

John Vollenbroek

Van beginner tot uitblinker.

Jezelf of anderen leren om beter te presteren.

Dit boek is bedoeld voor mensen die ervan overtuigd zijn dat ze ergens beter in kunnen worden dan ze nu zijn, maar ook voor hen die anderen willen helpen ergens beter in te worden, zoals ouders, trainers, leerkrachten of leidinggevenden. De voorbeelden en praktische tips gaan over beter worden in sport, muziek en beroep. Er is ook aandacht voor het verbeteren en bewaken van het prestatieniveau van teams. Door voorbeelden uit allerlei gebieden te nemen, wordt het universele van de verbeterprincipes vanzelf duidelijk.

Je hebt vaak geen bijzondere talenten nodig om ergens goed in te worden. Natuurlijk wel enige aanleg en basiskennis. Van belang is vooral de houding waarmee je aan iets begint, de manier waarop je leert en oefent en de ondersteuning die je daarbij krijgt.

Hoe belangrijk kennis over het leren kan zijn, werd bijvoorbeeld duidelijk in een experiment met kinderen, die niet zo goed waren in wiskunde. Zij kregen uitgelegd hoe de hersenen werken en waarom het bij sommige kinderen langer duurt voordat ze iets geleerd hebben. Na deze uitleg gingen de kinderen consequent beter presteren dan een groep, die in het begin beter was in wiskunde, maar de informatie over de hersenen niet had gekregen.

Er zijn een paar dingen waar we als mensen niet zo goed in zijn. Een apart hoofdstuk is gewijd aan het omgaan met die menselijke onvolkomenheden.

John Vollenbroek (www.beterlerenpresteren.nl) heeft als organisatieadviseur meer dan dertig jaar ervaring met verbeterprojecten. Maar hij weet ook uit eigen ervaring hoe het niet moet en kan u duidelijk maken waarom hij als muzikant op een laag prestatieniveau is blijven steken en met de huidige manier van oefenen vermoedelijk nooit beter zal worden.

Het boek verschijnt in week 36.

Als je het gevoel hebt dat jouw eigen prestaties, die van de mensen in je team of van je kinderen op een hoger niveau moeten kunnen komen, zal dit boek handvatten geven waarmee je dat kunt bereiken.

Vaak wordt gezegd dat je talent moet hebben om ergens goed in te worden. Met talent wordt dan een bijzondere, aangeboren begaafdheid bedoeld. Alle wetenschappers, die bestudeerd hebben wat er voor zorgt dat sommige wel de top halen op een bepaald terrein en anderen niet, zijn het er echter over eens dat talent een heel kleine rol speelt en dat de mentale instelling, de manier van leren en de ondersteuning die men krijgt veel belangrijker is. Dat bleek in de sport, bij schaken, bij een muziekinstrument leren bespelen en in allerlei beroepen. De top ergens in bereiken is geen aangeboren gave, maar heeft te maken met de manier waarop de weg daarheen is afgelegd.

Achtereenvolgens komen de volgende onderwerpen aan bod:

Een beschrijving van de weg van leerling tot expert. Welke niveaus zijn onderweg te onderscheiden en wat moet je doen om op een hoger niveau te komen. Hoe moet de expertise in een team verdeeld zijn? Zijn echte experts wel altijd nodig? Het gaat in dit boek niet om expert worden op een heel beperkt terrein, waar nauwelijks veranderingen te verwachten zijn. Het is niet zo moeilijk om in een dorp of stad wegwijs te worden. Het kan alleen veel tijd vragen, zoals de Londense taxichauffeurs weten die examens daarin moeten afleggen alvorens een vergunning te krijgen.

In het tweede hoofdstuk staat de instelling waarmee iemand leert en presteert centraal. De weg naar hogere prestatieniveaus zal een inspirerende weg moeten zijn en dat kan alleen door kritisch naar je opvattingen over leren, groeien en het omgaan met fouten en tegenvallers te kijken. Zo heeft een topper nooit het gevoel dat hij of zij er al is, maar nog steeds het gevoel onderweg te zijn naar nog beter. De opvattingen van de omgeving (trainer, instructeur, manager) en de effecten daarvan op de lerende worden ook beschreven.

Als we beter leren presteren, veranderen onze hersenen. In het derde hoofdstuk worden de veranderingen beschreven en aangegeven hoe je het beste de leerweg kunt inrichten om optimaal van de werking van de hersenen gebruik te maken.

Vervolgens gaat het over de ondersteuning die nodig is om de lange weg naar hogere prestatieniveaus af te kunnen leggen. Hoe kun je het beste voor ondersteuning van je eigen ontwikkelproces zorgen? En wat kun je als trainer, manager, organisatie het beste doen om mensen in een ontwikkeltraject te steunen?

In een samenvattend hoofdstuk is dan het inrichten van het leerproces: hoe het beste doelen kunnen worden omschreven op lange en korte termijn en vooral wat je kunt doen om ervoor te zorgen dat meer ervaring in iets ook tot meer expertise gaat leiden.

Het omgaan met menselijke onvolkomenheden is het onderwerp van het laatste hoofdstuk. Een aantal van onze eigenschappen laten zich nauwelijks veranderen, zoals het vermogen om langdurig geconcentreerd waar te nemen. Maar die onvolkomenheden kunnen bijvoorbeeld in organisaties tot ongewenste gebeurtenissen, zoals ongevallen of productie-uitval leiden. Per eigenschap wordt aangegeven wat de reden van de onvolkomenheid is, waarbij teruggegrepen wordt op het hoofdstuk over de hersenen. Daarnaast is er aandacht voor de manieren waarop mensen hun onvolkomenheden hebben weten te compenseren door anders te werk te gaan.

Bij het schrijven ben ik ervan uit gegaan dat niemand in mijn meningen is geïnteresseerd. Wat ik aan zal dragen zijn resultaten van wetenschappelijk onderzoek en veel ervaringen uit mijn beroepspraktijk. Op de website www.beterlerenpresteren.nl is achtergrondinformatie over een en ander te vinden. Ik hoop dat je daar ook jouw eigen ervaringen op de verbeterweg wilt plaatsen.

Ik wens je veel plezier op de weg van beginner tot expert en ik bedank de vele mensen die mij uitgedaagd hebben die weg op te gaan.

Inhoud

1. Prestatieniveaus.....	4
1.1 Van beginner tot expert: het Dreyfusmodel.....	4
Beginner.....	4
Gevorderd.....	4
Competent.....	6
Bedreven.....	6
Expert.....	7
1.2 De meeste mensen bevinden zich op het niveau van gevorderde.....	8
1.3 Bepalen op welk niveau je wilt presteren.....	8
1.4 Het bepalen van gewenste prestatieniveaus in organisaties.....	9
Ad 1. Welke expertise is er nu.....	10
Ad 2. De kosten van een te laag expertiseniveau kunnen hoog zijn.....	10
Ad 3. Een niet stabiel proces of veranderende omgeving vraagt om meer expertise.....	11
1.5 Hoe expertise te laten toenemen.....	12
Toppers worden gemaakt en niet geboren.....	12
De weg naar de wereldtop kost minimaal tien jaar.....	12
Veel ervaring betekent niet veel expertise.....	14
De beginperiode is cruciaal.....	14
Bereid zijn voorgoed uit je comfortcirkel te stappen.....	16
2. Mindset.....	18
Mindset: de instelling waarmee je op weg gaat of juist thuis blijft.....	18
2.1 De statische en dynamische mindset.....	19
Met een dynamische mindset op weg.....	20
De mindset van ouders, leerkrachten, coaches of leidinggevenden.....	22
De dominante mindset in een organisatie kan veranderen.....	23
2.2 Met fouten om kunnen gaan.....	24
Hoe betrouwbare organisaties met fouten omgaan.....	25
3. De hersenen: een 24 uurs leermachine.....	28
Vooraf vragen beantwoorden is lonend.....	28
3.1 De manier waarop we leren.....	28
Zonder aandacht komen er geen verbindingen.....	29
Krachtige verbindingen maken.....	31
Voldoende rust en slaap zorgt voor een hoger leerrendement.....	36
Herinneringen veranderen in de loop van de tijd.....	36
Myeline regelt ook de precisie en timing van bewegingen.....	37
Compenseer voor je zwakke toekomstgeheugen.....	38
3.2 Onze hersenen leren 24 uur per dag: de automatisering van gedrag.....	39
Het ontstaan van scripts: onze automatische piloot.....	39
Beslissingen nemen door beginnelingen en door experts.....	42

Beslissingen nemen door beginnelingen en door experts.....	42
Leren betekent ook afleren.....	43
3.3 Zorg dat je hersenen in goede conditie blijven.....	44
4. Ondersteuning	46
4.1 De vonk aansteken.....	46
4.2 Ondersteuning in de beginfase.....	46
4.3 Ondersteuning bij het doorzetten.....	47
4.4 Aanmoedigen om aan zwakke punten te werken en daarbij te helpen.....	48
Anderen ontdooien is een kunst.....	48
Zorg voor beschikbare tijd.....	48
Zorg voor momenten waarop fouten gemaakt kunnen en moeten worden.....	49
Omgaan met verschil in ambitie.....	49
4.5 Wees kritisch op de steun die je krijgt.....	50
4.6 Geven en ontvangen van feedback.....	50
5. De elementen van een goed leerproces.....	51
5.1 Op lange termijn denken.....	51
5.2 Het begin.....	51
5.3 Na de basisopleiding gericht aan verbetering werken.....	51
Shu Ha Ri	51
Gericht oefenen.....	52
Niet alleen aanleren, maar ook afleren.....	52
5.4 De reiziger pakt de verantwoordelijkheid.....	53
6. Compenseren voor menselijke onvolkomenheden.....	53
6.1 Do it by design.....	53
6.2 Aandacht beter vast leren houden.....	54
6.3 Procedures om iets niet over het hoofd te zien.....	55
6.4 Trainen in besluitvaardigheden: filmscenarios maken.....	55
6.5 De foutgevoeligheid vergroten.....	55
6.6 Het expertiseniveau verhogen.....	56