**Het gebruik van een persoonlijk ontwikkelingsplan voor verschillende doeleinden**: de invloed op leeractiviteiten ondernemen & op arbeidsprestaties

Vandaag de dag implementeren organisaties steeds meer evaluatie- instrumenten, bijvoorbeeld: persoonlijke ontwikkelingsplannen.

**Wat is een persoonlijk ontwikkelingsplan?**

Het kan gedefinieerd worden als een instrument of hulpmiddel dat…

* een overzicht of informatie geeft over de competenties waaraan de werknemer in het verleden heeft gewerkt en van de competenties waaraan de werknemer in de toekomst wil werken,
* wordt samengesteld en geschreven door de werknemer zelf (zelfsturing), hoewel de structuur meestal vastligt,
* kan gebruikt worden als basis of structuur voor gesprekken met de leidinggevende of coach die de werknemer feedback geeft en de regflectie van de werknemer stimuleert, en
* dient als beslissingsinstrument, van de planning van een individueel opleidingsprogramma (formatieve beoordeling) tot de beoordeling van de geschiktheid van een promotie (summatieve beoordeling)

Opmerking: hoewel het instrument vaak wordt gebruikt als een beoordelingsinstrument (voor het leren), is het doel waarvoor het wordt ingezet bepalend voor het gebruik ervan. Bijvoorbeeld: een persoonlijk ontwikkelingsplan dat wordt gebruikt als curriculum vitae is geen beoordeling voor het leren.

**Wat zijn de verschillende doeleinden waarvoor van een persoonlijk ontwikkelingsplan gebruikt wordt?**

In een persoonlijk ontwikkelingsplan worden vier belangrijke vragen gesteld, namelijk: wat heb ik tot nu toe gedaan? Waar ga ik heen? Hoe gaat het met mij?Wat is de volgende stap?

Wanneer er een discrepantie bestaat tussen de competenties die een werknemer bezit en de competenties die de werknemer zou moeten bezitten, suggereert dit dat het leren moet worden gestimuleerd.

Kerndoel van een persoonlijk ontwikkelingsplan is de ontwikkeling van een werknemer ondersteunen om zijn prestaties te verbeteren. Vaak wordt er een verschil gemaakt tussen brede clusters van doelen, namelijk: professionele ontwikkeling vs. promotie, salarisverhoging, selectie en boekhouding Indien een POP wordt gebruikt voor te ontwikkelen dan staat het leren centraal. Omgekeerd, wanneer een persoonlijk ontwikkelingsplan wordt gebruik voor promotie en selectie dan is het belangrijker om zichzelf te presenteren.

**Is een persoonlijk ontwikkelingsplan effectief voor professionele ontwikkeling?**

Onderzoek naar de effectiviteit van persoonlijke ontwikkelingsplannen is schaars. Bestaand empirisch onderzoek is vooral kwalitatief. Daarnaast ontbreekt vaak een duidelijke beschrijving van de onderzoeksmethode.

Algemeen is men het erover eens dat het instrument vooral krachtig is wanneer het wordt gebruikt om de professionele ontwikkeling van werknemers te ondersteunen (formatieve beoordeling).

* Evans et al (2002) concludeerden dat persoonlijke ontwikkelingsplannen effectieve instrumenten zijn om de voortdurende professionele ontwikkeling en persoonlijke ontwikkeling van huisartsen te stimuleren. Het leidt tot veranderingen in de patiëntenzorg.
* Tigelaar et al (2006) toonden aan dat de beoordeling van het persoonlijk ontwikkelingsplan effectief is voor reflectie van leraren (medische school). Toch is de reflectie vaak niet diepgaand. Een oplossing hiervoor is reflectie die gestimuleerd wordt door ondersteunende coaches.

**Praktische implicaties voor de ontwikkeling van human recources in organisaties**

Om ervoor te zorgen dat werknemers leeractiviteiten ondernemen en hun prestaties verbeteren door gebruik te maken van een POP, is het gebruik van het POP als een instrument voor leren en ontwikkelen het meest effectief. Om dit te laten werken moet de begeleider het leer- en ontwikkelingsdoel van het POP expliciet maken voor de werknemer en het gebruik als leermiddel ondersteunen met passende begeleiding. Bovendien moet de leidinggevende de werknemer stimuleren om niet alleen terug te kijken op wat hij of zij al heeft geleerd, maar ook expliciet aandacht te besteden aan wat er in de toekomst nog geleerd moet worden. Door het instrument als promotie- en selectie-instrument te zien, wordt echter ook de uitvoering van de leeractiviteiten en de prestaties van de werknemers positief voorspeld. Toch is het waarnemen van leer- en ontwikkelingsdoelen een sterkere voorspeller dan promotie- en selectiedoelen.Hoe kan een evenwicht worden gevonden tussen promotie- en selectiedoeleinden enerzijds en leer- en ontwikkelingsdoeleinden anderzijds?

Suggesties voor de praktijk:

(1) Houd leer- en ontwikkelingsgesprekken gescheiden van functioneringsgesprekken

(2) Laat ook de twee verschillende soorten gesprekken voeren door een andere persoon om beide doelen volledig te splitsen. Gesprek met leer- en ontwikkelingsdoelen door een coach, de gesprekken met promotie- en selectiedoeleinden door de leidinggevende

3) Maak een onderscheid tussen criteria die worden gebruikt voor het bespreken van het POP tijdens de leer- en ontwikkelingsgesprekken (groei-indicatoren, die de groei in competenties zichtbaar maken) en de criteria die worden gebruikt tijdens de functioneringsgesprekken (prestatie-indicatoren, die aangeven of het specifieke niveau van bekwaamheid dat eerder was afgesproken, wordt bereikt)

(4) Maak het verschil tussen de twee soorten gesprekken en de rol van de POP binnen die gesprekken duidelijk door te verwijzen naar het verband tussen de verschillende gesprekken en andere HRD-activiteiten.

(5) Maak een onderscheid tussen de verschillende partijen die betrokken zijn bij de leer- en ontwikkelingsgesprekken en de partijen die betrokken zijn bij de promotie- en selectiegesprekken. Collega’s kunnen een waardevolle bron van feedback zijn!

(6) Maak het verschil tussen de twee soorten gesprekken duidelijk en verwijs naar mogelijke vervolgactiviteiten na het POP-gesprek