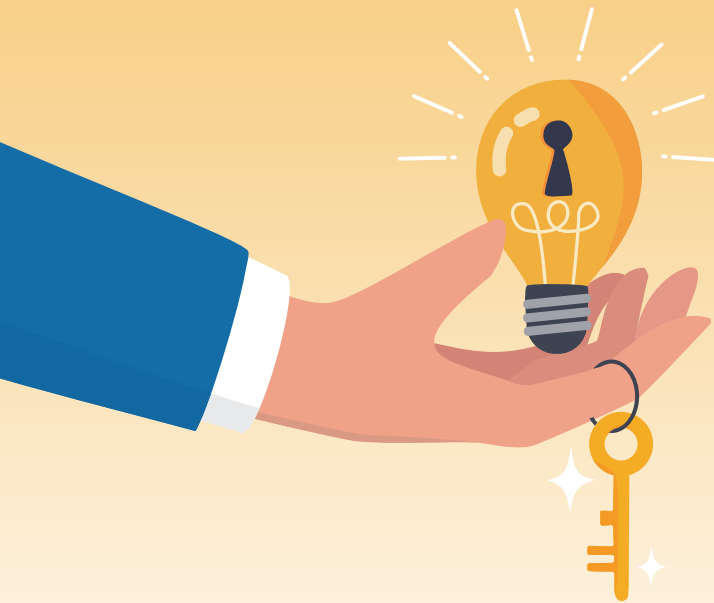




Amsterdam UMC
Universitair Medische Centra

VUmc Academie

Werkvormen catalogus Werkplekieren



Wij bij VUmc Academie vinden “leren” iets een fascinerends. We doen het allemaal, vanaf het moment dat we geboren worden. En toch is het nog helemaal niet zo makkelijk om te duiden wat we nu precies doen. We blijven het als mens voortdurend doen. De een wat meer en vaker dan de ander, maar leren is en blijft een onderdeel van leven.

In onze kijk op leren in de context van werk hanteren we een omschrijving van leren van Robert-Jan Simons:

“Het ontstaan of tot stand brengen, door middel van het selecteren, opnemen, verwerken, integreren, vastleggen en gebruiken van en het betekenis geven aan informatie door individuen, groepen of (deel-)organisaties, van relatief duurzame veranderingen in kennis, houding en vaardigheden en/of in het vermogen om te leren; Deze veranderingen resulteren – mits de condities daartoe aanwezig zijn – in veranderingen in arbeidsprocessen en -resultaten bij individuen, groepen en/of de (deel-) organisatie”.

Volgens deze omschrijving kun je op veel verschillende manieren leren. Iedereen kent het volgen van onderwijs, een opleiding of een training. Daarnaast leren we spontaan, vaak onbewust en ongericht, zoals tijdens het werk. Georganiseerd werkplekleren is minder bekend, maar de laatste jaren flink in opkomst in veel zorgorganisaties. Georganiseerd werkplekleren heeft de potentie een boost te geven aan prestaties. Bij werkplekleren komt de prikkel om te leren voort uit het dagelijkse werk. Niet een docent of een trainer bepaalt wat je hebt te leren, nee, het werkproces reikt je aan wat je te leren hebt. Dat betekent dat je als professional oog moet hebben voor de prikkels die het

werk je aanreiken. Prikkel kunnen gemaakte fouten zijn, situaties die stroef verlopen, etc.

Wanneer er een prikkel is om te leren kun je verschillende soorten activiteiten ondernemen als onderdeel van je eigen leerproces. Op basis van een prikkel ga je verschilnieuws analyseren (verschilnieuws: het verschil tussen gewenste en daadwerkelijke uitkomst), reflecteren (wat heb ik gedaan waardoor er verschil is ontstaan), en actie ondernemen om tot meer kennis en kunde te komen. En om de cirkel rond te maken, toets je vervolgens of je nu tot een ander resultaat komt.

Het uitvoeren van deze activiteiten vraagt vaardigheid en vergt dus oefening. Hoe meer oefening, hoe meer opbrengst.

In dit boekje staan een aantal werkvormen beschreven die kunnen helpen in het oefenen. We hebben ze gecategoriseerd zodat je gericht aan de slag kan, alleen, met een collega, of met een groepje collega's. De keus is aan jou. Ga vooral experimenteren met de verschillende werkvormen, geef betekenis en invulling aan je eigen leerproces en kijk wat voor jou het beste werkt om het verschil te maken.



Afkijken	6
Check-in vragen voor het werkoverleg	8
Niveaus van leren en veranderen volgens Dilts	10
Doorbreek de cirkel: leren als team	14
Droogzwemmen – in praktijk brengen – nabespreken	17
Droomsessie werkpleklers	19
Experimenteerdriehoek	21
Feedback vragen	23
Feedforward	26
Leer- & Ontwikkelsprint	29
Leer- en presteermoment	33
Leerdoelen helpen formuleren	35
LEF vragen	39
Vierstappenmethode van Peyton	41
Reflecteren met barometer.....	44
Reflecteren met behulp van kernvragen	46
Reflecteren met drie woorden	48
Reflecteren met een grafiek	50
Reflectiewandeling	52
Start Stop Doorgaan	54
Tien reflectievragen op groei als team	56
Stop Start Doorgaan – SOLO voor individuele leerdoelen	59
Werkplek-leergesprek	61

Focus aanbrengen

- [Afkijken](#)
- [Check-in vragen voor het werkoverleg](#)
- [Niveaus van leren volgens Dilts](#)
- [Doorbreek de cirkel: leren als team](#)
- [Droogzwemmen – in praktijk brengen – bespreken](#)
- [Droomsessie werkpleklers](#)
- [Experimenteerdriehoek](#)
- [Feedforward](#)
- [Leer-en presteermoment](#)
- [Leerdoelen helpen formuleren](#)
- [LEF-vragen](#)
- [Reflecteren met behulp van kernvragen](#)
- [Reflecteren met grafiek](#)

Reflectie

- [Afkijken](#)
- [Check-in vragen voor het werkoverleg](#)
- [Niveaus van leren volgens Dilts](#)
- [Doorbreek de cirkel: leren als team](#)
- [Droogzwemmen – in praktijk brengen – bespreken](#)
- [Experimenteerdriehoek](#)
- [Leer- en Ontwikkelsprint](#)
- [Leer-en presteermoment](#)
- [Reflecteren met barometer](#)
- [Reflecteren met behulp van kernvragen](#)
- [Reflecteren met drie woorden](#)

- [Reflecteren met grafiek](#)
- [Reflectiewandeling](#)
- [Start Stop Doorgaan](#)
- [Stop Start Doorgaan – SOLO voor individuele leerdoelen](#)
- [Tien reflectievragen op groei als team](#)

Assessment

- [Niveaus van leren volgens Dilts](#)
- [Doorbreek de cirkel: leren als team](#)
- [Droogzwemmen – in praktijk brengen – bespreken](#)
- [Feedback vragen](#)

Feedback

- [Doorbreek de cirkel: leren als team](#)
- [Droogzwemmen – in praktijk brengen – bespreken](#)
- [Feedback vragen](#)
- [Leer- en Ontwikkelsprint](#)
- [Reflecteren met barometer](#)

Oefenen/doen

- [Doorbreek de cirkel: leren als team](#)
- [Experimenteerdriehoek](#)
- [Leer- en Ontwikkelsprint](#)
- [Leer-en presteermoment](#)
- [Vier stappenmethode van Peyton](#)



Categorie

Reflectie / focus aanbrengen.



Aantal deelnemers



Toepassingsmoment

Tijdens de dienst.



Duur

30 minuten inclusief nabespreken.



Beschrijving

(De kunst) afkijken doen we allemaal, bewust of onbewust. Bij deze werkvorm kijkt de collega bij een meer ervaren collega af en noteert wat voor hem of haar bruikbaar is. Ondanks de slechte reputatie van afkijken is dit een bijzonder effectieve manier van leren. Het blijkt dat je bij afkijken en nabespreken veel beter onthoudt.



Werkwijze

Vorbereiding

Spreek met je medewerker af dat deze bij jou of een andere meer ervaren collega bij een handeling of een gesprek gaat afkijken. Bespreek eventueel waar iemand vooral op let bij het afkijken, zoals processtappen, standaardzinnen of handige trucjes om een veel voorkomend probleem aan te pakken.

Organiseren van Afkijken

Als degene bij wie wordt afgekeken expliciet verschillende manieren om iets te doen inzet, is de leeropbrengst maximaal. Kijk dus of je verschillende afkijkmomenten kunt organiseren, of een moment dat rijk is aan variatie.

Reflectie op afkijken

- Vraag de observerende medewerker om op te schrijven – of eerdere notities te delen over – wat ze goed vindt en wat ze zelf ook zou willen gaan gebruiken. Zo maakt de ze kennis met nieuwe manieren waarop je iets kunt doen en breidt zij haar repertoire uit.
- Zijn er ook zaken die ze niet (her)kent of verder dient te bestuderen? Zo ja, bespreek op welke manier ze dit kan gaan doen.
- Zorg dat de medewerker met jou of degene die is geobserveerd, bespreekt wat ze heeft opgeschreven en waarom er zo gehandeld is.
- Vraag wat de medewerker zelf wil gaan gebruiken tijdens het werk.
- Vraag hoe en wanneer ze denk dit in de praktijk te kunnen brengen. Geeft ze zelf een korte terugkoppeling over hoe dat ging, of spreken jullie een vast moment af?



Meer informatie

Afkijken moet! – Breinwerk (riavandinteren.nl)

Check-in vragen voor het werkoverleg



Categorie

Reflectie / focus aanbrengen.



Aantal deelnemers



Toepassingsmoment

Start van een bijeenkomst, tijdens de dienst met een collega.



Duur

Ca. 5 minuten per persoon.



Beschrijving

Tijdens de start van de bijeenkomst stel je je collega's één of meer vragen. Door tijd in te ruimen om naar elkaar te luisteren, ontstaat verbinding, kom je erachter wat er leeft (binnen het team) en kun je elkaar helpen leren. Dit doe je wanneer je de ander helpt inzichtelijk te krijgen waar of wanneer iets stroef gaat, en door aan te geven wat de ander dan kan doen of laten om tot ander gedrag te komen.

Als je de vraag of vragen afstemt op het doel of het onderwerp van de bijeenkomst, kan dat helpen eerder tot de kern komen.



Werkwijze

Bedenk een vraag die je aanspreekt en/of aansluit bij het doel of onderwerp van de bijeenkomst. Wissel de antwoorden op de vragen kort met elkaar uit.

Voorbeeldvragen

1. Focus: Wat hoop je vandaag te leren? Wat is je doel?
2. Verrassing: Wat heb je afgelopen week ontdekt? Wat kende je nog niet van jezelf of de ander? Wat betekent dat voor jou?
3. Schitteren: Op welke moment voelde je je de afgelopen periode trots of blij?
4. Plezier: Wat gaf je de afgelopen periode plezier, voldoening? Hoe kun je ontspannen? Wanneer heb je plezier met elkaar?
5. Mopperen: Wat is er de afgelopen periode in je werk gebeurd waar je over zou willen mopperen?
6. Persoonlijk: Hoe zit je erbij? Wat heb je voordat deze bespreking begon meegemaakt?
7. Toekomst: Wat zou je willen veranderen? Wat zijn je wensen? Wat zou je veranderen als je een toverstokje had?

Bij alle vragen kun je doorvragen om bij “leren” uit te komen. Denk b.v. aan de vraag: wat heb je te leren om te zorgen dat je in die situatie niet meer hoeft te mopperen?

Vorbereiding

Bepaal het doel van de bijeenkomst en bedenk welke aansluitende vraag of vragen je wilt stellen.

Niveaus van leren en veranderen volgens Dilts



Categorie

Reflectie / focus aanbrengen / assessment.



Aantal deelnemers



Toepassingsmoment

Start van een bijeenkomst, tijdens de dienst met een collega.



Duur

30 minuten.



Beschrijving

Als iemand bewust onbekwaam is en niet kan achterhalen waar de mogelijkheid zit om dit te veranderen, kan deze werkvorm helpen. Er zijn verschillende niveaus van leren en veranderen. Door specifieke vragen te stellen, help je de medewerker te bepalen op welk niveau van leren een geïdentificeerde leerprikkel zich voordoet.

In het figuur op de volgende pagina staan de niveaus van leren en veranderen volgens Dilts. Dit model kan helpen ordening aan te brengen bij vastgelopen situaties of bij het ontwikkelen van doelen. Het veranderen van iets op een hoger niveau zal onvermijdelijk leiden tot veranderingen op lagere niveaus. Het veranderen van iets op een lager niveau kan, maar hoeft niet per se effect te hebben op de hogere niveaus. Aan de manier waarop medewerkers hun verhaal vertellen, kun je herkennen op welk niveau zij een situatie beleven. Met vragen kun je het denkniveau van de ander verhogen, zodat er perspectief komt.



Werkwijze

Hieronder lees je hoe je de verschillende niveaus bij de medewerker herkent en welke vragen je daarbij kunt stellen.

Context:

De verteller legt de oorzaken buiten zichzelf en steekt veel energie in het verklaren hoe iets heeft kunnen ontstaan.

o Vragen:

Wat gebeurde er, met wie, wanneer, waar? Waar reageer je op? Wat is de context?

Gedrag:

Samen met het omgevingsniveau is dit het enige niveau dat zichtbaar is. De medewerker vertelt wat hij/zij heeft gedacht en gedaan en welke invloed hij/zij zelf heeft uitgeoefend op de situatie. De gedachten over de eigen mogelijke invloed en wat de verteller had kunnen doen om de situatie te beïnvloeden vallen ook onder gedrag.

o **Vragen:**

*Wat kun je doen? Wat doe je (al)? Met welk effect? Hoe doe je het?
Wat had je kunnen doen?*

Vermogen:

Vermogens of vaardigheden geven leiding en richting aan de gedragsmatige handelingen door een mentale kaart, een plan of een strategie. Bij de analyse van de eigen invloed komt de verteller op acties die zij graag had willen uitvoeren, maar die vanwege bepaalde overwegingen niet uitgevoerd zijn. Deze overwegingen tezamen vormen dan het plan of de strategie die de persoon gehanteerd heeft in de situatie.

o **Vragen:**

Wat kun je (niet)? Wat zijn je kernkwaliteiten? Welke vaardigheden kunnen je helpen de situatie anders aan te pakken? Wat wil/moet je leren?

Overtuigingen:

Overtuigingen bepalen hoe we betekenis geven aan gebeurtenissen en zijn belangrijk voor onze motivatie. Onze overtuigingen zijn drijfveren en leveren energie om in beweging te komen. Belemmerende overtuigingen kunnen daarentegen verhinderen dat we onze vermogens en vaardigheden inzetten. Overtuigingen beïnvloeden onze ervaring en interpretatie van de werkelijkheid door onze ervaringen te verbinden met onze waarden(systemen). De manier waarop een situatie, activiteit of idee past (of niet past) bij de overtuigingen en de waardensystemen van een individu zal bepalen hoe deze wordt ervaren en opgeslagen.

o **Vragen:**

Wat geloof je? Wat is het effect hiervan op je handelen? Wat weet je zeker? Hoe weet je dat?

Identiteit:

Op identiteitsniveau worden waarden en drijfveren benoemd. Het gaat hier om de diepere persoonlijke dimensie van waaruit mensen werken en leven. De verbinding met de eigen kracht en kern staat daarbij centraal. Waarden en overtuigingen zijn sterk verbonden met elkaar. Zo is de *overtuiging*: "mensen die stelen zijn slecht" verbonden met de *waarde* eerlijkheid. De waarde is dan de meetlat, en de overtuiging de norm (het streepje) op de meetlat. Uit overtuigingen komen dan ook (ver)oordelingen van anderen voort. Op identiteitsniveau exploreert iemand persoonlijke zingevingsvragen.

o Vragen:

Wat kenmerkt jou? Waar word je enthousiast van? Wat is voor jou belangrijk? Wat daagt je uit? Waar wil je voor gaan?

Zingeving:

Op spiritualiteitsniveau worden verbanden met het grotere geheel gelegd. Dit is het wijsheidsniveau. De zin van het bestaan, verantwoordelijkheid voor wereld en komende generaties, diepgevoelde religieuze of spirituele visies zijn hier aan de orde. Dit niveau vraagt vaak aandacht in het kader van een (levens)crisis.

o Vragen:

Waar draait het voor jou om? Wat is je doel? Wat is de zin van je leven? Wat wil je betekenen voor de omgeving waar je deel van uitmaakt?



Meer informatie

Logische Niveaus van Bateson & Dilts (Stel deze 81 vragen!) - #1 Kennisbank
(hetnlpcollege.nl)

Doorbreek de cirkel: leren als team¹



Categorie

Reflectie / focus aanbrengen / oefenen (doen) / feedback / assessment.



Aantal deelnemers



Toepassingsmoment

Dagstart met team, tijdens de dienst, teamvergadering.



Duur

30 minuten.



Beschrijving

Deze werkvorm helpt om je bewust te worden van de wijze waarop we ongewenste situaties in stand houden, hoe gewoontes binnen de organisatie (en in jezelf) zichzelf in stand houden en biedt handvatten om deze te doorbreken. Een vicieuze cirkel houdt je samen in stand. Dat maakt het gemakkelijker om je eigen rol erin te herkennen en openlijk te erkennen. De cirkel doorbreken lukt daarom alleen samen. Samen leren wordt dan samen begrijpen hoe je (verander)processen blokkeert en onderzoeken hoe het anders kan. Zo neem je elkaar serieus en doorbreek je de cirkel. Met het doorlopen van onderstaande stappen kun je de cirkel herkennen en doorbreken.



Werkwijze

Als je ziet dat je samen met anderen in een vicieuze cirkel gevangen

¹ Gebaseerd op Doorbreek de cirkel | 9789047003960 | Arend Ardon | Boeken | bol.com

bent – b.v. een collega pakt altijd automatisch een taak van je over en jij laat het gebeuren, zodat jij nooit de gelegenheid hebt om te leren – bespreek dat dan open met degenen om wie het gaat. Benadruk dat je deze ook zelf in stand houdt. Doorloop de volgende stappen:

1. Geef aan dat je ervan uitgaat dat iedereen er met de beste intenties inzit, maar dat je elkaar onbedoeld in de klem houdt.
2. Vraag om herkenning. Zien zij hetzelfde patroon? Hoe ervaren zij de situatie?
3. Geef aan dat jij het patroon graag wilt doorbreken door jouw aanpak en gedrag te wijzigen. Vraag of zij hun rol in de situatie erkennen.
4. Bespreek samen welk gedrag ieder wil vertonen om het patroon te doorbreken.
5. Spreek af hoe je samen in openheid wilt blijven spreken over het vervolg.

Zorg voor een positief doel om naartoe te werken. Een positief doel krijg je als je inleeft hoe het eruit ziet als je de gewenste situatie hebt bereikt. Als je assertiever bent: hoe ziet dat er dan uit, wat zie ik je doen? Je maakt als het ware een snapshot van de toekomst. Dat geeft vaak ook snel ideeën voor eerste stappen die je kunt zetten.

Tips:

- Experimenteer en reflecteer. Doelgericht experimenteren en reflecteren helpt om stappen te zetten. Een doelbewuste afwisseling van ervaren, reflecteren en nieuwe aanpakken uitproberen geeft structuur aan je leerproces. Als je iets als 'experiment' ziet kun je er ook makkelijker op terugblikken vanuit het idee: wat werkt hier? Wat leer ik ervan? Bij experimenteren hoort ook fouten mogen maken. Zorg dat dit veilig kan.
- Kijk naar successen en monitor vooruitgang. Bij die reflectie verdient

het aanbeveling om specifiek te kijken naar de vooruitgang die je boekt. Zeker in het begin gaan er ook dingen nog niet goed. Het benoemen van kleine stappen vooruit werkt dan effectief en motiverend.

- Geef het de tijd. Realiseer je dat mensen zeker 40 dagen nodig hebben voor het aanwennen van nieuw gedrag. Blijf jezelf en elkaar aanmoedigen. Wijs eventueel een buddy aan.
- Bedenk van tevoren wat je gaat doen op die momenten dat het lastig wordt.
- Houd de stappen behapbaar.



Droogzwemmen – in praktijk brengen – nabespreken



Categorie

Reflectie / focus aanbrengen / feedback / assessment.



Aantal deelnemers



Toepassingsmoment

Tijdens de dienst.



Duur

30 minuten.



Beschrijving

Deze werkvorm is geschikt voor het aanleren van een handeling. Door verpleegkundigen te stimuleren uit de comfortzone en in de leerzone te stappen zonder in paniek te raken of in onveilige situaties terecht te komen, is het handig om hen eerst 'droog te laten zwemmen' voordat ze de handeling uitvoeren. Je start met de situatie voor te bespreken en bekijkt samen met de verpleegkundige welke kennis al aanwezig is en welke nog nodig is. Bespreek de behandeling voor. Daarna voert de verpleegkundige de handeling in de praktijk uit en reflecteert er na afloop op. De nabespreking zorgt ervoor dat eventuele knelpunten die nog optreden vanuit een lerende insteek bekeken worden.



Werkwijze

1. Laat de verpleegkundige de (leer)situatie omschrijven
2. Vraag de verpleegkundige te beschrijven welke voorbereidingen

hiervoor nodig zijn. Je kunt hierbij de volgende concrete vragen stellen:

- o Wat weet je al?
 - o Welke informatie heb je nog nodig?
 - o Welk gegevens, tests of metingen zijn belangrijk om te kunnen beslissen of handelen?
 - o Waar ga je extra op letten?
 - o Wat ga je voorbereiden/klaarleggen?
3. Vraag je collega welke handelingen ze wil uitvoeren en hoe ze dit wil gaan doen. Vraag door, vul aan en geef tips waar dat wenselijk is. Geef vooral ook vertrouwen dat ze dit kan.
4. Observeer de handelingen. Registreer zo objectief en nauwkeurig mogelijk wat je ziet. Grijp alleen in als dit nodig is.
5. Reflecteer op de handeling. Wat ging goed, wat minder? Ging alles zoals verwacht? Hoe voelde het om uit de comfortzone te stappen? Waren er momenten van paniek?

Droomsessie werkpleklers



Categorie

Focus aanbrengen.



Aantal deelnemers

Het hele (project)team.



Toepassingsmoment

Bij de start van een project.



Duur

60 minuten.



Beschrijving

Het doel van een droomsessie is samen ontdekken hoe de 'ideale werkplek met werkpleklers' eruitziet en wat nodig is om werkpleklers te integreren in de dagelijkse werkprocessen. Tijdens de sessie denken deelnemers samen na over hoe de werkplek hen het beste zou kunnen faciliteren en inspireren bij werkpleklers en vatten zij de uitkomsten in een aantal kernpunten samen. De uitkomsten van de sessie kunnen helpen om de werkplek zo optimaal mogelijk te organiseren voor werkpleklers of om deze te verbeteren.



Werkwijze

Droom delen in tweetallen (20 minuten)

De deelnemers gaan in tweetallen uiteen en interviewen elkaar over hoe hun ideale werkplek eruit ziet. Ze helpen elkaar om de droom zo concreet mogelijk te beschrijven en gaan hierbij niet in discussie. Ieder

krijgt 10 minuten om zijn droom te delen. Degene die luistert en de vragen stelt maakt aantekeningen.

Enkele richtvragen:

Waar kijk je tevreden op terug als het gaat om leren en ontwikkelen van jezelf en van je team?

Als alles mogelijk zou zijn, welke veranderingen zou je nu willen maken m.b.t. leren en ontwikkelen?

Wat is voor jou de stip op de horizon als het gaat om werkplekleren op jouw afdeling?

Wat is je eerste stap die je kunt zetten? Alles mag en kan, het is tenslotte jouw droom!

Welke ondersteuning krijg je om je te ontwikkelen in een ideale wereld?

Wat is er wel op je werk, wat is er nog niet?

Hoe zou je aan je eigen ontwikkeling en aan die van je team werken als niets je tegen zou houden?

Hoe ziet de ideale ondersteuning van je leidinggevende en van je collega's eruit?

2. Terugkoppeling van de dromen en verdere bespreking (40 minuten)

De deelnemers vertellen welke droom degene die ze geïnterviewd hebben heeft. Spelregel: geen discussie, wel verhelderingsvragen.

De begeleiders zetten tijdens het vertellen onderwerpen op een sheet die later gedeeld en besproken worden. Waar zitten de overeenkomsten of verschillen tussen onderwerpen?

Tussendoor vraagt de begeleider aan een aantal mensen hoe ze het vonden: was er herkenning of verrassing?

Op de sheet aanvullen: wat helpt om te blijven werken aan de droom?

Wat heb je nodig? Welke acties ga je ondernemen?

Voorbereiding

Benodigd

Sheet/flipover met stiften

Papier en pennen om aantekening te kunnen maken

Experimenteer- driehoek



Categorie

Reflectie / focus aanbrengen / oefenen (doen).



Aantal deelnemers



Toepassingsmoment

Tijdens de dienst.



Duur

Niet van toepassing.



Beschrijving

Als je nieuw gedrag wilt ontwikkelen (dat past bij nieuwe inzichten), kan de Experimenteerdriehoek je helpen. Concreet komt het er op neer dat je de gewenste verandering formuleert in termen van gedrag.

Er zijn drie varianten:

1. Verandering in gedrag dat je vaker wilt laten zien (bijvoorbeeld: ik wil meer vragen gaan stellen).
2. Gedrag dat je minder wilt laten zien (bijvoorbeeld: ik wil minder door anderen heen gaan praten).
3. Gedrag dat je anders wilt gaan doen (bijvoorbeeld: ik stel al vragen en die wil ik meer open gaan stellen in plaats van gesloten).

Combinaties hiervan zijn ook mogelijk.



Werkwijze

Het helpt als je helder voor ogen hebt wat je anders wilt gaan doen en waarom. De volgende vragen helpen je dit voor jezelf concreet te maken.

1. Wat ga je concreet meer, minder of anders doen? Formuleer dat in termen van gedrag.
2. Wat zien anderen jou (dan) doen?
3. Wat is het (positieve) effect van dit gedrag voor jezelf of anderen?
4. Wat is het eerste moment waarop je dit experiment kunt gaan doen?
5. Wie of wat heb je nog nodig om de kans op succes te vergroten?
6. Met wie ga je samen reflecteren op dit experiment?



Categorie

Feedback / assessment.



Aantal deelnemers



Toepassingsmoment

Op ieder gewenst moment tijdens de dienst.



Duur

10-15 minuten per persoon.



Beschrijving

Deze werkvorm kun je gebruiken om eigen onhandig / ongepast gedrag op te sporen, waar je je nog niet van bewust bent en wat wel waargenomen kan worden door een ander. De term feedback in deze werkvorm wordt gebruikt in de betekenis van “terugkoppeling van een waarneming door een ander aan jou”.

Wanneer je aan het werk bent, ben je je niet altijd bewust van je eigen functioneren. Een ander kan je gedrag wel observeren. Zeker als je die ander hiervoor een aantal aandachtspunten meegeeft, is dit een waardevolle manier om te checken of je doet wat je denkt dat je doet en hoe je gedrag overkomt op een ander. De terugkoppeling die je krijgt kun je vergelijken met je eigen intentie(s) en zodoende nagaan of je met je handelen je resultaat behaald hebt. (Intentie – gedrag – effect). Wanneer de ander bijvoorbeeld zegt: “Ik zie jedoen”, dan kun je nagaan of dat “.....doen” ook je intentie was. Zo ja, helemaal prima.

Zo niet, dan is het interessant om na te gaan wat de oorzaak is geweest om af te wijken van je intentie en of het ook betekent dat het effect van je handelen – het resultaat wat je behaald hebt – niet naar wens was. De informatie die je op deze manier verkrijgt is waardevol, omdat je het kunt gebruiken om vast te stellen of je nog iets te leren hebt.

Het vragen en geven van feedback vraagt om een situatie van vertrouwen. Voor de ontvanger is het van belang dat de terugkoppeling waarheidsgetrouw is, vanuit een eerlijke motivatie en relevant is voor wat de ontvanger wil leren. De gever wil niet dat het geven van een terugkoppeling de relatie schaadt en moet erop kunnen vertrouwen dat de ander ervan uit gaat dat de intenties juist zijn. Is er onvoldoende vertrouwen, dan is het vragen van feedback niet aan te bevelen.



Werkwijze

De medewerker vraagt gestructureerd – bijvoorbeeld aan de hand van een lijst met observatiepunten – feedback aan een ander over het uitvoeren van een activiteit. Dat kan een leidinggevende of een collega zijn. De ander kijkt mee met wat de medewerker doet en maakt eventueel aantekeningen van wat opvalt. Zodra de medewerker de activiteit heeft afgerond kan het feedbackgesprek beginnen. De ander koppelt terug wat hij waargenomen heeft, eventueel aan de hand van de vragen die de medewerker heeft. Omdat het gaat over het leren van de medewerker, staan diens wensen centraal. Als medewerker luister je en stel je onderzoekende vragen. Samen onderzoeken jullie de punten die opvallen.

Voorbeeldvragen die je kunt inzetten

1. Wat heb je waargenomen gedurende mijn voorbereiding op de handeling?
2. Wat heb je waargenomen m.b.t. de uitleg die ik de patiënt voorafgaand aan de handeling gaf?

3. Wat heb je waargenomen gedurende het uitvoeren van de handeling? Is je iets opgevallen in de technische uitvoering van de taak?
4. Wat heb je waargenomen m.b.t. de uitleg die ik de patiënt tijdens de handeling gaf?
5. Wat heb je waargenomen m.b.t. mijn houding tegenover de patiënt?
6. Is de tijd die de handeling duurde naar jouw mening onvoldoende/ precies goed/teveel? Licht toe.
7. Wat heb je waargenomen m.b.t. het geruststellen van de patiënt?
8. Wat zou je me als patiënt voor advies geven?

Vorbereiding

Als medewerker vraag je een ander om met je mee te kijken. Indien nodig maak je een afspraak. Je vertelt de ander waar je feedback op wilt hebben. Neem eventueel van tevoren door hoe je het proces van waarnemen en bespreken van feedback wilt laten verlopen.

Benodigd

- Eventuele lijst met observatiepunten voor de ander.





Categorie

Focus aanbrengen.



Aantal deelnemers



Toepassingsmoment

Tijdens een pauze of als onderdeel van een leergesprek.



Duur

15-30 minuten.



Beschrijving

Feedback gaat over: "hoe doet de zorgprofessional het nu". Feedforward richt de blik in de toekomst: "wat zijn de volgende stappen die de zorgprofessional kan zetten". Je wilt de zorgprofessional ondersteunen in het zetten van de volgende stap in het behalen van het doel. Daarbij bekrachtig je wat al goed gaat door te focussen op sterke punten waar successen mee bereikt zijn. Feedforward vergroot het plezier, is ontwikkelingsgericht en direct toepasbaar.



Werkwijze

1. Leg je collega uit dat je vooruit wilt kijken in plaats van terugblikken.
2. Vraag je collega om alvast na te denken over toekomstgerichte vragen. Voor suggesties zie onder.
3. Voer het gesprek over de antwoorden en vul aan met de potentie en kansen die jij voor de medewerker ziet.
4. Ga nu over op vragen die erop gericht zijn om te concretiseren.

Voor suggesties zie hieronder. Bekijk wat op korte termijn opgepakt kan worden en bespreek hoe dit in het werk geoperationaliseerd kan worden.

5. Spreek concrete acties af die de medewerker gaat ondernemen en vraag actief welke steun of begeleiding er nodig is vanuit jou of een andere collega.
6. Spreek een moment af om hier op terug te komen voor een check-in.

Richtlijnen voor feedforward:

- Wees open, eerlijk, respectvol en constructief.
- Laat de medewerker zelf met suggesties komen en vul alleen zo nodig aan.
- Spreek eventueel wederzijdse verwachtingen uit.
- Geef de medewerker de verantwoordelijkheid voor de voortgang.
- Bewaak de sfeer van veiligheid en vertrouwen.

Suggesties voor vragen bij stap 2:

- Waar wil je de komende tijd aan gaan werken?
- Welke processen, technieken of kennis wil je beter leren begrijpen / beheersen?
- Wat heb je nodig om de stappen te zetten die gaan zorgen dat je je doel haalt?
- Wat daarin gaat nu al goed en met welke reden? Of wat beheers je al, en hoe heb je dat voor elkaar gekregen?
- Welke adviezen geeft je toekomstige zelf jou als ze je huidige zelf moet mentoren?
- Welke sterke punten zou je meer willen kunnen benutten in je werk?

Suggesties voor concretiserende vragen (stap 4):

- Wat is een eerste stap die je kunt zetten in de richting van deze wensen?
- Waar kun je vandaag of deze week werkzaamheden vinden die je helpen om dit te realiseren?
- Met welke collega kun je meelopen om de kunst die je wilt leren beheersen af te kijken?
- Welke collega kun je bevragen om de kennis die je wil verdiepen op te doen?
- Waar en wanneer vind je ervaringen die je gaan helpen te leren wat hiervoor nodig is?
- Wat is een simpele manier waarop jij uit die concrete ervaringen zoveel mogelijk kan leren? Wat ga je doen?

Vorbereiding

Denk na over ontwikkelingsgerichte vragen. Zoek een geschikte moment voor een gesprek.

Benodigd

Eventueel de hulpvragen geprint.



Meer informatie

Tot hier en nu verder! door Marshall Goldsmith - Managementboek.nl

Leer- & Ontwikkelsprint



Categorie

Reflectie / feedback / oefenen (doen).



Aantal deelnemers



Een kleine groep van maximaal 6 deelnemers en 1 tutor.



Toepassingsmoment

Op ieder gewenst moment tijdens de dienst.



Duur

De werkvorm kent een doorlooptijd. Deze wordt gekozen door de tutor. De doorlooptijd kan een uur zijn, maar ook 7 dagen.



Beschrijving

De Leer- en Ontwikkelsprint is een tool die het mogelijk maakt om actief gebruik te maken van elkaars kennis en kunde om tot betere prestaties te komen. De werkvorm daagt uit tot nieuw of beter werkgedrag en creëert bewustwording van leerprikkels die het dagelijkse werk voortbrengen. Deelnemers gaan samen op de werkplek een uitdaging aan (gebaseerd op hun dagelijkse werk), reflecteren vervolgens op de werkervaring en delen hun bevindingen, feedback en kennis. Zo leren ze van en met elkaar.

Aan de uitdaging doen maximaal zes deelnemers en een tutor mee. Zijn er meer deelnemers of is het team groter, dan start de tutor meerdere sprints gelijktijdig op. Ter ondersteuning van de onderlinge

communicatie wordt een app – MyDRS – gebruikt. De app kan worden gedownload op je telefoon via de app store.

De sprint leidt tot een gezamenlijke leerconclusie die een opmaat kan zijn voor (vervolg)acties, bijvoorbeeld de aanpassing op een protocol.



Werkwijze

Elke sprint bestaat uit een challenge (uitdaging), een startbijeenkomst, de drie stappen DO-REFLECT & SHARE en een afsluiting. De drie begrippen DO-REFLECT & SHARE zijn de containerbegrippen voor alle activiteiten die leiden tot doen, ervaren, reflecteren, leren en sociale interactie op de werkvloer.

De Leer & Ontwikkelsprint wordt begeleid door een tutor. Dit kan bijvoorbeeld een ervaren collega zijn. De tutor start een sprint met een korte bijeenkomst op de werkplek. Tijdens deze startbijeenkomst daagt de tutor de deelnemers uit met een concrete werkopdracht waarin omschreven staat welk werkgedrag zij moeten tonen. Voor aanvang van de leersprint heeft de tutor de challenge in samenspraak met de betrokkenen en/of leidinggevende geformuleerd. Ook licht de tutor toe wat de context is en de reden van het kiezen van dit onderwerp.

Activiteit DO:

De deelnemers voeren de *challenge* uit tijdens hun werk. Daarna leggen ze de eigen werkervaring in een aantal korte zinnen vast in de app (MyDRS): wat gebeurde er? Wie deed of zei wat? Hoe handelde de deelnemer zelf en hoe handelden de collega's? Welke interactie was er met collega's? Enzovoort. Door het vastleggen in de app delen ze de werk- of leerervaring met andere deelnemers in de leersprint.

Activiteit *SHARE*:

Wanneer alle deelnemers werkervaringen met elkaar delen, ontstaat de mogelijkheid met en van elkaar te leren. Er komt een proces op gang waarbij men elkaar bevrageet of voorziet van suggesties. De reacties daarop worden ook gedeeld in de app. Een reactie kan dus vragen, reflecties en feedback zijn, maar ook bronnen die toegevoegd worden om kennis te vergroten of op te frissen (zie ook de activiteit *REFLECT*).

Activiteit *REFLECT*:

De deelnemers denken na over hun eigen werkervaring en gedrag én dat van hun collega's. Daarbij stellen ze zichzelf en de anderen in de groep reflectieve vragen als: wat ging goed? Wat kon beter? Met welke aanpak is dat te bereiken? Hoe werkte het team samen? Ook deze reflecties worden opgeschreven en gedeeld (zie activiteit *SHARE*). Wanneer de deelnemer zelf vindt dat er voldoende gereflecteerd is, schrijft de deelnemer een persoonlijke leerconclusie: wat heb ik geleerd? Welke informatie of vaardigheid mis ik nog? Of: waar moet het team nog aan werken?

Daarmee sluit de deelnemer haar persoonlijke leersprint af.

Activiteit *AFSLUITING SPRINT*:

Voor het afsluiten van de sprint komt het team weer kort bij elkaar en sluit de tutor af met een gemeenschappelijke eindconclusie. Deze eindconclusie gaat over wat er als team geleerd is, welk gedrag bereikt is of over wat de vervolgstappen kunnen zijn om het gezamenlijke werkgedrag nog verder te verbeteren.

Voorbereiding

Wanneer er nog niet eerder met de werkvorm is gewerkt, is het aan te bevelen de deelnemers uit te leggen wat de werkvorm behelst (model van DO-REFLECT-SHARE) en op welke manier de app ondersteunt in de onderlinge communicatie tussen de deelnemers. De tutor heeft

hierin de leidende rol. Maak afspraken over gebruik van mobiele telefoon op de afdeling. Wijs deelnemers op privacy aspecten.

Tijd: 1,5 uur

Plan tijdig een startbijeenkomst. Informeer betrokkenen als managers, artsen en soms ook patiënten over het plaatsvinden van de Leer & Ontwikkelsprint. Start een Leer & Ontwikkelsprint op met een plenaire bijeenkomst. Daarin bespreekt de tutor de uitdaging met de deelnemers
Tijd: 15 min.

Benodigd

- Een uitdaging
- Een groep deelnemers
- Een tutor die bekend is met de werkvorm en deze kan toepassen
- MyDRS applicatie (zie App store, Android store)



Meer informatie

Voor meer informatie kun je geheel vrijblijvend een mail sturen naar:
Leerenontwikkelsprint@vumc.nl

Leer- en presteermoment



Categorie

Reflectie / focus aanbrengen / oefenen (doen).



Aantal deelnemers



Toepassingsmoment

Tijdens de dienst.



Duur

n.v.t.



Beschrijving

Aandacht voor leren en ontwikkelen schiet er tijdens het werken soms bij in. Om hier toch ruimte voor te maken, kan het handig zijn onderscheid te maken tussen het 'leermoment' en het 'presteermoment'. Leermomenten zijn gericht op ontwikkeling van de medewerker. Daarbij hoort het maken van fouten en tijd om stil te staan en te reflecteren. De medewerker kan tijdens deze momenten nieuwe uitdagingen aangaan, oefenen en groeien.



Werkwijze

Het volgende kan de medewerker helpen om meer leermomenten te creëren op de werkplek:

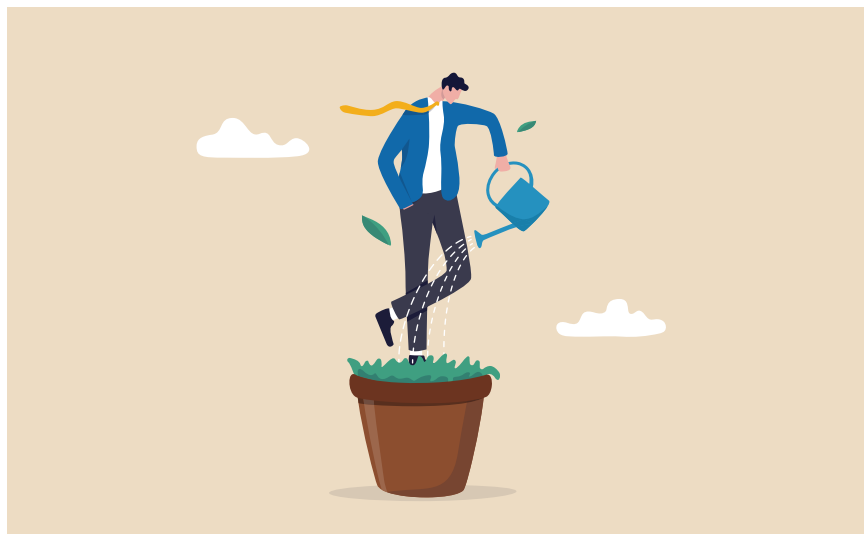
1. Geloven en begrijpen dat je kunt verbeteren (groeimindset).
2. Een helder doel voor ogen hebben: welke vaardigheid wil ik verbeteren?
3. Weten wat de reden is dat het belangrijk is om deze vaardigheid te verbeteren.

4. Een idee hebben over hoe dat geoefend kan worden.
5. Tot slot, ga oefenen in een situatie waarin weinig op het spel staat.
Je moet kunnen experimenteren en fouten kunnen maken. De patiëntveiligheid mag hierbij nooit in gevaar komen!

Bespreek deze punten met je medewerker en maak zo mogelijk afspraken.

Reflectievragen

- Wat is voor jou een leer- en wat presteermoment?
- Hoeveel ruimte krijgt het leren voor jou ten opzichte van het presteren?
- Tot op welke hoogte sta je jezelf toe fouten te maken? Wanneer wel, wanneer niet?
- Hoe is dat in jouw team? Hoe kan dit team jou helpen met leren?



Leerdoelen helpen formuleren



Categorie

Focus aanbrengen.



Aantal deelnemers



Toepassingsmoment

Op een afgesproken moment waarin de medewerker uit de reguliere dienst gemist kan worden.



Duur

30 minuten.



Beschrijving

Gebruik deze methode om de medewerker te helpen bij het verhelderen van de focus en om een leerdoel om te zetten naar een uitvoerbaar plan.



Werkwijze

Je coacht de medewerker bij het SMART (Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch, Tijdgebonden) formuleren van voldoende concrete leerdoelen aan de hand van het bijgevoegde schema. De medewerker weet dan welke stappen er te zetten zijn en welke ondersteuning ze kan verwachten.

Tips voor de aanpak van specifieke problemen:

Probleem	Tips voor aanpak
Moeite met concreet worden (Specifiek)	<ol style="list-style-type: none">1. Stimuleer de medewerker de verschillende stappen naar een doel helder te omschrijven: welke acties zijn nodig om dit doel te bereiken? Stel waar nodig tussenstappen voor.2. Stel vragen die de medewerker uitnodigen het proces te visualiseren. Lukt het de medewerker dan nog niet om subdoelen te formuleren? Doe enkele voorstellen voor (sub)doelen en laat de medewerker kiezen.
Moeite met vertaling naar leren in de werksituatie	<ol style="list-style-type: none">1. Vraag de medewerker om zich in detail voor te stellen wat er op een werkdag anders gaat voor en na het behalen van het leerdoel.2. Komt het zo niet op gang? Stel verschillende oefensituaties voor en laat een medewerker kiezen.3. Onderzoek of er een kennishiaat onder het leerdoel schuilt, zo ja prioriteer dit dan als eerste sub-leerdoel. Onderzoek hoe dit, liefst op de werkplek, kan worden opgepakt, bijvoorbeeld door mee te lopen met een ervaren collega die hardop de theorie en denkstappen benoemt bij de uitvoering.
Moeite met Meetbaar maken van leerdoelen	<ol style="list-style-type: none">1. Doe een paar voorstellen voor het meetbaar maken en laat de medewerker kiezen.2. Spreek af dat meetbaar ook kan zijn: X keer dit oefenen met een patiënt, of een soortgelijke opdracht. Het gaat erom op de werkplek bewust oefen- en leermomenten op te zoeken en daar op te reflecteren. Als een ander doel teveel verlangd is, is dit voldoende.

<p>Moeite om te bepalen wat Acceptabel en tegelijk Realistisch is.</p>	<p>Wees niet bang voor emotie! Geef deze de ruimte. Mensen die hiermee worstelen leggen de lat vaak hoog voor zichzelf of hebben zichzelf al flink uitgedaagd in de functie die ze uitoefenen. Ze hebben soms moeite om scherp te krijgen wat precies de verwachtingen zijn en zijn soms zeer gevoelig voor feedback van collega's die hen kan afleiden van het echte leerdoel. Steun hen door de volgende stap zo simpel en concreet mogelijke te formuleren en de vervolgstappen even te parkeren. Blijf eerlijk en helder over de harde eisen die er gelden, maar stimuleer een medewerker om 'al doende leren' als doel te zien en zich niet blind te staren op absoluut falen en succes. Gebruik sub-leerdoelen om progressie goed zichtbaar te maken. Plan in om deze medewerker tijdens het uitvoeren van leeractiviteiten bemoedigende feedback te geven als ze dat wil, en stimuleer haar zelf bemoedigende feedback te vragen van collega's, bijvoorbeeld door te vragen "wat gaat er al beter"?</p>
<p>Moeite tijdgebonden te maken.</p>	<p>Help door helder te zijn over de duur van het behalen van een doel. Ondersteun bij het inschatten hoeveel tijd de (sub)leerdoelen kunnen kosten. Stel desnoods per (sub)leerdoel opnieuw een tijdsduur vast nadat de vorige stap is afgerond. Geef aan welke flexibiliteit er mogelijk is qua tijd.</p>



Voorbereiding

Het is zaak om voorafgaand aan het gesprek helder te hebben waar de medewerker hulp bij wil. Dat helpt om het gesprek kort en effectief te houden. Gaat het om het concreet maken van het leerdoel, het uitsplitsen en prioriteren van subdoelen, het vertalen naar werkzaam-

heden, of meetbare resultaten, of is het probleem dat de medewerker de moed in de schoenen zakt als zij probeert te benoemen wat allemaal moet en wil leren? Plan waar nodig een kort tweede gesprek in als er op veel vlakken hulp nodig is, of koppel een medewerker aan een vertrouwde collega die – met deze handleiding – hier ook goed op kan begeleiden.

SMART

S	Het is voor iedereen duidelijk waar het om gaat en welk resultaat je wilt bereiken.	Specifiek
M	Een onafhankelijke derde moet in staat zijn om na te gaan of je doel behaald is.	Meetbaar
A	Je leerdoelen moeten aansluiten bij de vaardigheden die je als zorgmedewerker op jouw plek logischerwijs moet hebben. Tegelijk moet je zelf commitment voelen voor dit leerdoel ne geloven dat het haalbaar is in de gestelde tijd.	Acceptabel
R	Stel een realistisch doel, dat je kan behalen gezien de beschikbare tijd en middelen. Splits waar nodig op in subleerdoelen.	Realistisch
T	Bepaal voor jezelf wanneer je begint, hoeveel tijd je besteedt en wanneer deze stap klaar is.	Tijd gebonden



Categorie

Focus aanbrengen.



Aantal deelnemers



Toepassingsmoment

Tijdens de dienst.



Duur

15 minuten.



Beschrijving

Een LEF-opdracht kan helpen om aan de slag te gaan met een thema of onderwerp waar iemand zich verder in wil ontwikkelen. Hierbij vraagt de medewerker een of meer collega('s) mee te denken en hem een zog naamde LEF-opdracht te geven volgens onderstaande stappen.



Werkwijze

Stap 1

Bedenk samen wat voor de desbetreffende collega een volgende stap kan zijn binnen het vastgestelde thema en welke opdracht daarbij hoort. Degene om wie het gaat kan ook zelf aangeven waar hij denkt dat de opdracht over zou moeten gaan.

Stap 2

De inbrenger maakt drie kolommen: comfortzone, leerzone en angstzone.

De andere groepsleden interviewen de inbrenger. Een aantal hulpvragen zijn:

- Wat doe of kan je al? (comfortzone).
- Wanneer wordt het spannend? (leerzone)
- Wanneer wordt het te spannend? (angstzone). Dat is niet meer effectief.

Stap 3

Laat iedereen één tot drie ideeën inbrengen om aan de slag te gaan met het thema, bijvoorbeeld met post-its op een flipover. Laat alle aanwezigen behalve de inbrenger hierover discussiëren. Uiteindelijk kiezen ze één oplossing uit en leggen die voor.

Stap 4

Toets of de inbrenger de opdracht ook echt wil gaan doen en er volledig in wil stappen. Deze mag een buddy kiezen waarmee hij/zij terugkijkt op de opdracht en die een hulplijn is wanneer steun gewenst is.

Vierstappen- methode van Peyton



Categorie

Oefenen.



Aantal deelnemers



Toepassingsmoment

Tijdens de dienst.



Duur

10 tot 20 minuten (afhankelijk van de vaardigheid).



Beschrijving

De vierstappenmethode van Peyton biedt een gestructureerde methode om praktische vaardigheden aan te leren en is zeer geschikt voor medewerkers die graag leren door te imiteren. De methode sluit aan bij hoe mensen kennis tot zich nemen en de transfer naar het lange-termijn-geheugen.



Werkwijze

Volg de volgende vier stappen:

1. De instructeur demonstreert de vaardigheid zonder uitleg, op normale snelheid en zonder onderbreking en laat de medewerker zien wat er van haar verwacht wordt. De instructeur voert de vaardigheid precies zo uit zoals de collega medewerker het later moet kunnen.
2. De instructeur demonstreert de praktische vaardigheid nogmaals, maar nu met uitleg. Het beeld van de vaardigheid, inclusief de denk-

stappen, wordt zo duidelijk en de collega medewerker doet nieuwe kennis op. Na de demonstratie mag de collega medewerker vragen stellen.

3. De instructeur voert nogmaals de vaardigheid uit, maar deze keer geeft de collega medewerker uitleg. Deze neemt hier de verantwoordelijkheid voor de kennis die haar vaardigheid ondersteunt. De instructeur stelt vragen en geeft positieve feedback. De collega medewerker verbetert eventuele fouten direct. Deze fase bevordert de transfer naar het lange termijn geheugen.
4. De collega medewerker demonstreert de volledige vaardigheid en geeft commentaar terwijl ze beschrijft wat ze doet. In deze fase toont de collega medewerker aan dat zij de techniek begrepen heeft en zich eigen gemaakt heeft.

Vergeet het bedanken van en de nazorg voor de patiënt niet die zich beschikbaar heeft gesteld voor het oefenen!

Vorbereiding

Voor de collega medewerker(s): afhankelijk van de aan te leren vaardigheid en de leervoorkeur theorie bestuderen en/of instructiefilmpjes bekijken.

Voor de instructeur/begeleider: mocht de demonstratie op een patiënt gedaan worden, dan dient de instructeur/begeleider van tevoren de patiënt te informeren en toestemming te vragen.

Logistieke noot: Om dit in een groep te doen zijn meerdere patiënten nodig om alle medewerkers volop te laten leren. Stap 1 en 2 kunnen ook met een groep waarna één medewerker stappen 3 en 4 ter plekke doet. De andere aanwezige medewerkers kunnen later in de dienst ook stappen 3 en 4 uitvoeren bij een eigen patiënt in aanwezigheid van de instructeur. Let erop dat hier niet teveel tijd tussen de stappen zit.

Benodigd

Een instructeur, een patiënt of simulatiepop



Meer informatie

Peyton JWR. The learning cycle. In: Peyton JWR, ed. Teaching and learning in medical practice. Rickmansworth, UK: Manticore Europe Limited, 1998: 13-19.



Reflecteren met barometer



Categorie

Reflectie / feedback.



Aantal deelnemers



Toepassingsmoment

Op ieder gewenst moment.



Duur

5-10 minuten.



Beschrijving

Laat de medewerker een ervaring, periode of uitgevoerde taak waarderen met een cijfer, of deel een strook /stroken uit met daarop een indeling, bijvoorbeeld van 0-10. De deelnemer geeft aan hoe hij terugkijkt op een bepaalde activiteit of ervaring. Deze score vormt het uitgangspunt voor het gesprek of de bijeenkomst. Door naar een score te vragen schep je een concreet uitgangspunt voor het gesprek. Van hieruit kun je verdere vragen stellen ter verdieping.



Werkwijze

1. Deel eventueel de barometer met pen uit en vraag de medewerker op de barometer of met een cijfer aan te geven hoe hij/zij terugkijkt op een ervaring, periode of uitgevoerde taak.
2. Nodig uit om de score toe te lichten. Vraag hierop door.
3. Optioneel: geef zelf ook een cijfer en onderbouw dit met argumenten.

4. Stel samen vast of dit onderdeel kan worden afgerond, of dat er nog (leer)stappen ondernomen moeten worden.
5. Rond de werkvorm af.
6. Vat de belangrijkste opmerkingen samen en leg afspraken die gemaakt zijn vast.

Voorbeeldvragen

- Wat is de reden dat je voor deze score hebt gekozen?
- Wat heb je nodig om er een hoger cijfer van te maken?
- Wat zou je zelf kunnen doen om er een hoger cijfer van te maken?
- Hoe hoog scoor je je ontwikkeling het afgelopen jaar?
- Hoe hoog schat je je inzet in?
- Hoe hoog scoor je de begeleiding die je gekregen hebt?

Vorbereiding

- Vragen bedenken

Benodigdheden

- (Eventueel) barometers/scoreformulieren, pennen

Reflecteren met behulp van kernvragen



Categorie

Focus aanbrengen / Reflectie.



Aantal deelnemers



Toepassingsmoment

Tijdens de dienst, teamvergadering.



Duur

15-60 minuten.



Beschrijving

De zes onderstaande kernvragen bieden een handvat om situaties in relatief korte periode te bespreken. Een medewerker introduceert kort de situatie die zij/hij wil bespreken. De kernvragen helpen de vragsteller(s) om de juiste vragen te stellen en de inbrenger de situatie te verhelderen. Met doorvragen wordt uiteindelijk de kern bereikt. Deze vragen kunnen in een groep, in duo's of zelfs alleen gesteld worden.



Werkwijze

- Licht de methode toe en geef aan dat het de bedoeling is om zoveel mogelijk door te vragen. Geef hier zo mogelijk een voorbeeld van.
- Vraag (indien u met een team werkt) wie een situatie wil inbrengen. Wanneer er meerdere situaties zijn, beslis dan met het team welke in eerste instantie het meest relevant is.
- Vraag de inbrenger alleen te vertellen wat voor de anderen relevant

is om te weten. Vraag na maximaal twee minuten om af te ronden.

- Laat (indien u met een team werkt) steeds een andere deelnemer een kernvraag stellen. Vraag door en stimuleer de groep dit ook te doen. Vraag in principe één keer door per kernvraag.
- Vat de belangrijkste inzichten samen of vraag de inbrenger dit te doen. Maak eventueel een rondje in het team, waarbij alle deelnemers op het gesprek reageren.

De zes kernvragen

1. Wat wilde je bereiken? Hoe wilde je dat bereiken?
2. Is dat gelukt? Hoe weet je dat?
3. Heb je een verklaring voor je succes/falen?
4. Wat ging goed? Wat houd je vast?
5. Wat doe je de volgende keer anders?
6. Wat heb je geleerd over je eigen denken/leren/handelen?

Vorbereiding

Zet de kernvragen op een whiteboard of op kaarten.

Benodigd

Whiteboard/kaarten

Reflecteren met drie woorden (ACT)



Categorie

Reflectie.



Aantal deelnemers



Toepassingsmoment

Op ieder gewenst moment tijdens de dienst.



Duur

10-30 minuten.



Beschrijving

Door met drie woorden te reageren op een open reflectievraag, bied je structuur en zorg je voor bondige reacties. Naar keuze kun je dieper ingaan op de antwoorden. Dit kan één op één of in een team met duo's.



Werkwijze

1. Stel de vraag of schrijf deze op een whiteboard en geef aan dat je wilt dat de medewerker in drie kernwoorden het antwoord formuleert.
2. Geef enkele minuten bedenktijd (houd in de gaten hoe ver de medewerker is)
3. Laat de medewerker de drie woorden alleen of in duo's bedenken
4. Nodig de medewerker uit de drie woorden te delen. Vraag om één van deze woorden nader toe te lichten.
5. Werk je met één medewerker, vat dan samen, vraag of de samen-

vatting klopt en stel een verdiepende vraag. Als je werkt met een groep, vraag degene die het laatst aan de beurt was dan om de volgende aan te wijzen. Laat deze eerst de toelichting samenvatten, vragen of de samenvatting klopt en een verdiepende vraag stellen. Vervolgens deelt degene die aan de beurt is de drie eigen woorden uit en licht één van deze woorden toe, tot de kring rond is.

Voorbeelden

- Ervaring/kennis met betrekking tot een thema.
- Functioneren over een bepaalde periode.
- Ontwikkeling op een bepaald gebied.
- Gevoel in de afgelopen periode over een thema.
- Terugblik op de samenwerking in dit team.

Vorbereiding

- Bedenk een reflectievraag.

Benodigd

- Een vraag, eventueel whiteboard en stiften.

Reflecteren met een grafiek



Categorie

Reflectie / focus aanbrengen.



Aantal deelnemers



Toepassingsmoment

Op ieder gewenst moment.



Duur

15-20 minuten.



Beschrijving

De medewerker geeft in een grafiek aan hoe ze terugkijkt op haar ontwikkeling over een bepaalde periode.

Dit kan eventueel ook voor de ontwikkeling of samenwerking binnen een team. Dit bespreek je. De voordelen van deze vorm zijn:

- je vermijdt korte, weinig zeggende of juist lange antwoorden
- de medewerker krijgt verantwoordelijkheid voor diens eigen ontwikkeling door haar zelf te laten nadenken
- vergemakkelijkt focus aanbrengen in de aard en de lengte van het gesprek.



Werkwijze

1. Stel de ontwikkelvraag, bijvoorbeeld: hoe kijk je terug op je ontwikkeling/samenwerking op het gebied van over de afgelopen ... weken/maanden? Geef de medewerker(s) een paar minuten de tijd om de grafiek in te vullen.

2. Op de horizontale as van de grafiek zijn de weken/maanden van de afgelopen periode afgezet; de verticale as geeft een score (bijvoorbeeld van 0-10). De medewerker tekent een lijn die het verloop van de afgelopen periode uitbeeldt.
3. De grafiek vormt het vertrekpunt voor het gesprek. Vraag de medewerker uitleg te geven en stel concrete vragen om snel tot de kern te komen. Nadat de medewerker zijn beeld heeft gegeven, kun je eventueel het jouwe hieraan koppelen.
4. (Optioneel) Gebruik een eerder gemaakte grafiek als input voor een volgend gesprek. Je kunt bijvoorbeeld vragen hoe de medewerker hier nu op terugkijkt. Vraag dan met een andere kleur een nieuwe lijn in de grafiek te tekenen.

Voorbereiding

Print de grafiek uit, bij voorkeur op wat dikker papier.

Benodigd

Geprinte grafiek, eventueel gekleurde pennen.





Categorie

Reflectie.



Aantal deelnemers



Toepassingsmoment

Op ieder gewenst moment tijdens de dienst.



Duur

30-60 minuten.



Beschrijving

Vraag twee medewerkers tijdens een korte wandeling terug te blikken op een situatie of thema. Dit kan ook met een medewerker en een teamleider, indien gewenst regelmatig. Deze vorm van reflecteren is geschikt als je wilt dat deelnemers buiten de kaders denken en zich even losmaken van de werkomgeving. Daarnaast maakt wandelen serotonine en dopamine vrij.



Werkwijze

1. Stel de vraag waar de deelnemers tijdens een wandeling over van gedachten moeten wisselen en vermeld wat het resultaat hiervan moet zijn of vraag ze hier zelf over na te denken.
2. Spreek af hoe lang de wandeling moet zijn.
3. Geef aan dat je wilt terug horen wat de wandeling heeft opgeleverd.

Voorbeeldvragen

- Wat is je belangrijkste inzicht van de afgelopen ...?
- Wat ga je morgen anders doen?
- Hoe ga je ervoor zorgen dat je dit in de praktijk kunt blijven toepassen?
- Hoe ga je je verder ontwikkelen op dit gebied?
- Welke aandachtspunten ga je zeker vasthouden?

Vorbereiding

Bedenk een reflectievraag. Bedenk met wie de verpleegkundige gaat reflecteren.

Benodigd

Geschikte schoenen



Meer informatie

Suggesties voor een fijne wandelroute rondom de werkplek, bijvoorbeeld rond het Gijsbrecht van Aemstelpark of in het Amsterdamse bos. Hoe groener hoe beter.

Andere suggestie voor wandelen rondom locatie VU <https://jtravel.nl/wandelingen-amsterdam/groene-wandeling-door-de-amsterdamse-zuidas>

Start Stop Doorgaan (SSD)



Categorie

Reflectie.



Aantal deelnemers



Toepassingsmoment

Ieder moment waarop een groepje bijeen kan komen en de tijd kan vrijmaken die nodig is.



Duur

De eerste keer: 5-10 minuten per persoon en 5-10 minuten om te openen en af te sluiten. Na enige oefening zal het lukken de vorm uit te voeren in 3 minuten per persoon.



Beschrijving

Het doel van deze werkvorm is om door middel van korte reflectie te komen tot aanpassing van (werk)gedrag.

De werkvorm laat deelnemers benoemen met welk gedrag zij ten aanzien van een taak willen starten, stoppen en doorgaan (vasthouden).

Wanneer een team een proces, taak of resultaat wil verbeteren kunnen meerdere, kortdurende Stop Start Doorgaan checks verdeeld over verschillende diensten prettig werken. Het delen met anderen geeft sociale steun bij het uitvoeren.



Werkwijze

Wees helder over de specifieke taak(en) waarop gereflecteerd wordt, bijvoorbeeld "we willen onze valpreventiescore verbeteren".

Vraag iedereen om het volgende te doen:

- Neem een concrete situatie voor ogen die regelmatig voorkomt en die samenhangt met je taak.
- Kijk terug op die situatie en benoem voor jezelf de drie items (noteer ze als je wil):

Start: Nieuw gedrag dat je zou willen vertonen, maar nu nog niet doet. Wat is de reden dat je hiermee wilt beginnen? Wat hoop je dat het toevoegt?

Stop: Iets dat je nu doet in deze situaties en waar je mee wil stoppen, omdat het te weinig oplevert, teveel kost of tegenwerkt. Benoem ook kort waarom je hiermee wil stoppen.

Doorgaan: Welk gedrag identificeer je als nuttig en waardevol en wil je zeker niet laten vallen, ook niet nu je nieuw gedrag wil uitproberen. Waarom is dit het behouden waard?

Vraag iedereen om kort hun SSD-rijtje met de rest te delen.

Vraag ze ook om aan te geven waarop ze eventueel kort feedback willen ontvangen van de groep. Zorg er als facilitator voor dat de discussie hierbij kort en constructief blijft.

Vorbereiding

Niet nodig.

Benodigd

Notitiepapier om de SSD punten vast te leggen voor de deelnemers als ze dat willen.



Meer informatie

Wil je meer informatie dan is er veel te vinden over deze werkvorm op internet. Vaak wordt de Engelse term Start Stop Continue gebruikt. Een korte uitleg over de werkvorm voor een teamleerdoel met een download: [Stop start continue - My Motivation Insights](#)

Tien reflectievragen op groei als team



Categorie

Reflectie.



Aantal deelnemers



Toepassingsmoment

Tijdens de lunch, een teamoverleg of een teammiddag. Bij voorkeur eens per jaar.



Duur

max 30 min.



Beschrijving

Op basis van tien vragen kun je als team stilstaan bij de groei van het team. Deze reflectie is gericht op teamontwikkeling en met name het groeien als team.



Werkwijze

Eén persoon leidt het reflectieproces. Dit kan een leidinggevende, maar ook iemand van 'buiten' zijn. Deze stelt vragen, begeleidt het reflectieproces, monitort dit, vraagt door en intervenueert indien dat nodig is.

Doelen en verantwoordelijkheden van het team staan centraal. Verlang toewijding van ieder teamlid: de verantwoordelijkheid van een goede teamsamenwerking valt of staat bij de inspanningen van ieder teamlid en is niet de verantwoordelijkheid van de leidinggevende! Maak expliciet wat impliciet wordt gezegd door teamleden: welke

waarden & normen worden belangrijk gevonden, met andere woorden: wat zegt men over de gewenste cultuur?

Wanneer het gaat om onvermogen van teamleden om effectief te beïnvloeden en proactief te interacteren, genereer dan bewustwording door inzicht te krijgen in huidige, belemmerende factoren. Weet men niet hoe (ontbreekt het aan inzicht/kennis)? Kan men het niet (vaardigheden)? Wil men niet (waar komt de onwil uit voort)? Durft men niet (welke gedachten liggen hieraan ten grondslag)? En/of: Mag men niet?

Het verbeteren van de teamsamenwerking is een proces dat zich onder meer kenmerkt door niet-rationele aspecten. Door ruimte te geven aan bovengenoemde aandachtspunten vergroot je het individueel en collectief inzicht in de vaak onbewuste en impliciete denken gedragspatronen waardoor teamleden beter in staat zijn deze te doorbreken en te verruilen voor constructiever gedrag.

Let op een veilige sfeer!

Tien vragen met een aantal suggesties om door te vragen:

1. Wanneer waren we trots op ons team? Waarom? Hoe hebben we dat gedaan?
2. Van welke fout hebben we dit jaar veel geleerd? Waardoor gebeurde dit? Wat leren we hiervan?
3. Waar hebben we dit jaar veel moeite voor gedaan? Waardoor kostte ons dit zoveel moeite? Wat kunnen we een volgende keer anders doen?
4. Waarvan dachten we dat het nooit ging lukken? Waardoor dachten we dat? Hoe hebben we dat opgelost? Wat kunnen we hiervan leren?
5. Wat vinden we echt knap van onszelf? Waarom? Hoe kunnen we dat ook voor andere uitdagingen gebruiken?
6. Wat is de beste tip die we hebben gekregen dit jaar? Waarom is dit zo'n goed tip? Hoe kunnen we dat in andere situaties toepassen?

7. Wat willen we graag maar durven we nog niet? Waarom niet? Wat belemmert ons? Hoe kunnen we dit doorbreken?
8. Waarin willen we graag nog beter worden? Waarom? Wat hebben we hier voor nodig? Welke acties gaan we ondernemen?
9. Wat gaan we volgend jaar anders aanpakken? Waarom? Wat hebben we hier voor nodig? Hoe gaan we dat doen?
10. Wat wordt ons volgende (leer)doel? Wat gaan we doen? Hoe gaan we hier aan werken? Wie gaat/gaan hier aan werken en van wie hebben we hulp nodig? Wat is planning?

Vorbereiding

Zorg dat er een leider is die een effectieve teamdialogo kan begeleiden/regisseren, het proces volgt en hierop effectief intervenueert, verdiepende vragen stelt en de teamleden hierdoor laat 'werken'.



Start Stop Doorgaan – SOLO voor individuele leerdoelen



Categorie

Reflectie.



Aantal deelnemers



Toepassingsmoment

Op ieder gewenst moment gedurende de dag in een korte pauze of gekoppeld aan een patiënt bespreking.



Duur

5-10 minuten voor 1 rondje voor 1 situatie of leerdoel.



Beschrijving

De werkvorm laat de deelnemer benoemen met welk gedrag zij ten aanzien van een leerdoel wil starten, stoppen en doorgaan (vasthouden). Geschikt om reflectie uit te lokken die meteen tot een aanpassing van gedrag kan leiden. Ook nuttig om tussentijds impulsen te geven om afwisselend te experimenteren en te reflecteren in een langer (leer)traject of bij het werken aan een eigen leerdoel.



Werkwijze

Je kunt deze werkvorm individueel of met een collega doen. Beide lichten we toe.

Individueel:

Neem een concrete (werk)situatie voor ogen die regelmatig voorkomt en die samenhangt met je leerdoel (die je eerder al hebt vast gesteld).

Kijk terug op die situatie en benoem voor jezelf de drie items Start (S), Stop (S) en Doorgaan (D):

Start: Nieuw gedrag dat je zou willen vertonen, maar nu nog niet doet. Wat is de reden dat je hiermee wilt beginnen? Wat hoop je dat het toevoegt?

Stop: Iets dat je nu doet in deze situaties en waar je mee wilt stoppen, omdat het te weinig oplevert of tegenwerkt. Benoem ook kort waarom je hiermee wilt stoppen.

Doorgaan: Welk gedrag identificeer je als nuttig en waardevol en wil je zeker niet laten vallen, ook niet nu je nieuw gedrag wilt uitproberen. Waarom is dit het behouden waard?

Een leermaatje, coach of teamleider kan ondersteunen om de zelfreflectie meer te verdiepen door samen te vatten, door te vragen en vanuit het eigen perspectief constructieve feedback te geven. Doe dat laatste alleen als de deelnemer hier behoefte aan heeft en vraag eerst om toestemming!

Benodigd

Notitiepapier om de SSD punten vast te leggen voor de deelnemer

Meer informatie

Een uitleg over de veelzijdigheid van deze tool (Engels, 2 minuten)

<https://youtu.be/K99SCNLdsrE>



Categorie

Reflectie / focus aanbrengen / feedback.



Aantal deelnemers

één op één, met patiënt erbij als participant.



Toepassingsmoment

Tijdens de dienst, aan het bed met een patiënt.



Duur

30 minuten.



Beschrijving

Het werkplek-leergesprek is een driehoeksgesprek tussen een verpleegkundige, een leerbegeleider en een patiënt en is bedoeld om bewustwording te creëren bij een verpleegkundige. De patiënt is hierbij aanwezig omdat de werksituatie en wat daarin plaatsvindt centraal staan. De patiënt kan relevante informatie geven. De uitgangspositie is dat een verpleegkundige bekwaam is en dat er altijd bijgeleerd kan worden om nog bekwaamer te worden. Het gesprek is nadrukkelijk niet bedoeld om prestaties of resultaten te controleren of te toetsen.

Het werkplek-leergesprek dient twee doelen:

- Op constructieve wijze een verpleegkundige helpen nagaan wat zij al kan en wat goed gaat, wat verbeterd kan worden en om suggesties aan te dragen voor hoe ze dat kan doen.
- De leervaardigheden van een verpleegkundige helpen ontwikkelen of aanscherpen.

In het behalen van het eerste doel krijgt de verpleegkundige inzicht in haar persoonlijke groei en ontwikkeling en wordt zij ondersteund in het continu leren. Ook al wordt er dagelijks geleerd op de werkvloer, het bewust en actief toepassen van leervaardigheden is geen vanzelfsprekendheid voor veel professionals. Als de verpleegkundige inzicht heeft gekregen in haar leervaardigheden en wijze van aanpak en zij wordt ondersteund in het continu leren, dan is het tweede doel behaald.



Werkwijze

Het voeren van een werkplek-leergesprek kent een structuur die er op hoofdlijnen als volgt uitziet:

1. Voorbereiding

- Leerbegeleider en verpleegkundige spreken af wanneer het gesprek plaats gaat vinden.
- De verpleegkundige kiest een patiënt.
- De verpleegkundige vraagt de patiënt om toestemming.
- Maak de dossierinformatie en eventuele andere relevante achtergrondinformatie voorafgaand beschikbaar voor de leerbegeleider.

2. Uitvoering

De verpleegkundige voert de handelingen uit die passen bij de patiënt die verpleegd wordt. De leerbegeleider observeert en stelt zoveel mogelijk open vragen die reflectie bij de verpleegkundige op gang brengen, zodat deze tot inzichten kan komen over:

- hoe ze haar werk gedaan heeft
- hoe de interactie verlopen is
- wat daarin goed gegaan is en wat beter kan.

Zowel de leerbegeleider als de verpleegkundige betrekken de patiënt op een natuurlijke wijze bij het gesprek. De gedachte daarbij is dat de

patiënt direct feedback kan geven. Het accent ligt in deze fase op het voeren van een gesprek over de werkinhoud. Richting het eind van het gesprek vindt er een evaluatie plaats en krijgt de patiënt de ruimte om te vertellen wat goed ging en wat beter kon.

3. Na afloop

Na de evaluatie met de patiënt evalueren de verpleegkundige en de leerbegeleider zonder de patiënt. De leerbegeleider laat de verpleegkundige de ruimte om duidelijk te maken hoe het ging. Vragen als: hoe ging het? Wat heb je ervaren? Welke inzichten heb je opgedaan? Waar liep je tegen aan? Wat ging goed? Wat zijn je leerpunten? komen nu aan de orde. Het accent in deze fase ligt op het voeren van een gesprek over wat de verpleegkundige geleerd heeft, maar zeker ook op hoe ze heeft geleerd en hoe dat in de toekomst nog beter kan.

