

OPLEIDING

COLLEGA INSTRUEERT BETER DAN CURSUS

De beste plaats om te leren is de werkvloer. Maar hoe creëer je een 'leerrijke werkomgeving' voor het personeel?

Het nut van de toch al veelgeplaagde cursus ligt opnieuw onder vuur. Het Research Centrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA) onderzocht hoe werknemers nieuwe vaardigheden aanleren. Zelden noemen zij 'de cursus' als leerbron. Waar leren zij wel? Gewoon op de werkvloer. Werknemers steken het meeste op door vragen te stellen aan collega's, nieuwe taken op zich te nemen, daarbij fouten te maken en al doende ervaring op te doen. Voor het onder de knie krijgen van een computerprogramma is een cursus nog

wel nuttig. Maar vaardigheden als 'plannen' of 'adviseren van klanten' zegt niemand op een cursus te hebben geleerd. In plaats van investeren in cursussen, zo concluderen de onderzoekers, kunnen managers beter een 'leerrijke omgeving' voor hun medewerkers scheppen.

Dat is gemakkelijker gezegd dan gedaan. Om van 'leren op de werkvloer' een succes te maken, moeten managers een goed beeld hebben van de sterke en zwakke punten van hun medewerkers. En dat inzicht - zo blijkt uit hetzelfde onderzoek - ontbreekt zowel bij de manager als de werknemer zelf. Het ROA voerde het onderzoek uit bij één bedrijf, het Heerlense ABP/USZO. Volgens onderzoeker Lex Borghans gelden de uitkomsten voor veel bedrijven: "Het ABP/USZO is beslist geen negatieve uitzondering."

De vraag is vervolgens: hoe creëer je zo'n leerrijke omgeving? Eén lichtend voorbeeld komt uit de autobranche. Autobedrijf Kwik-Fit gooit hoge ogen met het opleiden van zijn eigen personeel. Elke medewerker komt zelf met zijn carrièreplannen, waarna Kwik-Fit een passend scholingstraject uitzet. Kwik-Fit heeft een eigen trainingsschool in Harderwijk. Het afgelopen jaar is het accent verschoven naar trainingen op de werkvloer, om het gat tussen cursus en praktijk nog kleiner te maken. De planmatige aanpak leverde Kwik-Fit een 'Investors in people'-erkenning op. Dat is een soort ISO-norm voor competentie-ontwikkeling van het personeel, afkomstig uit Engeland. Aldaar ontvingen inmiddels duizenden bedrijven deze erkenning; in Nederland lopen enkele pilot-projecten.

De norm lijkt een goede graadmeter: Engelse bedrijven die de 'Investors in people'-norm halen, scoren zichtbaar beter op gebied van kennisontwikkeling dan anderen. Ze zijn bovendien winstgevender. Lex Borghans van het ROA plaatst echter een kanttekening: "Je weet nooit of een bedrijf beter is geworden door die norm te halen, of dat het de norm heeft gehaald omdat het al goed was in kennisontwikkeling." (MV)



MARUSCHKA KRAAL/JH