

Gesprekscyclus

Eugene Ligtvoet
Jan Jacob de Groot

Gerechtshof Den Haag

1

Programma

- Kader: gesprekscyclus
- Het gesprek
 - Hoe geef je je feedback?
 - Goed functionerende medewerker
 - Minder goed functionerende medewerker

2

Hoe zou jij reageren?

1. Ik zie dat echt anders.
2. Ja, maar Peter doet het ook niet
3. Ik baal daar ook van, maar ik heb echt alles al geprobeerd

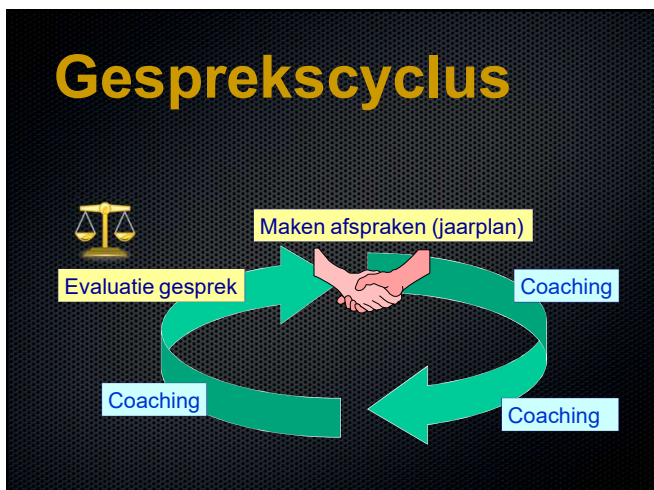
3

Beoordelingsfouten

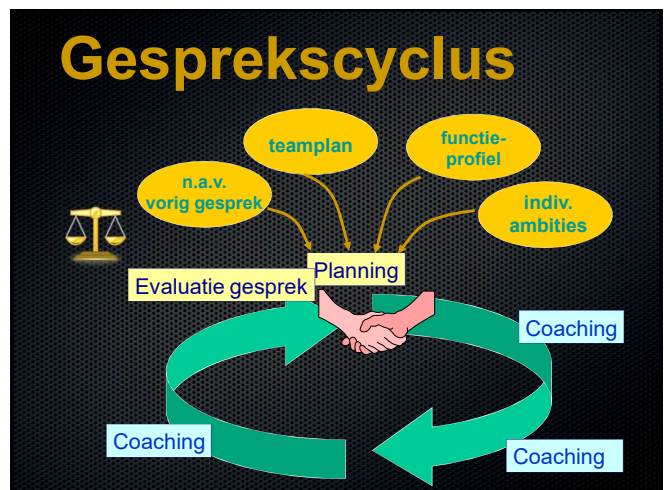
Halo

Horn

4



5



6

Samenvattende conclusie

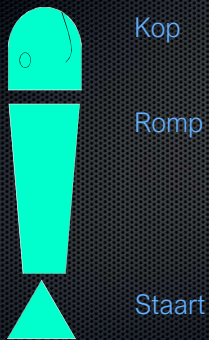
- ++ Prestaties zijn ruim boven de afspraken en verwachtingen
- + Prestaties zijn overeenkomstig afspraken en verwachtingen
- +/- Prestaties komen (nog) niet volledig overeen met afspraken en verwachtingen, waardoor op onderdelen verbeteringen nodig zijn
- Prestaties blijven duidelijk achter bij afspraken en verwachtingen. Verbetertraject is noodzakelijk

7



8

Evaluatiegesprek



9

De kop van het evaluatiegesprek



Op gemak stellen

Duidelijkheid over:

- Doel
- Rolverwachtingen
- Aanpak gesprek (procedure)



10

De romp van het evaluatiegesprek



Per gemaakte afspraak uit het jaarplan:

1. Noem de afspraak



- | | |
|----------------------|---|
| 2. Geef je visie | 2. Hoe vind jij, medewerker dat dat ging? |
| 3. Wacht op reactie | 3. Geef jouw visie |
| 4. Vat reactie samen | |

11

oordelen leidinggevende en medewerker

		medewerker beoordeelt zichzelf	
		goed	niet goed
leidinggevende beoordeelt de medewerker	goed	2.	3.
	niet goed	1.	4.

12



Een taak waarop medewerker goed functioneert

13


Romp evaluatiegesprek

Per gemaakte afspraak:

1. Noem de afspraak
2. Geef je oordeel / visie
3. Wacht op reactie
4. Vat reactie samen

is positief is negatief


14



Doorvragen bij positief oordeel

- Hoe verklaar je dit succes
- Wat vind je leuk aan deze taak
- Hoe zie je de toekomst van deze taak
- Welke uitdagingen zie je bij deze taak
- Hoe kunnen we dit succes (die competenties) elders inzetten?
- Wat vond je nog lastig
- Hoe kunnen we er nog een groter succes van maken

15



Succesvolle mensen hebben niet noodzakelijkerwijs meer sterktes maar:

- Besteden meer tijd aan hun sterktes
- Leggen focus op het ontwikkelen en gebruik van hun sterktes en het beheersen van hun zwakheden (vermijden van falen)
- Gebruiken hun sterktes om hun zwakheden te compenseren
- Bedenken manieren om hun sterktes te gebruiken in nieuwe situaties

16

Reacties op negatief oordeel

	medewerker herkent oordeel	
	ja	nee
medewerker erkent belang afspraak	ja	oorzaken oplossingen afspraak
	nee	gevolgen van gedrag aangeven
		voorbeelden

17

Reactie: "Ja maar...dat komt door..."

	medewerker herkent oordeel	
	ja	nee
medewerker erkent belang afspraak	ja	oorzaken oplossingen afspraak
	nee	

18

“Ja maar...dat komt door.....”

- Dus je herkent het en je zegt dat het door komt.
- Naast deze oorzaak zie jij nog andere oorzaken?
- Mag ik er nog een mogelijke oorzaak naast zetten?
- Wat is de belangrijkste oorzaak?



19

“Ja maar...dat komt door.....”

- Welke oplossingen zie jij?
Laten we ze eerst bedenken daarna beoordelen
- Zie jij nog andere. Ik zie er ook nog één
- Welke voor- en nadelen zie je aan optie 1, 2, 3

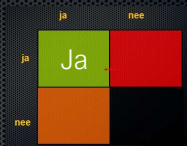


- Maak een SMART afspraak

20

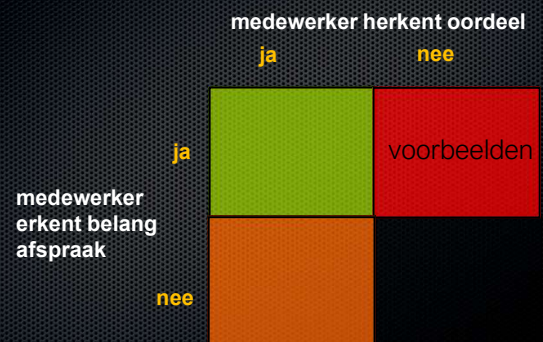
Mogelijke reacties in groen: ja

1. Klopt
2. Ja, maar....dat komt door
3. Ik vind het ook heel erg moeilijk
4. Ik ben ook veel ziek geweest
5. Ik heb te weinig coaching gehad
6. We zitten met een enorme onderbezetting



21

Reactie: “Ik doe dat wèl goed”



22

“Ik doe dat wel goed !”

- Dus je herkent het niet..... zal ik je dan een voorbeeld geven?
- Herkenning? → Naar oorzaken zoeken



23

Mogelijke reacties in rood: nee

1. Ik ben het niet eens
2. Ik doe dat wel goed
3. Jij ziet me nooit
4. Je doet me dan echt tekort
5. Ik hoor anders héél andere geluiden
6. Waarom heb je me daar nog nooit eerder op aangesproken?



24

Reactie: "Iedereen maakt wel eens fouten"

		medewerker herkent oordeel	
		ja	nee
medewerker erkent belang afspraak	ja		
	nee	gevolgen van gedrag aangeven	

25

"Iedereen maakt wel eens fouten"

		ja	nee
ja			
nee	gevolgen aangeven		

- Zie je het belang in van deze afspraak?
- Ik zal je vertellen waarom ik dit belangrijk vind.... Als we dit niet conform doen dan...



26

Mogelijke reacties in oranje: nou...

1. Ja, maar Peter doet dat ook niet
2. De eisen zijn niet reëel
3. Vroeger deden we dat anders
4. Joa, joa. Ik zal er op letten.
5. We doen allemaal ons best, hè?
6. De rest gaat toch goed?

		ja	nee
ja			
nee	Nou...		

27

Mogelijke reacties

1. Ik heb enorm mijn best gedaan
2. Dit had ik niet verwacht
3. Ik ga dit oplossen
4. Marjan (vorige leidinggevende) was hierover altijd zeer te spreken
5. Het is niet mijn schuld
6. Ik heb het te druk
7. Heb jij wel geïnformeerd bij Wim? Die geeft altijd complimenten
8. Van wie heb je dan klachten gehad?
9. Iedereen maakt wel eens fouten
10. Hoe moet ik dit oplossen?

		ja	nee
ja			
nee			

28

Lastige reacties: nee – nou – ja?

1. Hoe kun jij dat nou weten?
2. Jij doet dat ook nooit !!
3. Heb jij dit zelf wel eens gedaan?
4. Jan doet het net zo, maar hij krijgt wel een goed
5. Hoe had ik het dan moeten doen?

		ja	nee
ja	Ja	Nee	
nee	Nou...		

29

De start van het gesprek

Geef je totaalvisie

Vat gemaakte afspraken samen

Neuzel na;

- wat vond je van het gesprek
- tevreden over het gesprek?



30