

Wil jij een effectief leertraject?

Laat ons samen de noden analyseren en keuzes maken.

Om een zo groot mogelijk resultaat met de opleiding of het leertraject te bereiken, gaan we bij het ontwikkelen ervan stap voor stap te werk en maken we een aantal weloverwogen keuzes. Hoe we dit aanpakken, kan je hier lezen.

Stap 1 De noden

In een eerste stap zoeken we tijdens een grondige *nodenanalyse* een antwoord op volgende vragen:

De doelgroep

- Wie is de doelgroep van dit traject?
- Wat zijn de resultaatgebieden van de doelgroep?
- Welke taken voeren de deelnemers van het traject uit in de organisatie?
- Welke competenties zijn nodig om die taken uit te voeren?
- Hoe goed zijn de deelnemers op dit moment in staat om die taken uit te voeren?

De nood

- Waarover gaat de vraag?
- Wat is de aanleiding van de vraag?
- Wat is de huidige (ongewenste) situatie?
- *Wat zie je op dit moment bij de doelgroep?*
- Welke houding, kennis, vaardigheden, durf, wil en gedrag hebben aandacht nodig?
- *Wat wil je zien bij de doelgroep?*
- Welke houding, kennis, vaardigheden, durf en gedrag stel je voorop?

Het traject

- Welk verschil kan aangepakt worden door een traject
- *Welke discrepanties wil je effectief aanpakken tijdens dit traject?*

Wanneer we organisatie- of afdelingsbrede trajecten uitwerken, hebben we meer informatie nodig over de noden. In dat geval doen we altijd een uitgebreide *evidencebased nodenanalyse*.

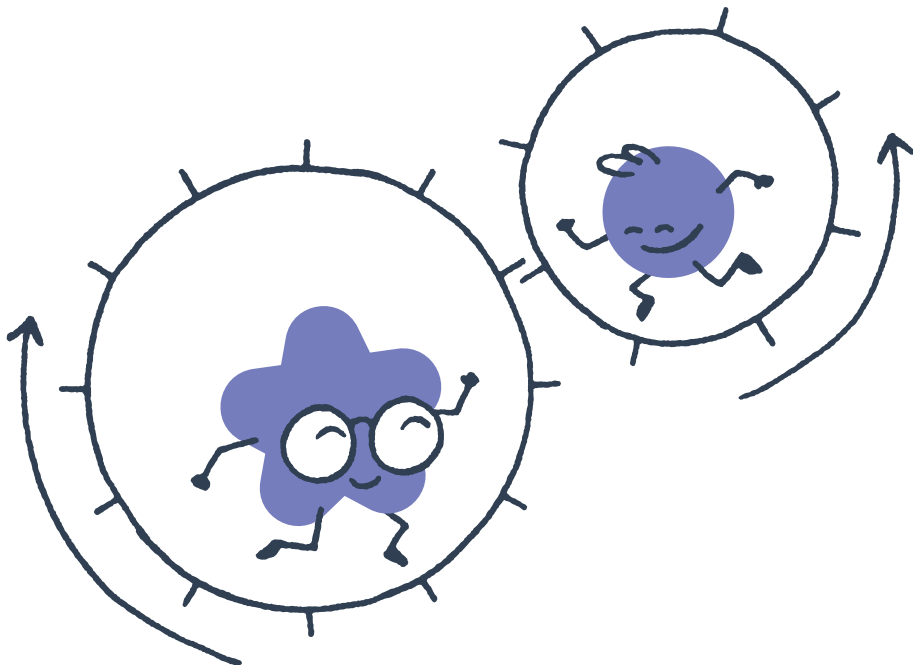
Stap 2

De leerdoelen

Nadat de nood duidelijk is, bepalen we met jou de *leerdoelen* van de opleiding of het traject:

- Wat *weten* de deelnemers aan het einde van het traject?
- Wat *kunnen* ze? Welke nieuwe vaardigheden zijn er aangeleerd?
- Wat is hun *houding*? Welke nieuwe overtuigingen hebben ze?
- Wat *durven* ze? Waarvoor voelen ze zich niet meer geremd?
- Welk gedrag *willen* ze vertonen? Waarvoor zijn ze gemotiveerd?
- Welke *gewoontes* zijn doorbroken of vervangen door nieuwe?
- Wat *doen* ze? Welk gedrag zie je na het traject? En op lange termijn?

Onze *catalogus* kan jou helpen om de gepaste leerdoelen te formuleren.



Stap 3

Het traject

Tijdens deze derde stap maken we verschillende keuzes. We kiezen de noodzakelijke inhoud, de geschikte modellen, de beste formats, de meest effectieve interventies, ondersteunende tools en extra transferinterventies.

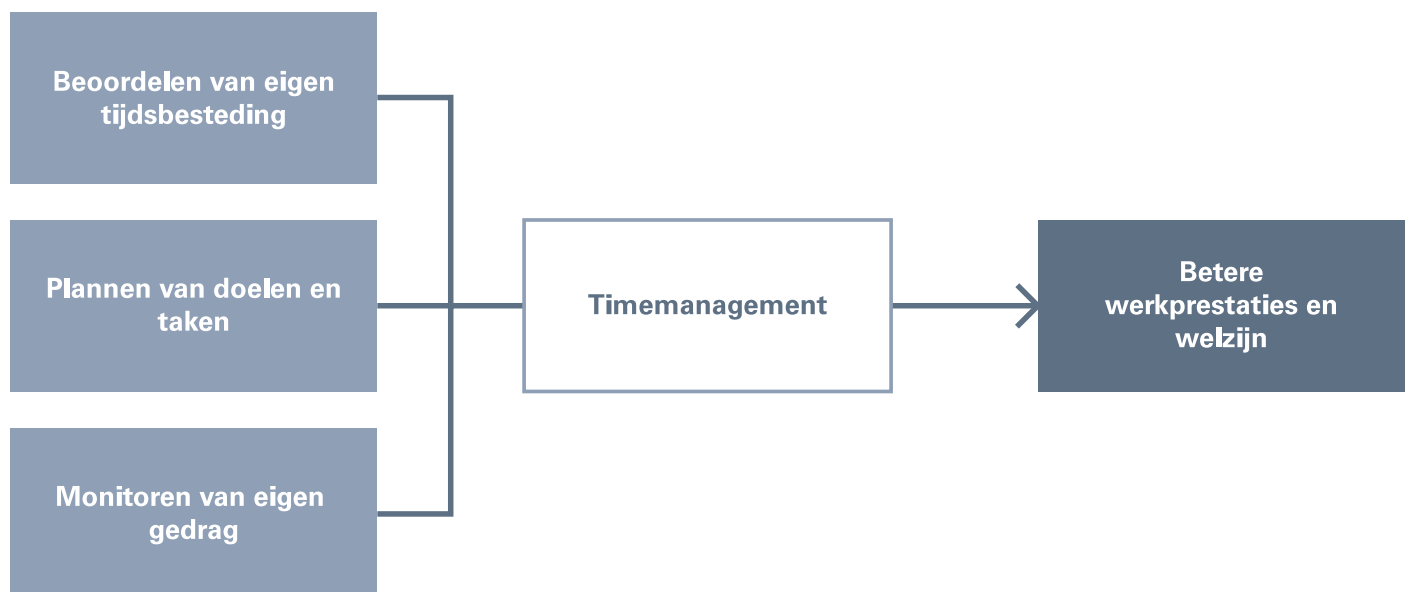
Stap 3.1

De inhoud

Op basis van de leerdoelen, bepalen we de *inhouden* van de opleiding of het traject. De samenhang tussen deze inhoud, maken we zichtbaar in een schema.

Het schema kan gezien worden als de meest beknopte inhoudelijke samenvatting van de opleiding.

Een voorbeeld:



Stap 3.2

De modellen

Op basis van deze inhoud en de leerdoelen kiezen we de meest geschikte *wetenschappelijke modellen* om tijdens de opleiding of het traject te gebruiken.

Van elk model voorziet Knowledge On the Spot een *fiche*. De fiches kunnen achteraf op jullie leerplatform opgeladen worden.

Een voorbeeld:

Psychologische basisnoden, zelfdeterminatietheorie

WELKE PSYCHOLOGISCHE NODEN STUREN JOUW GEDRAG?

Wat zijn psychologische basisnoden?

De psychologische basisnoden zijn die zaken die ons in beweging brengen, het zijn onze innerlijke drijfveren.

Welke noden ervaar je?

Iedereen, ook jij, heeft de nood aan bepaalde zaken. De zelfdeterminatietheorie, een motivatietheorie, onderscheidt drie basisnoden

- autonomie - zich vrij te voelen, zelf keuzes te maken en zelfsturend te zijn
- competentie - zich bekwam te voelen, het gevoel te hebben zelf dingen tot een goed einde te kunnen brengen
- verbondenheid - nauw contact met anderen, het gevoel hebben ergens bij te horen

```
graph LR; A1[Ondersteuning van autonomie vanuit omgeving en relaties] --> E1[Ervaren autonomie]; A2[Ondersteuning van competentie vanuit omgeving en relaties] --> E2[Ervaren competentie]; A3[Verbondenheid vanuit omgeving en relaties] --> E3[Ervaren verbondenheid]; E1 --> B[Bevrediging van psychologische basisbehoeften]; E2 --> B; E3 --> B; B --> M[Motivatie]
```

Motivatie, psychologische basisnoden

28

Waar hou je rekening mee als je deze theorie als kader gebruikt?

De zelfdeterminatietheorie maakt de keuze om vanuit deze drie noden te werken. Naast deze drie hebben mensen echter ook nog andere noden. De nood aan voorspelbaarheid en de nood aan veiligheid zijn twee voorbeelden.

Hoe helpt deze theorie jou op het werk?

Deze theorie geeft je inzicht in de noden die aan de basis van motivatie liggen wat er gebeurt als deze noden, al dan niet bewust, niet vervuld worden.

Dit laatste kan gebeuren wanneer je op een bepaald moment je aanpak moet aanpassen door een verandering of wanneer men met jouw expertise geen rekening houdt.

Deze theorie helpt je dan ook na te gaan

- welke nood extra aandacht nodig heeft bij jezelf, bij anderen
- welke acties zinvol kunnen zijn om tegemoet te komen aan deze nood
- wat je kan doen om op andere manieren tegemoet te komen aan de noden

Bronnen

Ryan, R. M. & Deci, E. L. (2017). Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness. New York: Guilford Publishing.

Legault, L. (2017). Self-Determination Theory. In V. Zeigler-Hill, & T. Shackelford (Eds.), Encyclopedia of Personality and Individual Differences. Springer.

Vansteenkiste, M., Ryan, R.M., & Soenens, B. (2020). Basic psychological need theory: Advancements, critical themes, and future directions. *Motivation and Emotion*, 44, 1 - 31.

29

Stap 3.3

De formats

We gaan terug naar de leerdoelen en analyseren deze grondig. Zijn de leerdoelen vooral gericht op het doorbreken van gewoontes, op het vertonen van gedrag of ...?

- Wanneer de leerdoelen gericht zijn op het vergroten van de kennis, kiezen we voor een **kennissessie**.
- Wanneer de leerdoelen de verwachting uitspreken dat de deelnemers het gedrag in de praktijk vertonen, kiezen we eerder voor een **werksessie**.
- ...

Andere leerdoelen, vragen andere formats. Meestal combineren we er twee of meer.

	Gewoontes doorbreken	Inzicht vergroten (beseffen)	Kennis vergroten (weten)	Vaardigheden ontwikkelen (kunnen)	Motiveren (willen)	Het effectief doen (durven, transfer)	Het blijven doen (integratie)
Inspiratiesessie	Beperkt geschikt	Zeer geschikt	Beperkt geschikt	Beperkt geschikt	Beperkt geschikt	Beperkt geschikt	Beperkt geschikt
Kennissessie	Beperkt geschikt	Beperkt geschikt	Zeer geschikt	Beperkt geschikt	Beperkt geschikt	Beperkt geschikt	Beperkt geschikt
Trainingsessie	Beperkt geschikt	Beperkt geschikt	Beperkt geschikt	Zeer geschikt	Beperkt geschikt	Beperkt geschikt	Beperkt geschikt
Werksessie	Beperkt geschikt	Beperkt geschikt	Beperkt geschikt	Zeer geschikt	Zeer geschikt	Zeer geschikt	Beperkt geschikt
Individuele coaching	Zeer geschikt	Zeer geschikt	Beperkt geschikt	Beperkt geschikt	Zeer geschikt	Zeer geschikt	Beperkt geschikt
Groepscoaching	Beperkt geschikt	Zeer geschikt	Beperkt geschikt	Beperkt geschikt	Zeer geschikt	Zeer geschikt	Beperkt geschikt
Teamcoaching	Zeer geschikt	Zeer geschikt	Beperkt geschikt	Beperkt geschikt	Zeer geschikt	Zeer geschikt	Beperkt geschikt
Implementatie interventies	Beperkt geschikt	Beperkt geschikt	Beperkt geschikt	Beperkt geschikt	Beperkt geschikt	Beperkt geschikt	Zeer geschikt

■ Beperkt geschikt ■ Geschikt ■ Zeer geschikt

Stap 3.4

De interventies

Wanneer het format vastligt, kiezen we de **interventies** of werkvormen die passen bij dat format.

De interventies die Knowledge On the Spot inzet:

- zijn **effectief** om de vooropgestelde leerdoelen te bereiken (Cohen's d > .40)
- worden **geaccepteerd** door de deelnemers
- staan dicht bij de **werksituatie** van de deelnemer
- maken gebruik van **eigen cases** en eigen uitdagingen
- activeren de deelnemers om te **experimenteren** met nieuw gedrag
- hebben uiteindelijk **gedragsverandering** op de werkplek als doel

Stap 3.5

Ondersteunende tools

Om bovenstaande interventies te ondersteunen, werkt Knowledge On the Spot (samen met de deelnemers) *tools* uit. Deze helpen de deelnemers om de leerdoelen makkelijker te bereiken en stimuleren de *transfer naar de werkplek*.

Denk aan:

- een *stappenplan* om een conflict aan te pakken
- een *script* om een gesprek te starten
- een *checklist* om na te gaan of de deelnemer alle info aan de medewerker gegeven heeft
- een lijst met *voorbeeldzinnen* die motiveren (motiverend formuleren)

Stap 3.6

Extra transferinterventies

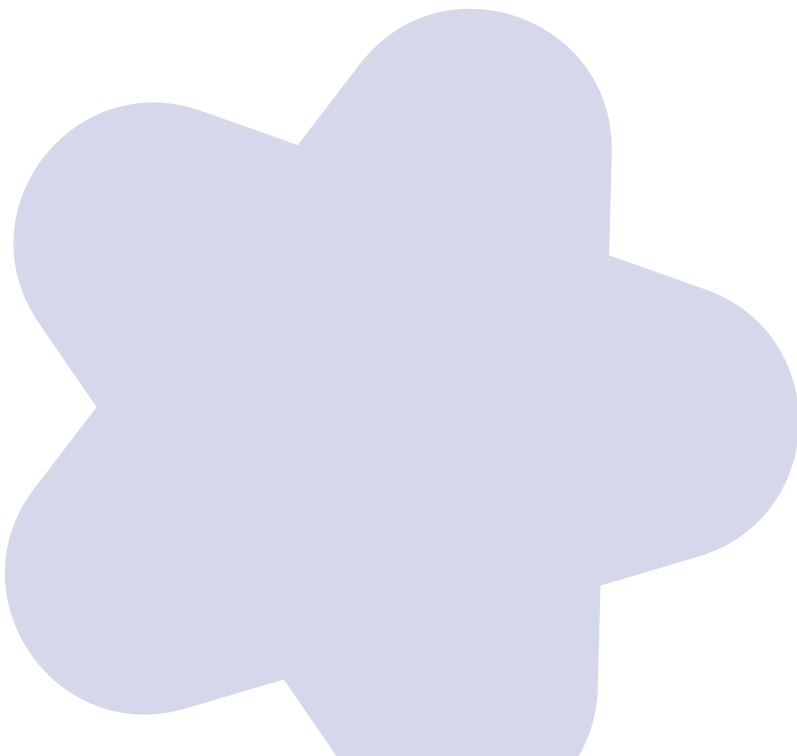
Zoals je kon zien, zetten we enorm op de *transfer naar de werkplek* in. Om dit nog meer te stimuleren, kan Knowledge On the Spot:

- tussen de sessies *via mail* extra ondersteuning geven
- een *extra oefenmoment* toevoegen
- ook *individuele coaching* aanbieden
- extra *ondersteunend materiaal* bezorgen
- de deelnemers *telefonisch* opvolgen
- een *interviewmoment* organiseren
- enkele *terugkomsessies* plannen
- ...

Stap 3.7

Draaiboek

De leerdoelen, inhoud, werkvormen, ondersteunende tools en de extra transferinterventies zetten we samen in het *draaiboek van de opleiding*.



Stap 4

De deelnemers voorbereiden

Stap 4.1

Duidelijkheid over het traject

Wanneer het traject uitgewerkt is, bekijken we samen met jou de *communicatie over het traject*. Vragen waar we een antwoord op zoeken, zijn:

- Begrijpen de deelnemers de *reden* voor het traject?
- Zijn er *instructies* nodig voorafgaand aan het traject?
- Zijn de deelnemers *overtuigd* dat het traject hun werk ten goede zal komen?

De antwoorden op deze vragen zeggen ons welke zaken we best opnemen in de *uitnodiging*.

Voor grotere trajecten kan het handig zijn een *infosessie* of een *kick-off* voor de deelnemers te organiseren.

Stap 4.2

De beginsituatie van de doelgroep

Ook kunnen we de *'startpositie' van de doelgroep* onderzoeken met de hulp van:

- een *intakeformulier* om de (subjectieve) noden te bevragen
- een *wetenschappelijke vragenlijst* die ons objectieve info geeft over 'het begin niveau' per vooropgesteld doel
- een *persoonlijksbevraging* om ons info te geven over de manier waarop de deelnemer met de leerdoelen, de interventies, het gewenste gedrag zal omgaan
- ...

Op basis van de verkregen informatie passen we het *draaiboek van de opleiding* aan.

Stap 5

De manier van evalueren

Tenslotte kunnen we samen met jou nadenken over de *evaluatie*.

- Hoe gaan we evalueren?
- Op welke manier gaan we na of de leerdoelen behaald zijn?
- Hoe onderzoeken we of de deelnemers beter presteren in hun werk?

Stap 6

Het traject

Om vervolgens een (reeks) praktijkgerichte, hands-on, kwalitatieve en effectieve hands-on sessie(s) te geven met de meest bekwame en enthousiasmerende trainers.

Bronnen

Aguinis, H., & Kraiger, K. (2009). Benefits of training and development for individuals and teams, organizations, and society. *Annual Review of Psychology*, 60, 451–474.

Barends, E. & Rousseau D. (2018). *Evidence-based management: how to use evidence to make better organizational decisions*. New York & London: Kogan Page.

Biggs, J. B.; Tang, C.K.C. & Kennedy G. (2022). *Teaching for quality learning at university: what the student does*. Maidenhead: McGraw-Hill.

Blanchard N. & Thacker J. (2013). *Effective Training: Systems, Strategies, and practices*. Pearson Education.

Kroon, B. (2021). *Evidence Based HRM: What (do) we know about people in workplaces*. Open Press TiU.

Lacerenza, C., Reyes, D., Marlow, S., Joseph, D., Salas, E. (2017). Leadership Training Design, Delivery, and Implementation: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*. 102.

Pritchard, A. (2017). *Ways of Learning: Learning Theories for the Classroom* (4th ed.). Routledge.

Tannenbaum, S. I., & Yukl, G. (1992). Training and development in work organizations. *Annual Review of Psychology*, 43, 399–441.



Knowledge
On the Spot