



Regie over werk en loopbaan

Benut de kracht van
professionele ruimte

Inhoudsopgave



Regie over werk	4
Oefening: netwerkscan	9



Regie over je loopbaan	10
Oefening: loopbaanscan	14



Regie op je personeelsgesprek	16
Oefening: reflectievragen	18

Regie over werk en loopbaan

Benut de kracht van professionele ruimte

Als professional weet jij als geen ander wat je nodig hebt om je in je werk tot resultaten te komen. Daar kun je gebruik van maken in je professionele ruimte. Professionele ruimte is de vrijheid om als medewerker zelf te kiezen hoe je je vakmanschap inzet, hoe je werkrelaties aangaat en hoe je investeert in je eigen ontwikkeling. In deze whitepaper lees je hoe je de kracht van professionele ruimte kunt benutten voor betere prestaties, meer innovatie, meer werktevredenheid, meer betrokkenheid en meer werkplezier. Je krijgt tips om meer regie te nemen over je werk, je loopbaan en je personeelsgesprek.

Regie over werk

Werken doe je niet alleen. Alle mensen met wie jij samenwerkt, vormen jouw professionele sociale netwerk. Dat netwerk bestaat uit je collega's, leidinggevenden, collega's van andere rijksonderdelen, en alle mensen met wie jij samenwerkt buiten de Rijksoverheid. Je netwerk is belangrijk, want het beïnvloedt voor een groot deel jouw resultaten en ontwikkeling.

Elke medewerker heeft zijn eigen, persoonlijke en unieke netwerk en dit betekent dus dat de werksituatie voor iedereen verschillend is. Jouw netwerk wordt slechts in beperkte mate bepaald door de formele organisatie en het management; je hebt er vooral zelf invloed op. Als medewerker kun je regie pakken over jouw werksituatie en ontwikkeling door te werken aan een sterk netwerk.

Resultaatgericht werken aan je netwerk

Werken aan een sterk netwerk, is makkelijker gezegd dan gedaan. Veel mensen laten hun sociale netwerk gewoon ontstaan zonder er zelf invloed op uit te oefenen. Iemand's netwerk groeit dan omdat hij bijvoorbeeld toevallig iemand tegenkomt in het werk, online, of bij een training of cursus. Als je je netwerk wilt inzetten voor je resultaten en je ontwikkeling, dan is het handig om resultaatgericht te netwerken. Resultaatgericht netwerken zorgt ervoor dat je een stimulerende werkomgeving ontwikkelt die aansluit bij jouw resultaten.





Hulpvragen

1. Formuleer de resultaten die je wilt behalen.
2. Denk na over wat je nodig hebt om die resultaten te behalen.
3. Kijk in je netwerk wie jou daarbij kan helpen.



Gebruik de oefening netwerkscan om je netwerk te analyseren.

Tip

1. Resultaatafspraken als basis

Resultaatgericht netwerken begint bij de vraag wat je wilt bereiken in het werk. De resultaatafspraken met je leidinggevende zijn een goed uitgangspunt. Denk daarbij ook na over welk effecten jouw resultaten op anderen hebben. Dit zijn zowel mensen binnen als buiten jouw organisatie: collega's, klanten, experts, of burgers.

2. Welke randvoorwaarden heb je nodig?

Vervolgens is het de vraag wat je precies nodig hebt om tot je gewenste resultaten te komen. Vorm vanuit jouw vakmanschap en expertise een beeld van de randvoorwaarden die je nodig hebt binnen het werk en van mogelijke belemmeringen. Denk daarbij aan: informatie, tijd, budget, steun, trainingen, maar ook regels of procedures die je belemmeren, of weerstand bij mensen met wie jij tot resultaten moet komen. In eerste instantie bespreek je deze randvoorwaarden met je leidinggevende.

3. Wie je kan helpen?

De volgende stap is dat je binnen je netwerk op zoek gaat naar mensen die jou kunnen helpen bij het behalen van jouw resultaten. Wanneer je deze analyse maakt, kom je er waarschijnlijk achter dat jouw netwerk je op sommige punten direct kan helpen. Maar je kunt ook tot de conclusie komen dat sommige mensen wel deel uitmaken van je netwerk, maar dat de relatie met deze mensen nog niet sterk genoeg is om hun hulp te kunnen inschakelen. Dan is het belangrijk om actief in deze relaties te investeren. Ook kan het zijn dat je nog duidelijk bepaalde mensen mist in je netwerk. Dan dien je actief op zoek te gaan naar nieuwe connecties.

Al met al krijg je via deze analyse een goed beeld van de match tussen je resultaten en je netwerk en ben je in staat om prioriteiten te stellen in jouw netwerkgedrag. Je kunt nu aan de slag om je netwerk te versterken.



Proactief werken aan een sterk netwerk

Proactief werken aan een sterk netwerk doe je door nieuwe relaties te ontwikkelen en bestaande relaties te versterken of onderhouden. Je kunt bijvoorbeeld proactief op zoek gaan naar waardevolle relaties, initiatief nemen om (nieuwe) mensen te leren kennen, en echt met mensen af te spreken.

Vergeet daarbij niet om de diversiteit van je netwerk in de gaten te houden. Een sterk netwerk bestaat uit een goede mix van mensen van binnen je afdeling en van daarbuiten. Zo houd je binding met je directe collega's, maar benut je ook de vele mogelijkheden die buiten je afdeling liggen.



Oefening: netwerkscan

1. Schrijf de namen op van 15 personen met wie jij op dit moment het meest samenwerkt. Geef vervolgens met een cijfer (van 0-10) aan hoe goed jouw relatie is met deze personen.
2. Noem een belangrijk resultaat in je werk.
3. Schrijf op wat je allemaal nodig hebt om dit resultaat te behalen (denk daarbij aan zaken als informatie, middelen, steun, trainingen).
4. Schrijf de namen op van maximaal 15 personen die jou kunnen helpen bij het bereiken van je resultaat. Geef vervolgens met een cijfer (van 0-10) aan hoe goed jouw relatie is met deze personen.
5. Vergelijk deze lijst met de lijst uit opdracht 1. Wat valt je op? Welke relaties verdienen meer aandacht en welke minder? Is jouw netwerk compleet of mis je mensen in je netwerk?
6. Bedenk wat je op dit moment kan doen om jouw netwerk te versterken. Gebruik hiervoor alle informatie uit de vorige opdrachten. Formuleer 3 concrete acties die je deze week kan ondernemen.

Regie over je loopbaan

Professionele ruimte biedt niet alleen kansen om regie te pakken in je werk, maar ook om de regie te nemen over je loopbaan. Je werk biedt je veel kansen om te werken aan je ontwikkeling: door uitdagend en afwisselend werk te doen, nieuwe verantwoordelijkheden op te pakken, of te leren van meer ervaren collega's. Door je in je werk te ontwikkelen, maak je jezelf vaardigheden eigen die je nodig kunt hebben voor je volgende loopbaanstap. Daarnaast ontwikkel je je via leeractiviteiten buiten het werk, zoals trainingen en cursussen.

Match tussen taken en vaardigheden

De meeste ontwikkeling vindt dus plaats binnen je huidige functie. Daarvoor is het belangrijk dat je taken goed aansluiten bij je vaardigheden. Als er een goede match is tussen je vaardigheden en de uitdagingen in je werk, dan is het werk prettiger en ontwikkel je jezelf sneller. In de ideale situatie doe je werk waarvoor je iets uit je comfortzone moet stappen. Zo worden jouw vaardigheden opgerekt en ontstaat er ontwikkeling.

Rol van het netwerk

Daarnaast wordt je ontwikkeling voor een groot deel bepaald door je netwerk. Door je te omringen met de juiste mensen, heb je de kans om veel van anderen te leren. Bovendien is het afhankelijk van je netwerk of jij je kennis en vaardigheden onder de aandacht kan brengen van andere mensen. Hierdoor vergroot je de kans dat je in de toekomst werk vindt dat (beter) aansluit bij jouw vaardigheden. Of je gemakkelijk een nieuwe functie kunt vinden, is ook voor een groot deel afhankelijk van je netwerk.

Kortom, hoe diverser je netwerk, des te groter je ontwikkeling en je toegang tot andere vacatures: bij andere afdelingen, rijksonderdelen of zelfs andere organisaties. Het is dan ook aan te raden om bij je ontwikkeling goed te kijken naar de mogelijkheden die je netwerk jou kan bieden.





Het begin:

werkend ontwikkelen en feedback vragen

De ontwikkelkeuzes die je maakt, hangen samen met de fase van je loopbaan. In de eerste 3 jaar van een functie is het belangrijk om je erin te bekwamen de taken binnen je functie volledig en goed uit te voeren. Op dat moment ontwikkel je relevante vaardigheden die belangrijk zijn voor het goed uitvoeren van je huidige werk. Die vaardigheden ontwikkel je voornamelijk in het werk, maar mogelijk ook daarbuiten, in formele trainingen en cursussen. Het belangrijkste is dat je in deze fase actief op zoek gaat naar feedback. De juiste feedback helpt bij het behalen van resultaten en draagt bij aan sterke relaties.

3 - 5 jaar:

nieuwe vaardigheden en externe relaties

Na 3 jaar heb je ruime ervaring opgedaan in je werk en heb je de vaardigheden ontwikkeld om het werk goed uit te voeren. Dit geeft wat meer ruimte om actief op zoek te gaan naar verdieping en uitdaging binnen je werk. Maar ook om je langzaam te oriënteren op een mogelijke vervolgstap in jouw loopbaan. Daar begin je dus al



vroeg mee, omdat je dan langzaam vaardigheden kan ontwikkelen die in de toekomst belangrijk zijn. Binnen jouw netwerk verschuift de focus van interne relaties naar externe relaties. Je kunt oriënterende gesprekken gaan voeren met mensen die interessante functies hebben of binnen interessante organisaties werken. Zo zorg je ervoor dat je na 5 jaar een goede uitgangspositie hebt voor een volgende stap.

Langer dan 5 jaar:

nieuwe taken en netwerk mobiliseren

Tussen jaar 5 en 7 bereid je jezelf voor om die volgende stap in jouw loopbaan te zetten. Je probeert aanvullende taken of rollen te krijgen, want anders biedt je huidige functie weinig ruimte tot ontwikkeling meer. Ook help je minder ervaren collega's. Verder mobiliseer je in deze fase proactief je netwerk om zicht te krijgen op nieuwe functies die jou de gewenste uitdaging en ontwikkeling bieden.

Het is ook mogelijk dat in deze fase je huidige werk sterk verandert door nieuwe technologie, waardoor je misschien andere vaardigheden nodig hebt voor je huidige functie. Op die manier kun je jezelf weer verder ontwikkelen binnen je huidige werk. Door zo op een gestructureerde manier bezig te zijn met je ontwikkeling en werkplezier, kun je ook daadwerkelijk een interessante stap zetten op het moment dat je er aan toe bent. Je groeit in je werk en jouw werk en netwerk groeien op een natuurlijke manier mee.



Oefening: loopbaanscan

Algemeen

- Welke vaardigheden worden er volgens het Functiegebouw Rijk van jou gevraagd?
- Hoe scoor jij op deze vaardigheden (op een schaal van 0-10)?
- Van wie krijg jij allemaal feedback in het werk? En van wie zou je graag nog meer feedback willen ontvangen?
- Wat vind je jouw sterke en zwakke punten?
- Wat vind je leuk en wat vind je minder leuk in jouw werk?
- Sluiten jouw taken goed aan bij je vaardigheden? Zo nee, wat kan je doen om dit te verbeteren?

Als je korter dan 3 jaar in je huidige functie werkt

- Hoe ziet jouw netwerk eruit? Helpt je netwerk bij het behalen van jouw resultaten of bij het zichtbaar maken daarvan? Wat zou er beter kunnen?
- Welke loopbaanstap zou jij over een aantal jaar willen maken en wat heb je allemaal nodig om die stap te zetten?



Als je 3 tot 5 jaar in je huidige functie werkt

- Wat heb je de afgelopen jaren allemaal geleerd en op welke wijze heeft dit geholpen om resultaten te behalen binnen jouw huidige functie?
- Hoe ziet jouw netwerk eruit? Zijn er mensen met wie jij oriënterende loopbaangesprekken zou kunnen voeren?
- Wat zou een logische vervolgstap kunnen zijn binnen jouw loopbaan en wat voor vaardigheden heb je nodig in die functie?
- Hoe scoor jij op deze vaardigheden (op een schaal van 0-10)?
- Wat kan je doen om deze vaardigheden verder te ontwikkelen?

Als je langer dan 5 jaar in je huidige functie werkt

- Hoe kan je op basis van jouw kennis en ervaring andere mensen helpen bij de uitvoering van hun werkzaamheden?
- Hoe ziet jouw netwerk eruit? Wie in je netwerk kan jou helpen bij een volgende loopbaanstap?
- Wat wordt de volgende stap in jouw carrière en wat voor vaardigheden heb je nodig in die functie?
- Hoe scoor jij op deze vaardigheden (op een schaal van 0-10)?
- Wat doe je om deze vaardigheden te ontwikkelen?

Regie op je personeelsgesprek

Het personeelsgesprek kent verschillende onderdelen: plannen, functioneren en evalueren, gevolgd door een conclusie. Deze onderdelen komen in één of meerdere gesprekken aan de orde. Een goede samenwerkingsrelatie met je leidinggevende maakt het gemakkelijker je personeelsgesprek te voeren. Investeer daarom ook zelf in het wederzijdse vertrouwen. Zo kun je een goed gesprek voeren over jouw taken, vaardigheden en ambities. En over hoe deze aansluiten bij de richting van de organisatie, de resultaatafspraken die je samen maakt en de randvoorwaarden die je nodig hebt om je resultaat afspraken te behalen.



Planfase

Aan het begin van de personeelscyclus maak je in het plangesprek afspraken met je leidinggevende over:

- **Richting:** in welke richting beweegt de organisatie en wat betekent dat voor jouw werk en de vaardigheden die je nodig hebt?
- **Ruimte:** welke ruimte heb jij om te werken aan jouw ontwikkeling en loopbaan?
- **Resultaten:** welke resultaten kunnen van jou verwacht worden en welke passen bij de richting van het werk?

Functioneringsfase

In de functioneringsfase werk je als professional proactief en zelfstandig aan de afgesproken resultaten. In bijzondere gevallen, bijvoorbeeld bij een veranderende opdracht of bij veranderende omstandigheden, is het mogelijk om de afspraken bij te stellen. Het is dan ook goed om je leidinggevende tijdens deze periode op de hoogte te houden van je voortgang en belangrijke ontwikkelingen.

Benut je professionele ruimte om in samenwerking met je netwerk je resultaatafspraken te behalen en investeer in ontwikkeling die je helpt deze resultaatafspraken te behalen.

Evaluatiefase

Na de functioneringsfase volgt de evaluatie. Als alle stappen goed zijn gevolgd, kom je in deze fase niet voor grote verrassingen te staan. Als professional geef je rekenschap van je resultaten en ontwikkeling. Rekenschap gaat niet alleen over de vraag wat je hebt bereikt, maar ook hoe je dat hebt gedaan. Wat ging goed? En waar heb je van geleerd? Dit is een cruciale stap om als medewerker, manager en organisatie te leren. Daarnaast bespreek je met je leidinggevende jouw toekomstige professionele ontwikkeling. Ook kijken jullie samen terug op jullie samenwerking.



Oefening: reflectievragen

Gebruik deze vragen ter voorbereiding op een van de onderdelen van je personeelsgesprek. Je hoeft ze niet allemaal te beantwoorden. Gebruik de vragen die voor jou relevant zijn.

Relatie

- Hoe zou jij je samenwerking met jouw leidinggevende beschrijven?
- Op welke wijze beïnvloedt de relatie met je leidinggevende jouw resultaten?
- Wat heb je nodig in de relatie met jouw leidinggevende?
- Wat kun je zelf doen om de relatie met je leidinggevende te versterken?

Richting

- Ben je op de hoogte van de visie en missie van jouw organisatie en hoe die invloed hebben op jouw werk en jouw resultaten?
- Weet je hoe jouw vaardigheden en kennis aansluiten op de richting van de organisatie?
- Wat heb jij geleerd in je werk dat relevant is voor de richting van jouw organisatie?

Ruimte

- Welke randvoorwaarden heb je nodig om je werk optimaal uit te voeren?
- Heb je voldoende toegang tot informatie, middelen, steun of beslissingsbevoegdheden?
- Wat belemmert je om je werk optimaal te kunnen doen?
- Waar kunnen je leidinggevende of anderen uit je sociale netwerk bij helpen?



Resultaat

- Beschik je over voldoende vaardigheden om de resultaatsafspraken te behalen?
- Beschik je over de juiste vaardigheden om je werk optimaal te doen?
- Draagt je werk bij aan jouw ontwikkeling?
- Bespreek je tijdig veranderde omstandigheden die je resultaatsafspraken beïnvloeden?

Rekenschap

- Weet jij waar je verantwoordelijk voor bent?
- Kun je open en gemakkelijk met je leidinggevende over jouw resultaten en ontwikkeling praten?
- Geef je ook rekenschap aan anderen in je netwerk, bijvoorbeeld aan collega's, burgers of leveranciers?
- Wat heb je nog meer nodig om rekenschap te kunnen geven van je behaalde resultaten en hoe je die hebt bereikt?

Meer informatie

Dit kennisdocument is gebaseerd op het promotieonderzoek 'Power to the People: Employee Empowerment in Contemporary Organizations' dat Joost van der Stoep met steun van onder andere het A+O fonds Rijk in 2019 afrondde. Joost van der Stoep werkt nu als P&O business adviseur bij de gemeente Den Haag.

www.aofondsrijk.nl

www.werkenaanjouwtoekomst.nl