

Leren op de werkplek: wat weten we over informeel leren?

Samenvatting en conclusies literatuurstudie

Inge Habermehl, Katalien Bollen en Mien Segers

Om te voldoen aan de eisen van de continu veranderende arbeidsmarkt, is het voor werknemers van groot belang om hun kennis en vaardigheden up-to-date te houden. Het begrip 'life-long learning' wint hierbij aan terrein, doordat het aangeeft dat leren op elke leeftijd en elk punt in iemands carrière toegevoegde waarde heeft. In het verleden werd in literatuur en in de praktijk steevast verwezen naar trainingen en andere vormen van formele leeractiviteiten, maar de laatste 10 jaar komt daar langzaam verandering in. De relevantie van informeel leren op de werkplek, maar nog meer onderzoek is nodig om een haarscherp beeld te krijgen van zowel de triggers als de uiteindelijke uitkomsten.

In tegenstelling tot formeel leren, gebeurt informeel vooral spontaan, onbewust en ongestructureerd. Waar men bij individueel informeel leren proactief op zoek gaat naar hulp, informatie en/of feedback in een naslagwerk of het internet, zoekt men bij sociaal leren dit antwoord bij een collega.

Ondanks de toenemende bekendheid van informeel werkpleklernen, is het onderzoek ernaar fragmentarisch en weinig systematisch. Het is dan ook erg moeilijk te meten. Bijgevolg is het van belang om bij elkaar te brengen wat er tot nog toe wel al bekend is. Daartoe stonden in dit onderzoek de volgende vragen centraal:

Hoofdvraag:

Hoe kunnen we informeel leren beter begrijpen op basis van recent empirisch onderzoek?

Sub-vragen:

1. Hoe kan informeel leren op de werkplek worden gestimuleerd? Welke triggers en antecedenten hebben een invloed op het initiëren en stimuleren van informeel leren? Welke factoren of condities voorspellen dat informeel leren tot positieve resultaten leidt? Is er een rangorde aan te brengen in belangrijkheid van deze factoren?
2. Wat zijn de opbrengsten van informeel leren? Voor welke soort opbrengsten van informeel leren is er evidentie? Zijn er verschillen tussen doelgroepen met betrekking tot hun informeel leergedrag en de leeropbrengsten?
3. Hoe worden opbrengsten gedefinieerd en gemeten?
4. Hoe kunnen organisaties in de praktijk aan de slag met informeel leren?

Via een systematische literatuurstudie is getracht om antwoorden te vinden op deze vragen, en dat leverde de volgende resultaten op:

1. De antecedenten van informeel leren worden vaak verdeeld in situationele factoren (ondersteuning van managers, taakvormgeving, relaties en sociale interacties met collega's) en individuele kenmerken (persoonlijke leeroriëntatie, individuele drijfveer, leervaardigheid).

2. De uitkomsten van informeel leren variëren erg. Persoonlijk waargenomen ontwikkeling van de carrière, versterken van (sociaal) netwerk, verbetering van vaardigheden, inzetbaarheid, vermindering van emotionele uitputting en ondernemerschap, zijn de meest genoemde uitkomsten of gevolgen van informeel leren. In additionele literatuur bleek dat innovatief werkgedrag ook een positief gevolg vormt van informeel werkplekleren.
3. Meetinstrumenten benoemd in de literatuur: Win Rate (= een instrument bestaande uit zeven onderdelen die door professionele dienstverleningsbedrijven als een belangrijke indicatoren worden gezien van de impact van leren op het bedrijfsresultaat), Strategic, Structured, Experiential, and Participative measure (SSEP): een L&D meetinstrument gericht op topmanagement, Validpack (= een tool voor de verbetering van professionele competenties van trainers in het volwassenen onderwijs, internationaal getest), Rowden small business workplace learning survey (SBWLS) (= meet de perceptie van werknemers op formeel, informeel en incidenteel leren). Daarnaast is in aanvullende literatuur het instrument 'From learning 2 innovation' bekend waarmee iemands informeel leergedrag wordt getoetst en suggesties voor verbetering worden gegeven.

In het algemeen wordt in het merendeel van de artikelen geconcludeerd dat een combinatie van formeel en informeel werkplekleren van belang is om zo bij te kunnen blijven met de veranderende arbeidsmarkt.

Deze laatste conclusie is dan ook een van de praktische implicaties die volgt uit ons onderzoek, in totaal zien we 10 zaken die in de praktijk informeel werkplekleren kunnen stimuleren:

1. Leidinggevende is essentieel.
2. Ontdooi het standaard beeld van werkplekleren: maak dat wat nu impliciet gebeurt, expliciet.
3. Bied handvatten voor het bevorderen van feedback en reflectie.
4. Schuif vooroordelen aan de kant.
5. Verbind mensen met elkaar en stimuleer sociale interacties.
6. Coach of word gecoacht: het begeleiden van een ander als mentor, tutor of coach of zelf begeleid worden.
7. Mix & match: stimuleer diversiteit.
8. Houd de kwaliteit van het geleerde in de gaten.
9. Combineer formeel & informeel leren voor het beste resultaat.
10. Creëer een maatstaf om je prestaties mee te vergelijken.