



Mindful Managers Training Programma

Module 4: KEEP LEARNING

Handboek voor trainers Bijlage 4



CARDET

obelisk



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein. [Project Number: 2017-1-UK01-KA202-036546]

Inhoud

Onderwerp 1 - Werkmanagement.....	3
Doelstellingen van de module Keep learning	4
Doelstellingen van het thema Werkbeheer.....	4
Activiteiten.....	4
Activiteit A/1 - Vaardigheden van de werknemers 1.....	5
Activiteit A/2 - Vaardigheden van de werknemers 2.....	8
Activiteit A/3 - Vaardigheden van de werknemers 3.....	8
Activiteit A/4 - Vaardigheden van de werknemers 4.....	9
Activiteit B/1 - Doel van de functie en gedeelde waarden 1	9
Activiteit B/2 - Doel van de functie en gemeenschappelijke waarden 2	10
Activiteit B/3 - Doel van de functie en gedeelde waarden 3	11
Activiteit B/4 - Doel van de functie en gemeenschappelijke waarden 4	11
Activiteit C/1 - Welzijn op het werk 1	12
Activiteit C/2 - Welzijn op het werk 2	15
Activiteit C/3 - Welzijn op het werk 3	16
Activiteit C/4 - Welzijn op het werk 4	16
Onderwerp 2 - Levenslang leren.....	19
Doelstellingen van de module Keep learning	20
Doelstellingen van het onderwerp Levenslang leren	20
Activiteiten.....	20
Activiteit D/1 - Leerklimaat op het werk 1.....	20
Activiteit D/2 - Leerklimaat op het werk 2.....	21
Activiteit D/3 - Leerklimaat op het werk 3.....	22
Activiteit D/4 - Leerklimaat op het werk 4.....	22
Activiteit E/1 - Nieuwe technologie als managerstool 1.....	23
Activiteit E/2 - Nieuwe technologie als managerstool 2.....	26
Activiteit E/3 - Nieuwe technologie als managerstool 3.....	26
Activiteit E/4- Nieuwe technologie als managerstool 4.....	27
Activiteit F/1 - Leerstijlen 1	29
Activiteit F/2 - Leerstijlen 2	31
Activiteit F/3 - Leerstijlen 3	32
Activiteit F/4 - Leerstijlen 4	33

Module 4 - KEEP LEARNING

Onderwerp 1 - Werkmanagement

Doelstellingen van de module Keep learning

Aan het einde van deze module moeten de deelnemers in staat zijn om:

1. De vaardigheden en behoeften op de werkplek vanuit verschillende perspectieven te bekijken
2. De leerbehoeften te identificeren en met de beste de ideeën aan de slag gaan voor het eigen werk en de organisatie
3. De nieuwe informatie in te zetten in de organisatie

Doelstellingen van het thema Werkbeheer

Aan het einde van dit thema moeten de deelnemers in staat zijn:

1. De doelstellingen van het werk en de organisatie te begrijpen
2. De eigen vaardigheden en middelen en die van hun organisatie te identificeren.
3. Toegang tot en het delen van nieuwe informatie

Activiteiten

Kolb cyclus A	• A/1 - vaardigheden van de werknemers 1
	• A/2 - Vaardigheden van de werknemers 2
	• A/3 - Vaardigheden van de werknemers 3
	• A/4 - Vaardigheden van de werknemers 4
Kolb-cyclus B	• B/1 - Doel van de functie en gedeelde waarden 1
	• B/2 - Doel van de functie en gedeelde waarden 2
	• B/3 - Doel van de functie en gedeelde waarden 3
	• B/4 - Doel van de functie en gedeelde waarden 4
Kolb cyclus C	• C/1 - Welzijn op het werk 1
	• C/2 - Welzijn op het werk 2
	• C/3 - Welzijn op het werk 3
	• C/4 - Welzijn op het werk 4

Activiteit A/1 - Vaardigheden van de werknemers 1

Fase	Abstracte conceptualisering	Tijd	Ongeveer 10-20 minuten
Doelstellingen van de activiteiten	Tegen het einde van deze oefening moeten de deelnemers in staat zijn: • Zich bewust te zijn van de competenties van de werknemer • Op de hoogte te zijn van de middelen van de werknemer • De expertise van de werknemer vanuit een nieuw perspectief te bekijken		
Materialen die nodig zijn voor de activiteit	Papier en voorbeeld cv's voor potentiële werknemers, die door trainers aan de deelnemers worden overhandigd.		
Inhoud	Deelnemers werken tijdens deze oefening als duo (A+B). De deelnemers stellen zich voor dat ze nieuw personeel aanwerven en kiezen werknemers voor één van de volgende functies of een functie naar keuze - Projectleider - Manager assistent - Marketingspecialist - Boekhouder - Onthaalmedewerker - Expert in technologie De managers denken en bespreken welke vaardigheden nodig zijn voor elke rol. Managers kunnen samen de werkplek kiezen en vervolgens uitzoeken welk soort werknemers ze nodig hebben. Ze kunnen gebruik maken van de gegeven beroepen of beslissen welke andere beroepen ze nodig hebben.		
Activiteit	Manager A en manager B Denken na over welke vaardigheden nodig zijn voor elke functie en maken een lijst van vaardigheden waarover de medewerkers moeten beschikken. Daarna bekijken ze de cv's en doen ze een suggestie voor elke taak.		
Beoordeling	Hoe ging de oefening? - Was het moeilijk om een beslissing te nemen? - Had u dezelfde mening over het kiezen van de juiste vaardigheden voor de rol? De oefening wordt succesvol afgerond door met het paar samen te werken om op een bewuste manier de vaardigheden en rollen op elkaar af te stemmen		

Bijlage I



Rose Red

Emotional; thinks with heart

Can communicate well; good verbal and written communication skills

Integrity; can follow procedures and company standards, understand when something is confidential and speak up when necessary.



Riley Yellow

Thinks positively; think about suitability and options

Flexibility; employees must be flexible enough not to get stumped when something doesn't go as planned

Teamwork; Works effectively within a group



Angel White

Objectivity; focus on the facts

Negotiation; can discuss and make agreements with others

Commitment; are engaged at work



Robert Green

Creativity; can produce new ideas and solutions

Decision Making; makes smart, quick decisions

Motivation; employees are motivated and passionate about their work



Joe Black

Critical thinking; can think about risks and dangers

Leadership; inspires and motivates others, peer-to-peer leadership

Life-long learning; receives additional training to improve his job skills and expertise.



Matti Blue

Organizing; work systematically

Innovation; is able to demonstrate innovation on the job

Time management; can manage his time successfully



Activiteit A/2 - Vaardigheden van de werknemers 2

Fase	Actief experimenteren	Tijd	Ongeveer 30 minuten
Doelstellingen van de activiteiten	Tegen het einde van deze oefening moeten de deelnemers in staat zijn: 1. Om zich bewust te zijn van de competenties van de werknemer 2. Op de hoogte te zijn van de middelen van de werknemer 3. De expertise van de medewerker bekijken vanuit een meer mindful perspectief		
Materialen die nodig zijn voor de activiteit	Papier en pen		
Inhoud	Managers A en B maken de beslissing wie ze willen en waarom.		
Activiteit	- De trainer vraagt wie gekozen werd - Was het gemakkelijk om de beslissing te nemen? - Had je dezelfde mening?		
Beoordeling	Wanneer alle managers hun keuze hebben gemaakt, vraagt de trainer aan duo's om de keuzes te bespreken. Hebben ze dezelfde mening? Deelnemers delen hun keuzes.		

Activiteit A/3 - Vaardigheden van de werknemers 3

Fase	Concreet ervaren	Tijd	Ongeveer 30 minuten
Doelstellingen van de activiteiten	Tegen het einde van deze oefening moeten de deelnemers in staat zijn: 1. Om zich bewust te zijn van de competenties van de werknemer 2. Op de hoogte te zijn van de middelen van de werknemer 3. De expertise van de medewerker te bekijken vanuit een meer mindful perspectief		
Materialen die nodig zijn voor de activiteit	Pen en papier Computer Digitale mindmap (bijv. MaindMup) https://www.mindmup.com/ Online Gratis		
Inhoud	De gekozen werknemers nemen hun rol aan. De managers kunnen de mindmap gebruiken of de werknemers vrij laten, bijvoorbeeld Rose Red - Marketing Specialist.		
Activiteit	- De trainer vraagt hoe het eruitziet: is er een competent persoon voor elke baan? - Was het gemakkelijk om de beslissing te nemen? - Had je dezelfde mening?		
Beoordeling	Wanneer de managers de werknemers hebben gekozen, vraagt de trainer hen om de keuze te bespreken en na te gaan of de mindmap voor hen beiden duidelijk is. Managers zien heel de vaardigheden van de organisatie.		

Activiteit A/4 - Vaardigheden van de werknemers 4

Fase	Reflectieve waarneming	Tijd	Ongeveer 30 minuten
Doelstellingen van de activiteiten	Tegen het einde van deze oefening moeten de deelnemers in staat zijn: 1. Om zich bewust te zijn van de competentie van de werknemer 2. Op de hoogte te zijn van de middelen van de werknemer 3. De expertise van de werknemer vanuit een nieuw perspectief te bekijken		
Materialen die nodig zijn voor de activiteit	Pen en papier Computer Digitale mindmap (bijv. MindMup)		
Inhoud	Met de mindmap kunnen managers hun werknemers en werkplekken voorstellen en daarna kunnen ze met elkaar discussiëren en de beslissingen vergelijken.		
Activiteit	De trainer vraagt wat voor gedachten en gevoelens de andere koppels hadden over de keuzes. Hebben ze hun eigen mening veranderd nadat ze gehoord hadden over de verschillende keuzes?		
Beoordeling	Als alle managers hun keuzes hebben gemaakt en mindmaps hebben gemaakt, verzamelt de trainer iedereen en vraagt hen om de keuzes en het doel van de taken te bespreken. Iedereen kan zijn mindmap voorstellen. De trainer vraagt de deelnemers om te vertellen waarom ze hun keuzes hebben gemaakt.		

Activiteit B/1 - Doel van de functie en gedeelde waarden 1

Fase	Abstracte conceptualisering	Tijd	Ongeveer 20 minuten
Doelstellingen van de activiteiten	Tegen het einde van deze oefening moeten de deelnemers in staat zijn: 1. Om op de hoogte te zijn van de competentie en de middelen van de werknemer 2. Zich bewust te zijn van de gemeenschappelijke waarden op de werkplek 3. De werkplek vanuit een meer bewust perspectief te bekijken		
Materialen die nodig zijn voor de activiteit	Twee alternatieven; met de hand (a) of met de computer (b) a) Pen en papier, lijm, tijdschriften, karton b) Computer + Bijlage I (voorbeelden van foto's voor vrij gebruik, voeg het tekstkader toe)		
Inhoud	De betekenis van deze praktijk is het creëren van een denkkader over de werkplek. De managers denken na over wat de belangrijkste waarden zijn op hun werkplek.		



	De managers krijgen een lijst met waarden (bijlage I) en gaan nadenken of ze een aantal van hun eigen waarden aan de lijst willen toevoegen.
Activiteit	De trainer geeft de managers deze lijst om te helpen denken. Wat zijn de meest betekenisvolle onderwerpen? 1) Kwaliteit 2) Innovatie 3) Verantwoordelijkheid 4) Ethiek 5) Klanten 6) Medewerkers 7) _____ (Gorenac, M., Ferjan, M. 2015.) Invloed van Organisatorische Waarden op Competenties van Managers. Economie a Management;2015;;ABI/INFORM Collection18,1.) De managers lezen de lijst en denken of ze nog wat meer waarden willen toevoegen.
Beoordeling	De trainer vraagt of iedereen tevreden is met de lijst.

Activiteit B/2 - Doel van de functie en gemeenschappelijke waarden 2

Fase	Actief experimenteren	Tijd	Ongeveer 20 minuten
Doelstellingen van de activiteiten	Tegen het einde van deze oefening moeten de deelnemers in staat zijn: 1. Om zich bewust te zijn van de competenties en vaardigheden van de werknemer 2. Zich bewust te zijn van de gemeenschappelijke waarden op de werkplek 3. De werkplek vanuit een nieuw, meer aandachtig perspectief te bekijken		
Materialen die nodig zijn voor de activiteit	Pen en papier, lijm, tijdschriften, karton Computer Foto's (Bijlage I) hebben het tekstvakje klaarstaan en het is gemakkelijk om de gekozen waarden op te schrijven.		
Inhoud	Stap 1) De managers kiezen de waarden uit de gegeven lijst. Stap 2) Managers maken een denkkader. Managers creëren een beeld met gekozen waarden dat het denken van de medewerkers leidt en de belangrijkste gemeenschappelijke waarden van de werkplek in gedachten houdt.		
Activiteit	Stap 1) De trainer vertelt de managers om de drie belangrijkste waarden voor zijn/haar organisatie te kiezen en vorm te geven. Als er nog andere waarden zijn, kunnen de managers daar zelf voor kiezen. Stap 2		



	De managers kiezen de fotolijst. Ze kunnen de gegeven voorbeelden gebruiken of ze kunnen zelf een fotolijst maken. De trainer helpt bij het vinden van het materiaal voor het denkkader en toont enkele voorbeelden die bijgevoegd zijn (bijlage 1).
Beoordeling	De trainer zorgt ervoor dat iedereen de lijst heeft kunnen maken en het denkkader heeft kunnen maken.

Activiteit B/3 - Doel van de functie en gedeelde waarden 3

Fase	Concreet ervaren	Tijd	Ongeveer 15 minuten
Doelstellingen van de activiteiten	Tegen het einde van deze oefening moeten de deelnemers in staat zijn: 1. Om zich bewust te zijn van de competenties en vaardigheden van de werknemer 2. Zich bewust te zijn van de gemeenschappelijke waarden op de werkplek 3. De werkplek vanuit een nieuw, meer aandachtig perspectief te bekijken		
Materialen die nodig zijn voor de activiteit	Denkkader		
Inhoud	De managers stellen hun eigen denkkader aan elkaar voor en zeggen waarom ze bepaalde keuzes hebben gemaakt.		
Activiteit	Elke manager toont ofwel de handgemaakte versie ofwel de computerversie aan de anderen. Daarna leggen ze uit waarom ze juist deze waarden hebben gekozen en wat ze betekenen voor hun organisatie.		
Beoordeling	De trainer stelt vragen: Waarom hebben ze voor deze waarden gekozen? Waarom hebben ze voor dit denkkader gekozen? Wat zegt het hen over hun organisatie?		

Activiteit B/4 - Doel van de functie en gemeenschappelijke waarden 4

Fase	Reflectieve waarneming	Tijd	Ongeveer 30 minuten
Doelstellingen van de activiteiten	Tegen het einde van deze oefening moeten de deelnemers in staat zijn: 1. Om zich bewust te zijn van de competenties en vaardigheden van de werknemer		



	2. Zich bewust te zijn van de gemeenschappelijke waarden op de werkplek 3. D werkplek vanuit een nieuw, meer aandachtig perspectief te bekijken
Materialen die nodig zijn voor de activiteit	denkkader
Inhoud	Managers reflecteren over de kaders en geven elkaar ideeën over hoe gedeelde waarden in de organisatie kunnen worden geïmplementeerd.
Activiteit	De trainer helpt managers om na te denken: Wat is volgens u de reactie van de medewerkers? Waarom denk je dat dit de reactie van de werknemer is? Hoe kan ik als manager deze waarden in de praktijk brengen?
Beoordeling	De trainer zorgt ervoor dat iedereen tijdens de reflectie de tijd heeft om zijn/haar mening te geven.

Bijlage I

Voorbeelden:



Activiteit C/1 - Welzijn op het werk 1

Fase	Abstracte conceptualisering	Tijd	Ongeveer 30 minuten
Doelstellingen van de activiteiten	Tegen het einde van deze oefening moeten de deelnemers in staat zijn: 1. Om zich bewust te zijn van het welzijn van de werknemers en de organisatie 2. In staat zijn om nieuwe manieren te bedenken om werknemers te stimuleren en het welzijn op het werk te verbeteren. 3. De werkplek vanuit een nieuw, meer aandachtig perspectief te bekijken		
Materialen die nodig zijn voor de activiteit	PowerPoint lezingen Lijst van voorraden (bijlage I), Boot (bijlage II), Kaart (bijlage III), Schip (bijlage IV)		
Inhoud	PowerPoint theorie van welzijn op het werk. De reis naar de toekomst begint per boot (Beeldkaart). Managers worden verteld over de belangrijkste thema's van welzijn op het werk. (PowerPoint)		



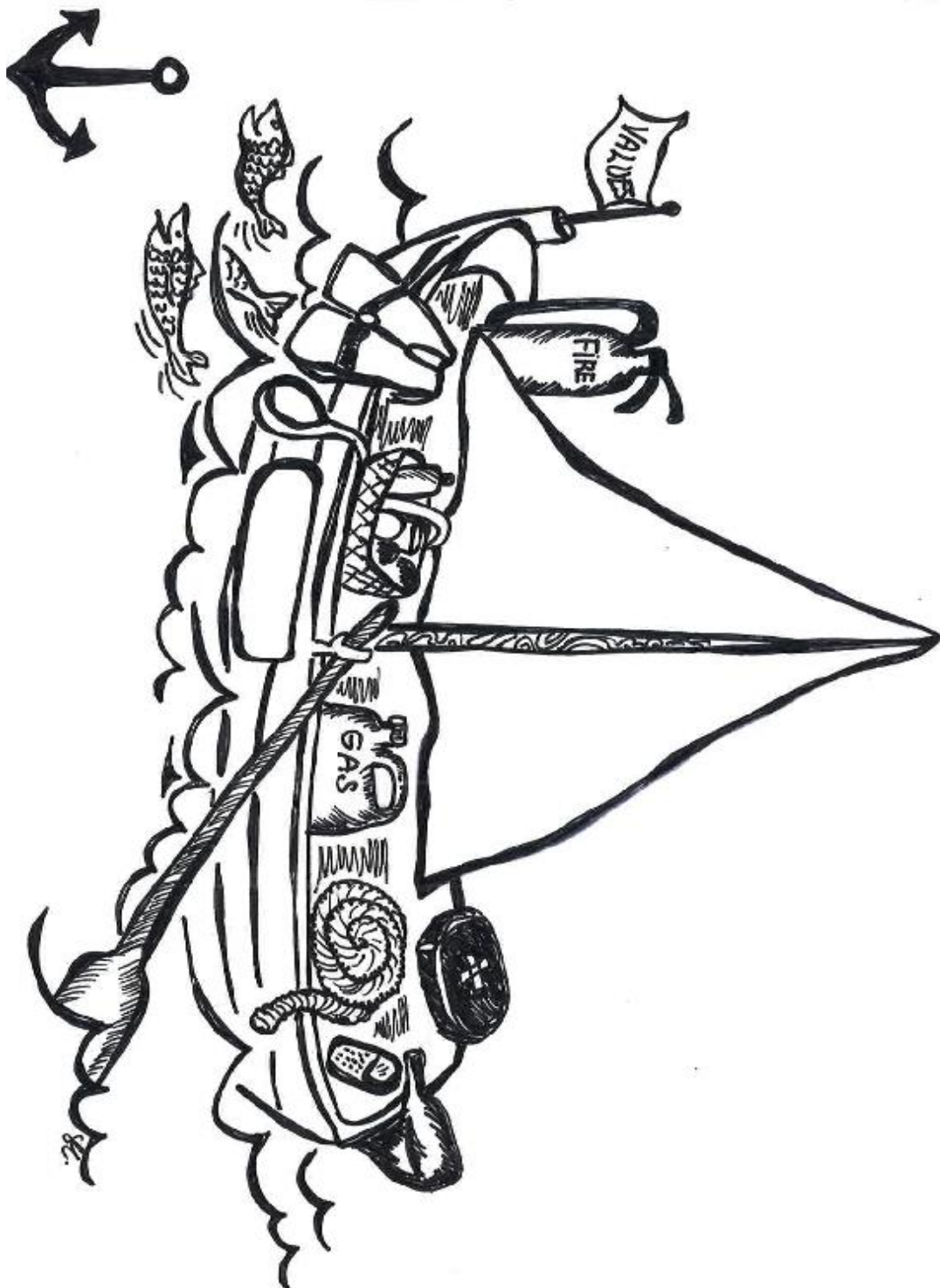
Activiteit	De trainer geeft een presentatie over welzijn en legt uit dat we een reis per boot gaan maken. Elke manager denkt na over welke middelen het meest nodig zijn voor zijn of haar organisatie en wat deze middelen betekenen. De trainer geeft elke manager een beeld van de boot en de middelen. De manager krijgt ook een lijst met middelen die factoren laat zien die het welzijn op de werkplek verhogen. Bijvoorbeeld: een brandblusser betekent veiligheid op de werkplek.
Beoordeling	De trainer toont de PowerPoints en leidt de discussie. Welke middelen heb je gekozen en waarom?

Bijlage I

1. Waarden
2. Gas
3. Brandblusser
4. Klanten
5. Gezondheid
6. Teamwork
7. Motivatie
8. Hulp
9. Sturen
10. Leiden
11. Werkvermogen
12. Organisatie
13. Salaris
14. Knowhow
15. Communicatie
16. Wat nog meer?



Bijlage II



Bijlage III



Activiteit C/2 - Welzijn op het werk 2

Fase	Actief experimenteren	Tijd	Ongeveer 10 minuten
Doelstellingen van de activiteiten	Tegen het einde van deze oefening moeten de deelnemers in staat zijn: 1. Om zich bewust te zijn van het welzijn van de werknemers en de organisatie 2. Om nieuwe manieren te bedenken om werknemers te stimuleren en het welzijn op het werk te verbeteren. 3. De werkplek vanuit een nieuw perspectief te bekijken		
Materialen die nodig zijn voor de activiteit	Lijst van voorraden (bijlage I), Boot (bijlage II), Kaart (bijlage III), Schip (bijlage IV)		
Inhoud	Reis naar de toekomst, begint met de boot (Beeldkaart). Elke manager vult de boot met benodigdheden en denk na over hoe dingen worden gedaan in hun organisatie. Dit wordt neergeschreven bij de foto's.		



Activiteit	De trainer geeft een voorbeeld (bijlage I) en helpt de managers om na te denken.
Beoordeling	"Welke middelen en vaardigheden heb je nodig? Leiderschap, gezondheidszorg, veiligheid, oplossingsvermogen, samenwerking in teamverband, energie, communicatie, knowhow, de waarden in het achterhoofd houden, motivatie, klanten, rol in de maatschappij, inkomen ..." Hoe het werkt en wat er moet gebeuren.

Activiteit C/3 - Welzijn op het werk 3

Fase	Concreet ervaren	Tijd	Ongeveer 10 minuten
Doelstellingen van de activiteiten	Tegen het einde van deze oefening moeten de deelnemers in staat zijn: 1. Om zich bewust te zijn van het welzijn van de werknemers en de organisatie 2. Om nieuwe manieren te bedenken om werknemers te stimuleren en het welzijn op het werk te verbeteren 3. De werkplek vanuit een nieuw, meer aandachtig perspectief te bekijken		
Materialen die nodig zijn voor de activiteit	Lijst van voorraden (bijlage I), Boot (bijlage II), Kaart (bijlage III), Schip (bijlage IV)		
Inhoud	De beheerders stellen de scheepdsbenodigdheden voor en laten hun voorraden aan iedereen zien.		
Activiteit	De trainer leidt het gesprek en vraagt de manager om de benodigdheden te laten zien, zodat iedereen de benodigdheden kan vergelijken.		
Beoordeling	De trainer vult een nieuwe lijst met benodigdheden aan, die bestaat uit alle ideeën.		

Activiteit C/4 - Welzijn op het werk 4

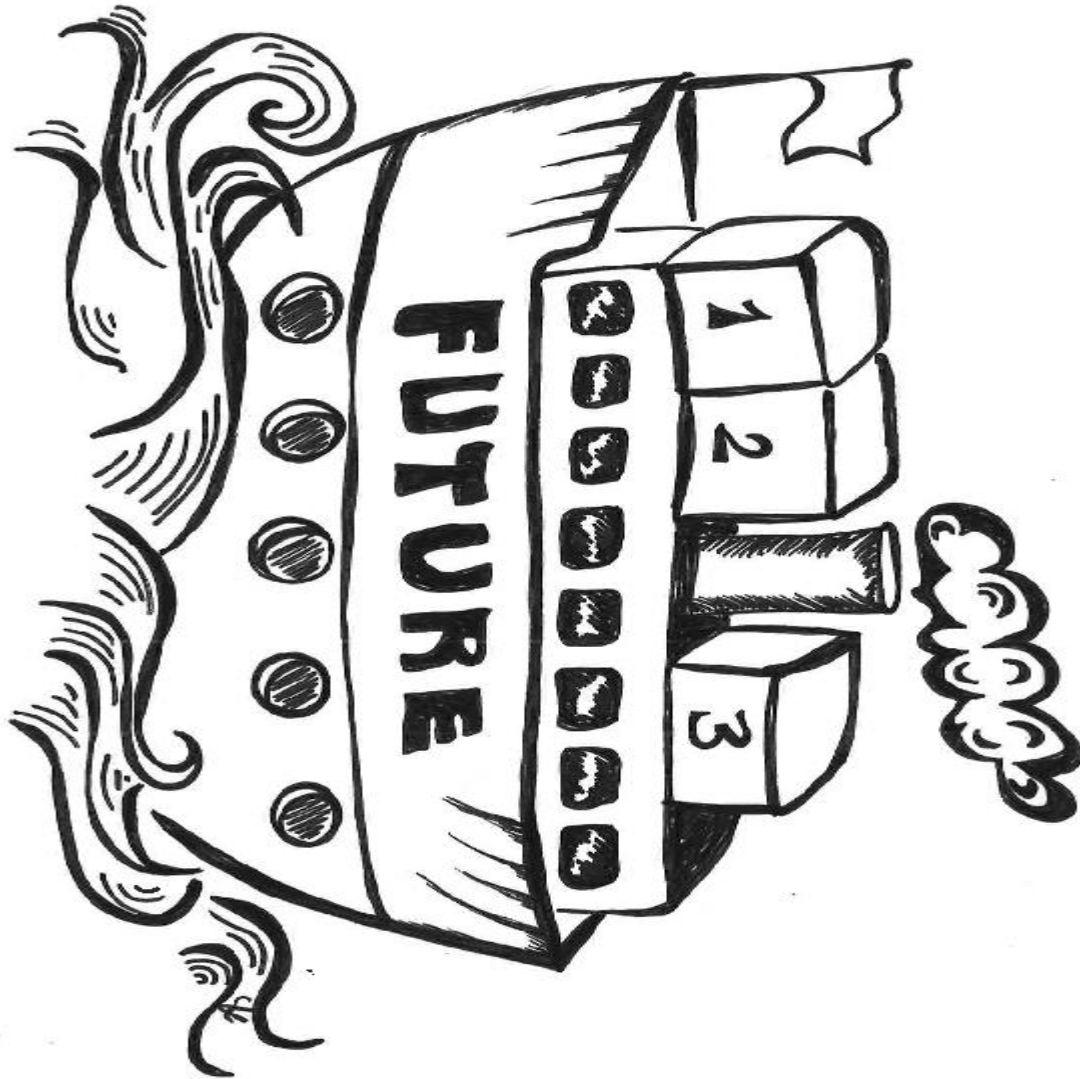
Fase	Reflectieve waarneming	Tijd	Ongeveer 10 minuten
Doelstellingen van de activiteiten	Tegen het einde van deze oefening moeten de deelnemers in staat zijn: 1. Om zich bewust te zijn van het welzijn van de werknemers en de organisatie 2. Om nieuwe manieren te bedenken om werknemers te stimuleren en het welzijn op het werk te verbeteren 3. De werkplek vanuit een nieuw, meer aandachtig perspectief te bekijken		
Materialen die nodig zijn voor de activiteit	Lijst van voorraden (bijlage I), Boot (bijlage II), Kaart (bijlage III), Schip (bijlage IV)		
Inhoud	De betekenis van dit reflecterende deel is om te beginnen met het laden van het toekomst-schip. Elke manager brengt de beste voorraden van zijn eigen boot naar		



	het Future-chip. Zij reflecteren en bespreken welke voorraden naar het schip worden gebracht. Nu is het schip klaar om uitdagingen en problemen aan te gaan en zijn ze in staat om oplossingen te vinden en problemen tijdens hun reis op de beste manier op te lossen.
Activiteit	De trainer vertelt managers om hun voorraden aan elkaar voor te stellen, zodat ze samen kunnen beslissen welke de beste voorraden zijn om mee te nemen op de reis. De trainer moet een beeld hebben van het schip van de toekomst, met suggesties voor goede resultaten. De trainer begeleidt de reflectie en zorgt ervoor dat met ieders mening rekening wordt gehouden.
Beoordeling	De trainer vult een nieuwe voorraadlijst aan die bestaat uit alle ideeën en voegt deze toe aan het beeld van het schip van de toekomst. De trainer stuurt het geladen schip naar het studiegebied, zodat iedereen het kan zien.



Bijlage IV



Module 4 - KEEP LEARNING

Onderwerp 2 - Levenslang leren

Doelstellingen van de module Keep learning

Aan het einde van deze module moeten deelnemers in staat zijn:

1. Om de vaardigheden en behoeften op de werkplek vanuit een bewust perspectief te bekijken
2. Om de leerbehoeften te identificeren
3. Om de nieuwe informatie in te zetten in hun organisatie

Doelstellingen van het onderwerp Levenslang leren

Aan het einde van dit thema moeten de deelnemers in staat zijn:

1. Om rekening te houden met de diversiteit van de werknemers in de organisatie
2. Om zijn/haar rol als deel van een organisatie te begrijpen
3. Om het belang van leiderschap bij de invoering van nieuwe technologieën te begrijpen

Activiteiten

Kolb-cyclus D	• D/1 - Leerklimaat op het werk 1
	• D/2 - Leerklimaat op het werk 2
	• D/3 - Leerklimaat op het werk 3
	• D/4 - Leerklimaat op het werk 4
Kolb-cyclus E	• E/1 - Nieuwe technologie als managerstool 1
	• E/2 - Nieuwe technologie als managerstool 2
	• E/3 - Nieuwe technologie als managerstool 3
	• E/4 - Nieuwe technologie als managerstool 4
Kolb-cyclus F	• F/1 - Leerstijlen 1
	• F/2 - Leerstijlen 2
	• F/3 - Leerstijlen 3
	• F/4 - Leerstijlen 4

Activiteit D/1 - Leerklimaat op het werk 1



Fase	Concreet ervaren	Tijd	Ongeveer 20 minuten
Doelstellingen van de activiteiten	Tegen het einde van deze oefening moeten de deelnemers in staat zijn: 1. Om het leerklimate van de eigen werkplek te identificeren 2. Om het leerklimate op de werkplekken te ontwikkelen		
Materialen die nodig zijn voor de activiteit	Artikels Karton Markeerstift		
Inhoud	Deelnemers ontvangen een artikel die ze in hun eigen groep bespreken en waarvan ze nadien de ideeën van de werkgroep noteren op papier.		
Activiteit	De trainer maakt vier groepen en plaatst de grote kartonnen borden, markeerstiften en de artikels op de tafels. (Bijlage 1). De trainer moedigt hen aan om hun eigen organisatie en de ontwikkeling daarvan te bekijken op basis van dat artikel.		
Beoordeling	Hoe is de leerklimate in de organisatie? Hoe kon de leerklimate worden ontwikkeld?		

Bijlage I

https://books.google.fi/books?hl=fi&lr=&id=je2hegG1ZvEC&oi=fnd&pg=PP2&dq=lifelong+learning+at+workplace&ots=dsStCxZASr&sig=ymYWNb_o2NI0qWXAnByop7m8xtY&redir_esc=y#v=onepage&q=lifelong%20learning%20at%20workplace&f=true

Activiteit D/2 - Leerklimate op het werk 2

Fase	Reflectieve waarnemingen	Tijd	Ongeveer 20 minuten
Doelstellingen van de activiteiten	Tegen het einde van deze oefening moeten de deelnemers in staat zijn: 1. 1. Om de leerklimate van de eigen werkplek te identificeren 2. 2. Om de leerklimate op de werkplek te ontwikkelen		
Materialen die nodig zijn voor de activiteit	Artikels, karton, stift		
Inhoud	Het leercafé gaat verder: Managers gaan naar de volgende tafel en bekijken hetzelfde vanuit het oogpunt van het nieuwe artikel. Met andere woorden, de materialen blijven aan dezelfde tafel en de deelnemers roteren, tot ze hun eigen mening over het leerklimate en de dingen die daarop van invloed zijn op de werkplek hebben gereflecteerd en geschreven.		
Activiteit	De trainer geeft instructies voor het roteren van de groepen en is timekeeper		
Beoordeling	Wat heb je toe te voegen aan eerder geproduceerde dingen?		

Activiteit D/3 - Leerklimaat op het werk 3

Fase	Abstracte conceptualisering	Tijd	Ongeveer 20 minuten
Doelstellingen van de activiteiten	Tegen het einde van deze oefening moeten de deelnemers in staat zijn: - Om de leerklimaat van de eigen werkplek te identificeren - Om de leerklimaat op de werkplekken te ontwikkelen		
Materialen die nodig zijn voor de activiteit	Artikel, karton, stift		
Inhoud	Managers keren terug naar de eerste tafel. Ze kijken naar het karton en controleren wat ervoor geproduceerd is. Ze denken na of ze nog iets toe te voegen hebben.		
Activiteit	De trainer adviseert managers om naar de tafel te gaan en vraagt hen om naar het karton te kijken en te zien wat de anderen eraan hebben toegevoegd. Daarna kunnen ze zaken opschrijven, als er iets anders in hun hoofd opkomt.		
Beoordeling	Is er iets nieuws toe te voegen? Hoe ziet het resultaat eruit?		

Activiteit D/4 - Leerklimaat op het werk 4

Fase	Actief experimenteren	Tijd	Ongeveer 20 minuten
Doelstellingen van de activiteiten	Tegen het einde van deze oefening moeten de deelnemers in staat zijn: - Om het leerklimaat op de eigen werkplek te identificeren - Om het leerklimaat op de werkplekken te ontwikkelen		
Materialen die nodig zijn voor de activiteit	Het eerste karton waar de groep is begonnen		
Inhoud	Managers maken een toneelstukje of kort rollenspel over leren op de werkvloer, op basis van de leercaf�stijl. Vervolgens presenteren ze het resultaat aan de andere deelnemers.		
Activiteit	De trainer vraagt de deelnemers om eerst na te denken over het onderwerp en de rollen van de presentatie om vervolgens een toneelstuk te plannen. Als de groepen de planning hebben gedaan, zijn ze klaar om hun toneelstuk voor de anderen op te voeren. Het kan gewoon een korte voorstelling zijn van verschillende manieren van leren. De partners zijn vrij om na te denken over wat ze willen benadrukken met hun toneelstuk.		
Beoordeling	Wat was het belangrijkste? Wat zou betekenisvolle inhoud zijn voor het toneelstuk?		

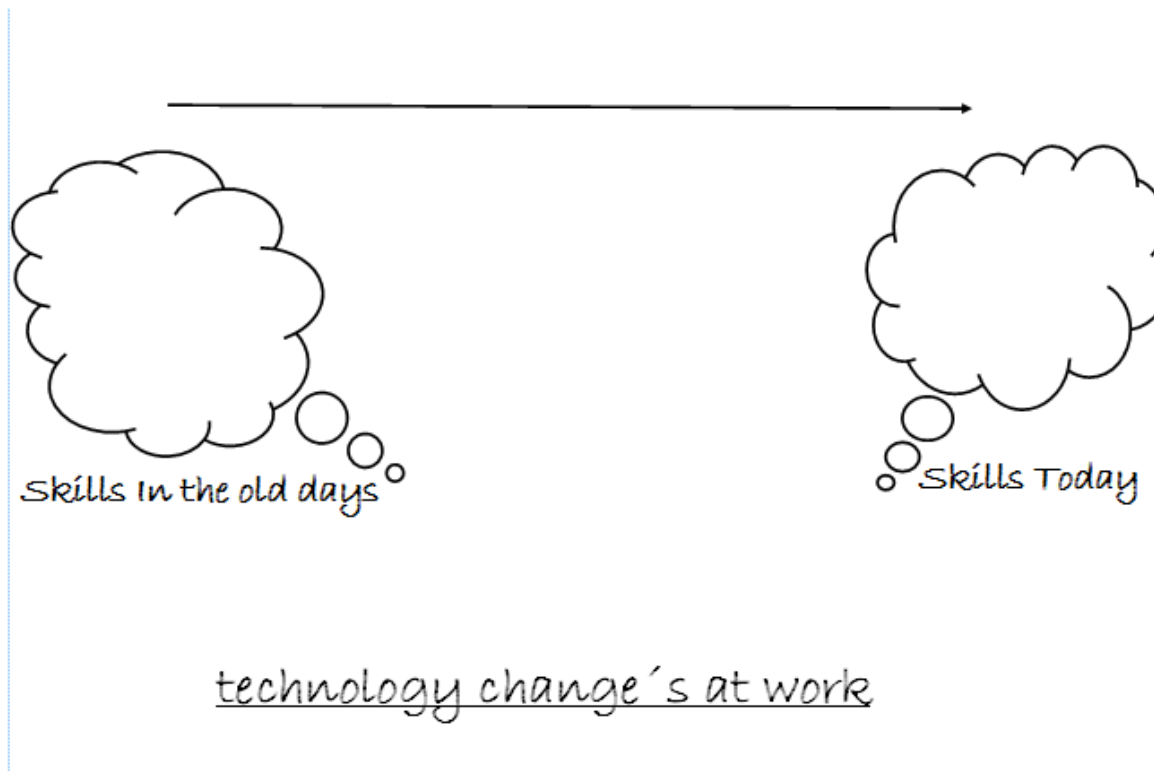


Hoe vond je het om de spelers te zijn?

Activiteit E/1 - Nieuwe technologie als managerstool 1

Fase	Concreet ervaren	Tijd	Ongeveer 20 minuten
Doelstellingen van de activiteiten	Tegen het einde van deze oefening moeten de deelnemers in staat zijn: 1. Om ideeën op te doen ter ondersteuning van nieuwe technologieën 2. Om de positieve en negatieve aspecten te beoordelen met betrekking tot de gebruikte technologie. 3. De rol inzien van deze technologie voor een 'mindful' werkplek.		
Materialen die nodig zijn voor de activiteit	Papier en kleurpotloden Bijlage 2		
Inhoud	De taak van de managers is het tekenen van de ontwikkelingsgeschiedenis van de volgende activiteiten: telefoon, schrijven, verhuizen		
Activiteit	De trainer deelt bijlage 2 en de potloden uit en vraagt de managers om de functies te tekenen. De deelnemers krijgen de opdracht om uit te zoeken wanneer deze uitvindingen zijn ontdekt. Nadien geeft de trainer de juiste antwoorden (bijv. bijlage II).		
Beoordeling	Was de timing juist ? Waar heb je ze geplaatst? Was het moeilijk om ze een plaats te geven?		

Bijlage I



Bijlage II

Telefoon

Telegraaf Samuel Morse (1791-1872)

Telefoon van Antonio Meucc 1876

telefooncentrale

Een pick-up telefoon uit de jaren 50

Mobiele telefoon in de jaren 80 NMT beëindigd in 2002

Gsm-netwerk vandaag de dag

Schrijven van

Een inscriptie voor kleiborden 3000eKr

Chinees schrijven 1200ea

Alfabet van 2000ea-1500ea

Boek

Modelinge genetische kennis

Schrijfvaardigheid voor kleitegels 3000eKr

Scrollen

Boeken in de 1ste eeuw van de Graaf

eBooks 2009

Beweging

12.000 jaar geleden,

Industriële revolutie

19de eeuwse spoorweg

In de 20ste eeuw, een verbrandingsmotor

Tv in de jaren 20

Radio 1873

Internet 1960 (VS), 1970, naar Finland 1994

Activiteit E/2 - Nieuwe technologie als managerstool 2

Fase	Reflecterende Waarneming	Tijd	Ongeveer 20 minuten
Doelstellingen van de activiteiten	Tegen het einde van deze oefening moeten de deelnemers in staat zijn: 1. Om ervaring op te doen in het gebruik van nieuwe technologie 2. Om experimenten van het gebruik van technologie op het werk te delen en zowel goede als slechte effecten te zien 3. Om de rol van de technologie op de moderne werkplek te zien		
Materialen die nodig zijn voor de activiteit	Papier en potlood		
Inhoud	Deelnemers overleggen in duo: Wat is het belang van technologische kennis voor de ontwikkeling van een organisatie? Wat bevordert technologie? Wat voorkomt technologie?		
Activiteit	De trainer verdeelt de groepen en vraagt hen om te discussiëren over het gebruik van technologie op hun eigen werkplek. De deelnemers delen hun eigen ervaring rond het stimuleren van het gebruik van nieuwe technologieën en hoe hun medewerkers hierop reageren. De trainer lanceert het gesprek.		
Beoordeling	Wat is de rol van de technologie op het werk? Hoe was het om over deze dingen te denken? Had u soortgelijke of afwijkende meningen?		

Activiteit E/3 - Nieuwe technologie als managerstool 3

Fase	Abstracte conceptualisering	Tijd	Ongeveer 20 minuten
Doelstellingen van de activiteiten	Tegen het einde van deze oefening moeten de deelnemers in staat zijn: 1. Om ideeën over de mogelijkheden van nieuwe technologie te krijgen 2. Om experimenten van het gebruik van technologie op het werk te delen en zowel goede als slechte effecten te zien 3. Om de rol van technologie op de moderne werkplek te zien		
Materialen die nodig zijn voor de activiteit	Schaal (hetzelfde papier waar u al de geschiedenis van verschillende uitvindingen heeft ingevuld bijlage 1) Pen		
Inhoud	Deelnemers schrijven op de schaal de vaardigheden die vroeger nodig waren en deze die nu nodig zijn.		



Activiteit	De trainer vertelt dat er aan de zijkanten van de schaal spraakbubbels zijn, waar de partners geacht worden de vaardigheden die in verschillende samenlevingen belangrijk zijn op te schrijven. Denk samen na over de vaardigheden, de ontwikkeling en de nood aan verschillende vaardigheden over de verschillende eeuwen heen.
Beoordeling	Welke eisen stelt het aan het eigen werk van de managers? Wat zijn uw ideeën over de technologische ontwikkeling?

Activiteit E/4- Nieuwe technologie als managerstool 4

Fase	Actief experimenteren	Tijd	Ongeveer 20 minuten
Doelstellingen van de activiteiten	Tegen het einde van deze oefening moeten de deelnemers in staat zijn: 1. Om ideeën over de mogelijkheden van nieuwe technologie te krijgen 2. Om experimenten van het gebruik van technologie op het werk te delen en zowel goede als slechte effecten te zien 3. De rol van technologie op de werkvloer te zien		
Materialen die nodig zijn voor de activiteit	Papier (bijlage I), pen		
Inhoud	Managers bespreken het gebruik van nieuwe technologie op hun werk. Ze denken samen na: welke tips hebben ze van elkaar gekregen? Bijvoorbeeld controle, onderwijs, gebruik van digitale hulpmiddelen.		
Activiteit	De trainer begint met de reflectie en geeft elke partner een stuk papier dat de reflectie begeleidt (bijlage 1). De managers wordt verteld om na te denken over hoe ze het onderwijs hebben georganiseerd, hoe ze leiding geven, hoe ze de apparatuur hebben opgebouwd en hoe ze de nieuwe ideeën onder de aandacht kunnen brengen. Ze kunnen hun gedachten op de dozen schrijven. De trainer modereert de discussie.		
Beoordeling	Hoe heeft u je medewerkers kunnen stimuleren in het aanleren van vaardigheden rond gebruik van nieuwe technologieën? Heb je de juiste instanties en didactische manier gevonden om deze opleiding te organiseren?		



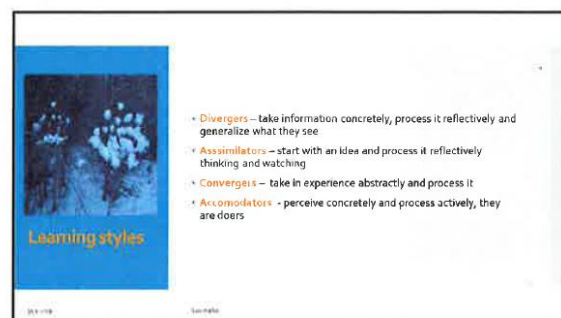
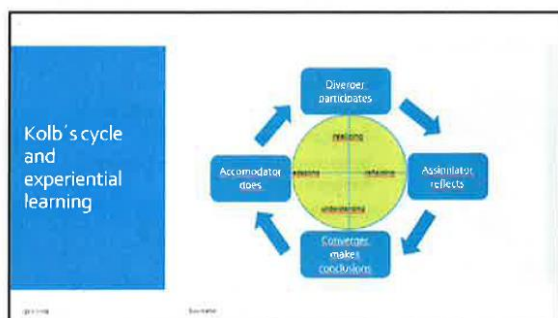
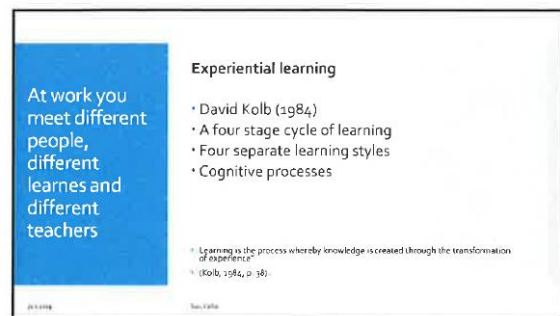
Bijlage I



Activiteit F/1 - Leerstijlen 1

Fase	Concreet ervaren	Tijd	Ongeveer 20 minuten
Doelstellingen van de activiteiten	Tegen het einde van deze oefening moeten de deelnemers in staat zijn: 1. Om verschillende leerstijlen in de organisatie te identificeren 2. Om te begrijpen dat dezelfde manier van lesgeven niet iedereen helpt 3. Om te variëren in je manier van lesgeven.		
Materialen die nodig zijn voor de activiteit	PowerPoint Bijlage 1		
Inhoud	Lezing (PowerPoint) over leerstijlen, Kolb's leercyclus, creativiteit		
Activiteit	De trainer geeft een lezing (PowerPoint). Bijlage 1		
Beoordeling	De trainer stelt reflectieve vragen: Wat wist je van tevoren over leerstijlen? Wat voor ervaringen heb je met leerstijlen?		

Bijlage I





Creativity
(Torrence 1996)

Creativity may help learning

- If you become sensitive or aware of problems
- If you meet deficiencies and gaps in knowledge & no solutions
- You start to bring information from the memory storage or external resources
- You realize the difficulty
- And start to search solutions
- Finally you will find alternatives for the problem
- When you will start testing and retesting, perfecting and communicating results

Which side is stronger?

Right dominant creativity

- Nonconformist
- Openended assignments
- Explorations and discovering
- Imagination
- Looking for main ideas
- Relationships
- Producing new ideas
- Solving problems intuitively

Or left dominant creativity

- Structured assignments
- Systematic way
- Verbal material
- Specific facts
- Sequence ideas
- Outlining conclusions
- Solving problems logically
- Improving something



Differences in learning
auditive visual or kinesthetic

Auditive

- Discussions with the group members usually help you to learn
- Concentrate on instructions, you usually remember them well
- No need to write down, writing might disturb you
- Teach somebody else what you learned
- Try to find a silent place to study



Visual

- The pictures help you to learn
- Mental images help you, too
- Figures, underlining and other marks might help you
- Read and draw pictures to memorise better
- Concentrate tightly when you need to take part the lecture



Kinesthetic

- Moving and touching helps to learn
- Physical things succeed well
- Body memory helps to return what you have learned
- Learning by doing
- The atmosphere is important

Problems?

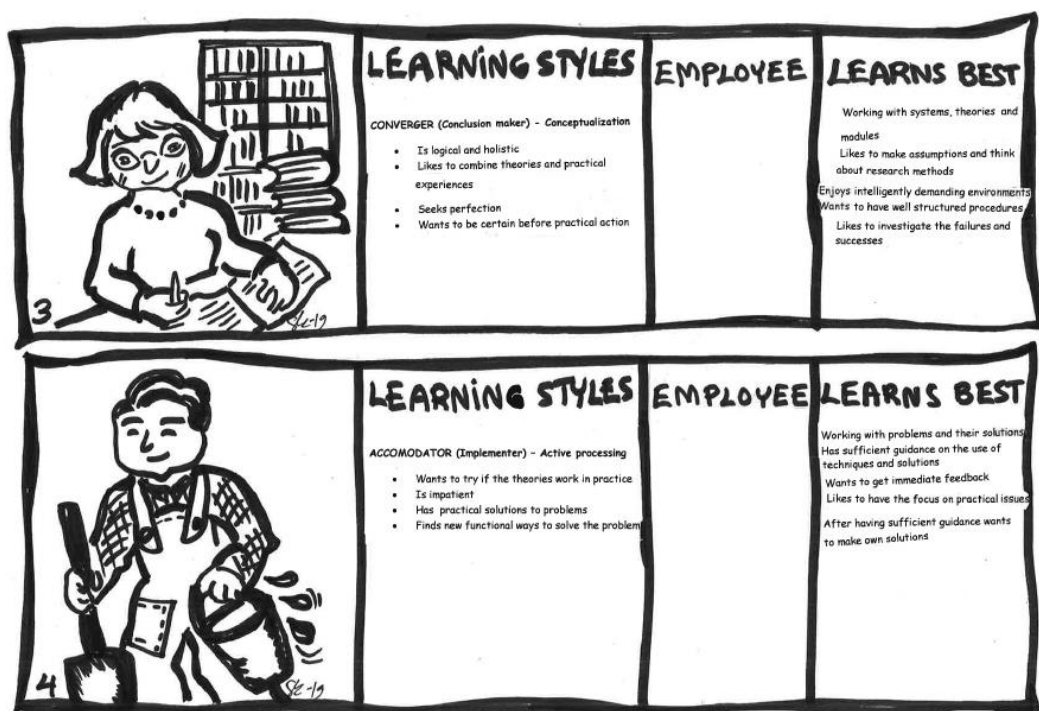
You might have a problem or many of them but you can also find solutions, many of them

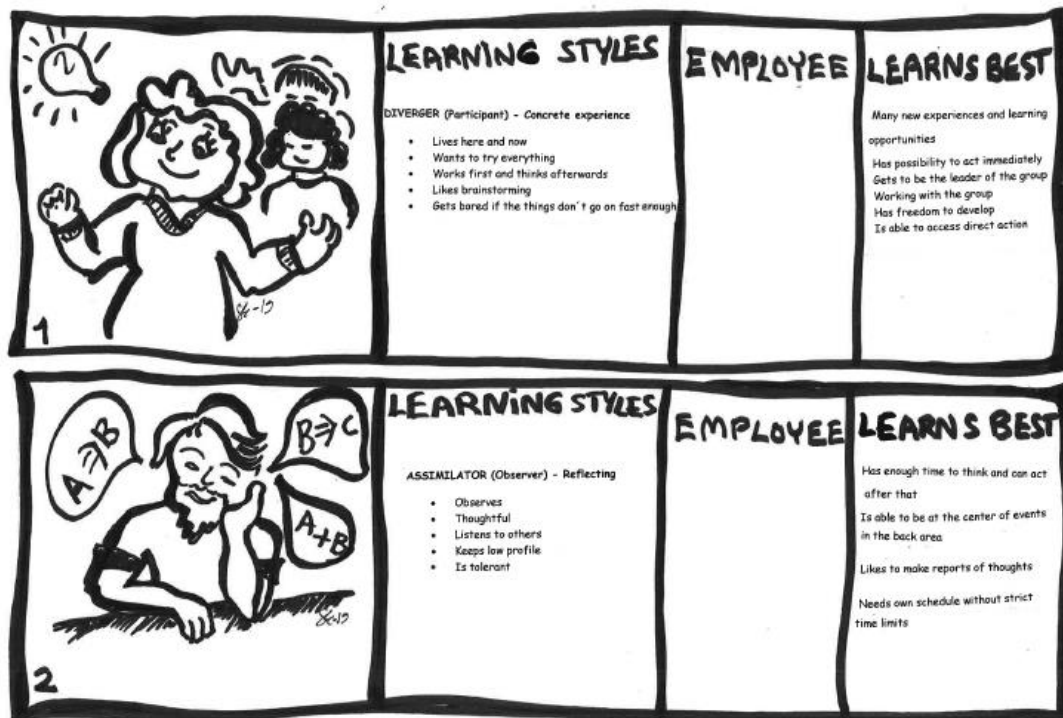
- David A. Kolb, 1985: *Experiential Learning: Experiences as the source of learning and development*. Second edition. Pearson Education, U.S.A.
- E. P. Torrence and Z. L. Rockswold: 1989: *Learning Strategies and Learning Styles*. Edited by R. R. Schmeck. Plenum Press, U.S.A.

Activiteit F/2 - Leerstijlen 2

Fase	Reflectieve waarneming	Tijd	Ongeveer 20 minuten
Doelstellingen van de activiteiten	Tegen het einde van deze oefening moeten de deelnemers in staat zijn: 1. Om verschillende leerstijlen in de organisatie te identificeren 2. Om te begrijpen dat dezelfde manier van lesgeven niet iedereen helpt. 3. Om te variëren in je manier van lesgeven		
Materialen die nodig zijn voor de activiteit	Cartoon (bijlage 1) van verschillende leerlingen met een lijst van kenmerken		
Inhoud	De deelnemers krijgen stripverhalen te zien, die typische leergewoonten van verschillende leerlingen laten zien. De taak van de manager is om een medewerker te bedenken die geschikt is voor de functieomschrijving. Ze kiezen voor elke strip een andere medewerker		
Activiteit	De trainer verdeelt de strips en initieert een reflectie waarin managers reflecteren op verschillende leerstijlen en hun eigen werkplek. De managers kiezen bij elke strip een andere medewerker. Als het moeilijk is om een geschikt persoon te vinden, zet hij het dichtstbijzijnde alternatief in. Ze markeren de initialen van de werknemers op de strip.		
Beoordeling	Vindt u gemakkelijk geschikte medewerkers voor uw stripverhaal? Heeft de werkplek al eerder aandacht besteed aan verschillende leerstijlen?		

Bijlage I





Activiteit F/3 - Leerstijlen 3

Fase	Abstracte conceptualisering	Tijd	Ongeveer 20 minuten
Doelstellingen van de activiteiten	Tegen het einde van deze oefening moeten de deelnemers in staat zijn: 1. Om verschillende leerstijlen in de organisatie te identificeren 2. Om te begrijpen dat dezelfde manier van lesgeven niet iedereen helpt		



	3. Om te variëren in je manier van lesgeven
Materialen die nodig zijn voor de activiteit	Cartoon
Inhoud	De rol van de deelnemer is om het stripverhaal voort te zetten. Hij denkt aan concrete lesmethoden voor de verschillende leerlingen/medewerkers van zijn eigen werkplek.
Activiteit	De manager initieert een reflectie over verschillende onderwijsmethoden. Hij geeft instructies voor het invullen van de strip (box4). Wat voorkomt het gebruik van verschillende lesmethoden?
Beoordeling	Is het mogelijk om het onderwijs op verschillende manieren op de werkplek te organiseren? Is het moeilijk om te variëren in je manier van lesgeven?

Activiteit F/4 - Leerstijlen 4

Fase	Actief experimenteren	Tijd	Ongeveer 20 minuten
Doelstellingen van de activiteiten	Tegen het einde van deze oefening moeten de deelnemers in staat zijn: 1. Om verschillende leerstijlen in de organisatie te identificeren 2. Om te begrijpen dat dezelfde manier van lesgeven niet iedereen helpt 3. Om te variëren in je manier van lesgeven		
Materialen die nodig zijn voor de activiteit	Cartoon		
Inhoud	Managers delen hun eigen ervaringen. Ze proberen na te denken of ze dat soort leerlingen op hun eigen werkplek vinden. Uiteindelijk combineren ze alles in één grote gemeenschappelijke cartoon.		
Activiteit	De trainer initieert en begeleidt de groepsdiscussie. De manager voltooit een gemeenschappelijke strip, waarin alle methoden die iedereen heeft gevonden worden getoond.		
Beoordeling	Heb je nieuwe lesmethoden ontdekt? Heb je nieuwe ideeën voor een training bedacht?		