

24. Zelfreflectie-instrument

Wat is het?

Een zelfreflectie-instrument is een lijst met aandachtspunten die betrekking hebben op het (leer-) proces dat iemand heeft doorgemaakt. Via het doorlopen van de items in de zelfreflectie evalueert iemand zijn of haar handelen en kan op basis daarvan besluiten in een volgende situatie anders te reageren.

Wanneer kun je het gebruiken?

In welke situaties?

Een zelfreflectie-instrument kan iemand ondersteunen die bewust bezig wil zijn met het verwerven van competenties. Het instrument helpt bij het bezinnen op hetgeen is gebeurd zodat de gebruiker kan bedenken wat hij de volgende keer anders (of juist hetzelfde) zou doen. De gebruiker leert op die manier van zijn fouten en successen en daarmee over de bruikbaarheid van zijn kennis in verschillende situaties. Medewerkers die een zelfreflectie-instrument toepassen voelen zich vaak sterk betrokken bij de resultaten. Hierdoor neemt de motivatie om zichzelf te ontwikkelen verder toe.

Het zelfreflectie-instrument kan daarnaast ondersteuning bieden bij werving & selectie en bij functioneringsgesprekken. In het geval van *werving & selectie* kunnen potentiële kandidaten aan de hand van het instrument zelf bepalen of zij aan de eisen van een functie denken te voldoen en welke competenties nog ontwikkeling behoeven. Bij een *functioneringsgesprek* kunnen de medewerker en leidinggevende beide het instrument voor aanvang van het gesprek invullen. Op deze manier spreken beide gesprekspartners over concrete onderdelen uit het werk met als resultaat dat ze een aantal doelgerichte ontwikkelpunten kunnen formuleren.

Bij welke vragen?

Een zelfreflectie-instrument kan helpen bij het vinden van een antwoord op de vraag hoe goed je bent in het ontwikkelen, verspreiden en toepassen van kennis. Regelmatig reflecteren op bepaalde aspecten van je handelen bied je de gelegenheid om de voortgang te bekijken. We geven een aantal voorbeelden van vragen waarvoor je een zelfreflectie-instrument kunt gebruiken:

- ∇ In hoeverre voldoe ik aan de eisen van deze (nieuwe) functie?
- ∇ Wat zijn sterke punten in mijn functioneren?
- ∇ Wat heb ik tot nu toe bereikt?
- ∇ Op welke punten wil ik mij nog verder ontwikkelen?
- ∇ Hoe ziet mijn volgende ontwikkel-/loopbaanstap eruit?

Zelfreflectie is niet alleen voorbehouden aan individuen. Ook voor teams is het van belang om regelmatig te reflecteren op de werkzaamheden en de moeilijkheden die zich daarbij voordoen. Vragen die onderwerp zijn van een reflectie met collega's zijn bijvoorbeeld:

- ∇ Hoe komt het dat wij succesvol zijn bij het aanpakken van bepaalde vraagstukken, terwijl we bij andere vraagstukken totaal geen oplossing kunnen vinden?
- ∇ Hoe kwam het dat we dat probleem snel onder controle hadden en dat we voor dat andere vraagstuk eigenlijk nog steeds geen richting weten?

∇ Hoe komt het dat andere teams daar wel goed in zijn en wij niet?

Bij welke kennisprocessen?

Als we het zelfreflectie-instrument relateren aan de vier processen van Nonaka & Takeuchi (1997) voor het creëren van kennis in organisaties, dan kan deze methode vooral gebruikt worden voor het expliciteren van impliciete kennis (externalisatie). Het beantwoorden van de items in een zelfreflectie-instrument en het spiegelen van je persoonlijke competenties aan concrete, observeerbare gedragingen, maakt dat impliciete kennis over jezelf expliciet verwoord wordt.

Het spreekt voor zich dat een zelfreflectie-instrument bijdraagt aan de ontwikkeling van de reflectieve vaardigheden van de gebruiker. Zelfreflectie biedt je de mogelijkheid om greep te krijgen op je eigen denk- en leerproces, en dit in de gewenste richting te sturen en uit te bouwen (metacognities). Gezamenlijke reflectie op de werkzaamheden, werkwijze en successen van het team doet een beroep op de communicatieve vaardigheden van medewerkers.

Hoe werkt het?

Hieronder gaan we nader in op het zelfreflectie-instrument voor individueel gebruik.

Benodigheden

- ∇ duidelijk overzicht van competenties die nodig zijn voor succesvol functioneren;
- ∇ concrete uitwerking van competenties in observeerbare gedragingen;
- ∇ per gedragsvoorbeeld een aantal antwoordmogelijkheden om het eigen handelen te evalueren.

Werkwijze

De competenties die een medewerker nodig heeft om succesvol te functioneren vormen het uitgangspunt bij het maken van een zelfreflectie-instrument. Het gaat erom dat de medewerker de benodigde competenties zo concreet mogelijk maakt. Gedragsvoorbeelden zijn daarbij een hulpmiddel. Zo horen bij de competentie “Persoonlijke aandacht voor klanten” onder meer de gedragsvoorbeelden ‘ik onderhoud actief contact met de klant’; ‘ik laat merken dat ik geïnteresseerd ben in de klant’ en ‘ik voer voor het zaken doen eerst een informeel gesprek met de klant’.

De medewerker kan vervolgens zichzelf beoordelen op deze gedragsvoorbeelden en bewijsmateriaal leveren waaruit blijkt dat hij al dan niet geslaagd is in het bereiken van zijn doel en welke consequenties dat heeft voor de toekomst.

Hieronder volgt een afbeelding uit een zelfreflectie-instrument. De medewerker kan het instrument per concreet gedragsvoorbeeld invullen.

Competentie: 1. Persoonlijke aandacht voor klanten.

Een goede relatie met je klant vormt de basis van een plezierige en effectieve samenwerking. Aan deze relatie kun je zelf werken door, ook ongevraagd, persoonlijke aandacht aan de klant te schenken.

Gedragscriteria:	Ja	Soms	Nee
a. Ik onderhoud actief contact met de klant.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
b. Ik laat merken dat ik geïnteresseerd ben in de klant.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

c. Ik voer voor het zaken doen eerst een informeel gesprek met de klant.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Competentie: 2. Adviesvaardig			
Klanten nemen niet alleen besluiten op basis van logisch denken, maar vooral ook op basis van de relatie en het vertrouwen dat jij met ze hebt opgebouwd. Je adviesvaardigheden spelen hierin een belangrijke rol.			
Gedragscriteria:	Ja	Soms	Nee
A. IK STEL VRAGEN AAN DE KLANT.			
b. Ik kan omgaan met weerstand en vang emoties op.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
c. Ik heb in het verleden goede relaties MET KLANTEN OPGEBOUWD.			
d. Ik geef de klant feedback op zijn handelen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Aanvullend instrument

Een zelfreflectie-instrument is niet iets wat je dagelijks gebruikt. Je vult het in als je je wilt bezinnen op je functioneren, ontwikkeling of loopbaan. Wil je meer en vaker op je handelen reflecteren, dan kan een logboek uitkomst bieden. Je gebruikt een logboek om situaties en ervaringen van de voorbije werkdag of werkweek in te noteren en aandachtspunten te formuleren voor de volgende keer. Wees zo specifiek mogelijk en geef in je notities aan:

- ∇ hoe de situatie er precies uitzag;
- ∇ wat je deed of zei en wat het effect daarvan was;
- ∇ wat er goed ging en hoe dat kwam;
- ∇ wat minder goed ging en waardoor dat kwam;
- ∇ wat je de volgende keer anders of beter wilt doen en hoe je dat gaat aanpakken.

Wat levert het op?

Het gebruik van het zelfreflectie-instrument kan tot de volgende opbrengsten leiden:

- ∇ grotere motivatie bij de medewerkers om te reflecteren op het eigen handelen en zichzelf te ontwikkelen;
- ∇ geëxpliciteerde zelfkennis, die soms ook gedeeld wordt met de leidinggevende of collega's;
- ∇ stimulans voor medewerkers om na te denken over de inrichting van hun functie, wat vervolgens leidt tot meer betrokkenheid bij de inrichting van het werk;
- ∇ hanteerbare competenties, uitgewerkt in concrete en observeerbare gedragingen die aansluiten bij de werksituatie;
- ∇ goed voorbereide en effectief gevoerde functioneringsgesprekken;
- ∇ ondersteuning van de besluitvorming van medewerkers over verdere stappen in de ontwikkeling of loopbaan.

Waar vind ik meer informatie?

- ∇ Tillema, H.H. ed. (1996). *Development centers, ontwikkelen van competenties in organisaties*. Kluwer Bedrijfswetenschappen, Deventer.
- ∇ Beirendonck, L. van (1998). *Beoordelen en ontwikkelen van competenties*. Acco Leuven/ Amersfoort.