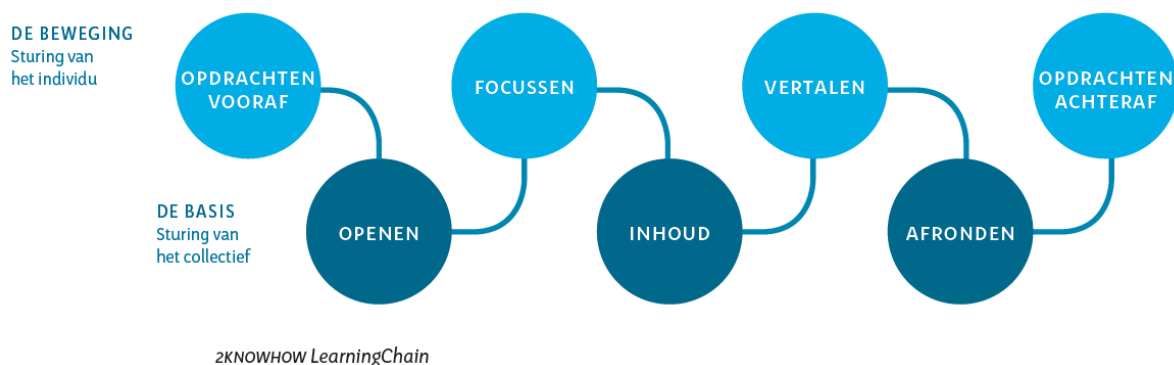


2KNOWHOW LEARNING CHAIN

Voor het ontwerpen van excellente programma's

In deze handout wordt het 2KNOWHOW LearningChain beschreven. Een model dat is ontwikkeld door 2KNOWHOW om van meerdere werkvormen een gedegen programma te maken. Het model behandelt de verschillende fasen in een leer- of overlegmoment en geeft handreikingen om per fase de juiste werkvormen te kiezen. In deze paragraaf wordt het model op hoofdlijnen toegelicht, in de volgende paragraaf wordt elke afzonderlijke fase beschreven.

Uiteindelijk heeft elke vergadering of training tot doel om mensen in beweging te brengen, te betrekken of verantwoordelijkheid te geven. Een goed programma heeft daarom twee B's in zich: de Basis en de Beweging. De basis van het programma bestaat uit een start, de inhoud of kern van de bijeenkomst en een afronding. De basis gaat over wat de begeleider aanbiedt of doet voor het collectief. Over dit deel van een programma is vaak het best nagedacht. Leidinggevenden denken na over agendapunten, docenten en trainers over de theorie die zij willen uitleggen. De meeste mensen die voor groepen staan, zijn geneigd vooral na te denken over wat zij willen komen vertellen of brengen. Nadenken over wat aan het collectief wordt aangeboden is belangrijk, maar onvoldoende om er zeker van te zijn dat de professionals individueel in beweging komen. Bij een programma dat alleen bestaat uit een opening, inhoudelijke kern en afronding, wordt aan het toeval over gelaten of de professionals in beweging komen of niet. Of een overleg, training of bijeenkomst impact heeft op het gedrag van de professionals, is met een programma dat alleen ingericht is op sturing van het collectief niet zeker. Het rendement van de bijeenkomsten kan heel eenvoudig verhoogd worden door de collectieve onderdelen af te wisselen met momenten waarop het individu aangeraakt en aangesproken wordt en in beweging gebracht wordt via een opdracht vooraf waarin de aandacht al gericht wordt, die na de opening van de bijeenkomst verder wordt gefocust door de deelnemers uit te nodigen een eigen vraag, situatie of casus in gedachten te nemen, na de inhoud volgt dan de vertaling en na de afronding een opdracht voor de praktijk om de transfer te bevorderen. Voor elk van deze fasen zijn andere werkvormen geschikt, met elkaar vormen ze een compleet programma dat (leer-)rendement optimaliseert.



DE BASIS EN BEWEGING

Een programma dat (leer-)rendement oplevert bestaat dus uit elementen die de basis behandelen en elementen die de beweging creëren bij de individuele deelnemer. Deze fasen uit het LearningChain worden hierna verder toegelicht:

Opdrachten vooraf

Wil je het rendement vergroten? Zorg dan dat deelnemers al voor de bijeenkomst in beweging komen, op een manier die past bij hun behoefte en het doel van de bijeenkomst. Stuur hen een prikkelende uitnodiging, een boeiend artikel of een gerichte voorbereidingsvraag waardoor de deelnemers zin krijgen in de bijeenkomst. Ook voor het bedenken van opdrachten geldt: verplaatsen in de deelnemers is van belang. Welke opdracht motiveert hen? En welke opdracht voelt voor hen van betekenis? Het volgende hoofdstuk biedt hiervoor inspiratie.

Openen

En dan start de bijeenkomst. De opening is één van de meest bepalende elementen voor het succes van een bijeenkomst. Zoals we in een eerdere paragraaf hebben beschreven, wordt aan de start van de bijeenkomst de toon gezet. In de eerste 10 minuten wordt het gedrag en de mate van beweging voor de rest van de bijeenkomst bepaald. Het is dus van belang om bij het ontwerpen van een programma goed na te denken over de start. Wie opent? En hoe? Hoe opent die persoon?

Na de opening volgt de kern van de bijeenkomst: bestaande uit het aanbrengen van focus, het aanbieden van de inhoud en het ondersteunen van de vertaling. Deze drie stappen zijn als een sandwich: je start en eindigt bij het individu met daartussen de collectieve inhoud die centraal staat.

Focus

Nu is het tijd voor inhoud. Belangrijk is om te realiseren dat als het individu in beweging gebracht moet worden, het individu ook het startpunt moet zijn. Motivatie vraagt om een persoonlijke betrokkenheid bij het thema dat behandeld wordt. Als het doel is om professionals iets te leren, dan is het van belang om hun voorkennis te activeren waardoor er een kapstokhaakje actief is waaraan de nieuwe kennis kan worden gekoppeld. Als je als trainer wilt dat je deelnemers zich openstellen om te leren, zorg dan dat je hen hun probleem, vraag of verlangen laat voelen. En als je als leidinggevende een agendapunt wilt afhandelen, zorg dan dat duidelijk is met welk doel en welke focus de discussie wordt geopend. Ook met weinig tijd, kan focus aangebracht worden. Het stellen van de vraag 'Wil je op dit onderwerp in deze vergadering iets brengen of ophalen?' kan genoeg zijn om helderheid te creëren en focus aan te brengen voor het gesprek.

Inhoud

En dan de inhoud. In een vergadering wordt informatie overgedragen of een besluit genomen, in een training wordt kennis overgedragen of met vaardigheden geoefend. Zoals hiervoor aangegeven is het van belang dat de opdrachtgever duidelijk maakt welke opbrengst hij wil uit deze bijeenkomst, zodat de begeleider met de werkvormen hierop aan kan sluiten.

Vertalen

Er is nu een moment nodig waarin de deelnemers individueel aangezet worden tot beweging. Het is tijd voor verwerking van leerstof, voor het vertalen van gemaakte afspraken naar het eigen werk of het laten landen van inzichten voor het eigen gedrag. De meeste leidinggevendenden, trainers en docenten gaan er - vaak onbewust - vanuit dat hun medewerkers, deelnemers of studenten deze vertaling zelf maken na de bijeenkomst. Hierdoor laten ze aan het toeval over of en wat iemand uit de bijeenkomst vertaalt naar de eigen dagelijkse praktijk.

Wanneer er meerdere onderwerpen aan bod zijn gekomen, dan is het van belang om de sandwich van focus, inhoud en vertaling hierna te herhalen.

Afronden

In deze fase wordt het programma en de bijeenkomst letterlijk 'rond' gemaakt. Een goede afronding is net als de start duidelijk, energiek en verbindend. Ons motto is dat de afronding altijd positief en actief hoort te zijn. Mensen nemen de sfeer en energie die er in de laatste tien minuten van een bijeenkomst was weer mee naar buiten en dat is dus ook wat men vaak het best herinnert. In de afronding wordt de opbrengst voor het collectief samengevat en gezorgd dat iedereen zich gewaardeerd en erkend voelt.

Opdrachten achteraf

Met opdrachten verwijzen we niet naar algemene opdrachten die bedoeld zijn voor het collectief, maar naar opdrachten waardoor de deelnemers zich begrepen, gemotiveerd, aangesproken en aangemoedigd voelen om de inhoud te gaan toepassen. Opdrachten zijn feitelijk werkvormen voor de praktijk en noodzakelijk voor transfer van het geleerde of besprokene.

EEN VOORBEELD

Mariska is leidinggevende van vijftien medewerkers waarmee ze wekelijks een werkoverleg heeft. De organisatie heeft een nieuwe koers, en Mariska heeft in het vorige overleg met haar team bepaald wat deze nieuwe koers van het team vraagt. In het komende overleg wil zij terugkomen op de uitdagingen, vooral om de aandacht hiervoor vast te houden. Haar doel is om de medewerkers te laten ervaren dat zij elke dag bezig kunnen zijn met de uitdagingen die er liggen en dat elke kleine stap een stap in de gewenste richting is. Het gedrag dat Mariska bij haar medewerkers wilt zien is een actieve houding om samen richting de nieuwe koers te bewegen en eigenaarschap voor de stappen die ze maken. Met een verhaal van haar kant of een discussie roept zij geen eigenaarschap op, eerder meningen redenen waarom het niet kan of lastig is. Door haar medewerkers zelf te laten vertellen wat zij al doen, maakt zij iedereen verantwoordelijk en laat ze de medewerkers elkaar inspireren. Mariska heeft het volgende programma ontworpen:

LEARNINGCHAIN	WERKVORM	KORTE TOELICHTING
OPDRACHT	Successenreeks	Lees het koersdocument en bedenk een ding dat deze week al is gelukt
OPENEN	Welkom met doel en programma	Open het overleg door iedereen welkom te heten, het doel en programma toe te lichten en dit het vorige overleg opvolgt.
FOCUS	Buzzen	Laat de medewerkers duo's vormen en uitwisselen wat ze deze bijeenkomst komen brengen en halen.
INHOUD	Spreektijd Luisteropdracht	Iedere teamlid krijgt een minuut om toe te lichten wat deze week al is gelukt in lijn met de geformuleerde uitdagingen. Een ander teamlid vat dit daarna in twee zinnen samen. Voordat je start met spreektijd: geef medewerkers de opdracht om uit de succesmomenten ideeën op te pikken waarmee ze zelf komende maand aan de slag kunnen.
VERTALEN	Voornemen	Deelnemers koppelen in steekwoorden terug wat ze net aan ideeën hebben gehoord waarmee ze komende week zelf aan de slag gaan. Geef deelnemers een minuut de tijd om hun eigen voornemen voor komende week te bedenken.
AFRONDEN	Samenvatting	De groep vat de opbrengst van dit overleg samen door antwoord te geven op de vraag welke volgende stap richting de nieuwe koers in dit overleg is gezet.
OPDRACHT	Duo	Wissel komende week met je duo partner (zie Buzzen) uit of je je voornemen al hebt behaald, en zo niet wat je nodig hebt om dat komende week te bereiken.