



Mindful Managers Training Programma

Handboek voor trainers



Mindful Managers Project



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]

Werkgerelateerde stress is een van de meest gerapporteerde oorzaken van werkgerelateerde ziekten, die miljoenen mensen in de Europese Unie treft. Gebleken is dat 53% van de werknemers meent dat stress het belangrijkste gezondheids- en veiligheidsrisico is dat zij op de werkplek lopen en 27% van de werknemers heeft gemeld dat zij de afgelopen twaalf maanden te maken hadden met 'stress, depressie, angst' die werd veroorzaakt of verergerd door het werk (EU-OSHA, 2016). Hoewel werkgelegenheid veel voordelen heeft voor onze fysieke en mentale gezondheid, veranderen het tempo en de aard van het werk, wat kan leiden tot druk op de geestelijke gezondheid en het welzijn.

Mindful Managers is een driejarig (2017-2020) Erasmus+ project dat wordt gefinancierd door de Europese Unie en dat tot doel heeft de discussie over geestelijke gezondheid op het werk te destigmatiseren; managers instrumenten en middelen te geven om het welzijn op het werk voor zichzelf en hun teams actief te ondersteunen. Het project is ook bedoeld om managers te trainen in het herkennen van geestelijke gezondheidsklachten en om openlijk te praten over deze kwesties op het werk om ernstigere gezondheidsproblemen te voorkomen. Door een bewustere aanpak toe te passen en dit ook aan te moedigen bij hun teams, kunnen managers een veerkrachtiger personeelsbestand ontwikkelen, ondersteunen en ook aangeven wanneer een teamlid wellicht behoefte heeft aan bijkomende ondersteuning. Zo kunnen meer langdurige stressgerelateerde ziekten kunnen worden voorkomen. Bovendien zullen managers het zelfbewustzijn met betrekking tot hun eigen stressniveaus en -behoeften vergroten en er zo voor zorgen dat aan deze behoeften wordt voldaan en dat er strategieën zijn om het mentale, fysieke en emotionele welzijn te waarborgen.

Vier projectpartners in Europa; Inova Consultancy (VK), VAMK (Finland), Obelisk (België) en CARDET (Cyprus) zijn bijeengekomen om een nieuw opleidingsprogramma te ontwikkelen dat managers in de publieke sector helpt om meer aandacht te krijgen op de werkplek. Alle partners in dit project erkennen de stress die medewerkers en managers op de werkplek ervaren.

Als onderdeel van het project (Intellectual Output 2) is het Mindful Managers Training Programme ontwikkeld door het transnationale projectteam om managers in de publieke sector en hun teams te ondersteunen rond mentale gezondheid en welzijn op het werk.

Mindful Managers Training Programma

Het Mindful Managers Training Programma is innovatief in zijn multidisciplinaire aanpak. Het bestaat uit 5 trainingsmodules:

1. Give
2. Be active
3. Pay attention
4. Keep learning
5. Give

Deze 5 modules zijn ontwikkeld en aangepast vanuit de thema's van het Britse overheidsproject 'Mental Capital and Wellbeing' (2008). De modules volgen de '5 per dag'-gewoontes voor welzijn.

Tijdens elke module worden twee thema's behandeld die in de onderstaande tabel worden beschreven. Tijdens deze modules krijg je de kans om verschillende onderwerpen met betrekking tot mindfulness te verkennen en om verschillende technieken om met stress om te gaan te leren kennen.

Modules	Onderwerpen
1. Connect	Zelfbewustzijn: maak contact met jezelf
	Rollen opnemen
2. Be active	Teambuilding door middel van lichaamsbeweging
	Ontspanningstechnieken
3. Pay attention	Zelfbewustzijn en interpersoonlijk bewustzijn
	De juiste vragen stellen
4. Keep learning	Werkmanagement
	Levenslang leren
5. Give	Geven door middel van positieve coaching
	Geweldloze communicatie

Deze onderwerpen werden geïdentificeerd op basis van de bestaande kennis en onderzoeksresultaten van de partners die in de eerste fase van het Mindful Managers-project werden verzameld.

Kolb Leercyclus

Tijdens de ontwikkeling van het Mindful Managers Training Programma gebruikten de projectpartners David Kolb's Experiential Learning Cycle (1975) als theoretisch kader. In elke module zijn de vier fasen van de Kolb Leercyclus opgenomen:

Concrete ervaring

Op dit punt zal een cursist fysiek en bewust in aanraking komen met een nieuwe situatie of ervaring, of hij kan een eerdere ervaring die hij heeft gehad herinterpreteren. Deze ervaring zal een domino-effect hebben, waardoor de cursist wordt aangezet tot interactie met de andere stadia van de cyclus. Dit kan worden opgevat als de gevoelsfase van de leercyclus; daarom zullen bepaalde leerstijlen op dit punt tot uiting komen, terwijl andere nog sputteren.

Reflectieve waarneming

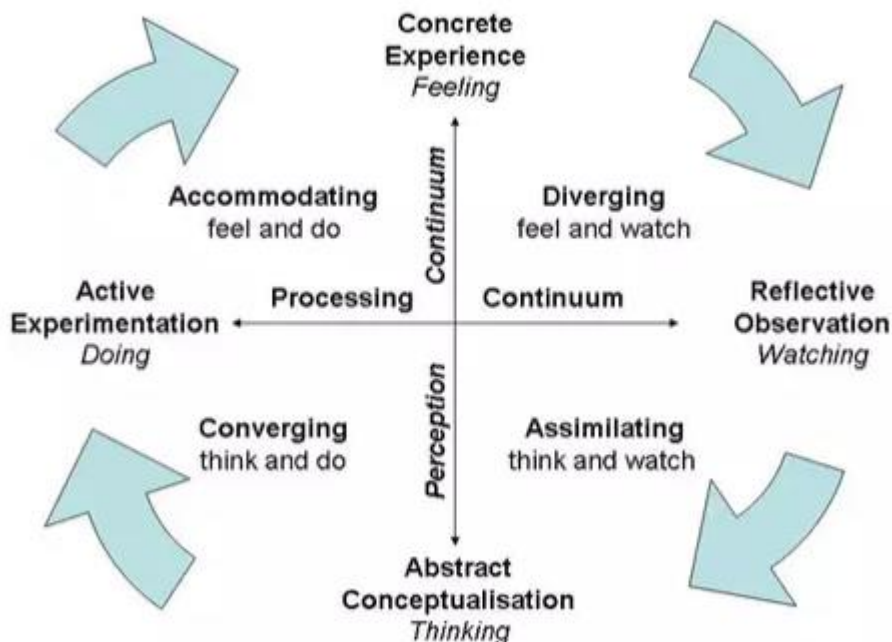
Tijdens deze fase zullen de cursisten nadenken over de betekenis of de tegenstrijdigheden tussen de nieuwe ervaring en hun eigen begrip. Bijgevolg zal het individu zich terugtrekken om te bekijken en te evalueren wat er gebeurd is; de cursisten kunnen zichzelf vragen stellen om hun reflectie te ondersteunen. Dit kan geïnterpreteerd worden als de waakfase van de leeracyclus.

Abstracte conceptualisering

Door de reflectieve observatie zal de cursist nu een nieuw concept samenstellen of een bestaand idee wijzigen; hij heeft dus geleerd van zijn initiële ervaring. Cursisten zullen proberen te begrijpen wat er is gebeurd om alternatieve manieren en nieuwe strategieën te vinden om met deze en toekomstige situaties om te gaan. Dit kan worden geïnterpreteerd als de denkfase van de leeracyclus.

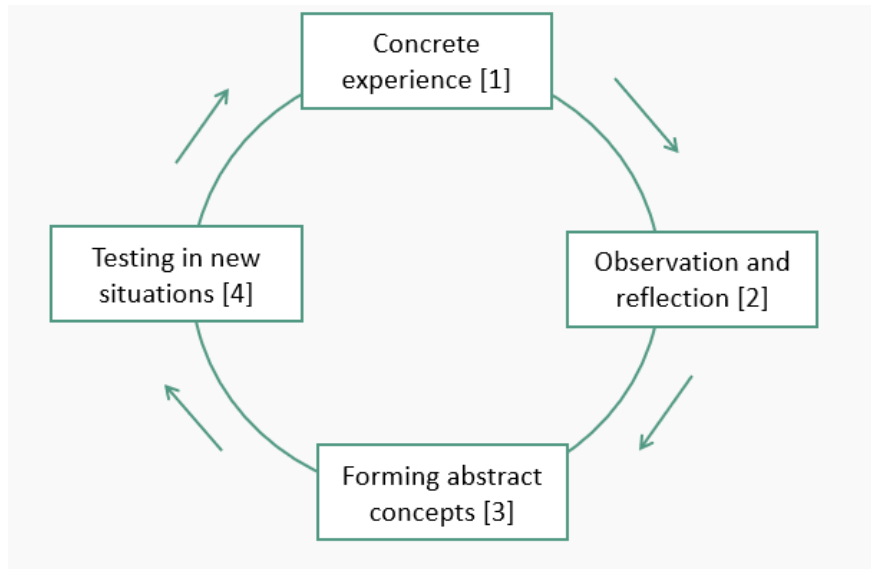
Actief experimenteren

Op dit punt zal de cursist het nieuwe concept toepassen op zijn omgeving om de respons te peilen en zijn hypothese uit te testen. Terwijl de cursist de nieuw verworven kennis in praktijk brengt, zal hij zich realiseren wat werkt en wat niet werkt; daarom zal een nieuwe cyclus worden gestart terwijl hij zich met deze herinterpretatie bezighoudt. Dit kan worden opgevat als de doe-fase van de leeracyclus.



1

¹ Saul McLeod, 'Kolb's Learning Styles and Experiential Learning Cycle', *Simply Psychology*, (2017), <https://www.simplypsychology.org/learning-kolb.html> [geraadpleegd op 29 mei 2019].



Volgens Kolb's theorie moeten deelnemers deze vier leerfasen doorlopen om effectief te kunnen leren. Daarom hebben de partners de volledige leercyclus opgenomen bij de introductie van theorieën en oefeningen in het trainingsprogramma. In de bijlagen van deze Trainer's Manual vinden de trainers een tabel met alle oefeningen in elke module en elk onderwerp. Zie onderstaand voorbeeld uit Module 1 (Connect) Onderwerp 1 (Zelfbewustzijn: maak contact met jezelf):

Module 1/Thema 1

Kolb cyclus A	• A/1 - Blind Vierkant
	• A/2 - Waarnemingsformulier
	• A/3 - Model van sociale rollen
	• A/4 - De bergoefening
Kolb-cyclus B	• B/1 - Wedstrijdje Belbin's Teamrollen
	• B/2 - Verzamelen van een team
	• B/3 - Teamoefening De Woestijn
	• B/4 - Vragenlijst
Kolb cyclus C	• C/1 - Kwaliteitskaart
	• C/2 - Theorie kernkwadranten

	<ul style="list-style-type: none"> • C/3 - Combineren om het juiste kwadrant te vormen
	<ul style="list-style-type: none"> • C/4 - Raden wat het kernkwadrant is in de voorgelegde situaties

Deze tabel geeft aan dat oefeningen van A1 tot A4 een volledige cyclus van de Kolb-leercyclus vertegenwoordigen en wanneer een trainer A2 wil afleveren, moet hij de volledige cyclus afleveren om de leerresultaten te bereiken.

Trainers zijn vrij om te kiezen welke cycli ze willen leveren, afhankelijk van de beschikbare tijd tijdens de training. Het is ook aan hen om te bepalen met welke fase van de Kolb-leercyclus ze willen beginnen bij het maken van de oefeningen.

Elke module zal in 2019-2020 met 40 managers uit de publieke sector in België, Cyprus, Finland en het Verenigd Koninkrijk worden getest. Elke module zal op een halve dag tijd worden afgewerkt.

Opmerkingen voor de facilitatoren

Uw rol als trainer is het faciliteren van de betrokkenheid en het leerproces van de deelnemers aan de Mindful Managers training. Er wordt van u verwacht dat u de waarden van effectieve facilitatie deelt:

- Luisteren - effectief en actief luisteren
- Vragen - Ervoor zorgen dat elke fase wordt geïntroduceerd en dat de cursisten klaar zijn voor de volgende fase
- Uitdagen - Stereotypen en discriminatie in vraag stellen en doorbreken
- Delen - Aanmoedigen van discussie, delen van ervaringen en groepsdynamische kenmerken
- Waardering - Het waarderen van elke deelnemer en van wat hij/zij voorlegt aan de groep

Er moet consistentie zijn in de training, met ruimte voor enige flexibiliteit bij bepaalde oefeningen, bijvoorbeeld de ijsbrekeroefeningen. De leerresultaten voor de 5 modules en de competenties die aan bod komen, moeten overeenkomen met die van het Mindful Managers projectconsortium. De modules zijn een mix van schriftelijk werk, creatieve taken en het gebruik van technologie.

Structuur van de trainingssessies:

- Stap 1: Contacting en contracting
- Stap 2: Het ijs breken
- Stap 3: Inhoud van de training
- Stap 4: Evaluatie van de opleiding

Bijlagen

De inhoud van elke module is opgenomen in de respectieve bijlagen.

- Bijlage 1 - Module 1: Connect
- Bijlage 2 - Module 2: Be active
- Bijlage 3 - Module 3: Pay attention
- Bijlage 4 - Module 4: Keep learning
- Bijlage 5 - Module 5: Give