

# AAN DE SLAG

## een persoonlijk ontwikkelingsplan in zeven stappen

Een persoonlijk ontwikkelingsplan moet motiveren en inspireren, kortom: levend zijn. Dat vraagt om de inzet van medewerkers én leidinggevend. Maar: hoe maakt u een goed plan? Wat is belangrijk? En waar moet u aan denken? Een ontwikkelingsplan in zeven stappen.

## Stap 1

### GA IK MEEDOEN?

Ga eerst na of er iets is dat het maken van een goed ontwikkelingsplan in de weg staat. Merkt u als leidinggevende bijvoorbeeld weerstand bij een medewerker tegen het opstellen van een persoonlijk ontwikkelingsplan? Bespreek dan samen wat de reden daarvan is. Vaak is het een kwestie van onvolledige of onjuiste informatie over het persoonlijk ontwikkelingsplan, angst, onzekerheid, gebrek aan vertrouwen in de leidinggevende of de Hogeschool of geen ambitie. Een andere reden kan natuurlijk ook. Soms zit de weerstand vooral in het woord 'ontwikkelingsplan' en niet in het ontwikkelen zelf.

Voor de duidelijkheid: een persoonlijk ontwikkelingsplan is slechts een middel; blijvend ontwikkelen is het doel. Niemand kan iemand dwingen om zichzelf te ontwikkelen. Wél om bij te blijven in zijn functie. Ook dat is ontwikkelen. Het is van belang dat u beiden achter het persoonlijk ontwikkelingsplan staat. Voor medewerkers moet duidelijk zijn dat het plan in het belang is van hun eigen employability. Bespreek ook wat de consequenties zijn als iemand écht geen persoonlijk ontwikkelingsplan wil maken. Het kan bijvoorbeeld leiden tot verkleining van zijn kansen bij het krijgen van een nieuwe taak of functie.

Wil een medewerker wel een ontwikkelingsplan maken, maar heeft hij nog veel vragen? Bied dan de gelegenheid om die vragen te stellen. En informeer helder wat wel en niet mogelijk is op het gebied van zelfontwikkeling.

## Stap 2

### WAAR STA IK NU?

In deze stap gaat het om de vraag: waar staat ik nu? Waar ben ik goed in? Wat kan beter? Als medewerker maakt u een persoonlijk profiel van uw kennis, ervaring, vaardigheden en competenties. Dat profiel wordt het uitgangspunt voor de richting waarin u zich verder wilt ontwikkelen.

# Stap 3

## WAAR WIL IK NAARTOE?

De volgende stap draait om de vraag: hoe ziet mijn toekomst eruit? Wat zijn mijn ambities? Daarbij kan het gaan om ontwikkeling op de korte termijn: 'Ik wil (nog) beter worden in mijn huidige functie', maar ook op de lange termijn: 'Ik wil me ontwikkelen richting stagebegeleider'. Hierbij is het belangrijk om een ontwikkeldoel te kiezen dat u als medewerker zélf wilt. En niet een dat alleen logisch en verstandig is. Want een persoonlijk ontwikkelingsplan dat daarop gebaseerd is, komt meestal in de la terecht.

# Stap 4

## WAT MOET IK DAARVOOR DOEN?

Er zijn vaak verschillende manieren om ontwikkeldoelen te realiseren. Hier gaat het om de vraag: welke kennis, ervaring, vaardigheden of competenties ga ik verder ontwikkelen? Wat pak ik als eerste aan? En wat stel ik uit tot later? (zie Voorbeelden van ontwikkelrichtingen.)

### VOORBEELDEN VAN ONTWIKKELRICHTINGEN

Afhankelijk van de uitkomst van stap 2 en 3 kunt u een ontwikkelrichting bepalen:

- 1 VERSTERKEN VAN UW HUIDIGE KENNIS, ERVARING, VAARDIGHEDEN OF COMPETENTIES.**  
U kiest ervoor om de competenties die u nodig heeft voor uw huidige taken, maar nog niet goed beheerst, verder te ontwikkelen.
- 2 VERDIEPEN VAN UW HUIDIGE KENNIS, ERVARING, VAARDIGHEDEN OF COMPETENTIES.**  
U kiest ervoor om de competenties die u nodig heeft voor uw huidige taken, en die al sterk ontwikkeld zijn, nog meer uit te bouwen.
- 3 VERBREEDEN VAN UW HUIDIGE KENNIS, ERVARING, VAARDIGHEDEN OF COMPETENTIES.**  
U kiest ervoor nieuwe talenten te ontdekken die niet direct nodig zijn voor uw huidige taken maar wel voor een eventuele taakwisseling.
- 4 VERANDEREN VOOR EEN TOTAAL ANDERE FUNCTIE.**  
U kiest ervoor stapsgewijs om te scholen zodat u uw carrière een nieuwe richting kunt geven.

# Stap 5

## WELKE ONTWIKKELACTIES GA IK ONDERNEMEN?

Deze stap draait om de vraag: wat ga ik concreet doen om mijn ontwikkeldoel te bereiken? Het bedenken van deze ontwikkelacties vergt enige creativiteit. Leidinggevende kunnen medewerkers hierin begeleiden. Brainstormen in een groep over ontwikkelacties kan ook creatieve ideeën opleveren. Mogelijk is dit in te passen in een teamoverleg. Denk ook eens aan de volgende mogelijkheden:

- nieuwe taken oppakken
- gehele of gedeeltelijke banenruil (jobrotation)
- stage of detachering
- meelopen met een collega
- regelmatig evalueren (eventueel vorderingen)
- bijhouden in een persoonlijk logboek
- iemand zoeken die wil en kan coachen
- regelmatig feedback vragen aan anderen
- anderen laten observeren, of met beeld- en geluidsapparatuur situaties opnemen
- boeken of artikelen lezen over het ontwikkeldoel
- interviews houden met mensen die een voorbeeld zijn
- intervisie (tussen collega's)

Denk er bij scholing of een training aan, het geleerde ook in praktijk te brengen. Samenwerken bijvoorbeeld leert niemand door alleen een tweedaagse training 'effectieve samenwerking' te doen en daarna weer over te gaan tot de orde van de dag. Probeer situaties op de werkplek op te zoeken of te creëren waarin kan worden geëxperimenteerd met wat in de training is geleerd. Feedback van collega's is ook belangrijk. Pas dan is sprake van een doelgerichte ontwikkeling.

Figuur: Voorbeelden ontwikkelacties



# Stap 6

## HOE VOER IK EEN GOED ONTWIKKELGESPREK?

### GESPREK OVER HET PERSOONLIJK ONTWIKKELINGSPLAN

Een goed ontwikkelgesprek bestaat uit drie fasen. Deze fasen zijn gebaseerd op beeldvorming, oordeelsvorming en besluitvorming.

#### FASE 1: BEELDVORMING

Het doel van deze fase is, dat de leidinggevende precies te weten komt wát de medewerker wil en waaróm hij dat wil. De ambities van de medewerker staan centraal. De medewerker vertelt wat hij gedaan heeft om tot zijn ontwikkelvoorstel te komen en licht dit toe. De leidinggevende luistert, vat samen en vraagt door. In deze fase oordeelt de leidinggevende nog niet over de haalbaarheid van de voorstellen en gaat nog niet in discussie met de medewerker. Hij onderzoekt wat de medewerker wil, hoe hij daartoe is gekomen en wat zijn motieven zijn.

#### FASE 2: OORDEELSVORMING

In deze fase van het gesprek geeft de leidinggevende zijn mening over de ontwikkelvoorstellen van de medewerker. Hij onderzoekt met de medewerker of ze werkelijk zullen leiden tot het beoogde ontwikkeldoel en of de ontwikkelvoorstellen aansluiten bij het belang van de Hogeschool. Deze fase van het gesprek vraagt van beide partijen flexibiliteit en de bereidheid om te geven en te nemen. Vaak moet er onderhandeld worden.

#### FASE 3: BESLUITVORMING

Na fase 1 en 2 worden concrete ontwikkelafspraken gemaakt over:

- ontwikkeldoelen: waar wil de medewerker naartoe?
- ontwikkelacties: wat gaat hij daarvoor doen?
- planning ontwikkelacties: wanneer starten de afgesproken acties en wanneer moeten ze zijn afgerond?
- aanpak: hoe wordt het aangepakt?
- ondersteuning: wie gaat de medewerker ondersteunen, wanneer en hoe?
- acties leidinggevende: wat doet de leidinggevende om de medewerker te ondersteunen?
- evaluatiemomenten: wanneer bespreekt de medewerker de (tussentijdse) resultaten en met wie?

# Stap 7

## HOE KAN IK DE ONTWIKKELACTIES UITVOEREN?

Gedurende de afgesproken periode voert u als medewerker uw ontwikkelacties uit. Of dit lukt, hangt sterk af van uw eigen motivatie en de ruimte die u er zelf voor neemt. Het gebeurt vaak dat ontwikkelacties geleidelijk op de achtergrond raken door de druk van het dagelijks werk. Bouw zélf ruimte in voor uw eigen ontwikkeling en geef hieraan prioriteit. Trek bij stagnatie, om wat voor reden dan ook, bij uw leidinggevende aan de bel. Van de leidinggevende wordt verwacht dat die de ontwikkelacties volgt, zonodig begeleidt en bijstuurt als dit nodig is.