

Handleiding bij de persona's achter de leervraag

Waarvoor je deze kaartjes gebruikt

Als L&D'er herken je het waarschijnlijk meteen. Het gesprek met een interne klant start vaak bij de gewenste oplossing, zoals een training, e-learning of workshop, en niet bij het echte probleem dat opgelost moet worden. Terwijl daar juist de kern zit.

Deze kaartjes helpen je om de krachtenvelden achter een leervraag sneller scherper te krijgen. Ze helpen jou én de probleemeigenaar om beter te doorgronden wat er nodig is om het vraagstuk echt op te lossen. Soms is leren inderdaad een logische oplossing. Maar vaak zit de kern ergens anders, bijvoorbeeld in onduidelijke verwachtingen, gebrek aan feedback, onzekerheid, routine of het ontbreken van duidelijke consequenties.

Wanneer je ze inzet

Gebruik de kaartjes vooral aan het begin van een analysegesprek. Bijvoorbeeld wanneer iemand vraagt om een training, e-learning of leertraject, terwijl nog niet helder is wat er werkelijk speelt. Ze zijn vooral bruikbaar in intakegesprekken, verkenningen en gesprekken met initiatiefnemers of managers die minder goed uit de voeten kunnen met abstracte analysekaders.

Hoe je ermee werkt

Breng het gesprek eerst weg van de beoogde oplossing en terug naar het resultaat dat bereikt moet worden. Praat dus niet te snel over leerdoelen, maar eerst over prestatiedoelen. Wat moet er in de praktijk anders zichtbaar worden?

Vragen die daarbij helpen zijn

- Wat gaat er mis als we niets doen?
- Hoe ziet succes er over een half jaar uit?
- Wat moeten medewerkers concreet anders doen?
- Waaraan zien we dat het beter gaat?
- Welke indicatoren kunnen we gebruiken om voortgang zichtbaar te maken?

Pas als daar meer scherpere op zit, heeft het zin om te onderzoeken wat medewerkers daarbij in de weg zit.

Introduceer daarna de kaartjes. Bijvoorbeeld zo:

“De ervaring leert dat er binnen een doelgroep vaak verschillende behoeften en verklaringen door elkaar lopen. Daarom gebruik ik graag een aantal herkenbare persona's. Niet om mensen in een hokje te stoppen, maar om samen scherper te krijgen wat hier mogelijk speelt.”

Leg een paar kaartjes op tafel (foto naar boven) en loop ze kort langs. Vraag welke persona het meest herkenbaar is in de doelgroep. Laat mensen kiezen, twijfelen en toelichten. Vraag daarna door. Wat zien jullie concreet gebeuren in de praktijk? Waar blijkt dat uit? Geldt dit voor iedereen of vooral voor een deel van de groep?

Draai vervolgens het kaartje om en verken samen wat er mogelijk onder zit om hypothesen te vormen. Wat kan hier de verklaring zijn? Wat heeft deze groep dan waarschijnlijk nodig? Pas daarna bespreek je welke interventie logisch is.

Gebruik niet meteen alle kaartjes. Begin klein. Kies alleen de persona's die op het eerste gezicht relevant lijken en breid pas uit als dat helpt. Dat houdt het gesprek scherp.

Hoe je de persona's leest

Persona	Waar het meestal om gaat
Beginner Benny	Wil wel, maar kan het nog niet goed. Hier ontbreken kennis of vaardigheden. Dan zijn uitleg, oefenen, training, meekijken en gerichte feedback vaak logisch.
Redelijke Rolf	Kan het in principe wel, maar mist duidelijke kaders, afspraken of een heldere opdracht. Dan zit de oplossing vaak minder in leren en meer in duidelijkheid en ondersteuning in het werk.
Voorzichtige Vera	Kan het, maar laat het nog onvoldoende zien. Dan spelen vertrouwen, veiligheid en het opbouwen van ervaring vaak een grotere rol dan extra uitleg.
Onbewuste Ursula	Bedoelt het goed, maar ziet onvoldoende wat het effect van haar gedrag is. Dan zijn feedback, spiegeling en zicht op impact belangrijk.
Eigenwijze Evert	Weet wat er verwacht wordt, maar kiest bewust een andere route. Dan moet je eerder kijken naar consequenties, normering, aanspreekbaarheid en het aantrekkelijker maken van gewenst gedrag.

Wat je vooral moet onthouden

Deze kaartjes zijn geen diagnose-instrument, maar een gespreksinstrument. Ze helpen jou en je gesprekspartner om sneller taal te geven aan wat er werkelijk speelt.

Gebruik ze dus niet om mensen te labelen. Gedrag is altijd contextafhankelijk en vaak een mix. Iemand is zelden maar één persona. Teams al helemaal niet.

De kaartjes lossen geen cultuur-, leiderschaps- of procesprobleem op. Soms maken ze juist zichtbaar dat het echte knelpunt daar zit. Kijk dus niet alleen naar de mensen die iets 'moeten leren', maar ook naar het krachtenveld eromheen. Denk aan werkdruk, voorbeeldgedrag en organisatiecultuur.

Waar het om draait

De waarde van deze kaartjes zit in het helpen van de ander om beter te begrijpen wat er werkelijk speelt. Niet jij als L&D'er die het analyseert, maar de initiator die scherper gaat zien wat er aan de hand is. Dat vergroot het eigenaarschap en het probleembesef, en voorkomt dat we trainingen organiseren terwijl er iets anders nodig is.

Als deze kaartjes helpen om minder snel in de leerreflex te schieten en eerder te zien wat de situatie echt vraagt, dan doen ze precies waarvoor ze bedoeld zijn.