

# Welkom bij de training Jaargesprekken

UvA Jan Jacob de Groot

1

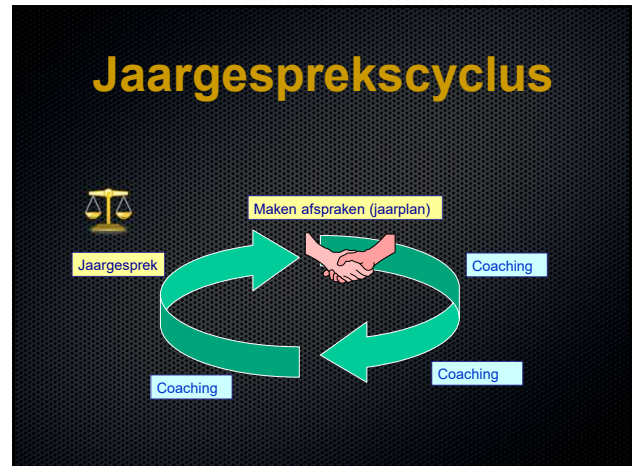
## Programma training

- Voorbereiding
- Bijeenkomst 1
- Voorbereiding bijeenkomst 2
- Bijeenkomst 2: gesprekstechniek
  - Huishoudelijk
  - Terugblik op voorbereidingsopdracht
  - Waarover afspraken maken
  - Hoe doe je dat?
  - De weerbaarstig praktijk

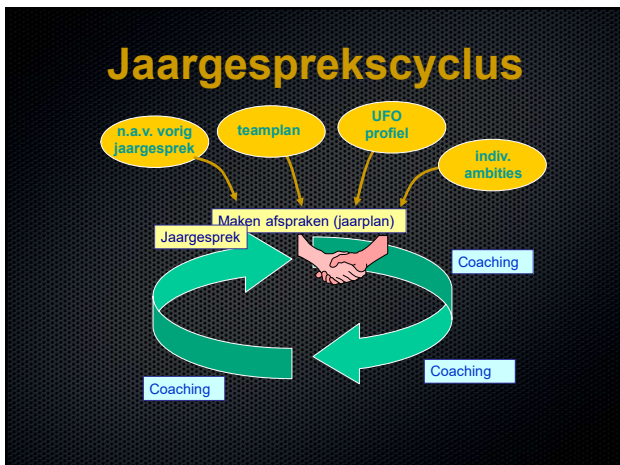
2



3



4



5

## Negativity bias

Je hersenen hebben een natuurlijk neiging naar een focus op het negatieve.

6



## Wat wil jij bereiken met deze cyclus?

7

## Doelen

### Prestaties

Doet ie wat ie moet doen, en doet ie dat goed



### Potentieel

Duurzame inzetbaarheid, talentmanagement, ontwikkeling, loopbaan, opleiding



### Plezier

Motivatie, erkenning, het luisterende oor



8

## Voorbeelden slechte afspraken

- Archiveren projectdossiers
- Goed meedenken over pers. bezetting
- Vinger a/d pols houden en waar nodig verbeteringen aandragen
- Samenwerking met X (t.a.v. Y) meer aandacht geven
- Mag in advisering nog meer durf leggen
- Wat meer drive om zaken goed en snel af te ronden
- Je kunt de lat soms minder hoog leggen
- Mag extravert optreden naar buiten

9

## Voorbeelden afspraken

- Several papers to be submitted
- Supervise 2 PhD's
- Active teaching in module A, B, C.
- Reduction of time allocated to education
- Take more leading rol and ask colleagues to do things

10

## Koerier Peter: pakjes bezorgen

- Maak deze taak SMART



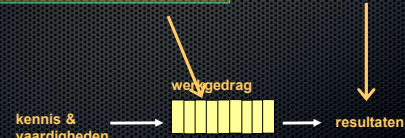
- **S**pecifiek
- **M**eetbaar
- **A**ccceptabel
- **R**ealistisch
- **T**ijdsgebonden

- Wanneer doet Peter dit goed?
- Waar zie je aan dat Peter succesvol is?

11

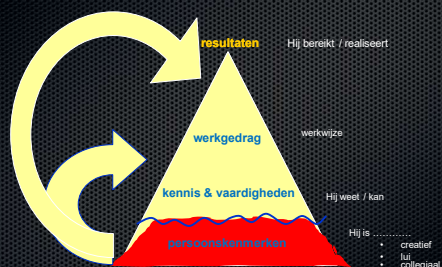
## Peter bezorgt pakjes

- Conform verkeersregels
- Zegt "Goedemorgen... glimlach"
- Laat briefje achter als geadresseerde niet thuis is...
- Bezorgt X pakjes / dag
- Foutloos
- Schadevrij
- Geen klachten



12

## Wat afspreken?



13

## Wat afspreken?

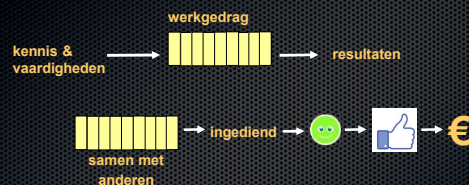


14

Welke afspraken zou je kunnen maken over funding?

15

## Afspraken over funding



16

## Opstellen afspraken

1. Wat zijn de belangrijkste clusters van resultaatgebieden?
2. Per cluster: welke eisen stellen we eraan?

Cluster 1	Cluster 2	Cluster 3	Cluster 4
+ eis 1	+ eis 1	+ eis 1	+ eis 1
+ eis 2	+ eis 2		+ eis 2
+ eis 3	+ eis 3		
	+ eis 4		

- Wanneer doet medewerker dit goed?
- Waar zie je aan dat medewerker succesvol is?

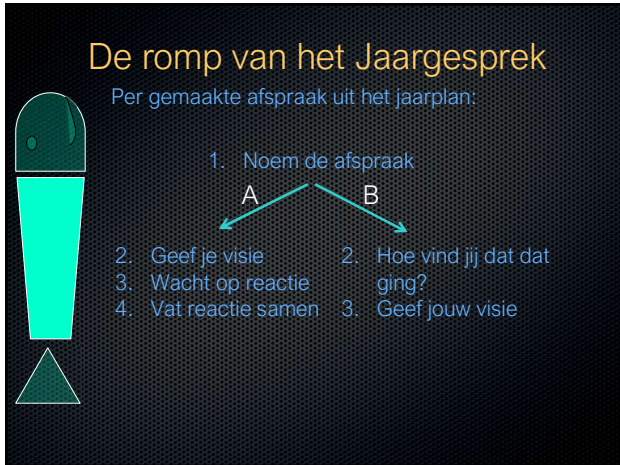
17

## Oefening in duo's

- Interview collega over zijn/haar doelen m.b.t. één onderdeel uit zijn/haar functie.
- Vraag door op zichtbare succes: Wanneer is het een succes, ben je tevreden, waaraan is dat zichtbaar.
- Noteer de concrete uitkomsten.
- In duo's

18





19

- ## Formulier: 4 kernvragen
1. Hoe beleef je je werk en je werksituatie?
  2. Wat ging goed en wat kan beter?
  3. Wat heb je nodig om jezelf verder te kunnen ontwikkelen
  4. Wat zijn wensen en mogelijkheden voor de toekomst?

20

21

22

23

24

**Slotopmerkingen en terugblik op het jaargesprek** ⓘ

Reacties en/of conclusies

---

**Digitale goedkeuring en afhandeling** ⓘ

Bij een jaargesprek geven de medewerker en de leidinggevende beide hun akkoord op het verslag. Dit gebeurt digitaal in de Zelfbediening. Als de medewerker niet akkoord is met het verslag kiest hij/zij in de Zelfbediening de optie 'voor gezien' en krijgt hiermee de gelegenheid de eigen zienswijze in een bijlage toe te voegen aan het jaargesprekverslag. Na afhandeling door de medewerker wordt het jaargesprek geregistreerd en gearhiveerd in het digitale personeelsdossier.

25

Welkom bij de training Jaargesprekken

TRAINING  
ADVIES

UvA

Eugène Ligtvoet  
Jan Jacob de Groot

26

**Programma training 1**

- > Terugblik op voorbereidingsopdracht
- > Waarover afspraken maken
- > Hoe doe je dat?

**Programma training 2**

- Reactie op e-learning
- Bespreken van (heel) goed functioneren
- Vaardigheid in omgaan met reacties op negatieve feedback
- Eigen cases (weigeren bevordering, .....)

27

**Jaargesprek**

Kop

Romp

Staart

28

**De kop van het Jaargesprek**

Op gemak stellen

Duidelijkheid over:

- Doel *Terugblik en vooruitblik*
- Rolverwachtingen  
*Ik geef mijn visie, jij daarop een reactie*
- Aanpak gesprek (procedure)  
*Agenda*  
*Tijdsduur*

29

**Formulier: 4 kernvragen**

1. Hoe beleef je je werk en je werksituatie?
2. Wat ging goed en wat kan beter?
3. Wat heb je nodig om jezelf verder te kunnen ontwikkelen?
4. Wat zijn wensen en mogelijkheden voor de toekomst?

30



## De romp van het Jaargesprek

Per gemaakte afspraak uit het jaarplan:


1. Noem de afspraak

A

2. Geef je visie
3. Wacht op reactie
4. Vat reactie samen

B

2. Hoe vind jij dat dat ging?
3. Geef jouw visie



31

## Fragment uit Jaargesprek

Neem een medewerker die op één onderdeel goed functioneert


32

## De romp van het Jaargesprek

Per gemaakte afspraak uit het jaarplan:

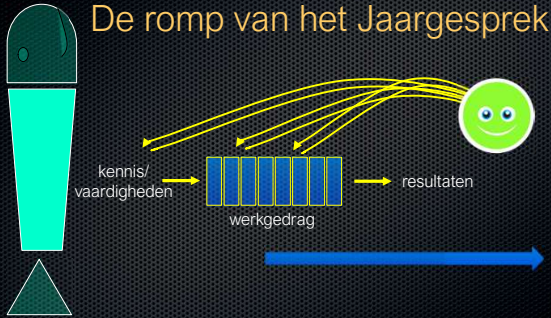
1. Noem de afspraak
2. Geef je visie
3. Wacht op reactie
4. Vat reactie samen

Als je visie (heel) positief is: vraag door



33


## De romp van het Jaargesprek



34

## Doorvragen bij positieve visie

- 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




35

## De romp van het Jaargesprek

Per gemaakte afspraak uit het jaarplan:

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

Als je visie negatief is, reageer afhankelijk van:



36

## Reacties op negatieve feedback

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

37

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

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

38

## "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?
- 
- 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

oorzaken oplossingen	

+/-	+/-	+/-
-----	-----	-----

- Maak een SMART afspraak

39

## Mogelijke reacties in groen: ja

Je hebt dit al vaker besproken, en je medewerker heeft dit nooit genoemd, maar nu zegt hij:.....

1. Ik vind het ook heel erg moeilijk
2. Ik heb enorm mijn best gedaan
3. Ik ga dit oplossen!

	ja	nee
ja	Ja	
nee		

40

## Reactie: "Ik doe dit wel goed...!"

		medewerker herkent visie	
		ja	nee
medewerker erkent belang afspraak	ja		voorbeelden
	nee		

41

## "Ik doe dat wel goed !"

- Dus je herkent het niet.....zal ik je dan een voorbeeld geven?
- Herkenning? → Naar oorzaken zoeken
- Geen herkenning? Dus dit voorbeeld herken je niet...zal ik je dan nog een voorbeeld geven? (max 3)
- Als herkenning uitblijft:

Je herkent mijn voorbeelden niet, maar vindt de afspraak wel belangrijk. We bevestigen deze en ik ga je nadrukkelijk volgen.



42



## Mogelijke reacties in rood: nee

Hoewel al regelmatig besproken zegt hij:

1. Dit had ik niet verwacht
2. Mijn vorige leidinggevende was hierover altijd zeer te spreken
3. Jij weet niet wat ik doe.

	ja	nee
ja	gevolgen van gedrag aangeven	Nee
nee	gevolgen van gedrag aangeven	gevolgen van gedrag aangeven

43

## Reactie: "Iedereen maakt wel eens fouten"

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

44

## "Iedereen maakt wel eens fouten"

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



	ja	nee
ja	gevolgen van gedrag aangeven	gevolgen van gedrag aangeven
nee	gevolgen van gedrag aangeven	gevolgen van gedrag aangeven

45

## Mogelijke reacties in oranje: nou...

1. Ja, maar Peter doet dat ook niet
2. Ja, maar dat ligt buiten mijn macht
3. Die andere taak loopt wel goed, en daar hoor ik je niet over

	ja	nee
ja	gevolgen van gedrag aangeven	gevolgen van gedrag aangeven
nee	Nou...	gevolgen van gedrag aangeven

46

## Mogelijke reacties

1. Ik moet het ook allemaal alleen doen
2. Klopt, maar ik ben al aan het verbeteren.
3. Wie zegt dat?
4. Ja, maar ik vind dat ik ook te weinig ruimte krijg voor een eigen aanpak. Het wordt hier helemaal dichtgetimmerd.
5. Heb jij wel geïnformeerd bij Wim? Die geeft altijd complimenten
6. Je doet me dan echt te kort.
7. Het is niet mijn schuld.
8. Ik heb het te druk
9. Van wie heb je dan klachten gehad?
10. Maar er zijn er genoeg die het nog slechter doen
11. Ik krijg ook helemaal geen steun van jou
12. Hoe moet ik dit oplossen?

	ja	nee
ja	gevolgen van gedrag aangeven	gevolgen van gedrag aangeven
nee	gevolgen van gedrag aangeven	gevolgen van gedrag aangeven

47

## 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...	gevolgen van gedrag aangeven

48



### 3: Wat heb je nodig om jezelf verder te kunnen ontwikkelen?

- Vraag is nogal instrumenteel ingezet
- Wat zijn de achterliggende doelen van jou?
- Hoe verhoudt zich dat tot de ontwikkelingen in het vakgebied?
- Hoe verhoudt zich dat tot de ontwikkelingen binnen de universiteit?

49

### De start van het gesprek

Geef je totaal visie

Vat gemaakte afspraken samen

Neuzel na;

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



50

Evaluatieformulier training jaarges  
prekken voor leidinggevenden  
2024



51