

## managers weten van niks

**Permanente kennisontwikkeling van werknemers is iets wat veel bedrijven belangrijk vinden. Maar in de praktijk is daar alleen weinig van te merken. Managers weten vaak niet eens waar hun ondergeschikten goed in zijn, en cursussen en opleidingen hebben in veel gevallen maar beperkt nut.**

Deze conclusies worden getrokken door het Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA) van de Universiteit van Maastricht. Het ROA baseerde zich op één casus, en wel het ABP/USZO in Heerlen, een combinatie van pensioenfonds en uitvoeringsinstantie van de sociale zekerheid. Toch denkt onderzoeker Jasper van Loo dat de uitkomsten ook geldig zijn voor veel andere grote bedrijven. Volgens hem hebben veel managers maar beperkt zicht op de werkvloer. 'Ze zien vaak wel hoe werknemers in het algemeen presteren, maar ze vinden het moeilijk om te beoordelen waarom de één

het beter doet dan de ander.'

Omdat de leiding niet weet waar nog kennis of vaardigheden ontbreken, missen cursussen en opleidingen voor het personeel vaak doel. Van Loo betwijfelt dan ook of het geven van cursussen de beste manier is om werknemers te ontwikkelen. 'Je ziet nu al een zekere cursusmoetheid optreden', zegt hij. 'Er gaat heel veel geld inzitten, terwijl mensen er maar weinig van opsteken.' Toch zijn niet alle cursussen zin- of nutteloos. 'Computercursussen bijvoorbeeld zijn heel concreet, daar leren mensen wel degelijk iets van. Maar vaak onderschat een bedrijf hoe belangrijk de werkvloer is als lerende organisatie. Bedrijven zouden hun mensen veel meer kansen moeten geven om zich binnen de organisatie te ontwikkelen, door functieroulatie bijvoorbeeld, of door het online beschikbaar stellen van informatie.'

(JF)