

Whitepaper

Effectieve functioneringsgesprekken

Wat is een functioneringsgesprek?

Het functioneringsgesprek is een regelmatig terugkerend gesprek tussen de *leidinggevende* en de *medewerker*. Dit gesprek gaat over het werk, de werksfeer, de werkuitvoering en de werkomstandigheden. Bij het functioneringsgesprek staat het gesprek over dingen die je samen denkt te verbeteren (in het functioneren van de medewerker) centraal. Het gaat hierbij om het huidige en toekomstige functioneren. Het functioneringsgesprek is er ook op gericht een sfeer te creëren waarin dat de medewerker zijn functioneren bespreekbaar kan maken.

Doelen functioneringsgesprek

- Terugkijken op en waarderen van de afgelopen periode en vooruitkijken naar de komende periode (organisatie en rol van de medewerker).
- Stilstaan bij successen en ontwikkeling en hoe die bereikt zijn.
- Stilstaan bij lastige situaties en wat daarvan te leren valt.
- Afspraken maken over doelen, rol/taken van de medewerker en ondersteunende rol van de leidinggevende.
- Elkaar inspireren voor de komende periode.

Uitgangspunten functioneringsgesprek

- Het gesprek heeft een tweezijdig karakter.
- Zowel de medewerker als de leidinggevende dragen informatie aan.
- Gewenste situatie, doelen en resultaten altijd in positieve termen benoemen.
- Benoemen en waarderen van zaken die goed gaan.
- Kort terugkijken en vooral vooruitkijken.
- Medewerker betrekken en mee laten denken hoe hij/zij verder progressie gaat bereiken.
- De medewerker is zelf verantwoordelijk voor de eigen ontwikkeling.
- Afspraken altijd schriftelijk vastleggen.
- Minimaal twee keer en optimaal vier keer per jaar.
- Tijdsbesteding: 45 tot 60 minuten.

Vorbereiding functioneringsgesprek

- Leidinggevende nodigt medewerker met:
 - Datum en tijd
 - Vraag om onderwerpen in te brengen
 - Vraag om voor zichzelf de balans al op te maken:
 - Wat is goed gegaan en hoe kwam dat?
 - Wat is niet goed gegaan/kan beter en wat heb je daarvan geleerd voor de toekomst?

- Wat zijn volgens jou je talenten/sterke punten en zwakke punten, welke wil je nog meer inzetten en welke wil je de komende tijd verder ontwikkelen?
- Leidinggevende bereidt zich voor:
 - Organisatorisch:
 - Uitnodiging regelen
 - Locatie
 - Verslagformulier
 - Inhoudelijk:
 - Onderwerpen, gewenste situatie en doelen die aan de orde dienen te komen (zowel afgelopen periode als komende periode)
 - Balans functioneren opmaken: ervaren sterke en zwakke punten
 - Verwachte bijdrage van de medewerker in de komende periode

Inhoud functioneringsgesprek (voorbeeld agenda)

- Welkom
- Korte inleiding over:
 - Doel
 - Opzet gesprek
 - Tijdsduur
- Inventariseren gespreksonderwerpen medewerker en leidinggevende en deze een plek op de agenda geven.
- Bespreken van de afgelopen periode en per onderwerp gericht op:
 - Wat is er goed gegaan?
 - Wat is jouw rol/inbreng daarbij geweest?
 - Welke talenten/sterke punten heb je daarbij ingezet en hoe?
 - Wat heeft het opgeleverd aan resultaten, leerervaring, vooruitgang?
 - Wat kun jij en wat kunnen wij als organisatie daarvan meenemen naar de toekomst?
 - Uitspreken waardering door de leidinggevende.
- Bespreken van de komende periode, bijvoorbeeld speerpunten, doelen en taken van de medewerker daarbij:
 - Wat is het onderwerp en/of de taak
 - Wat is de gewenste situatie en wat zijn de verwachte concrete resultaten, eventueel door te benoemen wat anderen (klanten of collega's) merken als het gerealiseerd is
 - Wat is de rol/taak medewerker
 - Wat heeft de medewerker al in huis om deze taak uit te voeren

- Wat kan de medewerker doen en hoe denkt hij/zij, zijn/haar talenten/sterke punten daarbij in te zetten
 - Hoe kan de medewerker zich nog verder ontwikkelen, uitgaande van zijn talenten, sterke en zwakke punten
 - Welke ondersteuning heeft de medewerker nodig
 - Hoe volgen we de voortgang en de resultaten
- Wat verder ter tafel komt
- Nuttigheidsvraag stellen:
 - Was het functioneringsgesprek op deze wijze nuttig?
 - Wat maakte het gesprek nuttig?
- Afsluiten:
 - Samenvatten gemaakte afspraken door de medewerker
 - Afspraak maken over de ondertekening van het verslagformulier
 - Waarderen van de inbreng uitspreken en veel succes wensen
- Evaluatie voor de leidinggevende:
 - Waarover ben je tevreden als je terugkijkt?
 - Wat werkte goed?
 - Wat neem je mee voor een volgende keer?
 - Als er iets niet goed ging, hoe doe je dat de volgende keer?
- Maak het verslag zo snel mogelijk!

Tips en hulpvragen

- Bij gewenste situatie/doelen/resultaten bepalen:
 - Stel: het is een periode verder en je bent tevreden over je functioneren, hoe ziet dat er uit in de praktijk?
 - Wat zou jij kunnen bijdragen aan de realisatie van de gewenste situatie/doelen/resultaat?
- Bij talenten/sterke punten in kaart brengen:
 - Welke bijdrage levert deze medewerker?
 - Welke talenten en sterke punten ervaar je?
 - Waaruit blijkt dat?
- Toekomstige bijdrage:
 - Welke bijdrage verwacht je?
 - Waarin wil je dat de medewerker zich verder ontwikkelt?
 - Welke talenten/sterke punten wil jij dat de medewerker vaker inzet?
 - Hoe wil jij dat de medewerker met zijn zwakke punten omgaat?

- Geef waardering/complimenten in de vorm van directe of indirecte procescomplimenten (= complimenten over gedrag en resultaten).
- Luister aandachtig.
- Laat de medewerker vooral zelf meedenken over beoordeling, vooruitgang en oplossingen.
- Maak duidelijke afspraken en check bij de medewerker of hij/zij het heeft begrepen.



Voorbeeld verslagformulier functioneringsgesprek

Naam medewerker:	
Functie medewerker:	
Talenten medewerker:	1. 2. 3. 4. 5.
Sterke punten medewerker:	1. 2. 3.
Zwakke punten medewerker:	1. 2. 3.
Naam leidinggevende:	
Functie leidinggevende:	
Datum/tijd gesprek:	

Onderwerpen leidinggevende:	
Onderwerpen medewerker:	

Agenda en notities n.a.v. gesprek:

Voorbeeld

Onderwerp:	
Informatie:	

Verwachte positieve resultaten:	
Afgesproken actie:	
Tijdsindicatie:	

Verdere ontwikkeling talenten/sterke punten door:
Slim omgaan met/ontwikkeling van zwakke punten door:
Diverse afspraken die zijn gemaakt:

Verslagformulier overhandigd op (datum):

Gezien en akkoord:

Gezien en akkoord:

(handtekening leidinggevende)

(handtekening medewerker)