

Koplopers in Opleidingen: commercie en professie.

Volgens de 'Dikke van Dale' zijn koplopers degenen die bij wedstrijden aan de kop lopen. Is het opleidingsvak dan een soort wedstrijd? Ons dagelijks spraakgebruik zit er wel vol van. Hoe vaak is het scheppen van de juiste voorwaarden voor opleidingen niet een 'race tegen de klok'? En hoe vaak roepen directeuren van opleidingsbureaus bij het verkrijgen van nieuwe opdrachten niet : "Onze offerte heeft het gewonnen!" En trainers: "Met die opleiding hebben we goed gescoord!" En last but not least: in de golf van kwaliteitsverbetering in het opleidingsvak zijn er allerlei prijzen te winnen. Analoog aan de metafoor van Van Hoof, 'de arbeidsmarkt als arena', kan ook de opleidingsmarkt als arena wordt beschouwd. Gelukkig is het een tamelijk geciviliseerde arena zonder knotsen en zwaarden, ofschoon het spel om de knikkers bikkelhard kan zijn.

Er is nog een tweede betekenis die in hetzelfde Groot Woordenboek Der Nederlandse Taal aan het woord 'koplopers' wordt toegekend. Het zijn degenen die in een bepaald vak een leidende positie innemen of als vernieuwers optreden. Dit zijn de goeroes. Zij worden veel geciteerd en hun ideeën vinden veel navolging. Zijn het altijd de winnaars van de concoursen? Dat kan, maar hoeft niet. Staan ze altijd in de schijnwerpers? Ook dat kan, maar hoeft niet. Er zijn vele professionals in opleidingsland die het op commercieel en/of vakinhoudelijk terrein goed doen zonder dat ze buiten hun eigen kring van directe relaties erg opvallen. Een aantal van hen wil dat vanwege de ons Nederlanders zo bekende bescheidenheid ook liever niet.

In dit boek zijn koplopers in opleidingen geportretteerd. Koplopers die reeds bekend waren om wat ze gezegd of gedaan hebben. Koplopers die minder bekend waren, omdat ze de publiciteit niet gezocht hebben. Koplopers in de commerciële zin van het woord. En koplopers in de professionele zin van het woord.

Het idee om deze portrettengallerij de vervaardigen is goed. De behoefte aan informatie over de praktijk van bedrijfsopleidingen, de trends en ontwikkelingen en over de praktijktheorieën die over dit vakgebied bestaan en ontstaan, is nog steeds groeiende. Wij weten ook nog maar weinig van de veelkleurige variëteit van de praktijk van bedrijfsopleidingen. Aan het einde van de jaren tachtig had ik zelf ook een plan om een boek te maken met gevalsstudies uit de praktijk van de bedrijfsopleidingen. De gevalsstudies waren al geselecteerd. Ze waren geschreven door

groepjes studenten van de Faculteit der Toegepaste Onderwijskunde aan de Universiteit Twente. Toch is het boek er niet gekomen. Dat kwam omdat aan de gevalsstudies destijds geen conceptueel raamwerk ten grondslag was gelegd. En ik vond dat een boek met gevalsstudies voor studenten aan universiteiten en hogescholen minstens een dergelijk kader zou moeten bevatten.

Nu dit boek, 'Koplopers in opleidingen' gereed is, denk ik dat het goed is dat er nu een boek is met een aantal goed uitgewerkte praktijkgevallen en visies. Het ontbreken van een wetenschappelijk verantwoord conceptueel raamwerk is in dit boek geen gemis. Het is ook voor genoemde studenten interessant en van belang kennis te nemen van de inhoud. De naturalistische wijze van beschrijven, biedt de lezer een kijkje in de keuken van het bedrijfsopleidingsveld anno 1993. Het kan een mooie illustratie van de theorieën die inmiddels verder worden ontwikkeld. Omgevingsafstemming, varianten van opleidingsbeleid, varianten van opleidingsorganisatie, pro-actieve curriculumontwikkeling, complexe leersituaties, instrumentatie en effectiviteitsbepaling zijn alle elementen van conceptuele kaders die in dit boek, zonder dat ze expliciet worden genoemd, terug te vinden zijn.

Naast de functie van illustratie vervult dit boek de functie van illuminatie. Zo worden diverse trends belicht die voor het brede veld van opleidingen van belang zijn: internationalisering, kwaliteitszorg, effectiviteit, de kwalificaties van HRD-professionals, on-the-job training, strategisch opleiden en de lerende organisatie. In toenemende mate breekt het besef door dat de opleidingsfunctie in organisaties het primaire proces moet ondersteunen. Opleidingsprofessionals worden uiteindelijk op die bijdrage afgerekend. De tijd van luxe in opleidingenland is voorbij. Het doel van de opleidingsfunctie is het scheppen van voorwaarden voor het doen realiseren van effectieve leerprocessen. Die leerprocessen leiden tot leerresultaten. Die leerresultaten zijn de *'Human Resource Outputs'* die de betrokkenen vanuit hun individuele perspectief en de organisatie vanuit het collectieve perspectief nastreven. Maar het inmiddels ook genoegzaam bekend dat opleiding en ontwikkeling van menselijk talent in organisaties slechts één instrument is in de *toolbox* van het personeelsmanagement. Verschillende soorten interventies worden veelal in de vorm van een mix ingezet ter bevordering van het functioneren van mensen in organisaties. De verzameling methoden en werkwijzen die gehanteerd kunnen worden ter bevordering van het menselijk functioneren, wordt momenteel aangeduid met de term *Human*

Performance Technology. Het omvat het gehele scala aan strategieën, methoden en technieken waarmee organisatietransformatie op verschillende systeemniveaus zowel beleidsmatig als operationeel kan worden ondersteund. Organisatie-ontwerp, cultuurverandering, strategische afstemming, personeelsselectie, motivatie- en feedbacksystemen, documentatiesystemen, ergonomische taakondersteunende hulpmiddelen en expertsystemen behoren tot dit vakgebied in wording naast de bekende opleidings- en ontwikkelingsgerichte interventies. Ik denk dat voor de traditionele opleider, die denkt in termen van leerdoelen, beginsituatie, didactische werkvormen, media en evaluatie, in de bedrijfsopleidingssector weinig toekomst is. Een veel breder profiel is nodig. De opleidingsprofessional van de toekomst beschikt over een breed repertoire aan kennis en vaardigheden op genoemde terreinen. Zonder die expertise zal hij of zij niet in staat zijn de steeds hogere eisen die worden gesteld aan kwalificatie-verwerving bij te benen.

Tenslotte vervult dit boek de functie van reflectie. Dat wil zeggen dat opleidingsprofessionals in het veld zich zelf in hun eigen situatie kunnen vergelijken met anderen in andere situaties. Ook dat is overigens een trend. Steeds meer opleidingsprofessionals krijgen de behoefte een aantal kengetallen die gelden voor hun eigen situatie, zoals bijvoorbeeld kosten van en deelname aan opleidingen, te vergelijken met nationale of zelfs internationale kengetallen. Deze *benchmarking* dient overigens met de nodige voorzichtigheid te gebeuren. Veelal zijn cultuur, strategie en structuur van andere organisaties (zeker in andere landen als de Verenigde Staten en Japan) dermate afwijkend van de eigen situatie, dat zinvolle vergelijking moeilijk zo niet onmogelijk is. Niettemin biedt 'Koplopers in opleidingen' een keur aan vergelijkingsmogelijkheden voor de Nederlandse situatie. Bij het lezen ervan wens ik eenieder bijzonder veel genoegen.

Dr. Martin Mulder

Borne, 31 maart 1991