

Wat is een functioneringsgesprek?

Een functioneringsgesprek is een gesprek waarin de werknemer en de leidinggevende open met elkaar van gedachten wisselen over het werk en de loopbaan. Het is gebruikelijk om een keer per jaar een functioneringsgesprek te hebben. Een functioneringsgesprek is dus geen beoordelingsgesprek, waarin de medewerker min of meer eenzijdig wordt beoordeeld door de leidinggevende. Het gaat ook niet over het salaris.

Waar is een functioneringsgesprek goed voor?

Een functioneringsgesprek stimuleert de medewerker en de leiding. Het houdt beiden scherp en prikkelt de motivatie. De klanten en de onderneming profiteren daarvan.

- In een functioneringsgesprek verkent de leiding hoe het met de medewerker gaat, of er knelpunten zijn en welke achtergronden van belang zijn om te weten. Dit voorkomt ziekte, ziekteverzuim of een conflict. Het is geen vrijblijvend gesprek want het gaat over verbetering van het functioneren en prestaties van medewerker en leidinggevende en dat is een serieuze zaak.
- Medewerkers kunnen hun ervaring met het werk en de omstandigheden bespreken. Ook kan aan de orde komen welke kennis en vaardigheden de medewerker verder wil ontwikkelen en hoe het werk uitdagend blijft.
- Een functioneringsgesprek biedt gelegenheid om de werkbelasting (fysiek en psychisch) en de arbeidsomstandigheden te bespreken. In een sfeer van open gedachtwisseling kunnen signalen en achterliggende problemen makkelijker naar voren komen. Zie het als een eerste stap op weg naar het vinden van oplossingen.
- **Een functioneringsgesprek is vooral zinvol als er rustig en in een open sfeer met elkaar wordt gesproken. De leidinggevende toont oprecht interesse in de beleving en mening van de medewerker zonder gelijk te oordelen.**

Wat is het effect van goede functioneringsgesprekken?

- Duidelijkheid voor de medewerker
- Helpt om het beste uit de mens te halen
- Prikkelt de motivatie
- Gelegenheid om oprechte interesse voor elkaar te tonen
- Inzicht in wat verbeterd kan worden
- Voorkomt ziekte, -verzuim en conflicten
- Geeft invulling aan persoonlijke ontwikkeling
- Helpt het werk uitdagend te houden
- Afspraken en intenties kunnen worden vastgelegd

Tweerichtingsverkeer

Een functioneringsgesprek vraagt om tweerichtingsverkeer: de leidinggevende en medewerker stellen samen de gesprekspunten op, luisteren naar elkaar, stellen elkaar vragen en maken afspraken. Alle afspraken worden vastgelegd in een verslag en opgeborgen in het personeelsdossier. Bij een volgend functioneringsgesprek kan erop terug gekomen worden.

Hoe vaak?

Meestal wordt een functioneringsgesprek één keer per jaar gehouden, maar twee keer of vaker mag natuurlijk ook. De afspraak voor de datum en plaats wordt bij voorkeur minimaal een week van tevoren gemaakt.

De opbouw

Een functioneringsgesprek wordt opgebouwd in 3 stappen: Voorbereiding, het gesprek zelf en de follow up.

Voorbereiding

Met een zorgvuldige voorbereiding van het functioneringsgesprek tonen medewerker en leiding respect voor elkaar. De leidinggevende neemt meestal het initiatief voor de afspraak en kiest een moment dat minstens een week verderop ligt. Die tijd is nodig om samen de gesprekspuntenlijst op te stellen en het gesprek voor te bereiden. Plan genoeg tijd om rustig te kunnen praten en reserveer een rustige plek.

Benoem het doel en de onderwerpen die aan de orde moeten komen. De leidinggevende legt zijn lijst met onderwerpen voor aan de medewerker met de vraag om zijn eigen onderwerpen daaraan toe te voegen. Als leidinggevende en medewerker het eens zijn over de gesprekspunten, zet ze dan definitief op papier en geef de medewerker een kopie.

Houdt er rekening mee dat medewerkers hun verwachtingen niet altijd gemakkelijk uitspreken terwijl hun verwachtingen het gesprek wel kunnen beïnvloeden. Werk daarom aan:

veiligheid en vertrouwen

Een medewerker wil ervan uit kunnen gaan dat opmerkingen van de leidinggevende gegrond en rechtvaardig zijn, dat zijn opmerkingen worden gehoord en dat zijn vragen worden beantwoord.

steun en waardering

Medewerkers willen ervan uit kunnen gaan dat de leidinggevende hen ondersteunt bij het verwezenlijken van doelen en ambities en dat er steun is om zich te ontwikkelen in de onderneming. Steun en waardering verminderen bovendien het risico op werkstress en werkt positief uit op de motivatie van medewerkers.

□ **nut**

Medewerkers verwachten dat de tijd en inspanning die aan het functioneringsgesprek wordt besteed leidt tot resultaten en dat afspraken ook worden opgevolgd.

Het gesprek zelf

Een logische opbouw houdt het gesprek overzichtelijk en resultaatgericht:

- Begin met het op zijn gemak stellen van de medewerker. Maak een praatje, zorg voor koffie, thee of iets fris. De leiding en medewerker benoemen het doel en schrijven dat op voor het verslag.
- De gesprekspunten zijn van tevoren benoemd, neem de lijst samen door en stel de definitieve gesprekspunten vast. Als de lijst te lang is moeten er prioriteiten worden gesteld. Kies dan bijvoorbeeld allebei voor de drie belangrijkste gesprekspunten.
- Begin altijd met de punten van de medewerker om te bevestigen dat de medewerker in het gesprek centraal staat. Daarna komen de punten van de leidinggevende aan de orde.
- Herhaal alle gesprekspunten met de gemaakte afspraken en acties en schrijf ze op voor het verslag.
- Vraag de medewerker hoe hij het gesprek heeft ervaren en rond het gesprek af.

Follow up

Na het gesprek maakt de leiding een verslag. Dit verslag wordt aan de medewerker voorgelegd. Als medewerker en leiding het over het verslag eens zijn, tekenen ze beiden voor akkoord en wordt het originele verslag in het personeelsdossier opgeborgen. Zorg ervoor dat gemaakte afspraken worden uitgevoerd en check een paar weken na het functioneringsgesprek bij elkaar hoe het ermee staat. Pak eventueel het verslag er nog eens bij.

1. Waarover kan een functioneringsgesprek gaan?

- De prestaties van de medewerker
- Werksfeer, werkplezier, samenwerking, ziekte(verzuim)
- De medewerker aandacht geven, luisteren naar zijn wensen
- De medewerker stimuleren om de taken goed uit te voeren
- Ontwikkeling en loopbaan van de medewerker
- Opleiding van de medewerker
- Arbeidsomstandigheden
- Overige zaken

2. Voorbereiding van het gesprek

- maken van de afspraak
 1. maak de afspraak minimaal een week van tevoren
 2. plan genoeg tijd
 3. regel een rustige plek
- samen met de medewerker de gesprekspuntenlijst opstellen
 - bedenk wat u wilt bereiken en wat u wilt bespreken
 - informeer de medewerker over het doel en werkwijze
 - vraag de medewerker wat die wil bespreken
 - zet de gesprekspuntenlijst op papier en geef die aan de medewerker

3. Het functioneringsgesprek zelf

- zorg voor een logische opbouw: opening – kern – afronding
- stel samen met de medewerker het doel vast
- stel samen met de medewerker de gesprekspuntenlijst vast
- bespreek eerst de punten van de medewerker
- probeer achter de ambities, doelen en behoeften van de medewerker te komen en die te bespreken
- evalueer de prestaties en niet de medewerker als persoon
- toon oprechte interesse in de medewerker
- herhaal alle actiepunten
- leg de afspraken vast in het verslag

4. Follow up na het gesprek

- zorg voor een snelle afhandeling van het verslag
- zorg voor een kopie voor de medewerker
- archiveer het originele verslag in het personeelsdossier
- kom gemaakte afspraken na
- toets na enige tijd bij de medewerker hoe het loopt
- laat steun en waardering aan de medewerker blijken



Bijlage III: Verslag Functioneringsgesprek

Datum.....

Naam en functie medewerker.....

Naam en functie leidinggevende.....

Doel functioneringsgesprek.....

Kerntaken van de functie.....

Punt 1

Dit is besproken

Dit zijn de afspraken.....

Wie-wat-wanneer af

Punt 2

Dit is besproken

Dit zijn de afspraken.....

Wie-wat-wanneer af

Punt 3

Dit is besproken

Dit zijn de afspraken.....

Wie-wat-wanneer af

Zijn er na het gesprek verschillen van inzicht? Zo ja welke.....

Opmerkingen van de medewerker naar aanleiding van het verslag.....

Voor akkoord,

Medewerker

leidinggevende