
Competentiemanagement

Persoonlijk ontwikkelplan

Roel Grit, Roelie Guit en Nico van der Sijde

Derde druk



Noordhoff Uitgevers



Competentie- management

Persoonlijk ontwikkelplan

Roel Grit

Roelie Guit

Nico van der Sijde

Derde druk

Noordhoff Uitgevers bv Groningen/Houten

Ontwerp omslag: Rocketindustries, Groningen

Omslagillustratie: Getty Images

Eventuele op- en aanmerkingen over deze of andere uitgaven kunt u richten aan:
Noordhoff Uitgevers bv, Afdeling Hoger Onderwijs, Antwoordnummer 13,
9700 VB Groningen, e-mail: info@noordhoff.nl

Aan de totstandkoming van deze uitgave is de uiterste zorg besteed. Voor informatie die desondanks onvolledig of onjuist is opgenomen, aanvaarden auteur(s), redactie en uitgever geen aansprakelijkheid. Voor eventuele verbeteringen van de opgenomen gegevens houden zij zich aanbevolen.

0 / 12

Deze uitgave is gedrukt op FSC-papier.

© 2012 Noordhoff Uitgevers bv Groningen / Houten, The Netherlands.

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Voor zover het maken van reprografische verveelvoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16h Auteurswet 1912 dient men de daarvoor verschuldigde vergoedingen te voldoen aan Stichting Reprorecht (postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.reprorecht.nl). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie, postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.stichting-pro.nl).

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise, without the prior written permission of the publisher.

ISBN (ebook) 978-90-01-83828-7

ISBN 978-90-01-81422-9

NUR 143

Woord vooraf

In het hoger onderwijs heeft competentiegericht onderwijs een belangrijke plaats ingenomen. Het boek *Competentiemanagement* is een werkboek met opdrachten die studenten van het hbo-onderwijs helpen inzicht te krijgen in de ontwikkeling van de eigen competenties. Een competentie is de combinatie van kennis, vaardigheden en houding die nodig is om in een bepaalde beroepssituatie goed te kunnen functioneren.

Hoewel bij elke opleiding andere competenties worden ontwikkeld, is het boek *Competentiemanagement* geschikt voor allerlei opleidingen binnen het hbo: van de elektrotechniek tot de pabo en van de kunstacademie tot de opleiding technische informatica.

Veel opleidingen laten hun studenten een zogenoemd persoonlijk ontwikkelplan (afgekort POP) maken. Het POP is een hulpmiddel om de student zijn eigen ontwikkeling te laten volgen en daar waar nodig bij te sturen.

Dit boek helpt de student geheel zelfstandig, via opdrachten en oefeningen een POP te maken; hierin worden de competenties geïnventariseerd die de student al bezit en wordt beschreven welke competenties nog bereikt moeten worden. Als een POP goed is opgesteld en uitgevoerd, zijn de competenties verworven die de student nodig heeft als beginnend beroepsbeoefenaar. Er is bewust gekozen geen boek met invuloefeningen te schrijven. Daarom wordt via de website bij dit boek een programma geleverd met de POP Toolbox. Met de POP Toolbox kan het zogenoemde portfolio worden bijgehouden. Overigens is het gebruik van de Toolbox niet noodzakelijk, de opdrachten kunnen ook op papier worden uitgewerkt.

In de tweede druk werd *Competentiemanagement* op basis van een gebruikersonderzoek en ervaring in de praktijk verbeterd. Behalve tekstuele aanpassingen is een aantal nieuwe onderwerpen toegevoegd en is de beschrijving van enkele begrippen aangescherpt. Ook is het aantal opdrachten in het boek uitgebreid, zodat er keuze is welke opdrachten wel of niet uit te voeren.

Er is een nieuwe paragraaf over motivatie toegevoegd, met aandacht voor intrinsieke en extrinsieke motivatie. En er is ook een paragraaf toegevoegd over toepassingsgerichte en betekenisgerichte leerstijlen. Verder komen in de tweede druk nieuwe begrippen aan de orde als proactiviteit, persoonlijke doelen en het persoonlijke statuut. Er is niet alleen een nieuwe paragraaf in het kader van timemanagement over het stellen van prioriteiten toegevoegd, maar ook één over de toepassing van de Deming-cyclus (Plan, Do, Check, Act) op het bereiken van je persoonlijke doelen. Om opleidingen in het hoger onderwijs in verschillende landen met elkaar te kunnen vergelijken, zijn internationaal de zogenoemde Dublin-descriptoren vastgesteld. Een aparte paragraaf besteedt hier aandacht aan. Ten slotte is een

paragraaf toegevoegd over de competenties die een rol spelen als je lid bent van een groep.

In deze derde druk is naast een aantal tekstuele verbeteringen en een meer eigentijdse vormgeving in kleur, een paragraaf toegevoegd over de onderzoekende student.

Het boek wordt ondersteund met extra informatie via de website www.competentiemanagement.noordhoff.nl. Hierdoor kan de informatie eenvoudig verspreid en up-to-date gehouden worden.

In dit boek wordt meestal van docent gesproken, terwijl ook mentor, docent, (studieloopbaan)begeleider of coach hadden kunnen worden genoemd. Ook is voor de leesbaarheid consequent 'hij' gebruikt op plaatsen waar ook 'zij' had kunnen staan.

Omdat het bij dit boek om een studentwerkboek gaat, is niet gestreefd naar een wetenschappelijke volledigheid van een aantal definities. De opdrachten uit dit boek zijn voor een groot deel van eigen hand. Ook hebben we gebruikgemaakt van de vele opdrachten die beschikbaar zijn in de literatuur. We hebben bestaande ideeën en opdrachten na bewerking in het boek opgenomen. In een enkel geval hebben we een oefening geheel overgenomen van anderen.

De eerste druk van *Competentiemanagement* is tot stand gekomen binnen het technisch en economisch onderwijs op de voormalige Hogeschool Drenthe te Emmen, nu Stenden Hogeschool. De oefeningen in dit boek zijn door de auteurs uitgebreid in de praktijk getest samen met studenten van genoemde opleidingen. We willen de studenten die het materiaal getest hebben, bedanken.

Tevens willen we bij het uitkomen van de derde druk onze collega's van de Hanzehogeschool en de Stenden Hogeschool bedanken voor een inspirerende werkomgeving. Mede dankzij de discussies met collega's in diverse werkgroepen over competentiegericht onderwijs kon dit boek tot stand komen.

Juni 2011

Roel Grit, Emmen

Roelie Guit, Paterswolde

Nico van der Sijde, Groningen

Inhoud

Studiewijzer 7

1 Wat is competentiemanagement? 13

- 1.1 Competenties voor je beroep 14
- 1.2 Competentiemanagement, hoe doe je dat? 16
- 1.3 Toetsing van je competenties 18
- 1.4 De POP Toolbox als elektronisch portfolio 19

2 Wie ben ik? 23

- 2.1 Waarom zelfanalyse? 24
- 2.2 Zelfreflectie 24
- 2.3 Feedback ontvangen 29
- 2.4 Kernkwaliteiten 30
- 2.5 Enneagram 33
- 2.6 Waarden en drijfveren 37
- 2.7 Motivatie 38
- 2.8 Leerstijlen en de leercirkel van Kolb 39
- 2.9 Actieve leerhouding en leerstijl 43
- 2.10 Onderzoekende houding 46
- 2.11 Je persoonlijk ontwikkelplan 48

3 Wat kan ik individueel? 51

- 3.1 Wat kan ik al? 52
- 3.2 In hoeverre heb ik mij al ontwikkeld in het eerste studiejaar? 53
- 3.3 Vier gedragstypen 54
- 3.4 Vier gedragskleuren 56
- 3.5 Basisgedrag versus responsgedrag 60
- 3.6 Proactiviteit 61
- 3.7 Doelen formuleren 63
- 3.8 Timemanagement 66
- 3.9 Prioriteiten stellen 68
- 3.10 De Deming-cyclus: plan, do, check, act 71
- 3.11 Contact met stagiairs 73
- 3.12 De eigen stage 74
- 3.13 Een leerwerkervaring 74
- 3.14 Motivatie en ontwikkeling 76
- 3.15 Hbo denk- en werkniveau: kernkwalificaties 77
- 3.16 Hbo denk- en werkniveau: Dublin-descriptoren 78
- 3.17 Mijn persoonsprofiel 80

3.18 Beroepscompetentieprofiel [81](#)

3.19 Bijwerken van het POP [82](#)

4 Wat kan ik in een team? [85](#)

4.1 Groepsevaluatie [86](#)

4.2 Groepsevaluatie voor gevorderden [88](#)

4.3 Groepsevaluatie op basis van competenties [90](#)

4.4 Groepsevaluatie met de Belbintest [91](#)

4.5 Groepsrollen [96](#)

4.6 Vier communicatiestijlen [97](#)

4.7 Gedrag in een team [100](#)

4.8 Teambuilding en teamrollen [102](#)

4.9 Bijwerken van het POP [104](#)

5 Wat wil ik worden? [107](#)

5.1 Je toekomstige werkveld [108](#)

5.2 Vacatureanalyse [109](#)

5.3 Bedrijfsbezoek [111](#)

5.4 Onderzoek naar het werkveld [112](#)

5.5 Onderzoek naar mogelijke banen [114](#)

5.6 Mijn droombaan [118](#)

6 Hulpmiddelen [121](#)

6.1 Leerdoelen in vier stappen [122](#)

6.2 Actiepunten en logboek [124](#)

6.3 Feedback geven [125](#)

6.4 Feedback ontvangen [127](#)

6.5 Actief luisteren [128](#)

6.6 Interview [129](#)

6.7 Timemanagementtips [131](#)

6.8 Sollicitatiebrief [133](#)

6.9 Curriculum vitae [134](#)

6.10 Sollicitatiegesprek [135](#)

6.11 Netwerken [136](#)

Literatuur [137](#)

Bijlagen [139](#)

1 Website [139](#)

2 Leerstijlentest [141](#)

3 Checklist zelfevaluatie [143](#)

4 Checklist evaluatie groepsleden [144](#)

5 Groepsrollen [145](#)

6 Communicatiestijlen [146](#)

7 Wanneer welke opdracht? [149](#)

Over de auteurs [151](#)

Register [152](#)

Studiewijzer

Als student ontwikkel je je in een dynamische wereld waarin alles voortdurend verandert. Nieuwe ontwikkelingen volgen elkaar in hoog tempo op. Dat betekent dat je voortdurend bij moet leren om je kennis op peil te houden. 'Een leven lang leren' is tegenwoordig het motto. Daarom is het belangrijk dat je tijdens je studie zo veel mogelijk datgene leert wat je nodig hebt om goed te kunnen functioneren in je beroep en zo weinig mogelijk overbodige zaken in je bagage meeneemt.

Om als werknemer in een organisatie goed te kunnen functioneren, moet je de taken die in je werk voorkomen goed kunnen uitvoeren. Anders gezegd: je moet de juiste competenties bezitten voor het goed uitoefenen van je werkzaamheden. Als je deze competenties niet bezit, noemen we je incompetent. Bedrijven zijn op zoek naar, of proberen door trainingen van hun huidige personeel te zorgen voor competente medewerkers.

Maar wat moet je dan leren voor een latere baan? Om dat vast te stellen, moet je weten wat je nu al kan, wat je eigen mogelijkheden zijn en wat je nog moet weten en kunnen voor je toekomstige loopbaan. Het verschil tussen wat je al kunt en wat je moet kunnen, moet je bijleren.

Als je weet welke competenties je bezit en weet welke competenties je nog wilt of moet verwerven voor je latere beroep, kun je een zogenoemd persoonlijk ontwikkelplan (afgekort POP) maken om ze te bereiken.

Via de opdrachten en oefeningen in dit boek kun je je POP vrijwel geheel zelfstandig opstellen. De oefeningen voer je – bij voorkeur – verspreid over de gehele opleiding uit. Het POP is immers niet statisch: sommige opdrachten voer je in het begin van de opleiding uit, andere bijvoorbeeld na een eventuele stage. Enkele opdrachten zullen zelfs vaker dan één keer worden uitgevoerd. Het boek is dus bruikbaar vanaf het eerste jaar tot en met het laatste jaar van een hbo-opleiding. Als je de opdrachten goed hebt uitgevoerd, ben je terdege voorbereid op de arbeidsmarkt. Competentiemanagement kost tijd, maar deze tijd verdienen je dubbel en dwars terug omdat je heel effectief leert werken. Het uitvoeren van de opdrachten en je persoonlijk ontwikkelplan bijhouden kost je de ene week meer tijd dan de andere, maar gemiddeld kost het je één uur per week. De opbouw van het boek is als volgt.

- In hoofdstuk 1 wordt beschreven wat competenties zijn en leer je wat competentie-management is.
- In hoofdstuk 2 voer je opdrachten uit die je inzicht geven in wie je bent. Je ontdekt hoe anderen jou zien en welke zaken voor jou belangrijk zijn.
- In hoofdstuk 3 leer je waar jouw individuele kwaliteiten liggen en aan welke kwaliteiten je nog moet werken.
- In hoofdstuk 4 bestudeer je jouw specifieke manier van werken in een groep.

- In hoofdstuk 5 staan oefeningen en opdrachten die je helpen je toekomstige arbeidsmarkt te onderzoeken.
- Hoofdstuk 6 is anders van karakter. Hierin vind je hulpmiddelen die je helpen om opdrachten uit te voeren. Dit hoofdstuk is tevens een naslagwerk voor nu en voor als je straks werkzaam bent op de arbeidsmarkt.

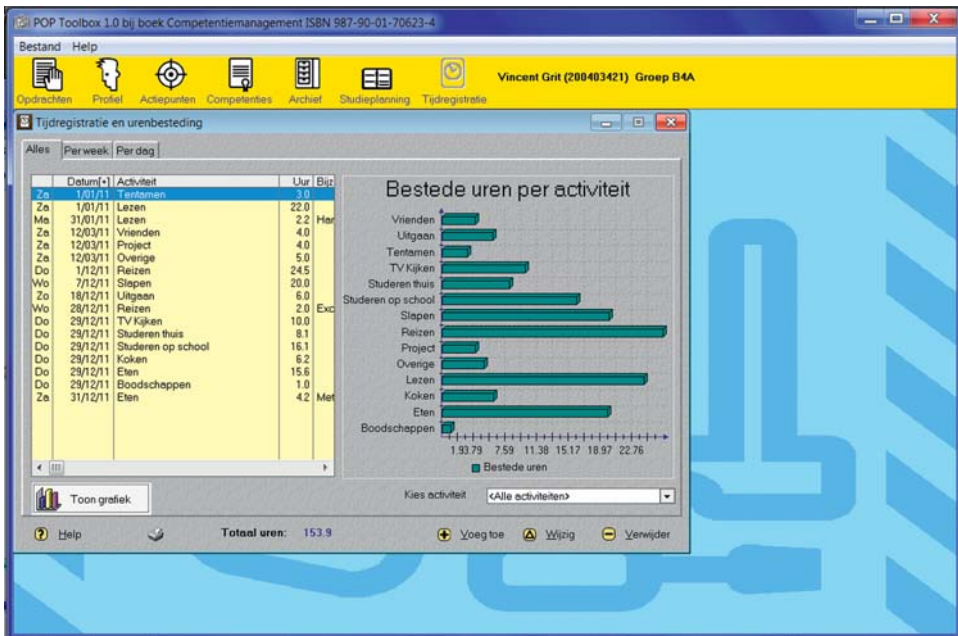
Sommige opdrachten kun je individueel uitvoeren, andere doe je in een groep. Welke opdrachten je wel of niet maakt en wanneer je ze doet, kun je het best afspreken met je begeleidend docent. In bijlage 7 is voor alle opdrachten in dit boek aangegeven op welk moment je ze in je opleiding kunt gebruiken en hoeveel tijd ze ongeveer kosten.

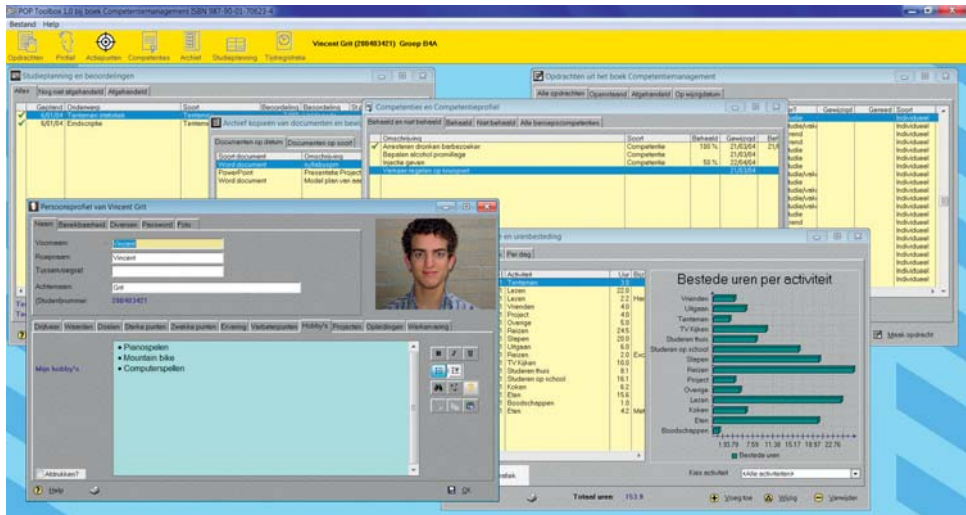
Het is niet noodzakelijk dat je de oefeningen in de volgorde van het boek doet. Kies die oefeningen uit die jou op enig moment het meest aanspreken. De opdrachten voer je individueel uit, maar soms is de hulp van je omgeving, vrienden, familie, medestudenten en docenten noodzakelijk. Zij kunnen je waardevolle adviezen geven en zijn in staat je huidige functies te beoordelen.

Om de tekst in dit boek niet te veel te onderbreken, zijn achterin het boek een aantal bijlagen opgenomen. Deze vormen een wezenlijk onderdeel van de tekst en opdrachten.

De website bij dit boek en de POP Toolbox

Op de website bij dit boek is – naast een aantal checklists – de POP Toolbox opgenomen. Dit computerprogramma geeft je gereedschappen (tools) met onder andere de mogelijkheid je persoonsprofiel te maken, eenvoudig te meten waaraan je je tijd besteedt, je persoonlijke actielijst en je verworven competenties bij te houden, maar ook de uitwerkingen van je gemaakte opdrachten op te slaan. Natuurlijk is alle informatie in de Toolbox ook af te drukken.





Hoewel het niet noodzakelijk is de POP Toolbox te gebruiken, wordt het wel aangeraden. Al was het alleen maar omdat het leuker werken is dan op papier, maar ook omdat je hiermee alles netjes bij elkaar kunt houden. Het voordeel voor je docent is dat hij de opdrachten en oefeningen van iedereen op dezelfde manier ontvangt en daardoor beter en sneller je POP kan bekijken. Hij kan eventueel ook via zijn computer inzage krijgen in je elektronische POP (zie bijlage 1).

Let op: als je de Toolbox niet gebruikt, is het van belang dat je een persoonlijk dossier aanlegt in de vorm van bijvoorbeeld een map waarin je de uitgewerkte opdrachten bijhoudt. Je moet de uitwerkingen van alle opdrachten zorgvuldig bewaren: het is nuttig om ze te vergelijken met eerdere of latere antwoorden. Als je de POP Toolbox wel gebruikt, worden de uitwerkingen automatisch bewaard.

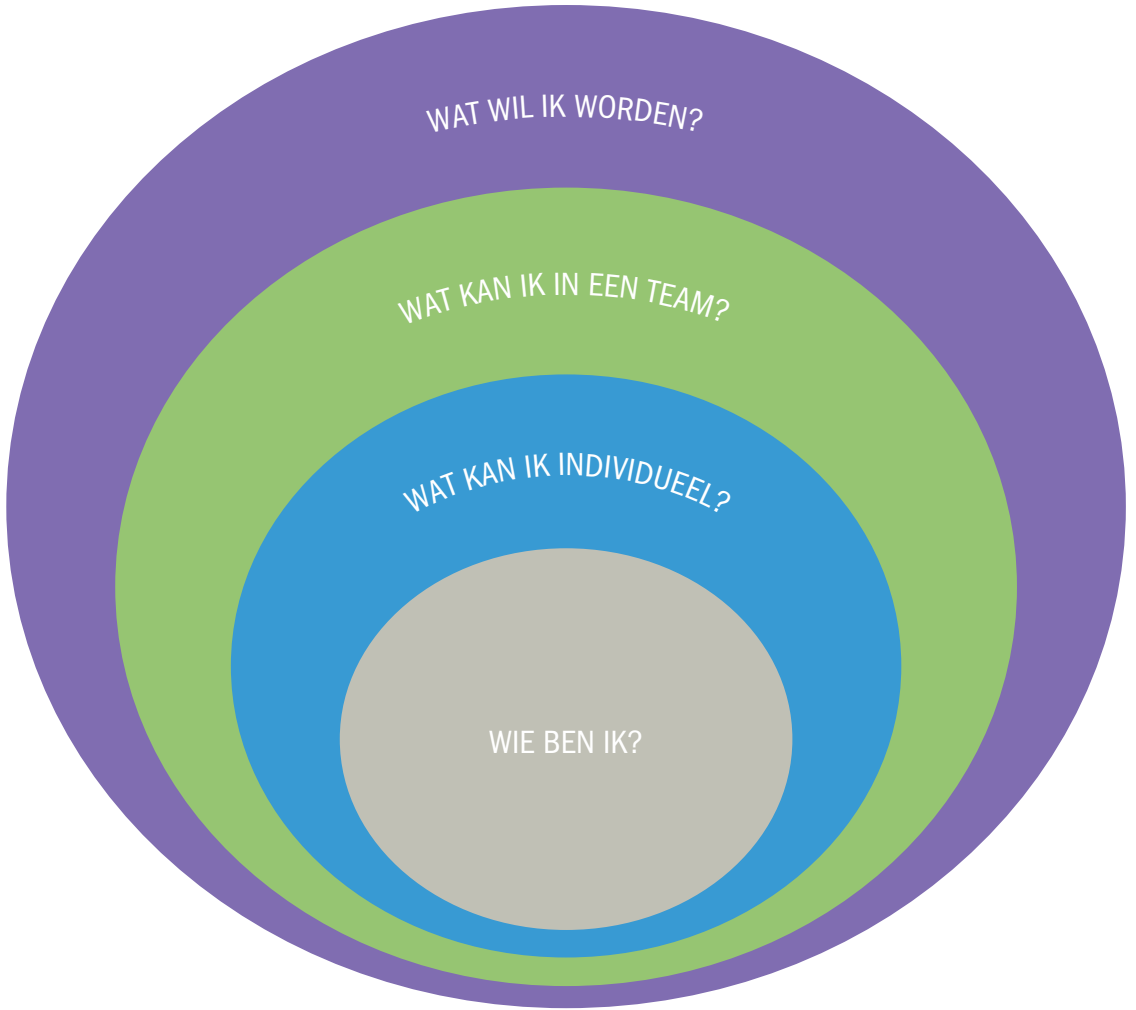
De POP Toolbox geeft je volgende mogelijkheden:

- Je kunt er de opdrachten uit dit boek in bijhouden.
- Je kunt je persoonsprofiel in het programma opnemen met onder andere je sterke en zwakte punten, je doelen en je waarden en normen.
- De competenties die je al hebt en die je nog wilt behalen, kun je erin bijhouden.
- De beoordelingen op tentamens, werkstukken, scripties en projecten kun je met de POP Toolbox registreren.
- Je kunt je POP Actiepuntenlijst bijhouden. Dit is je eigenlijke persoonlijk ontwikkelplan. Met POP Actiepunten houd je bij waar je aan wilt werken en wat je vorderingen zijn.
- Ten behoeve van het onderdeel timemanagement is een hulpprogramma aanwezig waarmee je op eenvoudige manier je tijdbesteding kunt bijhouden.
- Je kunt je gegevens afdrukken.
- Je kunt je gegevens met behulp van een password beveiligen.
- De gegevens kun je eenvoudig kopiëren op bijvoorbeeld een cd-rom of een diskette. Deze kun je bij je docent inleveren en met behulp van de POP Toolbox op zijn computer met hem bespreken.

- Je kunt de Toolbox gebruiken als elektronisch portfolio. Traditioneel is een portfolio een map waarin je documenten zoals verslagen en rapporten kunt opslaan als bewijs dat je bepaalde vaardigheden of competenties bezit. Aangezien deze documenten vaak worden gemaakt in programma's als MS Word en MS Excel, kun je ook een zogenoemd elektronisch portfolio gebruiken; de POP Toolbox biedt hiertoe uitstekende mogelijkheden.

In bijlage 1 Website www.competentiemanagement.noordhoff.nl wordt uitgelegd hoe je de POP Toolbox kunt installeren.

Veel plezier met dit boek, en veel succes met je competentiemanagement!



COMPETENTIEMANAGEMENT

1

Wat is competentie-management?

- 1.1 Competenties voor je beroep
- 1.2 Competentiemanagement, hoe doe je dat?
- 1.3 Toetsing van je competenties
- 1.4 De POP Toolbox als elektronisch portfolio

In dit hoofdstuk wordt uitgelegd wat competenties zijn en wat competentie-management inhoudt. Als je weet wat je huidige competenties zijn en tevens weet welke competenties je nodig hebt voor je opleiding en voor je latere loopbaan, kun je vaststellen welke competenties je nog wilt of moet ontwikkelen. Via een persoonlijk ontwikkelplan (POP) kun je planmatig aan voor jou belangrijke competenties werken. Ook wordt in dit hoofdstuk aangegeven hoe je kunt toetsen of je bepaalde competenties al hebt bereikt. Via het softwareprogramma dat je via de website kunt downloaden, kun je op eenvoudige wijze de vorderingen van je eigen competentie-management bijhouden.

1.1 Competenties voor je beroep

Wat is nu eigenlijk een competentie? Je kunt het begrip als volgt definiëren:

Een competentie is de combinatie van kennis, vaardigheden, houding en gedrag die nodig is om in een bepaalde beroepssituatie goed te kunnen functioneren.

Kennis is wat je weet: bijvoorbeeld de theorie uit je leerboeken.

Vaardigheden zijn dingen die je kunt: praktisch toepassen van kennis, het soepel kunnen uitvoeren van praktische handelingen.

Houding gaat om wat je echt wilt: je persoonlijke drijfveren en voorkeuren, dat wat je motiveert, datgene wat je de moeite van de inspanning waard vindt.

Gedrag is je wijze van optreden (bijvoorbeeld professioneel gedrag van een adviseur). Maar het gaat ook om je *gedragsresultaat*: de eindresultaten en producten die je oplevert. Dit is natuurlijk heel belangrijk: je kunt niet 'goed functioneren' als je nooit resultaten laat zien. Gedrag is ook wat anderen van je waarnemen.

Bij competenties gaat het dus om de combinatie van al deze zaken tegelijk. Kortom: bij competenties gaat het om de combinatie van *weten*, *kunnen*, *willen* en *doen*.

Beroepsbekwaamheid

Een competentie is een beroepsbekwaamheid. Zo moet een verpleegkundige in staat zijn om een injectie te geven aan een huilend kind. De verpleegkundige moeten weten wat de samenstelling van het medicijn moet zijn (kennis), hij moeten weten hoe hij moet injecteren (vaardigheid) en hij moet het huilende kind gerust kunnen stellen (gedrag). Zonder deze competenties functioneert hij niet: hij is incompetent, dat wil zeggen ongeschikt en onbekwaam als verpleegkundige.

Tijdens je studie ga je door middel van competentie management je persoonlijke competenties ontwikkelen. Wat houdt dat in?

Competentie management is de planmatige ontwikkeling van persoonlijke competenties.

Iemand die aan competentie management doet, onderzoekt steeds systematisch in hoeverre hij al competent genoeg is en welke competenties hij nog verder wil ontwikkelen. Hij houdt zijn eigen ontwikkeling goed in de gaten. Daarbij let hij steeds op wat het beroep van hem vraagt, maar ook (en zelfs: vooral!) op hoe hij zijn unieke talenten het beste kan ontplooiën. Iedereen moet tegenwoordig aan competentie management doen, dus jij ook. Na je opleiding wil je immers werk doen dat je leuk vindt en waar je goed in bent. Je wilt werk dat bij jou past. Dat betekent dat je tijdens de hele opleiding moet werken aan je competenties.

Vroeger was dat minder noodzakelijk. Bedrijven keken vooral naar kennis en opleiding van hun werknemers, en opleidingen richtten zich daarom vooral op theoretische kennis. Maar tegenwoordig willen bedrijven én opleidingen

competente medewerkers respectievelijk studenten, dus vragen ze meer dan kennis alleen. Daarom werkt de moderne hbo-student met geïntegreerde cases en praktijkgerichte projecten. En daarom wordt van jou verwacht dat je de hele opleiding door planmatig werkt aan de ontwikkeling van je competenties.

Competentiemanagement is meer dan alleen maar tentamens halen. Om echt planmatig competenties te ontwikkelen, moet je steeds je kennis, vaardigheden houding en gedrag onder de loep nemen. Je moet dus steeds nadenken over wat je weet, kunt, wilt en doet.

Competentiemanagement gaat daarom steeds over de volgende vragen:

- Wie ben ik?
- Wat kan ik al?
- Waar pas ik?
- Wat wil ik worden?
- Wat moet ik nog doen?

Deze vragen worden in de volgende paragraaf toegelicht. Eerst volgt hier een uitgebreider voorbeeld. Een competentie is zoals gezegd een combinatie van kennis, houding, vaardigheden en gedrag die noodzakelijk is om in een bepaalde beroepssituatie goed te functioneren. Een diëtist moet in staat zijn een cliënt met overgewicht, die ook nog vreselijk koppig is, een gezond dieet te laten volgen en meer aan lichaamsbeweging te laten doen. Maar hoe slaagt die diëtist daarin? Welke combinatie van kennis, vaardigheden, houding en gedrag heeft de diëtist nodig om deze overspannen en koppige cliënt te helpen?

De diëtist heeft het volgende nodig om deze cliënt te helpen:

- *Kennis*. De diëtist moet weten wanneer er sprake is van overgewicht. Ook moet hij weten welk dieet en voedingspatroon helpt. Daarnaast moet hij zijn vakliteratuur bijhouden, zodat hij op de hoogte is van de nieuwste inzichten in voeding, de nieuwste therapieën enzovoort.
- *Vaardigheden*. De diëtist moet bijvoorbeeld met apparatuur dat vetgehaltes meet kunnen omgaan. Maar hij moet ook communicatieve vaardigheden hebben:
 - Hij moet goed kunnen luisteren en doorvragen (anders ontdekt hij niet alle symptomen).
 - Hij moet het slechte nieuws goed brengen: niet te zacht (want dat is onduidelijk), maar ook niet te hard (want dan raakt de cliënt onnodig in paniek).
 - Hij moet goed kunnen uitleggen en argumenteren (anders gelooft de koppige cliënt hem niet, zodat hij het dieet niet volgt noch aan lichaamsbeweging gaat doen).
- *Houding*. Bij ieder beroep passen bepaalde normen en waarden. In dit geval is een hulpvaardige instelling nodig. Een diëtist die hulpvaardigheid niet belangrijk vindt (omdat dit niet bij zijn normen en waarden hoort), zal niet voldoende aandacht aan zijn koppige cliënt schenken. Bovendien is ook geduld noodzakelijk: een diëtist moet niet alleen *kunnen* luisteren (zie *vaardigheden*), maar ook *willen* luisteren.
- *Gedrag*. Om de cliënt te overtuigen moet de diëtist professioneel gedrag laten zien en ook rust en overtuiging uitstralen. Bovendien moet hij zijn kennis, vaardigheden en houding concreet laten zien, want anders boekt hij geen resultaat.

Beroeps-
situatie

Als het goed is, doet een diëtist in opleiding aan competentie-management. Hij onderzoekt steeds of hij genoeg kennis heeft, of zijn vaardigheden goed genoeg ontwikkeld zijn en of zijn houding (motivatie, instelling, waarden) wel past bij zijn toekomstige beroep. Ook denkt hij na over zijn gedrag: is mijn manier van optreden wel juist, boek ik wel genoeg resultaten. Dit onderzoek is steeds heel persoonlijk: geen enkele student heeft precies dezelfde kennis, vaardigheden en houding als zijn medestudent. Zo zal student X veel medische kennis hebben maar minder goede communicatieve vaardigheden, terwijl student Y veel communicatieve vaardigheden heeft maar minder medische kennis. Ook is student X misschien een heel geduldig persoon, terwijl Y ongeduldiger is maar wel voortvarender. Dat betekent dat X zijn competentie-management anders zal moeten aanpakken dan Y.

De beschrijving van een competentie bestaat uit:

- het resultaat dat moet worden bereikt of een product dat moet worden opgeleverd
- de beschrijving van de kwaliteit van het resultaat of het product
- de beroepssituatie waarin de competentie moet worden toegepast

Toegepast op de competentie van onze diëtist: de diëtist moet in staat zijn een cliënt met overgewicht, die ook nog vreselijk koppig is (beroepssituatie), een dieet te laten volgen en meer te laten bewegen.

Nog een paar voorbeelden van competenties:

- Een piloot moet bij slecht weer (situatie) een vliegtuig veilig (kwaliteit) kunnen laten landen (resultaat).
- Een wiskundedocent moet na een serie lessen (situatie) aan de hand van een hoofdstuk in een boek een representatief (kwaliteit) proefwerk voor een student kunnen opstellen (product).
- Een werktuigbouwkundige moet bij de bouw van een brug (situatie) in staat zijn een veilige brug te ontwerpen (taak) die het zelfs bij extreme weersomstandigheden niet begeeft (kwaliteit).

1.2 Competentiemanagement, hoe doe je dat?

Hoe pak jij nu het competentie-management aan? Het gaat om een vijftal vragen, waarop je steeds je eigen antwoord moet vinden. Al die vragen gaan in op een onderdeel van de competentie en op de aansluiting tussen die competentie en het latere beroep.

Houding

Met de vraag 'Wie ben ik?' onderzoek je jouw houding en jouw persoonskenmerken en talenten. 'Houding' is het totaal van waarden, normen, meningen, drijfveren, overtuigingen, wensen en gevoelens. Ook 'motivatie' hoort bij houding. Houding is bepalend voor een competentie, want een ongemotiveerd iemand zal in de regel slecht functioneren. Zo is een diëtist die gewoon niet hulpvaardig wil zijn en niet wil luisteren vast geen goede diëtist. Zelfs niet als hij veel medische kennis en vaardigheid heeft.

Natuurlijk bepalen ook je aangeboren talenten en je personeigenschappen wie je bent. En talenten beïnvloeden natuurlijk sterk je competentie. Daarom moet je ook nadenken over de vraag: heb ik wel de juiste talenten en eigenschappen voor dit beroep? Maar de vraag 'Wie ben ik' gaat vooral om wat je met die talenten en eigenschappen doet.

Zonder motivatie en de juiste houding is talent immers nutteloos. Het talent van voetballer Wesley Snijder is natuurlijk aangeboren. Maar ook zijn houding is belangrijk: hij wil altijd scoren, wat een goede houding is voor een spits. Zonder die houding zou hij veel minder scoren, ondanks zijn talent. Bovendien zou hij heel veel minder hard trainen. Voetbaltrainer Van Gaal heeft natuurlijk talenten die passen bij een coach. Maar ook zijn houding is belangrijk. Tot zijn normen, waarden en drijfveren behoort de gedachte: 'Iedereen moet altijd het maximale uit zichzelf halen.' Geen slechte houding voor een coach!

De vraag 'Wie ben ik?' gaat dus over talenten, maar vooral over houding en motivatie. Wie je bent kun je zelf met behulp van de opdrachten te weten komen. Soms met behulp van mensen in je omgeving, bijvoorbeeld vrienden, familie of medestudenten. Veel weet je natuurlijk al, andere dingen zijn misschien nieuw voor je. In ieder geval is het nuttig na te gaan in hoeverre jouw houding en persoonskenmerken aansluiten bij de gevraagde beroepscompetenties. Een voetballer moet zijn talent door goede training uitbuiten, maar eerst moet hij weten dat hij dat talent heeft. Een verlegen student die verkoper wil worden, moet die verlegenheid compenseren, maar dan moet hij wel eerst die verlegenheid onderkennen.

Met de vraag 'Wat kan ik al?' onderzoek je jouw kennis én vaardigheden. Is de kennis die je voor bepaalde beroepssituaties nodig hebt, bij jou al voldoende aanwezig? Weet je voldoende? En hoe zit dat met de vaardigheden? Wat zijn je sterkste punten? Wat zijn je minder sterke punten? Let wel: vaardigheid zonder kennis heeft te weinig diepgang, en kennis die niet samengaat met vaardigheid heeft te weinig praktische waarde. Het is de combinatie die telt!

Kennis**Vaardigheden**

De vraag 'Waar pas ik?' hangt natuurlijk sterk met de vorige samen. Alleen gaat het bij deze vraag vooral om het soort beroep dat jou aantrekt, en niet zozeer om concrete beroepen. Het gaat dus om de criteria waaraan jouw latere beroep volgens jou moet voldoen. Of ook: in welke situaties jij het meest effectief werkt. Een 'praktijkman' zal geen beroep willen waarbij hij achter zijn bureau een beleid zit uit te denken; hij wil aan de slag. De een functioneert goed in een puur formele en zakelijke werkrelatie, de ander in een informele vriendschappelijke werkrelatie. De een wil strakke leiding en eenduidige opdrachten terwijl de ander behoefte heeft aan vrijheid en creativiteit.

Soort beroep

Met de vraag 'Wat wil ik worden?' onderzoek je welke beroepen het beste passen bij jouw houding, kennis en vaardigheden. Keuzes maken kan erg lastig zijn, vooral omdat je niet weet waaruit je allemaal kunt kiezen. Dit boek helpt je via oefeningen deze keuzes te maken. Het is belangrijk om later een beroep uit te oefenen dat bij jou past, een beroep dat bij jouw competenties aansluit. Daarom is ook de vraag 'Wat wil ik worden?' belangrijk voor je competentie management.

Beroepen

Met de vraag 'Wat moet ik nog doen?' onderzoek je wat je nog moet verbeteren – je verbeterpunten – met name je kennis en vaardigheden. Bij de vraag 'Wat kan ik al?' ging je in op sterke én zwakke punten: die zwakke punten moeten verbeterd worden. Vooral als dat noodzakelijk is voor het latere beroep. Bij sommige opdrachten staan instructies voor het

Verbeterpunten

formuleren van leerdoelen. Die zijn voornamelijk op kennis en vaardigheden gericht, omdat 'houding' minder makkelijk is te veranderen.

Op deze vijf vragen ga je tijdens jouw opleiding steeds opnieuw in. Eigenlijk maak je op die manier de hele opleiding lang een POP, een persoonlijk ontwikkelplan. In het eerste jaar begin je ermee, en in het laatste jaar is je POP voltooid. Nou ja, wat betreft je opleiding dan. Want als je werkt, zul je vaak werken aan een ander POP. Veel bedrijven en instellingen stimuleren dat namelijk.

Nogmaals: het POP is jouw plan. Die P van Persoonlijk is belangrijk. Jij zelf legt in jouw opleiding de basis voor je loopbaan en je leven. Een bedrijf heeft niet genoeg aan een diploma en een cijferlijst. De leidinggevenden willen weten wie jij bent, wat jij kunt en of jij bij hen past. Ze willen het individu achter het diploma leren kennen. Natuurlijk, het einddoel van je opleiding ligt vast. De opleiding geeft aan welke competenties behaald moeten worden voor het einddiploma. Maar jij bepaalt zelf de persoonlijke inkleuring daarvan. Jij bepaalt hoe je die competenties haalt, en jij bepaalt welke onderdelen daarvan het beste bij jou passen. Op die manier ben jij degene die jouw diploma een eigen gezicht geeft.

In het POP schets je dus jouw persoonsprofiel. Dat doe je voor de opleiding, voor het werkveld en vooral voor jezelf. Je doet dat niet alleen: dit boek helpt je daarbij via de opdrachten, je docenten begeleiden je weer bij die opdrachten enzovoort.

Een persoonlijk ontwikkelplan

Persoonsprofiel

1.3 Toetsing van je competenties

Als je de opdrachten van dit boek uitvoert, wordt je POP geregeld getoetst. Alle opdrachten zijn in feite kleine toetsen. Die toetsen moet je vooral zien als instrumenten, middelen om verder te komen. Zonder dat soort instrumenten zou je geen enkel houvast hebben voor je POP. Met de opdrachten leg je steeds vast waar je staat in de persoonlijke ontwikkeling, voor de docenten en (vooral) voor jezelf. Ook leg je steeds vast wat je nog moet doen. Op die manier werk je voortdurend aan competentie management.

Je zult de ontwikkeling van je competenties op verschillende manieren toetsen:

- *Reflectie.* Je denkt na over je eigen sterkten en zwakten, en over je waarden en normen.
- *Via een test.* Je maakt een aantal testen – er staan er een flink aantal in dit boek – die een beeld van je competenties geven en je gaat in op wat de uitkomsten daarvan voor jouw competentie management betekenen.
- *Feedback.* Je luistert naar meningen van anderen over jouw functioneren (dus: jouw competenties) en je gaat in op wat die meningen voor jouw competentie management betekenen.
- *Onderzoek.* Je onderzoekt welke competenties voor het werkveld belangrijk zijn en of die bij jou passen of niet.

Eerder is al gezegd dat gedrag ook bepalend is voor competenties: je professionele optreden, maar vooral ook de resultaten die je boekt. Iemand die geen resultaat laat zien is natuurlijk niet aantoonbaar competent. Daarom hoort ook het tonen van resultaten bij toetsing van competenties.

Die resultaten gelden dan als bewijsstukken. Tentamencijfers zijn daar voorbeelden van, maar ook producten (bijvoorbeeld werkstukken), getuigschriften, beoordelingen door medestudenten en testresultaten. Bij competentie management hoort ook dat je bewijsstukken verzamelt en resultaten bijhoudt die laten zien waar je sterkten liggen. Een handige vorm daarvoor is het portfolio (zie volgende paragraaf).

1.4 De POP Toolbox als elektronisch portfolio

De map waarin een kunstenaar zijn werkstukken meeneemt, wordt een portfolio genoemd. Hij kan daarmee aan anderen laten zien wat hij heeft gemaakt: in zijn portfolio vind je bewijzen van zijn kunnen. De map met schilderijen laat zien dat hij een competent schilder is (als die schilderijen wat voorstellen). Vanuit de wereld van de kunst en reclame is het begrip portfolio overgewaaid naar het onderwijs: met een portfolio kan een student bewijzen wat hij 'kan'. Vaak zul je als student allerlei documenten willen of moeten bewaren als bewijs dat je bepaalde competenties hebt behaald. Je zult dus zelf een map moeten aanleggen die laat zien wat je kunt en wat je hebt gepresteerd. Die map bevat ook feedback van medestudenten en een weergave van je leerdoelen: hij laat dus ook zien wat je ontwikkeling is en wat je voor je verdere ontwikkeling nog moet doen.

Portfolio

Daarnaast gebruik je je creativiteit om je POP een persoonlijke inkleuring te geven. Een foto van aandachtig luisterend publiek terwijl jij presenteert zegt vaak meer dan een beschrijving van het aandachtige publiek.

Een portfolio kan een echte map zijn met papieren werkstukken, verslagen, rapporten, getuigschriften, schriftelijke beoordelingen van medestudenten of docenten en dergelijke. Maar het is ook mogelijk een elektronisch portfolio te gebruiken. Je zult je documenten immers vaak maken in programma's als MS Word en MS Excel.

Elektronisch portfolio

De POP Toolbox biedt je de mogelijkheid – via het onderdeel Archief – je elektronische documenten ordelijk op te slaan op je harde schijf. Bestanden die je in de Toolbox wilt archiveren, kun je eenvoudig vanuit het programma selecteren.

OPDRACHT 1.1

Kennismaking met de POP Toolbox

In deze opdracht maak je kennis met het programma POP Toolbox dat op de website staat die bij dit boek hoort. Je kunt het gebruiken om alles wat met je POP te maken heeft, bij te houden. In de studiewijzer en in bijlage 1 vind je informatie over de installatie en werking van de POP Toolbox.

- Lees bijlage 1 nauwkeurig. Installeer de POP Toolbox volgens de instructie uit de bijlage. Onderzoek na installatie welke functies het programma heeft.
- Ga naar het onderdeel Persoonsprofiel en vul in:
 - je persoonlijke gegevens
 - je vooropleiding(en)
 - je hobby's en interesses
 - je (eventuele) bijbaantjes

OPDRACHT 1.2

Beschrijving van competenties

- a Bestudeer paragraaf 1.2 en beschrijf drie competenties van een beroep dat past bij je opleiding.
- b Geef van elke competentie onder punt a aan welke kennis, vaardigheid en houding je moet hebben voor het goed uitvoeren van deze competenties. Geef ook aan welke resultaten er behaald moeten worden.
- c Bestudeer paragraaf 1.2 en beschrijf drie competenties die je met je opleiding gaat halen.
- d Geef van elke competentie onder punt c aan welke kennis, vaardigheid en houding je moet hebben voor het goed uitvoeren van de competentie.

Maak een verslag van deze opdracht in je POP Toolbox bij het onderdeel Opdrachten.

OPDRACHT 1.3

Welke competenties moet je binnenkort laten zien?

- a Beschrijf de belangrijkste competenties die centraal staan in de komende maanden van je opleiding.
- b Geef daarbij aan wat je moet weten, kunnen en doen. Geef ook aan welke houding daarbij past.
- c Geef aan hoe jij (of je projectgroep) dat gaat aanpakken.

Maak een verslag van deze opdracht in je POP Toolbox bij het onderdeel Opdrachten.

OPDRACHT 1.4

Bijhouden studieplanning en beoordelingen

Tijdens je opleiding zul je door docenten of externe examinatoren worden beoordeeld op je prestaties, bijvoorbeeld door middel van tentamens en werkstukken.

Je kunt tentamens en dergelijke eenvoudig in je POP Toolbox plannen en de beoordelingen bijhouden. De volgende opdrachten kun je het beste per kwartaal of half jaar uitvoeren.

- a Maak een planning van de tentamens en dergelijke die je in het huidige studiejaar of periode wilt gaan halen. Voer je planning in de POP Toolbox in bij het onderdeel Studieplanning.
- b Voer achteraf de behaalde resultaten in de POP Toolbox in.

OPDRACHT 1.5

Verzamelen documenten en bewijzen

Gedurende je opleiding zul je werkstukken, verslagen, rapporten en dergelijke maken in programma's als MS Word en MS Excel. Vaak zul je deze documenten willen of moeten bewaren. De POP Toolbox biedt de mogelijkheid – via het onderdeel Archief – al je elektronische documenten ordelijk op te slaan op je harde schijf. Vanuit de Toolbox kun je een bestand dat je aldus wilt archiveren, eenvoudig selecteren. Vervolgens wordt er een kopie van het bestand opgeslagen bij de andere gegevens van je POP Toolbox.

Verzamel de belangrijke elektronische documenten die je tot nu toe hebt geproduceerd en archiveer ze via de Toolbox.

