

Het functioneringsgesprek, een leerrijk feedbackmoment

Hoe functioneert de medewerker binnen het team? Krijgt hij de nodige steun? Wat zijn zijn ambities? Zijn opleidingsnoden of -wensen? Dat zijn de vragen die in een functioneringsgesprek aan bod komen.

Ga als leidinggevende elk jaar met de medewerker aan tafel zitten. Tijdens het functioneringsgesprek kijken jullie samen welke verbeteringen nodig zijn om de medewerker optimaal te doen functioneren. Geen beoordeling van de werknemer zoals bij een evaluatiegesprek. Wel constructieve feedback.

Waarvoor dient een functioneringsgesprek?

Bedoeling is om de medewerker te ondersteunen om hem efficiënter te doen functioneren. Maar ook om de voldoening in zijn werk te verhogen. De medewerker en leidinggevende staan stil bij de functie, de verworven competenties, eventuele problemen. Ook de gewenste groei, te ontwikkelen competenties, ambities enz. komen aan bod.

De voordelen van een functioneringsgesprek:

- Leidinggevende en medewerker leren elkaar beter kennen;
- Er kan echt wederzijds overleg worden plegen. Iets wat er op de werkvloer vaak bij inschiet;
- De doelstellingen voor het komende jaar zijn duidelijker, waardoor de medewerker die beter kan realiseren;
- Het functioneringsgesprek is hét moment om positieve punten van de werkprestaties in de kijker te zetten en de mindere punten of structurele problemen te corrigeren;
- De leidinggevende kan het eigen leiderschap onder de loep nemen;
- Gezien het terugkerende karakter is het een tool om systematisch informatie te vergaren, zoals de opleidingsbehoeften.

Hoe voer ik een functioneringsgesprek?

Hoe beter de voorbereiding, hoe beter het resultaat. De medewerker moet op voorhand weten waaraan hij zich kan verwachten. Onderaan vind je een lijst met vragen die de werknemer helpt om over zijn functie, zijn werkomgeving, zijn werkrelaties, zijn ambities enz. na te denken.

Acht tips voor een constructief gesprek:

1. Zorg voor een rustige en comfortabele ruimte.
2. Voorzie voldoende tijd en zorg dat je niet wordt gestoord.
3. Licht eerst toe waarom dit gesprek plaatsvindt en hoe het zal verlopen. Leg de focus op de verwachte voordelen.
4. Om niet af te dwalen, volg je de doelstellingen en de rode draad van het gesprek (hieronder vind je een **leidraad voor het functioneringsgesprek**). Herinner eraan dat het niet dient om te berispen of te beoordelen. Het doel is om de kwaliteit en het rendement van de werkprestaties en de ontwikkeling van de medewerkers te verbeteren.
5. Luister naar de werknemer. Gebruik technieken om te herformuleren, om het personeelslid te helpen zich uit te drukken en om te vermijden dat je emotionele reacties uitlokt.
6. Bepaal SMART-doelstellingen: Specifiek, Meetbaar, Aanvaardbaar, Resultaatgericht en Tijdsgebonden. De slaagcriteria moeten duidelijk zijn: hoe kunnen we objectief zien/meten/constateren dat de vastgelegde doelstellingen werden bereikt?
7. Sluit het gesprek af door de SMART-doelstellingen samen te vatten. Zorg dat iedereen alles heeft begrepen. Evalueer hoe het gesprek liep en noteer de genomen beslissingen.
8. Na afloop stel je een verslag op die je ter goedkeuring naar de medewerker stuurt. Het verslag wordt ondertekend en ter archivering verstuurd naar de personeelsdienst. Leidinggevende en werknemer houden een kopie bij.

Tool leidinggevende:

Leidraad voor het functioneringsgesprek:

1. *Vooropgestelde doelstellingen:* Wat waren de doelstellingen van het afgelopen jaar? Werden die behaald? Zo ja, wat hielp hierbij? Zo niet, waarom niet?
2. *Functie:* Komt je functie vandaag nog overeen met wat er in de functieomschrijving staat? Is je functie veranderd?
3. *Taken en werklust:* Kan je met de huidige arbeidstijd, methodes, tools, technische middelen, omgeving, competenties alle voorziene taken afwerken? Zo niet, wat kan helpen? Is er extra opleiding nodig?
4. *Communicatie en informatie:* Heb je alle informatie die nodig is om goed te functioneren? Is de organisatie en de communicatie met de directe verantwoordelijke enerzijds en met je collega's anderzijds transparant?
5. *Omkadering, coaching en ondersteuning van de directe verantwoordelijke en samenwerking met collega's:* Hoe kan de samenwerking met je verantwoordelijke beter? En met je collega's?
6. *Loopbaanplan, kortetermijnverwachtingen:* Hoe zie je je evolueren in het bedrijf? Welke competenties/opleidingen heb je hiervoor nodig?
7. *Doelstellingen voor het komende jaar:* Formuleer SMART-doelstellingen. (Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch, Tijdsgebonden) (zie boven).
8. *Nog andere punten* die de medewerker of de verantwoordelijke willen toevoegen? Noteer ook eventuele meningsverschillen.

Tool werknemer:

Vorbereidende vragen voor het functioneringsgesprek

Het functioneringsgesprek is de gelegenheid om even stil te staan bij het afgelopen en komende jaar. Wederzijdse communicatie staat centraal. Bereid je alvast voor met volgende vragen:

1. Weet ik goed wat mijn functie en taken inhouden? Waar zou ik verduidelijking willen zien?
2. Aan welke activiteiten van het afgelopen jaar heb ik vooral gewerkt?
3. Welke aspecten van mijn werk geven mij het meest voldoening?
4. Welke aspecten van mijn werk geven mij het minst voldoening? Wat kan deze situatie verbeteren?
5. Hoe verliep mijn werk de afgelopen maanden op volgende vlakken: activiteiten, methodes, interne of externe samenwerking, ter beschikking gestelde middelen (tools, tijd, collega's ...). Waren er specifieke moeilijkheden?
6. Bij welke aspecten van mijn werk ondervind ik de meeste moeilijkheden? Waar wil ik meer ondersteuning? Welke ondersteuning?
7. Wat zou mijn werk makkelijker maken? Welke opleidingen kunnen me helpen om mijn doelstellingen te bereiken? Wat kan ik, wat kunnen mijn collega's / teamverantwoordelijke / directie doen om me te helpen?
8. Wat zou ik aan mijn functie en werk willen veranderen? Welke opleidingen wil ik zelf volgen (deze moeten niet noodzakelijk verband houden met een doelstelling)?
9. Nog andere dingen die ik met mijn leidinggevende wil bespreken? 6