



LE TAGÈTE

Vol. 5 n° 15, 1 août 2015

Marcel JB Tardif

Plante herbacée cultivée pour ses fleurs ornementales jaunes ou orangées à senteur poivrée, appelée communément oeillet.

L'APPRENTISSAGE EN GÉNÉRAL

En 2008, le National Training Laboratories constatait, après enquête, que l'organisation enseignante avait un meilleur taux de rétention des savoirs transmis que les autres. Le niveau moyen s'établissait comme suit: 5 % pour une conférence; 10 % pour une lecture simple; 20 % pour une écoute audio-visuelle; 30 % pour une expérience (laboratoire); 50 % pour une discussion de groupe; 75 % pour un apprentissage en faisant (action); 90 % pour un enseignement dispensé aux autres.

Les entreprises ont des méthodes différentes d'apprentissage actif. SAP North America, par exemple, applique la règle du 10-20-70: 10 % de formation académique; 20 % de coaching personnel; 70 % d'apprentissage en faisant (sur le tas). Tom Davenport¹, expert en savoir utile dans l'organisation productive, estime que 70 % des connaissances sont transmises de manière tacite, essentiellement par la socialisation (l'observation et l'émulation).

Le partage du savoir dans l'organisation apprenante suppose un cadre général comportant quatre éléments de fond: a) une infrastructure habilitante (des postes de travail alimentés en bases de données facilement accessibles et aux données immédiatement traitables); b) un système de partage de l'information (une communication Inter voire Intranet et des communautés de pratique); c) un régime de diffusion de l'information (politique de réseautage interne et externe); d) un espace de travail intelligent (des processus de communication, de formation et d'apprentissage).

Le talent est le moteur de l'organisation postmoderne, et celui-là n'a de valeur que plongé dans un milieu dynamique de travail que sustentent l'intelligence et le partage de l'information. L'organisation apprenante constitue une plateforme d'engagement personnel envers la tâche assignée, parce qu'elle fonde son action sur le partage des savoirs. Or, comme l'a établi en 2004 le Corporate Leadership Council, les employés engagés présentent des taux de performance au travail 20 % supérieurs aux autres. Towers Perrin, en 2005, signalait qu'un accroissement de 5 % du taux d'engagement dans l'organisation dégageait 0,7 % de plus de marge bénéficiaire. En 2006, le ISR Employee Engagement Report portait à 50 % l'écart de performance entre personnes engagées et personnes non engagées au travail².

Nombre d'organisations ne performant pas comme elles le pourraient (le devraient), parce que le degré d'engagement de leur personnel n'est pas à la hauteur. Or, une organisation non fondée sur le partage des savoirs, faute de mécanismes d'apprentissage suffisants en cours de tâche, ne peut être stimulante pour qui que ce soit. Et l'engagement envers l'organisation est affaire d'intérêt à la tâche. Répéter des actes est abrutissant. Faire et apprendre est enlevant.

¹ Working Knowledge by Thomas H. Davenport and Laurence Prusak (May 2000)

² L'échantillon de l'enquête couvrait 664 000 employés à l'échelle mondiale.