

'Hoe vind je het zelf gaan?'

Het jaarlijkse verplichte nummer op het werk komt er weer aan: het functioneringsgesprek. Met deze tips krijgt u ook eens wat u wilt: die opslag, die promotie of die interessante klus. **TEKST: ANNE PEK ■ BEELD: HELEN KING**

■ **Verdiep u in de baas.** 'Als je voorafgaand aan je functioneringsgesprek even nadenkt over de belangen van je leidinggevende, kun je vaak al aardig inschatten wat goed zal vallen bij hem of haar,' zegt arbeidspsychologe Mirjam Baars van personeelsonderzoeksbureau SatisAction. 'Pak er bijvoorbeeld het afdelingsplan bij, want daarop wordt je baas afgerekend. Of bedenk wat er de komende tijd van buitenaf op jullie zal afkomen en doe een voorstel dat daarop inspeelt. Zo steun je je baas, en daarmee scoor je altijd.'

Ook als u niet op één lijn zit met de baas, is het verstandig diens belang in uw achterhoofd te houden. Bijvoorbeeld als hij of zij tijdens het gesprek een voorstel doet waar u niets in ziet. 'Managers zijn als de dood voor gedemotiveerde medewerkers,' weet organisatieadviseur en managementboekenauteur Joep Schrijvers. 'Gooi het dus over die boeg als je een verzoek krijgt waar je niets in ziet. "De afdeling komt beter tot haar recht als ik wat anders doe" – iets in die trant. Daar kan geen baas doof voor blijven. Heus, functioneringsgesprekken zijn voor hen net zo lastig als voor hun medewerkers.'

■ **Zet uw prestaties op een rij.** 'Lees het verslag van je vorige functioneringsgesprek nog eens door,' adviseert Mirjam Baars, 'en zoek bij elk kritiekpunt een concreet voorbeeld van hoe je je sindsdien hebt ontwikkeld. Bedenk ook waarom die ontwikkeling relevant was voor de organisatie – "Ik heb drie nieuwe klanten binnengehaald en dat heeft zestigduizend euro meer omzet opgeleverd".'

Kijk voor dit succeslijstje niet alleen naar de voorafgaande weken, want de kans is klein dat het geheugen van de baas verder teruggaat dan dat. Is het eerstvolgende functioneringsgesprek nog een eind weg? Begin dan nu vast een lijstje bij te houden van resultaten die straks het noemen waard zijn.

■ **Vraag door als er kritiek komt.** 'Ik hoor vaak van mensen dat ze met een rotgevoel uit een functioneringsgesprek komen doordat ze kritiek kregen die ze niet goed kunnen plaatsen,' vertelt Mirjam Baars. 'Dat gebeurt vooral bij leidinggevendenden die niet geoefend zijn in feedback geven. Die hebben de neiging in algemeenheden te vervallen. Terwijl je juist concrete voorbeelden nodig hebt om ervan te kunnen leren. Vraag daarom door, hoe pijnlijk dat aanvankelijk misschien ook mag zijn. Wanneer deed je wát dat niet klopte? Laat de baas ook aangeven hoe je van die tekortkoming een competentie kunt maken: hoe moet het over een jaar wél zijn? Van welke medewerker kun je volgens hem of haar het juiste gedrag afkijken?'

Het geeft helemaal niet als het functioneringsgesprek daardoor een detailbespreking wordt, vindt Baars. 'Niemand zegt dat het een grotelijngesprek moet zijn. Je mag heus inzoomen op kleine dingen, daar kun je juist van leren.'

■ **Laat u geen cursussen aanpraten.** Een cursus lijkt vaak de snelste en simpelste oplossing om een bepaalde ontwikkeling op gang te brengen, maar volgens Mirjam Baars blijkt uit onderzoek keer op

Bedenk dat de baas zo'n gesprek zelf ook lastig vindt

keer dat het effect ervan meestal tegenvalt. Leren op de werkplek is veel efficiënter. Wil de baas graag dat u zich op een bepaald punt verder ontwikkelt, onderzoek dan eerst eens of er geen collega's of vakgenoten zijn van wie tijdens een gezamenlijk project de kunst valt af te kijken. Met een beetje geluk levert dat meteen nuttige nieuwe contacten op.

Wilt u zelf graag een cursus of opleiding volgen? Dien dat verzoek dan 'SMART' in, adviseert Baars. Stel uzelf daarom van tevoren de volgende vragen



CORBIS

Maak nu alvast een lijstje van prestaties die u straks kunt noemen

en formuleer er een antwoord op: Welke cursus hebt u *specifiek* in gedachten? Welke *meetbare* effecten kan de baas ervan verwachten? Wat maakt het voor de collega's *acceptabel* dat u hier tijd en geld in mag steken? Zijn uw plannen en verwachtingen *realistisch*? En op welke *termijn* zijn de eerste resultaten te verwachten?

■ **Wacht niet tot het functioneringsgesprek.** Het is natuurlijk een prachtige gedachte, zo'n jaarlijks gesprek waar u en uw baas eens écht goed voor gaan zitten, maar het is een illusie dat dat de beslissende momenten zijn voor een carrière. 'Functioneringsgesprekken zijn in de praktijk doorgaans net als vergaderingen,' zegt Joep Schrijvers. 'Er wordt vooral in geformaliseerd wat in de wandelgangen al lang bedisseld is. Het is volstrekt ongeloofwaardig als je tijdens zo'n gesprek ineens aangeeft graag leidinggevende te worden. Zoiets laat je al veel eerder zien, op het moment dat er interessante klussen te verdelen zijn. Dán steek je je hand op – en tijdens het functioneringsgesprek hoef je alleen maar de buit binnen te halen: "Ik heb laten zien dat ik het kan, wanneer krijg ik de bijbehorende titel?"'

■ **Besef dat u belangrijk bent.** Het functioneringsgesprek is bedoeld als tweerichtingsverkeer; het moet niet alleen gaan over de vraag hoe u het werk doet, maar ook over de vraag hoe de organisatie u daarin ondersteunt. En dat geldt nu meer dan ooit, zegt Joep Schrijvers. 'De *babyboomers* gaan de komende jaren massaal met pensioen, dus recessie of niet: we leven in een werknemersmarkt. Het bedrijf komt dus ook bij jónú op gesprek! Het is goed om je dat van tevoren te realiseren; zo kom je mentaal in een heel andere wereld terecht.'

Mirjam Baars ziet het precies zo. 'Denk daarom voorafgaand aan het gesprek eens na over de manier waarop de baas jouw functioneren beïnvloedt. Is hij of zij bijvoorbeeld wel voldoende bereikbaar? Is er genoeg aandacht voor jou? Geef concreet aan waaraan je behoefte hebt – je kunt heus eisen stellen.' ■