

Boekbespreking

Drs. V. Bruijns is senior medewerker Onderwijsresearch en -ontwikkeling, Hogeschool van Amsterdam

Boekbespreking van: Erik Huisman (2001) *Corporate e-learning, gids voor managers van leren*, Amsterdam: Boom.

Het lijkt misschien wat vreemd om in TvHO een boek te bespreken over corporate e-learning, volgens de auteur, Erik Huisman, getypeerd als een 'opkomende tak van topsport'. Een boek dat zich richt op e-learning binnen bedrijven, waarbij nadrukkelijk wordt vermeld dat de invoering van e-learning in de context van een bedrijf andere spelregels kent dan in het reguliere hoger onderwijs. Het verschil ligt volgens de auteur in het feit dat binnen een bedrijf de lerende een werknemer is en dat het leren een duidelijk bedrijfsdoel dient. Toch biedt dit boek naar mijn mening interessante materie voor het hoger onderwijs waar e-learning op dit moment een actueel onderwerp is. Al was het alleen maar omdat het hoger onderwijs toeleverancier is van corporate academies of universiteiten en er steeds meer vormen van duaal onderwijs ontstaan, waarbij werken en leren gecombineerd worden. Vanuit een andere invalshoek is het wellicht zelfs zeer relevant om grondig kennis te nemen van corporate e-learning; corporate universiteiten en bedrijven als kenniscreërende organisaties kunnen een regelrechte bedreiging vormen voor hoger onderwijsinstellingen. Ondanks of misschien mede door de bedrijfscontext biedt het boek diverse interessante ideeën waar de onderwijswereld zijn voordeel mee kan doen.

Het boek *Corporate e-learning* kan met recht gezien worden als een gids. Het bevat alle noodzakelijke elementen voor bedrijfsopleiders die overwegen met e-learning aan de slag te gaan, zowel de theoretische noties als de praktische aanwijzingen. In het theoretische deel komen onder andere aan de orde wat de trends in opleiden zijn, een visie op de verhouding tussen individuele leerdoelen en bedrijfsdoelen, uiteenzetting over kennisoverdracht en leren in een bedrijfscontext. In het praktische gedeelte wordt toegelicht wat er op dit moment op het gebied van e-learning aan toepassingen op de markt is (inclusief concrete toelichting wat het is), op welke gronden bedrijven een keuze zouden moeten maken en welke weerstanden men kan ontmoeten bij implementatie van e-learning. De auteur put hierbij uit een rijke advieservaring.

De auteur schrijft zoals gezegd vanuit het bedrijfsperspectief. Wat bij lezing direct opvalt, is de beoogde doelmatigheid van e-learning, en opleiden in het algemeen, binnen bedrijven. Omdat we steeds meer kunnen spreken van kennisintensieve bedrijven is kennisontwikkeling, -uitbereiding, -overdracht en -verspreiding van cruciaal belang om in een sterk concurrerende omgeving te kunnen overleven; van 'kennis is macht' naar 'leervermogen is macht'. Het leervermogen van een organisatie is sterk gerelateerd aan het leervermogen van de medewerkers. Opleiden in deze opvatting

draagt direct bij aan het bedrijfsdoel. Opleiden en e-learning wordt in kennisintensieve bedrijven dan ook gezien als een van de componenten van de kennisinfrastructuur.

Wat maakt dit van belang voor het hoger onderwijs? Allereerst de actuele ideeën over opleiden en leren binnen een bedrijfscontext. Analoog aan ideeën in het onderwijs over zelfgestuurd leren is de huidige trend in bedrijfsopleiden dat werknemers in toenemende mate zelf bepalen wat ze willen leren en hoe ze willen leren.

Een ander opvallend punt is dat bedrijven in hogere mate doordrongen lijken van het feit dat we niet meer kunnen spreken over stabiele kennis, die voor langere tijd gecanoniseerd kan worden. Meer en meer dringt het besef door dat de medewerkers in een organisatie zelf hun kennis creëren; door impliciete kennis expliciet te maken, door adequate zoekstrategieën te ontwikkelen en door de snelheid waarmee men een grote hoeveelheid informatie tot kennis kan transformeren. Zij vormen hiermee een 'community of practice', naar analogie van de gilden. Kennismanagement en e-learning worden op deze wijze gecombineerd.

De onderwijswereld leunt echter nog zwaar op het idee dat er op ieder vakgebied een vaststaande, objectiveerbare 'body of knowledge' bestaat, die docenten overdragen op studenten, al dan niet volgens moderne didactische methoden. Onderwijs als kenniscreërende instelling, waarbij studenten een actieve rol vervullen in het proces van kennisontwikkeling, -uitbreiding, -overdracht en -verspreiding, is nog geen heersend paradigma. Terwijl we onderwijsinstellingen toch ook als kennisintensieve organisaties kunnen typeren, die in een concurrerende markt opereren. De oorzaak ligt misschien in de rol die opleiden heeft: in onderwijs is dit het primaire proces, in bedrijven is het een afgeleide, doch doelgerichte activiteit, van het bedrijfsdoel.

Het boek bevat op veel andere punten ideeën die nauw aansluiten bij het opleiden in onderwijsinstellingen. Zo geeft de auteur een nuttige indeling in leeractiviteiten vanuit de cursisten (zelfobservatie, vragen op externe observaties van competenties, informeren, oefenen, debatteren en vragen om feedback) gekoppeld aan activiteiten van docenten (observeren, voorlichten, instrueren, debatteren, feedback geven). Het didactisch model vertoont grote overeenkomst met de vormgeving van onderwijsonderdelen (leerdoelen, toetscriteria, activiteiten, materiaal, docentactiviteiten, tijdsduur). Er wordt beschreven hoe om te gaan met weerstand tegen e-learning waarbij een indeling in drie typen docenten wordt gehanteerd: de altruïst, de entertainer, de alibiër.

Ook de definitie van e-learning is rechtstreeks over te zetten naar onderwijsinstellingen: een set van technische en niet-technische maatregelen om de praktijk van opleiden te optimaliseren. Dit betekent een mix van oude en nieuwe werkvormen (zijn bijeenkomsten nog noodzakelijk en waar gebruiken we die dan voor), waarbij slim gebruikt wordt gemaakt van de mogelijkheden van de e-learning technologie.

Wat ook voor hoger onderwijs niet als vreemd in de oren klinkt: de keuze voor e-learning noopt opleiders het opleiden opnieuw uit te vinden; wat is leren, hoe krijgen we aansluiting bij persoonlijke leerdoelen, welke werkvormen kiezen we, op welke aspecten bouwen we flexibiliteit in?

Een inspirerend idee voor onderwijs is het avontuur als vormgeving van een (leer)activiteit als alternatief voor het projectmatig werken. Een project is gepland, gefaseerd en van de juiste randvoorwaarden voorzien en daardoor in hoge mate stuurbaar en beheersbaar. Een in het onderwijs veel toegepaste vormgeving van onderwijsactiviteiten. De auteur nodigt ons uit ook het avontuur te overwegen als methode om activiteiten vorm te geven. Kenmerkend voor het avontuur is het vertalen van een situatie van informatiegebrek naar kleine deelprojecten, waarbij het verkennende en lerende een onmisbaar element is. Dit laatste lijkt me voor onderwijs een bruikbaar concept voor het stimuleren van leerervaringen.

Het boek sluit af met verhalen van slimme pioniers die een aantal praktijkvoorbeelden over het invoeren van e-learning toelichten.

Een sterk punt van het boek *Corporate e-learning* is dat het boek alle aspecten van e-learning behandelt, op een concrete en toegankelijke wijze. Hoewel het perspectief een bedrijfscontext is, is het voor een ieder die geïnteresseerd is in e-learning van harte aan te bevelen. Het feit dat het boek het complete terrein bestrijkt heeft echter ook een zwak punt voor de geïnteresseerde lezer: alles wordt aangestipt, maar niet diepgaand behandeld.

Als afsluiting een stokpaardje van de auteur: er is geen enkel leerdoel te bedenken waarbij het absoluut noodzakelijk is dat de docent langer dan tien minuten spreekt.