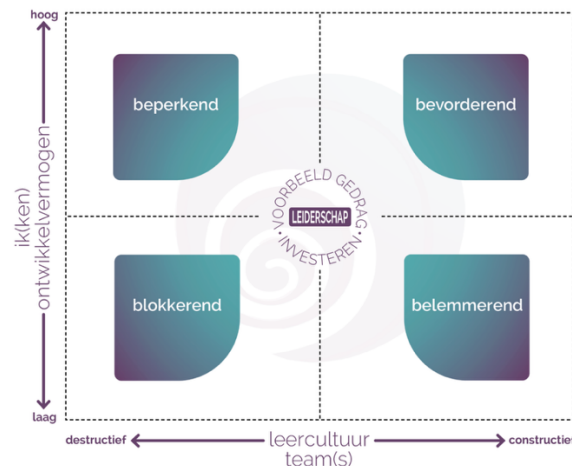




Leercultuur matrix

Aan de hand van onderstaande matrix 'fundamenten voor organisatieontwikkeling' verder uitgelegd in hoeverre de leercultuur en het ontwikkelvermogen bijdragen aan de ontwikkeling van de organisatie.



De matrix biedt een visueel raamwerk dat de relatie tussen leercultuur en ontwikkelvermogen binnen organisaties belicht. Dit model helpt organisaties te begrijpen waar ze staan in hun ontwikkelingsproces en welke acties nodig zijn om een constructieve leercultuur te bevorderen. Het model is opgebouwd rond twee assen: het ontwikkelvermogen van individuen (verticale as) en de leercultuur binnen teams (horizontale as). Deze assen definiëren vier kwadranten die verschillende ontwikkel niveaus en culturele situaties beschrijven: blokkerend, beperkend, belemmerend en bevorderend.

Verticale as: Ontwikkelvermogen van individuen

De verticale as van de matrix vertegenwoordigt het ontwikkelvermogen van individuen binnen een organisatie, van laag naar hoog. Ontwikkelvermogen verwijst naar het vermogen van medewerkers om zichzelf te verbeteren, nieuwe vaardigheden te leren en hun potentieel te benutten in een professionele context. Een hoog ontwikkelvermogen betekent dat individuen proactief en zelfbewust zijn in hun leerprocessen, terwijl een laag ontwikkelvermogen duidt op stagnatie, passiviteit en een gebrek aan motivatie om te groeien.



Horizontale as: Leercultuur binnen teams

De horizontale as staat voor de leercultuur binnen teams, variërend van destructief naar constructief. Een destructieve leercultuur wordt gekenmerkt door een gebrek aan openheid, vertrouwen en samenwerking, wat resulteert in een omgeving waarin leren niet wordt gestimuleerd. Daarentegen wordt een constructieve leercultuur gekenmerkt door een omgeving waarin leren wordt aangemoedigd, gedeeld en gewaardeerd. In een constructieve leercultuur worden fouten gezien als leermogelijkheden en is er een voortdurende zoektocht naar verbetering en innovatie.

De vier kwadranten: Analyse van cultuur en vermogen

1. Blokkerend (Laag Ontwikkelvermogen, Destructieve Leercultuur)

In dit kwadrant bevinden zich teams en individuen die vastzitten in destructieve patronen en niet in staat zijn om te groeien of te leren. Het ontwikkelvermogen is laag en de leercultuur is schadelijk. Dit leidt tot stagnatie, weerstand tegen verandering en een sfeer van wantrouwen. Leiderschap is hier cruciaal om deze situatie te doorbreken door voorbeeldgedrag te tonen en kleine, maar betekenisvolle veranderingen te initiëren.

2. Beperkend (Hoog Ontwikkelvermogen, Destructieve Leercultuur)

Hier zien we individuen met een hoog ontwikkelvermogen die vastzitten in een destructieve leercultuur. Hoewel deze personen bereid zijn om te leren en zich te ontwikkelen, worden ze tegengehouden door een omgeving die geen ruimte biedt voor groei. Dit leidt vaak tot frustratie en demotivatie. Om de potentie van deze individuen volledig te benutten, moet de leercultuur worden getransformeerd naar een constructiever model, waarin hun vaardigheden en leerdrang beter tot hun recht komen.

3. Belemmerend (Laag Ontwikkelvermogen, Constructieve Leercultuur)

Dit kwadrant beschrijft een situatie waarin de leercultuur binnen het team constructief is, maar de individuen een laag ontwikkelvermogen hebben. Hoewel de omgeving leren ondersteunt en aanmoedigt, slagen de individuen er niet in om van deze kansen te profiteren. Dit kan te wijten zijn aan persoonlijke blokkades, gebrek aan zelfvertrouwen of een tekort aan intrinsieke motivatie. In deze situatie is het belangrijk individuen te helpen hun persoonlijke barrières te overwinnen door coaching, mentoring en persoonlijke ontwikkelingsprogramma's.

4. Bevorderend (Hoog Ontwikkelvermogen, Constructieve Leercultuur)

Dit is het meest wenselijke kwadrant, waarin zowel het ontwikkelvermogen van individuen hoog is als de leercultuur constructief. Hier ontstaat een synergie die leidt tot continue groei, innovatie en verbetering. Teams in dit kwadrant benutten hun volledige potentieel en dragen bij aan de duurzame ontwikkeling van de organisatie. Leiderschap speelt hier een faciliterende rol door ondersteuning te bieden, het nemen van risico's aan te moedigen en successen te vieren.

Gedeeld Leiderschap

In het hart van het model staat *Leiderschap*, omgeven door de woorden *Voorbeeldgedrag* en *Investeren*. Dit benadrukt de cruciale rol van leiderschap in het vormgeven van zowel het ontwikkelvermogen van individuen als de leercultuur binnen teams. Leiders moeten niet alleen het juiste voorbeeld stellen door zelf actief te leren en zich te ontwikkelen, maar ook investeren in het menselijk kapitaal van de organisatie. Dit betekent het bieden van training, coaching en de juiste middelen om een constructieve leercultuur te bevorderen.



Leiderschap moet actief investeren in het creëren van een omgeving waarin leren en ontwikkeling niet alleen worden aangemoedigd, maar ook worden gewaardeerd en gevierd. Dit kan worden bereikt door duidelijke doelen te stellen, medewerkers te betrekken bij besluitvorming en een cultuur van openheid en vertrouwen te cultiveren. Het resultaat is een organisatie die niet alleen in staat is zich aan te passen aan veranderingen, maar ook actief vormgeeft aan haar toekomst.

Conclusie

Door te begrijpen waar de organisatie zich bevindt op de assen van ontwikkelvermogen en leercultuur, kunnen gerichte acties worden ondernomen om de organisatie verder te ontwikkelen en te versterken. Het uiteindelijke doel is een leercultuur te bevorderen die het volledige potentieel van zowel individuen als teams benut, wat leidt tot blijvend borging van het voeren van het goede gesprek via de methodiek van de aanspreekcirkel