

De cursus is dood, leve het leren!

"Cursusmoeheid bij werknemers" kopte Intermediair van 30 juli j.l.

Hoger opgeleid Nederland is lang niet meer zo enthousiast om eens een paar dagen 'de hei op' te gaan, blijkt uit een enquête van dit tijdschrift. De enorme hausse aan cursussen lijkt op zijn einde te lopen.

Dat is goed nieuws, zolang dit maar niet betekent dat hoger opgeleiden ook "leermoe" geworden zijn.

Lerende medewerkers vormen namelijk een kritische succesfactor voor intelligente organisaties. In de nieuwe economie onderscheiden organisaties zich van elkaar door datgene wat men weet, hoe men kennis gebruikt, hoe snel men iets nieuws leert en hoe men deze nieuwe kennis kan omvormen in toegevoegde waarde voor klanten.

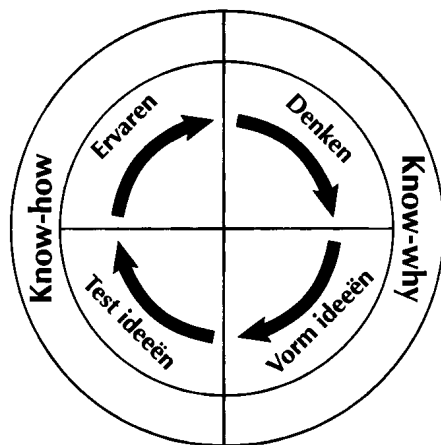
Permanent leren door kenniswerkers is daarvoor noodzakelijk.

Maar dat is iets anders dan het permanent volgen van cursussen!

Hoe leren werknemers het meest effectief?

- Tijdens hun werk doen zij ervaringen op (*ervaren*).
- Zij denken na over deze ervaringen, waarbij zij proberen te begrijpen wat gebeurd is en waarom (*reflecteren/denken*).
- Dit reflectieproces leidt tot de vorming van ideeën en generalisaties (*ideeën vormen*).
- Vervolgens worden deze nieuwe ideeën en generalisaties in de praktijk getest (*testen*).

Omdat dit proces -als het goed is- zich permanent herhaalt, kun je spreken van een leercyclus:



Uit: "De Goeroe Gids" v an Boyett, J.H. en Boyett, J.M. (1999), Zaltbommel: uitgeverij Thema, p. 102.

Vanuit het concept van de leercyclus geredeneerd is het niet verbazingwekkend dat werknemers "cursusmoe" zijn.

Professionalisering via traditionele cursussen schiet namelijk absoluut tekort.

Er is sprake van een kloof tussen *know-how* (op de werkplek ervaringen opdoen en ideeën testen) en *know-why* (tijdens een cursus reflecteren en ideeën vormen).

Door deze gebrekkige transfer van cursus naar de werkplek is het rendement gering. De kosten – uitgedrukt in tijd, energie en geld- zijn namelijk hoog.

Hoog tijd voor iets anders. De cursus is dood, leve het leren!

Probleemgericht leren

Een alternatief voor de traditionele cursus is volgens Siennax een samenhangende aanpak van leren en werken, oftewel probleemgericht leren. Daarbij worden kwalificaties die horen bij een veranderende functie en kwalificaties van het personeel in onderlinge samenhang ontwikkeld.

Bij probleemgericht leren wordt niet alleen gebruik gemaakt van formele leersituaties buiten de werkplek (zoals opleidingen en cursussen), maar ook van formele en informele leersituaties op de werkplek. Denk daarbij aan in company aanbod als formele leersituatie, of aan teamoverleg als mogelijkheid om te leren, supervisie, intervisie of collegiale consultatie.

Er is sprake van een voortdurende terugkoppeling van werken naar leren, en vice versa.

Kenniswerkers vormen dan een leergroep rond een bepaald thema.

Bijvoorbeeld de transformatie van traditionele bedrijfsopleidingen naar bedrijfsopleidingen die verzorgd worden via flexible distance learning.

De leergroep maakt zelf uit hoe ze willen leren (waarbij men wel planmatig te werk gaat, en niet ad hoc).

In de praktijk zal het neerkomen op een combinatie van formeel en informeel leren. Uiteraard kan hierbij ook informatie- en communicatietechnologie worden ingezet.

Daarbij maakt de leergroep niet alleen gebruik van externe expertise. Juist ook de deskundigheid die al binnen de organisatie aanwezig is, kan optimaler benut worden. Speciale aandacht is er voor de vraag hoe zogenaamde "tacit" of impliciete kennis gedeeld kan worden. Dit is kennis die verborgen is in het handelen van de medewerkers, in werkprocessen, in de geldende normen en waarden en in structuren.

Impact

Er komt heel wat bij kijken als je leren op deze manier wilt vormgeven. Een samenhangende aanpak van werken en leren heeft een behoorlijke impact voor de organisatie (opleidingsbeleid, overlegstructuren, e.d.) en voor het individu (o.a. bereidheid om kennis te delen).

De aard en omvang van de consequenties zijn uiteraard afhankelijk van de wijze en schaal waarop je probleemgericht leren wilt vormgeven.

Daar staat tegenover dat het rendement van het leren flink vergroot wordt. Zowel voor de organisatie, als voor het individu.

Uiteraard zal dit de motivatie van medewerkers ten goede komen, zodat we hopelijk nooit in een tijdschrift zullen lezen dat kenniswerkers "leermoe" zijn.

Wilfred Rubens

wilfred.rubens@siennax.com