

Het voeren van de continue dialoog

Dat het beoordelingsgesprek zijn langste tijd heeft gehad, is een veel gevoerde discussie op social media, tijdens lezingen en in de vakliteratuur. Hiermee wordt vaak niet bedoeld dat er geen gesprekken meer moeten plaatsvinden tussen de leidinggevende en medewerkers, maar dat de manier waarop dit gebeurt anders kan en anders moet.

Zelf heb ik zeven jaar leiding gegeven aan professionals. Discussies die ik met (HR-)collega's voerde in het kader van verbetering van de gesprekkencyclus, hadden betrekking op bijvoorbeeld de even of oneven schaal voor de score van de prestaties. Bij de veel gehanteerde '5-puntschaal', kon je als leidinggevende 'veilig' in het midden blijven met de score, terwijl je bij een '4-puntsschaal' altijd een keuze moest maken voor onder- dan wel bovengemiddeld. Daarnaast ging het vaak over of de individuele beoordelingen binnen het team wel gespreid waren volgens de zogenaamde normaal verdeling. Ook werd er gesproken over dat de lat (norm) elk jaar hoger moest liggen; wat vorig jaar nog voldoende was, is dit jaar bij gelijkblijvende prestatie van onvoldoende niveau. Als laatste zou ik willen benoemen de discussie over de wijze waarop prestaties meetbaar moesten worden gemaakt. Allemaal interessante discussies, maar hierbij werd er, mijns inziens, te weinig aandacht gegeven aan het voeren van het goede gesprek.

Het voeren van een goed (beoordelings)gesprek vraagt wel gesprekstechnieken en aandacht, maar is voor iedereen te leren. Pak als leidinggevende hierin je verantwoordelijkheid en zorg dat dit niet beperkt blijft tot één gesprek per jaar, maar zorg ervoor dat dit een continu proces is.

Zelf vond ik het als leidinggevende prettig om veel tijd te besteden aan de ontwikkeling van de medewerker en continu de dialoog te voeren.

Hierbij legde ik de focus niet zozeer op het verbeteren van de zwakke kanten van mijn medewerkers, maar juist op het verder versterken van hun talenten. Aangezien ik niet altijd het volledige zicht had op de prestaties van mijn medewerkers, liet ik de medewerker ook zelf feedback ophalen bij klanten en andere stakeholders. Hierdoor kreeg de medewerker uit eerste hand een reactie op zijn of haar presteren en werd door het voeren van deze dialoog een verdere verdiepingsslag gerealiseerd.

Nu houd ik mij als senior consultant bij Beljon + Westerterp dagelijks bezig met het beoordelen en ontwikkelen van medewerkers. Door middel van assessments of coachingstrajecten verdiep ik me in de talenten van de kandidaat en lever zodoende een bijdrage aan zijn of haar persoonlijke ontwikkeling. In het vervolgtraject blijft het voeren van de continue dialoog uiteraard voorbehouden aan de eigen leidinggevende of de direct betrokken klanten en collega's, maar begeleid ik hen met veel plezier in het voeren van het goede gesprek.



drs. ing. Edwin Helmich, 06 – 31785684
senior consultant/psycholoog NIP
Beljon + Westerterp B.V. regio West
edwin.helmich@beljon.westerterp.nl