

ANDERS LEREN

Loopbaanbegeleiding als katalysator

juni 2016 - Yvonne van Holsteijn

"Organisaties willen meer kwaliteit tegen minder kosten, meer innovatie in minder tijd of meer zelfsturing in minder bewegingsruimte." (Ruijters, 2015).

Dit zijn geluiden die ik in mijn werk als (loopbaan)coach regelmatig van mijn cliënten hoor. En de gevolgen zijn zichtbaar. Er komt namelijk steeds meer druk te staan op leren en ontwikkelen en het is niet uitzonderlijk dat daarmee het tegenovergestelde wordt bereikt van wat wordt beoogd: mensen branden op, raken uitgeput en/of van zichzelf vervreemd. Kan het ook anders?

Ik denk van wel, maar laten we eerst wat verder inzoomen op de genoemde tegenstellingen en de effecten ervan. Daarbij is het sleutelwoord: verandering. In de wereld van werk is verandering aan de orde van de dag. Het tempo waarin verandering zich voltrekt zorgt ervoor dat het voor bedrijven noodzaak is geworden om hun medewerkers regelmatig nieuwe kennis en vaardigheden op te laten doen. Alleen al om concurrerend te blijven! En wanneer leren noodzaak wordt, bestaat het risico op: té snel, té veel en té weinig afgestemd op het individu.

Sneller

Meer leren in minder tijd betekent dat er minder ruimte is voor, wat ik noem, 'vertering'. Nieuwe kennis moet sudderen en het vraagt tijd en ruimte om nieuwe kennis en vaardigheden te integreren in de bagage die iemand al heeft. In dat kader is het ook wezenlijk om stil te staan bij vragen als: Wat heb ik niet meer nodig. En hoe ruim ik dat op?

Er zijn grenzen aan meer leren in minder tijd en waar het optimum ligt kan per persoon verschillen.

Meer moeten

De noodzaak tot leren en ontwikkelen lijkt in de praktijk

vooral beantwoord te worden met meer beheersing en regeldruk (kwaliteitseisen, certificering, gedragsregels), met meer moeten dus. En tegelijkertijd wordt er meer nadruk gelegd op zelfsturing! Een dubbele boodschap die op zijn minst verwarrend is: zelfsturing veronderstelt immers vertrouwen en vrijheid, maar als puntje bij paaltje komt blijkt er al van alles ingevuld te zijn. Een risico van een teveel aan moeten leren (zonder inspraak of afstemming), is naast het ontstaan van stress en uitputting, ook zelfvervreemding. Daarmee bedoel ik dat je je op een gegeven moment afvraagt: Wat heeft mijn werk en de manier waarop ik dat moet doen, eigenlijk nog te maken met wie ik ben?

Anders

De problemen waar bedrijven tegenaanlopen als gevolg van de vele en snelle veranderingen, vragen vaak niet om nog *meer* leren, maar om *anders* leren, aldus Ruijters, waarbij zij anders leren definieert als *transformerend leren*. Ik was verheugd toen ik dit las, want transformerend leren is een wezenlijk aspect van mijn werkwijze en mijn visie op (loopbaan)ontwikkeling. Een voorbeeld.

Wanneer iemand - als gevolg van een eigen, bewuste keuze of meer impliciet, als gevolg van koerswijzigingen binnen het bedrijf - een andere rol krijgt dan daarvoor, is er behoefte aan transformerend leren. Het gaat dan om, naast het opdoen van nieuwe kennis en vaardigheden, vooral om vragen als: hoe pas ik deze nieuwe kennis in, in mijn bestaande kennis en referentiekader? Wat betekent dit voor mij, deze verschuiving? Hoe past dit bij wie ik ben en hoe ik wil werken? De professional die les gaat geven is hier een voorbeeld van. Maar ook de adviseur die voortaan targets krijgt en daarmee opschuift van adviseur naar accountmanager.

Graag ga ik nog een stapje verder. Ik werk vanuit de filosofie dat transformerend leren (nagenoeg) altijd een rol

moet spelen wanneer er veranderingen optreden in iemands werk. En dat is omdat ik verandering en/of stagnatie in iemands loopbaan zie als de buitenkant van een persoonlijke ontwikkelingsvraag (zie voor contra-indicaties: Van den Berg en Van Holsteijn, 2015, beschikbaar via mijn website, publicaties).

Dit betekent dat de cliënten die ik begeleid, sowieso de koppeling naar zichzelf zullen leggen, ongeacht de vraag of het probleem waar ze in hun werk tegenaan lopen. Het antwoord op deze vraag ligt immers besloten in hen zelf, in hun eigen verhaal. Dat is de kern van werken met het levensverhaal in loopbaanbegeleiding en coaching.

De koppeling naar jezelf

De koppeling maken naar jezelf is ook de essentie van transformerend leren. Om vragen te kunnen beantwoorden als: Wat betekent dit voor mij? en Hoe past dit bij wie ik ben en hoe ik wil werken? moet iemand zichzelf en zijn professionele identiteit redelijk goed kennen en een idee hebben van: Waar sta ik voor? Wat drijft mij?

Je eigen levensverhaal verkennen is in dat opzicht heel effectief. Een wezenlijk effect van dat proces is naast het opdoen van zelfkennis en -inzicht ook het vergroten van zelfvertrouwen en zelfsturing. En zelfsturing op het gebied van leren en ontwikkelen leidt tot meer toekomstbestendige medewerkers: medewerkers die zelf blijvend aan het roer van hun eigen ontwikkeling staan; medewerkers die zo hun duurzame inzetbaarheid vergroten. En is dat nou niet precies waar het om gaat?

Kortom, biografische loopbaanbegeleiding is een katalysator voor transformerend leren. Ik pleit er voor om dit type begeleiding óók preventief in te zetten en medewerkers daarvoor de ruimte te bieden. Het biedt een vorm van leren die daadwerkelijk leidt tot wat ermee wordt beoogd: zelfsturende en toekomstbestendige medewerkers.

Wil je meer weten over hoe je dit concreet vorm kunt geven? Ik kom graag langs voor een verkennend gesprek.

Literatuur

- Je Binnenste Buiten. Over professionele identiteit in organisaties, Manon Ruijters (red.) en collega's (2015), VAKMEDIANET
- Het Complete Loopbaanboek, Redactie: Susan van Ass (2015), Boom/Nelissen. Hoofdstuk 6: Biografisch Werken, Ineke van den Berg en Yvonne van Holsteijn (beschikbaar via mijn website).

Yvonne van Holsteijn

Stroom Loopbaanadvies en coaching

T 06 58 81 66 96

E info@stroom-coaching.nl

W www.stroom-coaching.nl