



"De grote leerprocessen vinden plaats op de werkvloer", aldus Andries de Grip.

**Maastricht • Leren in de praktijk blijkt in hoge mate vergelijkbaar met de kennis en vaardigheden die men op school opdoet. Ter vergelijking: één jaar werken heeft een even groot effect op iemands kennisontwikkeling als driekwart jaar studeren.**

Onderwijs en trainingen zijn dus niet het enige criterium voor de beoordeling van de competenties van een potentiële werknemer. Het leerproces in praktijksituaties is weliswaar niet zo duidelijk afgebakend. Het wordt volgens recent onderzoek van het Maastrichtse Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA), in hoge mate bepaald door de aard van het werk en kenmerken van de werknemer. De resultaten bieden hiermee een goede aanvulling op de traditionele manier van werving en selectie.

Toch blijven, zo benadrukt Professor Andries de Grip,

hoofd onderzoek werkgelegenheid en training van het ROA, diploma's de basis voor werving en selectie. "Mensen die in het bezit zijn van de juiste papieren maken vrijwel altijd een betere start op de arbeidsmarkt. Zonder diploma's krijgen zij als ze jong zijn veelal een baan, omdat ze voor werkgevers goedkope krachten zijn. Later blijkt dit vaak voor hun eigen ontwikkeling een doodlopend spoor."

**'In breed georiënteerde functies leren mensen meer'.**

De resultaten van het onderzoek 'Meer werken is meer leren' zijn opmerkelijk omdat hieruit blijkt dat het vermogen om te leren in praktijksituaties veel groter is dan vaak wordt aangenomen. Juist in de huidige kennis-economie is het van evident belang om dit goed in kaart te brengen. Zelfs het volgen van cursussen, gemiddeld

zevenendertig uur per jaar bij een fulltime dienstverband bevat slechts het topje van de ijsberg van het leerproces, laat De Grip weten.

"De echte grote leerprocessen vinden plaats op de werkvloer, het zogenoemde informele leren. Bij fulltimers is dit gemiddeld vijfhonderveertig uur per jaar. Dit heeft niet alleen betrekking op specifieke vaktechnische vaardigheden, maar ook andere competenties zoals iemands probleemoplossend vermogen, het kunnen omgaan met klanten, flexibiliteit en het nemen van initiatieven. Bedrijven kunnen dit leren tijdens het werk stimuleren door bijvoorbeeld het personeel een breed takenpakket te geven of te laten rouleren over verschillende afdelingen of divisies. In breed georiënteerde functies leren mensen meer. Banen met een hoge mate van zelfstandigheid bieden over het algemeen de beste mogelijkheden voor ontwikkeling. Bedrijven die

over goed personeel willen beschikken, moeten daarom een leerrijke werkomgeving creëren."

Ook persoonskenmerken zijn belangrijk voor het informele leerproces. De Grip licht toe: "Mensen die sterk toekomstgericht zijn, leren meer op hun werk. Zij weten welk soort ervaring voor hen belangrijk is en hebben meer profijt aan door de hen gevolgde trainingen en cursussen. Opmerkelijk is ook dat mensen die zich meer zorgen maken, weliswaar minder vaak een cursus volgen, maar meer op informele wijze leren. En een werknemer, die het eigen succes of falen aan zichzelf toeschrijft, zal sneller zelf de verantwoordelijkheid nemen om te leren. Inzicht in de persoonlijkheid biedt een ondernemer dus een goede basis om de kennis en vaardigheden die de sollicitant pretendeert te beschikken in het juiste perspectief te plaatsen."

## Persoonskenmerken bepalen leerprocessen op het werk