

# Bijlage

## Ondernemerscompetenties

Bron: Ondernemerspas (Starterslabo), presentatie P. Werrebrouck op Forumdag werkgroep 'evalueren van ondernemende competenties' (12/05/2014, Brussel), Dox e.a. (2014) ENTRE-Spiegel "In welke mate zijn de huidige competenties van de ENTRE-Spiegel nog actueel? Zo niet, welke competenties kunnen een bijdrage leveren?" KUL.

Dit document geeft, naast een inleidende uitleg over de begrippen, een overzicht van de 10 ondernemerscompetenties, gebaseerd op de Ondernemerspas (Starterslabo) en de recente evaluatie van de ENTRE-Spiegel aan de KUL, waarbij gedragsindicatoren en bijhorende vragen worden geanalyseerd om te weten te komen of een prestarter over een bepaalde competentie beschikt.

## 8. De 10 ondernemerscompetenties

"We verstaan onder een competentie alle vormen van kennis, vaardigheden en andere eigenschappen die nodig zijn om een functie goed te vervullen, waarbij wij het belangrijk vinden duidelijk te omschrijven welke resultaten en gedragingen we daarvoor wensen. In de praktijk komt het er meestal op neer, dat we de minimumstandaarden voor de job combineren met de cruciale eigenschappen voor succes." (Van Beirendonck, 2001)

- VAARDIGHEDEN + KENNIS + ATTITUDE = COMPETENTIES

In ondernemerschap vindt men **5 competentiedomeinen** terug. Deze domeinen bestaan uit één of twee kerncompetenties. Dat maakt dat er **10 kerncompetenties** te onderscheiden zijn (cfr. ENTRE-SPIEGEL en recente evaluatie (Dox e.a., 2014)).

<b>Ondernemen met volle inzet</b>	<b>Kansen grijpen</b>
Doorzettingsvermogen	Kansen zien
Zelfkennis	Zicht op de markt
<b>Organiserend ondernemen</b>	
Besef van rendement	
Besluitvaardigheid	
<b>Doordacht ondernemen</b>	
Zelfstandigheid	
Toekomstgericht plannen	
<b>Samenwerkend ondernemen</b>	
Overtuigingskracht	
Netwerken vormen	

## 1. Toekomstig plannen

Succesvolle ondernemers kunnen op basis van hun visie een strategie en planning uitwerken. Zij kunnen inschatten welke stappen moeten worden gezet om een doel te bereiken. Zij kunnen tussentijds inschatten of ze de goede richting uitgaan en kunnen bijsturen indien nodig. Voor elk tussendoel gaan zij na of het realistisch is om het op de geplande manier te bereiken, en voorzien waar nodig een alternatieve weg.

## 2. Overtuigingskracht

Succesvolle ondernemers bezitten de kracht om anderen te overtuigen van een bepaald standpunt of van de uitvoering van een bepaald plan, idee of product door middel van argumentatie. Deze competentie zetten ze in bij hun omgang met klanten en medewerkers en bij onderhandelingen met andere firma's. Hierdoor slagen ze erin mensen ergens enthousiast voor te maken en bouwen geloofwaardigheid op.

## 3. Netwerken vormen

Succesvolle ondernemers zijn in staat om op een adequate wijze relevante (interne en externe) netwerken op te bouwen en (bestaande) netwerken te onderhouden, zodat nieuwe klanten worden verworven en vaste klanten behouden blijven. Op deze manier blijven zij op de hoogte van de trends. Succesvolle ondernemers durven hun netwerk gebruiken als ze er nood aan hebben, maar staan ook klaar om anderen te helpen. Op die manier blijven ze hun netwerk onderhouden.

## 4. Zelfstandigheid

Succesvolle ondernemers zijn in staat om in vrijheid te beslissen en om te doen wat zij zelf goed achten. Onafhankelijk van anderen kunnen zij tot beslissingen komen en zelf problemen oplossen. Zij zijn in staat om werkzaamheden op eigen kracht tot een goed einde te brengen. Deze ondernemers hebben vertrouwen in hun eigen kunnen, en leggen zelf hun doelen en werkwijze om die doelen te bereiken vast. Ook slagen zij erin om zelf een oplossing voor problemen te vinden.

## 5. Kansen zien

Succesvolle ondernemers kunnen hiaten in de markt, die de behoeften van afnemers niet of niet volledig bevredigen, identificeren en bepalen. Hierdoor ontstaan kansen voor nieuwe voorstellen die beter op de markt en klantenbehoeften inspelen. Deze ondernemers kunnen een klantgericht voorstel ontwerpen en ontwikkelen, de benodigde (hulp)middelen hiervoor verwerven (zoals grondstoffen, arbeid, kapitaal en kennis) en het voorstel succesvol op de markt brengen.

## 6. Zicht op de markt

Succesvolle ondernemers zijn goed geïnformeerd over maatschappelijke en politieke ontwikkelingen, zowel binnen als buiten de sector. Zij hebben zicht op de concurrentie, op hoe de markt evolueert en op de globale trends en ontwikkelingen in een specifieke markt of bepaalde marktsegmenten (zoals groeiemarkt, stagnerende markt, veel of weinig concurrentie, hoge of lage toetredingsdrempels). Zij kennen de eigen positie in vergelijking met hun concurrenten.

## 7. Besef van rendement

Succesvolle ondernemers zijn in staat om resultaten te behalen met de bedoeling zoveel mogelijk te bereiken met zo weinig mogelijk middelen (geld, mensen, tijd, grondstoffen). Zij schatten voor- en nadelen van financiële beslissingen op voorhand nauwkeurig in. Deze ondernemers verspillen nooit onnodig materiaal en inzet van mensen. Zij hebben zicht op welke factoren winst of verlies mee kunnen beïnvloeden en welke factoren daarvan ze zelf in de hand hebben.

## 8. Besluitvaardigheid

Succesvolle ondernemers nemen graag beslissingen en durven daarnaast ook beslissingen nemen wanneer niet iedereen het met hen eens is. Zij zijn in staat om op basis van kennis en informatie in kritieke situaties tot besluiten te komen die gunstig zijn voor de voortgang van de onderneming. Deze ondernemers blijven, eenmaal een beslissing genomen, achter hun standpunt staan en zetten zich er 100% voor in zonder telkens te piekeren of de andere optie niet beter was geweest. Indien echter blijkt dat een bepaalde beslissing niet het gewenste effect oplevert, aarzelen ze niet om kordaat een nieuwe beslissing te nemen.

## 9. Doorzettingsvermogen

Succesvolle ondernemers kunnen krachtig doorgaan, ondanks tegenslagen of bezwaren, en dit op lange termijn. Ze kunnen zich vastbijten in het werk en niet loslaten voordat een doel bereikt is; ze blijven dus niet bij de pakken zitten. Succesvolle ondernemers streven ernaar om taken af te maken waaraan ze begonnen zijn, ook wanneer die plots niet boeiend of te risicovol blijken. Mogelijke obstakels en/of mislukkingen gaan zij niet uit de weg, maar pakken zij aan met een gezonde portie doorzettingsvermogen en vastberadenheid.

## 10. Zelfkennis

Succesvolle ondernemers kennen eigen sterktes en zwaktes, staan open voor feedback, hebben zelfkritiek en houden hun eigen werk in de hand. Zij kunnen hun eigen werk beoordelen en de geleverde kwaliteit aan de klant inschatten. Deze ondernemers kunnen inschatten aan welke van hun minpunten ze prioritair moeten werken en voor welke aspecten ze beter beroep kunnen doen op iemand anders.

## 2. De 10 ondernemerscompetenties met gedragsindicatoren & bijhorende vragen

(cfr Entre-spiegel, Ondernemerspas, Evaluatie Entre-spiegel)

### **Sleutelcompetentie 1 Toekomstig plannen, “Als succesvolle ondernemer plan ik de toekomst van mijn bedrijf”**

#### **OMSCHRIJVING**

Succesvolle ondernemers kunnen op basis van hun visie een strategie en planning uitwerken. Zij kunnen inschatten welke stappen moeten worden gezet om een doel te bereiken. Zij kunnen tussentijds inschatten of ze de goede richting uitgaan en kunnen bijsturen indien nodig. Voor elk tussendoel gaan zij na of het realistisch is om het op de geplande manier te bereiken en voorzien waar nodig een alternatieve weg.

#### **GEDRAGSINDICATOREN**

1. Ik maak een strategie en planning op
2. Ik verander mijn strategie en planning als het moet:
  - als de situatie verandert
  - als ik merk dat ik mijn resultaten niet zal halen
  - als er nieuwe kansen zijn
  - als het plan anders loopt dan verwacht

#### **TOEKOMSTIG PLANNEN/DOELEN STELLEN**

Beschrijf een situatie waarin je jezelf een moeilijk te behalen doel hebt gesteld. Wat was het doel en welke moeilijkheden had je om het te bereiken?

Is het wel eens voorgekomen dat je je doel niet dreigde te halen omdat je te lang twijfelde over een beslissing? Waarom gebeurde dat?

Wat doe je om een doel te bereiken? Geef een voorbeeld.

Beschrijf een situatie waarin je prioriteiten moest stellen. Welke gevolgen had dat voor doelen die je moest of wilde bereiken?

Wat voor doel heb je jezelf gesteld ten aanzien van je traject? Hoe ga je dat doel verwezenlijken? Wat heb je daar tot nu toe voor gedaan?

## **Sleutelcompetentie 2 Overtuigingskracht, “Als succesvolle ondernemer kan ik anderen overtuigen”**

### **OMSCHRIJVING**

Succesvolle ondernemers bezitten de kracht om anderen te overtuigen van een bepaald standpunt of van de uitvoering van een bepaald plan, idee of product door middel van argumentatie. Deze competentie zetten ze in bij hun omgang met klanten en medewerkers en bij onderhandelingen met andere firma's. Hierdoor slagen ze erin mensen ergens enthousiast voor te maken en bouwen geloofwaardigheid op.

### **GEDRAGSINDICATOREN**

1. Ik vertel aan anderen duidelijk wat mijn idee is.
2. Ik geef de voor- en nadelen van mijn idee.
3. Als ik iets beslis, weet ik precies waarom ik dat beslis.
4. Ik vertel op een enthousiaste manier over mijn idee.

### **OVERTUIGINGSKRACHT**

Geef een voorbeeld van een situatie waarin je je verhaal hebt aangepast aan je publiek of je gesprekspartner. Hoe heb je dat gedaan? Wat was het resultaat?

Geef een voorbeeld van een situatie waarin je iemand succesvol hebt overtuigd van je gelijk, ook al leek dat in eerste instantie lastig. Waarom lukte het?

Heb je wel eens een overtuigend rapport geschreven? Hoe ben je te werk gegaan?

Zijn er argumenten waaraan je een hekel hebt of die je zwak vindt als de ander die gebruikt? Hoe zou jij ze ombuigen in een sterk argument? Geef een paar voorbeelden.

Geef een voorbeeld van een situatie waarin je je standpunt moest verdedigen en anderen moest zien te overtuigen. Vertel hoe je dat deed. Wat was het resultaat?

Beschrijf een situatie waarin je een ogenschijnlijk tegenstrijdig belang tot een gezamenlijk belang hebt gemaakt. Wat was de reactie?

Pas je wel eens je gedrag aan tegenover een ander om hem/haar tot iets te bewegen? Geef een concreet voorbeeld.

Geef een voorbeeld hoe je je mensenkennis hebt gebruikt om iemand te beïnvloeden of te overtuigen.

Wat heb je gedaan om weerstand bij iemand te overwinnen? Wat was het resultaat?

## **Sleutelcompetentie 3 Netwerken vormen, “Als succesvolle ondernemer leg ik heel veel contacten”**

### **OMSCHRIJVING**

Succesvolle ondernemers zijn in staat om op een adequate wijze relevante (interne en externe) netwerken op te bouwen en (bestaande) netwerken te onderhouden, zodat nieuwe klanten worden verworven en vaste klanten behouden blijven. Op deze manier blijven zij op de hoogte van de trends. Succesvolle ondernemers durven hun netwerk gebruiken als ze er nood aan hebben, maar staan ook klaar om anderen te helpen. Op die manier blijven ze hun netwerk onderhouden.

### **GEDRAGSINDICATOREN**

1. Ik spreek interessante mensen spontaan aan.
2. Ik ben aanwezig op plaatsen waar interessante mensen zijn.
3. Ik houd contact met interessante mensen die ik ken.
4. Ik breng interessante mensen in contact met elkaar

### **NETWERKEN VORMEN**

Op welke manier besteed je aandacht aan het onderhouden van je netwerk? Geef een voorbeeld.

Hoe groot is je netwerk? Hoe kan je je netwerk vergroten?

Hoe ziet jouw netwerk eruit? Warme versus koude contacten?

Heb je concrete namen van mensen die je kunnen helpen bij activiteiten, zodat je je doel kan bereiken?

Hoe relevant is je netwerk voor het doel dat je wenst te bereiken?

Welke eigenschappen mist of heeft je netwerk die nuttig kunnen zijn om jouw doel te bereiken?

Wanneer heb je voor het laatst nieuwe mensen ontmoet die je beschouwt als deel van je netwerk? Hoe heb je het contact gelegd?

Wat doe je bij een bijeenkomst waar je niemand kent?

Heb je wel eens gebruik gemaakt van iemand uit je netwerk om iets te bereiken? Hoe ging dat?

Heb je wel eens iets betekend voor iemand uit je netwerk? Wat? Hoe verliepen de contacten?

Indien je hulp nodig hebt, weet je dan wie je moet aanspreken? Hoe?

Op welke manier beslis jij of je al dan niet naar een evenement gaat? Wat is daarbij je doel?

Mocht er geen netwerk zijn, wat zou dat voor jou betekenen?

Welke professionele netwerken bestaan er nog?

Wat heeft netwerking je al concreet opgebracht?

Hoe meet je de vooruitgang (wat werkt en wat niet werkt) van je netwerk?

## **Sleutelcompetentie 4 Zelfstandigheid, “Als succesvolle ondernemer werk ik zelfstandig”**

### **OMSCHRIJVING**

Succesvolle ondernemers zijn in staat om in vrijheid te beslissen en om te doen wat zij zelf goed achten. Onafhankelijk van anderen kunnen zij tot beslissingen komen en zelf problemen oplossen. Zij zijn in staat om de werkzaamheden op eigen kracht tot een goed einde te brengen. Deze ondernemers hebben vertrouwen in hun eigen kunnen en leggen zelf hun doelen en werkwijze om die doelen te bereiken vast. Ook slagen zij erin om zelf een oplossing voor problemen te vinden

### **GEDRAGSINDICATOREN**

1. Ik bepaal liefst zelf wat ik doe.
2. Ik geloof in mijzelf.
3. Ik zoek eerst zelf naar een oplossing
4. Als ik iets beslis en het loopt slecht af, is het mijn fout

### **ZELFSTANDIGHEID**

Geef een voorbeeld van een situatie waarin je anders gehandeld hebt dan anderen waarschijnlijk zouden hebben gedaan. Waarom deed je dat?

Ben je wel eens ingegaan tegen regels, normen of tradities? Geef een concreet voorbeeld. Waarom deed je dat? Wat was het effect?

Geef een voorbeeld van een situatie waarin je iets doorgezet hebt waarvan jij overtuigd was. Hoe heb je dat aangepakt? Wat was het resultaat?

Kun je een situatie beschrijven waarin je achteraf gezien een andere, misschien onconventionelere, beslissing had moeten nemen. Waarom heb je dat niet gedaan? Hoe zou je de volgende keer handelen?

Geef een voorbeeld van een situatie waarin je een beslissing hebt genomen die je misschien met een leidinggevende had moeten bespreken. Waarom heb je dat niet gedaan? Hoe heeft deze situatie uitgedaagd?

## **Sleutelcompetentie 5 Kansen zien, “Als succesvolle ondernemer, zie ik kansen”**

### **OMSCHRIJVING**

Succesvolle ondernemers kunnen hiaten in de markt, die de behoeften van afnemers niet of niet volledig bevredigen, identificeren en bepalen. Hierdoor ontstaan kansen voor nieuwe voorstellen die beter op de markt en de klantenbehoeften inspelen. Deze ondernemers kunnen een klantgericht voorstel ontwerpen en ontwikkelen, de benodigde (hulp)middelen hiervoor verwerven (zoals grondstoffen, arbeid, kapitaal en kennis) en kunnen het voorstel succesvol op de markt brengen.

### **GEDRAGSINDICATOREN**

1. Ik weet wat er niet bestaat op de markt en ik zie nieuwe mogelijkheden
2. Ik weet wat mijn (toekomstige) klanten nodig hebben.
3. Ik bedenk originele ideeën (nieuwe producten of diensten) voor wat mijn klanten nodig hebben

### **KANSEN ZIEN/COMMERCIEEL INZICHT**

Geef een voorbeeld van een situatie waarin je succesvol bent ingegaan op een wens van een klant en waardoor je een goede verkoop hebt gerealiseerd.

Beschrijf hoe je omgaat met nieuwe kansen die je signaleert. Geef twee concrete voorbeelden waarin dat tot commercieel succes heeft geleid.

Heb je wel eens gewonnen van een concurrent? Wat heb je gedaan wat die ander niet deed?

Geef eens een voorbeeld van een situatie waarin de kosten wellicht niet zouden opwegen tegen de kansen die zich voordeden. Wat heb je toen besloten?

Heb je wel eens een gat in de markt ontdekt? Wat heb je toen gedaan?

Heb je wel eens een nieuwe werkwijze, een nieuwe dienst of een nieuw product ontwikkeld? Hoe zijn de ideeën daarvoor tot stand gekomen?

Wanneer heb je voor het laatst een creatief idee gehad? Is dat idee bij anderen aangeslagen? Waarom wel/niet?

Heb je te maken gehad met een probleem waarvoor oude oplossingen niet werkten? Wat voor oplossing heb je toen bedacht? Wat was daarvan het resultaat?

Nieuwe oplossingen ontstaan vaak in een groep. Wat is jouw ervaring daarmee? Wat was jouw inbreng in een dergelijke groep?

Kun je een voorbeeld van een situatie geven waarin jij met iets bent gekomen dat heel anders was dan de ideeën van anderen? Hoe ging dat en wat is er van jouw idee geworden?



## **Sleutelcompetentie 6 Zicht op de markt, “Als succesvolle ondernemer ken ik de markt”**

### **OMSCHRIJVING**

Succesvolle ondernemers zijn goed geïnformeerd over maatschappelijke en politieke ontwikkelingen, zowel binnen als buiten de sector. Zij hebben zicht op de concurrentie, op hoe de markt evolueert en op de globale trends en ontwikkelingen in een specifieke markt of bepaalde marktsegmenten (zoals groeiemarkt, stagnerende markt, veel of weinig concurrentie, hoge of lage toetredingsdrempels). Zij kennen de eigen positie in vergelijking met concurrenten.

### **GEDRAGSINDICATOREN**

1. Ik weet wie mijn concurrenten (medespelers, tegenspelers) zijn.
2. Ik durf met mijn concurrenten (medespelers, tegenspelers) te praten.
3. Ik ben op de hoogte van wat er gebeurt binnen en buiten mijn sector, en van algemene trends in de markt.

### **ZICHT OP DE MARKT**

Heb je voorbeelden van een aantal van je concurrenten? Wie zijn je medespelers? Wie zijn je tegenspelers?

Heb je voorbeelden van concurrenten die je medespelers of tegenspelers kunnen worden?

Heb je voorbeelden die aantonen dat je contact durft te leggen met je concurrenten?

Hoe blijf je op de hoogte van ontwikkelingen binnen je vakgebied?

Welke beurzen zijn voor jou interessant?

Heb je voorbeelden waarbij je met anderen durft te bespreken wat er leeft en wat er nodig is binnen jouw vakgebied? Op welke manier doe je dat?

Beschrijf een situatie waarin je meer service verleend hebt dan strikt genomen van je gevraagd werd. Waarom deed je dat? Hoe reageerde de klant?

Je hebt vast wel te maken gehad met lastige of onredelijke klanten. Geef een voorbeeld van een situatie die je hebt meegemaakt. Hoe heb je gehandeld? Wat was het resultaat? Wat zou je de volgende keer anders doen?

Met welke klant heb je de beste relatie? Hoe is die relatie tot stand gekomen? Wat was daarbij jouw inbreng?

Wat doe je om op de hoogte te zijn van klantwensen? Heb je wel eens gezorgd voor aanpassingen in het aanbod of de dienstverlening omwille van die klantwensen?

Kun je een situatie beschrijven waarin je een klant hebt geholpen zijn/haar wensen beter te definiëren? Hoe heb je dat aangepakt? Wat vond de klant daarvan?

## **Sleutelcompetentie 7 Besef van rendement, “Als succesvolle ondernemer ken ik mijn inkomsten en uitgaven”**

### **OMSCHRIJVING**

Succesvolle ondernemers zijn in staat om resultaten te behalen met de bedoeling zo veel mogelijk te bereiken met zo weinig mogelijk middelen (geld, mensen, tijd, grondstoffen). Zij schatten voor- en nadelen van financiële beslissingen op voorhand nauwkeurig in. Deze ondernemers verspillen nooit onnodig materiaal en inzet van mensen. Zij hebben zicht op welke factoren winst of verlies mee kunnen beïnvloeden en welke factoren daarvan ze zelf in de hand hebben.

### **GEDRAGSINDICATOREN**

1. Ik houd mijn budget voortdurend in de gaten.
2. Ik ga voorzichtig om met mijn budget.
3. Vooraleer ik iets beslis, schat ik de financiële voor- en nadelen in.
4. Ik weet hoe ik de kostprijs van wat ik doe kan beperken.
5. Ik weet hoe ik resultaat kan behalen met zo weinig mogelijk geld, mensen en tijd.

### **BESEF VAN RENDEMENT**

Op welke manier ga jij om met beschikbaar budget?

Hoe beslis jij of je een investering vandaag doet of beter uitstelt?

Als een investering noodzakelijk is, hoe neem je de beslissing om tot een aankoop over te gaan?

Hoe houd jij de kostprijs van wat je doet in de gaten?

## **Sleutelcompetentie 8 Besluitvaardigheid, “Als succesvolle ondernemer neem ik beslissingen”**

### **OMSCHRIJVING**

Succesvolle ondernemers nemen graag beslissingen en durven daarnaast ook beslissingen nemen wanneer niet iedereen het met hen eens is. Zij zijn in staat om op basis van kennis en informatie in kritieke situaties tot besluiten te komen voor de voortgang van de onderneming. Deze ondernemers blijven, eenmaal een beslissing genomen, achter hun standpunt staan en zetten zich er 100% voor in zonder telkens te piekeren of de andere optie niet beter was geweest. Indien echter blijkt dat een bepaalde beslissing niet het gewenste effect oplevert, aarzelen ze niet om kordaat een nieuwe beslissing te nemen.

### **GEDRAGSINDICATOREN**

1. Ik neem beslissingen op basis van kennis en informatie
2. Ik kan zelfstandig beslissingen nemen, ook in moeilijke situaties
3. Ik kan een beslissing nemen waarmee anderen het niet eens zijn

### **BESLUITVAARDIG**

Wat is de afgelopen tijd de meest complexe beslissing geweest die je hebt genomen? Hoe is het besluitvormingsproces verlopen? Hoe goed is die beslissing uitgekapt?

Heb je wel eens een beslissing genomen die je achteraf als onjuist hebt beschouwd? Hoe kwam dat?

Wanneer en bij wie heb je voor het laatst advies ingewonnen toen je een besluit moest nemen? Hoe heeft de mening van anderen je besluit beïnvloed?

Heb je ooit een onpopulaire beslissing moeten nemen? Zou je achteraf gezien anders hebben gehandeld?

Is het al voorgekomen dat je door te lang twijfelen een kans hebt laten lopen?

## Sleutelcompetentie 9 Doorzettingsvermogen, “Als succesvolle ondernemer zet ik steeds door”

### OMSCHRIJVING

Succesvolle ondernemers kunnen krachtig doorgaan, ondanks tegenslagen of bezwaren, en dit op lange termijn. Ze kunnen zich vastbijten in het werk en niet loslaten voordat een doel bereikt is; ze blijven dus niet bij de pakken zitten. Succesvolle ondernemers streven ernaar om taken af te maken waaraan ze begonnen zijn, ook wanneer die plots niet boeiend of te risicovol blijken. Mogelijke obstakels en/of mislukkingen gaan zij niet uit de weg, maar pakken zij aan met een gezonde portie doorzettingsvermogen en vastberadenheid.

### GEDRAGSINDICATOREN

1. Ik werk met een duidelijk doel voor ogen.
2. Ik begin aan een taak ook al is die moeilijk. Ik ga er vooral ook mee door.
3. Ik eis veel van mezelf als ik aan het werk ben.
4. Als ik aan iets begin, werk ik het altijd af.
5. Alleen belangrijke redenen kunnen ervoor zorgen dat ik mijn planning verander.

### DOORZETTINGSVERMOGEN

Kun je een situatie beschrijven waarin het moeilijk was het doel te bereiken, maar waarbij je toch hebt doorgezet? Wat waren je drijfveren? Welke eisen heb je jezelf gesteld?

Beschrijf eens een situatie waarin je het moeilijk vond door te zetten. Waar lag dat aan?

Wat is in je loopbaan/leven je grootste tegenslag geweest? Hoe ben je gemotiveerd gebleven?

Wat waren de redenen dat je een opleiding, een cursus, etc. niet hebt afgemaakt? Wat zou je achteraf gezien anders aangepakt hebben?

Heb je wel eens meegemaakt dat er negatief op een idee of plan werd gereageerd, terwijl jij vond dat het een goed idee/plan was? Wat heb je toen gedaan?

Geef een voorbeeld van een situatie waarin je jezelf bepaalde regels hebt opgelegd. Hoe zorgde je ervoor dat je die regels ook naleefde? Wat waren de moeilijkheden daarbij?

Heb je wel eens een doel bereikt door een grote mate van discipline aan de dag te leggen? Wat voor doel was dat en wat heb je moeten doen en laten om dat doel te bereiken?

Geef een voorbeeld van een situatie waarin je te maken kreeg met 'afpraak is afspraak', ook al was die afspraak lastig na te komen. Hoe heb je gehandeld in dat geval?

Ben je wel eens geconfronteerd met opgelegde taken die je moest uitvoeren en die je eigen plannen in de war stuurden? Beschrijf hoe je daarmee bent omgegaan.

## **Sleutelcompetentie 10 Zelfkennis, “Als succesvolle ondernemer ken ik mijzelf heel goed”**

### **OMSCHRIJVING**

Succesvolle ondernemers kennen eigen sterktes en zwaktes, staan open voor feedback, hebben zelfkritiek en houden hun eigen werk in de hand. Zij kunnen hun eigen werk beoordelen en de geleverde kwaliteit aan de klant inschatten. Deze ondernemers kunnen inschatten aan welke van hun minpunten ze prioritair moeten werken en voor welke aspecten ze beter beroep kunnen doen op iemand anders.

### **GEDRAGSINDICATOREN**

1. Ik ken mijn eigen sterktes en zwaktes.
2. Ik vraag wat anderen van mijn manier van werken vinden.
3. Ik leer uit feedback van anderen.
4. Als ik er zelf niet uitkom, vraag ik meteen hulp.
5. Ik geef spontaan fouten toe.

### **ZELFKENNIS**

Als je zelf een probleem niet kan oplossen, hoe pak je dit dan aan?

Wat betekent kritiek van anderen voor jou?

Waarom zou je het nodig vinden om aan anderen te vragen wat ze van jouw aanpak vinden?

Heb je voorbeelden waarbij je, al dan niet spontaan, fouten hebt toegegeven?

### 3. Extra ondernemerseigenschappen:

#### ONDERNEMEND

Ben je ondernemend? Waar blijkt dat uit? Beschrijf een concrete situatie.

Geef een voorbeeld van een situatie waarin je het initiatief hebt genomen om iets in gang te zetten.

Beschrijf een situatie waarin je succesvol een doel hebt gerealiseerd dat je jezelf had gesteld. Hoe heb je dat aangepakt? Wat heb je ervoor gedaan en wat ervoor gelaten?

Heb je in het verleden kansen gezien voor het bedrijf of de afdeling waar je werkte (of vrijwilligerswerk deed) en ervoor gezorgd dat die werden opgepakt? Hoe heb je dat gedaan? Wat was het resultaat?

Wat heb je in een bepaalde situatie gedaan om anderen mee te krijgen voor een plan dat je had bedacht?

#### OPLOSSINGSGERICHT HANDELEN

Beschrijf hoe je te werk bent gegaan bij de oplossing van een probleem dat je in je werk of elders bent tegengekomen. Wat was het resultaat?

Geef een voorbeeld van een situatie waarin je voor een snelle oplossing voor een probleem hebt gekozen. Wat was je motivatie om het probleem niet eerst tot op de bodem uit te zoeken?

Is het wel eens voorgekomen dat een probleem een andere oorzaak had dan je aanvankelijk dacht? Wat was de reden dat je dat niet eerder wist?

Beschrijf een situatie waarin je een probleem klantgericht hebt opgelost. Wat was de reactie van de klant?

Geef een voorbeeld waarin je achteraf gezien een probleem te grondig of juist niet grondig genoeg hebt aangepakt. Wat waren daarvoor de redenen?

#### REFLECTEREN

Wat zijn de punten waarop je jezelf het komend jaar wilt verbeteren? Hoe ben je tot die conclusie gekomen?

Welke feedback heb je recentelijk gekregen? Wat heb je ermee gedaan?

Beschrijf een situatie waarin je een fout hebt gemaakt. Hoe kwam dat? Wat zou je de volgende keer anders doen?

Beschrijf een situatie in je werk die je emotioneel raakte. Hoe kwam dat? Was je reactie gepast? Zo nee, wat zou je de volgende keer anders doen?

Hoe leer jij het best nieuwe dingen? Geef een voorbeeld van hoe je deze leerstrategie onlangs hebt toegepast. Wat was het resultaat?