

Trainen met TrainingsMoment

Het Beoordelingsgesprek

In dit document treft u informatie aan over:

1. De trainingsmethode TrainingsMoment
2. Het uitvoeren van een beoordelingsgesprek
3. De uitvoering van uw trainingssessie

1. De trainingsmethode TrainingsMoment

De persoonlijke trainingservaring

TrainingsMoment biedt organisaties een andere manier om medewerkers te trainen in communicatieve vaardigheden. Meestal vindt vaardigheidsontwikkeling plaats door groepstraining. Het individuele rendement voor deelnemers aan groepstrainingen is vaak beperkt. De tijd en veiligheid om persoonlijke leerdoelen echt te ontwikkelen is bijna nooit aanwezig.

TrainingsMoment verzorgt daarom persoonlijke trainingssessies gericht op een concrete gespreksituatie. Zo trainen wij medewerkers op één dag individueel in het voeren van verschillende gesprekssoorten. Voor u kan dit bijvoorbeeld zijn een sollicitatiegesprek, voor uw collega een verzuimgesprek. De persoonlijke trainingssessies duren standaard 60 minuten en worden begeleid door een ervaren communicatietrainer en een professionele acteur.

Door het persoonlijke en intensieve karakter van de training bereikt u een maximale trainingsopbrengst in een veilige leeromgeving. In een zeer korte tijd worden uw leerpunten zichtbaar, wordt concrete feedback gegeven en oefent u uw belangrijkste gespreksvaardigheden. Trainen met TrainingsMoment is dus echt een training op maat!

De trainingsmomenten

De trainingsmomenten die wij u aanbieden liggen allemaal op het terrein van de communicatie. Communicatie tussen leidinggevende en medewerker en tussen medewerker en klant of cliënt. U moet hierbij denken aan gesprekssoorten als een slecht-nieuwsgesprek, een sollicitatiegesprek of een telefonisch klachtgesprek. Hieronder vindt u een overzicht van de gesprekssoorten die u kunt trainen bij TrainingsMoment.

GESPREKSSOORTEN VOOR LEIDINGGEVENDEN	GESPREKSSOORTEN VOOR MEDEWERKERS
<ul style="list-style-type: none"> • Slecht-nieuws gesprek • Signalerings-/preventiegesprek • Sollicitatiegesprek • Functioneringsgesprek • Feedbackgesprek • Beoordelingsgesprek • Discipline-/correctiegesprek • Loopbaangesprek • Exitgesprek • Opvang en nazorg gesprek • Verzuimgesprek 	<ul style="list-style-type: none"> • Telefonisch klachtgesprek • Agressiepreventie-aanpak • Verkoopgesprek • Feedbackgesprek • Loopbaangesprek • Sollicitatiegesprek

Werkwijze

Normaliter ontvangt u vanuit uw organisatie de vraag welke gesprekssoort u met TrainingsMoment wilt trainen. Vervolgens wordt door uw organisatie een planning gemaakt en wordt u verteld op welke datum en tijdstip uw trainingsmoment staat gepland. Uw trainingssessie duurt standaard 60 minuten.

Als voorbereiding op uw trainingssessie neemt u de informatie door die hoort bij de betreffende gesprekssoort. De informatie bestaat uit enkele A4tje's tekst en het bekijken van verschillende filmpjes. Uw voorbereidingstijd bedraagt voor de meeste gesprekssoorten ongeveer 30 tot 40 minuten. Bij aanvang van de trainingssessie maken de trainer en acteur kort met u kennis. Vervolgens gaat uw trainingssessie van start met enkele door de trainer aan u gepresenteerde gespreksituaties. U krijgt van zowel trainer als acteur mondelinge feedback. Aan het einde van de sessie wordt de sessie kort met u geëvalueerd en ontvangt u een schriftelijk overzicht van uw sterke en mindere sterke kanten in de uitvoering van deze gesprekssoort. Alleen u ontvangt deze informatie. Uw privacy is gegarandeerd. Aan uw werkgever of anderen in uw organisatie wordt door de trainer geen mondelinge of schriftelijke terugkoppeling gedaan.

2. Het beoordelingsgesprek: een oordeel uitspreken over de taakuitvoering door de medewerker

Het gespreksmoment dat u gaat trainen met TrainingsMoment is het beoordelingsgesprek.

Het beoordelingsgesprek is een formeel moment tussen u en uw medewerker. Het gesprek is bedoeld om richting uw medewerker aan te geven hoe u de werkresultaten van medewerker beoordeelt in het kader van de eerder gemaakte afspraken.

Over het beoordelingsgesprek

Een beoordelingsgesprek wordt normaliter gevoerd nadat eerst een taakstellend gesprek en minimaal één functioneringsgesprek heeft plaatsgevonden. Het beoordelingsgesprek wordt één keer per jaar gehouden en duurt meestal ongeveer dertig minuten. De resultaten van de afspraken uit het taakstellend gesprek en de aanvullende afspraken uit het functioneringsgesprek staan centraal. Het primaire doel van het beoordelen is het funderen van arbeidsvoorwaardelijke beslissingen. Naar aanleiding van de beoordeling van een medewerker kan bijvoorbeeld het salaris wel of niet worden aangepast of kan worden besloten tot wel of niet verlengen van een arbeidscontract. Daarnaast dient het beoordelingsgesprek voor het verbeteren van het functioneren van de medewerker. Het beoordelingsgesprek is in principe minder een tweerichtingsgesprek dan het functioneringsgesprek. U als leidinggevende geeft uw formele oordeel over de prestaties van de medewerker. Dit betekent ook dat uw medewerker zich niet direct hoeft voor te bereiden op het beoordelingsgesprek.

Uw voorbereiding op het beoordelingsgesprek

Het is belangrijk dat u in het opmaken van een beoordeling kijkt naar het gedrag en de resultaten over de gehele periode en niet naar dat van de afgelopen weken. Naast de criteria uit de aanwezige functiebeschrijving, haalt u uw informatie uit de gemaakte afspraken uit het taakstellend gesprek en het functioneringsgesprek. U richt zich hierbij op de resultaten, die de medewerker moest realiseren.

Gebruik vervolgens het beoordelingsformulier dat binnen uw organisatie wordt gehanteerd. Aan het einde van dit document vindt u een voorbeeld van een beoordelingsformulier. Een beoordelingsformulier biedt u houvast tijdens de voorbereiding maar ook tijdens het voeren van het gesprek. Daarnaast heeft dit formulier een formele functie. De beoordeling wordt vastgelegd in het persoonsdossier. Voordat u het gesprek ingaat, denkt u nog na over de volgende punten:

Is de beoordeling gestoeld op de eerder gemaakte afspraken over taken, doelen, resultaten en werkwijzen?

Zijn de hiervoor afgesproken meetmethoden gehanteerd?

Welke meer subjectieve afspraken zijn gemaakt?

Met welke praktijkvoorbeelden kan ik mijn beoordeling hierover onderbouwen?

De opbouw van het beoordelingsgesprek.

Het beoordelingsgesprek kent de volgende opbouw:

- Doel van het gesprek benoemen.

U geeft aan dat u in dit gesprek uw medewerker een formele beoordeling zult geven over de werkresultaten van de betreffende periode. Eventueel geeft u aan welke procedurele mogelijkheden er voor uw medewerker bestaan om te reageren op deze beoordeling (bv. indienen bezwaarschrift).

- Beoordeling doornemen.

Dit doet u aan de hand van het bespreken en toelichten van het door u ingevulde beoordelingsformulier.

- Consequentie bespreken.

U geeft uw medewerker aan wat de eventuele arbeidsrechtelijke consequenties zijn van de beoordeling. Te denken valt hierbij aan een salarisverhoging, verlengen aanstellingsduur, ontslaaanvraag, etc.

- Reactie vragen van uw medewerker.

U vraagt uw medewerker wat deze herkent in de beoordeling en wat niet. U kunt ook vragen wat voor emotie de beoordeling oproept en of de medewerker de beoordeling accepteert.

- Afspraken maken.

Op basis van het resultaat van de beoordeling kunnen afspraken worden gemaakt voor vervolg- c.q. verbeteractiviteiten. Of te wel: Wat is er nodig om de eerst volgende keer te komen tot een (nog) betere beoordeling.

- Afronding van het gesprek

U vraagt uw medewerker het beoordelingsformulier voor akkoord te ondertekenen. Daarna evalueert u het gesprek en vraagt u om feedback.

Tips bij het beoordelingsgesprek

- Voer geen beoordelingsgesprek wanneer u weinig tijd heeft. Hoewel een gemiddeld beoordelingsgesprek niet lang hoeft te duren (ongeveer een half uur) kan een beoordeling sterke emoties oproepen bij uw medewerker. Het goed afwikkelen van deze emoties is dan van groot belang.
- Probeer bij de hoofdlijnen van de beoordeling te blijven en laat u niet verleiden tot onnodige details.
- Voorkom discussies en “woordenstrijd”. Vat zo nodig samen en check of uw medewerker u goed heeft begrepen. Indien nodig noteert u blijvende meningsverschillen tussen u en uw medewerker in het beoordelingsformulier.
- Word tijdens het gesprek niet geëmotioneerd of persoonlijk ook indien u vindt dat uw medewerker onredelijk reageert.

En ...

Misschien wel het belangrijkste in het beoordelen is dat u zich dient te houden aan het beoordelen van uitsluitend de eerder afgesproken criteria (taken, doelen, resultaten, werkwijzen). Wanneer u via de afgesproken meetmethode uitsluitend deze vooraf overeengekomen criteria beoordeeld is de kans op non-acceptatie bij uw medewerker gering.

3. De uitvoering van uw trainingssessie

Werkwijze

U hebt een datum en tijdstip voor uw trainingsmoment ontvangen.

Uw trainingsmoment duurt normaliter 60 minuten.

Als voorbereiding op uw trainingsmoment neemt u de informatie door in dit document en bekijkt u de filmpjes die horen bij uw gesprekssoort.

Bij aanvang van de sessie maken de trainer en de acteur kort met u kennis. Vervolgens gaan zij met u van start met de casus.

Tijdens de trainingssessie maakt u gebruik van het formulier ‘beoordelingsformulier’ dat u vindt in dit document. Neem dit formulier goed door, print het formulier uit en neem het mee naar uw trainingssessie.

Voor de gesprekssoort ‘Het beoordelingsgesprek’ is de casus:

U bent hoofd van de afdeling Burgerzaken van de gemeente Watersloot. Jan Jansen is een van uw medewerkers. De functie van Jan is administratief medewerker. Uw oordeel over de wijze van taakuitvoering en de mate waarin een aantal competenties aanwezig zijn heeft u aangegeven op het formulier ‘beoordelingsformulier’. Zo dadelijk voert u met Jan een beoordelingsgesprek waarin u hem uw beoordeling mededeelt.

Na iedere oefenronde krijgt u van zowel trainer als acteur mondelinge feedback en bestaat de mogelijkheid de casus nogmaals te oefenen.

Aan het einde van de sessie wordt de sessie kort met u geëvalueerd en ontvangt u een schriftelijk overzicht van uw sterke en mindere sterke kanten in de uitvoering van deze gesprekssoort.

Alleen u ontvangt deze informatie. Uw privacy is gegarandeerd. Aan uw werkgever of anderen in uw organisatie wordt door de trainer geen mondelinge of schriftelijke terugkoppeling gedaan..

**Wij wensen u en leuke trainingssessie
en veel rendement van uw trainingsmoment!**

Beoordelingsformulier voor de trainingssessie 'Het beoordelingsgesprek'

Persoonsgegevens
Datum:
Naam medewerker: Jan Jansen
Afdeling: Burgerzaken
Functie: Administratief medewerker
Naam beoordelaar:

1. Uitoefening van de functie algemeen

De functie van de medewerker brengt een aantal taken met zich mee. Stel de belangrijkste taken vast (tenminste drie, ten hoogste vijf). Omschrijf deze kort en geef een waardering (onvoldoende; matig, voldoende, goed) voor de kwaliteit van de taakuitvoering. Met indien gewenst een toelichting daarbij.

Taak	Waardering	Toelichting
1. Afhandelen binnengekomen brieven	O M V G	De afhandeling vindt kwalitatief goed plaats. Het tempo van de afhandeling zou echter nog wat hoger mogen liggen. Sommige brieven blijven relatief lang liggen.
2. Opmaken rapportages	O M V G	Opgemaakte rapportages zien er prima uit. Lay-out uitstekend. Taalbeheersing goed. Snelheid van opmaken goed.
3. Inplannen afspraken t.b.v. frontoffice	O M V G	Met regelmaat worden door burgers gemaakte afspraken niet op tijd of juist ingepland.

2. Kerncompetities

Tegenwoordig worden veel beoordelingen gegeven in termen van 'competenties, d.w.z. van context specifiek gedrag. Het gaat er bij competenties niet zozeer om wat een medewerker weet, maar meer om wat deze doet. Hieronder staan als voorbeeld een aantal kerncompetenties aangegeven. Voor iedere functie kunt u met behulp van P&O een zogeheten;

1. Zelfstandigheid				
<p>Waarneembaar gedrag. weinig beroep doen op anderen, zeker in besluitvorming,</p>				
<p>Toelichting. Jan is autonoom functionerend en heeft weinig tot geen aansturing en begeleiding nodig van collega's of leidinggevende. Afwegingen worden op een juiste manier door hem gemaakt.</p>				
Beoordeling:	O	M	V	<u>G</u>

2. Zorgvuldigheid				
<p>Waarneembaar gedrag. weinig fouten maken, oog voor details</p>				
<p>Toelichting. Jan is zeer zorgvuldig in de planning en uitvoering van zijn werkzaamheden. Documenten worden correct opgesteld en gearchiveerd. Er worden weinig tot geen fouten gemaakt.</p>				
Beoordeling:	O	M	V	<u>G</u>

3. Flexibiliteit				
<p>Waarneembaar gedrag. werkzaamheden kunnen switchen, planningen kunnen bijstellen.</p>				
<p>Toelichting Jan is minder in staat zijn eigen werkwijze, planning en tempo aan te passen aan veranderende situaties. Verstoringen die optreden zorgen bij Jan voor irritatie en soms werkstress. Tijdens vergaderingen argumenteert Jan vaak vanuit een weerstand tegen verandering van afspraken, procedures en werkwijzen.</p>				
Beoordeling:	<u>O</u>	M	V	G

4. Plannen en organiseren				
<p>Waarneembaar gedrag. Een goede tijdsplanning hanteren, effectief en efficiënt kunnen omgaan met activiteiten, mensen en middelen.</p>				
<p>Toelichting Jan is uitstekend in staat zijn eigen werkzaamheden te plannen en organiseren. Daar waar de werkzaamheden en planning en organisatie vragen die breder ligt dan de eigen taken verloopt dit soms wat moeizamer. Mogelijk wordt onvoldoende plannings-informatie ingewonnen bij anderen</p>				
Beoordeling:	O	M	<u>V</u>	G

5. Mondelinge communicatie

Waarneembaar gedrag.
goed formuleren, in staat tot luisteren naar anderen, constructieve inbreng tijdens overlegmomenten

Toelichting

Jan's mondelinge communicatie kenmerkt zich door een helder en logisch betoog met een kop en een staart. Tijdens overlegmomenten valt op dat Jan minder vaak ingaat op argumenten van anderen. Ook is Jan niet altijd contact maken in zijn communicatie. Jan's stijl kenmerkt zich meer door 'stellend spreken' dan door 'vragend spreken'.

Beoordeling:

O	M	V	G
---	----------	---	---

Eindbeoordeling

Onvoldoende

Matig

Voldoende

Goed

Toelichting:

In de breedte van de taakuitvoering en besproken competenties is de beoordeling 'voldoende'.

De sterke kanten van Jan liggen op het zelfstandig en zorgvuldig uitvoeren van de eigen werkzaamheden. Functioneren in veranderende omstandigheden en afstemmen met anderen is lastiger.

Afspraken / acties / consequenties / wat; wie; wanneer

Accordering:

Opmerkingen medewerker

Handtekening medewerker
Voor akkoord

Handtekening medewerker
Voor gezien

Handtekening beoordelaar

Datum: