

BLOGREEKS
LEVEN LANG ONTWIKKELEN IN DE ZORG

Blog 3: de werkplek als leerplek

Annette de Groot en Esther Marskamp
ROC Midden Nederland



Welkom bij onze blogreeks over het thema Leven Lang Ontwikkelen. In deze reeks delen wij kennis, ervaringen, praktijkdilemma's en tips. Om goed inzetbaar te zijn op de arbeidsmarkt, is het belangrijk dat mensen zich blijven ontwikkelen. Het MBO-landschap is sterk aan verandering onderhevig. Wij begeleiden jou als bestuurder, manager of (opleidings)adviseur van een zorgorganisatie door de wereld van het MBO met als doel om kansen en mogelijkheden voor (toekomstige) zorgprofessionals te zien en te benutten.

Blog 3: de werkplek als leerplek

Wellicht heb je wel eens gehoord van het 70-20-10 principe van Charles Jennings. Ongeveer 70% van wat mensen leren om hun werk goed te doen leren ze door ervaring en oefening tijdens het werken. Ongeveer 20% leren ze door gesprekken, coaching en feedback van andere mensen en netwerken. En ongeveer 10% leren ze in een formele opleiding of training. Dat is ook de reden waarom een groot deel van een mbo-opleiding in de praktijk plaatsvindt, zowel voor jongeren als voor volwassenen.

Leren op de werkplek vindt vaak spontaan plaats, maar ook doen zorgorganisaties er van alles aan om dit te stimuleren. Dit kan op veel verschillende manieren. Van de traditionele meeloopstage vanuit het meester-gezel principe tot vormen als leerafdelingen, learning community's, centra voor innovatief vakmanschap en innovatiewerkplaatsen. Het doel reikt dan vaak verder dan alleen het leren van het individu.

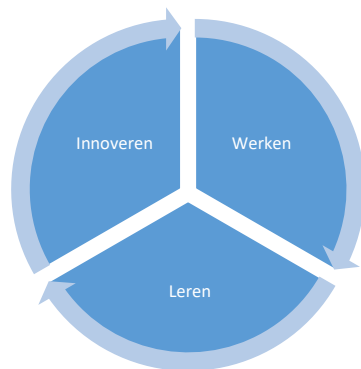
Hoe geef je de werkplek als leerplek vorm?

Stel de medewerker centraal. In het dagelijkse werk ervaren de medewerkers welke (nieuwe) eisen gesteld worden, waar werkprocessen minder goed lopen en welke taken ze lastig vinden. Door hierop te reflecteren ontdekken zij hun ambities, talenten en verbeterdoelen. Een leiderschapstijl en leercultuur, waarbij de medewerker mag leren en uitgedaagd wordt de regie te nemen op het eigen leerproces, vormt de basis voor het leren op de werkplek. De medewerker ervaart dan dat zij invloed heeft en keuzes kan maken. Bekijk ter inspiratie eens de [7 bouwstenen van High Impact Learning \(Filip Dochy\)](#).

Creëer een krachtige leeromgeving. Een omgeving die de nieuwsgierigheid prikkelt en medewerkers uitdaagt stappen te zetten. Dit kan door medewerkers van verschillende senioriteit en achtergrond samen te brengen, want zij versterken elkaar. Maar het kan ook door het verwerven van kennis

(bijvoorbeeld via klassikaal onderwijs of online onderwijs) en het werken in de praktijk volledig met elkaar te verweven. Dit wordt ook wel een hybride leeromgeving genoemd (www.onderwijskennis.nl/hybride-leeromgevingen). Tot slot kan de krachtige leeromgeving ook versterkt worden door opleiden helemaal op maat vorm te geven, in aansluiting bij de behoeften van de medewerker. De medewerker krijgt dan just in time, just in place en just enough informatie en uitleg aangereikt, die optimaal toepasbaar zijn.

Geef aandacht aan leren én innoveren. Bij leren op de werkplek kan onderscheid gemaakt worden tussen iemand die aan het 'Leren Werken' is en iemand die aan het 'Werkend Leren' is. Zie <https://husite.nl/ruimtevoorwendbaarvakmanschap/resultaten/leren-werken-en-werkend-leren/>. Voor de keuze en inrichting van de werkplek als leerplek is het belangrijk vast te stellen welke doelen nagestreefd worden. Gaat het er om één medewerker routineuze werkzaamheden te leren uitvoeren of is het doel bijvoorbeeld om als team of organisatie te leren en innoveren? Werken, leren en innoveren kunnen op de werkplek dicht bij elkaar gebracht worden. Door cliënten, medewerkers, vrijwilligers, werkbegeleiders, coaches, studenten, docenten en onderzoekers vanuit verschillende disciplines (bijvoorbeeld zorg, ict, welzijn, ketensamenwerking) bij elkaar te brengen kan een context gecreëerd worden waarin niet alleen het individu, maar ook de organisatie leert.



Drie kansen en tips voor jouw zorgorganisatie!

Kans 1: Door te investeren in de werkplek als leerplek kunnen medewerkers hun vak (nog beter) leren uitoefenen, problemen oplossen en de kwaliteit van zorg verder verbeteren. Medewerkers leren spontaan en informeel vanuit situaties die zich voordoen op het werk, vaak vanuit een intrinsieke motivatie. Maar soms is het ook nodig om nieuwe inzichten en theorie aan te reiken en met de praktijk te verbinden in effectief professioneel handelen.

Tip 1: Creëer een gevarieerde blended leeromgeving. Dit is een omgeving met afwisseling van leren op de werkplek (doen, coaching, performance support), nieuwe inzichten eigen maken en trainen (klassikaal, online, VR, literatuur) en nieuwe inzichten ontwikkelen (onderzoek, projecten). Leren is het meest effectief als de verschillende vormen met elkaar in verbinding staan.

Kans 2: Naast de hierboven genoemde variëteit aan leerinterventies, is het ook van belang dat de medewerker ruimte en invloed ervaart op de werkplek.

Tip 2: Zorg voor een [leerrijke werkplek voor de student](#) (I. Zitter, kennisrotonde, 2016).

Deze kenmerkt zich door:

- een zekere mate van taakautonomie, variatie in het werk en complexiteit.
- mogelijkheden tot participatie, communicatie en interactie, feedback en ondersteuning.
- toegang tot bruikbare informatie binnen (en buiten) de werkplek.
- voldoende tijd voor reflectie en interactie met collega's.

Kans 3: Samenwerkend leren door de omgeving in te zetten bij het leren op de werkplek.

Tip 3: Betrek externen bij het leren op de werkplek. Denk aan andere zorg- en welzijnsorganisaties, onderwijs, onderzoekers, leveranciers, mantelzorgers en uiteraard: cliënten! Zij brengen andere perspectieven en inzichten mee, waarmee oplossingsvaardigheden worden vergroot. Wanneer medewerkers rouleren of aan samenwerkingsprojecten deelnemen, verwerven ze deze nieuwe inzichten. Dit helpt om de eigen professionele rollen en talenten te leren kennen.

Zie voor een hulpmiddel voor het ontwerpen en evalueren van innovatiewerkplaatsen op het grensvlak tussen onderwijs, onderzoek en beroepspraktijk ook

<https://research.hanze.nl/ws/portalfiles/portal/16392132>.

Wij zijn benieuwd hoe jij aankijkt tegen de werkplek als leerplek. Reageren kan natuurlijk altijd via social media, maar schroom ook niet om ons een persoonlijk bericht te sturen. Je kan ons bereiken via annette.degroot@rocmn.nl en e.marskamp-vantwillert@rocmn.nl.