



## Undgå at kursuspengene ryger i kloakken

24.05.13

*Der bruges mange penge på at sende medarbejdere og ledere på forskellige former for uddannelse. Men desværre hører man alt for ofte, at de enkelte ikke får brugt det lærte. Spild af god energi og af penge. Læs her, hvordan du som leder arbejder hen imod, at ny viden bliver sat i spil i hverdagen.*

*Af Anne Tang Thomsen, Teglkamp & Co*

Hvad er det ledere og medarbejdere skal være opmærksomme på for, at den enkelte medarbejder bruger det, han eller hun har lært på diverse kurser og uddannelsesforløb og får mest muligt ud af uddannelsespengene?

En udbredt faldgrube ved at sende medarbejdere på kurser, eller andre læringsforløb, er ifølge Nationalt Center for Kompetenceudvikling, at kun en begrænset del af al læring rent faktisk anvendes i praksis.

### **3 faktorer der omsætter læring:**

3 faktorer er vigtige, når man vil sikre læring og praktisk anvendelse af læring. Faktorerne nævnes i prioriteret rækkefølge:

- 1) Mulighederne for at anvende det, man har lært
- 2) Personen/de personlige faktorer
- 3) Undervisningen.

### **1. Mulighederne for at anvende det, man har lært**

Det vigtigste element, når du skal sikre, at medarbejderne og organisationen som helhed får glæde af det lærte i praksis, er, at der allerede fra starten af et uddannelsesforløb tænkes i anvendelse:

- *Hvornår og hvordan skal det lærte anvendes?*

Jo kortere tid der går, fra man har lært noget nyt, til man anvender det i praksis, jo bedre. Det vil sige, at ens arbejde skal give mulighed for at anvende det lærte hurtigst muligt. Det giver også en vigtig følelse af fremdrift, som er central for fortsat at bruge nye metoder, redskaber eller lignende

- *Har vi et godt miljø for at anvende ny viden?*

Hvad vil det egentlig sige, at en organisation har en læringskultur? Det vil sige, at den enkelte medarbejder rent faktisk tør sætte sig i en position, hvor vedkommende ikke nødvendigvis længere er ekspert men nybegynder. Det

kræver åbenhed og tolerance overfor nye tilgange og overfor at begå fejl - og der skal være en velbegrunder tro på, at det nytter at gå nye veje. Uden støtte fra ledelsen, kolleger og underviser er det en meget hård kamp at få ny læring i spil i en organisation.

- *Tænker vi i opfølgning og hvordan?*

Alt tyder på, at netop dette element har meget stor betydning for, i hvilken grad ny viden bliver anvendt i praksis. Her kan nævnes nogle gode velgennemprøvede metoder som coaching og supervisering og forskellige former for skriftlig erfaringsopsamling i form af logbøger, rapportskemaer mv.

Det gælder således om at fastholde læringsprocessen - og jo flere medarbejdere, man kan involvere på samme tid, fx sende på kursus sammen, jo større er chancen for at læringen 'bider sig fast i organisationen'.

## **2. De personlige faktorer:**

Vi har en tendens til at gøre, som vi plejer. Når vi lærer noget nyt eller skal gøre noget anderledes, kan det derfor virke som en trussel mod det, vi allerede gør, da det kan true vores selvopfattelse.

Det betyder, at for at få noget ud af undervisning er det vigtigt, at:

- Den enkelte selv erkender, at vedkommende har et behov for læring.
- Lederen og medarbejderen sammen har sat mål op for læringen hvad det er medarbejderen rent faktisk skal kunne; husk at der er forskel på 'gerne at ville vide' og 'at ville gøre'.
- Medarbejderne tror på egne evner: 'jeg kan gøre dette', og at lederne derfor har fokus på at motivere og bakke op om læring.

Hvis undervisningen tager udgangspunkt i og respekterer det, medarbejderne allerede kan, medvirker det ofte til at mindske eventuel modstand.

## **3. Undervisningen:**

Underviseren skal selvfølgelig kunne sit stof og være en dygtig formidler. Når du som leder sender en medarbejder af sted, skal du herudover medvirke til at sætte underviseren ind i den verden (dvs. organisatoriske kontekst) han eller hun underviser i, så læringen kan omsættes ikke alene til praksis (f.eks. ved realistiske eksempler og øvelser) men også til den virkelighed kursisterne befinder sig i. Vigtige faktorer i undervisningen er:

- At undervisningen skaber forståelse, således at kursisterne kan forklare, hvad de har lært og hvorfor – ikke bare gengive hovedtræk.
- At den går i dybden med få ting, frem for at læsse en masse viden på - og at den skaber mulighed for at øve og at gentage - gerne i kursistens arbejdssituation.

Hvis medarbejderne deltager i et uddannelsesforløb, som ikke er målrettet egen organisation (f.eks. en købt plads på et kursus), er det en god idé, at du som leder arbejder med, at støtte dine medarbejdere i at omsætte det lærte til 'hverdagen' i jeres egen organisation.

## **Fasthold dine medarbejders læring**

Som leder kan man heldigvis starte med en række tiltag, som giver bonus på

kort sigt - og som samtidig på længere sigt vil være med til at understøtte, at der bliver skabt en egentlig læringskultur:

- Vær skarp på, hvad der er formål og mål med læringen? Hvorfor skal dine medarbejdere lære noget nyt, og hvad skal de lære? Giv denne viden videre til dine medarbejdere men ikke som en kritik af det de allerede gør. Det er langt lettere at lære noget, når man ved hvorfor - og især hvis man ligefrem føler et behov for og ansvar for at lære noget nyt.
- Brug tid på at finde den rigtige underviser og på at sætte vedkommende ind i organisationen og tankerne omkring undervisningen, så den kan blive mest muligt nærværende og relevant for deltagerne på kurset.
- Send gerne en gruppe medarbejdere af sted på uddannelse på samme tid. Hvor det kun giver mening - eller kun er muligt - at sende en enkelt medarbejder af sted, er det fortsat vigtigt at fortælle de øvrige, hvad det drejer sig om. Lad gerne medarbejderen, som skal af sted, fortælle om kurset. Hvor det er relevant, kan du sætte gang i sidemandsoplæring.
- Hav en plan for, at medarbejderen(erne) kan komme i gang med at bruge den nye viden hurtigst muligt. Skab rum for at øve sig, og hvis eller når nogen begår fejl, bør det ses som en naturlig del af læringsprocessen.
- Sørg for at der sker opfølgning, det kan være i form af løbende evaluering, logbøger, coaching med videre. Det er vigtigt at notere sig og at kommunikere fremskridt og eventuelle hindringer. Det er langt mere inspirerende at anvende ny viden, når man mærker, at 'det rykker'.
- Støt op om medarbejderne, hvor der er behov for det. Det betyder meget, at folk tror på egne evner, når de skal lære noget nyt.

Det kan umiddelbart lyde krævende, men når man først har skabt en 'rutine' og en kultur omkring processen, er det det egentlig ikke. Og så er det en fornøjelse at se ens organisation få glæde af uddannelsesbudgettet.

## 2 kommentarer

Vurdering:  4 ud af 5

Af: Dennis mathiassen | Skrevet: 24.05.13 kl. 11:17  
Leder | Børnehuset Sundby Algård

Vurdering:   
Anmeld indlæg

Gode råd og meget relevante tanker.

Det er altid godt at tænke i praksisfællesskaber og læringsfællesskaber når nye kompetencer og viden skal implementeres i organisationen.

Jeg har selv haft stor effekt af købe underviser til virksomheden og uddanne praksinær og løfte alle medarbejderne i et længerevarende forløb, helst over en årrække.

mvh. Dennis

Af: Marianne Bolvig | Skrevet: 24.05.13 kl. 10:01  
Ejer | Bolvigkom

Anmeld indlæg

Kære Anne

Det er en meget relevant artikel og tak for dine overskuelige råd.