

## Discussie- en reflectievragen: Prestatiebeoordeling en -Management

- Kan multisource-feedback de impasse in prestatiebeoordeling doorbreken? Geef voorwaarden waaronder dit mogelijk zou zijn.
- Kan electronic performance monitoring de impasse in prestatiebeoordeling doorbreken? Geef voorwaarden waaronder dit mogelijk zou zijn.
- Wat zijn mogelijke oplossingen voor onderstaande problemen?

Functioneringsgesprekken staan bol van communicatiestoringen

4 januari 2007

Werkgevers en werknemers blijken na hetzelfde functioneringsgesprek totaal verschillende conclusies te trekken. Oorzaak zou de diepe communicatiekloof tussen beide partijen zijn. U slaat dus de bal mis indien u denkt dat u tijdens het periodieke functioneringsgesprek uw medewerkers duidelijk maakt hoe ze hun functioneren kunnen verbeteren. Er gaapt vaak een enorme kloof tussen wat werknemers denken dat ze gehoord hebben en wat managers denken dat ze gezegd hebben. De grootste obstakels zijn slechte communicatie tussen de partijen en het gevoel van werknemers dat de beoordeling niet eerlijk verloopt of dat zaken die niets met het functioneren te maken hebben toch aanzienlijke invloed hebben op de beoordeling.

Salary.com, een Amerikaanse dienstverlener gespecialiseerd in verloning, ondervroeg 2200 werknemers en 330 HR professionals uit zowel grote als kleine bedrijven. Werknemers en werkgevers gaven over het algemeen sterk contrasterende antwoorden. Zo beweert 95% van de werkgevers-respondenten minimaal eens per jaar functioneringsgesprekken te houden, terwijl werknemers getuigen van een veel lagere frequentie. Iets meer dan de helft (55%) van de werkgevers zegt minimaal twee functioneringsgesprekken per jaar te organiseren, maar minder dan 30% van de werkgevers bevestigen dit. Een vijfde van de werknemers (22%) getuigt dat er geen functioneringsgesprekken worden gehouden in hun organisatie. Dit verschil wordt nog groter wanneer men kijkt naar de minder formele gesprekken over prestaties en functioneren. Bijna 36% van de werkgevers zegt op maandelijkse basis te reflecteren over prestaties, hoewel amper 12% van de werknemers zich dit kan herinneren. Meer dan 28% beweert nooit over prestaties te praten met hun chef buiten de formele, georganiseerde gesprekken. Ook over de effectiviteit is men het oneens. Amper 39% van de werknemers geloven dat de gesprekken ook daadwerkelijk tot betere prestaties leiden, in tegenstelling tot 65% van de werkgevers. Een op zes respondenten werknemers beweert zelfs dat functioneringsgesprekken zelden of nooit tot betere prestaties leiden. De communicatiekloof ontstaat bij het bewustzijn van de taken en verantwoordelijkheden. Zo'n 81% van de werkgevers denkt zich bewust te zijn van de meeste taken van de medewerkers, nochtans gaat slechts de helft van de werknemers hiermee akkoord. Net geen vijfde (18%) meent dat managers nog niet van de helft van hun taken op de hoogte zijn. Beide groepen zijn het er wel over eens dat de prestatie reflectie duidelijk gelieerd is met een mogelijke loonbonus, wat de effectiviteit van het hele proces voor beide groepen essentieel maakt.

- In 1994 werd op in België "Reflector" voorgesteld. Reflector is een methode waarbij een personeelslid vanuit verschillende invalshoeken werd beoordeeld (zelf, collega's, supervisor, ondergeschikten). De reactie van de aanwezigen was er één van grote scepsis. Deze methode zou

enkel werken in theorie, niet in de praktijk. Hoe verklaar je het succes van multisource feedback de dag van vandaag?

- Discussieer over de volgende uitspraak: *"Multisource feedback is geslaagd als mensen spontaan vragen of ze ook eens deelnemer kunnen zijn."* Klopt dit?
- Hoe kan je omgaan met de volgende opmerking van een lijnmanager: *"...Het jaarlijkse gesprek? Dat is m'n baas die zucht dat we weer zo'n formuliertje moeten invullen voor de HR dienst en die vraagt of ik nog weet wat we vorig jaar ingevuld hebben. Na 10 minuten is dat achter de rug en kunnen we ons bezig houden met wat echt belangrijk is..."*