

ontwikkelingsplan

Een POP klinkt als een mooi instrument voor werknemers, maar dat is het niet. Het is veel meer een instrument voor organisaties, die hun werknemers willen sturen in de doelen van de organisatie. Dat is althans de mening van Mirjam Baars, die is gepromoveerd op het leerklimaat in bedrijven en nu directeur is van SatisAction, een bureau gespecialiseerd in werktevredenheidsonderzoek.

Tegen

Het geeft een vals idee

Het lijkt alsof de ontwikkeling van de medewerker centraal staat, maar dat is niet zo. Werknemers worden geacht zich te ontwikkelen in een richting die de organisatie goed uitkomt. Net als vroeger op school, toen je leraar wel wist wat goed voor je was. De leidinggevende kan een opleiding bedacht hebben die precies past in de organisatiedoelstellingen. En het is heel verleidelijk om daar ja tegen te zeggen. Als iemand in een POP zou laten zetten wat hij echt wil, bijvoorbeeld Tibetaans kleien, loop je grote kans dat dat niet wordt gehonoreerd. Terwijl je daar wellicht toch iets van opsteekt dat in het werk bruikbaar is. Uit onderzoek blijkt dat mensen die zich echt helemaal vrij mogen ontwikkelen, veel meer betrokken raken bij de organisatie. Maar ja, leidinggevend zien dat niet. Ze zijn bang dat ze investeren in zaken die niet direct nuttig lijken voor het werk.

Het suggereert maakbaarheid

Een POP gaat ervan uit dat ontwikkeling maakbaar is. Maar een loopbaan hangt ook af van toevalligheden. Er komt ineens een plek vrij waardoor je promotie kan maken, of je maakt een grote fout waardoor die promotie juist niet doorgaat. Ontwikkeling is net een flipperkast: je moet steeds inspelen op wat er gebeurt, en daar leer je dan van. Ontwikkeling gaat stapje voor stapje, het gaat met dingen die je meteen kunt toepassen in je dagelijkse werk. Het gevaar van een POP is dat je vooraf een heel grote sprong in je ontwikkeling vastlegt, waaraan je vervolgens niet blijkt te kunnen voldoen. Dan werkt zo'n POP uiteindelijk tegen je.

Het benadrukt de zwakke punten

Een POP gaat uit van wat iemand niet goed kan. Het idee is dat een werknemer aan zijn zwakke punten moet werken. Maar mensen vinden het over het algemeen helemaal niet leuk hun zwaktes te verbeteren. Ze zijn liever bezig met zaken waar ze wel goed in zijn, en willen daar graag beter in worden. Ze laten het werk waar ze niet goed in zijn liever over aan een collega die dat wel leuk vindt. Organisaties zouden er beter aan doen de talenten van mensen in kaart te brengen en ervoor te zorgen dat ze zich daarin kunnen ontwikkelen.

Leren doe je niet van een cursus

Op een cursus leer je vaak dingen die je helemaal niet kunt toepassen in het werk. Je hebt er veel meer aan als je kunt praten met mensen die dezelfde problematiek ervaren. Of als je met mensen buiten de organisatie contact legt om met een frisse blik naar de materie te kijken. In lerende organisaties moeten mensen de ruimte krijgen. Het gaat er niet om werknemers naar een cursus te sturen, maar ervoor te zorgen dat ideeën worden gestimuleerd in plaats van de kop ingedrukt, dat risico's kunnen worden genomen en bestaande zaken ter discussie kunnen worden gesteld. Want dáár leer je echt van.

Persoonlijk ont

Volgens onderzoek heeft nu ongeveer 55 procent van de werknemers een persoonlijk ontwikkelingsplan (POP). Vakbonden stimuleren dat. En terecht, vindt beleidsadviseur Janke Smit van AbvaKabo FNV, omdat het de inzetbaarheid bevordert. Daardoor lopen ze minder risico in een uitkering terecht te komen.

Voor

Het bevordert de inzetbaarheid

Het is belangrijk dat werknemers breed inzetbaar zijn en blijven. Vakbonden hameren daar al jaren op, omdat je daarmee kunt voorkomen dat werknemers na een reorganisatie in een uitkeringssituatie terechtkomen. Maar als je wilt dat werknemers hun inzetbaarheid vergroten, moeten ze aan hun ontwikkeling kunnen blijven werken. Dan is het heel goed om een persoonlijk ontwikkelingsplan te maken. Het is daarbij wel belangrijk dat de werknemer de regie voert bij de opstelling van zo'n plan. Het gaat om de activiteiten die hij wil ondernemen om zich te kunnen ontwikkelen, niet om wat de werkgever wil. Een POP mag ook geen deel uitmaken van het functionerings- en beoordelingsgesprek.

Je kunt je eigen loopbaan vormgeven

Een POP is veel meer dan het bijhouden van vakinhoudelijke kennis. Het is ook veel meer dan alleen cursussen volgen. Het gaat om het vormgeven van de eigen carrière. Dat wil zeggen dat werknemers de mogelijkheid moeten krijgen hun eigen interesses te onderzoeken. En die daarna te volgen, zodat ze zich kunnen ontwikkelen in een eigen gekozen richting. We hebben het dan niet over dat iemand het leuk vindt een schildercursus te volgen. Dat is recreatie. We praten hier over het uitstippelen van de eigen loopbaan, dus alle activiteiten in het kader van een POP moeten wel gerelateerd zijn aan werk. Je kunt bijvoorbeeld een assessment-training volgen om te kijken wat voor werk goed bij je past. Of je kunt een EVC (Erkenning Verworven Competenties)-traject volgen, zodat je weet welke competenties je

in huis hebt. Daarna kun je dan competenties gaan ontwikkelen die je nog denkt nodig te hebben.

Het is goed voor een organisatie

Als werknemers lekker in hun vel zitten, profiteert de organisatie daarvan mee. Het is algemeen bekend dat tevreden werknemers een hogere productie hebben en beter presteren. En als werknemers nieuwe competenties opdoen, kunnen ze ook binnen de organisatie hun loopbaan vervolgen. Daarmee behoud je de kennis, ervaring en het netwerk van die werknemer. Bovendien zullen werknemers zich eerder loyaal voelen aan een organisatie die hun de mogelijkheid geeft zich te ontwikkelen dan aan een organisatie die dat niet doet. Daarmee bind je het personeel, en dat is in deze tijd van krapte op de arbeidsmarkt belangrijk.

Het past in een levensfasebewust personeelsbeleid

Levensfasebewust personeelsbeleid heeft ook te maken met de belastbaarheid van werknemers. Jongeren kunnen bijvoorbeeld meer fysieke arbeid aan dan ouderen. Een POP kan daarop inspelen. Ouderen kunnen zich dan bijvoorbeeld ontwikkelen naar mentortaken. Wij pleiten voor een leven lang leren. Dat geldt dus voor de hele loopbaan, zowel in de opbouw- als de afbouwfase.