

A woman with dark hair tied back, wearing a blue uniform with a red collar, is focused on a task. She is surrounded by a dense network of blue cables, likely in a server room or data center. The lighting is dramatic, with a strong blue tint and a warm orange glow on her face. She is holding a small, white, rectangular component, possibly a network switch or a small server module, and appears to be inspecting or connecting it.

Rond de tafel

Werkboek voor functioneringsgesprekken in de Technische Installatie

Rond de tafel

Werkboek voor functioneringsgesprekken in de Technische Installatie

	Inleiding	2
1	Wat is een functioneringsgesprek?	5
2	De voorbereiding	9
3	De gespreksonderwerpen	11
4	Het functioneringsgesprek zelf	21
5	Het vastleggen van de uitkomsten van het functioneringsgesprek	25
	Bijlage I Levensfasewijzer	29
	Bijlage II Loopbaanplanner Elektrotechniek Loopbaanplanner Installatietechniek	40

Inleiding

De technische installatiebranche kent ruim 10.000 werkgevers en bijna 140.000 werknemers. De branche beslaat een breed werkkterrein: ICT, verwarming, sanitair en elektro. Ook de locatie waar het werk wordt verricht, is wisselend: woningbouw, utiliteit, industrie en infrastructuur. Veel werknemers zijn dagelijks op pad naar wisselende werkplekken. Het aantal werknemers dat dagelijks naar dezelfde werkplaats of kantoor gaat, is in deze branche relatief gering.

Het werk in de technische installatiebranche vereist een hoog vakmanschap en de technologische vernieuwingen volgen elkaar snel op. Om te komen tot optimale prestaties is vakmanschap echter niet het enige wat nodig is. Ook een goede werksfeer, uitdaging in het werk of een juiste balans tussen privé en werk zijn zaken die belangrijk zijn. Om hiervoor te zorgen, is het noodzakelijk dat de werknemer en de werkgever regelmatig met elkaar *rond de tafel* gaan om over dit soort zaken te praten. En dat is toch wat anders dan elkaar even kort zien bij de start van een werkdag of tijdens de uitvoering van een klus!

Om ervoor te zorgen dat er regelmatig over zaken als functioneren, ontwikkeling of werksfeer wordt gepraat, worden er bij steeds meer bedrijven functioneringsgesprekken gevoerd.

Dit werkboek is bedoeld voor werknemers die werkzaam zijn bij bedrijven waar functioneringsgesprekken worden gevoerd. In het werkboek staan tips en hulpmiddelen die de werknemer kan gebruiken ter voorbereiding op het functioneringsgesprek.

Eerder is aangegeven dat de technische installatiebranche zeer groot en divers is. Met ruim 10.000 bedrijven is het logisch dat nog niet bij elk bedrijf functioneringsgesprekken worden gevoerd. Ook voor werkgevers van deze bedrijven is dit werkboek interessant. In het werkboek wordt uitgelegd wat een functioneringsgesprek is en welke voordelen het heeft.

De opbouw van dit werkboek is als volgt.

1

Wat is een functioneringsgesprek?

2

De voorbereiding

3

De gespreksonderwerpen

4

Het functioneringsgesprek zelf

5

Het vastleggen van de uitkomsten van het functioneringsgesprek

Hulpmiddelen

(Bijlage I en II)

Citaten van mensen uit de Technische Installatie

Om dit werkboek goed bij de praktijk te laten aansluiten, zijn er veel gesprekken gevoerd met mensen in de technische installatiebranche: installateurs, teamleiders, medewerkers personeelszaken en vakbondsbestuurders. Zij zijn gevraagd naar hun ervaringen met functioneringsgesprekken. Een aantal van hun ervaringen en opvattingen is in dit werkboek opgenomen.



1 Wat is een functioneringsgesprek?

Kort gezegd is een functioneringsgesprek een regelmatig gesprek tussen de werknemer en zijn of haar leidinggevende over het functioneren in het werk.

1

De voornaamste kenmerken van een functioneringsgesprek zijn:

- het functioneringsgesprek is *tweezijdig*. Er wordt gesproken over het functioneren van de medewerker in de werksituatie, maar ook over het functioneren van het bedrijf en het functioneren van de direct leidinggevende;
- in een functioneringsgesprek gaat het om het uitwisselen van allerlei informatie. Doel hiervan is het vinden van oplossingen voor knelpunten die zich in de praktijk voordoen;
- een belangrijk onderdeel van het functioneringsgesprek gaat over scholing en ontwikkeling. Wat heeft de werknemer nodig om zijn huidige functie goed uit te kunnen voeren? Welke wensen heeft de werknemer om door te groeien en zich verder te ontwikkelen?;
- een functioneringsgesprek heeft geen consequenties voor zaken als aanstelling, bevordering, ontslag e.d. Een functioneringsgesprek heeft nooit zogenaamde rechtspositionele gevolgen. Rechtspositionele zaken (bijvoorbeeld over beloning, aanstelling, promotie e.d.) komen aan de orde in een afzonderlijk gesprek.

N.B.

Vaak wordt het functioneringsgesprek verward met het beoordelingsgesprek.

Tussen functioneren en beoordelen zit echter een groot verschil! Een beoordelingsgesprek is veel meer een *eenzijdig gesprek*. De leidinggevende geeft aan hoe deze denkt over de wijze van werken van de werknemer en op welke punten hij de werknemer goed of juist minder goed beoordeelt. Aan een beoordelingsgesprek kunnen ook arbeidsvoorwaardelijke consequenties verbonden zijn (bijvoorbeeld beloning).

Bij een functioneringsgesprek is dit niet het geval.

Leidinggevend en moeten in staat zijn om aan de werknemer het gevoel te geven dat het een vertrouwelijk gesprek is en geen beoordelingsgesprek. Je bent toch al snel geneigd het gevoel te hebben dat je beoordeeld wordt en dan blijven veel dingen toch onder de tafel.

Werknemer klein bedrijf

Het is natuurlijk niet voor niets dat steeds meer bedrijven in de technische installatiebranche functioneringsgesprekken toepassen. Een rondje langs werknemers, vakbondsbestuurders, personeelsfunctionarissen en werkgevers levert het navolgende overzicht van voordelen op.

Voordelen voor de werknemer

- Kans om te vertellen wat behoeften en ambities zijn
- Samen zoeken naar werk dat goed bij je talenten past
- Kans om talenten te ontwikkelen
- Meedenken over wat werkt in het bedrijf
- Aandacht voor eigen gezondheid
- Aandacht voor afstemming werk-privé

Voordelen voor de werkgever

- Zorgen dat werknemers werk doen dat bij hun talenten past
- Werknemers motiveren
- Toekomstverwachtingen peilen
- Prestaties verbeteren
- Investeren in scholing en gezondheid
- Terugdringen ziekteverzuim
- Beeld krijgen van wat er leeft op de werkvloer
- Opsporen knelpunten in samenwerking

1 Wat is een functioneringsgesprek?

Werknemers en werkgevers halen verschillende voordelen aan. Ze delen echter de visie dat functioneringsgesprekken bijdragen aan het vakmanschap en het plezier dat werknemers in hun werk (moeten) vinden.

1

Ik had eerst een technische functie, maar tegelijkertijd ook veel contacten met klanten. In mijn functioneringsgesprek heb ik aangegeven dat ik meer wilde doen met de combinatie techniek en commercie. Mijn leidinggevende ging hiermee akkoord. Binnenkort start het bedrijf met de productie van een nieuw product dat op basis van mijn informatie is gemaakt. Ik had gezien dat klanten daar behoefte aan hadden.

Werknemer groot bedrijf

Sinds kort hebben we functioneringsgesprekken bij ons in het bedrijf. We zijn een klein bedrijf. Om eerlijk te zijn dacht ik dat functioneringsgesprekken bij ons niet nodig waren. Je spreekt elkaar vaak genoeg. Maar nu denk ik daar toch anders over. Tijdens een functioneringsgesprek gaf een medewerker aan dat hij met steeds meer stress naar zijn werk ging. We zijn samen op zoek gegaan naar de oorzaak en hebben er gelukkig wat aan kunnen doen. Vraag me toch af of deze medewerker dit ook tegen mij had gezegd aan de koffie om 07.30 uur. Dat is het moment waarop we elkaar elke dag zien, samen met de andere collega's.

Directeur installatiebedrijf

Een functioneringsgesprek vindt vaak één of twee keer per jaar plaats. Natuurlijk zijn er altijd dingen die niet kunnen wachten tot het moment van het 'formele' functioneringsgesprek.

Als de werknemer constateert dat deze zo snel mogelijk zijn of haar kennis moet bijspijkeren of dat de werksfeer verslechtert, dan is het natuurlijk niet logisch om dit pas te bespreken tijdens het jaarlijkse functioneringsgesprek; zeker niet als dit nog 11 maanden duurt! Kortom: blijf ook gedurende het jaar met elkaar in gesprek.

Algemene tips voor het functioneringsgesprek

- Spreek af dat de werknemer en de leidinggevende vooraf aan het functioneringsgesprek vragen/onderwerpen uitwisselen waarover moet gesproken worden.
- Stel hierbij een termijn vast, bijvoorbeeld minimaal twee weken voorafgaand aan het functioneringsgesprek. Dit geeft beiden de mogelijkheid zich goed voor te bereiden op het gesprek.
- Zorg ervoor dat de locatie waar het gesprek plaatsvindt rustig is. Niets is lastiger dan in- en uitlopende mensen of zwaaiende collega's.
- Maak een lijst van onderwerpen die je wilt bespreken. Vink deze tijdens het gesprek af.
- Maak duidelijke afspraken met je leidinggevende over wat je het komende jaar moet bereiken.
- Schrijf gemaakte afspraken op.



2 De voorbereiding

Tip

Het is van groot belang dat de spelregels rond een functioneringsgesprek vastliggen en bij iedereen bekend zijn. Dit reglement moet worden vastgesteld door de werkgever en het personeel (bijvoorbeeld door de ondernemingsraad of de personeelsvertegenwoordiging).

In dit reglement moet worden opgenomen hoe vaak het functioneringsgesprek plaatsvindt, wie het initiatief hiertoe neemt, welke termijnen in acht moeten worden genomen (denk hierbij aan het doorgeven van gespreksonderwerpen voor het gesprek of het opstellen van het gespreksverslag) en wat er gebeurt als werknemer en leidinggevende het niet eens zijn met het verslag.

Het is verstandig als de werknemer weet wat er in deze spelregels staat. Hierdoor kan deze zich beter voorbereiden op het gesprek en weet hij/zij ook wat zijn rechten en plichten zijn.



2

Het succes van het functioneringsgesprek wordt bepaald door de deelnemers! En om het tot een succes te maken, moeten zowel de werknemer, als de leidinggevende dit goed voorbereiden.

Voor de leidinggevende betekent dit het tijdig doorgeven van datum en locatie van het gesprek. Daarnaast moet de leidinggevende aan de werknemer vragen over welke onderwerpen deze wil praten en moet de leidinggevende zelf ook doorgeven welke onderwerpen op zijn/haar lijstje staan. Voor de werknemer is het dus van groot belang goed na te denken over de onderwerpen die aan bod moeten komen tijdens het functioneringsgesprek.



3 De gespreksonderwerpen

Een functioneringsgesprek kent een opbouw. Natuurlijk zal dit per organisatie en zelfs per gesprek verschillen. De basis voor het gesprek moet in ieder geval worden gevormd door de volgende onderwerpen:

- afspraken vorig functioneringsgesprek;
- functie-uitoefening;
- thema's als ontwikkeling, gezondheid, balans privé/werk.

Een goed functioneringsgesprek voldoet aan drie voorwaarden:

- 1 het gesprek moet vertrouwelijk en open zijn;*
- 2 afspraken die tijdens het functioneringsgesprek worden gemaakt, moeten worden nagekomen;*
- 3 het bedrijf en de werknemer moeten samen investeren. Het bedrijf moet mogelijkheden bieden als een werknemer iets aan scholing of anderszins nodig heeft. Van de werknemer mag worden verwacht dat deze zich optimaal inzet voor het bedrijf.*

Vakbondsbestuurder



3

Afspraken vorig functioneringsgesprek

Een functioneringsgesprek is natuurlijk niet vrijblijvend. In het gesprek worden afspraken gemaakt over mogelijke verbeterpunten, te volgen opleidingen of punten die meer aandacht moeten krijgen. Deze afspraken worden vastgelegd in een functioneringsgesprekverslag (zie hoofdstuk 5).

Het is natuurlijk goed om samen terug te kijken naar wat er terecht is gekomen van de gemaakte afspraken. Tevens geeft het wellicht meteen een aanleiding voor het maken van nieuwe afspraken.

In mijn vorige functioneringsgesprek heb ik aangegeven dat ik mij verder wil verdiepen in werkplanning. Ik heb behoefte aan een wat regelmatigere leven en om eerlijk te zijn botert het niet altijd tussen mij en de collega's. Mijn leidinggevende had dit ook al geconstateerd.

Aan een overgang naar werkplanning had hij nog niet gedacht. Maar het idee sprak hem aan, zeker omdat onze huidige planner over 3 jaar met pensioen gaat. We hadden afgesproken dat we het afgelopen jaar samen zouden gaan kijken naar de mogelijkheden. Tja, daar is dus niets van terecht gekomen. De drukte van de dag bepaalde de agenda. Maar het stond wel in het verslag! Ik heb het dus weer ingebracht tijdens mijn laatste functioneringsgesprek. Nu hebben we een aantal data gereserveerd om samen te gaan kijken of werkplanning voor mij mogelijk is.

Werknemer middelgroot bedrijf

Functie-uitoefening

Een korte checklist voor mogelijke onderwerpen

Functioneren

- Weet je goed wat jouw leidinggevende in jouw functie van je verwacht?
- Ben je tevreden met hoe jij je werk doet en zo nee, waar ligt dat aan?
- Wat zou je willen verbeteren?
- Tegen welke problemen loop je aan in je werk?
- Waar ben je trots op?
- Wat zijn je sterke en zwakke punten?
- Wat zijn sterke en zwakke punten van je leidinggevende?
- Wat heb je nog van elkaar nodig?
- Hoe ervaar je de samenwerking met je leidinggevende?
- Hoe ervaar je de samenwerking met je collega's?

3 De gespreksonderwerpen

Door de functioneringsgesprekken is er meer aandacht voor de werksfeer gekomen binnen het bedrijf. Veel collega's – en ik zelf ook – gaven aan dat we elkaar eigenlijk nauwelijks zien. Altijd op pad. Sinds kort hebben we tweewekelijks een werkbijeenkomst op het bedrijf. Bespreken we de klussen, laten ons informeren over technologische ontwikkelingen en is er ruimte om bij te praten. Goede zaak.

Werknemer klein bedrijf

Om eerlijk te zijn ergerde ik mij al jaren aan het feit dat mijn leidinggevende van elk detail op de hoogte wilde zijn. Ook mijn collega's hadden daar last van. Op een gegeven moment heb ik de stoute schoenen aangetrokken en tijdens het functioneringsgesprek niet gezegd dat ik mij er aan ergerde, maar gevraagd waarom hij dat doet. Wat blijkt: hij dacht dat hij op deze manier zijn betrokkenheid met ons toonde! Dat was best een lastig gesprek, maar we zijn er volgens mij goed uitgekomen. Nu informeren wij hem over de hoofdlijnen en roepen zijn hulp in bij moeilijkheden. Heb sterk de indruk dat onze leidinggevende zijn werk nu ook leuker vindt.

Werknemer groot bedrijf

3

Thema's

Onder thema's worden verstaan: onderwerpen als scholing en ontwikkeling, gezondheid of tijd (bijvoorbeeld in relatie tot de balans tussen werk en privé). Natuurlijk is niet voor iedereen elk thema even belangrijk. Voor een werknemer met jonge kinderen is het zoeken naar een juiste balans tussen werk en privé wellicht een groter probleem dan voor een werknemer zonder kinderen en weinig hobby's. Of de werknemer klussen doet die hoge eisen stelt aan de fysieke conditie of juist niet, kan ook van belang zijn.

Om zicht te krijgen op thema's die voor de werknemer spelen, is een zogenaamde levensfasewijzer ontwikkeld. Deze is opgenomen in bijlage 1. De levensfasewijzer is een hulpmiddel voor de werknemer



3 De gespreksonderwerpen

en geeft thema's aan die voor hem of haar (mogelijk) van belang zijn. Deze thema's kunnen dan weer worden ingebracht in het functioneringsgesprek! Hieronder wordt een aantal thema's uit de levensfasewijzer nader uitgewerkt.

Ontwikkeling

Onder de term *ontwikkeling* wordt in dit werkboek verstaan: scholing en het vergaren van de kennis en vaardigheden die nodig zijn om bij te blijven in het vak of vakgebied, maar ook om in te kunnen spelen op ontwikkelingen binnen het bedrijf of de ontwikkeling van de werknemer naar wellicht andere vakgebieden (binnen of zelfs buiten de technische installatiebranche).

De technologische ontwikkelingen in de technische installatiebranche gaan snel. Zowel voor het bedrijf, als de werknemer is het dus noodzaak om daar alert op te reageren. Het zijn echter niet enkel technologische ontwikkelingen die een rol spelen. De verwachting is dat werknemers tot een hogere leeftijd zullen gaan doorwerken. Hoe zorgen werknemer en bedrijf ervoor dat dit ook op een verantwoorde (gezonde) manier gebeurt?

De werknemers en werkgevers in de technische installatiebranche kunnen voor cursussen, trainingen e.d een beroep doen op het Opleidings- en ontwikkelingsfonds voor het Technisch InstallatieBedrijf (OTIB). Door OTIB is de zogenaamde *skillsmanager* (www.otibskillsmanager.nl) ontwikkeld. Dit instrument geeft inzicht in de eisen en (toekomstige) behoeften die voor de diverse vakgebieden in de branche gelden. Hiermee is het een goed hulpmiddel voor de leidinggevende.

Door OTIB is ook een loopbaanplanner ontwikkeld (elektrotechniek en installatietechniek). In een overzichtelijk schema worden de loopbaanstappen in beide deelbranches in kaart gebracht. Deze schema's zijn opgenomen in bijlage 2 en vormen een handig hulpmiddel om na te denken over een mogelijke loopbaanstap.

Tip

Het CNV biedt ondersteuning aan haar leden via CNV Werkt (www.cnvwerkt.nl) ten aanzien van scholingen en ontwikkeling. De leden kunnen gebruik maken van de volgende diensten:

- Loopbaanadvies
- Loopbaancoaching
- Advies bij het up-to-date maken van de portfolio of het cv van de werknemer
- Scholing of cursussen
- EVC-trajecten

Ga naar de website of neem contact op met het CNV om meer te weten te komen over CNV Werkt!

Een korte checklist voor mogelijke gespreksonderwerpen

Ontwikkeling (scholing)

- Hoe kunnen je talenten en mogelijkheden het best worden benut?
- Heb je behoefte aan scholing voor je huidige functie?
- Welke bedrijfsontwikkelingen zijn er die effect kunnen hebben op je werk of de functie?
- Waar zou je over enkele jaren willen staan?
- En wat is daarvoor nodig?
- Is er een scholings- en/of ontwikkelingsbehoefte vanuit je persoonlijke interesse die los staat van de functie, maar wel relevant kan zijn voor het bedrijf?

3 De gespreksonderwerpen

De meest moeilijke vragen die je je zelf kunt stellen: Waar sta je over 5 jaar? Waar wil je staan? Hoe moet je dat bereiken? De wereld verandert snel. Technologie, economische ontwikkelingen. Het duizelt soms. En dan bedenken waar je over 5 jaar wilt staan. Ga er maar aan staan. En toch is het nodig. Je moet je voorbereiden op de toekomst. Het functioneringsgesprek kan daarbij een heel goed instrument zijn. Samen met je leidinggevende nadenken over mogelijkheden.
Vakbondsbestuurder

Gezondheid

Voor verschillende beroepen in de technische installatiebranche geldt dat deze hoge eisen stellen aan de fysieke conditie van de werknemers. Het is zaak om hier permanent aandacht aan te schenken. Voor gezondheid geldt immers bij uitstek dat preventie beter is dan genezen.

Een korte checklist voor mogelijke gespreksonderwerpen

Gezondheid

- Ben je gezond en zit je lekker in je vel?
- Welke gezondheidsrisico's zijn er op korte en op langere termijn?
- Hoe kunnen risico's mogelijk worden voorkomen of beperkt?
- Welke mechanische hulpmiddelen kunnen worden ingezet?
- Welke beschermingsmaatregelen zijn nodig?
- Is (bij)scholing nodig op het terrein van veilig en gezond werken?
- Is scholing nodig om in het geval van gezondheidsproblemen een functiewijziging of wijziging in het takenpakket te kunnen doorvoeren?
- Zijn er aanpassingen in de organisatie van het werk nodig (werktijden)?
- Is nadere voorlichting over gezondheidszaken nodig?
- Zijn andere gezondheidsmaatregelen wenselijk?

Zonder dat ik wil treden in het privéleven van onze medewerkers, vind ik gezondheid een belangrijk thema. Het werk is zwaar en onze mensen zullen op termijn misschien toch langer moeten doorwerken. In het functioneringsgesprek zetten we het onderwerp gezondheid altijd op de rol. Daarbij is altijd de vraag wat wij kunnen doen, maar ook wat de medewerker kan doen.

Medewerker P&O bij een groot bedrijf

Tijd

Hierbij gaat het vooral om zaken als de balans tussen werk en privé, de tijdsdruk die in het werk gevoeld wordt of de behoefte aan meer hersteltijd.

Een korte checklist voor mogelijke gespreksonderwerpen

Tijd

- Heb je er behoefte aan om meer of minder te gaan werken?
- Is er sprake van werken onder tijdsdruk en hoe ga je daarmee om?
- Wat kunnen jij en je leidinggevende doen om de tijdsdruk te verminderen?
- Kun je je werk goed combineren met zorgtaken thuis?
- Heb je behoefte aan meer vrije tijd?
- Zou je je vakantie/vrije tijd anders willen indelen?
- Volstaan je huidige werktijden en het werkrooster nog?
- Is er voldoende tijd om te herstellen van het werk?
- Ga je binnen niet al te lange tijd met pensioen en is het wenselijk om afspraken te maken over afbouwen?

3 De gespreksonderwerpen

Over 5 jaar kan ik met pensioen. Ik heb een schat aan ervaring, maar voel de jaren langzaam tellen. In het functioneringsgesprek heb ik dit onderwerp aangesneden. Na enig denken en zoeken hebben we een prima oplossing gevonden. Vier dagen per week werk ik als monteur. Eén dag per week begeleid ik een groep jonge gasten. Zij zijn nieuw bij het bedrijf. Ik probeer ze de praktijk van ons werk bij te brengen. Ik ben waarschijnlijk de enige oude knar die alles over Hiphop weet! Maar ik geniet van het werken met die gasten en merk ook nog dat mijn lichaam, door 4 dagen als monteur te werken, toch minder wordt belast.

Medewerker middelgroot installatiebedrijf

3





4 Het functioneringsgesprek zelf

Simpel gezegd is het functioneringsgesprek niets meer en niets minder dan het op gang brengen van een *gesprek* tussen werknemer en leidinggevende. Daarbij is het van groot belang dat dit een tweezijdig gesprek is. De werknemer en de leidinggevende hebben een gelijke, tweezijdige inbreng. Doel is om samen naar problemen en oplossingen te kijken, samen mogelijkheden te verkennen over thema's als gezondheid, ontwikkeling en scholing, en samen afspraken te maken over zaken die de komende periode worden opgepakt.

Tip

Het rendement van het functioneringsgesprek valt of staat met de manier waarop werknemer en leidinggevende met elkaar praten. Als het gezien wordt als een onderhandelings situatie, dan wordt de kans op succes meteen een stuk kleiner. Waar het om gaat, is dat beide partijen zakelijk en met respect voor elkaars standpunten met elkaar in gesprek treden. Daarbij is het van belang om op basis van inhoudelijke argumenten te discussiëren. De uitspraak 'Daar heb ik geen zin in' kan weliswaar geheel kloppen, maar voor de gesprekspartner geeft het weinig houvast. Beter is om aan te geven welke redenen er zijn om iets niet te willen. En wellicht kunnen dan tijdens het functioneringsgesprek deze redenen worden weggenomen of ontstaat er begrip voor de in eerste instantie wat korte afwijzing.

Jezelf ontwikkelen is goed en er is altijd wel iets dat beter kan. Maar je moet ook kunnen erkennen dat het werk dat gedaan wordt, gewoon goed is. Afhankelijk van de wensen van het bedrijf en rekening houdend met de ambitie van de werknemer moet je ook gewoon kunnen zeggen dat er geen extra acties vereist zijn. Vergeet nooit voldoende aandacht te besteden aan de dingen die goed gaan.

Werknemer klein bedrijf

Maar niet enkel praten is van belang. Het gaat er evengoed om goed inzicht te krijgen in de beweegredenen van de ander. En als je daar inzicht in hebt, wat vind je dan van deze redenen? Kortom: feedback geven op elkaars standpunten is evengoed een belangrijk onderdeel van het functioneringsgesprek.

Tips voor het ontvangen van feedback

- Eerst goed luisteren en niet direct (of te snel) reageren
- Vraag verduidelijking bij zaken die niet geheel helder zijn ('Kun je het punt over samenwerking nog even toelichten...?')
- Vraag bevestiging over jouw interpretatie van hetgeen de ander heeft gezegd ('Begrijp ik goed dat je bedoelt...?')
- Laat feedback even bezinken voordat je aangeeft wat je ermee gaat doen ('Ik kom er zo/later op terug.')

Tips voor het geven van feedback

- Wees zo concreet mogelijk bij het geven van feedback. Er zit een groot verschil tussen: 'Ik vind daar niets aan' en 'Ik vind daar niets aan, omdat ik dat soort klussen al 1.000 keer heb gedaan.'
- Indien je problemen constateert, probeer ook een oplossing aan te geven. En maak duidelijk waarom je het probleem op tafel legt.

4 Het functioneringsgesprek zelf

Om optimaal te profiteren van een functioneringsgesprek, zijn goede gespreksvaardigheden nodig.

Daar schort het regelmatig aan bij werkgevers. Werknemers mogen op hun beurt wat assertiever zijn en wat meer voor hun eigen wensen durven opkomen.

Werknemer bij een middelgroot bedrijf

Tip

CNV Vakmensen biedt haar leden een breed aanbod aan cursussen en workshops.

Een kleine greep uit het aanbod:

Workshops

- Feedback geven en ontvangen
- Loopbaancheck
- Werk en privé in balans
- Voorbereiding POP

Cursussen

- Assertiviteit
- Communiceren
- Loopbaanoriëntatie
- Loopbaanperspectief 50+

De workshops en cursussen stellen werknemers nog beter in staat om gericht aan hun eigen functioneren en loopbaan te werken. Informeer bij het CNV naar de mogelijkheden of ga naar <http://www.cnvvakmensen.nl/ledenvoordeel/kortingen/cursussen-en-trainingen/>



5 Het vastleggen van de uitkomsten van het functioneringsgesprek

Praten heeft natuurlijk geen zin als ieder vervolgens weer doorgaat op de oude voet zonder dat er iets verandert. Het moet dus niet bij goede bedoelingen blijven. De afspraken die tijdens het functioneringsgesprek worden gemaakt, moeten daarom worden vastgelegd. Werknemer en leidinggevende moeten elkaar daarop kunnen aanspreken.

De afspraken worden vastgelegd in een gespreksverslag. Het verslag wordt ondertekend door de werknemer en de leidinggevende. De werknemer ontvangt een kopie van het verslag. Het verslag gaat in het personeelsdossier en is vertrouwelijk van aard. Dat betekent dat alleen de werknemer en de leidinggevende *samen* kunnen besluiten wat eventueel naar derden gaat.

Tip

Bij een functioneringsgesprek hoort geen bezwaar- of beroepsprocedure. Toch kan de werknemer het niet eens zijn met de bevindingen van zijn leidinggevende. Spreek van tevoren af hoe hiermee om te gaan. Inschakeling van een vertrouwenspersoon is hierbij een optie.

Op de volgende pagina's is een voorbeeld van een gespreksverslag opgenomen.

Voorbeeld gespreksverslag

Naam leidinggevende _____

Naam medewerker _____

Functie _____

Datum _____

Overzicht van onderwerpen die besproken zijn en de gemaakte afspraken:

1 Functioneren

Korte samenvatting van wat besproken is

Welke concrete afspraken zijn gemaakt?

Wat?

Wie?

Wanneer?

2 Ontwikkeling (scholing)

Korte samenvatting van wat besproken is

5 Het vastleggen van de uitkomsten van het functioneringsgesprek

Welke concrete afspraken zijn gemaakt?

Wat?

Wie?

Wanneer?

3 Onderwerp

Korte samenvatting van wat besproken is

Welke concrete afspraken zijn gemaakt?

Wat?

Wie?

Wanneer?

Bijzonderheden/aandachtspunten

Handtekening medewerker Datum

Handtekening leidinggevende Datum

5



Bijlage I Levensfasewijzer

Thema's en levensfase

Welke thema's voor de werknemer interessant zijn, wordt vaak (mede) bepaald van de levensfase waarin iemand verkeert. Als een werknemer werk moet combineren met zorgtaken thuis, dan spelen er andere vragen dan wanneer een werknemer voor zijn werk alle tijd van de wereld heeft. Om inzicht te krijgen in de levensfase waarin iemand verkeert, is onderstaande levensfasewijzer ontwikkeld. Afhankelijk van de levensfase wordt een aantal thema's benoemd die hierbij over het algemeen spelen. Dit is een handig hulpmiddel voor het bepalen van mogelijke gesprekthema's tijdens het functioneringsgesprek!

Levensfasewijzer

Geef alle stellingen een score door een kruisje te zetten in de verschillende kolommen. Neem jouw situatie van dit moment als uitgangspunt.

Blok 1	Helemaal mee eens	Mee eens	Mee oneens	Helemaal mee oneens
Mijn werk staat op dit moment in mijn leven voorop				
Ik ben ambitieus en wil graag veel leren				
Mijn privésituatie laat het toe dat ik veel tijd in mijn werk kan stoppen				
Ik wil graag zoveel mogelijk uren werken, zodat ik zoveel mogelijk geld kan verdienen				
Ik kan mijn werk fysiek gemakkelijk aan				
Tel het totaal aantal kruisjes in elke kolom				
Vermenigvuldig het totaal aantal kruisjes met het aantal punten	___ x 4 pt = _____	___ x 3 pt = _____	___ x 2 pt = _____	___ x 1 pt = _____
Tel alle punten van blok 1 bij elkaar op				→

Bijlage I Levensfasewijzer

Blok 2	Helemaal mee eens	Mee eens	Mee oneens	Helemaal mee oneens
Ik vind het belangrijk dat ik mijn werk goed kan combineren met mijn privéleven				
Ik houd zelden verlofdagen over				
Ik vind het prettig dat ik veel routine in mijn werk heb				
Ik vind het belangrijk dat er in mijn bedrijf voldoende aandacht is voor de gezondheid van medewerkers				
Ruimte om zelf je werktijden te bepalen, vind ik belangrijk				
Tel het totaal aantal kruisjes in elke kolom				
Vermenigvuldig het totaal aantal kruisjes met het aantal punten	___ x 4 pt = _____	___ x 3 pt = _____	___ x 2 pt = _____	___ x 1 pt = _____
Tel alle punten van blok 2 bij elkaar op				

Blok 3	Helemaal mee eens	Mee eens	Mee oneens	Helemaal mee oneens
Plezier in mijn werk staat voor mij bovenaan				
Ik heb zin om nieuwe uitdagingen in mijn werk aan te gaan				
Ik denk regelmatig na over hoe mijn loopbaan er in de toekomst uit moet zien				
Ik denk regelmatig na over mijn gezondheid in relatie tot de rest van mijn werkende leven				
Ik ben bereid om regelmatig privéafspraken af te zeggen om in mijn werk verder te komen				
Tel het totaal aantal kruisjes in elke kolom				
Vermenigvuldig het totaal aantal kruisjes met het aantal punten	___ x 4 pt = _____	___ x 3 pt = _____	___ x 2 pt = _____	___ x 1 pt = _____
Tel alle punten van blok 3 bij elkaar op				→

Bijlage I Levensfasewijzer

Blok 4	Helemaal mee eens	Mee eens	Mee oneens	Helemaal mee oneens
Ik merk dat het zware werk zijn tol begint te eisen				
Ik zou graag een stapje terug doen				
Ik vind het leuk om andere collega's de kneepjes van het vak te leren				
Ik vind het belangrijk om mij tot het einde van mijn loopbaan te blijven ontwikkelen en te blijven leren				
Ik zou graag de mogelijkheid hebben om een aantal zware taken niet meer te hoeven uitvoeren				
Tel het totaal aantal kruisjes in elke kolom				
Vermenigvuldig het totaal aantal kruisjes met het aantal punten	___ x 4 pt = _____	___ x 3 pt = _____	___ x 2 pt = _____	___ x 1 pt = _____
Tel alle punten van blok 4 bij elkaar op				

Scores per blok	
Blok 1	
Blok 2	
Blok 3	
Blok 4	

Wat is je hoogste score?

Blok 1 is je hoogste score: je bent een **bouwer!**

Jouw werk is voor jou belangrijk.

Je werkt graag en hard. Je kunt veel tijd aan werken besteden; jouw privésituatie laat dit ook toe. In je werk sta je voor veel dingen open. Je bent leergierig en ambitieus. Je werkt waarschijnlijk graag samen met ervaren collega's, omdat je veel van hen kunt leren.

Je vindt het belangrijk om van jouw werkgever en jouw collega's feedback te krijgen op jouw functioneren. Aangezien je graag wilt laten zien wat je kunt, loopt je het gevaar jouw eigen grenzen te overschrijden. Meer zelfvertrouwen en een kritische houding kunnen je helpen om jouw grenzen beter te bewaken. Ook een helder omschreven takenpakket kan hierbij helpen.

Vraag je werkgever regelmatig wat hij/zij van je verwacht.

Maak ook je eigen wensen en ambities kenbaar.

Arbeidsvoorwaarden die voor jou belangrijk kunnen zijn en mogelijke gespreksthema's

Arbeidsvoorwaarden:

- Vast contract
- Beloning

Bijlage I Levensfasewijzer

- Scholings- en ontwikkelingsmogelijkheden
- Tijdsparen (sparen voor verlof op een later moment)
- Overwerkmogelijkheden

Voorbeeld thema's:

- Hoe zie je je eigen toekomst in het bedrijf en sluit dat aan op wat jouw leidinggevende voor ogen heeft?
- Hoe kun je zo begeleid worden dat je je op de goede manier kunt ontwikkelen en niet te veel van jezelf eist?

Blok 2 is je hoogste score: je bent een vliegende keep!

Je bevindt je in het spitsuur van het leven en bent het best te omschrijven als een vliegende keep. Je probeert zo goed mogelijk alle ballen in de lucht te houden, thuis en op het werk. Je hebt voldoende ervaring om te weten wat de mogelijkheden op het werk zijn. Je probeert binnen deze mogelijkheden zo veel mogelijk uit het leven te halen, zowel op het gebied van carrière, als in het gezin en in sociale contacten.

Naast beloning en ontwikkelingsmogelijkheden wordt ook de aandacht voor gezondheid op het werk belangrijker. Vanwege de combinatie van werk en een druk privéleven ben je wellicht ook kwetsbaar, zeker als je thuis zorgtaken hebt.

Voor medewerkers in het spitsuur is het prettig als zij de ruimte krijgen om werk en privé goed op elkaar te kunnen afstemmen. Enige flexibiliteit in begin- en einduren kan wenselijk zijn.

Begrip voor jouw persoonlijke situatie is voor jou belangrijk en kan helpen de combinatie makkelijker te maken. Vertel je werkgever over jouw privésituatie en dat werk, ondanks alle drukte thuis, voor jou heel belangrijk is. Wederzijds begrip kan de situatie voor beiden aanzienlijk veraangemen.

Arbeidsvoorwaarden die voor jou belangrijk kunnen zijn en mogelijke gespreksthema's

Arbeidsvoorwaarden:

- Werkzekerheid
- Arbeidsduur (meer of juist minder werken)
- Vakantiedagen
- Verlofregelingen
- Werktijden
- Scholings- en ontwikkelingsmogelijkheden

Voorbeeld thema's:

- Hoe kun je je werk en privé goed op elkaar afstemmen? Is er ruimte voor flexibele werktijden?
- Hoe zorg je ervoor dat je niet jezelf voorbij rent en energie houdt in je werk?

Blok 3 is je hoogste score: je bent een **gelukzoeker!**

Jouw privésituatie wordt waarschijnlijk gekenmerkt door meer structuur en rust, waardoor je meer ruimte krijgt om je op je werk te focussen. Je weet inmiddels wat je wilt en wat je kunt. Ook jouw werkgever weet wat hij/zij van je mag verwachten. Stilstaan is echter geen optie. Je bent juist toe aan verdieping en nieuwe uitdagingen. Jouw carrière is belangrijk voor je. Mogelijk denk je na over jouw loopbaan op de langere termijn.

Wil je misschien nog een carrièrestap maken? Heb je behoefte aan meer verantwoordelijkheid? Of ben je juist op zoek naar verdieping in jouw huidige functie? In deze fase is het goed om je wensen en motivatie bespreekbaar te maken. Wellicht is er meer mogelijk dan je op dit moment denkt.

Scholing kan een mogelijkheid zijn om je te verdiepen of een nieuwe uitdaging aan te gaan.

Kijk samen met jouw werkgever hoe je je werk boeiend kunt houden. Als je stil blijft staan, loop je het risico vast te lopen. Gezondheidsproblemen liggen dan op de loer. Het is belangrijk om gezondheidsproblemen voor te zijn. Bespreek samen met jouw werkgever wat nodig is om optimaal te functioneren.

Arbeidsvoorwaarden die voor jou belangrijk kunnen zijn en mogelijke gespreksthema's

Arbeidsvoorwaarden:

- Beloning
- Arbeidsduur (meer of juist minder willen werken)
- Scholings- en ontwikkelingsmogelijkheden
- Arbeidsomstandigheden
- Gezondheidsarrangementen

Voorbeeld thema's:

- Hoe zorg je voor nieuwe uitdagingen in je werk?
- Hoe zorg je ervoor dat je gezond blijft?

Blok 4 is je hoogste score: je bent een rots in de branding!

Je beschikt over veel werk- en levenservaring en bent met al je ervaring dan ook een rots in de branding voor het bedrijf. Je weet veel en collega's kunnen veel van je leren. Het werk kan fysiek zwaar zijn geworden. Het is zaak om op tijd na te denken over mogelijkheden om het werk fysiek vol te kunnen houden. Zo kan het inzetten van hulpmiddelen helpen om zware tilwerkzaamheden uit te kunnen voeren. Het in ontwikkeling blijven, bijvoorbeeld door scholing, kan belangrijk voor je zijn om het werk leuk en uitdagend te blijven houden.

Juist in deze levensfase is het belangrijk om jouw mogelijkheden en wensen te bespreken met de werkgever.

Het kan zijn dat sommige fysieke inspanningen niet meer zo goed gaan; probeer daarvoor samen vervangende werkzaamheden te vinden.

Gebruik jouw ervaring in het vinden van slimme oplossingen.

Anderen kunnen veel van je leren. Voor het bedrijf kan dat van enorme waarde zijn. Wanneer de pensioenleeftijd nadert, kun je je samen met jouw werkgever voorbereiden op een afscheid en kun je eventueel door deeltijdpensioen rustig afbouwen.

Arbeidsvoorwaarden die voor jou belangrijk kunnen zijn en mogelijke gespreksthema's

Arbeidsvoorwaarden:

- Arbeidsduur (meer of juist minder willen werken)
- Scholings- en ontwikkelingsmogelijkheden
- Arbeidsomstandigheden
- Gezondheidsarrangementen
- Seniorenregeling
- Pensioenregeling

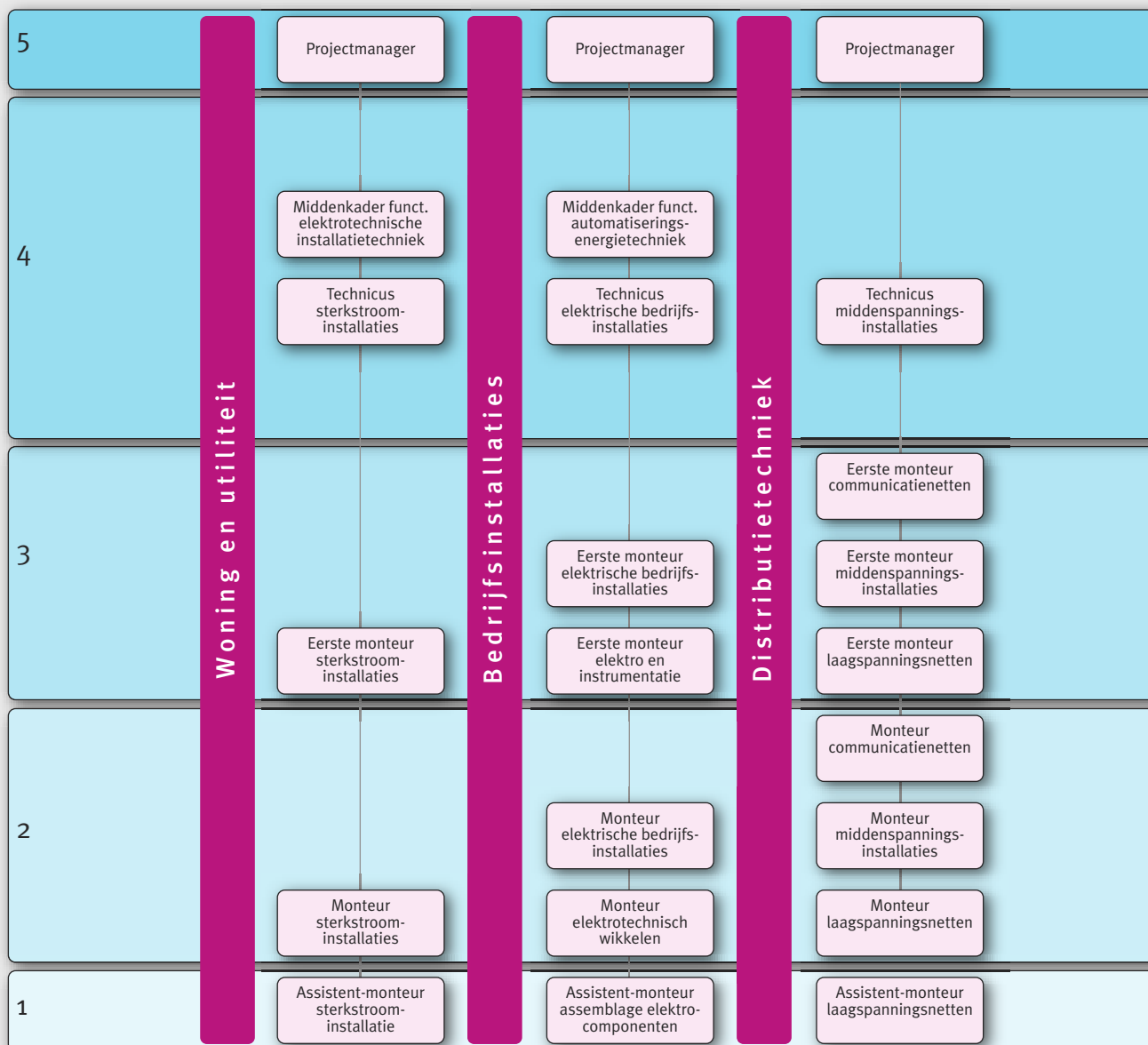
Voorbeeld thema's:

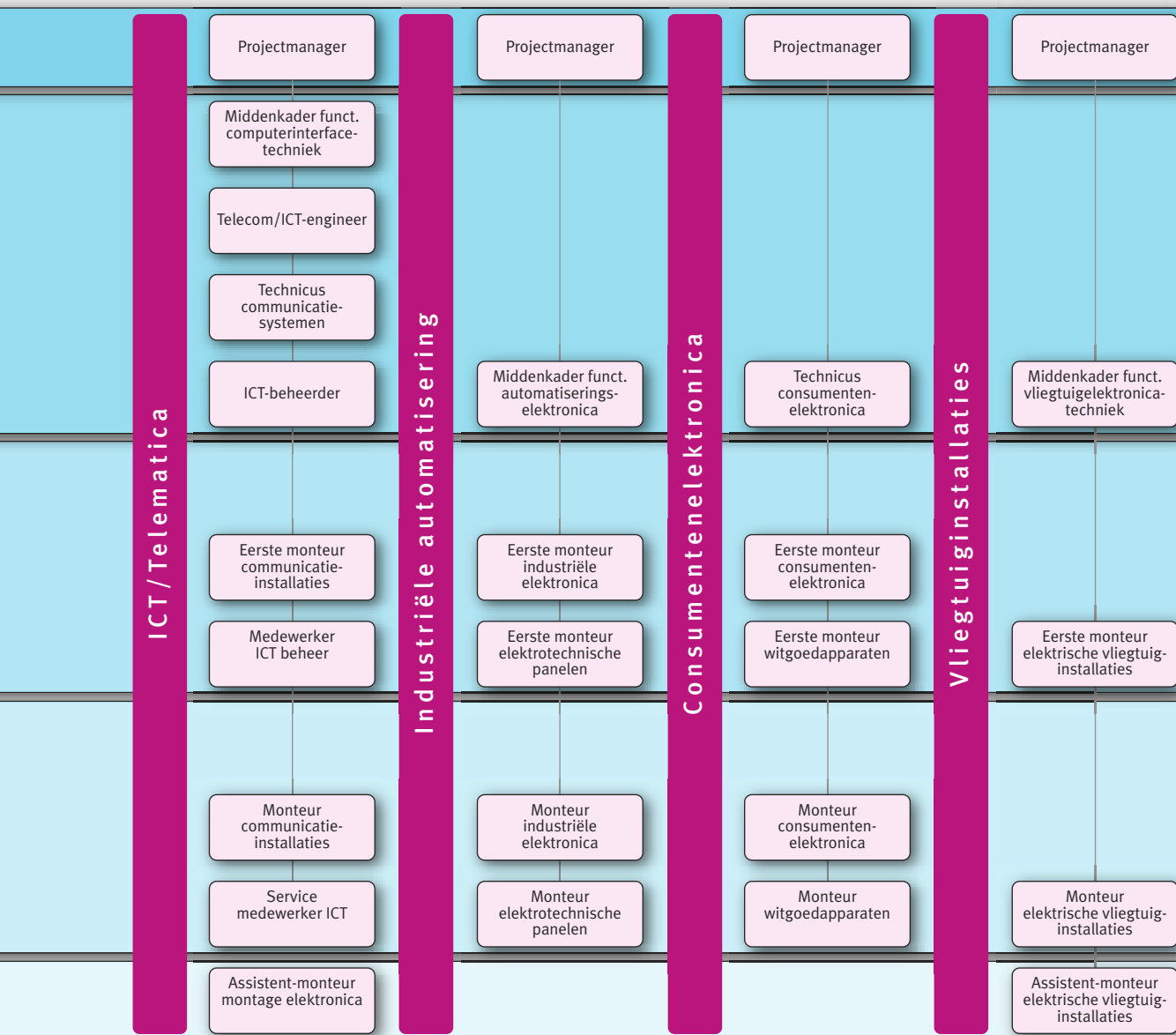
- Met welke ondersteuning (hulpmiddelen, scholing, afwisseling in werkzaamheden) houd je het werk leuk en dragelijk?
- Hoe bouw je netjes af en draag je je kennis en ervaring goed over aan anderen?



Bijlage II Loopbaanplanner Elektrotechniek

Van assistent-monteur tot projectmanager

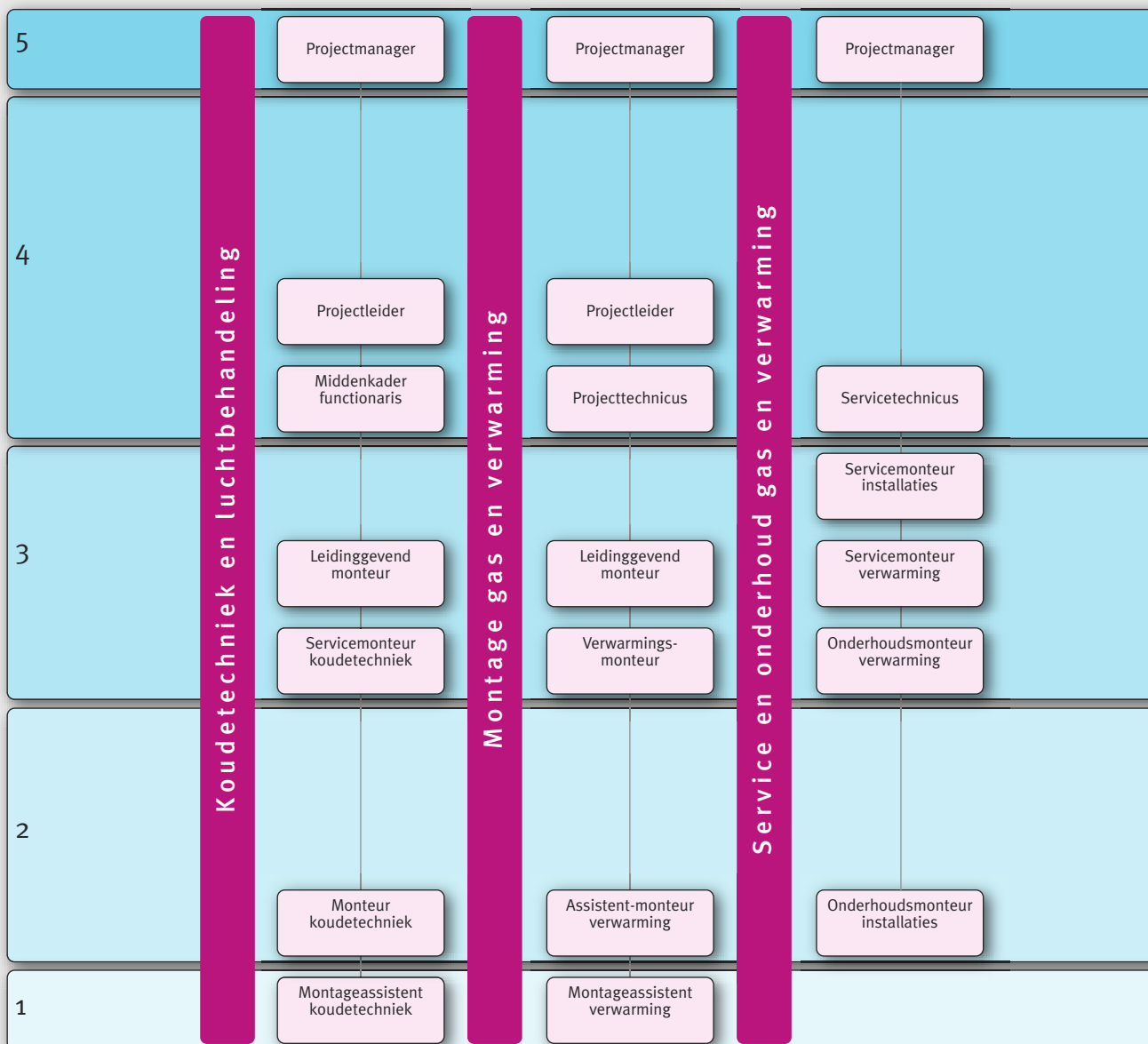


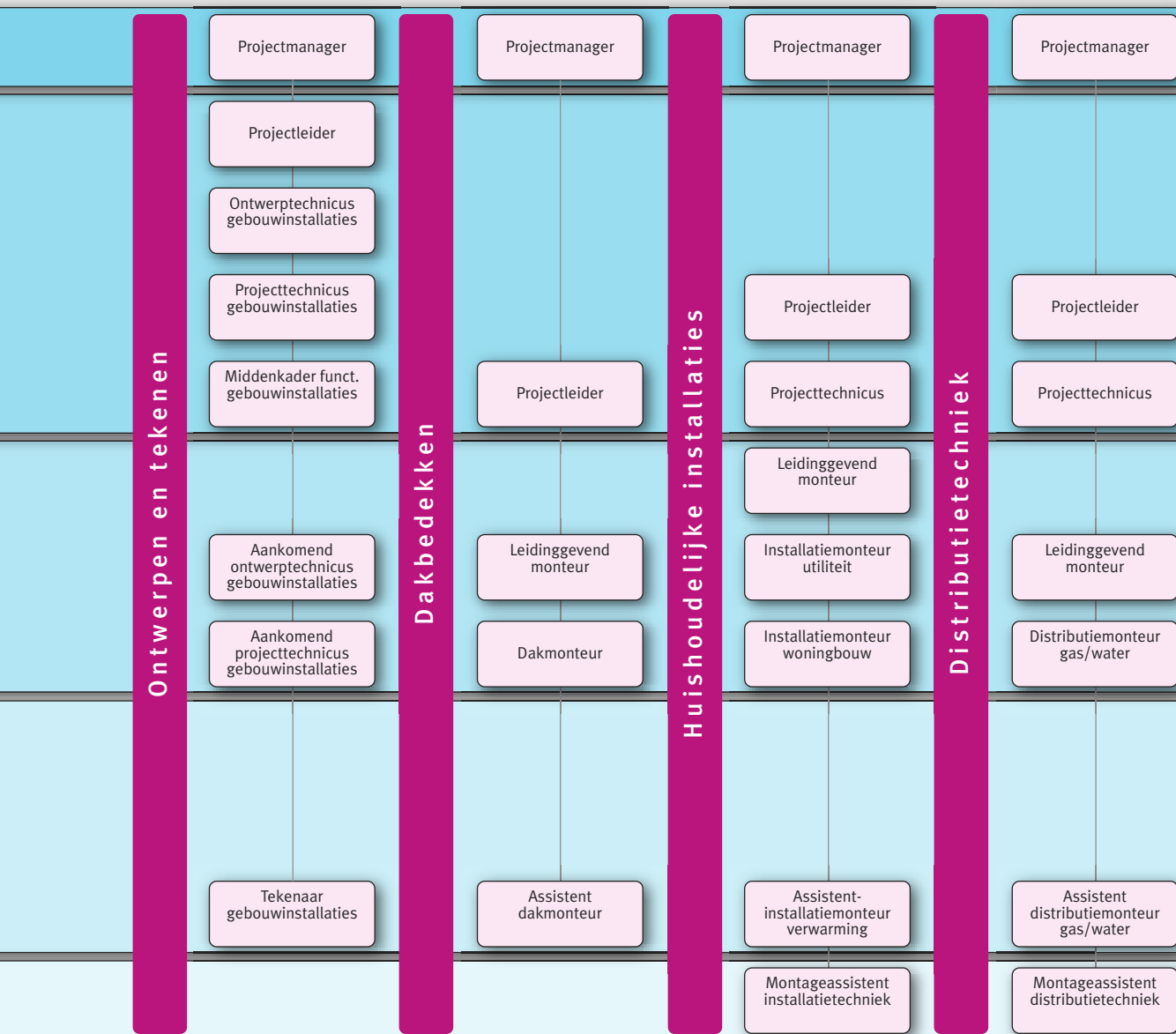


Bron: OTIB

Bijlage II Loopbaanplanner Installatietechniek

Van montageassistent tot projectmanager







Colofon


Uitgave	december 2010
Opdrachtgever	CNV Metaaltechniek
Ontwikkeling en tekst	a-advies
Foto's	OTIB en Daan van Eindhoven (p. 14)
Ontwerp	Birgit Schrama



Metaaltechniek

a-advies

Deze uitgave is mogelijk gemaakt door OTIB.



Werkboek

1

Wat is een functioneringsgesprek?

2

De voorbereiding

3

De gespreksonderwerpen

4

Het functioneringsgesprek zelf

5

Het vastleggen van de uitkomsten van het gesprek