

Krachtbron van een lerende organisatie  
Cees Hoogendijk & Meemakers  
Huisacademies  
Rijswijk, 2010  
ISBN 978 90 814984 1 8  
143 pagina's  
bestellen: [www.krachtbron.org](http://www.krachtbron.org)  
€ 34,95

Cees Hoogendijk en zijn coproducten maakten een prachtboek over medewerkerontwikkeling. Wil je verder met je organisatie, dan zul je je mensen de kans moeten bieden te professionaliseren. Alles wat leeft, moet ontwikkelen anders gaat het dood. De auteurs zien leren als een proces dat je moet organiseren, dat nauw samenhangt met het primaire proces én het managementproces. Een confronterend inzicht is dat het leerproces – wil je het duurzaam organiseren – boven de andere twee processen gepositioneerd moet worden. Omdat het de belangrijkste krachtbron van je organisatie is.

Na een korte introductie begint het boek met een uitgebreide praktijkbeschrijving van het Nova College, een Regionaal Opleidingscentrum. Men wilde de eigen medewerkers op systematische wijze professionaliseren en riep daarvoor de Nova Academie in het leven. Hoogendijk introduceerde er zijn Verticale Dialoog, een organische aanpak van het masterplan dat zich langs verschillende versies in gesprek met alle betrokkenen langzaam maar zeker ontwikkelt. De totale methode genereerde zoveel energie dat men in korte tijd veel verder wist te komen dan collega's elders in het land.

In een tweegesprek onderzoeken Cees Hoogendijk en Marcel van Marrewijk vervolgens de geheimen van de Meesterlijke Organisatie, met een ontwikkelingsgerichte besturing die een aangename werkomgeving vormt en goed presteert. Zelfstandigheid, verbinding en afstemming zijn de centrale begrippen die daarbij horen. Naast ontwikkeling van de medewerkers is leiderschapontwikkeling minstens net zo belangrijk. Procesdenken is het kernbegrip.

Dan volgt een magnifiek hoofdstuk van Daan Quakernaat die iedereen aanraadt vooral weer kathedralen te gaan bouwen. Wij willen tegenwoordig zekerheid vooraf. Risico's proberen we uit te bannen en alles moet volgens vaste regels verlopen. Dat was bij de kathedralenbouwers in de Middeleeuwen wel anders. Zij hadden niets, maar konden alles. Wij hebben alles en lijken wel steeds minder te kunnen. De complexiteit waar wij mee te maken hebben, vereist dat we leren omgaan met onzekerheden. En dat we de weg ontwikkelend voorwaarts durven gaan. Fouten maken mag, kathedralen zitten er ook vol mee en zijn toch prachtige bouwwerken. Juist in problematische en onzekere situaties komen mensen tot geniale inzichten. Quakernaat eindigt zijn betoog met de zwarte en de witte wereld. De zwarte wereld omvat alles wat we kunnen meten, vastpakken, aanwijzen, en vangen in cijfers. De witte wereld bestaat uit zachte factoren: alle zaken die je niet kunt vastpakken. Beide zijn nodig. Geen nieuw inzicht, maar wel vernieuwend gebracht.

Het inhoudelijke slothoofdstuk gaat over organisatieleren. Leren en organiseren doe je beter op organisatieniveau dan op individueel niveau, is de boodschap. Organisatieleren is van een hogere orde en complexiteit dan individueel leren. De bedoeling van leren is niet om kennis te produceren, maar vooral om iets beter te kunnen doen.

*Krachtbron van een lerende organisatie* is een beeldend inspiratieboek voor organisatieontwikkelaars en opleidingsfunctionarissen. Het boek valt op door de verschillende vormen waarin de informatie wordt aangeboden en door de kwaliteit van de illustraties. Dit prachtboek bevat relatief weinig tekst, maar dat doet geen afbreuk aan de rijkheid van de informatie. Chapeau voor alle academie- en kathedralenbouwers!

Nico Jong