

Formulier t.b.v. het voeren van een functioneringsgesprek:

Een instrument dat ingezet kan worden in het omgaan met (ervaren) medewerkers is het functioneringsgesprek.

Medewerkers hebben het recht te weten hoe de leiding denkt over het functioneren. In positieve maar uiteraard ook in negatieve zin. Daarnaast is het voor de leiding belangrijk om te horen wat de medewerker vindt van bepaalde aangelegenheden met betrekking tot het werk.

Tijdens de dagelijkse werkzaamheden is er meestal niet veel tijd om eens goed met elkaar te praten over zaken die direct of indirect met het werk te maken hebben. Het gevolg hiervan kan zijn dat bijvoorbeeld irritaties tussen een leidinggevende en een medewerker niet worden uitgesproken, maar ook dat complimenten niet altijd worden uitgedeeld. Tijdens een functioneringsgesprek wordt een medewerker niet beoordeeld: ze zijn bedoeld om eens rustig een aantal onderwerpen te bespreken en via afspraken een optimaal functioneren van de medewerker te bewerkstelligen.

Het is belangrijk om een functioneringsgesprek goed voor te bereiden. In veel gevallen verwacht de leidinggevende dat de medewerkers uit zichzelf met gesprekspunten komen. Dit is voor de meeste werknemers echter lastig en dit gaat ten koste van de kwaliteit van het functioneringsgesprek. Gevolg is vaak een eenzijdig gesprek vanuit de leidinggevende.

Maak van het functioneringsgesprek een verslag dat u en uw medewerker ondertekenen. U bewaart alle verslagen in het personeelsdossier. Bij volgende gesprekken gebruikt u ze om de voortgang van uw medewerker ten opzichte van de vorige gesprekken vast te stellen.

Onderstaande voorbeeldformulieren kunnen gebruikt worden in de voorbereiding op een functioneringsgesprek. Per formulier wordt een korte toelichting gegeven.

A1) Open voorbereidingsformulier (aan de hand van checklist)

Bij het open voorbereidingsformulier staan de gesprekspunten nog niet vast. Deze worden namelijk door de leidinggevende en de medewerker zelf aangedragen. Leidinggevende en medewerker kunnen op een eigen lijst, dus apart van elkaar, de onderwerpen invullen en deze tijdens het gesprek bespreken. Ook bestaat de mogelijkheid om één formulier te ontwikkelen waarop zowel de leidinggevende als de medewerker zijn onderwerpen aangeeft. Het ingevulde formulier wordt enkele dagen voorafgaand aan het gesprek aan beide partijen overhandigd. De bedoeling is om inzicht te krijgen in elkaars gesprekspunten, zodat van beide kanten een gerichte voorbereiding kan plaatsvinden.

Een hulpmiddel bij het open voorbereidingsformulier is een checklist met mogelijke gespreksonderwerpen. Deze is door zowel de werkgever als de werknemer te gebruiken.

Gesprekspunten leidinggevende:

1.

2.

3.

4.

5.

6.

7.

Gesprekspunten medewerker:

1.

2.

3.

4.

5.

6.

7.

A2) Checklist mogelijke onderwerpen functioneringsgesprek (voor leidinggevende en medewerker)

Gespreksonderwerpen t.a.v. het huidige functioneren:

- De kwaliteit van de uitgevoerde werkzaamheden
- De kwantiteit van de uitgevoerde werkzaamheden
- De inhoud van het werk (in vergelijking met de taakomschrijving)
- Het gedrag van de medewerker (bijvoorbeeld verwachtingen m.b.t. functioneren, initiatief, houding, omgang met klanten, werkafspraken, bereikbaarheid, betrouwbaarheid, flexibiliteit, inzet en motivatie)
- Ontwikkelingen binnen het bedrijf die van invloed zijn op het functioneren van de medewerker

Gespreksonderwerpen t.a.v. de ontwikkeling van de medewerker:

- De ontwikkeling van de medewerker (in de functie of binnen het bedrijf) over de afgelopen periode, gezien vanuit de medewerker en werkgever
- Verwachtingen in de ontwikkeling van de medewerker (in functie of binnen het bedrijf) op korte en/of lange termijn, gezien vanuit de medewerker en werkgever

Gespreksonderwerpen t.a.v. de samenwerking:

- De samenwerking tussen medewerker en leidinggevende(n)
- De samenwerking tussen medewerker en collega's
- Het gedrag van de leidinggevende (bijvoorbeeld de mate van ondersteuning, bereikbaarheid, stijl van leidinggeven, duidelijkheid van opdrachten)
- Werksfeer (collegialiteit, samenwerking, persoonlijke verhoudingen, verdeling taken en bevoegdheden binnen de afdeling)

Gespreksonderwerpen t.a.v. de arbeidsomstandigheden en werkbelasting:

- Omstandigheden die van invloed zijn op het functioneren van de medewerker (bijvoorbeeld ziekte, ontwikkelingen binnen het bedrijf etc.)
- De fysieke belasting in de functie
- De psychische belasting in de functie
- Het ziekteverzuim van de medewerker (langdurend of kortdurend frequent verzuim)

Overige zaken

- Hulpvraag: noem één of meerdere positieve punten over het bedrijf of de functie
- Hulpvraag: noem één of meerdere minder positieve punten over het bedrijf of de functie

B) Voorbereidingsformulier aan de hand van vragenlijst (in te vullen door werkgever en medewerker)

De vragenlijst is een standaarddocument dat de leidinggevende voor iedere medewerker afzonderlijk invult. Dit formulier kan tijdens het gesprek met de medewerker doorgenomen worden, waarbij de medewerker ook de mogelijkheid heeft om zijn visie te geven. Het beste is om de medewerker vooraf ook deze vragenlijst te geven, zodat hij deze vragen ook voor zichzelf kan beantwoorden. Dit bevordert het tweerichtingsverkeer tijdens het gesprek.

Gesprekspunten t.a.v. het huidig functioneren	Motivering
Hoe is de kwaliteit van de behaalde resultaten van de medewerker? Voldoet de medewerker hiermee aan de verwachtingen?	
Voldoet de medewerker aan de verwachtingen qua productiviteit?	
Hoe valt het gedrag van de medewerker te omschrijven (bijvoorbeeld inzet en motivatie, klantgerichtheid, initiatief, betrouwbaarheid, nakomen afspraken etc.) Wat is positief, wat heeft verbetering?	
Zijn er ontwikkelingen (positief, negatief) binnen het bedrijf die van invloed zijn op het functioneren?	
Gesprekspunten t.a.v. de ontwikkeling van medewerker	
Hoe ontwikkelt de medewerker zich in de functie? Wat is hierbij het oordeel van de werkgever en wat is het oordeel van de medewerker?	
Op welke wijze en met welke middelen kan de medewerker zich verder ontwikkelen? Wat is hierbij de verwachting van de werkgever en wat is de verwachting van de medewerker?	
Gesprekspunten t.a.v. de samenwerking	
Hoe is de samenwerking met collega's en leidinggevenden?	
Hoe is de werksfeer binnen het bedrijf? (collegialiteit, samenwerking, persoonlijke verhoudingen, verdeling taken en bevoegdheden binnen de afdeling).	
Gesprekspunten t.a.v. de arbeidsomstandigheden en werkbelasting	
Hoe ervaart de medewerker de fysieke belasting in de functie?	
Hoe ervaart de medewerker de psychische belasting in de functie?	
Heeft de medewerker in de functie te maken gehad met agressie en conflicten?	
Hoe is het ziekteverzuim van de medewerker? Is er sprake van langdurig of van kortdurend frequent verzuim? Zo ja, wat is hier de oorzaak van?	
Overige gesprekspunten	
Noem enkele positieve punten over het bedrijf of de functie (hulpvraag voor de medewerker)	
Noem enkele minder positieve punten over het bedrijf of de functie (hulpvraag voor de medewerker)	

C) Voorbereidingsformulier gesprekspunten.

De gesprekspunten liggen vast in een standaarddocument en de leidinggevende vult de lijst voor iedere medewerker afzonderlijk in. Er kan een beoordeling worden gegeven en een toelichting. De bedoeling is dat de medewerker deze lijst ook voor zichzelf invult. Tijdens het gesprek kunnen beide visies vergeleken worden met elkaar.
 Let op: Dit document is een hulpmiddel voor het functioneringsgesprek en geen beoordelingslijst zoals bij een beoordelingsgesprek.

Gesprekspunt	Beoordeling			Toelichting
	Goed	Voldoende	Voor verbetering vatbaar	
T.a.v. huidig functioneren				
Inzet en motivatie				
Kwaliteit van het werk				
Nakomen afspraken				
Houding en gedrag				
Inhoud van het werk (in vergelijking met taakomschrijving)				
Initiatief				
Omgang met klanten				
Kennis van het werk				
Communicatieve vaardigheden				
T.a.v. samenwerking				
Sfeer en de bijdrage van de medewerker				
Samenwerking met collega's				
Samenwerking met leidinggevende				
T.a.v. ontwikkeling				
Ontwikkeling van de medewerker (verleden tot nu)				
Ontwikkeling van de medewerker (toekomstgericht)				
Fysieke belasting van de functie				
Psychische belasting tijdens het functioneren				