

VOOR LAAGGESCHOOLDE WERKNEMER IS LEREN NIET VANZELFSPREKEND

Maak de vakman verantwoordelijk

Willen werknemers duurzaam inzetbaar blijven, dan moeten ze kunnen omgaan met de huidige, snelle maatschappelijke veranderingen. Dat geldt ook voor vakmensen die operationeel werk verrichten. Met een praktische aanpak stimuleert u deze werknemers na te denken over hun eigen ontwikkeling.

Steeds minder werknemers doen hun werk precies hetzelfde als zo'n vijf jaar geleden. Neem de schoonmaker. Naast hygiënisch en snel werken moet hij steeds meer weten over het gebruik van schoonmaakmiddelen en apparaten. Ook moet hij correct handelen en communiceren met de medewerkers van de klant voor wie hij werkzaam is. Dit is maar een voorbeeld dat vakmensen door hoogwaardig werk zich meer en beter moeten ontwikkelen.

Reikhalzend

Toch is voor veel operationele werknemers ontwikkelen en leren geen vanzelfsprekendheid. Scholing vormt eerder een bedreiging dan iets waar ze reikhalzend naar uitkijken. Vaak heeft dit te maken met gebrek aan durf door slechte schoolervaringen en dus weinig zelfvertrouwen. Ook kunnen ze weinig tijd en energie vrij maken om naast hun baan aan hun ontwikkeling te werken. Omdat laaggeletterde werknemers bovendien moeite hebben met lezen, rekenen en schrijven, is leren voor hen vaak lastig. Veel vakmensen willen ook niet leren omdat ze zich door gebrek aan arbeidsidentiteit of voortdurend tijdelijke aanstellingen nauwelijks betrokken voelen bij de organisatie. Ten slotte zien veel laaggeschoolde

werknemers niet de noodzaak in om bij te blijven in hun vakgebied. Ze beseffen niet dat leren ook leuk kan zijn. Hoe u daar wat aan kunt doen, ziet u in het kader 'Zo maakt u leren aantrekkelijk voor vakmensen' op pagina 23. Bovendien zijn werkgevers minder geneigd om te investeren in medewerkers met geen of een lage startkwalificatie. Dit wordt voornamelijk gevoed door de crisis en de bezuinigingen. Ook de angst dat

“ Laaggeschoolde werknemer ziet niet de noodzaak om te leren ”

vakmensen na hun ontwikkeling overstappen naar de concurrent speelt mee. Maar veel werkgevers denken dat scholing niet zo nodig is voor deze groep.

Het nieuwe vakmanschap is een 'nieuwe' manier van werken en leren. En dat vraagt om andere competenties en eigenschappen. Vakmensen krijgen – naast vaktechnische zaken – te maken met nieuwe competenties: zelfsturing, communicatie, sociale relaties en computergebruik. Daarnaast moeten 'nieuwe' vak-

mensen moed tonen in het bespreekbaar maken van zaken, eigen verantwoordelijkheid dragen voor hun werk en ontwikkeling. Zij moeten ook open staan voor nieuwe ervaringen, zelf initiatieven nemen en zelfstandig werken. Dit geldt voor zowel het werk als voor het leren. U kunt deze competenties verwerken in uw ontwikkelbeleid om zodoende uw vakmensen voor te bereiden op de veranderingen en het nieuwe vakmanschap.

Dienend

Zelfsturing wordt voor vakmensen steeds belangrijker. Dat vraagt van hen zelfbewust keuzes maken in wat zij willen leren. Ze moeten zeggenschap hebben over alle aspecten van hun leertraject: leerdoelen, inhoud, vorm, plaats, moment, met wie en door wie. Maakt u vakmensen eigenaar van hun leerproces, dan gaan ze actiever en gemotiveerder met hun eigen ontwikkeling aan de slag. U kunt dit bevorderen door heel bewust waarderende gesprekken in te voeren in uw organisatie. Door deze gesprekken besteden direct leidinggevenden op een positieve manier aandacht aan de drijfveren en talenten van medewerkers. Vakmensen krijgen op die manier oprechte aandacht en waardering voor hun persoon, hun werk en hun ambities. Deze waarderende aanpak vraagt om leidinggevenden met een dienende houding. Dit type leidinggevende moet geen oordeel vellen, maar de werknemer onbevooroordeeld tegemoet treden. Hij moet ook open staan voor verandering, kunnen benoemen wat de medewerker werkelijk

Zo maakt u leren aantrekkelijk voor vakmensen

Haal leren uit de bedrijfs hiërarchie

- Leg verantwoordelijkheid voor leren neer bij de vakman.
- Bied de mogelijkheid voor externe coaching.
- Geef vakmensen zeggenschap over hun eigen leertraject (leerdoel, methode, begeleiding, moment).

Creëer een aantrekkelijke leeromgeving

- Plan tijdens het werk 'leerprikkels' in: werkoverleggen, leermomenten, mentorship en collegiale coaching.

- Pas de leer-werkomgeving aan op het leerdoel en de leer-werkvorm.
- Laat zien dat leren meer is dan een cursus volgen op locatie.
- Maak leren leuk met collega's en 'kostenvrij'.

Stimuleer contact met vakgenoten

- Laat vakmensen contact leggen via vakbeurzen, communities en (beroeps)verenigingen.
- Bevorder het gebruik van sociale media.
- Maak zaken over het vak bespreekbaar.

Zorg voor een permanente portfolio-opbouw

- Leg alle relevante (leer)ervaring vast in een portfolio.

Benadruk continu het belang van leren

- Zet 'goede voorbeelden' in het zonnetje en maak ze ambassadeur voor leren.
- Benoem de consequenties voor de organisatie als vakmensen zich niet ontwikkelen.
- Communiceer in begrijpelijke taal.

belangrijk vindt en tegelijkertijd helder zijn over de organisatiedoelen.

Het is verstandig om vooraf met direct leidinggevenden te oefenen in het voeren van zulke waardevolle gesprekken. Op die manier ervaren zij zelf wat de effecten ervan kunnen zijn. Zij moeten leren vakmensen geen regels op te leggen of zaken voor hen in te vullen. Dit werkt averechts op zelfsturing. Coachen op een manier dat er ruimte, richting en rugsteun ontstaat is veel effectiever.

Leer-werkvormen

Als werknemers naar training of cursus gaan, kijken veel opleidingsverantwoordelijken niet naar de leervraag, voorkeuren en leerstijl van de vakman. Ook over de toepassing van het geleerde in praktijk denken ze nauwelijks na. Maar het is heel belangrijk om met de werknemer

vooraf te kijken naar zijn leervraag. Mensen leren op verschillende manieren. Er is dus ook niet één beste manier van leren. Focus dus op persoonlijke wensen, behoeften, leerstijl en voorkeuren. De leervoorkeur zegt iets over de manier waarop vakmensen graag leren en in welke context (zie de leervoorkeuren in het kader hieronder, geïnspireerd op M. Ruijters' *Liefde voor leren* (2006)).

'Moderne' vakmensen leren strategisch, gestructureerd en zelfgestuurd. Zij zijn gebaat bij leren in groepen. Bij voorkeur is zo'n groep qua leeftijd en ervaring heel divers. Dit vergroot namelijk de effectiviteit van het leren! Er zijn een aantal voorwaarden waaraan de leer-werkvorm voor vakmensen moet voldoen. Deze moet:

- bestaan uit een combinatie van verschillende vormen van leren;
- zijn afgestemd op de persoonlijkheid en ambities van de werknemer;

- zijn afgestemd op het leerdoel (van werknemer of organisatie);
- passen bij de dagelijkse werkpraktijk;
- de keuze van de vakman zelf zijn.

Aansluiten

Essentieel is dat de leer-werkomgeving voor het nieuwe vakmanschap goed aansluit op de gekozen leer-werkvorm. De eigen werkomgeving is de beste leeromgeving. Daar kunnen vakmensen zelf kiezen voor een werkvorm die aansluit bij hun leerdoel, voorkeur en leerstijl. Houd daarnaast bij de inrichting van de leer-werkomgeving rekening met onder andere de volgende zaken:

- Beloon flexibiliteit, ontwikkeling, samenwerking en samen leren.
- Laat werk en privéomgeving ondersteunen bij ontwikkeling en leren.
- Geef vakmensen toegang tot professionele en sociale netwerken.
- Bouw voort op bestaande structuren (functioneringsgesprekken).
- Zorg voor passend leiderschap.
- Bied doorgroeimogelijkheden.
- Stimuleer zelfsturing (e-learning, vakbladen, vakbeurzen, internetgebruik).

Gerlanda Dirksen is programmamanager Het Nieuwe Vakmanschap (met TNO innovation for live) en trainer-coach-adviseur medezeggenschap en vakmanschap bij FNVFormaat, tel. (06) 52 59 90 24, www.fnvformaat.nl

| Leervoorkeur | Werkvormen |
|---|---|
| Leren door observatie | bedrijfsbezoek, meelopen, demonstratie |
| Ideeën uitwisselen over uitvoering van werk | interview, communities met vakgenoten, praktijkbesprekingen |
| Praten met experts en 'vakmensen' | bronnenonderzoek, studie, kennisoverdracht, documentaire |
| Oefenen van een aanpak in de praktijk | rollenspel, simulaties, stage, supervisie |
| Stap voor stap ontdekken hoe iets werkt | werkstukken, brainstormen, open space |