.doc>

<http://images.pcmac.org/Uploads/ROIInstitute/ROIInstitute/Divisions/DocumentsCategories/Documents/ROI Quiz Answers Explained May 13 2005.DOC>

maandag 10 april 2006

De triestige affaire van het evalueren van opleidingen

Het evalueren van opleidingen is een zeer oud zeer. Het is niet populair bij trainingsverantwoordelijken die er vaak niet veel weg mee weten, en die evalueren blijven gelijkstellen met het uitdelen van smile sheets op het einde van een sessie. Er is maar één fenomeen dat je uit zo'n erg warme evaluaties met zekerheid kunt afleiden: dat de opleiding op niets trok en grote ontevredenheidsgevoelens heeft achtergelaten bij het publiek. Al de rest is wat drijfzandachtigs.

Trainers zelf zijn om evidente redenen ook niet tuk op ietwat grondige evaluaties. Stel eens dat de buitenwereld ontdekt dat al dat ferm opleidingsgeweld niet zo veel - of eigenlijk quasi niets heeft opgebracht? Da's meteen een van de redenen waarom in de VS (2004) 74 per cent van de bedrijven op level 1 van **Kirkpatrick** evalueert, 31 % op level 2, 14 % op level 3 en slechts 8 % op level 4.

Het probleem is vaak gewoon dat er geen enkele nulmeting heeft plaatsgevonden. Hoe kun je dan deftig gaan meten en vergelijken? Wie een goede inleiding op een gezonde evaluatiekritiek wil : lees **Learning Evaluation: useless without a strategy** van Godfrey Parkin, nog altijd een van de weinigen die durven zeggen waar het op staat in de opleidingswereld.

<http://coe.sdsu.edu/eet/articles/k4levels/index.htm>

<http://parkinslot.blogspot.com/2006/04/learning-evaluation-useless-without.html>

maandag 28 november 2005

Hoezo we zijn het probleem?

Het is nu zowat 2 jaar geleden dat op een Amerikaanse blog Sam Adkins een vlamvend stuk schreef: «**We are the Problem: We're Selling Snake Oil**», waaruit zijn frustratie over opleidingsrendement in verschillende vormen als vitriool sijpelde. Ik kan zelf ook wel eens schuimbekken als ik opleidingsgeklungel meemaak maar moest toch slikken toen ik las:

- * Training does not work
- * eLearning does not work
- * Blended Learning does not work
- * Knowledge Management does not work

80% tot 90% van opleidingsinspanningen haalt de transfer naar de toepassing op het werk blijkbaar niet. Ook geweeklaag bij elarning waar 70 tot 80% van de deelnemers het opgeeft. Blended learning zou veel van de mankementen van de vorige twee alleen maar combineren, en knowledge management werkt ook al niet en migreert in de richting van expertise management, social networking, advanced data visualization en enterprise content management.

Als u er het fijne van wilt weten en de zeer interessante discussie wilt volgen, raad ik u aan geregeld op Beyond the blog: snakeoil af te stemmen. Een intrigerend vervolgvverhaal dat op het even formidabele **Learning Circuits Blog** wordt gepend. Door sommigen met hun bloed allicht.

http://www.internetttime.com/lcmt/archives/2003_11.html

<http://learningcircuits.blogspot.com/>

<http://learningcircuits.blogspot.com/2005/11/snake-oil-revisited-beyond-blog.html>

In het voorbij anderhalf jaar verschenen op de weblog van het opleidingskantoor M-ARC www.m-arc.be drie keer per week weblogstukjes. Zo'n 200 in totaal waarvan er 80 werden geselecteerd voor "Niet geschoten is altijd mis" !

De stukjes tonen de stand van zaken van opleiding in België en erbuiten. Behalve een aantal knipogen naar de actualiteit vindt u er voorspellingen. Een Nostradamus blik over hoe opleidingen er binnen enkele jaren zullen uitzien. Deze in België unieke weblog voor training managers en andere geïnteresseerden biedt een fascinerende blik op het trainingsveld.

M-ARC is gespecialiseerd in persoonlijke coaching en opleidingen:

1. (beginnende) manager en supervisor: in het bad van het leiding geven
2. werken met virtuele teams (voor leidinggevendenden en teamleden)
3. functionerings- en evaluatiegesprekken moderne stijl
4. presentatietechnieken
5. klantgerichtheid
6. omgaan met agressie en overall: leiden zonder lijden
7. onderhandelen

De bezieler van het kantoor is Marc Vermeulen. Hij is een trainer met pijlen op z'n boog. Na een carrière als senior trainer en general manager startte hij met een groep enthousiastelingen het opleidingsbureau M-ARC. Het verzorgt opleidingen en persoonlijke coachings voor een groot aantal belangrijke bedrijven.



Marc Vermeulen
Klaveren 4
2300 Turnhout
+32 (0)474 94 14 78
www.m-arc.be