



Zelfmanagement

Susanne Brakkee



Noordhoff Uitgevers

Tweede druk

Zelfmanagement

Voor hen die vallen... en weer opstaan



Zelfmanagement

Susanne Brakkee

Tweede druk

Noordhoff Uitgevers Groningen/Houten

Ontwerp omslag: G2K Designers, Groningen/Amsterdam
Omslagillustratie: iStockphoto

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, aanvaardt auteur(s), redactie en uitgever geen aansprakelijkheid. Voor eventuele verbeteringen van de opgenomen gegevens houden zij zich aanbevolen.

1 2 3 4 5 6 / 15 14 13 12 11

© 2008 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 84708 1
ISBN 978 90 01 71222 8
NUR 810

Woord vooraf bij de tweede druk

Jaren geleden nam ik deel aan een groepsreis naar de Dolomieten in Noord-Italië. De groep maakte elke dag een flinke wandeling door de bergen. Sommige groepsleden leken net berggeiten en konden prima klimmen en klauteren, anderen waren beter in afdalen en vallen. Een enkeling raakte daarbij geblesseerd. De een was gefascineerd door gesteente en mineralen, de ander tuurde voortdurend door zijn verrekijker op zoek naar gemzen en een derde was gebiologeerd door vlinders. Een jongedame bestudeerde met een plantengids in haar hand de vegetatie, terwijl een man van middelbare leeftijd naarstig naar fossielen zocht. Iemand in het gezelschap kon als een meteoroloog de weersomstandigheden voorspellen en voorkwam dat we in noodweer terechtkwamen. De gids – bekend met de diverse bergpaden – bracht ons altijd veilig terug naar het pension. En ik? Ik leerde de omgeving kennen via de mensen. Dankzij de kennis en inspirerende verhalen van mijn medereizigers kwamen de bergen tot leven.

Mensen zijn fascinerend. Dat is een belangrijke reden waarom ik zoveel onderwijservaring heb opgedaan als docent Communicatie. Honderden studenten, veel collega's en diverse managers zijn aan mij voorbij getrokken. Toen ik begon met lesgeven, deed ik braaf wat er van mij gevraagd werd. Ik doceerde de studenten in een volle klas uit een gortdroog boek hoe ze effectief konden vergaderen en nam hierover vervolgens een schriftelijk tentamen af. Het is alsof je een dia van een berg laat zien en vertelt hoe mooi en gemakkelijk de weg naar de bergtop is. Regelmatig dacht ik: 'Wie ben ik om anderen te vertellen hoe ze moeten communiceren?' Je leert naar mijn idee het meest als theorie gekoppeld is aan ervaring. Na een aantal bloedsaaië en ineffectieve vergaderingen worden adviezen over vergadergedrag zeer interessant.

De nadruk lag in het onderwijs van oudsher meer op 'Gebruik je verstand!' dan op 'Volg je gevoel'. Een jarenlange aanpak van straffen en belonen heeft daarbij een opmerkelijke uitwerking op mensen: ze worden passief of jagen slechts fanatiek achter een cijfer aan. Vanuit jezelf met levensvreugde leren, zoals je bij jonge kinderen doorgaans ziet, lijkt weg te vallen. Er is de afgelopen jaren gelukkig veel veranderd in het hoger beroepsonderwijs. Vaksecties verdwenen en binnen een studierichting werken studenten meer en meer (in teamverband) aan geïntegreerde cases, praktijkopdrachten en projecten. Het is alsof je onder begeleiding (met je groep) de bergen intrekt met een concrete vraag: 'Welke planten groeien er tot aan de boomgrens?'

Bij de huidige onderwijsaanpak ontwikkel je complexere competenties. Dat geldt zowel voor de student als voor de docent. Voor de student is het zaak om de concurrentiestrijd en individuele, theoretische aanpak meer en meer op te geven, en met anderen samen te werken aan het beste resultaat. Als student heb je veel baat bij sociale en communicatieve vaardigheden in het besef dat je elkaar nodig hebt om op te klimmen. Ook de rol van docent is veranderd: hij is niet meer de strenge, alwetende betweter of vrolijke verteller op zijn eigen eenzame eiland voor de klas, maar ook een invoelende en kwetsbare gids of coach tussen de mensen. Dat is voor iedereen wennen.

Een enorm aanbod van studierichtingen, varianten en keuzemodules maakt het mogelijk dat we meer en meer onze eigen leerroute kunnen bepalen en ons permanent

kunnen scholen en ontwikkelen. Als 'rugzakstudent' volg je niet langer een bepaalde studierichting. Je bepaalt zelf met wie je reist en wat je aan bagage nodig hebt om jouw bergen te beklimmen. Sommige stukken leg je min of meer alleen af en op ingewikkelde trajecten heb je juist de steun van anderen nodig. Met boekenwijsheid alleen kom je er niet, want je kunt hopeloos verdwalen zonder praktische vaardigheden. Gezond verstand en zuivere intuïtie gaan daarbij hand in hand.

Hoe bepaal je je keuze uit het enorme aanbod? Wie ben je en waar liggen je interesses en kwaliteiten? Wat wil je nu werkelijk? Kortom: de vraag 'Hoe kan ik mijzelf managen?' wordt van levensbelang. Deze vraag is de aanleiding voor dit boek. *Zelfmanagement* is inzetbaar bij de verwerving van uiteenlopende algemene (sociale en communicatieve) competenties, bij studieloopbaancoaching, loopbaan- of levensloopplanning.

Op basis van adviezen van gebruikers en eigen voortschrijdend inzicht is er in de tweede druk geschoven met de hoofdstukindeling van *Zelfmanagement*. Naast een aantal tekstuele verbeteringen zijn er enkele paragrafen toegevoegd of verplaatst. Aan hoofdstuk 1 is paragraaf 1.7 toegevoegd over leerdoelen en hoofdstuk 3 is aangevuld met een paragraaf over reflecteren. Hoofdstuk 4 en 6 zijn verwisseld om het hoofdstuk over communiceren logischerwijs te laten aansluiten bij hoofdstuk 3 over zelfreflectie. Het nieuwe hoofdstuk 4 sluit af met de kernkwadranten van Ofman, beter aansluitend bij de opbouw van een studieloopbaantraject. De gedateerde paragraaf over surfen is in de tweede druk vervangen door de paragraaf 'prioriteiten en deadlines' met tips voor time management. Tot slot is het hoofdstuk over overtuigen naar achter verplaatst en eindigt hoofdstuk 9 nu na een paragraaf over de SWOT-analyse met de Roos van Leary.

Als extra ondersteuning bij dit boek is de website www.zelfmanagement.noordhoff.nl ontwikkeld met aanvullend studie- en lesmateriaal per hoofdstuk voor student en begeleider/docent.

Susanne Brakkee
Rotterdam, augustus 2007

Inhoud

Inleiding 11

- 1 Droomtijd: zingeving 13**
 - 1.1 Bewustwording 14
 - 1.2 Universele uitgangspunten? 14
 - 1.3 Competenties 16
 - 1.4 Emotionele intelligentie 18
 - 1.5 Persoonlijk ontwikkelplan 19
 - 1.6 Persoonlijk portfolio 20
 - 1.7 Leerdoelen 21
 - Samenvatting 22
 - Opdracht 23

- 2 Tuinpad: levensdoel 25**
 - 2.1 Tijdsbeleving 26
 - 2.2 Flow en synchroniciteit 27
 - 2.3 Traditie en trigger 27
 - 2.4 Loslaten ouderlijk huis 28
 - 2.5 Vrijheid in gebondenheid 29
 - 2.6 Eindelijk volwassen? 30
 - Samenvatting 30
 - Opdrachten 32

- 3 Glaswerk: zelfreflectie 35**
 - 3.1 Communicatieproces 36
 - 3.2 Metacommunicatie 37
 - 3.3 Gelaagdheid van de boodschap 38
 - 3.4 Zonder dubbele bodem 39
 - 3.5 Selectief waarnemen 39
 - 3.6 Helikopterview 40
 - 3.7 Reflecteren 40
 - 3.8 Johari-raam 41
 - Samenvatting 43
 - Opdrachten 45

- 4 Netwerk: communiceren 47**
 - 4.1 Non-verbale communicatie 48
 - 4.2 Afstand nemen en plaats bepalen 49
 - 4.3 Actief luisteren 50
 - 4.4 Assertiviteit 51
 - 4.5 Feedback geven en ontvangen 52
 - 4.6 Parafaseren en reflecteren van gevoel 53
 - 4.7 Starr-model 54
 - 4.8 Kernkwadrant 55
 - Samenvatting 57
 - Opdrachten 58

5	Leefstijl: strategie	61
5.1	Fase 1: Uitgangspunt	62
5.2	Fase 2: Situatianalyse	62
5.3	Fase 3: Ontwerpschets	63
5.4	Fase 4: Voorbereiding	64
5.5	Fase 5: Besluitvorming	65
5.6	Fase 6: Uitvoering	66
5.7	Fase 7: Evaluatie	67
5.8	Leer- en managementstijlen van Kolb	68
	Samenvatting	69
	Opdrachten	70
6	Schoenendoos: ordenen	73
6.1	Focussen	74
6.2	Vragen stellen	74
6.3	Hapklare brokken	76
6.4	Screenen	77
6.5	Schematiseren	78
6.6	Mappen en ordners	80
6.7	Prioriteiten en deadlines	81
	Samenvatting	82
	Opdrachten	84
7	Teamgeest: samenwerken	87
7.1	Kennismaking en teamprotocol	88
7.2	Convocatie en agenda	88
7.3	Formele rolverdeling	90
7.4	Voorzitterschap	90
7.5	Notuleren	91
7.6	Vergadergedrag	92
7.7	Groepscultuur	92
7.8	Weerstand en conflicten	93
7.9	Enneagram	95
	Samenvatting	100
	Opdrachten	101
8	Hersenhoos: creatief denken	103
8.1	Creativiteit	104
8.2	Divergeren en convergeren	104
8.3	Zeven intelligenties	106
8.4	Klim- en zweeftechnieken	107
8.5	Brainstormen	108
8.6	Oplossingsmatrix	109
8.7	Targeting	110
8.8	Scamper-checklist	111
8.9	Mindmapping	111
	Samenvatting	113
	Opdrachten	114

- 9** **Kernpunt: overtuigen** 115
- 9.1 Argumenteren 116
 - 9.2 Drogredenen 117
 - 9.3 Psychologische overtuigingskracht 118
 - 9.4 Omgaan met emoties 119
 - 9.5 Zendereigenschappen 120
 - 9.6 Interpretatiefouten 120
 - 9.7 SWOT-analyse 121
 - 9.8 Roos van Leary 121
- Samenvatting 123
- Opdrachten 124

- 10** **Glansrol: presenteren** 125
- 10.1 Spreekschema en keycards 126
 - 10.2 Presentatietechniek 127
 - 10.3 Audiovisuele hulpmiddelen 128
 - 10.4 Schriftelijke presentatie 130
 - 10.5 Visitekaartje 131
 - 10.6 Presentatie met RET 131
- Samenvatting 132
- Opdrachten 133

Literatuur 137

Register 139

Over de auteur 140

Inleiding

Wie of wat bepaalt je studie en beroepskeuze? Een hogere macht, je DNA, je sekse, je opvoeding of de (onbewuste) druk van je familie? Licht het aan de werking van je hersenen, de hoeveelheid geld die je wilt verdienen, handel je impulsief of volg je je hart? Als we het leven voor het gemak vergelijken met een stevige bergwandeling, dan kunnen we de bergen als onvermijdelijke uitdagingen zien: een studie volgen, een stage lopen of een loopbaan beginnen bij een onderneming, een eigen bedrijf oprichten, een partner vinden en een relatie aangaan, een gezin stichten enzovoort. Het lijkt soms of we geen keuzevrijheid ervaren, maar ons als makke schapen over de geijkte bergpassen laten leiden. Als *rugzakstudent* bepaal je zelf de route, het tempo, je reisgezelschap en welke bagage je in je rugzak nodig denkt te hebben. Zelfmanagement is daarbij het vermogen om je eigen weg te kiezen en te volgen.

Zelfmanagement is ontstaan vanuit de praktijk. Niets is nieuw, vrijwel alle elementen zijn in de loop van jaren onderweg – met de nodige pieken en dalen – door mij verzameld en beproefd. De aanpak is echter innovatief; het boek is helemaal afgestemd op de rugzakstudent. Elk hoofdstuk bestaat uit elementaire theorie over diverse 'zelfmanagementvaardigheden', zoals plannen, informatie verzamelen, communiceren en presenteren. Je kunt zelf selecteren wat je belangrijk vindt. Wat al bekend of (nog) niet interessant voor je is, sla je gewoon over. In de laatste paragraaf van elk hoofdstuk wordt theorie gekoppeld aan bestaande psychologische modellen, praktische opdrachten en inzichtvragen. Wanneer je met een portfolio gaat werken, is het verstandig om in ieder geval paragraaf 1.6 te bestuderen.

Modellen zijn hulpmiddelen en geen doel op zich. Omdat ze de complexe werkelijkheid vereenvoudigen, bieden ze een praktisch denkkader. Door je eigen handelen naar aanleiding van een dergelijk model te analyseren, kom je tot zelfinzicht. Dat is de meerwaarde van een psychologisch model als het Johari-raam, de Roos van Leary of de kernkwadranten van Ofman. Naar aanleiding van het hernieuwde inzicht zul je eventueel je doen en laten willen aanpassen. Dat is het echte werk en daar kan gelukkig geen mens, boek of model je bij helpen. Je wilt, neem ik aan, elke berg tenslotte zelf op jouw unieke wijze beklimmen.

Zelfmanagement kun je dus zelfstandig volgen, omdat de methode niet is gebaseerd op 'goed' of 'fout'. Meer diepgang bereik je wanneer je je ervaringen kunt uitwisselen en kunt vergelijken met die van anderen, zoals klasgenoten, familieleden of collega's op je werk. Daarnaast is het goed om een mentor of coach te hebben; het is een luxe wanneer je er zelf een kunt aanwijzen, maar evenzeer een uitdaging om genoeg te nemen met 'een gids' die je is toegewezen. Je kunt je natuurlijk ook laten coachen door verschillende mensen. Dat geeft risicospreiding.

De opbouw van deze methode is als volgt.

Het openingshoofdstuk valt direct met de deur in huis. Om de vraag 'Wat is de zin van mijn bestaan?' te kunnen beantwoorden, kun je het best een persoonlijk ontwikkelingsplan maken. Bij permanent leren is dat een permanent proces. Een portfolio is hierbij een praktisch hulpmiddel.

In hoofdstuk 2 analyseer je je levensgeschiedenis, omdat wat je tot nu toe gedaan en ervaren hebt van invloed is op je toekomstplannen en eventuele levensdoel.

Open communicatie met jezelf en anderen is een belangrijke voorwaarde om tot zelfinzicht te komen. Het Johari-raam, besproken in hoofdstuk 3, is een hulpmiddel voor zelfanalyse.

Aansluitend gaat hoofdstuk 4 over netwerken; goede en inspirerende persoonlijke contacten kunnen je immers helpen om je plannen te verwezenlijken. Om je communicatieve en sociale vaardigheden verder te professionaliseren, is het goed je kernkwaliteiten en valkuilen te kennen. Hierbij kun je gebruik maken van de kernkwadranten van Ofman.

Weet je wat je wilt, dan kun je met behulp van hoofdstuk 5 vervolgens een plan van aanpak maken waarbij je rekening houdt met je persoonlijke leer- en werkstijl.

De eerste helft van het boek gaat dus onder meer in op de hamvragen: 'Wat heb ik in huis?', 'Wie ben ik?', 'Wat wil ik?' en 'Hoe pak ik het aan?'

In de hoofdstukken 6 tot en met 10 komen belangrijke (sociale en communicatieve) vaardigheden aan de orde, die bij effectief zelfmanagement een rol spelen.

Hoofdstuk 6 helpt je bij het inventariseren en ordenen van informatie en je vindt er ook praktische tips voor een goede planning.

Hoofdstuk 7 geeft adviezen over het werken in teamverband. Het enneagram kan een licht werpen op jouw rol in een team.

In hoofdstuk 8 worden diverse middelen besproken om je creativiteit te vergroten, zodat je open problemen beter kunt oplossen. Mindmapping is een voorbeeld van een individuele techniek.

Je wint aan overtuigingskracht als je goed kunt argumenteren aan de hand van de informatie uit hoofdstuk 9. De Roos van Leary helpt je makkelijker tot de kern van de zaak te komen bij verschillende typen mensen.

Het slothoofdstuk gaat over (jezelf) presenteren. Wanneer je in staat bent irrationele gedachten te vervangen door zelfmotivatie, kun je jezelf zijn in uiteenlopende situaties.

Als extra ondersteuning bij dit boek is de website www.zelfmanagement.noordhoff.nl beschikbaar met aanvullend studie- en lesmateriaal voor student en begeleider/docent.

Ik ben zo vrij geweest om te tutoyeren en als ik gemakshalve 'hij' schrijf, kun je ook 'zij' lezen.

Ik wens je veel plezier met *Zelfmanagement* en kracht op je persoonlijke route. Geen berg te hoog voor jou, dus op naar de top.

A vertical image of an hourglass with blue-tinted sand, positioned on the left side of the page.

Droomtijd: zingeving

1

- 1.1 Bewustwording**
- 1.2 Universele uitgangspunten?**
- 1.3 Competenties**
- 1.4 Emotionele intelligentie**
- 1.5 Persoonlijk ontwikkelplan**
- 1.6 Persoonlijk portfolio**
- 1.7 Leerdoelen**

Je eigen legende leven. 'Dat is dat wat je altijd hebt willen doen. In het begin van zijn jeugd weet iedereen wat zijn eigen legende is. Op die leeftijd is alles duidelijk, alles is mogelijk en niemand is bang om te dromen van alles wat hij zou willen doen in zijn leven. Maar met het verstrijken van de tijd steekt een geheimzinnige kracht de kop op, die probeert te bewijzen dat het onmogelijk is je eigen legende waar te maken. [...] Je eigen legende waarmaken is de enige verplichting van de mens. Alles is een. En als je iets wilt, spant het hele universum samen om ervoor te zorgen dat je je droom verwezenlijkt. [...] Vergeet niet dat alles een is. Vergeet de taal der tekens niet. En vergeet vooral niet tot het einde van je eigen legende te gaan!' (Coelho, 2001)

Je bent geboren en zult ooit sterven. Deze doodoeners zijn je bekend. Sommige mensen, zoals archeologen, geschiedkundigen en genetici, vragen zich af wat er vóór onze komst gebeurde. Anderen, bijvoorbeeld predikers, toekomstvoorspellers en (goed)gelovigen, houden zich graag bezig met wat ons na dit leven te wachten staat. Vrijwel iedereen probeert in het hier en nu te (over)leven. Voor sommigen zijn uitspraken als 'Je leeft maar één keer', 'Alles is voorbestemd', 'Leven is lijden' of 'Nou, dat komt wel in een volgende incarnatie', excuses om er flink op los te leven, geen verantwoordelijkheid aan te gaan of alles op zijn beloop te laten... Jij vraagt je net als vele anderen wellicht af: 'Wat wil ik nu werkelijk met mijn leven en hoe maak ik de "juiste" keuzes?'

Wie zich wezenlijk durft af te vragen 'Wat is de zin van mijn bestaan?', begint zijn legende te leven. Dat vraagt om bewustwording (paragraaf 1.1), waarbij je je kunt laten inspireren door universele uitgangspunten (paragraaf 1.2). Om richting te geven aan je leven kun je bepaalde competenties ontwikkelen (paragraaf 1.3). De westerse samenleving is altijd sterk gericht geweest op het intellect (IQ), maar recentelijk doet

het gevoelsleven zijn herintrede: de emotionele en sociale intelligentie (EQ en SQ). Deze komen aan de orde in paragraaf 1.4. Het persoonlijk ontwikkelplan (POP) dat wordt behandeld in paragraaf 1.5, is een hulpmiddel om sturing te geven aan je eigen leven. Om hiermee een begin te maken, kun je een persoonlijk portfolio samenstellen (paragraaf 1.6) en concrete leerdoelen formuleren (paragraaf 1.7).

1.1 Bewustwording

'Wees jezelf!' roepen wij elkaar bemoedigend of bestraffend toe, wanneer iemand bijvoorbeeld gaat solliciteren, een ander de liefde wil verklaren, aan een discussie deelneemt, een presentatie moet houden, de politiek ingaat, op televisie verschijnt enzovoort. Dat is gemakkelijk gezegd. Om jezelf te kunnen zijn, kun je wellicht het advies van het Orakel van Delphi opvolgen (nog uit de tijd van de oude Grieken): Ken Uzelve. Het gaat hierbij om zelfreflectie waarbij je nadenkt over je eigen functioneren: wat stemt tot tevredenheid en wat zou je (bij jezelf) willen veranderen? Zelfreflectie leidt dus tot zelfinzicht en bewustwording.

Wat betekent het om bewust te zijn? Het bewustzijn is te beschrijven als opzettelijk geordende informatie. Met aandacht – geestelijke energie – kun je selecteren uit de enorme hoeveelheid informatie. Je kunt jezelf bewust maken van gewaarwordingen, gevoelens, gedachten die zich bij je voordoen en deze bewust sturen. Hiermee kun je de externe omstandigheden in overeenstemming brengen met je doelen, en verandering brengen in de manier waarop je de buitenwereld ervaart zodat deze beter aansluit bij je wensen.

Zelfmanagement is niet domweg 'je eigen zin doen' of je als een pion heen en weer laten schuiven. In overeenstemming met je ambities en talenten voer je zelfbewust de regie over je persoonlijke ontwikkeling in je (studie)loopbaan of nog beter, je levensloop. Kortweg:

II Zelfmanagement is het vermogen om richting te geven aan je eigen leven.

Dit heeft onder meer te maken met een integere wijze van observeren, bewustwording van eigen functioneren en verantwoordelijkheid nemen voor eigen welbevinden. Uiteraard stem je hierbij af op je omgeving en de eisen die deze stelt.

1.2 Universele uitgangspunten?

Vrijwel iedereen verlangt naar een gelukkig en zinvol leven. Als het gaat om zingeving zou je kunnen leren van natuurvölker (en andere culturen). Zo spreken Aboriginals, de oorspronkelijke bewoners van het verre Australië, over Droomtijd. In de tijd voor de tijd was er niets, niets dan de Grote Eenheid. Toen begon Eenheid te dromen en deze Droomtijd vermeerderde zich om ruimte te bieden aan de gave van de vrije wil. Aboriginals gaan ervan uit dat je als spiritueel wezen zelf hebt besloten om naar de aarde te komen om een menselijke ervaring te hebben. De taak is niet zozeer materieel succes, maar ligt volgens hen op het geestelijk vlak. De aarde is daarbij een klaslokaal waar lesstof en ervaringen voorhanden zijn.

Je kunt je daar wellicht weinig bij voorstellen. Je hebt een vrije wil, dus misschien zie jij het compleet anders dan een Aboriginal of je buurman. De volgende praktische

uitgangspunten dienen ter inspiratie bij zelfmanagement. Ze zijn gebaseerd op de eeuwenoude (ongeschreven) 'wetten' van natuurvolkens zoals de Aboriginals en zijn als waarden terug te vinden in verschillende culturen. Je kunt denken aan:

- *Creativiteit.* Creativiteit is meer dan knippen en plakken, zoals je dat op de lagere school ongetwijfeld graag deed. Of muziek maken, schilderen of schrijven. Creatieve oplossingen bedenken om bijvoorbeeld iemand te helpen zijn kamer efficiënt in te richten, om je administratie op orde te brengen, om het gat in de markt te vinden, om iets te repareren, zijn wel zo belangrijk. Je kunt proberen om met je creativiteit iets te doen, waarmee je jezelf en anderen inspireert en waarbij je talenten volledig tot zijn recht komen.
- *Verantwoordelijkheid.* Een mens kan zelf kiezen of hij elke dag een liter wijn drinkt, met de buurvrouw over de bovenbuurman roddelt of na een maaltijd zijn tanden poetst. Veel mensen voelen zich machteloos, maar het is toch aan jou hoe je de wereld om je heen ziet en welke gevoelens je ervaart. Je maakt jezelf verantwoordelijk voor je eigen leven, door meer en meer bewust te worden van wat je denkt, voelt, zegt en doet. Dat heeft tenslotte allemaal invloed.
- *Energiebeheer.* Alles bestaat uit energie. Zichtbaar en onzichtbaar. Woorden, daden en gedachten zijn dus ook energie. Gelijksortige energie trekt doorgaans gelijksortige energie aan. Iemand die zich voortdurend het slachtoffer voelt, anderen de schuld geeft en zich wentelt in zelfmedelijden, heeft een bepaalde uitstraling. Mensen met een warme, optimistische energie maken enthousiasme los bij anderen en kunnen zware 'plakkerige' energie verdrijven.
- *Verbondenheid.* Je kunt over lijken gaan en met het nodige ellebogenwerk de top bereiken. Aan de top is het echter vaak eenzaam. Je kunt elkaar ook steunen met praktische hulp, kennis en inspiratie. Gelijke behandeling betekent daarbij dat iedereen recht heeft om met respect te worden behandeld. Dat wil niet zeggen dat iedereen hetzelfde hoeft te zijn en te doen. Juist met verschillende, individuele talenten kunnen mensen als 'specialisten in verbondenheid' elkaar aanvullen.
- *Loslaten.* Er zijn veel emoties te onderkennen, zoals woede, neerslachtigheid, schaamte, verdriet, bezorgdheid, maar ook vreugde, hoop, geluk, kalmte, liefde enzovoort. Sommige emoties kunnen je blokkeren. Door te leren luisteren naar je lichaam, ontdek je waar negatieve emoties zich verschuilen. Als je bijvoorbeeld plotseling hees bent, je rug- of hoofdpijn hebt, kun je je afvragen waardoor dit wordt veroorzaakt en wat je kunt doen om hier iets aan te veranderen: heb je een vervelend virus opgelopen of wil je lichaam je vertellen welke opgekropte frustratie je mag loslaten?
- *Plezier.* Jezelf en anderen vermaken is gezond om te ontspannen, om te leren, om elkaar te troosten en het is een uitlaatklep voor je creativiteit. Naar muziek luisteren of muziek maken bijvoorbeeld is zo'n uitlaatklep. Veel mensen luisteren daarom graag naar de radio tijdens werk en studie. Maar plezier is ook een gezellig etentje of een warme knuffel. Door te genieten van de dingen die je doet, kom je beter in contact met jezelf. Lachen en kunnen relativeren zijn van onschatbare waarde voor je gezondheid; beter dan een appel per dag!
- *Zelfdiscipline.* Een eekhoorn zonder zelfdiscipline kan – zonder een voorraad noten en zaden – aan een koude winter ten onder gaan. Iemand kan zichzelf ook te veel laten gaan en hard en agressief met zichzelf en anderen omspringen; nalatig

zijn, verslaafd raken, inhalig zijn enzovoort. Zelfdiscipline helpt iemand te matigen, wijs te worden en gezond te blijven. Het gaat hierbij om het voelen, denken en doen meer met elkaar in evenwicht te brengen en te volharden in het bereiken van je doelen.

- *Wijsheid.* Wijsheid gaat verder dan kennis van zaken hebben. Kennis doe je onder meer op van leraren, uit boeken of via de media. Je IQ is gebaseerd op kennis. Iemand kan heel slim zijn, maar geen sprankje wijsheid bezitten. Wijsheid is toegepaste kennis, waarbij je met die kennis naast je persoonlijk belang een 'hoger' doel dient. Dit geeft – een manager in een 'midlife crisis' bijvoorbeeld – op de lange termijn vaak meer voldoening.
- *Observeren zonder oordeel.* Dit wordt ook wel 'onvoorwaardelijke liefde' genoemd. Omdat je over een vrije wil beschikt, kun je gadeslaan wat er om je heen gebeurt en besluiten of het voor jou goed of verkeerd aanvoelt. Probeer, zonder dat je iets of iemand veroordeelt, er in het laatste geval geen energie meer in te steken. Kun je het onschuldige kind nog terugzien in iemand van wie je de daden of het gedrag niet waardeert of verafschuwt?

Tussenvraag 1.1 (ter inspiratie!)

Welke waarden vind jij op dit moment belangrijk en waar raak jij door geïnspireerd? (Denk bijvoorbeeld aan (religieuze) teksten.)

1.3 Competenties

Iedereen beschikt over kennis, vaardigheden, houdingen, inzichten en kernkwaliteiten om bepaalde klusjes en kunstjes uit te voeren. Denk aan een spijker in de muur slaan om een schilderij op te hangen of boodschappen doen bij de supermarkt om de hoek. Bij competenties gaat het om complexere taken, waarbij je eerst een inschatting moet maken van de situatie, hoe je de taak gaat aanpakken, en welke kennis en instrumenten je daarbij geïntegreerd (als een geheel) toepast. Je kunt de taak vervolgens uitvoeren en bent in staat te reflecteren over je werkwijze. Door bewust aandacht te geven aan het plannen en reflecteren, kun je competenties in meerdere situaties toepassen en uiteindelijk breder inzetten. Er bestaan veel verschillende omschrijvingen, maar het complexe begrip competentie zou je als volgt kunnen definiëren:

Een competentie is een combinatie van kennis, vaardigheden, houding en persoonskenmerken die nodig is om in concrete taaksituaties doelen te bereiken.

Competenties kun je ontwikkelen en trainen van een bepaald beginniveau tot een zeker eindniveau, vaak tot het routine wordt en je weer toe bent aan een nieuwe uitdaging (Hafkamp, 1996). Deze ontwikkeling is als volgt te schetsen (zie ook figuur 1.1 in paragraaf 1.4):

- a Een junior leert verschillende feiten en regels te herkennen die voor zijn deskundigheid van belang zijn en waar niet van afgeweken mag worden. Basisvaardigheden worden nog niet in echte praktijksituaties toegepast (ze zijn contextvrij) en zijn helder gedefinieerd. De beginnening wil het zo goed mogelijk doen, ziet echter nog onvoldoende samenhang en wordt met name beoordeeld op grond van opvolgen en uitvoeren van de regels. Dit vraagt nog veel concentratie, de junior staat daar

door nauwelijks open voor adviezen van anderen. Hij is onbewust onbekwaam, onbeholpen soms. Zo zal een leerling-kok zich nog wel eens in de vingers snijden bij het aanleren van snijtechnieken. Een propedeuse hbo-student past theorieën en modellen nog 'schools' toe, omdat het nou eenmaal (zo) moet. Het werkveld zit vaak niet te wachten op bedrijfsbezoeken van en e-mailverkeer met zulke brave groentjes!

- b Als een beginnening de nodige ervaring heeft opgedaan met concrete situaties, gaat het prestatieniveau omhoog. Al doende leert de gevorderde basispatronen in situaties te herkennen aan de hand van belangrijke (situationele) elementen. Begrip begint boven de geleerde regels en feiten uit te stijgen door waargenomen overeenkomsten met vorige situaties. De gevorderde is zich bewust van zijn tekortkomingen, bewust onbekwaam. Een assistent-kok kan beredeneren wat er mis ging als zijn bechamelsaus gaat klonteren. Tweedejaars hbo-studenten kunnen elkaar aanvullen als ze onder begeleiding aan een project voor een externe opdrachtgever werken. Het is verstandig om over de schouders van medestudenten mee te kijken om het eigen leerproces te versnellen!
- c Een competent persoon krijgt steeds meer echte situaties voorgeschoteld waardoor hij overweldigd kan worden. Om problemen het hoofd te bieden, kan hij een hiërarchische procedure volgen. Hij ziet de situatie als een hoeveelheid feiten die met elkaar in verband staan. Door met een stappenplan te werken, vereenvoudigt en verbetert hij zijn prestaties. Hij doorziet de complexiteit van het geheel. Vallen en opstaan is van belang voor het leerproces. Terwijl iemand op dit niveau op afstandelijke wijze analyseert en begrijpt, voelt hij zich tegelijkertijd verantwoordelijk en uiterst betrokken. Hij is bewust bekwaam. Een 'zelfstandig' kok verzorgt met enig gemak een driegangenmenu, al vraagt de afstemming van de onderdelen soms nog veel energie. Een derdejaars hbo-student komt ogen en oren tekort tijdens zijn stage, maar grijpt als het goed is de kans om zelfstandig complexe taken aan te pakken (naast af en toe koffie halen en kopieerwerk doen).
- d Een vakkundig persoon heeft inzicht gekregen, waardoor bepaalde kenmerken op de voorgrond treden en andere naar de achtergrond verdwijnen. Plannen zijn niet meer heilig. Hij heeft geleerd van gelijksoortige ervaringen in het verleden. Hij heeft het vermogen intuïtief gebruik te maken van patronen zonder dat hij ze helemaal hoeft te ontleden. Hij zal nog steeds rationeel nadenken over wat hij doet. Elementen die belangrijk lijken, worden door ervaring op waarde geschat en volgens zekere regels met elkaar gecombineerd. Een vakkundig persoon zal trots zijn op zijn gedegen analyse, zonder de kracht van zijn intuïtie in te zien. De souschef is verantwoordelijk voor de routing van alle gerechten. Een vierdejaars hbo-student studeert af op een specifiek onderwerp. Ze gaan professioneel te werk.
- e Excelleer je ergens in, dan is het een integraal onderdeel van je geworden, zoals ademen. Je gaat volledig op in een bekwame uitvoering. Je doet wat normaal gesproken werkt, waarbij een analytische aanpak en intuïtieve benadering geïntegreerd zijn. Je bent onbewust bekwaam.
De chef-kok runt zijn eigen keuken en zoekt misschien een nieuwe uitdaging: een Michelinster of een eigen kookprogramma wellicht? De inmiddels afgestudeerde hbo-student heeft een baan aangeboden gekregen bij zijn afstudeerbedrijf en daarmee begint een nieuw avontuur.

1.4 Emotionele intelligentie

Tot voor kort stond in onze samenleving het ideaal 'Het verstand bevrijd van emoties' centraal. Het accent ligt bij zo'n intellectuele benadering op de inhoud en een heldere structuur. Analytisch vermogen, zakelijke argumenten en doelgericht en systematisch werken worden hierbij zeer gewaardeerd. Nu de samenleving ingewikkelder wordt en het tempo van leven flink is toegenomen, blijkt gezond verstand alleen niet langer zaligmakend. In personeelsadvertenties vragen werkgevers inmiddels evenzeer om creativiteit, inlevingsvermogen en teamspirit. In de praktijk blijkt vrijwel geen enkele beslissing zuiver en alleen op rationele gronden genomen te worden. Wanneer je bijvoorbeeld een verzekering of hypotheek wilt afsluiten, spelen vaak emoties uit het verleden een rol bij de keuze voor het product.

Hoofd en hart met elkaar in evenwicht brengen is de uitdaging van deze tijd. Naast logisch denken, het intellect (IQ), kun je ook spreken van emotionele intelligentie (EQ). Emotioneel intelligente mensen hebben leren luisteren naar hun gevoel, de stem van hun hart. Daniel Goleman geeft in zijn gelijknamige bestseller *Emotionele intelligentie* (1997) een aantal kenmerken van EQ:

- *De eigen emoties kennen*: gevoelens herkennen en onder ogen durven zien. Zeg liever tegen jezelf 'ik ben boos' dan dat je je gevoelens onderdrukt en pijnstillers moet slikken om de hoofdpijn tegen te gaan.
- *Emoties onder controle kunnen houden*: dit is het vermogen om onaangename emoties gericht aan te pakken. Dat kan door goed voor jezelf te zorgen als een eigen 'vader of moeder'. Wanneer je je down voelt, kun je misschien een warm bad nemen of naar kalmerende muziek luisteren.
- *Jezelf motiveren*: je kunt leren om jezelf bewust aan te sturen in plaats van je te laten leiden door emotionele impulsiviteit en acute verlangens.
- *Emoties bij anderen onderkennen*: als je emoties bij jezelf leert onderkennen, kun je ook meer empathie opbrengen voor anderen.
- *Relatiegerichtheid*: emotioneel intelligente mensen zijn in staat om anderen te motiveren en inspireren; ze zijn integer en moedig. Ze kunnen zowel zelfstandig als in teamverband goed functioneren.

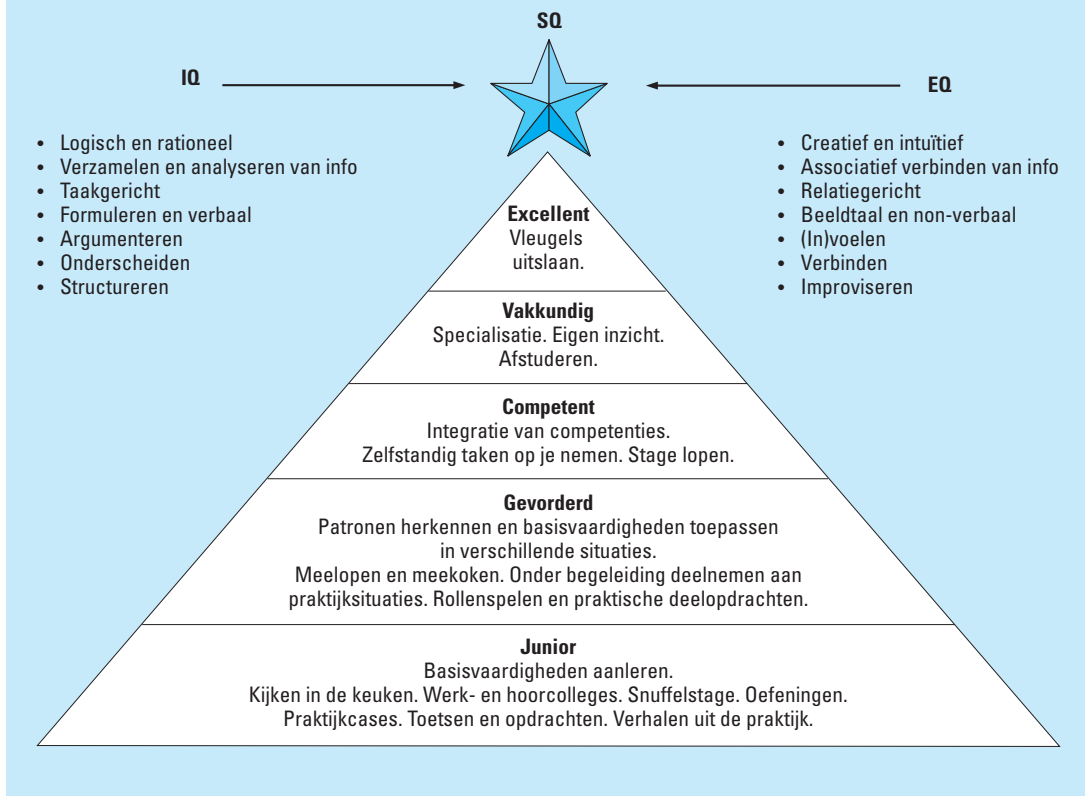
Naast het luisteren naar hun gevoel, maken emotioneel intelligente mensen optimaal gebruik van hun intuïtie en creativiteit.

Wanneer IQ en EQ, ofwel denken (hoofd) en voelen (hart), evenwichtig zijn ontwikkeld, leidt dit doorgaans tot sociaal intelligent (SQ) handelen (vanuit je buik!). Dit is onder meer zichtbaar in respectvol met elkaar omgaan, vertrouwen hebben in de toekomst, je dromen waarmaken en risico's durven nemen. Het geeft je meer houvast en doorzettingsvermogen om je eigen 'bergen' te beklimmen.

Tussenvraag 1.2

Kijk naar figuur 1.1, de Berg van Brakkee. Waar plaats jij jezelf in deze figuur, gezien je huidige ontwikkeling?

Figuur 1.1 **Berg van Brakkee**



1.5 Persoonlijk ontwikkelplan

Een persoonlijk ontwikkelplan kun je als volgt definiëren:

|| **Een persoonlijk ontwikkelplan (POP) is een 'actieplan' waarmee je continu je persoonlijke en professionele ontwikkeling kunt stimuleren en plannen.**

Bij professionele ontwikkeling gaat het om vakinhoudelijke competenties; denk aan het kunnen verrichten van een openhartoperatie, het samenstellen van een kookboek of het bouwen van een viool.

Je persoonlijke ontwikkeling betreft persoonsgebonden gedrag en vaardigheden, zoals assertief zijn en feedback kunnen geven en ontvangen. Hierbij gaat het onder meer om sociale en communicatieve competenties.

Het persoonlijk ontwikkelplan geeft antwoorden op de vragen: 'Wie ben ik?', 'Wat kan ik?', 'Wat wil ik?' en 'Hoe bereik ik wat ik wil?' Voor de eerste vraag, 'Wie ben ik?', is het belangrijk om achterom te kijken en je af te vragen waar je persoonlijke geschiedenis je nu gebracht heeft. 'Waar kom ik vandaan?' en 'Wat beweegt me nu?' zijn daarbij belangrijke hulpvragen.

Bij de vraag 'Wat kan ik?' kijk je wat je in huis hebt aan (vak)kennis, technische, sociale en communicatieve vaardigheden en wat betreft houding en gedrag. Om de vraag

'Wat wil ik?' te beantwoorden, bepaal je de richting die je wilt uitgaan en welke (leer) niveaus, (team)rollen, kwaliteiten en functies hierbij passen. Tot slot ontwikkel je een strategie om te bereiken wat je wilt.

Een persoonlijk ontwikkelplan is dus een zoektocht naar jezelf en je drijfveren met zingeving als doel. Hierbij balanceer je voortdurend tussen 'spelen en willen' en 'presteren en moeten'.

Extrinsieke motivatie komt voort uit doelen buiten een taak, die ervoor zorgen dat een probleem wordt opgelost of niet, zoals een gunstige beoordeling, competitie, procedures, tijdsdruk, beloningen en straffen. Intrinsieke motivatie komt voort uit de taak zelf: is deze bijvoorbeeld interessant, uitdagend, prettig of intrigerend?

Intrinsieke motivatie (willen) is bevorderlijk voor een creatieve en efficiënte uitvoering van de taak, terwijl extrinsieke motivatie (moeten) daarvoor juist nadelig is. Samenvattend: je kamer (of 'die zwijnenstal') 'moeten' opruimen is erger dan je kamer 'willen' opruimen.

Daarnaast heeft ieder individu een behoefte en verlangen naar een 'optimaal niveau van prikkeling'. Je presteert het best als je gematigd alert en geprikkeld bent. Te weinig impulsen maakt je duf, verveeld en inefficiënt. Je gaat dan bijvoorbeeld koffiedrinken of bellen met vrienden, of je verandert van baan of maakt een wereldreis om weer leven in de brouwerij te brengen. De andere kant is dat je overbelast raakt door te veel prikkels. Je gaat dan stuntelen, je kunt niet meer nadenken en je hebt soms geen grip meer op je lichaam. Je raakt in paniek of krijgt een black-out. Om uit deze situatie te komen, is ook weer van alles mogelijk: van rust nemen en diep ademen tot valium slikken en een psycholoog bezoeken.

Beide situaties kunnen stress geven. Dat geldt voor iedereen: een baby heeft er al een hekel aan om verveeld of overvoerd te zijn. Omdat de ene mens nu eenmaal sensitiever is dan de ander, is het goed om na te denken welke uitdagingen je wel en niet aankunt in je persoonlijke ontwikkeling.

Tussenvraag 1.3

Welke situatie(s) veroorzaken in het algemeen of de laatste tijd stress-reacties bij jou?

1.6 Persoonlijk portfolio

Voor een beginnend beeldend kunstenaar heeft het weinig zin om alleen een curriculum vitae op te stellen of met een diploma te wapperen bij een potentiële klant, zeker als hij nauwelijks tot niet heeft geëxposeerd of aan tentoonstellingen heeft deelgenomen. Het is in dat geval verstandiger om een portfolio samen te stellen: een map met schetsen, tekeningen, aquarellen, foto's van eigen werk enzovoort. Hiermee laat de kunstenaar zien welke ontwikkeling hij heeft doorgemaakt, welke thema's hem bezighouden en wat voor werk hij maakt en wil verkopen. Met zo'n portfolio kan hij de aandacht trekken van rijke familieleden en andere particuliere kunstliefhebbers, van galeriehouders, museumdirecteuren en subsidieverstrekters.

Als basis voor een persoonlijk ontwikkelplan kun je net als een kunstenaar een portfolio samenstellen. Dit is een verzameling bewijzen van je persoonlijke zoektocht. Uit het portfolio blijkt dat je inzicht hebt in je eigen leerproces en ontwikkeling en dat je naar aanleiding hiervan kunt reflecteren. Het is bovendien een soort 'paspoort' waarmee je kunt

laten zien wie je bent, over welke competenties je beschikt en waaraan je wilt werken. In je portfolio wordt niet lukraak alles opgenomen. Je maakt een weloverwogen selectie die aansluit bij hoe jij je wilt presenteren. De vorm die je kiest, hangt af van je persoonlijke voorkeur en de school en/of organisatie die belang heeft bij jouw persoonlijke ontwikkeling. Misschien gebruik je een oude koffer, een plakboek of een representatieve werkmap, of geef je de voorkeur aan een digitaal portfolio. Je kunt een doorlopend portfolio maken of per periode (semester, studiejaar, boekjaar enzovoort).

Tien tips voor het samenstellen van een portfolio

(Burke & Belgrad, 1998)

- 1 Formuleer je eigen leerdoelen: waarin wil jij jezelf professionaliseren?
- 2 Verzamel en structureer: verzamel zo veel mogelijk bewijsmateriaal (beter te veel dan te weinig), maar orden het zodanig dat het overzichtelijk blijft, bijvoorbeeld per onderwerp en per onderwerp weer naar kwaliteit.
- 3 Maak een selectie: wat, hoe, wie, hoe vaak?
- 4 Geef het een persoonlijk tintje: eigen stijl, wat flair.
- 5 Houd jezelf regelmatig een spiegel voor, kijk terug: is er vooruitgang?
- 6 Vraag feedback aan mensen die je respecteert. Denk hierbij aan het spreekwoord 'Zachte heelmeeesters maken stinkende wonden'.
- 7 Evalueer en stel bij. Als het niet perfect is, geen nood; zoek een ander geschikt moment om het beter te doen.
- 8 Kijk eens bij anderen en luister naar hun ideeën. Je hoeft elkaar niet altijd als concurrent te zien en kunt elkaar inspireren.
- 9 Stop er steeds iets in en gooi er wat uit; een portfolio is een reflectie op je groeiproces. Als er niets verandert in je portfolio, staat je groei blijkbaar stil.
- 10 Een schouderklopje voor jezelf mag, valse bescheidenheid is uit den boze. Als je iets goed gedaan hebt, mag dat gezien worden en mag je jezelf gerust een compliment geven.

Via internet kun je een eindeloze hoeveelheid IQ-, EQ- en andere persoonlijkheidstests doen. Je kunt de resultaten van dergelijke tests verwerken in je portfolio. Wees echter kritisch met de uitkomsten, laat je niet onnodig in een hokje plaatsen. Dit geldt ook voor de opdrachten rond modellen die in *Zelfmanagement* besproken worden.

1.7 Leerdoelen

Door leerdoelen te formuleren kun je meer bewust aan je competenties werken. Je kunt drie soorten leerdoelen onderscheiden, afhankelijk van het gebied waarop je wilt leren:

- 1 Een kennisdoel heeft betrekking op kennis vergaren: gegevens, feiten, boekenwijsheid.
- 2 Een *vaardigheidsdoel* gaat over het aanleren van sociale vaardigheden (omgang met mensen) of psychomotorische vaardigheden (omgang met materiaal of apparaten).
- 3 Een *houdingsdoel* betreft je *geestelijke* houding, dus: meningen, motieven, waarden, normen, opstelling.

Je kunt achter je leerdoelen komen door goed te luisteren naar feedback die je krijgt, te bedenken waar je zelf niet tevreden over bent of uit te zoeken welke competenties nu of in de toekomst van je gevraagd worden.

Deze stap levert een 'huidige situatie' op, die je vervolgens omzet naar een 'gewenste situatie'. Voorbeeld: ik presenteer nu altijd aan de hand van een uitgeschreven tekst, maar ik wil voortaan uit mijn hoofd presenteren.

Een goed leerdoel bevat drie soorten woorden:

- 1 Een *werkwoord* waaraan je kunt zien wat voor *gedrag* je wilt beheersen, bijvoorbeeld: opschrijven, vertellen, maken, berekenen, doen.
- 2 Een of meer *zelfstandige naamwoorden* waaraan je kunt zien *op welk gebied/onderwerp* je iets wilt kunnen, bijvoorbeeld: opleiding, beroep, keuze, domein, presentatie, geld.
- 3 Een *tijdsaanduiding* waaraan je kunt zien *wanneer* je dat wilt kunnen, bijvoorbeeld: morgen, volgende week dinsdag, eind juni.

Van de volgende zin kun je vervolgens gemakkelijk een leerdoel maken: 'Ik wil aan het eind van dit studiejaar (= tijdsaanduiding) uit mijn hoofd (= gedrag) een presentatie (= gebied) kunnen geven (= gedrag)'.

Goede leerdoelen zijn heel concreet geformuleerd, zie ook SMART-doelen in paragraaf 5.2. Gebruik voor je leerdoelen daarom bij voorkeur een vast stramien, bijvoorbeeld 'Ik wil ... (nu tijdsaanduiding en gebied/onderwerp) kunnen ... (en dan gedrag)' of 'Ik wil na afloop van ... (nu tijdsaanduiding) in staat zijn om ... (dan gebied/onderwerp) te ... (en dan houding)'.

Samenvatting

Zelfmanagement is het vermogen om richting te geven aan je eigen leven. Je hebt een vrije wil en kunt zelf bepalen waaraan je aandacht schenkt; bewustwording van wat je denkt, voelt en doet heeft invloed op de kwaliteit van je leven. Zo kun je bewust kiezen welke competenties je wilt ontwikkelen. Je wordt niet van de een op de andere dag chef-kok, leerkracht of econoom; dat is een proces waarbij je diverse praktische vaardigheden ontwikkelt, maar ook leert vertrouwen op je gevoel. Bij alles wat je doet, komt naast intellectuele intelligentie ook emotionele intelligentie van pas. Denk hierbij aan het reguleren van je emoties, je kunnen inleven in anderen en jezelf en anderen kunnen motiveren en inspireren. Als verstand en gevoel meer in evenwicht zijn, is dit doorgaans zichtbaar in effectieve sociale en communicatieve vaardigheden. Met behulp van een persoonlijk ontwikkelplan kun je je eigen ontwikkeling aansturen. Hierbij probeer je antwoorden te vinden op de vragen 'Wie ben ik?', 'Wat kan ik?', 'Wat wil ik?' en 'Hoe bereik ik wat ik wil?'

Met het bijhouden van een portfolio registreer je je leerproces: je laat zien welke competenties je al beheerst en aan welke leerdoelen je wilt werken.

Opdracht

1.1 Portfolio

Stel een portfolio samen. Enkele suggesties voor de inhoud:

- a** Zorg voor een aantrekkelijke voorkant met je naam en bijvoorbeeld een foto van jezelf, een lijfspreuk, collage of illustratie.
- b** Zorg voor een curriculum vitae (cv) met persoonlijke gegevens, vooropleiding(en) en cursussen, werkervaring, relevante hobby's en interesses, bijzondere competenties.
- c** Neem uitgewerkte tussenvragen en de nog te maken opdrachten uit dit boek (gedeeltelijk) op in je portfolio. Denk ook aan ander werk dat relevant is voor jouw (vakinhoudelijke) ontwikkeling.
- d** Vraag om feedback van anderen naar aanleiding van je functioneren en combineer dit met persoonlijke reflectieverslagen. Dit wordt ook wel 360°-feedback (van alle kanten) genoemd.
- e** Formuleer voortdurend leerdoelen.
- f** Verzamel (kranten)artikelen en andere knipsels die je interesse wekken; schrijf je associaties en ideeën erbij. Ook (ontwerp)schetsen, collages, krabbels, schetsen en tekeningen zijn welkom.
- g** Neem een relevante selectie van persoonlijke aantekeningen op (uit je dagboek bijvoorbeeld). Je kunt daarbij onder meer denken aan de volgende zaken:
 - Noteer elke dag minimaal vijf (alledaagse) zaken waarvoor je dankbaar bent en/of die je geleerd en ontdekt hebt.
 - Noteer belangrijke situaties, (reis)ervaringen, belevenissen, gevoelens, dromen, gesprekken met mensen, herinneringen, ideeën en gedachten; schrijf eventueel je analyse of associaties erbij.
 - Noteer je vragen en probeer ze te beantwoorden, zonder een definitief antwoord te willen.