

ACTIEVE TRAININGEN SPELEN IN OP VAARDIGHEDEN

Onallegaars opleiden

Gapend zit menig medewerker de training uit in alweer zo'n grijs vergaderzaaltje. Maar het kan ook anders, met bijvoorbeeld pijl en boog, Afrikaanse danspasjes of in een pikdonkere bunker.

> Paul, Jeroen en Suarez, medewerkers van Pon, staan voor de ingang van een kazemat. In deze bunker is voor de gelegenheid alle verlichting onklaar gemaakt. De jongens zetten een helm op, en ze krijgen hun opdracht te horen. In het pikkedonker moeten ze, net als de andere teams die hen zijn voorgedaan, een bankje bouwen van de materialen die ze in de bunker aantreffen. Dan gaan de drie binnen. Op de tast betreden ze de kazemat. De eerste vijf meter



zuchtend en steunend ('ik zie echt helemaal niks' en 'dit zijn geen grappen zeg'), daarna vooral op elkaar letgend ('gaat het goed daarachter?' en 'pas op, hier is een trapje naar beneden'). Zo gaat 'team drie' meer leren over zichzelf. Want als straks het licht weer aangaat, moet er een houten bankje staan. Gebouwd in het pikkedonker, met materialen die ze met de andere teams moeten delen. Hoe gaan ze dat voor elkaar krijgen?

Roddelen

Naast de traditionele opleiders, voornamelijk werkzaam bij grote bureaus, zijn op de Nederlandse trainingsmarkt onconventionele trainers actief. Ze pakken opleidingsvragen nu eens niet aan door met de deelnemers in een vergaderzaal te gaan zitten, maar ze zoeken andere plekken op om te leren. Vaak gaat het om actieve, sportieve en confronterende training. Het gedrag dat een deelnemer tijdens de activiteiten laat zien, dient als spiegel voor gedrag op de werkvloer.

Heidi Touw richt zich met haar bureau Feijngesicht helemaal op deze trainingsvormen. Ze adviseert organisaties over opleidingen, en brengt ze in contact met

onconventionele trainers. Een kleine greep van de trainingen die Touw in haar bestand heeft: leidinggeven met honden, paarden mensen, boogschieten, levensverhalen vertellen, roddelen, *blind coaching*, kamp maken, en kazematten bezoeken. Haar opdrachtgevers: p&o'ers met lef, die niet altijd de gebaande paden willen betreden. Touw: 'De trainers waar ik mee werk, passen bij die instelling. Het zijn eenpitters, mensen die niet in het keurslijf van een groot bureau passen. Ze hebben allemaal iets eigens, ze weten te raken. Daardoor geloof ik in hun effectiviteit.'

Enscenering

Ook Harry Starren, directeur van de Baak, Management Centrum VNO-NCW, is van mening dat onconventionele trainingen de toekomst hebben. 'We weten inmiddels dat de effectiviteit van de verhalende manier van leren (luisterend, aan een tafel, red.) niet erg hoog is. Iets weten is iets anders dan iets kunnen. Actieve trainingen spelen in op vaardigheden. Wel vind ik dat we voorzichtig moeten zijn met de metaforische manier van leren*. Die is net zo min valide als de traditionele, ver-

halende manier, hoewel hij zeker kan dienen ter illustratie van een probleem. Voor mij bestaat de ideale training uit een verhalende component, veel enscenering, en een metaforisch deel.'

Volgens Touw zijn onalledaagse trainingen met name geschikt bij samenwerkingsvraagstukken en wanneer gedragsveranderingen gewenst zijn. 'Onalledaagse trainingen kunnen bij uitstek iets losmaken, wakker schudden of doorbreken', vertelt Touw. 'Juist omdat deelnemers buiten hun gewone kaders treden. Maar ook deze werkvormen zijn niet zaligmakend. Ze staan of vallen met de kwaliteit van de begeleidende trainer. En aangezien opleiden een dure aangelegenheid is, kun je - mijns inziens - maar beter een training en trainer met effect uitkiezen.'

* Onconventionele trainers maken grofweg gebruik van 2 soorten van leren: met behulp van metaforen (zoals dansen bij Sensedance) of door middel van ervaringen of enscenering, waarbij het 'basisgedrag' waarop de deelnemer terugvalt na afloop wordt besproken (zoals in de kazemat-training). >

Schieten is puur

> Een pijl, een leven, zeggen de Japanners.

Van die oude wijsheid maakt trainer Jac Rongen gebruik bij zijn coachingstraject met behulp van boogschieten.

'Boogschieten heeft zo'n eenvoud dat niets anders in de weg staat. Ook alle ankers van de werkomgeving - zoals hiërarchie, de vergadertafel en een mooi pak - ontbreken hier. Bij deze activiteit handel je zoals je in het leven staat. En daar maak ik gebruik van. Ik beschrijf het gedrag van degene die gecoacht wordt, terwijl hij of zij zich het boogschieten eigen maakt.

'Soms houdt iemand de boog heel krampachtig vast, of juist erg nonchalant. De een is gefocust op meteen raakschieten, de ander op de techniek. Ik benoem dat, stel vragen, waardoor mensen zich bewust worden van hoe ze schieten. En dat komt vaak overeen met hoe ze werken.

'Ik ga niet wroeten in iemands psyche, maar ga in op wat ik zie. Wat iemand doet met deze reflectie, laat ik aan hemzelf over. De vertaalslag maakt men zelf, vaak overrompelend snel.'

