

Human Capital Toolbox

regionaal bouwen aan HUMAN CAPITAL

POWERED BY
ROC VAN TWENTE
HOGESCHOOL SAXION
PIONEERING

Leerrijke werkplekken en werkomgeving:

Leercultuurscan

Deze specifieke tool is tot stand is gekomen in project Sleutelen aan een pro-actieve leercultuur in samenwerking met Windesheim en TechYourFuture

pioneering roc van twente SAXION HOGESCHOOL hogeschool Windesheim TECH YOUR FUTURE

Technologische en maatschappelijke ontwikkelingen (onder andere technologie, arbeidsmarktkrapte en automatisering) vragen om continue aanpassing en innovatie. Daarom is het belangrijk dat bedrijven en medewerkers binnen bedrijven blijven leren en ontwikkelen. De cultuur binnen een bedrijf kan het leren helpen of hinderen. Wanneer de cultuur binnen het bedrijf het leren van medewerkers ondersteunt, dan spreken we van een "leercultuur". Een goed ingerichte leercultuur is essentieel voor bedrijven om strategische doelen te bereiken en om ervoor te zorgen dat medewerkers zichzelf continu blijven ontwikkelen. Een sterke "leercultuur" helpt medewerkers namelijk om zichzelf te ontwikkelen en flexibel om te kunnen gaan met veranderingen in het werk en de organisatie. Daarnaast is een leercultuur cruciaal voor de continuïteit en groei van een organisatie, een goede onderlinge samenwerking en voor het behouden van medewerkers. Leren en innoveren moeten daarvoor een vast onderdeel worden van, in en door het dagelijkse werk.

Zes bouwstenen voor leercultuur
In de praktijk zien wij dat het voor organisaties echter lastig is om met het gezamenlijk leren aan de slag te gaan. Daarom is onderzocht welke elementen cruciaal zijn om dit leren continu te stimuleren en te borgen in de organisatie. Dat heeft geresulteerd in zes 'bouwstenen', die samen een leercultuur bouwen. Deze bouwstenen zijn wetenschappelijk onderbouwd en beschreven in het leercultuurmodel (Lees hier de artikelen "Leercultuur in het MKB' geen luxe maar noodzaak" en "Bouwstenen van een integrale leercultuur' Wat is nodig in het mkb?").

Op basis van deze bouwstenen is een scan ontwikkeld. Hiermee kunnen bedrijven bepalen hoe het staat met hun leercultuur. Onderstaande bouwstenen zijn de basis van de leercultuurscan die helpt om te ontdekken hoe medewerkers in jouw organisatie de leercultuur ervaren.

- Inhoud van het werk. Word je uitgedaagd door je taken en hoe complex zijn deze? Heb je ruimte om je werk zelf te plannen en vorm te geven?
- Ruimte en veiligheid om te ontwikkelen. Is er experimenteerruimte? Is er ruimte om te leren van fouten?
- Samenwerken en teamontwikkeling. Is er sprake van een werkrelatie waarin continu kennis en ervaring wordt uitgewisseld? Hoe wordt er samengewerkt met andere teams?
- Leiderschap gericht op ontwikkeling. Is er een visie op leren? Dragen leidinggevenden deze actief uit?
- Organisatie-inrichting gericht op ontwikkeling. Zijn er structuren en systemen die gericht zijn op continu leren en ontwikkelen, zoals loopbaanpaden en opleidingsbudgetten? Worden de leerervaringen vastgelegd?
- Verbinding met de externe omgeving. Worden ontwikkelingen buiten de organisatie (proactief) gevolgd en naar binnen gehaald? In hoeverre wordt er samen met klanten en leveranciers naar oplossingen gezocht?

"De leercultuurscan benadrukt dat het belangrijk is om met leren bezig te zijn en om mensen enthousiast te krijgen voor het leren. Er was altijd al wel aandacht voor en we weten dat het belangrijk is, maar er waren nooit echt concrete plannen, er stond niet veel op papier. Echter, met de uitkomsten van de leercultuurscan kunnen we het wel wat meer gaan faciliteren" - Leidinggevende

Hoe ziet de leercultuurscan eruit?
De leercultuurscan kent een vaste structuur. De scan start met een aantal algemene vragen over de organisatie. Daarnaast volgen vragen over persoonskenmerken, wat medewerkers drijft in hun werk en wat ze belangrijk vinden in het leren en ontwikkelen in hun organisatie. Vervolgens volgen vragen over de ervaren leercultuur aan de hand van de zes bouwstenen van het leercultuurmodel. Het invullen van de leercultuurscan vraagt 10 -15 minuten van jouw medewerkers.

Hoe kun je aan de slag met de uitkomsten?
Naderhand ontvang je een (PowerPoint)rapportage met de uitkomsten van de vragenlijst. Deze toont de antwoorden van de verschillende vragen en geeft de gemiddelde scores per bouwsteen weer. Deze gemiddelde scores geven een indicatie van hoe goed de bouwste(e)n(en) in jouw organisatie zijn ontwikkeld. Maar ook welke bouwste(e)n(en) nog verder ontwikkeld kunnen worden om de leercultuur te versterken.

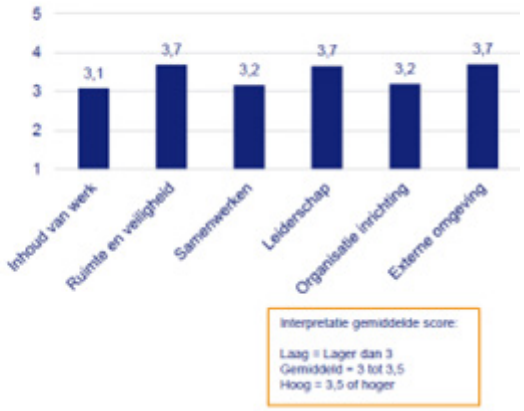


Figuur 2. Voorbeeld van de uitkomsten per bouwsteen

Leercultuur is een stimulans om continu te leren en ontwikkelen.

U ziet de gemiddelde score van Testbedrijf Data op de verschillende bouwstenen van leercultuur. Iedere bouwsteen wordt gemeten met een set stellingen die beantwoord zijn op een 5 puntsschaal (1 = helemaal mee oneens, 5 = helemaal mee eens).

De bijlage toont het leercultuurmodel en de belangrijkste kenmerken en uitkomsten per bouwsteen. Dit model ligt aan de basis van deze leercultuurscan.



Gebruik van de scan in learning communities
De uitkomsten van de leercultuurscan lenen zich uitermate voor het vormgeven van een challenge-based of een sharing learning community. Ten eerste kan het inrichten van een challenge-based (bouwsteen samenwerken) of sharing (bouwsteen externe omgeving) learning community, op zichzelf een middel zijn om de interne samenwerking en/of het samen leren met de externe omgeving verder te versterken.

Figuur 3. Voorbeeld van uitkomst en suggesties voor de bouwsteen 'inhoud van werk'



Ten tweede kunnen deelnemers in een learning community met de uitkomsten van de scan, interventies maken passend bij (het werkproces van) hun organisatie om de andere bouwstenen te verbeteren. De rapportage benoemt per bouwsteen concrete tips en reflectievragen afhankelijk van hoe hoog de organisatie scoort op de bouwsteen. Doordat de tips en reflectievragen zijn afgestemd op de score van de organisatie, sluiten deze ook aan op het niveau van leren per bouwsteen binnen jouw organisatie. Hierdoor kun jij direct aan de slag met de uitkomsten in de learning community.

Hieronder staan daarvan enkele voorbeelden:
Inhoud van werk – Taakroulatie: hoe kunnen medewerkers – afwisselend - met elkaars werk in aanraking komen en nieuwe, uitdagende taken van elkaar overnemen in een afdeling of het bedrijf? Om zo de ervaren uitdaging en plezier te vergroten, de onderlinge verbondenheid te stimuleren en de samenwerking te versterken.

Ruimte en veiligheid - Collectief reflecteren: hoe kunnen kennis en nieuwe inzichten vanuit een medewerker standaard en structureel worden gedeeld met het gehele team? Wat wordt geleerd door één persoon kan ook nuttig zijn voor andere collega's binnen het team of de organisatie. Structureel kennisdelen over wat iemand heeft geleerd in zijn of haar werk, zorgt ervoor dat medewerkers gaan experimenteren, nieuwe dingen uitproberen en samen leren hoe een situatie het beste is aan te pakken.

Leiderschap - Leren faciliteren: hoe kan de leidinggevende met medewerkers ontwikkelgerichte werkzaamheden ontwerpen en de uitvoering hiervan ondersteunen? En hoe is die kennis vervolgens te delen in het team? Medewerkers voelen zich door hun leidinggevende gestimuleerd en uitgedaagd om te innoveren en te leren.

Organisatie inrichting – Ontwikkelcafé: hoe kunnen structurele collectieve bijeenkomsten worden vormgegeven waarin vanuit expertise mee wordt gedacht over bedrijf brede ontwikkelvraagstukken en uitdagingen? Als medewerkers meedenken over oplossingen voor bedrijfsuitdagingen en leren welk eigenaarschap daarbij nodig is, worden ze meer vaardig in het oppakken en het meedenken over nieuwe initiatieven. Ook voelen zij zich meer verbonden met de organisatie.

Meer informatie?
Heb je nog vragen, wil je meer weten over de leercultuurscan en/of de scan zelf aanvragen voor jouw organisatie? Neem dan vrijblijvend contact op met het lectoraat Employability Transition van Hogeschool Saxion, door een email te sturen naar: lectoraat.ama@saxion.nl.