

ASSERTIVITEIT: DE MANIER VAN LEREN IS HET MEEST BEPALEND VOOR HET CURSUSRESULTAAT

LEREN IS ONDERWEG ZIJN

Leren is: Komen van waar je bent naar een situatie met meer mogelijkheden voor jezelf.

Leren is dus net als reizen.

Het kiezen van een cursus kun je vergelijken met het organiseren van openbaar vervoer:

Als ik iemand naar de trein wil brengen, dan haal ik hem op waar hij is, laat hem instappen in mijn auto en breng hem naar het station, waar de treinen zijn.

Dit logische proces kun je ook gebruiken bij het vooraf beoordelen van het effect van cursussen:

Het programma dient te vertrekken vanuit de uitgangspositie van de potentiële deelnemer, en te eindigen op de plek waar deze wil wezen (de persoonlijke leerdoelen, of die voor de organisatie waarin hij/zij werkt).

Deze beide plaatsen kun je vooraf vaststellen.

DE BOMEN EN HET BOS

Gelukkig is het zo, dat mensen vrijwel alles in hun leven onderbrengen in vaste routinematige patronen.

Dit geldt ook voor het proces van het leren zelf: Mensen gebruiken steeds dezelfde leerstappen om in het bezit van nieuwe mogelijkheden of vaardigheden te komen.

De sleutel voor het beoordelen van het effect van een cursus of training zit dus in het herkennen van de manier van leren van de potentiële deelnemer, en het vergelijken daarvan met de manier van leren in het aan te kopen cursusprogramma.

Maar, helaas voor de beoordelaar, er zijn bijna net zoveel manieren van leren als dat er mensen zijn. Literatuur hierover beslaat al bibliotheken vol.

HET ISE-MODEL

Het door ons ontwikkelde ISE persoonlijkheids- en culturenmodel maakt deze materie op een nieuwe manier hanteerbaar door een vereenvoudiging en clustering van de verschillende leerpatronen, die het menselijk functioneren bepalen.

Dit model is gemaakt met technieken uit de operations research (patroonherkenning) en de systeemleer, en het integreert motivatie- en gedragpatronen uit alle culturen, en uit verschillende psychologische stromingen tot een universeel bruikbaar operationeel model van hoe wij onszelf met onze hersenen aansturen.

Het ISE-model clustert leerprocessen in acht hoofdcategorieën van activiteiten. Deze zijn achtereenvolgens:

- 1 Vergelijken van het nieuwe met al aanwezige normen
- 2 Zintuiglijk waarnemen van de omgeving (o.a. zien, horen en voelen)
- 3 Betekenis geven, conclusies trekken
- 4 Visuele verbeelding, creatief denken
- 5 Initiatief nemen, contact opnemen, interactie hebben met de omgeving
- 6 Ontwikkelen van alternatieven
- 7 Beginnen met acties
- 8 Afmaken, evalueren van acties

Dominante leerpatronen van al onze cursusdeelnemers bleken zonder uitzondering in deze indeling te kunnen worden ondergebracht.

Daarbij bleek voorts, dat vrijwel iedereen een sterke voorkeur heeft voor slechts twee à drie van deze acht categorieën.

Behalve deze clustering geeft het ISE-model ook een beschrijving van de overgangen tussen de categorieën, en daarmee van welke soort van veranderingen of nieuwe vaardigheden iemand nodig heeft om ook andere categorieën van leeractiviteiten te kunnen ontwikkelen.

Ook groepsdynamische processen zijn ermee in fasen in te delen, zodat met het ISE-model zowel dominanties in individueel leergedrag, als groeps- en organisatieculturen en samenwerkingsrelaties zijn te beschrijven.

KWALITEITSBEPALING MET HET ISE-MODEL

Met behulp van dit model zijn cursussen en trainingsprogramma's als volgt vooraf kwalitatief op hun leereffecten voor de eigen deelnemer(s) te vergelijken:

- 1 Inventariseer de aanwezige dominante manieren van leren bij de potentiële deelnemer(s).
- 2 Vertaal de persoonlijke- of organisatie-doelen die met de training of cursus bereikt moeten worden naar een of meer te bereiken dominante categorie(en) van leervaardigheden.
- 3 Hieruit volgt een passend leertraject, gedefinieerd door het vertrekpunt, het traject zelf (dominante leercategorieën van de deelnemers), en de te ontwikkelen 'nieuwe' leercategorieën.
- 4 Vergelijk vervolgens de dominante leercategorieën van potentiële trainers en van voorgestelde cursusprogramma's (de opmaak van- en het taalgebruik in folders en offertes en/of een kort gesprek met de trainer leveren hiervoor al voldoende informatie) met het gewenste leertraject.

De training/trainer met de grootste overlap in leercategorieën met dit gezochte leertraject heeft het grootste leereffect, ongeacht de inhoud van het programma.

De persoon van de trainer of cursusleider speelt hierin een zeer dominante rol. In elke cursus of training zijn zijn of haar dominante leercategorieën de meest gedemonstreerde vaardigheden. Deze worden (vaak onbewust) door de cursisten opgenomen.

Ook zijn ze nogal bepalend voor hoe met aanwezige andere leercategorieën bij deelnemers wordt omgegaan (dit beïnvloedt hun leerbereidheid).

VOORBEELD: INDIVIDUELE BEHOEFTE AAN ASSERTIVITEIT

Medewerker X kan moeilijk voor zichzelf opkomen, is passief en terughoudend in groepssituaties en vergaderingen. Bij vergelijking met het ISE-model blijkt deze dominant de leercategorieën 2, 3 en 4 te gebruiken. Het leren van X gebeurt dus vooral op denkniveau.

X wil meer vanuit zichzelf en spontaan kunnen communiceren met collega's. In het model is dit leercategorie 5.

Het gewenste leertraject voor X bestaat dus vooral uit het leren hanteren van de overgang tussen de categorieën 4 en 5.

Het ISE-model geeft aan, dat dit neerkomt op het kunnen verleggen van de aansturing van het eigen gedrag van de linker hersenhelft (rationeel, digitaal) naar de rechter (spontaan, analoog).

Aangeboden trainingen zijn vervolgens te toetsen op de aanwezigheid van dit aspect:

Assertiviteitstrainingen met rollenspellen en/of het uitvoeren van opdrachten als 'Ga naar de buurman en leen een ei' (beiden categorieën 7 en 8), eventueel gevolgd door (tijdrovende) evaluatie van videobeelden (2, 3 en 1) zullen hier weinig effect hebben.

Ditzelfde geldt voor programma's met een focus op bespreken van de inhoud van problemen (categorieën 2 en 3), en het proberen van daaruit resulterende nieuwe gedragsmogelijkheden (categorieën 7 en 8)

Een programma dat de nadruk legt op hoe je met je lichaam je geestesgesteldheid beïnvloedt en omgekeerd, en hoe je jezelf kunt zijn bij anderen (categorieën 4, 5 en 6) daarentegen veel meer. Ook hier weer, ongeacht de inhoud van de training.

Wordt voor X een individueel begeleidingstraject overwogen, dan zal een adviseur of coach die beschikt over de leerdominaties 4 én 5 het meeste effect kunnen bereiken.

De ISE-workshop Persoonlijk functioneren in de groep / Zelfpresentatie is met het ISE model zodanig opgebouwd, dat alle leercategorieën aan bod komen.

Hierdoor kunnen alle deelnemers met hun eigen manier van leren werken, en kunnen zij hun eigen leerdoelen optimaal bereiken.

De resultaten van de deelnemers aan dit programma zijn vrijwel onafhankelijk van hun schoolopleiding of hun culturele achtergrond.

Hans Dalhuijsen, 12 februari 1998

Dit artikel werd in februari 1998 gepubliceerd in het blad *Bedrijfsopleidingen*.