OBELISK



L&D CHECKLIST

WWW.OBELISK.BE

INHOUD



03

INLEIDING

05

MODEL VERTICALE EN HORIZONTALE ALIGNERING

08

MODEL EVIDENCE BASED PRACTICE

12

MODEL SUCCESFACTOREN VOOR TRANSFER

17

MODEL METEN VAN LEREN KIRKPATRICK

INLEIDING



Beste L&D professional,

Talenten versterken zodat jullie samen stappen kunnen zetten naar de toekomst, dat is wat ons drijft bij Obelisk.

Leren staat nooit stil en daarom delen we graag dit spiekbriefje met jou. Het bevat waardevolle modellen die je helpen om impactvolle leerinitiatieven te creëren.

Gebruik deze modellen als hulpmiddelen om verandering in gang te zetten, zodat we onze passie voor leren om kunnen zetten in tastbare resultaten.

Ik kijk alvast met heel veel enthousiasme naar de toekomst van leren in organisaties.

Helen

HELEN GOOVAERTS
MANAGING DIRECTOR

Obelisk versterkt jouw talenten en die van je organisatie om stappen te zetten, vandaag en morgen.

OBELISK

Jouw medewerkers

- Leertrajecten op maat in soft skills
- Teamcoaching
- Leiderschap

Jouw organisatie

- Advies leerbeleid
- HR beleid
- Organisatie ontwikkeling



Leertrajecten op maat in soft skills:

- Klantgerichtheid
- Samenwerken
- Constructieve feedback
- Assertieve communicatie
- Stakeholdermanagement
- Oplossingsgericht coachen
- Leiderschap
- Omgaan met verandering

MODEL 1: VERTICALE EN HORIZONTALE ALIGNERING (FOMBRUN)



TOELICHTING BIJ HET MODEL

Wanneer je als L&D-verantwoordelijke initiatieven rond leren en ontwikkelen uitwerkt, is het belangrijk om goed in lijn te werken met enerzijds de organisatiedoelen en anderzijds de andere HR-domeinen.

Een HR- en L&D-strategie bepalen, moet plaatsvinden binnen de context van strategisch HRM. Dit is het geheel van processen, beslissingen en keuzes die een organisatie maakt betreffende haar ‘human resources’ of menselijk kapitaal. Voor een gedragen HR- en L&D-beleid is het belangrijk dat deze in lijn is met de overkoepelende organisatiestrategie. Er moet namelijk een fit zijn tussen de doelstellingen van de organisatie en de HR-strategie. In onderstaand model staat dit weergegeven als verticale alignering.

Verder is het belangrijk dat de verschillende aspecten van HR (zoals werving & selectie, onboarding, leren & ontwikkelen en beoordeling & verloning) op elkaar afgestemd zijn. Dat betekent dat je dezelfde visie of principes consequent doortrekt in de verschillende HR - activiteiten. Dit is de horizontale alignering.

Het model van Fombrun benadrukt het belang van een consistente en gecoördineerde aanpak in organisaties. Hierbij is zowel verticale als horizontale alignering cruciaal voor het succes en de optimalisatie van werknemersprestaties.

Deze alignering zorgt ervoor dat individuele gedragingen bijdragen aan de strategische doelstellingen en het bevordert de samenwerking tussen diverse HR-initiatieven, zowel binnen teams als over afdelingen heen.

- **Verticale alignering**: afstemming tussen de leerinitiatieven en de HR- en organisatiestrategie.
- **Horizontale alignering**: afstemming tussen de leerinitiatieven en de andere HR-domeinen van de HR-cyclus.



PRAKTISCHE TOEPASSING

Voorbeelden van verticale alignering:

- Een **organisatie die wil inzetten op innovatie binnen de sector** en hier ook concurrentieel voordeel uit kan halen, geeft door middel van opleiding haar medewerkers de nodige tools mee. Zo zijn ze mee met de vernieuwingen en toekomstige trends in de sector. De organisatie geeft medewerkers tijd om bezig zijn met experiment en innovatieprojecten.
- **Indien je organisatie een stevige groeistrategie nastreeft**, kan het nuttig zijn om accountmanagers nog verder te ontwikkelen in commerciële vaardigheden. Dit doe je bijvoorbeeld door hier aandacht aan te geven in individuele coaching of in gesprekken met de n+1.
- Vanuit de strategie naar **product leadership (focus op kwaliteit & inhoudelijke expertise)**, vinden we bij Obelisk evidence-based werken belangrijk. Daarom zorgen we in ons leerbeleid voor sterke externe trainers die een link hebben met de academische wereld en zetten we in op een beperkt aantal thema's.
- Stel: een **organisatie heeft de doelstelling zich efficiënt en lean te organiseren** vanuit een cost efficiency strategie. Zij kunnen inhoudelijk een leertraject rond een lean & agile customer journey voorzien voor alle rollen die aan project management doen.

Voorbeelden van horizontale alignering:

- In een vacature vermeldt een ziekenhuis duidelijk dat ze mensen zoeken die **teamgericht kunnen werken**. Tegelijkertijd werken ze niet met individuele bonussen, maar met een bonus op teamniveau als een team zijn doelstellingen heeft behaald.
- Een IT consultancy organisatie versterkt hun teamleads in **coachende vaardigheden**, zodat zij mee de ontwikkeling van hun teamleden kunnen stimuleren. De teamleads worden in de performance cyclus niet alleen geëvalueerd op de kwantitatieve resultaten die ze met hun team bereikten, maar ook op de inspanningen die ze deden op vlak van teamleden coachen.
- Bij Obelisk **geloven we in het groeipotentieel van mensen**. Daarom richten we ons tijdens selectie-interviews niet primair op diplomavereisten, maar leggen we de nadruk op gedragskenmerken en ervaring. In ons waarderingsbeleid is diploma ook geen criterium voor een andere loonschaal.

5 KRITISCHE VRAGEN VOOR JOUW ORGANISATIE

1. Is het voor jou duidelijk waar de organisatie voor staat en waar de organisatie naartoe wil de volgende jaren? (Visie, missie, strategie van de organisatie)

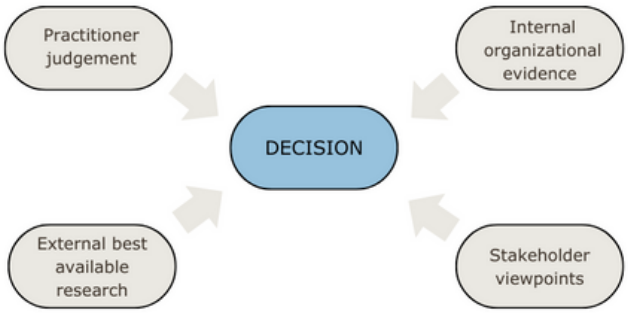
2. Vraag jezelf bij élk L&D-initiatief af: “Hoe draagt dit initiatief bij aan de organisatiestrategie?”.

3. Dragen de opleidingen in jouw open aanbod bij aan de organisatiestrategie?

4. Durf jij buiten jouw hokje van het L&D-team kijken en de samenhang met de andere HR-domeinen opzoeken?

5. Hebben jullie strategische kerncompetenties die de basis kunnen zijn voor alle HR- en L&D-initiatieven?

MODEL 2: EVIDENCE-BASED PRACTICE (BARENDS & ROUSSEAU)



TOELICHTING BIJ HET MODEL

Evidence-based werken verwijst naar de informatie die je gebruikt om beslissingen te nemen, alsook hoe je die gebruikt. Hierbij verwijst ‘evidence’ dus naar ‘informatie’.

Iedereen gebruikt informatie, maar niet alle informatie is betrouwbaar. Denk maar aan de denkfouten die we maken wanneer we beroep doen op informatie. Evidence-based werken houdt in dat je gebruik maakt van de best beschikbare informatie en tegelijkertijd kritisch blijft denken, waardoor je uiteindelijk betere beslissingen neemt.

Het evidence-based practice (EBP) model toepassen op Learning and Development (L&D) in organisaties, houdt in dat je als HR-professional je beslissingen en praktijken baseert op bijvoorbeeld empirisch bewijs en wetenschappelijke methoden.



Hier zijn enkele manieren waarop je het EBP-model kan toepassen op L&D:

EVIDENCE

Bij de creëren van ontwikkelingsinitiatieven gebruik je als HR-professional empirische gegevens en wetenschappelijke bevindingen. Je raadpleegt onderzoeksliteratuur, analyseert gegevens over de effectiviteit van bestaande L&D-programma's, verzamelt feedback van werknemers en legt je oor te luisteren bij andere HR-professionals.

ONDERZOEKSVAARDIGHEDEN

Wanneer je als HR-professional verantwoordelijk bent voor L&D, is het goed dat je zelf de basics in onderzoeksvaardigheden bezit. Dit is bijvoorbeeld een onderzoek ontwerpen en gegevensverzameling en -analyse. Zo kan je de impact van trainingsprogramma's evalueren en verbeteringen aanbrengen.

KRITISCH DENKEN

Het EBP-model moedigt je aan om kritisch na te denken over de bronnen van bewijs die je gebruikt. Je beoordeelt de kwaliteit, relevantie en toepasbaarheid en je zorgt ervoor dat het bewijs betrekking heeft op de specifieke behoeften en doelstellingen van de organisatie.

CONTINUE VERBETERING

Het EBP-model benadrukt het belang van het voortdurend evalueren en aanpassen van L&D-programma's op basis van nieuwe gegevens en inzichten. Zo krijg je een meer effectieve ontwikkelingsstrategie en een hogere return on investment (ROI) voor je L&D-initiatieven.

PRAKTIJKINTEGRATIE

Je integreert het verzamelde bewijs in de ontwikkelingspraktijk. Dit betekent dat je trainings- en ontwikkelingsprogramma’s aanpast op basis van wetenschappelijke inzichten en dat je best practices implementeert om de effectiviteit te vergroten.





PRAKTISCHE TOEPASSING

De toepassing van het EBP-model op L&D leidt tot meer doelgerichte, effectieve en efficiënte ontwikkelingsprogramma's in je organisatie. Zo vermijd je willekeurige beslissingen en baseer je je investeringen in leren en ontwikkeling op solide empirisch bewijs. Dit draagt op zijn beurt bij aan de groei en het succes van de organisatie en medewerkers.

Enkele voorbeelden:

- Wanneer je een nieuw trainingsprogramma implementeert, kan je het EBP-model inzetten **om de effectiviteit van de training te evalueren** aan de hand van empirische gegevens. Dit kan bijvoorbeeld aan de hand van pre- en post-trainingstests waarmee je meet hoeveel werknemers hebben geleerd. Daarnaast kan je feedback van deelnemers verzamelen. Analyseer deze gegevens en stel vast of de training de gewenste resultaten opleverde. Als de resultaten aantonen dat de training niet effectief is, kan je op basis van bewijsmateriaal beslissen om de inhoud, methoden of materialen aan te passen, om zo de effectiviteit te verbeteren.
- Zet EBP in **om de ontwikkeling van competenties bij je werknemers te begeleiden.** Identificeer welke specifieke vaardigheden en kennis nodig zijn voor succes in een bepaalde rol, gebruik assessments om de huidige competenties van werknemers te beoordelen en ontwerp gepersonaliseerde ontwikkelingsplannen op basis van empirische gegevens. Door je te baseren op bewijs, zorg je ervoor dat de ontwikkelingsinspanningen gericht zijn op de meest relevante en effectieve competenties.
- Als een organisatie een online leerplatform gebruikt voor L&D, kan je beroep doen op het EBP-model **om de prestaties van het leerplatform te verbeteren.** Zo kan je gegevens zoals gebruikersgedrag, voltooiingspercentages van cursussen en tevredenheidsenquêtes analyseren om te begrijpen hoe werknemers het platform gebruiken en welke aspecten effectief zijn. Op basis van deze informatie kan je cursussen herontwerpen, nieuwe functionaliteiten toevoegen of aanvullende ondersteuning bieden om de effectiviteit van het leerplatform te vergroten.

OBELISK

5 KRITISCHE VRAGEN VOOR JOUW ORGANISATIE

1. Gebruik jij de 4 bronnen van informatie om beslissingen te maken in leerinitiatieven?

2. Raadpleeg jij artikels uit peer reviewed tijdschriften en zoek je naar systematisch literatuuronderzoek of meta-analyses? Let op met populaire media, boeken, white papers of thesissen.

3. Gebruik jij evidence-based theoretische modellen als achterbouw voor de opleidingen? Doe je dit zowel voor thematische inhoud als bij didactische keuzes?

4. Is er bewijs voor het probleem dat je wil oplossen? Wanneer een organisatie bijvoorbeeld de leiderschapsstijlen wil verbeteren om de retentie te verhogen, beschik je dan over data in de organisatie die aantonen dat er een (oorzakelijk) verband is? En is er voldoende data om te generaliseren?

5. Betrek jij invloedrijke stakeholders in het beslissings- en implementatieproces? Let op met top down beslissingen zonder deze af te toetsen bij de stakeholders (vb. deelnemers). ?

OBELISK: HET TEAM

Ons team is wat Obelisk sterk maakt. Bij iedere medewerker van Obelisk vind je betrokkenheid, ondernemerschap, authenticiteit en flexibiliteit. En samen dragen we elke dag onze missie uit: talenten en organisaties versterken. Maak hier kennis met het team.



MODEL 3: DE ZEVEN SUCCESFACTOREN VOOR TRANSFER (VAN DEN OUDEN HAARLEMMER EN WOLFKAMP)



TOELICHTING BIJ HET MODEL

Het model van de succesfactoren voor transfer heeft tot doel de overdracht van training naar de werkomgeving te verbeteren. Als je wil dat er transfer is naar de werkplek, zijn de volgende voorwaarden noodzakelijk:

- S**takeholders:** er is afstemming en betrokkenheid onder de stakeholders met betrekking tot het leertraject (vb. deelnemers, leidinggevenden, subject-matter experts,...). Zo is het bijvoorbeeld een mogelijke valkuil om teveel naar “one size fits all” gaan en een heel generalistisch open aanbod te hebben dat weinig op maat is van de organisatie en de deelnemers. Één van de voorwaarden voor transfer is: een training moet als nuttig en relevant worden gepercipieerd – wij werken bijvoorbeeld àltijd met intakes waardoor we praktijkcases hebben die dicht bij de deelnemers staan, herkenbaar zijn en aanvoelen als situaties die ze nog zullen tegenkomen en waarin ze dus nu handvaten krijgen. We peilen naar situaties waarmee ze zélf moeite hebben. Dat verhoogt automatisch de leermindset al voor de opleiding gestart is.
- **Context**: het leertraject richt zich op een concrete verandering in de werksituatie van de deelnemers. Vb. onthaalmedewerkers die meer telefonische contacten hebben in plaats van vroeger door een digitaliseringstrend.

- **Integratie:** de medewerker kan concrete verandering op het werk toepassen (er is voldoende tijd, budget, ...). Bijvoorbeeld: in de werkcontext moet er “opportunity to perform” zijn, best relatief snel na het volgen van de training. Denk maar aan een universiteit die opleiding heeft gekregen rond functioneringsgesprekken. Dan is het goed de effectieve gesprekken in de praktijk daar niet te lang na te plannen en ook daarna opnieuw nazorg te bieden door bijvoorbeeld een intervisie. Persoonlijke actieplannen kunnen hier ook in helpen zodat de leidinggevende mee kan opvolgen.
- **Motivatie**: de medewerker wil de verandering uit het leertraject toepassen op het werk.
- **Intensiteit:** het leertraject wordt frequent en op verschillende manieren over een langere periode levend gehouden.
- **Sociaal:** de sociale omgeving (collega’s, HR, ...) helpt, herinnert en motiveert de medewerker. Een buddy-traject na een training kan helpen om ervoor te zorgen dat feedback automatisch gegeven wordt op de werkvloer en dat het thema levendig aanwezig is.
- **Technologie:** technologische ondersteuning maakt het leertraject efficiënter en effectiever. Vb. Tips van de week die de deelnemers 4 weken na de opleiding in hun mailbox ontvangen, waarbij wordt verwezen naar de training en de link wordt gelegd naar leerdoelen.

Hoe beter L&D-professionals met deze factoren rekening houden, des te groter de impact op leren, en dus des te effectiever ze transfer bevorderen.

Dit model benadrukt het belang van niet alleen de trainingsinhoud, maar ook van de context en de betrokkenheid van medewerkers om ervoor te zorgen dat training leidt tot verbeteringen in de werkomgeving. Het helpt je als L&D-professional om de effectiviteit van je trainingsprogramma's te vergroten.



OBELISK: ONZE DIENSTEN

- Leertrajecten in soft skills
- Teamcoaching
- HR- en leerbeleid
- Organisatieontwikkeling



PRAKTISCHE TOEPASSING VAN HET MODEL

Stel dat je dit model zou toepassen op een leertraject voor startende leidinggevenden in de IT-sector, dan zouden we de volgende tips kunnen geven voor de 7 factoren:

1.STAKEHOLDERS

Zorg ervoor dat alle relevante stakeholders betrokken zijn bij het leertraject, zoals de nieuwe leidinggevenden zelf, senior managers, HR, technische experten uit de sector en wellicht ook ervaren teamleden. Hun input en steun zijn van belang voor het succes van de nieuwe leidinggevenden.

2.CONTEXT

Het leertraject moet zich richten op concrete veranderingen in de werksituatie van de nieuwe leidinggevenden. Het traject moet expliciet antwoord geven op de vraag welke uitdaging of welk probleem opgelost zal zijn na afloop van de training.

3.INTEGRATIE

Zorg ervoor dat er voldoende tijd en middelen beschikbaar zijn om de geleerde vaardigheden in de praktijk te brengen. Dit kan betekenen dat de deelnemers de kans krijgen om te werken aan echte projecten en daar feedback op krijgen. Belangrijk is ook om dit vanaf het begin van het traject duidelijk te communiceren: hoeveel tijd mogen en moeten de deelnemers hierin investeren

4.MOTIVATIE

Motiveer startende leidinggevenden door hen te laten zien hoe deze nieuwe rol hun loopbaan kan bevorderen en hoe ze waarde kunnen toevoegen aan zowel het IT-team als de organisatie als geheel. Je kan bijvoorbeeld ook een intakegesprek gebruiken om de leervragen en motivatie van de deelnemers vooraf in kaart te brengen.

5.INTENSITEIT

Houd het leertraject levendig door regelmatige evaluaties, feedbacksessies en follow-uptrainingen aan te bieden. Denk niet alleen aan leren in de vorm van klassikale opleidingen, maar onderzoek op welke andere manieren je het leerproces levend kan houden. Geef de leidinggevenden ook de kans om ervaringen te delen en van elkaar te leren. Je kan bijvoorbeeld QR-codes aan de coffee corners hangen met tips of reflectievragen uit de opleiding.

6.SOCIAAL

Moedig interne mentorschapsprogramma's aan, waarbij ervaren leidinggevenden in de IT-sector startende leidinggevenden begeleiden en ondersteunen. Creëer een positieve en ondersteunende teamcultuur die kennisdeling aanmoedigt onder leidinggevenden. Je kan ook werken met leergroepen waarin je de startende leidinggevenden op regelmatige basis casussen laat bespreken

7.TECHNOLOGIE

Maak gebruik van technologische hulpmiddelen zoals e-learningplatforms om cursussen, webinars en projectmanagementtools aan te bieden. Gebruik ook data-analyse om de voortgang en prestaties van de nieuwe leidinggevenden op te volgen en te verbeteren.

OBELISK

Dit mag je van onze begeleiding verwachten:

- procesgericht,
- onderbouwd,
- contextgebonden,
- positief.



OBELISK

5 KRITISCHE VRAGEN VOOR JOUW ORGANISATIE

1. Wie zijn de belangrijkste stakeholders en hoe kunnen we hun betrokkenheid vergroten?
   Identificeer de relevante belanghebbenden binnen de organisatie. Denk aan leidinggevenden, medewerkers, HR en senior management. Vraag je af hoe je hen actief kunt betrekken bij het leerinitiatief, en welke communicatiestrategieën je kunt gebruiken om hun steun te verkrijgen.

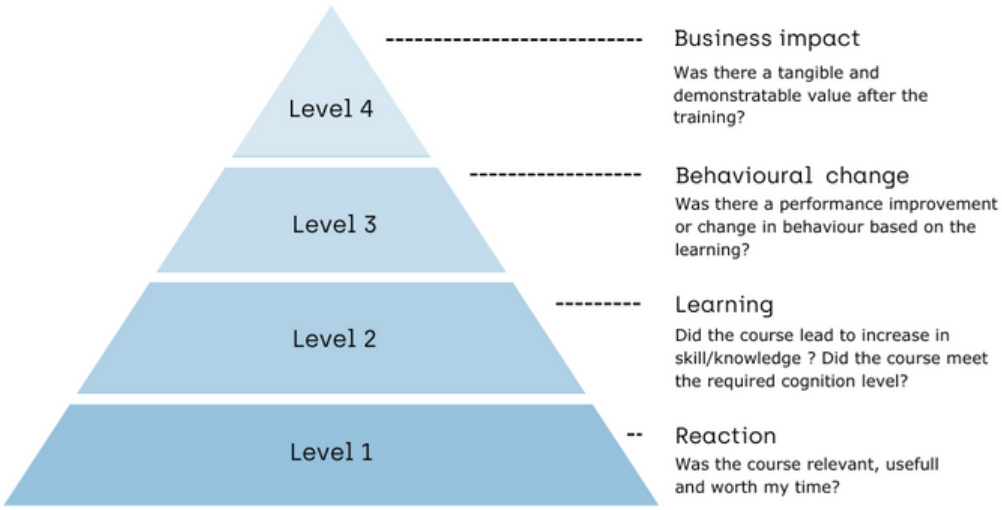
2. Hoe kunnen we de context van het leerinitiatief beter afstemmen op de behoeften van de deelnemers?
   Analyseer de specifieke veranderingen die het leerinitiatief beoogt en hoe deze van invloed zijn op de werksituatie van de deelnemers in de sector. Pas het programma aan om ervoor te zorgen dat het nauw aansluit bij de praktische uitdagingen en doelen van bijvoorbeeld startende leidinggevenden in deze context.

3. Welke middelen en ondersteuning zijn nodig om de integratie van het geleerde te vergemakkelijken?
   Evalueer of er voldoende middelen beschikbaar zijn om de geleerde kennis en vaardigheden in de dagelijkse praktijk toe te passen. Overweeg ook welke ondersteuningsmechanismen, zoals bijvoorbeeld mentorship, beschikbaar zijn om de integratie te vergemakkelijken.

4. Hoe kunnen we de motivatie van deelnemers versterken om deel te nemen en te blijven investeren in het leerinitiatief?
   Bedenk manieren om de intrinsieke motivatie van deelnemers aan te wakkeren door hen te laten zien hoe het leerinitiatief hun carrière kan bevorderen en hoe het waarde kan toevoegen aan hun rol in de sector. Probeer de “why” van de organisatie te verbinden met de “why” van je werknemer.

5. Op welke manieren kunnen we de intensiteit van het leerinitiatief vergroten en sociale en technologische ondersteuning bieden?
   Onderzoek manieren om de frequentie en diversiteit van leeractiviteiten te verhogen, zoals regelmatige workshops, peer learning en online hulpmiddelen. Zorg ervoor dat je technologie integreert om efficiëntie en effectiviteit te bevorderen. Voorbeelden zijn e-learningplatforms en tools voor kennisdeling.

MODEL 4: METEN VAN DE NIVEAUS VAN LEREN (KIRKPATRICK)



TOELICHTING BIJ HET MODEL

Het Kirkpatrick-model is een veelgebruikt model voor de evaluatie van training en opleiding in organisaties. Het model is ontwikkeld door Donald L. Kirkpatrick en is opgebouwd uit vier niveaus van evaluatie:

Niveau 1: Reacties
De eerste fase van evaluatie richt zich op de reacties van de deelnemers aan de training. Hierbij worden vragen gesteld zoals ‘Hoe hebben de deelnemers gereageerd op de training?’, ‘Vonden ze het zinvol en interessant?’. Dit niveau meet de tevredenheid en betrokkenheid van de deelnemers.
Voorbeeld: evaluatieformulieren na een opleiding.

Niveau 2: Leren
Dit niveau evalueert de mate waarin de deelnemers daadwerkelijk iets hebben geleerd tijdens de training. Dit meet je door middel van pre- en post-testen of andere leermetingen. Het draait om het vaststellen van welke kennis, vaardigheden en attitudes de deelnemers hebben verworven.
Voorbeelden: zelfperceptie van de lerende, intercollegiale toetsing, toets of examen, quiz- of doe-vragen,....

Niveau 3: Gedrag
Dit niveau kijkt naar veranderingen in gedrag van de deelnemers op de werkplek als gevolg van de training. Passen de deelnemers de nieuwe kennis en vaardigheden daadwerkelijk toe? Dit niveau beoordeelt de praktische toepassing van wat is geleerd. Voorbeelden: 360°-feedback, observatie aan de hand van een gestructureerde observatiechecklist, webcamtest,...

Niveau 4: Resultaten
Het hoogste niveau van evaluatie richt zich op de organisatorische resultaten die het gevolg zijn van de training. Dit varieert van verbeterde productiviteit en kwaliteit tot kostenbesparingen en klanttevredenheid. Het doel is om te bepalen of de training daadwerkelijk waarde toevoegt aan de organisatie.
Voorbeelden: productiviteitsdata, klantentevredenheidsdata, medewerkerstevredenheidsdata, absenteïsme, verloop, retentie, omzet,... Dit is vaak de moeilijkste evaluatie om te meten omdat ook andere factoren invloed hebben op organisatie-uitkomsten.

Het Kirkpatrick-model biedt een gestructureerde manier om de effectiviteit van training en ontwikkeling te beoordelen op meerdere niveaus. Daarnaast helpt het model organisaties begrijpen hoe investeringen in opleiding zich vertalen naar meetbare resultaten.
Dit model wordt vaak aangevuld met extra evaluatiemethoden en benaderingen om een vollediger beeld te krijgen van de impact van training. **Hoe hoger het niveau in de piramide, hoe hoger de complexiteit van de meting.** Met name op het vierde niveau is het meten van een leerresultaat uitdagend.

Je kan pas beoordelen of je daadwerkelijk leerresultaten behaalde wanneer er een nulmeting vóór de training heeft plaatsgevonden. In het eerste niveau (het meest reactieve niveau) is dat minder relevant. **Vanaf de niveaus ‘leren’ en ‘gedrag’, is het aangewezen om een begin- en eind-indicatie te hebben van het leren om de evolutie vast te stellen**. Werk je met een leertraject, zoals bij Obelisk steeds het geval is, dan heb je steeds een voortraject en een nazorgtraject. Hierdoor kan je perfect een nulmeting en eindmeting toevoegen.



PRAKTISCHE TOEPASSING VAN HET MODEL

Bij opleidingen en leertrajecten ligt vaak te veel nadruk op de leerervaring en te weinig op daadwerkelijke gedragsverandering. Meestal is er enkel een evaluatie over de trainer nét na de opleiding maar is er verder weinig opvolging op organisatieniveau. Deze evaluaties staan bekend als de 'happy sheets'.

Hieronder vind je **enkele suggesties** om iets verder te gaan.

- Leg vast **welk resultaat jullie willen meten**, wanneer je dat resultaat meet en hoe je het zal meten.
- Kijk kritisch naar de didactiek die de trainers hanteren: zijn er **herhalingsquizze**n of integreren ze praktijkcasussen op een gestructureerde manier?
- Laat leidinggevenden op het einde van een leiderschapstraject een **leiderschapspitch** doen. In deze pitch geven ze aan wat ze als leidinggevende willen betekenen voor de organisatie en hoe de organisatie dat binnen een half jaar zal merken.
- Voor een grote organisatie, een supermarktketen, ontwikkelden de trainers van Obelisk een leertraject rond klantgerichtheid. Om de individuele vooruitgang goed in kaart te brengen, werd er voor en na de opleiding samengewerkt met een **observator** die via een checklist specifieke gedragingen in kaart bracht.



OBELISK: VISIE OP LEREN

- Niet van buiten leren zonder ook van binnen te leren.
- Observerend leren.
- Ervaringsgericht leren.
- Procesbegeleiding.

OBELISK

5 KRITISCHE VRAGEN VOOR JOUW ORGANISATIE

1. Ga jij in je organisatie verder dan enkel happy sheets verspreiden en analyseren?

2. Weet jij welk effect je wil van je leerinterventie? Weet je hoe je dat zal meten en hoe je zal weten dat er een verschil is voor en na de opleiding?

3. Ben jij al eens gestart met een piloottraject rond het meten van leren?

4. Doe jij een oefening naar de kosteneffectiviteit bij de organisatie van een opleidingsinitiatief?

5. Durf jij aan de slag met een voor- en nameting van je KPI's?

MEER WETEN OVER EEN LEERTRAJECT OP MAAT?

Onze trainers staan klaar voor jou.



Zoë Goele Joke Heidi Laura Sander Liesbeth

Neem hier rechtstreeks contact op.