

In het voorbije anderhalf jaar verschenen op de weblog van het opleidingskantoor M-ARC [www.m-arc.be](http://www.m-arc.be) drie keer per week weblogstukjes. Zo'n 200 in totaal waarvan er 80 werden geselecteerd voor Raak!

De stukjes tonen de stand van zaken van opleidingen 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 coachings en opleidingen:

1. (beginnende) manager en supervisor: in het bad van het leiding geven
2. werken met virtuele teams (voor leidinggevenden en teamleden)
3. functionerings- en evaluatiegesprekken moderne stijl
4. presentatietechnieken
5. klantgerichtheid
6. omgaan met agressie en overval: 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  
[info@m-arc.be](mailto:info@m-arc.be)

## Raak!

80 weblogstukjes over opleiding. Vers uit de digitale boom geschoten door M-ARC

Marc Vermeulen

# ***Raak!***

80 weblogstukjes over opleiding. Vers uit de digitale boom geschoten door M-ARC

## Voorwoord

In het voorbije anderhalf jaar verschenen op [www.m-arc.be](http://www.m-arc.be) drie keer per week weblogstukjes. Zo'n 200 in totaal waarvan er 80 werden geselecteerd voor Raak!

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](http://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 Raak! een gooi.

Marc Vermeulen  
oktober 2005

\* trainers kunnen straf liegen: [www.hrm.net](http://www.hrm.net) plaatst twee keer per maand ook een weblog-column van M-ARC

## Index

1. Training managers
2. Trainers
3. De deelnemers van vandaag en morgen
4. Managers
5. Creatief omgaan met trainingen
6. De zin van opleidingen
7. Na de opleiding
8. Opleidingen in 2025
9. Opmerkelijke figuren

## I. TRAINING MANAGERS

26 april 2004

### Meet hoe stevig uw Training afdeling is uitgebouwd

Training kan mooie resultaten opleveren als u de ROI goed in de gaten houdt. Is uw afdeling daar wel genoeg mee bezig? Is er genoeg 'voor wat hoort wat' mentaliteit? U kunt het te weten komen via deze test.

<http://www.roiinstitute.net/websites/ROIInstitute/ROIInstitute/>

9 november 2004

### Spelen met budget

Is uw budgetteringsoefening klaar? Hier is een mogelijkheid om uw financieel inzicht te verfijnen. Gewoon even wat schuiven hier en daar met posten in het budget van de stad New York. Moge het kloppen!

<http://w.amgazette.com/budgetgame/budgetgame.html>

28 februari 2005

### Opleidingen inkopen

Voor u aan een trainings- of ontwikkelingsproject begint kan het de moeite zijn de voors en tegens even af te wegen. Laat uw bevindingen visualiseren met dit SWOT-programma. Meteen heeft u duidelijk materiaal voor uw briefing aan uw kandidaat leveranciers. Leg het hen voor en laat ze maar wat interpreteren doen. Hopelijk is dat dan het begin van 'harmonious buyer-supplier relationships'.

Het contact tussen de klant en het trainingsinstituut verloopt soms met omwegen. Bepaalde gedachten worden niet steeds uitgesproken. Met deze gimmick kunt u zien wat de beide partijen eigenlijk bedoelen.

Wie het in de strijd om uw opleidingspalm niet haalt stelt zich natuurlijk vragen over het falen. Ook daar wordt niet steeds duidelijke taal genoeg gesproken.

<http://www.m-arc.be/documents/SWOTChart.xls>

<http://www.e-learningguru.com/ebt2003/buyersupplier.pdf>

<http://www.e-learningguru.com/EBT2003/ebt.html>

<http://weblogs.asp.net/jsemeniuk/archive/2004/06/09/152066.aspx>

3 december 2004

## Marketing voor training managers

Als je tegenwoordig training manager bent is het aangeraden om gebeten te zijn door de Heilige Drievuldigheid: het heilige vuur, het heilige internet en de heilige marketing. Als je je boeltje intern/extern niet kunt verkopen of marketeeren helpen alle vuur van de wereld en alle internetgoden geen zier.

U hebt nog even de tijd. Binnenkort begint iedereen u weer te vragen wat de goede voornemens zijn. Zeg dan: "Enige opgevijselde straffigheid op marketing-gebied". Of dat nodig is en zinvol kunt u berekenen met deze Marketing Effectiveness Calculator in 22 vragen.

<http://consulting-success.com/mec2.html>

27 mei 2005

## LMS'je kopen?

Handig, zo'n Learning Management System (LMS). Het is boeiend om de evolutie te zien die er gekomen is van de prille generic content libraries over LMS naar outsourced e-learning platforms tot bij de huidige generatie LCMS (Learning Content Management Systems).

Heeft u de klus op zich genomen om de markt af te schuimen naar een geschikte LMS-provider? Dan kunnen enkele ervaringsgerichte tips om een LMS te beoordelen u veel hoofdpijn besparen. Ook de door mij sterk bewonderde Godfrey Parkin heeft - zoals steeds - een sterk uitgesproken mening over de diverse fasen in The LMS selection process in a nutshell. Nogal wat van zijn tips kunt u ook toepassen op het inkopen van allerhande trainings- en ontwikkelings-activiteiten.

<http://www.learningcircuits.org/2002/apr2002/robbins.html>

[http://www.clomedia.com/content/templates/clo\\_feature.asp?articleid=91&zoneid=29](http://www.clomedia.com/content/templates/clo_feature.asp?articleid=91&zoneid=29)

<http://parkinslot.blogspot.com/2005/04/lms-selection-process-in-nutshell.html>

15 april 2005

## Bent u learning driven genoeg?

Is uw bedrijf/organisatie bezig met het ontwikkelen van een leercultuur? Of correcter uitgedrukt, een learning-driven cultuur? Worden medewerkers en managers geleid naar een bedrijfssysteem dat leren niet als een luxe maar als een noodzakelijkheid ziet?

De Indiër P.Arun Prasad onderscheidt 4 categorieën: Zero learning (disintegrators), single loop (consolidators), double loop (transformers) en triple loop (co-inventors).

[http://blog.fastcompany.com/archives/2004/12/16/creating\\_a\\_learningdriven\\_culture.html#comments](http://blog.fastcompany.com/archives/2004/12/16/creating_a_learningdriven_culture.html#comments)

29 april 2005

## Training managers

Ik ken nogal wat training managers. Later, op een frisse, geurige ochtend verras ik de opleidingswereld wel eens met een doorwrocht model. Eentje dat ze piekfijn voor u uittekent. Wat ze denken, hoe ze reageren. Hoe ze aangepakt willen worden, wat ze eten, hoe ze een voorstel lezen. Ik ken er ongelooflijk goeie. En vaak krijg ik een diepe denkfrens over de denkkraft van onze bedrijfswereld als ik die mensen nog op hun werkplaats aantref. Waarom worden zo'n slimmerds niet weggekaapt door de concurrentie? Zo'n goudklompachtige trainingmanager komt in de toekomst als kenniswerker hoog in het organigram terecht.

Onze opleidingsverantwoordelijken zijn duidelijk met andere moedermelk grootgebracht dan vroeger. VOV en Epsilon en Management Information hebben goed werk geleverd. Zij hebben hen ervan doordrongen dat opleidingen regelen niet zomaar even tussendoorwerk is. We hebben mannen en vrouwen nodig hebben die ruiken naar de werkrealiteit en die bij voorkeur vroeger iets helemaal anders gedaan hebben. Ik zie graag vroegere advocaten, ingenieurs, archeologen en uitgetreden kloosterlingen aan het werk met het creëren van sterke leeromgevingen.

Ik mag ze graag. Maar een ding kan ik niet hebben (dit is mijn 150ste weblog stukje en die roes moet maar goedpraten dat ik even scherp word): ik vind het geen gezicht als een training manager alles wel al eens hoorde, zag en probeerde. Die heeft dan zo ontzettend veel rond zijn opleidingshoofd geslingerd gekregen dat ie eigenlijk niet meer van een sessie kan genieten. Seen it, done it, been there. Verzadigd, gesatureerd, teveel gehad. Tja, dan maar terug naar de balie, de tekentafel, de opgraving of het klooster ermee.

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

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

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

## 2. TRAINERS

13 maart 2004

### Voetbalbenen met talent

Elke zaterdagmiddag bejubel ik de beste voetballer van België. Zoon Sander speelt dan in een talentvol team dat getraind wordt door een man met veel gezond verstand. Wat een vat vol aanmoedigingen, zo handig en verstandig. Wat een contrast met andere voetbaltrainers die hun ploeg 12-jarigen confronteren met hun onkunde.

Ik denk vaak aan 'onze' vorm van trainingen als ik hem bezig zie en hoor. Training geven is zo simpel: doe niet moeilijk, wees grondig, hou het prettig, en vooral: leer anderen niet aan wat je zelf niet doet, durft of kunt.

Jarenlang heb ik het voorrecht gehad om kandidaat-trainers de revue te zien passeren. De getalenteerden onder hen waren spits, snel, sterk en stonden stevig te poot. En vooral: ze beseften dat ego-speaking (*want ik heb, want ik kan, want ik...*) naast de roos gemikt is.

Zaterdag weer: Sander, de ploeg en de trainer.

15 april 2004

### Ik sta er ook Pfaff van

Vlekho heeft een masters programma voor HR. Een tijd geleden gaf ik er het deel over training. Ik ben een aanhanger van Ken Blanchard en dus geef ik de examenvragen graag vooraf. Ken zegt aan het begin van de opleiding: ziehier de vragen, de rest van de tijd besteden we vanaf nu aan het beantwoorden ervan. Da's redelijk, niet? Het lijkt me een kunst als je dan nog niet in staat bent om een aanvaardbaar antwoord te geven.

En toch... Ik had met hen overlopen welke soorten trainers ik kende. De vraag was: met welk type zou je het in onderhandelingen, projectbesprekingen wat moeilijker hebben en waarop moet je letten? Bleek dat 75 % het EI Sympathic type aardig vond, maar moeilijk te hanteren. Het Pfaff-type trainer charmeert je, en je bent geneigd om niet echt diep te gaan graven.

Toch slaat dit soort mensen aan. Maar gelukkig minder en minder. Ik zie het niveau van onze opleidingsverantwoordelijken stijgen. Minder lawaai, meer competentie. Zolang C>P zitten we goed. Dat geldt ook voor trainers: de Competentie moet groter zijn dan de Pretentie.

<http://www.vlekho.wenk.be/>

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

<http://www.humo.be/dehumofiles/2003/pfaff1.htm>

8 december 2004

### Het zal je trainer maar wezen

Laat u de spijtige deuken in uw auto uitblutsen door een carrossier die het vak via plaatjes en wat tekst op het internet geleerd heeft? Hoog op mijn lijstje van no-no's staat het fenomeen van trainers - consultants - coaches - of verander-architecten die veel lucht en vage praat verkopen maar geen ietwat diepgaand gesprek aankunnen. Ook ambetant zijn de time management trainers die chaoten zijn of stijf staan van de stress, de verkooptrainers die 5 jaar geleden (of nooit) nog eens iets verkochten, de consultants die een gesprek van 30' niet kunnen samenvatten in 10 zinnen, de specialisten klantgerichtheid die geen mailtje zonder dt-fouten kunnen verwekken.

Af en toe stuit je er toch op een waarvan je denkt: die zal het hebben, ik voel het. De Sandrine van de training, zeg maar: Dat gevoel heb ik bij Scott Stratten. Zijn filmpje over evenwicht en tijdsbeheer werd al door 700 000 mensen bekeken. Niet de zoveelste pseudo-voetzoolreflexoloog!

<http://www.workyourlife.com/about.html>

<http://www.workyourlife.com/services.html>

17 december 2004

### Hoe selecteer ik een gepaste opleidingspartner? (I)

Trainer/consultant op het kantoor van de training manager terwijl hij vragen beantwoordt: *Ik kan me geen opleidingen herinneren die ik minder geslaagd vond - mijn deelnemers zijn steeds erg tevreden* [Goede trainers hebben slechte opleidingen gegeven, anders zouden ze geen goede trainers geworden zijn]

*Het is voor mij van weinig belang met welke doelgroep ik te maken heb, er zijn geen groepen waar ik me minder bij op mijn gemak voel* [Goede trainers hebben vaak een soort doelgroep waar hun persoon of verhaal minder bij klikt]

*Ja, ja, ja, goed idee, prachtig plan, I like it, schitterend* [Goede trainers durven u in de ogen kijken en de aanpak die u zonet schetste afraden. Goede trainers kunnen u ook zeggen waarom]

*Bij mij komt het uit de buik, pure praktijk zonder modellen, ik baseer mij op mijn ervaring* [Goede trainers blijven op de hoogte en volgen jaarlijks enkele workshops of opleidingen]

15 december 2004

## Hoe selecteer ik een gepaste opleidingspartner? (2)

Ooit haalde ik een volumineus opleidingscontract binnen. Een grote, bekende organisatie met enkele honderden leidinggevenden wilde performance management en evaluatiegesprekken invoeren. Geef toe, voor een leverancier is dat een uitdaging: een krachtig concept heb je nodig en veel ervaring. De eigenaars van het project hadden hun huiswerk gemaakt en een vergelijkende tabel met de diverse (gewogen) selectieparameters opgesteld.

Ik heb altijd een slimme daartussen onthouden: eagerness to win the prize. Ze wilden weten of de toekomstige opleidingspartner wel hongerig genoeg was. Deed ie moeite genoeg? Voelden ze een leuke communicatieve drive met hen als klant of kwam er een holle praatjesmaker langs? Kwam er überhaupt wel iemand langs? De realiteit was dat van de aangeschreven 15 leveranciers... slechts 4 de moeite hadden genomen om het dossier te komen bespreken.

13 mei 2005

## F.E.A.R.

Op trainingsgebied zit ik - om een beeld te gebruiken - meer in het kamp van de bevrijdingstheologen dan van starre pausen die hun inaugurale rede in het Latijn voeren. Ik bedoel maar: laat ons de oude vertrouwde - veilige - heilige huisjes eens bij het huisvuil zetten. Laat ons eens wat schwing brengen in de tochtige kerkers van de trainingshandel zoals die ten onzent nogal vaak bedreven wordt.

Laat ons bij selectiecriteria voor een opleidingstraject eens aandacht hebben voor de moderniteit van de provider. Is deze leverancier mee met de tijd? Is zijn website frisjes of rammelt het van de onsamenhangende plak- en knipwerk nietszeggendheid? Werken de consultants met modern materiaal? (Ik bedoel natuurlijk niet of ze een beamer gebruiken. Wie nu nog transparantjes op de overhead legt is wel echt stokoud bezig.) Kent de leverancier bv websites over zijn onderwerp waar deelnemers allerlei handigs vinden? Of delen ze nog een dikke syllabus ter grootte van een encyclopedie uit? Kennen ze Michael Neill van Genius Catalyst die met zijn coaching tip van de week u geregeld nieuwe invalshoeken toont (deze week was er eentje over F.E.A.R. False Evidence Appearing Real)? Of zijn Solutions café?

<http://www.geniuscatalyst.com/public/michael.php>

<http://www.geniuscatalyst.com/index.php>

<http://www.geniuscatalyst.com/public/tipofthedaydb.php>

<http://www.geniuscatalyst.com/public/MNCT.php>

<http://www.geniuscatalyst.com/public/cafepublic.php>

9 februari 2005

## De sokken van de vent in de tent

Trainers zijn sowieso een vreemd volk. Al was het maar omdat ze vaak sowieso zeggen. Maar welke trainer blijft je bij? Allicht iemand die iets te zeggen heeft en wat opvalt. Maar hoever gaat dat laatste? Enkele jaren geleden organiseerde ik een rondetafel gesprek met training managers om hun visie op opleidingen voor de toekomst te achterhalen. Daar zaten wel wat verrassende uitspraken tussen. Een opvallende had - vreemd genoeg - niets te maken met de inhoud van trainingen of methodologieën maar wel met het uiterlijk van de vrouw of man vooraan. Ik geloof dat de training manager die vroeg naar 'opvallende vogels, voor mijn part met gele sokken en rode bretellen' groot gelijk had.

Een licht afwijkend uiterlijk is natuurlijk geen basisvereiste, maar het doet toch wel iets. Een tijd geleden was ik present op de voorstelling van een opleidingsproject waar de mogelijke leveranciers info konden krijgen en vragen stellen. Nogal wat collega's waren speciaal opgepoetst en hadden extra aandacht besteed aan 'Zit mijn jasje goed, zit mijn dasje goed? Vader gaat op stap! Heel klassiek allemaal, hoor. Geen kwaad woord over verzorgde mensen, maar bij al te gepolijste mensen mis ik iets echt en hip.

<http://www.unixwiz.net/techtips/be-consultant.html>

<http://www.jeffjanssen.com/coaching/index.html>

2 maart 2005

## Zég het toch gewoon!

Bent u nog mee? Kunt u de management- en consultancytaal van vandaag nog vatten? Test uzelf:

1. Wat betekent: hij is gepeterd?
2. Heeft u een zicht op wat een helicopter manager is?
3. Springt u graag op de kar van het kangaroo management?
4. Is seagull consultancy een bevlieging?
5. Beperkt u zich tot een clm-tje?

De antwoorden leest u in deze lijst met managertaal.

<http://www.taalkabaal.nl/managertaal.html>

13 juli 2005

## De meest memorabele opleider

Heeft u ook het gevoel dat tussen de zwerm leraren/coachen/trainers/instructeurs die aan de uitbouw van uw kennisveld hebben gewerkt, er toch eentje uitsprong als numero uno? De profielen van die meesters in de begeleidingskunst zijn nu voor ons verzameld door bezige bij Elliott Masie als My Most Memorable Teacher (or trainer). 750 getuigenissen! Lijkt me iets voor aan het zwembad.

<http://www.masie.com/teacher/>

## 3. DE DEELNEMERS VAN VANDAAG EN MORGEN

28 mei 2004

### Meer voorbereiding, minder show!

Goede trainers houden rekening met competentiebeleid en werkrealiteit. Competentiebeleid: de juiste gaatjes vullen. Werkrealiteit: het resultaat van de training moet morgen en binnen het echte leven van de deelnemer kunnen gebruikt worden.

Die werkrealiteit staat te lezen in het onderzoek van de SERV. 52,3 % van uw medewerkers blijkt 'werkbaar werk' te hebben. De rest worstelt met een of meerdere van dit lijstje:

- (a) psychische vermoeidheid;
- (b) welbevinden;
- (c) leermogelijkheden;
- (d) werk-privé balans.

Anders gezegd: bijna de helft van uw mensen recupereert niet snel genoeg meer; vindt de job niet boeiend, heeft weinig leermogelijkheden of heeft een thuisbasis die problemen ondervindt van de job van vrouw- of manlief.

Wie als trainer voor een groep staat kan maar beter weten wie tegen deze realiteiten aanloopt. Kwestie van een degelijke voorbereiding.

<http://www.serv.be/Persberichten/Samenvatting%20eerste%20resultaten%20werkbaarheidsmonitor.pdf>

6 augustus 2004

## Allé, roulez

Auto's doen me niet veel. Maar ik kan wel met grote ogen zitten kijken naar de verbouwingswerken in Pimp my Ride op MTV. Verroeste wrakken worden er zwaar omgebouwd. Die sneltreinvaart waarin het gefilmd is! Die adembenemende creativiteit van de verbouwers! Die empathie voor de eigenaar van het ding in kwestie! Een verplichte ideeëndouche voor iedereen die met opleiding en ontwikkeling te maken heeft.

Vermoeiend om zien, dat wel. Maar dat is wel de snelheid waaraan tegenwoordig informatie wordt opgezogen. Dus trainers en trainingmanagers: het mag allemaal best een verzetje hoger.

[http://www.mtv.com/onair/dyn/pimp\\_my\\_ride/series.jhtml?\\_requestid=474875](http://www.mtv.com/onair/dyn/pimp_my_ride/series.jhtml?_requestid=474875)

7 februari 2005

## Burn-out

Heeft u ooit in de ogen gekeken van een medewerker of collega die met werk, werk, werk te ver was gegaan? En die de grens van burn-out of depressie bangelijk dicht naderde? Iemand als een pudding in elkaar zien zakken en maandenlang zien verdwijnen in de zetel of het bed?

Hoort het niet bij de toolset van leidinggeevenden - van iedereen - om de risico's te kennen en de symptomen te zien? Misschien kan training en development nieuwe stijl een aantal verhalen over burn-out ter beschikking stellen?

Het is een gebied waarover we met veel schroom spreken. Gelukkig is er degelijk materiaal beschikbaar waardoor je bij jezelf kunt meten of je stress zorgwekkend is of niet. Doe hier de test over stresserende levensgebeurtenissen.

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

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

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

<http://www.ikbenburnout.nl/modules.php?name=Topics>

<http://www.ikbenburnout.nl/modules.php?name=Stresstest&file=test>

8 augustus 2005

## Elke dag vakantie

Horen een evenwichtig bestaan, gezonde voeding en afstand nemen van de drukte voor u tot het gebied van opleiding en ontwikkeling? En wat voor zinvols heeft u als advies in de aanbieding? Hoeveel van uw mensen worden jaarlijks



getoond dat ze dringend allerlei kunnen ontleren op dat vlak?

Mijn indruk is dat we wel vaak spreken over die 'druk bezette manager die op weg is naar burn-out als die zo blijft doordoen' - maar veel te weinig ingrijpen. Soms is het gewoon nodig dat iemand 'lingua crassa' gebruikt om hen duidelijk te maken dat ze op een vervelend iets afstevenen.

Let op met stressoren, carriëretijger! Terug even het bad van de rust en afgebakende grenzen in. Probeer Starling Fitness even. Daily writings on Fitness, diet and health. Te dik? Te weinig tijd? Als dat laatste het probleem is kun je een gesprek met de baas proberen. Met deze animatie van FNV kunt u alvast oefenen.

[http://bostonworks.boston.com/globe/view\\_cube/archive/020605.shtml](http://bostonworks.boston.com/globe/view_cube/archive/020605.shtml)

[http://bostonworks.boston.com/globe/out\\_field/archive/032005.shtml](http://bostonworks.boston.com/globe/out_field/archive/032005.shtml)

<http://www.carrieretijger.nl/functioneren/professionele-vaardigheden/werkdruk/stressoren-herkennen>

<http://www.carrieretijger.nl/functioneren/professionele-vaardigheden/werkdruk/stressoren-herkennen>

<http://www.starling-fitness.com/>

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

<http://www.arbobondgenoten.nl/bondarbo/simulat/index.html>

30 mei 2005

## Opleidingsgevoeligheden van dertigers

Deelnemers aan trainingen zitten vaak te wachten op de volgende kick. Zeker bij de 30'ers die al een gans trainingsparcours hebben afgelegd moet je niet met prullen afkomen. Het is een zeer kritische, slimme en wendbare groep die constant de bruikbaarheidsfactor van wat je aanbiedt zoekt. Het moet snel, direct bruikbaar, goed gebracht, goed verpakt en stevig gefundeerd zijn. Vaak worden onaardse en sterk ver van mijn bedshowachtige sessies - hoe zinvol ook - zoals lachseminaries als weinig utilitair beschouwd.

Maar de groep is wel redelijk, niet stijfdenkerig. Het mag best wat hilarisch zijn, zolang de eindboodschap een gevatte aha Erlebnis garandeert. Persoonlijk gebruik ik in trainingen graag zo'n attractief en slim materiaal van het internet. Bijvoorbeeld: hoe kun je mensen ertoe bewegen allerlei procedures te volgen? Via deze John Cleese clip over het maken van back-ups (The Institute for Backup Trauma)? Of hier is er eentje dat wel erg beklemmend neerzet hoe ver je kunt gaan in het schenden van privacy of in het manipuleren (Pizza Palace).

<http://www.lach-dich-leicht.de/>

<http://www.backuptrauma.com/video/default2.aspx?r=1>

<http://www.aclu.org/pizza/>

## 4. MANAGERS

8 november 2004

### Lange afstand leiding

Als je zoals ik de geneugten en de angstparels van midlife crisisachtige zaken hebt meegemaakt ben je wel voorzichtig met voorspellingen. Maar aan deze waag ik me toch met sterke zekerheid: virtuele teams worden veel belangrijker dan ze nu al zijn. En we zijn echt niet klaar om dit goed op te vangen. Ik heb zelf enkele jaren virtuele teams geleid en zowat alle fouten in het boekje gemaakt: geen sinecure.

De valkuilen en mythes erover zijn niet om mee te lachen! Onze managers moeten meer dan ooit het vertrouwen als werkinstrument hanteren bij deze soort groepen.

En als een van uw collega's een virtuele manager is die meer op luchthavens indut dan thuis, dan kunnen deze tips voor een borderless life van pas komen.

<http://bscw.projectweb.nl/pub/bscw.cgi/d679/De%20realiteit%20van%20virtuele%20werkteams>

<http://www.kenan-flagler.unc.edu/news/alumniMag/2004Fall/global.html>

<http://www.fastcompany.com/magazine/85/zones.html>

9 september 2004

### General managers

Ik ken leuke vrouwen/mannen die het tot algemeen directeur schopten, en zo verrekt eenzaam zijn. Wegens druk, druk, druk is opleidingen volgen voor hen een te zeldzame bezigheid. Ze zijn vaak technisch zo begaafd dat zorg voor people management er even vaak op overschiet. Je leert dat zagezegd wel met vallen en opstaan... Je leert dat inderdaad met vallen en opstaan, maar ten koste van heel wat! Delegeren bv.

Voor general managers is individuele coaching vaak een gepast leertraject. Hun leerhonger is dikwijls erg groot. Hun dankbaarheid ook. Zolang je ze maar stevig beetpakt en vasthoudt. Knelpunten zijn vaak: hoe krijg ik mijn managers en anderen zo ver dat ze zonder terughoudendheid bij me binnen lopen en me zeggen waar het op staat. En hoe zorg ik ervoor dat ze die captainitis afleren.

[http://hbswk.hbs.edu/item.jhtml?id=4355&t=career\\_effectiveness&iss=y](http://hbswk.hbs.edu/item.jhtml?id=4355&t=career_effectiveness&iss=y)

[http://hbswk.hbs.edu/item.jhtml?id=4318&t=career\\_effectiveness](http://hbswk.hbs.edu/item.jhtml?id=4318&t=career_effectiveness)

22 april 2005

## Top 5 van ergerpunten

Wat medewerkers van hun baas verwachten is meer dan bekend. Er is een hele rist vereisten waaraan je als leidinggevende te voldoen hebt. Soms is dat terecht, soms denk ik wel eens: welke sterveling kan al die verlangens invullen. Zoveel wijsheid tref je enkel in een paus aan. Een wereldse heiligheid dan.

Maar het omgekeerde bestaat ook: managers die zich ergeren aan medewerkers. Hier is de top 5 van ergerlijkheden: opwaarts delegeren, smoezen, roddelen, knelpunten niet bespreken, niet werken.

Dat lijstje klopt: de verzoeknummers voor simulaties met een acteur in trainingen voor managers liggen vaak op die vlakken.

<http://www.zibb.nl/humanresources/nieuwsbericht/asp/artnr/942284/versie/1/index.html>

6 juli 2005

## De not to do lijst

To do lijstjes bepalen ons leven: op het einde van de dag bekijken we het lijstje van het begin van de dag nog eens en zetten vogeltjes naast het gepresteerde. Soms stel je vast dat er niet veel vogeltjes te tekenen vallen: je kwam er niet echt aan toe. Niet doen, zegt Johanna Rothman. Stel eerst een not to do lijstje op. Da's minstens even belangrijk om na te leven. 'Wat wil ik vandaag zeker niet doen. Wat is zeker niet mijn taak, waar blijf ik van af?'

<http://www.stickyminds.com/process.asp?Function=edetail&ObjectType=COL&ObjectId=9261&tth=DYN&tt=siteemail&iDyn=13>

## 5. CREATIEF OMGAAN MET TRAININGEN

6 maart 2004

### Er zijn geen saaie onderwerpen, alleen saaie trainers

Moeilijk vak? Saaie onderwerp? Geen inspiratie? Hoe maak ik het aantrekkelijk en interessant? Probeer maar eens uitspraken uit de Bijbel te 'trainen'! Kan wel: de vorm helpt! Of algemener: laat de deelnemers een kruiswoordraadsel invullen, je steekt hem zo in elkaar op puzzlemaker.com.

<http://www.biblequizzes.com/java/crossidx.htm>  
<http://www.puzzlemaker.com/>

13 september 2004

## Ik beken

Die Amerikanen toch! Ze grijpen alle mogelijkheden aan om zich te outen en op te biechten. En niet alleen hun presidenten. Er is een Confessional Board waar je kunt opbiechten, aanklagen, even zagen, raad vragen. Misschien is dit een alternatief leertraject: "Surf naar de site, zoek tot je 4 herkenbare bloepers vindt en bekijk de reacties en tips van lezers". Er staat veel lezenswaard! Natuurlijk ook het te verwachten *My new boss is so freakin mean nobody likes him. He will sit and laugh and joke about everybody's work but if you point out any of his faults he practically destroys you.*

[http://workingwounded.com/confessional/display\\_forum.asp?fid=4](http://workingwounded.com/confessional/display_forum.asp?fid=4)

25 november 2004

## Podcasting als training tool

Het is een nieuw fenomeen: broadcasting to an iPod, afgekort als Podcasting. U kunt audiomateriaal van een weblog naar uw iPod transferen en snel uw kennishonger regelen. Er zijn interessante toepassingsmogelijkheden: *As a trainer, you can distribute content that is current and relevant... product or policy updates for your global salesforce, reinforcement for today's classroom session, or daily micro-reminders from your online computer security course.*

Godfrey Parkin weet er alles van: op Parkin's Lot biedt hij een boeiende, lezenswaardige en sterke weblog over internet technologie voor o.a. leren. Het is een van de weinige plaatsen waar het trainingselement niet verdrinkt in technologische wirwar.

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

5 januari 2005

## Leren voor volwassenen

Ik vind dat we te veel leren. We leren te veel aan en we leren te weinig weg. We leren ook op verkeerde tijdstippen. Eerstejaar studenten, zeg maar 18-jarigen, krijgen Socrates, Descartes, Nietzsche,... Ik was er toen in elk

geval niet klaar voor. Het is vooral het eenmalige dat me daarin stoort. Je hoort er een mensenlevenlang lekker niets meer over. Vreemd vind ik het dat er geen enkele training manager is die filosofie of psychologie op het schap heeft staan voor 30'ers of 40'ers. Veel zou nochtans op die leeftijd veel en veel helderder worden. Die ellendige, onverteerbare Tractatus Logico-Philosophicus van toen zou allicht handig vertaald kunnen worden naar de wereld van een volwassene. Door zijn speciale vormgeving zou die Tractatus ook zeer aantrekkelijk blijken voor ingenieurs.

John Allen Paulos mag voor mijn part ook op het menu staan voor wie een aantal jaren aan het werk is. Deze wiskundige bedacht de term Ongecijferdheid (mathematical illiteracy). In zijn zeer leesbaar en plezierig boek heeft hij het over statistieken die verkeerd geïnterpreteerd worden en risico's en gevaren die we verkeerd inschatten. Een van de ontstellende vraagstukken in het boek is: wat is de ribbe van de kubus die al het bloed van alle mensen samen bevat. Meer weten? Paulos lezen. U zult versteld staan!

<http://www.math.temple.edu/~7E/paulos/>  
<http://members.home.nl/tho/boeken.htm>  
<http://www.kennislink.nl/web/show?id=116571>

10 juli 2004

## De e-fouten van een ander

Ik voel de schwing er weer inkomen met e-learning, en vooral met de blended aanpak.

Wal-Mart heeft onlangs voor 1,2 miljoen medewerkers en hun familieleden een gigantisch e-learning traject opgezet. Al dat geleer via een fijn kabeltje! Ook bij ons werken enkele soepele leveranciers, zoals Xaurum, aan een werkbaar instrument dat zijn weg vindt door allerlei firewalls.

Er zullen er wel een massa meer zijn, maar deze Top 10 Blunders in Developing e-Learning kunnen ons behoeden voor de grootste fouten bij elektronisch leren. Logisch nadenken kan al veel doen, maar dit gaat wel verder. Dat geldt ook voor de tips in Blended Learning in Leadership Training.

En het werkt: een tijd geleden stak ik de architectuur in elkaar van een blended training onderhandelingstechnieken. Gemengd is een geschenk.

<http://www.xaurum.be/>  
<http://www.nvtc.org/calendar/120203/Ganci.pdf>  
<http://store.bersinassociates.com/leadership-study.html>

24 januari 2005

## Alternatieve trainingskunde

OK, ik weet het, training en development is een belangrijke en serieuze zaak. Maar als ik zo de mensen die ik ooit in groepen heb gekregen de revue eens laat passeren denk ik sinds gisteren: in sommige gevallen had een avondje uit met de afdeling naar Wim Helsen meer effect gehad. Het is ronduit schitterend wat die geniale man in een verhuysel van een gek op een zaal loslaat. Daar zit veel stof in om in het café na de voorstelling over na te praten.

Het is maar wat je van training verwacht, natuurlijk. Binnen enkele jaren zal het voor grote opleidingstrajecten quasi ondenkbaar zijn dat ze geen eigen weblog-plaats hebben. Dit voorbeeld over Ein Gruppenblog für das Seminar 'Vernetzte Kommunikation' is een aanzet. En podcasting zullen we misschien binnen enkele jaren ook op ruimere schaal doen. Blogging, Podcasting, mindmapping voor SMART-objectives,... ons jargon is toch niet normaal meer. Als onze grootouders terug konden keren... Het gaat toch rap, zou Helsen's collega-cabaretier zeggen.

<http://www.helsen-williams.be/helsen/index.html>  
<http://blog.permalink.info/21/index.php/archives/2004/10/>  
[http://www.zi-biz.be/zint/dvp\\_articles.ArticleDetail?ArtikelIdA=20233](http://www.zi-biz.be/zint/dvp_articles.ArticleDetail?ArtikelIdA=20233)  
<http://rafcooppens.be/>

15 november 2004

## Do not forget e-learning

Als het over eten gaat ben ik een zeer gemakkelijk mens. Een omnivoor. Zet het me voor en ik eet. Maar geen honing of donuts. Laat nu net Krispy Kreme een zorgvuldig bedachte leer-tool gemaakt hebben. Een donut specialist die het niveau van al zijn assistant managers wil opkrikken. Via deze e-learning toepassing leren ze de stijl van leidinggeven en kunnen ze alvast oefenen met de huisstijl. Knap vind ik de afwisseling (board game, myth finder, scenario challenge). Bekijk vooral de How it works oefening: die toont de gevolgen van bepaalde beslissingen of houdingen van een personeelslid.

Als u intern e-learning moet gaan verkopen dan is hier een korte hoera-cartoon die u kunt gebruiken, of deze aankondiging van e-learningachtige dingen bij GlaxoSmithKline.

<http://www.krispykreme.com/>  
<http://kkinintro.optionsix.com/>  
[http://www.e-learningguru.com/flash/ElearnAnimation\\_v03.swf](http://www.e-learningguru.com/flash/ElearnAnimation_v03.swf)  
<http://www.e-learningguru.com/flash/etrainV3.swf>

2 mei 2005

## E-learning: zullen we of zullen we niet

U overweegt e-learning? U slaapt niet goed? U raakt verward en twijfelt straf aan uzelf, aan e-learning, aan de zinvolheid ervan? De volgende 4 vragen kwellen uw bestaan:

- (1) waarmee moet ik bij het invoeren rekening houden?
- (2) hoe maak ik aan de verschillende stakeholders duidelijk wat de gevolgen zijn?
- (3) hoe bepaal ik of mijn organisatie klaar is voor e-learning?
- (4) hoe prioriteer ik de volgende stappen en hoe plan ik de implementatie?

... als dat uw zorgen zijn, dan is hier een uitstekende tool die u doorheen het denkproces gidst.

Of bent u al verder en heeft u misschien behoefte aan een relativerende stem over de schouder om te behoeden voor al te drastische e-bokkesprongen? Even over het academische muurtje kijken naar de mobiele cursussen van de universiteit van Bremen kan ook verhelderend zijn.

[http://elearning.typepad.com/thelearnedman/files/Tool\\_05.pdf](http://elearning.typepad.com/thelearnedman/files/Tool_05.pdf)

<http://parkinslot.blogspot.com/2005/03/is-e-learning-missing-point.html>

<http://www.checkpoint-elearning.de/index.php?alD=1147>

6 mei 2005

## Post je geheim

Verschillende jaren al gebruik ik collages in trainingen. Deelnemers vertalen hun mening en wat ze als de essentie hebben onthouden vaak verrassend helder met een bonte mengeling van foto's en teksten uit de Joepies, Flairs en Humo's van dienst. Verschillende groepen arbeiders met wie ik momenteel werk rond het krijgen van een functioneringsgesprek hebben de voorbije weken collages afgeleverd over hun verwachtingen en ideeën.

Ik ben vaak verbaasd hoe beelden tonen wat men niet durft of kan uitdrukken op een andere manier. Ik ben nog vaker verbaasd over de karrenvracht onuitgesprokenheden en geheimen die mensen in bedrijven meesleuren. Ze worden nooit geuit. Op Postsecret kunt u dergelijke geheimen lezen. Als u tien minuutjes wroet in die zieleroerselen en ingehouden angsten steekt u misschien meer op dan van een cursus omgaan met mensen. Ik heb zo de idee dat managers die weinig EQ-achtigs vertonen na lezing ervan iets bedachtzamer zouden zijn.

<http://postsecret.blogspot.com/#111373948573691134>

16 juni 2005

## Assertief koken

Wilt u de messen van uw assertiviteit even scherp? Probeer het via MTV's Boiling Points. Acteurs jennen er in een verborgen camera omgeving allerlei mensen en kijken hoever ze daarmee kunnen gaan. Vaak is dat heel erg ver. Ik kijk er graag met deelnemers aan trainingen naar om te zien wanneer voor hen een aanvaardbare limiet bereikt is. Veel leuker en pakkender dan de zoveelste powerpoint marathon.

[http://www.mtv.com/onair/dyn/boiling\\_points/videos.jhtml](http://www.mtv.com/onair/dyn/boiling_points/videos.jhtml)

1 juli 2005

## Communicatie afgekeken van de Amerikaanse matkop

De volgende keer dat een van uw medemensen, medewerkers, collega's of baas u toekermt dat communicatie toch niet simpel is zeg dan: wees blij dat je geen Poecile atricapilla bent. De Amerikaanse matkop heeft namelijk geen simpel bestaan. Dagelijks moet het vele communicatiehordes nemen. Het dier krijst alleen maar "siet" en "chickadie" maar kan daarbinnen flink wat variatie aanbrengeen. Een mede-Amerikaanse matkop moet begrijpen dat het aantal die-herhalingen wijst op een grotere gevaartegraad. Ook dit moet hij weten: de lengte van "die", de pauze tussen "chick" en "die", het interval tussen eerste en tweede "die" en de toonhoogte wijzen allemaal op iets anders. Om er het atricapillahoofd bij te verliezen.

Dan is het bij u en mij toch wat eenvoudiger: er bestaan elegante weblogs waar specialisten ons leren hoe we het beste post-project analyse uitvoeren. Op Open Loops offreert men u zomaar 10 manieren om uw communicatie te fatsoeneren. Amerikaanse matkoppen moeten hun instinct achterna hollen, wij kunnen allerlei in een formule stoppen, bv.  $Te=(To+4Tm+Tp)/6$  voor het schatten van realistische deadlines van projecten.

<http://noorderlicht.vpro.nl/artikelen/22964665/>

[http://hwebbjr.typepad.com/openloops/2005/06/postproject\\_ana.tml#trackback](http://hwebbjr.typepad.com/openloops/2005/06/postproject_ana.tml#trackback)

<http://hwebbjr.typepad.com/openloops/>

[http://hwebbjr.typepad.com/openloops/2005/05/ten\\_ways\\_to\\_imp.html](http://hwebbjr.typepad.com/openloops/2005/05/ten_ways_to_imp.html)

[http://hwebbjr.typepad.com/openloops/2005/06/estimating\\_real.html#more](http://hwebbjr.typepad.com/openloops/2005/06/estimating_real.html#more)

## 6. DE ZIN VAN OPLEIDINGEN

17 maart 2004

### Schricks

Ik heb iets met leermeesters. Op mijn bureau staat het doodsprentje van een van hen, al enkele jaren niet meer van deze wereld. Als piepjong germanist ontmoette ik Prof. Dr. W. Schricks. Vreemde en eigenzinnige man. Wat genietend van zijn reputatie als 'niet steeds van deze wereld'.

Hij werd later mijn promotor, en af en toe bleek hij een lieve man te kunnen zijn. Hij heeft mij en andere Gentse germanisten zo vaak de vraag gesteld: 'Does it add to knowledge?'. Tja, does it add to knowledge? Dat boek, dat artikel, die opleiding, die workshop? Weet ik echtig techtig meer of was het oude wijn in 'leuke zakken'... Kom ik hier fundamenteel iets mee vooruit? Zijn die uren in het hotel of onze eigen vergaderzaal niet alleen plezant geweest, met een leuke vent in de tent, maar kan ik er morgen iets mee aan?

Vaak krijgen deelnemers nog maar eens dezelfde koek voorgeschoteld. Dezelfde koek voor iedereen. Terwijl de essentie van training toch is: breng die mevrouw met de rode bloes op rij 2 een stukje verder, maak haar iets wijzer dan vroeger. Een ietsje volstaat. Maar minstens dat.

Misschien een idee voor ons evaluatieformulier of de debriefing met de trainer achteraf?

waaier aan verklaringen voor het niet goed functioneren van personeel. Mr X is misschien gewoonweg de verkeerde persoon op plaats Y; of de situatie is totaal verkeerd gegroeid in de loop der jaren, en onze enige hoop is dat deze vuile teennagel eruit groeit. Mensen ontslaan is niet altijd de beste oplossing, maar hen proberen bekeren door even met de trainer in bad te gaan is dat ook niet.

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

<http://www.nwlink.com/~%7Edonclark/perform/coach.html>

<http://teamapproach.com/trainingsolution.html>

<http://techrepublic.com.com/5102-6314-5172071.html>

20 september 2004

### We zijn er nog niet helemaal

Dat er nog veel werk aan het organiseren van de vormingswinkel is bewijst dit lichtjes alarmerend bericht. 1 op 3 bedrijven (< 1 000 werknemers) en 1 op 4 (> 1 000) heeft geen vormingsprogramma om cruciale vaardigheden te ontwikkelen!

Belangrijke vaardigheden zijn zelfmotivering en het kunnen opzetten van een netwerk op afstand. Dat zijn twee hele taaie. Het wordt meer dan tijd dat we in opleidingen hieraan werken, eerder dan aan de klassieke, wat afgezaagde en niet meer actuele thema's.

<http://www.tijd.be/ondernemen/artikel.asp?id=1374066>

17 januari 2005

### Als training niet de oplossing is...

Het is zo erg juist wat Godfrey Parkin noteert bij zijn trainingsvoornemens voor het volgende jaar op zijn weblog Parkin's Lot. Het vereist moed om te zeggen wat velen weten:

*"Stop acceding to demands for a training solution to what is really a management problem. I am sure that a large proportion of the training that takes place fits this mode, and it is not easy to turn away this kind of business, but I for one am not doing it any more. If I can't successfully provide the consulting solution, I am not going to fake a training solution. Not only is it frustratingly inadequate to 'train' people then send them back into an environment in which the training will have no effect, it abuses their time and energy, wastes the client's budget, and lowers the reputation of training generally".*

Het is een feit dat een echt grondige probleemanalyse van de kant van het bedrijf én van de trainers vaak ontbreekt en te strak in de richting van het gemakkelijke laten we maar een training organiseren' wijst. Er is een ganse

30 juni 2004

### It's now or never

Vandaag is het een topdag voor alles wat opleidingen is. Vandaag komt ons nageslacht thuis met een of andere variant van een goed rapport. We boffen toch maar met zo'n liefdevolle en praktische casus.

Vandaag kunnen we al die trainingen die we volgden gaan toepassen. U roept maar: actief luisteren? Zult u moeten doen. Omgaan met stress? Jawel. Slecht nieuws aanhoren en zelf brengen? Hopelijk niet te veel. Positief waarderen? Realistische beloningen uitspreken? Blijven motiveren? U zult allicht de ganse waaier aan gesprekstechnieken kunnen aanspreken.

Het is op zo'n dag dat je merkt dat het allemaal zó simpel nu ook weer niet is.

13 mei 2004

## De JIT van opleidingen voor managers

Het blijft me verbazen hoe weinig we managers voorbereiden op hun functie van leidinggevende. Te vaak gaat het zo:

- fase 1: je bent technisch erg onderlegd en krijgt de stempel 'goed voor dienst als manager' (de primus inter pares doet het nog altijd);
- fase 2: we gooien je in het bad;
- fase 3: we laten je enkele jaren experimenteren op je mensen;
- fase 4: we organiseren een opleiding (als we een groepje gelijkaardige zielen samen krijgen);
- fase 5: we komen er quasi niet op terug. Jammer, jammer.

Opleiding moet er niet komen als er brokken gemaakt zijn, wel als de stukken van de puzzel netjes in elkaar beginnen te passen. Ik herinner me de jonge 'high potentials' van een bedrijf. De bedoeling was hen 1 jaar vóór D-Day te laten proeven van enkele managementprincipes en te helpen bij de vraag: wat merk ik daarvan bij mezelf en bij ons management. Zinvol: opleiden vóór de feiten en met het vooruitzicht dat je het zult moeten toepassen.

15 september 2004

## Een opleidings[(. - . - . -) + (. - . - . -)]formule

We zeggen het zo vaak: opleiding mag geen one shot operatie zijn. Simplistische repliek: doe het dan niet en zorg voor de nodige repetitiviteit. Cru gezegd:  $1 \times = 0$ ,  $2 \times = \text{ok}$ . Bij leertrajecten met een eenmalige massa leer'stof' zal het stof het halen van de praktische en efficiënte toepassing in de werkomgeving. We maken opleidingen vaak te zwaar op de hand en laten daarna niets meer van ons horen.

In de formule staat de morse-opvolging . - . - . - symbool voor 3 korte prikken (.) gevolgd door 3 leermodules (-). Prikken zijn tussentijdse op-maat gegevens voor een deelnemer. Voorbeeldje: een weblink prik voor een deelnemer die een sombere sfeer dreigt te creëren in de afdeling. Of een deelnemer die meer info nodig heeft over doelstellingen definiëren. Een interessante prik die ik ooit gebruikte was het installeren van een screensaver die de huisstijl van leidinggeven toonde.

<http://humanresources.about.com/od/orgdevelopment/l/aalaughter.htm>  
[http://humanresources.about.com/cs/strategichr/l/aadark\\_goals.htm](http://humanresources.about.com/cs/strategichr/l/aadark_goals.htm)

10 september 2004

## Wat iedere manager moet weten over training en sex

Verbazend vind ik het: hoe managers moedig en verbeteren budgetherzieningen in elkaar steken en de druk van Q1, Q2, Q3 en godbetert een Q4 inventief overleven. Diezelfde managers worden tere kamerplantjes als ze de besteding van een simpel trainingsbudget moeten beoordelen op eenvoudige economische principes. Les nr 1 van zoon Eyskens: wie investeert krijgt 'iets' terug en mag dat ook verwachten. Ze zijn zo lief, mijnheer!

Managers moeten leren omgaan met training en daarbij de 3 fasen van goede sex eerbiedigen: voorspel, de daad, het naspel. Een betrokken manager heeft voor; tijdens en na de training van een medewerker een rol te spelen.

Dr. Robert F. Mager geeft de meeste antwoorden in What Every Manager Should Know About Training. Leuke titels: 'How to penetrate word-smoke', 'how to deal with trainers', 'how to get you money's worth'. Ik zie het perfect mogelijk om over dat onderwerp een halve dag sessie in elkaar te steken. Waar wachten we op?

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

<http://www.innerspace.be/flashlove/goodlover.htm>

<http://www.cepworldwide.com/ltemdetail.asp?CatID=1&ProductID=204>

17 september 2004

## Nog eens over de opleidings [(. - . - . -) + (. - . - . -)]formule

In de formule staan de ( ) voor het werken met goed afgebakende blokken rond een thema waarop je in al de prikjes en de leermodules terugkomt. Het toetsen van de bijgebrachte inzichten (web-based, liefst niet vrijblijvend) moeten we echt meer inlassen.

De [ ] symboliseren het - laat ons maar hopen - degelijke voor- en natraject. Daarbij hoort wat huiswerk voor de opdrachtgever (manager, CEO, HRM,...). Als die geen in- en uitleiding doet... vergeet het dan maar. Ik maakte ooit een directeur mee die voor alle 40 groepen present was 's morgens in de vroege... steeds weer die présence! Erg mooi.

20 april 2005

## Ik heb verdriet

Mijn droefenis heeft maar onrechtstreeks te maken met het Benedictus-dezestiende-syndroom (niet echt mijn soort paus, maar soit; overigens, nu ik eraan denk, wie gaat die man coachen? En gaat die nu volgens de wetmatigheden van

Situationeel Leiding geven zijn eerste kwadrant in, en hoe ga ik voelen dat hij zijn leercyclus heeft doorlopen? Een training voor pauzen, da's nog eens een idee, maar werken in subgroepen zou wel eens een probleem kunnen worden).

Droef, ja, want in Opleiding en Ontwikkeling lees ik het artikel van Dr. D.J.J.M. (zo gaat dat daar) Nijman over een reuze interessant onderwerp: *Het ondersteunen van transfer: wat zijn de effecten van leidinggevend*. Logischerwijs zou je mogen verwachten dat er van de bemoeienissen van de leidinggevende een substantiële aanzet tot transfer zou uitgaan... maar noppes. De resultaten van Nijman zijn zeer ontluisterend. Kort gezegd komt het erop neer dat het weinig uitmaakt of een chef zich nu met het traject voor, tijdens of na bemoeit. Wel een beetje, maar nogal aan de minieme kant. Interessant is zijn gebruik van onderzoek van ene House die 4 verschillende typen van ondersteuning onderscheidt: instrumentele (bv. middelen, tijd), informationele (bv. suggesties, rolmodellen), emotionele (bv. de ruimte om fouten te mogen maken) en waarderingssteun (bv. complimenten, promotiemogelijkheden).

[http://www.nieuwsblad.be/Article/Detail.aspx?articleID=DMF19042005\\_010](http://www.nieuwsblad.be/Article/Detail.aspx?articleID=DMF19042005_010)

<http://www.opleidingnet.com/ool>

[http://www.utwente.nl/icol/onderzoek/project/afgerond/ut/nijman\\_prom.doc/](http://www.utwente.nl/icol/onderzoek/project/afgerond/ut/nijman_prom.doc/)

[http://www.tcw.utwente.nl/theorieenoverzicht/Theory%20clusters/Health%20Communication/Social\\_Support.doc/](http://www.tcw.utwente.nl/theorieenoverzicht/Theory%20clusters/Health%20Communication/Social_Support.doc/)

## 7. NA DE OPLEIDING

30 augustus 2004

### Le roi est mort, vive le ROI

Opleiding en ontwikkeling kennen een aantal steeds weerkerende harde waarheden. Eentje is: mensen veranderen pas als je hen blijft achtervolgen. Nog een: in dit vak kan de meest verbeterde goede slaper wel eens wakker gehouden worden door iemand in het bedrijf die zonnig de ROI wil kennen. U kent die 'En wat gaat het opbrengen' wel.

De Vlaamse Gemeenschap wil haar cohorte mensen aanzetten tot kwaliteitsvoller vergaderen. Daartoe is allerlei handigs klaargemaakt voor al die vergaderars. De brochure Vergaderen is een kunst oogt niet alleen prettig maar bevat ook zinvolle tips. En hun vergaderwebsite mag er zijn. Vergaderen is typisch zo iets waar je de ROI 'een beetje' kunt aanvoelen: korter vergaderen en stipter beginnen zijn half-duidelijke symptomen. Is die ROI iets waarover u nog eens wilt nadenken? Hier kan het vanuit de invalshoek van IT-projecten, oefenen kan ook met deze ROI-case over vergadertechnieken.

[http://www.cinop.nl/roi/cases/casus\\_Ariaan\\_van\\_Sandick.doc](http://www.cinop.nl/roi/cases/casus_Ariaan_van_Sandick.doc)

[http://www2.vlaanderen.be/personneelsbeleid/kwaliteitsvol\\_vergaderen/info/index.htm](http://www2.vlaanderen.be/personneelsbeleid/kwaliteitsvol_vergaderen/info/index.htm)  
<http://www.cinop.nl/roi/cases/HIGH%20TECH.pdf>

2 september 2004

### 10 % + 50 % + 40 %

Gisteren hebben onze kinderen terug de schooldraad opgepikt. Misschien zijn zij de toekomstige training managers. Als ze groot zijn zullen ze met de bovenstaande formule moeten leven. Ik heb vele opleidingstrajecten meegemaakt, en veel te vaak gezien dat het verankeringswerk na de opleiding erg schoorvoetend of zelfs niet wordt aangevat. Toch weten we allemaal best dat we ons moeten durven engageren om aan de kar te trekken en te sleuren.

Budgetair vertaalt een goed borgingsproces zich in de bovenstaande formule. 10 % gaat naar de voorbereidende fase, 50 % naar de opleiding op zich en 40 % naar de borging van de resultaten. Ik merk dat we daar in onze realiteit ver vanaf staan. Een klassieke verdeling is 5 + 90 + 5. En misschien is die laatste 5 wat utopisch. Ik geloof niet in het rendement van 'geen nieuws goed nieuws trainingen'.

Goede opleidingsbedrijven van de toekomst zijn niet die welke hun programma's nog wat meer state of the art zullen maken. Wel degene die met u knokken om die laatste 40 % hard te maken.

23 mei 2005

### Lincoln veranderd

Wat doen we eigenlijk met al onze opleidings- en ontwikkelingsinspanningen? Zijn we niet als een groot verkeersbord dat zegt: sla die weg in, rijd hier wat minder hard, let op voor de hindernissen, gladde weg? Telkens weer gaat het over veranderingsprocessen en vaak over ontleren wat in de loop der jaren een wat vastgeroeste wet is geworden.

Ik heb er iets op gevonden als ik mensen ontmoet die om een of andere reden wat vastzitten en blijven zweren bij het oude vertrouwen. Ik spreek met hen over Abraham Lincoln, en over hoe het met zijn gewoontes en manier van communiceren nu niet meer zouden lukken. Hoe zou Lincoln zijn Gettysburg toespraak b.v. houden als hij nu zou leven? In deze power point presentatie komt die oude Abe plots modern uit de hoek.

Lincoln zou zeker nu rondgelopen hebben met zijn iPod en zich afvragen welke 50 toepassingsmogelijkheden dat ding heeft. En heel zeker zou hij een van de schrijvers van een weblog zijn (wist u dat er zo maar eventjes 40 000 per dag

bijkomen?). Lees meer over weblogging in dit merkwaardige artikel in de vorm van een blog.

[http://www.training.nl/hom\\_artikel.php?nieuws\\_id=53](http://www.training.nl/hom_artikel.php?nieuws_id=53)

<http://home.att.net/~7Erjnorton/Lincoln78.html>

<http://www.norvig.com/Gettysburg/index.htm>

<http://www.kottke.org/plus/50-ways-ipod/>

[http://www.businessweek.com/magazine/content/05\\_18/b3931001\\_mz001.htm](http://www.businessweek.com/magazine/content/05_18/b3931001_mz001.htm)

18 oktober 2004

## Trainingsanker

Gisteren zag ik de Omloop van de Lage Landen van de Nieuwe Snaar opnieuw. Zo'n twee jaar geleden was die geoliede machine al eens in de Warande in Turnhout. Ik zag het opnieuw, herinnerde me een aantal scènes, maar toch maar weer eens voelde ik de sterkte van herhaling. Nu zit het verankerd. Ik merk dat in de opleidingsplannen van training managers nauwelijks gespeeld wordt met de fenomenen herhaling, verankering, borging.

In formulevorm kunnen we het volgende bedenken:  $VT = (t/n)e + [t/4(n+1) + t/4(n+2)]e_i + t/4(n+3)i$ . Waarbij VT = verankeringstraject, t = tijdsduur opleiding, n = jaar van de opleiding, e = gegeven door externe, i = gegeven door interne. Een voorbeeld: 2 dagen opleiding project-management door externen in 2005 verdienen 0,5 dag opvolging in 2006 (door de externe én een interne), idem in 2007 en 0,5 dag opvolging in 2007 door de interne.

Wie geen jaren wil wachten kan het alvast proberen met SuperMemo, waarmee u eens opgeslagen kennis systematisch herhaalt.

<http://houbi.com/belpop/groepen/nieuwesnaar.htm>

<http://www.supermemo.nl/CMS/>

10 november 2004

## Het zal je geld maar wezen

Onderzoeken over opleidingsinspanningen blijven resultaten opleveren die zwaar op de maag liggen. Volgens een Robert Half-studie in 9 landen bij 1567 HR- en Financiële managers worden in gemiddeld 9 % van de bedrijven geen vormingsinspanningen gedaan. In België is dat 17 %. Na de sessies vullen we met zijn allen braaf de happiness sheet in (leuke trainer? leuk hotel? veel geleerd? goede groep?), maar 2 op 3 gaan de resultaten van de opleidingsinspanningen gewoonweg niet na.

Het zou ook zo kunnen: als je een opleiding volgt hoor je na 1 maand de essentie door te geven aan de collega's (5 minuten? 1 uur? mailtje? presentatie? dat beslis je zelf maar). Binnen de 3 maanden bespreken manager en medewerker wat werd toegepast, en na 6 maanden doen we dat nog eens over. Geschatte tijdsbesteding: een half uurtje. Geschatte opbrengst: het besef dat opleidingen 'iets' moeten opbrengen. We verwachten niet veel, maar toch wel wat!

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

18 februari 2005

## Kontentementrendement

De laatste tien minuten van trainingen verlopen klassiek zó: terwijl iedereen rap de obligate vragen beantwoordt, is de trainer zijn valies al aan het pakken en spiedt hij al even naar de ingevulde happiness sheets. Als iedereen is weggeweefd en de warmte van de aanwezige lichamen is weggetrokken scant de trainer een aantal rubriekjes. Maar vooral de ijdelheidsvraag: wat vond u van de trainer.

In *The self delusion of smile-sheets* trekt Godfrey Parkin ten strijde tegen al te oppervlakkig omgaan met het evalueren van sessies. Knap stuk, hoewel ik 1 reden miste voor die vul-nog-eens-rap-in-en-dan-kun-je-naar-huis. Als je hetzelfde doet na 1 week - da's eigenlijk stukken beter - krijg je waarschijnlijk maar 60 % van de formulieren binnen. En we moeten al zo vaak mensen achter de veren zitten, dus...

<http://parkinslot.blogspot.com/2005/01/self-delusion-of-smile-sheets.html>

4 juli 2005

## Opleidingen evalueren à la Boonen

Het zou iets kunnen zijn voor een evaluatiefiche-item na een training: 'Heb je het Tom Boonen gevoel na deze sessie? Heeft het je energie gegeven en denk je: ik kan wel wat?'

<http://www.tomboonen.tk/>



## 8. OPLEIDINGEN IN 2025

18 juni 2004

### Opleidingen anno 2025 (1)

Ik ben gek op een aantal dingen: Elsschot, Mesopotamië, Egypte, de tweeling, nadenken over mooie opleidingsarchitectuur, ons Liesbeth, het werk van Kent Weeks en Frank Oomkes. En ik speculeer graag over hoe het ermee zal zijn binnen 20 jaar.

Het lijkt me b.v. moeilijk voor te stellen dat we in 2024 nog steeds vastgeklonken zullen zijn in dezelfde saaie opleidingslokalen van nu. Zo braaf, zo vastgelegd, zo opleidingsfabriekachtig, zo conventioneel. Mag het wat stouter, frisser, minder lokaaltje-flipchartje-tafeltje-stoeltje? Waarom zitten we tijdens opleidingen? En waarom altijd die U-vormen?

De boer op met opleidingen! Tussen de koeien! Of minstens in de wei. De alternatieven zijn vaak wat flauw: het stoutste denkwerk is een afgelegen seminarie-oord met keuken in de Ardennen of een of andere herbouwde hoeve of opgeknapte boot.

Volgens mij zit er een € £ \$ gat in de markt voor een slimmerd die beseft dat de lokatie ontzettend belangrijk is voor een deelnemer. Een oord in piramidevorm lijkt mij wel wat, of helemaal ondergronds of in een bunker, of uitsluitend op groentenmarkten. Of midden een gigantische kaasshotelsimulatie voor wie change geeft aan de de hand van *Wie heeft mijn kaas gepikt*. Kortom: we lijden aan lokalisatie-anemie en de fffffffut is wat uitgeperst zoals de appelsien bij uw ontbijt.

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

<http://www.fact-index.com/k/kv/kv5.html>

[http://www.icatt.nl/icattsite/por\\_body.asp?ID=1674](http://www.icatt.nl/icattsite/por_body.asp?ID=1674)

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

22 juni 2004

### Opleidingen anno 2025 (2)

In 2025 zult u twee groepen op te leiden en te ontwikkelen medewerkers hebben. Zij die nu de 30+ zijn en een populatie 'jongeren'.

Onze opleidingscultuur zal een aanpassingsmanoeuvre nodig hebben. De 50+'ers zullen een grote, belangrijke en dringende doelgroep worden. Er zal vraag zijn naar rijpere, 'gevoerde' trainers, die kunnen omgaan met mensen die veel gewerkt hebben, ook veel opleidingen gevolgd, en die nog niet aan de eindstreep zijn.

Als leerverantwoordelijke zult u hen vragen mee te denken in een of ander veranderingsproces. Een van de zovele die ze al meemaakten. Ze zullen moeten leren, samen met zoon Jasper. Nu 14, in 2025 een al iets gevorderde jonge wolf.

<http://www.vandenbroucke.com/soc/PU030902.htm>

[http://www.kleurrijkvlaanderen.be/doc/r\\_eren\\_toontekstdef\\_0507.pdf](http://www.kleurrijkvlaanderen.be/doc/r_eren_toontekstdef_0507.pdf)

12 juli 2004

### Opleidingen anno 2025 (3)

Een eerste tendens die u zeker zult tegenkomen in de volgende jaren is collega training. Of anders uitgedrukt: informal learning. Waarom geld uitgeven aan opleidingen die goed of beter kunnen gedaan worden door een collega! Dit artikel hekelt de traagheid waarmee de trainingswereld op de leernoden inpikt. Dat het thema zeer actueel is leest u in Collegiale consultatie en coaching van Jeroen Hendriksen.

Tweede tendens: de adda. Het moet een beetje veel meer anders dan de anderen worden. Misschien met de methode van Matthew Vescovo, master of the obvious? Hilarische instructoart op zijn adda website!

[http://www.clomedia.com/content/templates/col\\_col\\_selling.asp?articleid=557&zoneid=48](http://www.clomedia.com/content/templates/col_col_selling.asp?articleid=557&zoneid=48)

<http://www.managementboek.nl/sales/boekeninfo.asp?CODE=9024667741536787>

<http://www.instructoart.com/instructoart.html>

15 oktober 2004

### Virtueel trainen

Binnen de wereld van de confectie staat het patroontekenen voor een geweldige revolutie. CAD bestond er al langer, maar nu wordt je lichaam gescand, waarna vernuftige software met duizelingwekkende mathematische modellen het juiste patroon van aangepaste kledij aflevert. Fascinerend om het filmpje van deze revolutie te bekijken. Gedaan met dat ouderwetse tekenen, graderen en berekenen.

Ik weet erg zeker dat dit ook bij Training en Development ervan komt. Binnen 10 jaar zullen we via gestandaardiseerde en gevalideerde scans een foto laten maken van onze skills. Daaruit moeten het aangepaste leertrajecten gegeneerd worden die puur maatwerk zijn (met animaties, jargon, gesimuleerde en virtuele omgeving) en waar je tegenspelers in een flight-simulator omgeving virtueel zijn. Je zult dus veilig zonder crashen je communicatie-, leiderschap-, onderhandelings-skills kunnen uitproberen.

Het bestaat al in lichte vorm. In Amerika zag ik ooit een demo van de Amerikaanse politie om te leren ondervragen. Het systeem paste zich constant aan aan je mogelijkheden.

<http://www.tpc-intl.com/technology.asp>

<http://www.flightsim.com/cgi/kds/main/menuchoo.htm>

16 maart 2005

## Zijn onze leermanieren aangepast aan de netwerkgeneratie?

Heerlijk vind ik dit: in Nederland is een gigantisch toekomstplan gemaakt voor leren. Elke Nederlander zal zich op een online marktplaats een leven lang suf kunnen leren. Bekijk even de demo van [Lerenaanbod.nl](http://Lerenaanbod.nl) die mooi inspeelt op de individualisering van het leerproces. Het systeem laat toe dat je je capaciteiten, leerrechten, -wensen en -budget in een interactief profiel ontwikkelt en beheert.

Ik denk dat we in onze opleidings- en ontwikkelingspraktijk best wat meer mogen nadenken over de leergewoontes van de generaties die het straks zullen moeten gaan maken. In een ronduit schitterende en heldere presentatie van Mathieu Weggeman wordt daarover leerrijk materiaal aangereikt. De protest-generatie en de netwerkgeneratie worden stevig tegenover elkaar geplaatst. Verder lezen? Werp dan even een verdere toekomstblik op de neomillennial learning styles van de maak-plaats-maak-plaats-maak-plaats-we-hebben-ongelofelijke-haast-mensjes.

<http://www.kennisnet.nl/lerenaanbod/>

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

[http://www.kennisland.nl/kennisland/binaries/KLsite/bron/bijeenkomsten/Matthieu-Weggeman\\_210205.ppt](http://www.kennisland.nl/kennisland/binaries/KLsite/bron/bijeenkomsten/Matthieu-Weggeman_210205.ppt)

<http://www.educause.edu/pub/eq/eqm05/eqm0511.asp?bhcp=1>

9 mei 2005

## Training managers nog aan de orde in 2015?

Gaat u even mee naar 2015? Training managers en webmasters bestaan dan niet meer, ze zijn newsmasters geworden. Uw taak is om zo persoonsgericht mogelijk het profiel van elk personeelslid te voeden met zorgvuldig gefilterde berichten op maat - misschien behoren trainingen daar nog bij, misschien. In 2015 werkt u met EPIC, de 'Evolving Personalized Information Construct', de verre nazaat van alle Googles. Bekijk hier de knappe clip over de evolutie tot 2015 (samenvatting via deze transcript).

Beangstigend of fascinerend? Een behoorlijk stuk ervan zal waar zijn en onze realiteit binnen 10j uitmaken. We staan nu aan het begin ervan, met blogging, podcasting, wiki en sinds kort ook vlogging (video blogging). Bijblijven is de boodschap! Hou je vast!

<http://myst-technology.com/mysmartchannels/public/item/51065>

<http://oak.psych.gatech.edu/%7Eepic/>

[http://www.unmediated.org/archives/2005/04/learn\\_video\\_blo.php](http://www.unmediated.org/archives/2005/04/learn_video_blo.php)

20 mei 2005

## Van je collega's moet je 't hebben

'Heb je eerst al nagegaan wie op de plant goed is in wat je vraagt en bij wie je terecht kunt voor een gesprek of demo?'. Dat zou eigenlijk onze eerste reactie moeten zijn op een opleidingsvraag. Eerst checken of een collega die hierin excelleert bereid is om praktijktips en goede raad te geven.

Een trainingsmanager die jarenlang in Amerika heeft gewerkt vertelde me gisteren dat ze je daar steevast die vraag terugkaatsten. 'Presentatietechnieken volgen? Hmm, heb je al gecheckt bij Sander van Aankoop?' 'De finesses van Excelleren? Ga even kijken bij Jasper van IT'. Collegiale consultatie heet dat. Ongetwijfeld een van de belangrijkste en goedkoopste trainingsbronnen in de toekomst.

<http://www.m-arc.be/documents/AdRem2-05p14.pdf>

18 juli 2005

## Informal en colleagues based content voor de toekomst van trainingen

Elliott Masie is een conference over training in elkaar aan het steken. Een andere dan die van 'dad and grand dad'. Het ziet er allemaal zeer veelbelovend uit. Hij wil af van de 'spray and pray' op veel van die bijeenkomsten.

Bij mij persoonlijk raakt hij een belangrijke gevoelige snaar als hij het heeft over *'how our organizations will start to leverage informal and colleagues based content as part of our training and development programs. How do organizations prepare for PodCasts as part of Executive Leadership Development, for example?'*

In de toekomst zullen opleidingen nog wel door trainers gegeven worden, maar veel minder. Ze zullen zich moeten realiseren dat zij er zijn voor de bedrijven. Niet omgekeerd. Bedrijven zijn er niet om trainers werk te geven. Bedrijven zullen overschakelen op het benutten van het informele circuit van wat ik collegiale

consultatie noem. Op je iPod of MP3-speler zul je uitspraken van eergisteren door een interne expert kunnen beluisteren.

<http://www.learning2005.com/elliott-masie/>

<http://www.learning2005.com/blog/>

<http://www.learning2005.com/university/2005/7/15/informal-content-conversations-audio-podcast->

## 9. OPMERKELIJKE FIGUREN

24 maart 2004

### Thia wie?

Thia heeft het. Dr. Sivasailam Thiagarajan voor de vrienden. Een kanjer, en veel te weinig bekend bij ons.

Thia enz is een bruisend vat van ideeën voor games, veel sprankelender dan de flauwe afkooksels die wij bieden in de vorm van zogezegde boardgames. Verfrissend, zo'n aardse academicus die inzicht heeft en geeft en vooral: die graag deelt. Ons trainerswereldje doet me vaak denken aan een rij kids die hun oplossing afdekken. Je zou wel eens wat kunnen pikken.

Ik heb alvast met Dr Sivnbhjjkqhyqsh Thilknknqs:nslk contacten om zijn methode te gebruiken. Nu nog die naam leren.

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

<http://www.trainingtech.net/Learningtheories.pdf>

16 augustus 2004

### Al die behoeftes...

U kent hem beslist, Abraham Maslow. En voor eens en altijd: we begraven hem. Altijd weer dat gedoe over die piramide van hem in cursussen communicatie en management! Wie de theorie achter de naam een laatste keer wil doornemen kan dat nu doen.

Uiteraard heb ik niets tegen de nagedachtenis of het werk van deze geniale man. Ik vind wel dat hij in veel trainingen ongepast als tijdvulling wordt opgevoerd. Maslow was toch geen kalkoen? Laat ons deze naar verluidt lieve Abraham met rust laten en de levenden aan het werk zetten: Tom Peters ('Underpromise, over-deliver' en 'If you're not confused, you're not paying attention') is mijn kandidaat.

<http://www.ship.edu/%7Ecgboree/maslow.html>

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

18 augustus 2004

### De RQ van Tom Peters, de gebrande...

Tom Peters is altijd een beetje woest, prikkelend, uitdagend en bereid om zijn publiek een lesje te leren. Wie zó arrogant is moet daar ook iets tegenover kunnen stellen. Hij is geweldig. Ooit volgde ik een lezing van hem, en da's hard werk.

Zijn banbliksems vliegen de zaal in, zijn slides zijn een aanslag op alle presentatieregels, hij windt zich op, tiert en bepraat je met feitenmateriaal. Maar gelijkt heeft hij, deze visionair.

In de jaren 80 was zijn Excellente Ondernemingen verplichte lectuur. Hij is ook de man achter The Brand Called You. Personal Branding is niet zo maar een kreet: het is de reputatie en het profiel die je voor jezelf construeert. Dát moeten we in managementopleidingen aan leidinggevendens diets maken. Want dát bepaalt mee hun carrière. Lees meer over Succes = High (IQ + EQ + RQ)

<http://www.managementboek.nl/boekeninfo.asp?CODE=9025156641404621&ReferrerID=1>

<http://www.fastcompany.com/online/10/brandyou.html>

<http://www.reachcc.com/reachdotcom.nsf/3d3ab85617c37d52c1256af500687f55156c837f9c9320991c1256db5006913a51OpenDocument>

21 september 2004

### Meester David

David Maister is niet echt moeders mooiste, maar zonder hem zou de wereld van interessante figuren net iets minder interessant zijn. Maister is niet te schatten goed. Zijn inzichten over dienstverlenende bedrijven, consultancy, wachttijden etc zijn meesterlijk. Wat mij betreft mag hij gerust naast andere reuzen als Tom Peters en Peter Block gaan staan. Als ik Maister lees moet ik altijd een beetje naar lucht happen. Een verademing.

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

<http://www.davidmaister.com/articlesby.asp>

1 december 2004

### Cleese en die andere paus

De kans is groot dat u ooit in uw trainingsparcours een film van de grote John Cleese heeft bekeken. Zijn vroeger bedrijf Video Arts blijft hilarische producties in de beste stijl van de meester op de markt brengen. Zelfs Jamie Oliver werd nu ingeschakeld voor een partijtje leren over leadership skills. Er is een geweldige massa leuk beeldmateriaal: TFC heeft een arsenaal aan films en ze zijn sterk

in het beantwoorden van heeft-u-geen-film-of-zo-over... vragen.

Tussen haakjes: de website van John Cleese al gezien? Subliem! De heiligheid is inbegrepen.

<http://www.imdb.com/name/nm0000092/>

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

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

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

22 december 2004

## Peters onder de kerstboom

Hoezo u vindt geen kadootje voor uzelf (of uw baas) in deze feestelijke dagen? Gun uzelf een verwenweekend met allerlei slims en revolutionairs uit de winkel van Tom Peters. Hij is de uitvinder van het personal branding concept: iedereen is de CEO van de Me Inc, en die zou je minstens moeten koesteren en goed verkopen. Beroemd is zijn artikel over The Brand Called You. Erg duidelijk als leidraad en concept bij individuele coachings van leidinggevendenden! Zijn laatste dada is Re-imagine, het herpositioneren van jezelf, je gedachtengoed, je product,...

Op zijn website kun je proeven van je eigen re-imagine aan de hand van de Scorecard and Revolution planner. Kortom: zijn webstek hoort zeker bij uw favorieten. Er zijn stukjes te lezen over (niet doen als je geen 15 m touw in de buurt hebt) de Sure Fire Employment Test, en een aardige belofte voor 2005 over je persoonlijk beleid tegenover vrouwen (# 36 van de 100 ways to succeed).

[http://wow.tompeters.com/store/merchant.mv?Screen=CTGY&Store\\_Code=TPW&Category\\_Code=RI](http://wow.tompeters.com/store/merchant.mv?Screen=CTGY&Store_Code=TPW&Category_Code=RI)

<http://www.fastcompany.com/online/10/brandyou.html>

[http://www.tompeters.com/luk\\_scorecard.asp](http://www.tompeters.com/luk_scorecard.asp)

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

18 april 2005

## Blockvorming

Zeg eens eerlijk: heeft u ooit een genie ontmoet? Iemand die je zó wegbliet en waarvan je je achteraf afvroeg: werd ik nu uit mijn schoenen getorpeteerd of heb ik een bijna-doodervaring mogen beleven? Ik heb 2 keer het rare genoegen gehad zo'n mensen van dichtbij te beleven. De ene was een zeer bescheiden, fenomenaal begaafde bezitter van de grootste kennis van het Nederlands, en de meest strategische vergaderaar die ik ken. De andere was Peter Block. Op de ASTD ben ik ooit vroeg opgestaan om vanaf de eerste rij zijn woorden in te

nemen als een wonderbaarlijke pil.

Block is de man van Flawless Consulting, ondertussen een klassieker over adviesverlening. Block is het met heel veel dingen niet eens. Niet met het nut van appraisals, 360° oefeningen, niet met actieplannen, niet met onze onhebbelijke gewoonte om ons op te sluiten in vervelende seminarieplaatsen zonder inspiratie, enz.

Je moet Block wel wat leren kennen: zijn stijl is sarkastisch en ironiserend. Maar hij is heel slim en een boek als Het antwoord op Hoe? is Ja confronteert de lezer met zijn passiviteit en neiging anderen de schuld te geven. Onze Vlaamse opleidings- en ontwikkelingsarena is klaar voor de ideeën van denkanjers als hij.

<http://users.skynet.be/sky50779/talent.htm>

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

<http://www.astd.org/astd>

<http://www.managementboek.nl/boekeninfo.asp?CODE=9052819361093389&ReferrerID=1>

<http://www.managementboek.nl/fem/recensie.asp?CODE=9052699161454199&RecensentID=177>

25 april 2005

## Leith's lekker-leuk idee

Ik heb een trainer gekend wiens maatstaf van succes in zijn vak werd weergegeven in het aantal 'karrekens van den Aldi' dat hij voor zijn gezin die maand kon vullen. Hij was van het type 'Sit down please, God has arrived'. Een stijl die tegenwoordig gelukkig niet meer aanslaat.

Wel zeer actueel is de heer Leith. Hij is - ik kende het woord niet eens - een idealist (ideeoloog). Martin Leith is me opgevallen onder zijn vele collega's die ideeoverwekkende technieken en dito plezante/productieve sessies in het aanbod hebben. Lees eens zijn vuistregels voor het bedenken van nieuwigheden. De man heeft ook een aardig lijstje met scherpe quotes samengebracht (zoals It's impossible... but do-able).

<http://www.martinleith.com/martin/welcome.html>

[http://www.martinleith.com/downloads/leiths\\_rules\\_of\\_thumb.pdf](http://www.martinleith.com/downloads/leiths_rules_of_thumb.pdf)

<http://www.martinleith.com/inspiration/welcome.html>

6 juni 2005

## Stop een Sunny in je introductietank

Stilletjes, en een beetje tussen mijn tanden gemompeld: zo heb ik gesproken tegen een aantal mensen over mijn voornemen om een show van de bekende/beruchte Rasti Rostelli bij te wonen. Erg rationele geesten in mijn omgeving lieten me wat meesmuilend en meewarig weten dat ze daar toch niet in geloven en wel wat beters te doen hebben. Het gaat me er niet over of RR inderdaad vreemde kundigheden beheerst of een bedriegertje in showkostuum is. Het gaat me over het zich open stellen voor iets nieuws en wat vreemds.

Hetzelfde gevoel kreeg ik toen ik Sunny Hills hoorde. Sunny van aloha! Hawaii. Sunny is een begeesterling die u via podcasting graag leuke dingen vertelt en kort maar welgemoed positieveert. Je merkt aan Sunny's gezicht dat hij zijn eigen raad opvolgt en zijn eigen welgemutste zonnetje in huis is. Misschien wilt u Sunny's boodschap over 'I thrive because I love myself' via podcasting eens horen? Leuk eraan is dat de man het in zijn dagelijkse spreekzels kort houdt.

De geest van zo'n aanstekelijke mensen hebben we in onze trainingswereld nodig. Ik heb al vaak managers zien stutelen bij het in- of uitleiden van een trainingsessie voor hun mensen. Opbouwende, bemoedigende en kaderende boodschappen kunnen nochtans zo'n deugd doen voor de deelnemers en trainer. Waarom dan vaak die inleidingen met een pas-op-want-er-is-pas-een-ernstig-ongeval-gebeurd toon?

<http://www.skepsis.nl/rostelli.html>

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

<http://www.sunnythoughts.com/assets/podcasts/0044ThriveLove.mp3>

27 juni 2005

## Als Osteen het kan kan u het ook

Deelnemers in training hebben vaak als verzoeknummer: maar hoe moet het nu, doe het eens voor. Sommige trainers weigeren resoluut om die handschoen op te nemen. Dat is wel wat fout. Waarom zou je deelnemers vragen een vaardigheid na te streven, zonder dat je eens wilt tonen hoe het moet. Maar goed, stel dat de trainer beslist om niet op te treden, dan kan hij nog altijd een kassette te voorschijn toveren waarop een eerbaar mens die je niet verdenkt van rare bochtenwerk de zaak illustreert.

Mijn favoriet is Joel Osteen. Wilt u een bescheiden iemand in actie zien? Bekijk de preek van Osteen zondagochtend op CNBC. Op zoek naar een prachtig voorbeeld van hoe je een grote groep toespreekt? Osteen. Charisma? Osteen. Zacht en vastberaden je mening verduidelijken? Osteen. Kunnen verkopen? Osteen verviervoudigde het bezoek aan zijn Lakewood congregatie. Duidelijke communicatie en overtuigend, niet bruuskerend leiderschap? Osteen.

<http://www.joelosteen.com/site/PageServer?pagename=AboutJoel>  
<http://www.joelosteen.com/site/PageServer?pagename=homepage>  
<http://www.cnbcurope.com/television/european/>  
<http://www.lakewood.cc/site/PageServer>

20 juli 2005

## Wat Tom Peters gelooft

Reguliere lezers van deze weblog zullen weten dat ik het denkgoed van Tom Peters sterk aanbeveel. Er is zoveel vakliteratuur, er staat zoveel op het net, maar bij hem voel ik me gerust dat de info solide is. Er is een boekje, TIBs, dat je kunt downloaden: 'This I believe' bevat 60 geloofspunten. Misschien zijn ze niet allemaal naar uw smaak of juist, maar de man heeft tenminste een mening. En dat is meer dan gezegd kan worden van velen van ons die maar blijven twijfelen of ze ooit misschien...

Hier is een bloemlezing:

- Screw-ups are... THE... Mark of Excellence. (Corollary: "Do it right the first time" is an... Obscenity.)
- Perhaps every board needs 20-year-olds who ask embarrassing-but-fundamental questions. Take charge of your destiny. (No option)
- It is a Brand New, Brand You World. (Distinct or... Extinct.)
- Boss mantra No. 1: "I Don't Know" (I.D.K.= Ultimate Permission to Explore.)
- Change takes however long you think it takes.

Echt waar: ik heb veel zin om alle managementcursussen die ik ooit geschreven heb te deleten en te vervangen door dat werkje. Het staat er echt allemaal: branding, voorbeeldfunctie, fun, snelheid, respect, marketing. In 60 stukjes. Ook in het Nederlands, maar visueel magertjes via BizzyMail.

<http://www.changethis.com/2.ThisIBelieve>

<http://www.bizzmagazine.be/nl/bizzmail/default.asp>

10 augustus 2005

## Hoelang blijft training de mythe van het bedrijfsleven nog ondersteunen?

Als Godfrey Parkin kwaad is fulmineert hij in ronkende zinnen. Deze Louis-Paul Boon van de opleidingen ('Schop de mensen een geweten') is wars van show, make believe en vaag geleuter. Hij is voor mij degene die de verstandigste dingen over opleiding en ontwikkeling schrijft. Sidder en beef!

*What on earth are we teaching people in 'management training' courses? The*

more senior managers I encounter, the less impressed I am with either our training practices or our promotion processes, or both. In organizational management, there seems to be a growing sense of self-righteous despotism, cosmetically made over as leadership, in an ecology characterized by denial.

There has always been a lot of lip-service paid to 'employee nurturing' in organizations. Our Vision, Mission, and (especially) Values statements bask in a PR-conscious preciousness that rarely reflects the reality on the ground. Upholding human dignity, respect for the individual, fairness, equal opportunity, striving for excellence, all drip from the earnest clichéd prose used by corporations to describe their management regimes. But, in most companies, at the one-on-one, manager-to-employee level, it's a sham. There's a disconnect between the myth and the reality of corporate life. (Het volledge artikel is een must voor iedereen die professioneel met T&O bezig is. Lees en prevel 'Shame on me')

<http://www.mindrise.com/Home/Blog/gp.html>

<http://parkinslot.blogspot.com/2005/08/corporate-spin-and-mythology-of.html>