

Investering in functioneringsgesprekken betaalt zich uit

Haalt u als praktijkhouder echt het **beste uit uw medewerker**? En haalt uw medewerker echt het **beste uit zichzelf**? Het **functioneringsgesprek** is het middel bij uitstek om hier samen bij stil te staan. Dat kost tijd, maar als je het goed doet, levert het ook heel veel op.

TEKST TIJN BETTINK, SPAARNE VETERINAIR | FOTO YVETTE ZELLERER

Uit onderzoek blijkt dat leidinggevend die de benodigde tijd en aandacht besteden aan hun personeel, worden

beloond met medewerkers die:

- Twee tot drie maal minder snel het bedrijf verlaten (wat een flinke, vaak niet inzichtelijke, kostenpost is: 20 tot 30 procent van het bruto jaarsalaris);
- zorgen voor een hogere productiviteit, hogere klanttevredenheid en dientengevolge een hogere winst;
- meer plezier en betrokkenheid tonen.

Kortom: als u regelmatig echt tijd en aandacht besteedt aan uw medewerkers, verdient u dat dubbel en dwars terug. Het functioneringsgesprek is hiervoor een uitgelezen moment.

Jaarcyclus functioneren en beoordelen

Het functioneringsgesprek is een onderdeel van de jaarcyclus waarin u het functioneren van uw medewerker

bespreekt en beoordeelt. Er zijn diverse manieren om uw jaarcyclus in te richten. Het best is een methode waarin u veel contact heeft met uw medewerker, en waarin uw medewerker leidend is en u min of meer volgt. Als u onderstaand schema volgt, bent u per medewerker ongeveer vier tot vijf uur kwijt aan gestructureerde gespreksvoering per jaar.

Functioneringsgesprek 1x

Het functioneringsgesprek is een open gesprek waarbij er gelijkwaardigheid en tweerichtingsverkeer is en de medewerker het meest spreekt. Het doel is persoonlijke doelen en praktijkdoelen aan elkaar te verbinden. Dit gesprek duurt 60 tot 90 minuten.



TIPS VOOR EEN BETER GESPREK

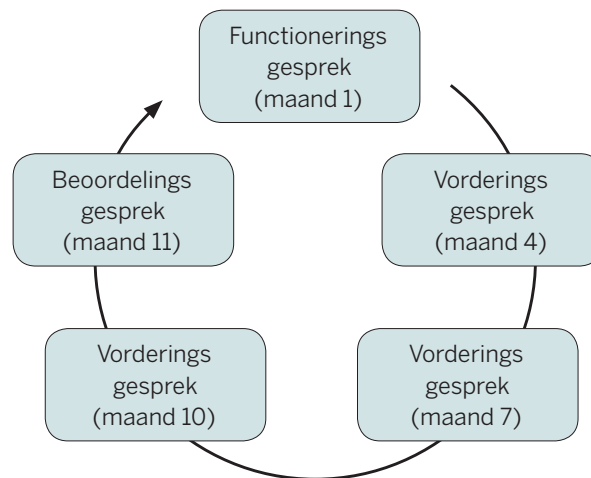
- Het begint allemaal met echte aandacht voor uzelf en uw medewerker, hoe druk het ook is. Zorg voor omstandigheden (tijd en ruimte) die dit mogelijk maken.
- Probeer functioneringsgesprekken te zien als uitdaging om uzelf en uw medewerkers te laten groeien (en daarmee uw praktijk). Maak duidelijk aan uw medewerkers dat het ook hun eigen verantwoordelijkheid is deze kans te pakken.
- Er kan geen enkele reden zijn om het gesprek te laten verstoren. Dus ook niet een spoedgeval. U regelt hiervoor iets; dat kan. Uw medewerker gaat voor, dat is een uiterst belangrijk signaal! Een rustige plek is een voorwaarde.
- Een goede voorbereiding van beide kanten zorgt voor een verbeterde kwaliteit van het gesprek. Dus niet: 'Ik heb nu even tijd, jij ook? Zullen we?'
- Maak een brief voor alle medewerkers waarin u de procedure helder uitlegt. Pak eventueel een praktijkthema op, bijvoorbeeld een competentie zoals 'klantgerichtheid'. Daar kun je als team een bepaalde periode aan werken. En dat kan weer extra motiverend zijn.

Vorderingsgesprek 3x

Ook als het goed gaat, zullen tussentijds voortgangsgesprekken worden gehouden. Tijdens deze korte gesprekken checkt de leidinggevende of de voortgang er nog in zit en of de medewerker hulp nodig heeft in de vorm van extra begeleiding of anders. Dit gesprek duurt ongeveer 30 tot 45 minuten.

Beoordelingsgesprek 1x

Tijdens dit gesprek wordt uitsluitend een beoordelingsrapport opgemaakt door de leidinggevende. Wanneer de afspraken in het functioneringsgesprek voldoende helder waren en de



vorderingsgesprekken zijn gevoerd, is er zelden discussie of het afgesproken resultaat wel of niet is gehaald. De communicatie in dit gesprek is voornamelijk eenrichtingsverkeer. Dit gesprek duurt ongeveer 45 minuten.

Het functioneringsgesprek

Voor u een gesprek in gaat, is het goed om met uw medewerker af te stemmen wat het doel is van het functioneringsgesprek: het verbeteren van de motivatie en kwaliteit van de medewerker, teneinde de praktijkdoelen te ondersteunen.

Vorbereiding

Een goed functioneringsgesprek valt of staat met een goede voorbereiding. Zorg dat minimaal twee weken van tevoren bekend is wanneer het gesprek plaatsvindt. Beiden kunnen zich dan goed voorbereiden. De leidinggevende licht de procedure toe. Medewerker en leidinggevende maken vooraf de gesprekspunten bekend, liefst zo concreet mogelijk. Onderwerpen kunnen zijn: taakhoud, taakvervulling, ondersteuning, werkomstandigheden, ontwikkelingsmogelijkheden, competenties.

Het feitelijke gesprek

De ingebrachte punten worden één voor één behandeld. Daarbij geven de gesprekspartners elkaar allereerst de ruimte om het punt helemaal duidelijk te maken. Hierbij worden door de ander vooral vragen gesteld en wordt het geven van een mening nog

uitgesteld. Na deze informatieve ronde geven medewerker en leidinggevende allebei hun visie op het onderwerp en wordt vervolgens gezocht naar duidelijke afspraken hierover.

Afsluiting

Aan het eind van het functioneringsgesprek worden alle afspraken nog eens herhaald. Er is dus precies vastgelegd wie wat wanneer en hoe doet. Daarbij worden ook afspraken gemaakt over vorderingsgesprekken waarin de voortgang wordt geëvalueerd. Tot slot wordt het functioneringsgesprek zelf geëvalueerd. Uw medewerker schrijft een samenvatting van het gesprek. Dat scheelt u tijd en u weet precies hoe uw medewerker het gesprek heeft ervaren. In trainingen voor praktijkeigenaren blijkt deze mogelijkheid een echte 'eye-opener'.

Workshop

Wilt u zich verdiepen in het voeren van functioneringsgesprekken dan is er 22 en 23 oktober een workshop voor veterinair leidinggevend. Kijk op: www.spaarneveterinair.nl/workshop_functioneringsgesprekken. ●

DIGITAAL MATERIAAL

Naar aanleiding van dit artikel is het mogelijk meer informatie en praktische tips te downloaden in PDF-formaat als leidraad voor uw gesprekken. http://www.spaarneveterinair.nl/uploads/pdf/tvd_toevoeging_artikel_functioneringsgesprekken_2014.pdf