

‘Scholing stimuleert informeel leren’

Duurzame inzetbaarheid vraagt om formele scholing, maar ook – en misschien vooral – om informeel leren. Van een werkklimaat waarin de mogelijkheden van ‘leren op de werkplek’ optimaal benut worden, wordt iedereen beter: de werknemer, het bedrijf en uiteindelijk ook Kennisland Nederland. Door verdere professionalisering van de HR-functie zijn daarin nog grote slagen te maken.

Andries de Grip, hoogleraar Arbeidsmarkt & Scholing aan de Universiteit Maastricht, is een groot pleitbezorger van een Leven Lang Leren. “De enorme dynamiek op de arbeidsmarkt laat geen andere keus. Het tempo waarin functies veranderen of verdwijnen en kennis en vaardig-

‘Door beter begrip informeel leren nog grote slag te maken’

heden verouderen neemt almaar toe”, zegt hij. De ‘halfwaardetijd’ – de tijdspanne waarin de helft van opgedane kennis wordt vergeten – laat dat mooi zien. “Voor ingenieurs was die in 1940 twaalf jaar, in 1970 zeven jaar en nu wordt zelfs al over drie jaar gesproken.”

Door de focus op kennisintensieve activiteiten en door technologische, ICT- en daarmee samenhangende organisatorische innovaties neemt de vraag naar hoger opgeleiden toe – en zie je in veel uitvoerende beroepen een ‘mbo-isering’, ja zelfs een ‘hbo-isering’. Voor veel functies gelden ‘extra’ eisen. “De loodgieter moet ook communicatief zijn mannetje staan... De metaal- en elektro-sector verwacht een tekort aan vaktechnische competenties, maar ook aan probleemoplossend vermogen, relaties met klanten, omgaan met veranderingen, cognitieve flexibiliteit en initiatief.”

Keiharde noodzaak

Blijven leren is een keiharde noodzaak. Voor werknemers om tot aan hun pensioen – straks 67 jaar – inzetbaar te blijven; voor organisaties om concurrerend te blijven. De Grip: “De kwaliteit

van je personeel bepaalt je concurrentiekracht. Wie in kennis en kunde investeert, verzekert zich van up-to-date competenties en van commitment, wat de prestaties verbetert en de uitstroom vermindert van mensen die je graag behoudt. En dankzij je goede imago op de arbeidsmarkt kost het minder moeite goede mensen te werven.”

Trainingen hebben bovendien vaak een spill-off effect: ook de niet-getrainde medewerkers in het team worden productiever vanwege de kennisoverdracht op de werkvloer. De Grip: “Scholing stimuleert informeel leren, learning by doing. Nog onderbelicht, wat ongrijpbaar, maar alle redenen er vat op te krijgen en dat te stimuleren. Gemiddeld wordt 31% van de werktijd besteed aan leerzame taken: bij jongeren is dat 40%, bij ouderen altijd nog 25%. Verhoog dat en je hebt een leerrijke werkomgeving.” Met alle

Prof. dr. Andries de Grip: ‘Van een leerrijke werkomgeving wordt iedereen beter: de werknemer, het bedrijf en uiteindelijk ook Kennisland Nederland’

voordelen van dien: voor de werknemer, die goed in zijn vel zit omdat hij zich kan ontplooiën – en voor de werkgever, die daar maximaal profijt van heeft.

Professionaliseringslag

Hoe bevorder je leren op de werkplek? De Grip: “Leg de verantwoordelijkheid bij de werknemer, maar zorg voor de faciliteiten. Hoe? Geef alle werknemers een goed beeld van hun loopbaan-

perspectief; zorg voor uitdagende taken, bijvoorbeeld door functieroulatie; stimuleer samenwerking om te leren van elkaar; geef positieve en kritische feedback. Kortom: we moeten informeel leren professionaliseren. Weg van ‘we doen maar wat’ of een best practice kopiëren die niet te kopiëren is. Gewoon aan de slag gaan met veldexperimenten en daar lering uit trekken. R&D, waarin we op technisch vlak zo goed zijn, ook in HRM uitrollen.

Die professionaliseringslag, die al enige tijd gaande is, zal een Leven Lang Leren een stuk dichterbij brengen.” ■

** Andries de Grip is stafid van het aan de Universiteit Maastricht verbonden Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA) en bestuursvoorzitter van het Netwerk Sociale Innovatie (NSI).*

Andries de Grip: “Inzoomend op bijscholing en/of omscholing zijn laagopgeleiden en ouderen risicogroepen. Met CV toont Philips aan dat het wel degelijk mogelijk is om deze risicogroepen naar een hoger niveau te

brenge. Het is een best practise, maar het is pas een begin. Volgende stap moet zijn: mensen stimuleren om zich verder te ontwikkelen. Werkgevers en overheid zouden een soortgelijke aanpak veel meer moeten stimuleren

en faciliteren. Al was het alleen maar omdat je uit de productiviteitsstijging de kosten dubbel en dwars terugverdient.”