

Werken vanuit je kern

Meer coachingsboeken lezen?

Als abonnee van Coachlink.nl heb je online toegang tot ruim 160 boeken over coaching en persoonlijke ontwikkeling.



Probeer Coachlink een maand lang **gratis**. Dé online kennisbank voor topcoaches.

Coachlink
www.coachlink.nl

Werken vanuit je kern

Professionele ontwikkeling vanuit
kwaliteiten, flow en inspiratie

Frits Evelein en Fred Korthagen

Boom

*Werken en leven vanuit je kern:
Laat de overvloed van het universum stromen.*

Inhoud

Voorwoord 11

- 1 Werken vanuit je kern: een overzicht 13**
 - 1 Oriëntatieactiviteit: Reflectie op inspiratie en stagnatie 14
 - Wetenschappelijke verantwoording 25

- 2 De kracht van je kernkwaliteiten aanboren 31**
 - 2 Oriëntatieactiviteit: Oog krijgen voor wat mensen bijzonder maakt 32
 - 3 Oriëntatieactiviteit: Je eigen kernkwaliteiten herkennen 33
 - 4 Kernkwaliteiten in situaties zien 35
 - 5 Verschillende soorten kernkwaliteiten herkennen 36
 - 6 Je vaardigheden vergroten door kernkwaliteiten in te zetten 39
 - 7 Uitbouwen van je kernkwaliteiten 40
 - 8 Inzetten van nieuwe kernkwaliteiten 41
 - 9 Meer energie krijgen door kernkwaliteiten hier en nu in te zetten 43
 - 10 Werken met de kernkwaliteiten die je leven zin geven 43
 - 11 Je kernkwaliteiten gericht en concreet toepassen 45
 - 12 Kernkwaliteiten inzetten in een lastige situatie 47
 - 13 Balans aanbrengen tussen kernkwaliteiten 48
 - 14 In een gesprek kernkwaliteiten herkennen en benoemen 50
 - 15 Kernkwaliteiten van een groep herkennen 52
 - Wetenschappelijke verantwoording 53

- 3 Drie informatiekkanalen gebruiken: denken, voelen en willen 55**
 - 16 Oriëntatieactiviteit: Het verschil ervaren tussen denken en voelen 55
 - 17 Oriëntatieactiviteit: De informatie benutten van denken, voelen en willen 56
 - 18 Bewust worden van je gedachten in een lastige situatie 58
 - 19 Waarnemen van je denken 59
 - 20 Meer focus in je denken ontwikkelen 61
 - 21 Een probleem door verschillende 'brillen' bekijken 62
 - 22 Verschillen tussen gevoelens waarnemen 63
 - 23 Je bewust worden van effecten van je gevoelens 66
 - 24 Contact verdiepen door liften tussen denken, voelen en willen 67
 - 25 Omgaan met het verschil tussen 'willen' en 'moeten' 70

- 26 Je wilskracht benutten 71
- 27 Werken en leven vanuit passie 72
 - Wetenschappelijke verantwoording 74

- 4 De kracht van je behoeften en idealen benutten 77**
 - 28 Oriëntatieactiviteit: Herkennen van je behoeften 77
 - 29 Oriëntatieactiviteit: Je psychologische basisbehoeften herkennen 79
 - 30 Ontdekken van het verband tussen competentievervulling en succes in je werk 82
 - 31 Ontdekken van het verband tussen autonomie vervulling en 'drive' in je werk 84
 - 32 Ontdekken van het verband tussen contact en de vervulling van de behoefte aan verbondenheid 86
 - 33 Succesvoller werken door je competentier te voelen 88
 - 34 Meer motivatie ervaren door vergroting van je autonomie 89
 - 35 Meer contact met je collega's door toename van verbondenheid 91
 - 36 Verschillende soorten idealen verkennen 93
 - 37 Je eigen idealen verkennen 95
 - 38 De kracht van een ideaal inzetten bij een taak 96
 - 39 Focus aanbrengen in je idealen 97
 - 40 Kijken naar je twijfels over idealen 98
 - 41 Innerlijke hulpbronnen aanspreken 100
 - 42 Een rolmodel benutten voor inspiratie en kracht 101
 - Wetenschappelijke verantwoording 102

- 5 Flow: met de stroom meegaan 105**
 - 43 Oriëntatieactiviteit: Flow herkennen 105
 - 44 Oriëntatieactiviteit: Flow vergroten: werk als spel 108
 - 45 Flow en niet-flow verkennen 110
 - 46 Inzetten van kernkwaliteiten voor meer flow 112
 - 47 Groepsflow bevorderen: flow is besmettelijk 114
 - Wetenschappelijke verantwoording 116

- 6 Belemmeringen loslaten 117**
 - 48 Oriëntatieactiviteit: Bewust worden van je belemmerende gedachten 117
 - 49 Oriëntatieactiviteit: De zichzelf waarmakende overtuiging herkennen 120
 - 50 Bewust worden van vechtreacties 122
 - 51 Bewust worden van vluchtreacties 124

-
- 52 Bewust worden van verstarring 125
Wetenschappelijke verantwoording 127
- 7 Verbinden van verschillende aspecten van je persoonlijkheid 129**
- 53 Oriëntatieactiviteit: Verschillende aspecten in je persoonlijkheid herkennen 129
- 54 Oriëntatieactiviteit: Herkennen van fricties tussen verschillende lagen 134
- 55 Oriëntatieactiviteit: Bewust worden van invloeden uit je omgeving 136
- 56 Je ervaring van je omgeving veranderen 137
- 57 Reflectie op je gedrag in een bepaalde situatie 138
- 58 Reflectie op je vaardigheden 139
- 59 Reflectie op minder goed ontwikkelde vaardigheden 140
- 60 Destructieve overtuigingen herkennen 141
- 61 Constructieve overtuigingen herkennen 144
- 62 Destructieve overtuigingen veranderen 146
- 63 Reflectie op rollen 147
- 64 Reflectie op identiteit 149
- 65 Trouw blijven aan jezelf 151
- 66 Richting geven aan je werk 152
Wetenschappelijke verantwoording 153
- 8 Werken vanuit presence en mindfulness 155**
- 67 Oriëntatieactiviteit: Ervaren van presence 155
- 68 Met aandacht werken 156
- 69 Afdwalen herkennen en voorkomen 158
- 70 Herkennen van automatisen 159
- 71 Bewust worden van voor- en nadelen van downloaden 161
- 72 Meer presence en mindfulness ontwikkelen 163
- 73 Contact verdiepen 166
- 74 Gewaar worden van de tijdloze waarnemer 168
Wetenschappelijke verantwoording 170
- 9 Problemen gebruiken als kans voor groei 173**
- 75 Een probleem leren benutten als ingang tot een ideaal 174
- 76 Belemmeringen leren hanteren 176
- 77 Een kernreflectiegesprek voeren 180
- 78 Kernreflectie toepassen op jezelf 185
Wetenschappelijke verantwoording 186
- 10 Werken met dit boek: praktische tips en aanwijzingen 189**
Wetenschappelijke verantwoording 200

11 Literatuur 203

Over de auteurs 211

Index 213

Voorwoord

Er zijn van die situaties in je werk waarin je geïnspireerd bent en waarin alles wat je aanpakt, succesvol verloopt. Maar op andere momenten lijkt het veel minder mee te zitten en begin je aan jezelf te twijfelen. Zijn die verschillen er nu eenmaal of kun je daar bewust invloed op uitoefenen? Is het mogelijk om met veel meer plezier en tegelijkertijd ook effectiever te werken? Dit boek geeft een positief antwoord op deze vragen. We laten zien hoe je gericht gebruik kunt maken van wat je aan mogelijkheden in huis hebt en hoe je de belemmeringen die zich aandienen, kunt overwinnen. Zo ontdek je hoe je als professional nog veel meer uit de verf kunt komen, ook in de samenwerking met anderen.

Middels allerlei oefeningen en activiteiten ga je op zoek naar jouw innerlijke bron van kwaliteiten, creativiteit, energie en inspiratie. Je boort het potentieel aan dat in jou ligt te wachten, en je ontdekt hoe je daarvan optimaal gebruik kunt maken. Problemen en uitdagingen die je in je werk en leven tegenkomt, worden dan kansen voor ontwikkeling en groei.

Dit boek is onder andere gebaseerd op ons jarenlange trainings- en advieswerk in het onderwijs. We zagen dat docenten en organisaties die vastgelopen waren, opeens weer 'in flow' konden komen door het toepassen van relatief eenvoudige, maar krachtige principes. We ontdekten dat het daarbij vaak om duurzame transformaties ging, waarbij persoon en professie verbonden raakten. In het boek *Leren van binnenuit* is ons werk in het onderwijs beschreven. Onze aanpak bleek eigenlijk voor alle beroepen en alle professionals bruikbaar te zijn. Dat was de aanleiding tot het schrijven van het boek dat je nu leest, een boek dat voor elke professional nuttig is, ook voor diegenen die nog in opleiding zijn.

Onze benadering van professionaliteit is enigszins anders dan gebruikelijk. Het is gewoon geworden dat men voor allerlei beroepen competenties heeft omschreven en pogingen doet de essentie van professionaliteit te vangen in vaste richtlijnen, protocollen en meetbare criteria. Echter, steeds meer groeit het inzicht dat die benadering weinig oplevert. Mensen gaan er helemaal niet beter door functioneren en raken soms zelfs wat verkramp. Allerlei onderzoeken tonen dat ook aan. Wat vaak over het hoofd gezien wordt, is dat mensen alleen dan goed uit de verf komen als ze mogen zijn wie ze zijn en als ze kunnen werken vanuit hun eigen persoonlijke kwaliteiten. Met andere woorden: competenties zijn belangrijk, maar kunnen volgens ons alleen bijdragen aan professionaliteit als de kracht van de per-

soon als basis wordt gezien voor competentieontwikkeling. We spreken dan over 'werken vanuit je kern'.

Elk hoofdstuk van dit boek is opgebouwd rond een bepaald thema. Aan de hand daarvan maken we concreet wat 'werken vanuit je kern' betekent in de dagelijkse praktijk. Dat doen we door kort de achterliggende theorie te bespreken, maar vooral door je als lezer mee te nemen in krachtige activiteiten die een directe verbinding leggen met je eigen ervaringen. Daardoor ontwikkel je nieuwe inzichten in jezelf en onvermoede mogelijkheden tot nieuw en effectief handelen.

Aan het eind van elk hoofdstuk bespreken we hoe dat hoofdstuk gebaseerd is op recente wetenschappelijke inzichten. Hoewel dit dus vooral een doeboek is, laten we ook zien dat er onder de verschillende hoofdstukken een stevige wetenschappelijke basis ligt.

We geven in het eerste en laatste hoofdstuk ook praktische aanwijzingen over hoe je individueel of samen met anderen zo goed mogelijk gebruik kunt maken van dit boek.

Bij het schrijven van dit boek hebben vele mensen ons geholpen en geïnspireerd. In de eerste plaats zijn dit de inspirerende wetenschappers die werken aan de 'Self-Determination Theory' en de positieve psychologie, onze huidige en oud-collega's en de vele deelnemers aan opleidingen en trainingen die we gaven. In het bijzonder bedanken wij Heleen Wientjes voor haar zeer gedetailleerde commentaar en opbouwende suggesties bij een conceptversie van dit boek. Ook zijn we Gabriëlle Borchert, Daphne Broad, Bram Lagerwerf, Saskia Noordewier, Ellen Nuyten, Angelo Vasalos en Tiemen Zijlstra bijzonder erkentelijk voor hun feedback en ondersteuning. We bedanken de uitgevers Jan de Ruiter en Sandra Schoenmakers en bureauredacteur Sandra Buijtel voor hun vertrouwen in de ambitie die wij hebben met dit boek en voor hun kritische en opbouwende meedenken.

Wij wensen jou, de lezer, veel inspiratie toe bij de activiteiten uit dit boek en hopen dat die je helpen om het beste in jezelf te ontwikkelen en dat optimaal in te zetten in je (werk)omgeving. We zijn ervan overtuigd dat dit ook de mensen om je heen ten goede zal komen.

Frits Evelein en Fred Korthagen
Najaar 2010

Bij de tweede en derde druk

Op enkele correcties en actualiseringën na is deze uitgave gelijk aan de vorige.

1 Werken vanuit je kern: een overzicht

Sander is net begonnen met zijn eerste baan. In de contacten met collega's van zijn afdeling voelt hij zich nog erg jong en onervaren, dus hij stelt zich afwachtend op en in werkbesprekingen zegt hij niet veel. Toch ziet hij in het werk op deze afdeling veel dingen misgaan die met weinig moeite beter zouden kunnen worden georganiseerd. Juist omdat hij nieuw is, heeft hij een frisse blik. Daardoor krijgt hij allerlei goede ideeën voor verbeteringen in de manier van werken. Als hij weleens voorzichtig een suggestie inbrengt, blijken zijn collega's daarmee erg blij te zijn. Sander komt langzamerhand meer met zijn ideeën naar voren en dat levert hem veel waardering op.

Dit boek is bedoeld voor mensen die zo goed mogelijk uit de verf willen komen in hun werk en van hun werk willen genieten. Het is ook geschikt voor mensen die al heel goed zijn in hun werk, maar behoefte hebben aan verdere ontwikkeling. Verder is het bruikbaar voor mensen die voor een beroep in opleiding zijn. Dit boek gaat over werken vanuit je kern, vanuit het beste dat je in huis hebt: jouw kwaliteiten en talenten. Het kan veel opleveren om op zoek te gaan naar dat kernpotentieel in jezelf en om dat zo goed mogelijk in te zetten. Dat geldt voor iedereen, wat je functie in een organisatie ook is of gaat worden.

In het voorbeeld zien we dat Sander aanvankelijk terughoudend is in werkcontacten. Dat is begrijpelijk. Maar gelukkig ontdekt hij al gauw dat hij wel degelijk wat te bieden heeft, juist omdat hij nieuw is. Hij blijkt allerlei goede ideeën te hebben, die anderen ook waarderen. Zijn creativiteit komt naar voren in het bedenken van nieuwe aanpakken, een kwaliteit die hem tot een sterke professional maakt. Geleidelijk zet hij nog een kwaliteit in: moed, dat wil zeggen: de moed om naar voren te komen met wat hij ziet en bedenkt. Ook die moed had hij dus al in huis, maar gebruikte hij eerst niet. Later doet hij dat vaker, waardoor hij als collega steeds meer gewaardeerd wordt.

Uitgangspunt van dit boek is dat mensen vaak veel kwaliteiten in huis hebben die er in hun werk niet altijd voor de volle honderd procent uitkomen. In dit opzicht is vaak veel meer mogelijk dan de meeste mensen denken. Het begint met de volgende vraag: weet je waar je kwaliteiten en talenten liggen? En lukt het om die helemaal in te zetten of zitten er ergens blokkades? Zo ja, kun je die loslaten zodat je jouw kwaliteiten optimaal

kunt inzetten? Als je zicht hebt op dit soort thema's, helpt dat enorm om ontwikkelstappen te maken.

Oriëntatieactiviteit: Reflectie op inspiratie en stagnatie

De volgende oriëntatieactiviteit kan je helpen om jouw kernkwaliteiten te verkennen.

Oriëntatieactiviteit: Reflectie op inspiratie en stagnatie	
1-1	Ga in gedachten terug naar een (werk)situatie die inspirerend voor je was.
2-1	Hoe heb je deze situatie ervaren? Waarin was je goed? Bijvoorbeeld: had je doorzettingsvermogen, was je heel nauwkeurig of had je veel contact met anderen? Schrijf een paar van dit soort kwaliteiten op die passen bij jou in die situatie. Dit noemen we <i>kernkwaliteiten</i> .
3-1	Ga nu in gedachten terug naar een situatie die minder goed verliep of waarin je echt vastliep. Neem dus een situatie waarin je een gevoel van stagnatie had.
4-1	Hoe heb je deze situatie ervaren? Wat maakt deze situatie lastig? Kijk eens of er ook iets in jezelf is wat deze situatie lastig maakte. Bijvoorbeeld een overtuiging die in je opkwam, zoals: 'Ik kan dit niet', 'Ik durf dit niet', 'Ik ben raar', 'Ik wil dit niet'. Wat is het effect van dit soort overtuigingen op jezelf in die situatie?
5-1	- Wat is het verschil tussen beide situaties (de inspirerende en de stagnerende)? - Is er een verschil in de kernkwaliteiten die je inzet? - Is er een verschil in de overtuigingen die je hebt in die twee situaties?
6-1	Wat kun je doen om jouw kernkwaliteiten (die je bijvoorbeeld inzet in inspirerende situaties) ook in te zetten in lastige situaties? Denk aan kwaliteiten als relativeringsvermogen, helderheid, vertrouwen, innerlijke rust, contact, nauwkeurigheid, moed en humor.

In dit boek gaan we niet alleen uitleggen wat 'werken vanuit je kern' inhoudt. We gaan dat ook heel praktisch maken door daarmee concreet aan de slag te gaan. Dit is namelijk in de eerste plaats een werkboek vol activiteiten die erop gericht zijn te ontdekken wie je bent en hoe je jouw kwaliteiten kunt inzetten in je werk. Hoe kun je jouw persoonlijke kracht zodanig