

HOE ZET U FUNCTIONERINGS- GESPREKKEN OP?

Functioneringsgesprekken kunnen een krachtig instrument zijn om uw medewerkers aan te sturen, te coachen en verder te laten ontwikkelen. De invoering ervan moet echter zeer goed voorbereid worden, wil de praktijk goed ingeburgerd raken in uw bedrijf.

Met dit stappenplan verhoogt u de kans op succes. Medewerkers en hun leidinggevenden genieten onmiddellijk van de positieve effecten van de georganiseerde feedback.

Stappenplan

Waarom

- Heb ik een duidelijke doelstelling met functioneringsgesprekken?
- Is deze aan alle medewerkers gecommuniceerd? Helder en duidelijk?
- Is deze geaccepteerd, gedragen?

OK?

Wie

- Is de procedure gelijk voor iedereen?
- Is er een goede voorbereiding / opleiding / begeleiding van diegenen die de gesprekken gaan leiden? (leidinggevenden)

OK?

Wat: Is duidelijk wat aan bod komt tijdens de functioneringsgesprekken en wat niet?

- Is daar een document (voorbereidingsformulier) voor?
- Kunnen beoordelaar en beoordeelde dit zelf voorbereiden/invullen?
- Is dit een gespreksbasis?
- Komen volgende aspecten aan bod:
 - Vereiste competenties versus vertoonde competenties
 - Groeinoodzaak/groeimogelijkheden inzake competenties
 - Het team als context
 - Specifieke taken en/of projecten
 - Te behalen resultaten
 - Randvoorwaarden zoals coaching, vorming en opleiding, uitrustingsmiddelen...

OK?

Wanneer

- Vaste frequentie en periode?
- In functie van bepaalde beslissingen (na proefperiode, voor functieverandering, na functieverandering, ...)

OK?

Hoe

- Worden de gesprekken aangekondigd ter voorbereiding?
- Is de inbreng van 'betrokken partijen' georganiseerd? (andere medewerkers, klanten van de functiehouder, ...)
- Is er controle op het houden van de gesprekken?
- Is er een schriftelijke neerslag van het besprokene, de conclusies?
- Is er eventueel een 'beroep' voorzien, mochten leidinggevende en uitvoerder niet tot overeenstemming komen?
- Gebeuren de gesprekken in een rustig kader?

OK?

En dan? Worden er afspraken gemaakt inzake verbeterpunten?

- Afspraken rond wegwerken van minpunten?
- Afspraken rond vorming en opleiding?
- Afspraken rond nieuwe taakstellingen binnen de functie?
- Afspraken rond nieuwe targets binnen de functie?
- Afspraken rond verbetering van ondersteuning/omkadering/uitrusting?
- Afspraken rond coaching?
- Komen financiële aspecten (loonevolutie) aan bod?
- Komen concrete, nieuwe loopbaanbeslissingen aan bod?
- Is er follow-up van de naleving van de afspraken, wederzijds?

OK?

En nog? Is er een duurzaamheidsperspectief ingebouwd?

- Komen loopbaanverwachtingen op langere termijn aan bod?
- Komen vragen rond work/life balance aan bod?

OK?

Concrete voorbereiding: volg de WAKKER-methode

- **W staat voor waarnemen:** zorg ervoor dat u als leidinggevende zo veel mogelijk, al ziende en al luisterend, aanwezig bent op de werkvloer. Zo kunt u het concrete gedrag van uw medewerkers waarnemen.
- **A staat voor aantekeningen maken:** niets is zo vluchtig als uw geheugen. Help het door regelmatig aantekeningen te maken van uw observaties. Verzamel systematisch feiten.
- **K staat voor klassificeren:** als u teruggrijpt naar het competentieprofiel van de medewerker, klassificeert u het geobserveerde gedrag volgens de competenties die voor de functie vereist zijn, en volgens het niveau waarin de medewerker deze competenties waarmaakt.
- **K staat ook voor kwantificeren:** uw aantekeningen hernemen, helpt u na te gaan hoe frequent het gewenste/het te verbeteren gedrag voorkwam. Nooit, zelden, vaak of altijd?
- **Evalueren:** kijk hoe de medewerker scoort ten opzichte van de vereiste competenties. Is er een evolutie, in welke mate?
- **Rapporteren:** zowel medewerkers zelf als hun leidinggevende komen op basis van het functieprofiel en de observatie van concreet gedrag, tot een goede, inhoudelijke voorbereiding van het functionerings-, coaching- of beoordelingsgesprek. Deze rapportering dient vooral om de bereikte stand van zaken in beeld te brengen. Daarnaast legt ze de gemaakte afspraken rond de verdere evolutie en coaching van de medewerker vast.