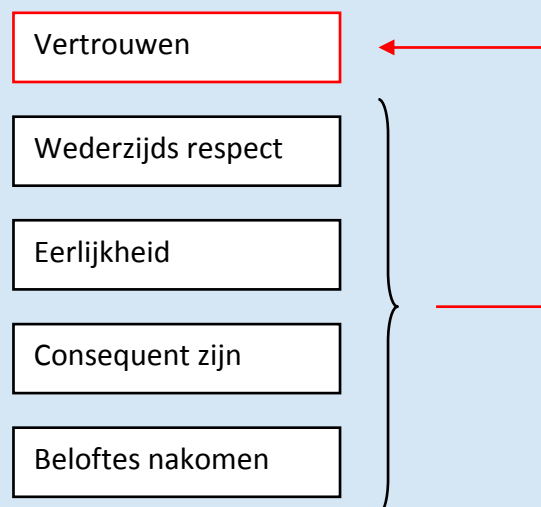


TRECHTER

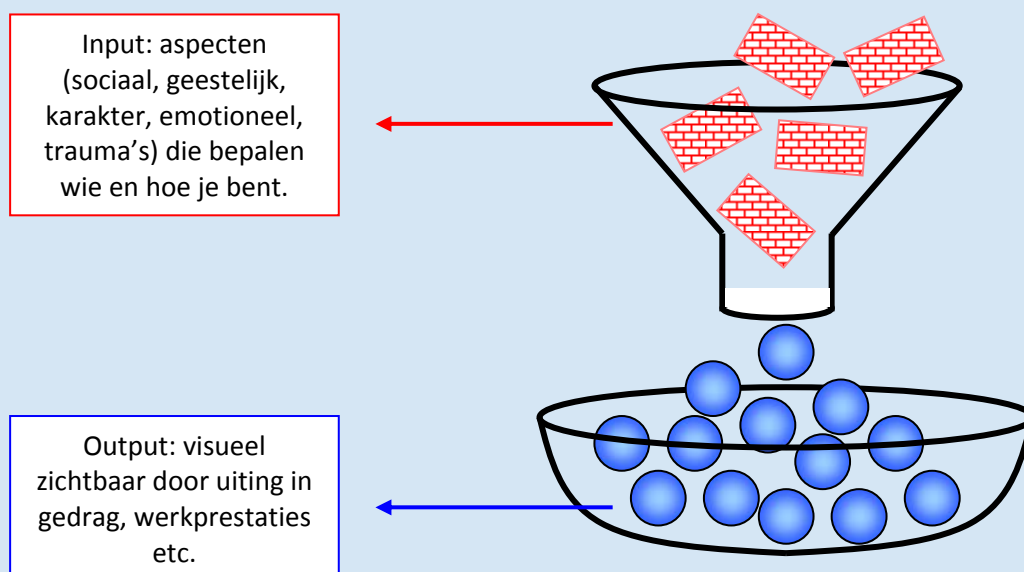
Moraal: kom tot de kern van het gesprek

Om een functioneringsgesprek goed te laten verlopen moet het aan vijf voorwaarden voldoen. In het onderstaande schema staan deze voorwaarden en de relatie die ze onderling hebben.



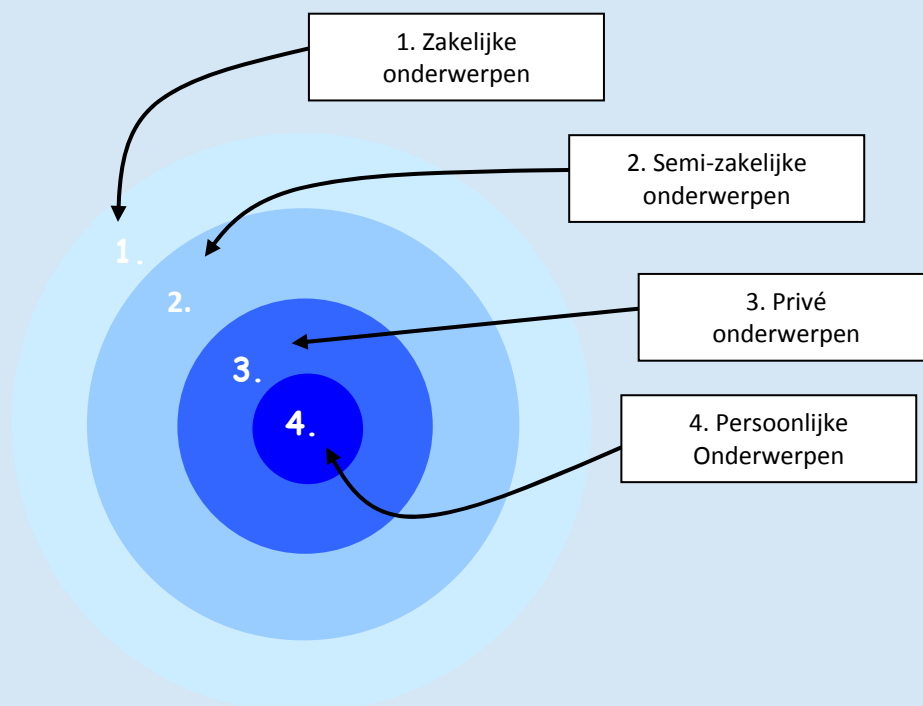
Als er geen vertrouwen is tussen de medewerker en de leidinggevende dan zal het functioneringsgesprek nooit het optimale resultaat behalen. Het vertrouwen van de medewerker in jou als leidinggevende kun je vergroten door het tonen van respect, eerlijkheid en openheid, consequent te zijn in je uitspraken en natuurlijk gemaakte beloftes na te komen. Het is dan ook logisch dat je geen beloftes moet doen als je niet zeker weet of je die wel na kunt komen.

Als leidinggevende zie je van een medewerker alleen zijn output; levert hij veel nieuwe ideeën, heeft hij zijn werk altijd op tijd af en voldoet het ook aan de kwaliteitseisen, toont hij initiatief, is hij gemotiveerd enzovoorts. We moeten echter wel beseffen dat deze aspecten alleen maar de output zijn. Aan de basis ervan staat de persoonlijke input van de medewerker. Deze input, de bouwstenen van zijn persoonlijkheid, bepalen hoe hij zich gedraagt, hoe hij zich voelt en dus hoe anderen hem zien. De input wordt bepaald door vijf onderliggende aspecten, namelijk karakter, trauma's, sociale status, geestelijke status en emotionele status.



Wanneer je als leidinggevende een functioneringsgesprek voert met een medewerker en bepaalde aspecten in zijn werk, werksfeer of werkomstandigheden wilt bespreken, zul je je moeten realiseren dat een echte oplossing alleen haalbaar is wanneer je de oorzaak bespreekbaar maakt. Blijven hangen aan de oppervlakte van het probleem, bij de output, kan misschien tijdelijk wel werken maar op langere termijn is de kans groot dat de medewerker toch weer vervalt in hetzelfde of soortgelijk gedrag. De oorzaak ervan is namelijk niet weggenomen.

Om te weten hoe je de oorzaak bespreekbaar kunt maken, moet je eerst weten op welke niveaus een gesprek kan plaats vinden. Het volgende schema verduidelijkt dit.



Een functioneringsgesprek kan op vier verschillende niveaus plaatsvinden. Het eerste, en meest eenvoudige niveau, is dat waarin alleen puur zakelijke onderwerpen worden behandeld. Naarmate je tijdens het gesprek een hoger niveau bereikt, dring je beter door tot de kern van het probleem, de persoonlijke input van de medewerker. Het doordringen tot de kern maakt het functioneringsgesprek moeilijker om te voeren, maar ook veel effectiever.