



Werknemer wil zelfsturend leren, organisatie moet dat faciliteren.

**TRENDSETTER IN DUURZAAM LEREN**

Maatschappelijke veranderingen gaan tegenwoordig razendsnel. Als een organisatie volwaardig mee wil draaien, rest slechts een ding: mee-veranderen. Dat betekent dat medewerkers continu moeten kunnen leren. Naar eigen inzicht. Op tijden die hen het beste uitkomen. Zelfsturend leren dus, een vorm van duurzaam leren. Het onderzoek van Theunissen is wat dit betreft trendsetter en aanjager.

Foto: Gerhard van Room / Hollandse Hoogte

# Zelfsturend leren binnen organisaties

**Hoe kunnen organisaties adequaat inspringen op veranderingen? Door medewerkers zelfsturend te laten leren, zegt TNO'er dr. Nicolet Theunissen. Zij ontwikkelt een methode om medewerkers laagdrempelig te helpen zelfsturend te worden. Zodat ze altijd en overal kunnen leren.**

Voor psycholoog Theunissen is het zo klaar als een klontje: zelfsturend leren, oftewel *altijd en overal leren* is de toekomst voor organisaties. Op veranderingen, of het nu gaat om maatschappelijke ontwikkelingen of om nieuwe apparatuur, moet razendsnel worden ingespeeld. En dat is niet meer mogelijk met alleen maar cursus- en trainingsdagen. 'Een medewerker moet leren zelf de regie te nemen over de eigen ontwikkeling', weet Theunissen. Bovendien blijkt dat iemand sneller en beter leert als dat gebeurt met een leermethode die aanspreekt en die gevolgd kan worden op een moment dat het hem of haar het beste uitkomt. 'Mensen moeten gaan nadenken over waar ze beter in willen worden. Hoe meer ze zelf kunnen, des te minder een organisatie voor ze hoeft te regelen.'

De hele maatschappij vraagt tegenwoordig om zelfsturende competenties. Scholieren worden daarin steeds vaker begeleid. Maar, hoe zit dat met de werknemer? Theunissen: 'Daar was heel weinig over bekend. Wij zijn daarom gaan onderzoeken hoe we individuen binnen organisaties kunnen helpen zelfsturend te worden. We weten inmiddels dat het kan. De vraag is nu nog: hoe? En: wat is de beste manier om hen te helpen?' Een zelfsturend lerende heeft volgens Theunissen vijf essentiële competenties nodig: hij of zij neemt zelf de controle over het leerproces, gebruikt

leerstrategieën, doet een beroep op zijn of haar sociale omgeving voor informeel leren, relateert het leren aan de praktijk, en reflecteert op zowel taakuitvoering als op leer- en ontwikkelprocessen. 'De laatste competentie is het lastigst, maar wel de belangrijkste', zegt Theunissen. Uit het onderzoek van Theunissen en haar collega's moet een methode voortkomen waarmee individuen laagdrempelig begeleid worden in het ontwikkelen van deze competenties. Theunissen: 'Kun je begeleiden via moderne leermiddelen door bijvoorbeeld het simpel stellen van online vragen? Kun je virtuele coaches inzetten?' TNO werkt nu aan een scan waaruit snel naar voren komt hoe zelfsturend iemand leert. En of de leeroplossingen binnen een organisatie de zelfsturendheid vergroten. Zodat snel leer- en begeleidingsvormen aangereikt kunnen worden. Of dat nu 'oude' klassieke leeroplossingen zijn of nieuwe, zoals *serious gaming* en *mobile learning*.

## ORGANISATIE MOET FACILITEREN

Er lopen nu projecten bij organisaties waar verschillende begeleidingsvormen en leerprocessen getoetst worden. Ook de organisatie zelf wordt begeleid. Want een werknemer kan wel zelfsturend willen leren, de organisatie moet dat ook faciliteren. Dat betekent dat een organisatie anders moet gaan denken en dat ICT anders ingezet moet worden. Het uiteindelijke doel is te komen tot een universele, evidence based methodiek om *altijd en overal leren* goed in te bedden in een organisatie.

Info: [nicolet.theunissen@tno.nl](mailto:nicolet.theunissen@tno.nl)