

Ontwikkeling en zingeving Door roel in 't veld

Jij leidt op....ik ontwikkel mij.....jij begeleidt mijn ontwikkelingstraject.....

Tussen die formuleringen bestaan werelden van verschil; die verschillen hebben van doen met meesterschap of met de keerzijde daarvan: afhankelijkheid.

Tussen opleider en leerling, tussen de zich ontwikkelende professional en haar begeleiders.

In de afgelopen 10 jaar is een kanteling te constateren; onder gevorderde professionals is het vandaag normaal te spreken over eigenmeesterschap van ontwikkeling. De voormalige opleider is leercoach of leerondersteuner.

Er zijn tamelijk nauwkeurige ontwerpmethoden voor ontwikkelingstrajecten beschikbaar, maar het gebruik daarvan is dienstbaar aan groepen die zelf hun trajecten scheppen. Die creatie is tevens ontwikkeling. Authentieke behoeften zijn leidend.

De marketing van degelijke trajecten is ingewikkeld. Je biedt als opleidingsinstelling gelegenheid, open ruimte. Bekwame ontwikkelingsprofessionals zijn beschikbaar om de benutting van die ruimte te ondersteunen. Meer dan ooit is je reputatie als herberg van en voor de professional cruciaal, of je nu Sioo of VUA of nog anders heet.

Inspiratie is drijvende kracht.

Waarin bestaat onderscheid? Natuurlijk in kwaliteit van inzichten, achterliggende theoretische gezichtspunten en methodologie waar men zich aan kan laven. Maar vooral in de aandacht voor het ontwikkelen van persoonlijkheid en professionele competenties. Beide maken het mogelijk om eigen posities te kiezen, weg te blijven van standaardoplossingen en een specifieke aanpak te maken. En de kwaliteit van een groep is van groot belang. Leergangers leren ook vooral van elkaar.

Het is mooi werk. Het vraagt om aandacht, om ruimte en om tijd. En daar staat spanning op.

Er zijn recente ontwikkelingen te constateren: de commercialisering van grote ondernemingen leidt tot strikte dominantie van "billing". Als gevolg daarvan worden de consequenties voor het volgen van langere opleidingen zeer duidelijk: bij de kosten van de opleiding zelf moeten ook achterwege gebleven inkomsten worden opgeteld. Dat brengt de werkgevers tot het besef, dat borging van het rendement op de investering in een overeenkomst tot langduriger binding verstandig zou zijn. Maar veel jonge professionals vertonen weerzin tegen zoiets, omdat hun vrije keuzeruimte daardoor kleiner wordt.

Het resultaat is, dat veel opleidingsinstellingen komen tot ontwerpen van kortere en haastige trajecten. Daar is ook niks mis mee. Zolang tenminste pretentie en realiteit overeenkomen.

Aan die kortere trajecten kun je bijvoorbeeld geen bona fide mastertitel verbinden. Maar in de aanbiedingen kom je die verbinding toch tegen. Aan de vraagzijde dient te dien aanzien grote alertheid te bestaan. Het is contraproductief als de eigen professionals hun formele kwalificaties bereiken via dubieuze trajecten, die onvermijdelijk bij latere serieuze kwaliteitszorg in een kwaad daglicht komen te staan.

Soms ben ik wel verbaasd over de (schijnbare?) achteloosheid waarmee grote professionele organisaties hun eigen opleidingsproblematiek benaderen. Niet zelden lijkt het een onderwerp dat nagenoeg geheel ontsnapt aan de aandacht van het topmanagement. Schouderophalend vertelt dan de top, dat dit onderwerp exclusief berust bij de P&O of de MD functionarissen. Er zijn ook fantastische uitzonderingen. Ik ken twee secretarissen-generaal van departementen die buitengewoon nauwkeurig op de hoogte zijn van de opleidingen die hun jong talent volgt, zelfs tot stage- en thesis-onderwerpen toe. Die kennis stelt hen ook in staat weloverwogen beslissingen te nemen dan wel te toetsen over job-rotation en management development. Die

zorg vertedert niet alleen, maar levert ook een wezenlijke bijdrage aan een cultuur binnen de departementale organisatie waarin professionaliteit goed gedijt.

Daardoor ontstaat een onvergelijklijk veel beter klimaat dan door het voortdurend op de troon zetten van platte managementpraat. Die laatste vulgariseert, getuigt van minachting voor specialisatie en verdieping, en stompt ook af. Met name in publieke organisaties is met oog op betere bedrijfsvoering veel imitatiewerk rond management verricht. Vaak met totale verwaarlozing van de specifieke aard van die publieke organisaties. Ergerniswekkend is vaak het quasi-ondernemersgekletst in (semi-)ambtelijke kringen. Veel management-epigonen spreken over cultuur als een te manipuleren variabele: “je brengt een cultuuromslag tot stand”. Dat lukt in het algemeen volgens mij vrij aardig, zij het niet in de bedoelde richting. Na de “omslag” resteert vaak een schijnbaar geordende of zelfs geoliede machine waarbinnen iedereen zich na verloop van enige tijd gaat afvragen waarom het eigenlijk allemaal begonnen is. Kortom, het instrumentaliseren van cultuur leidt tot massaal verlies van zingeving. Die managers vernietigen dus de organisatie aan het hoofd waarvan zij functioneren. Verwonderlijk genoeg zijn dat vaak dezelfde die zich in het geheel niet bemoeien met opleidingsbeleid.