

# Evaluaties voor jezelf en voor je manager



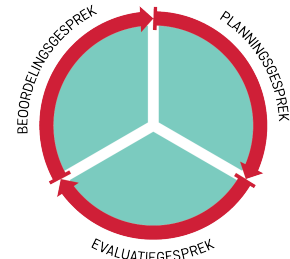
## Nieuwsflits 65: januari 2017

Gert Anbeek, Esmiralda Borgt, Ron van Eijk, Patrick Lybaert, Bert Muetstege, Gerard Schoemaker, Harry de Weerd.

Kopiëren en vrij gebruik vinden wij prima. Wel netjes met bronvermelding graag.

## EVALUATIES

December en januari zijn dé maanden voor evaluaties. Terugkijken, proberen te leren (zie ook onze vorige nieuwsbrief N64) en vooruitkijken om nieuwe doelen te stellen. Iedereen heeft periodiek te maken met evaluatiegesprekken: jijzelf, jouw teamleider, manager, jouw directeur, jouw RvB-lid, iedereen!



Om je te helpen met de voorbereiding op zo'n gesprek leek het ons slim daar meteen in het nieuwe jaar een nieuwsbrief over te maken. De kern is: bereid je gesprek voor en verplaats je in je gesprekspartner!

### Een paar tips:

#### 1. Bedenk vooraf wat het doel van het gesprek is.

- Welk doel heeft je organisatie, of beter gezegd je leidinggevende, met dit gesprek voor ogen? Is het een ritueel dat doorlopen moet worden? Telt het mee in het salarisgesprek of voor promoties?
- En: welk doel heeft je leidinggevende zelf gerealiseerd, of juist niet? Weet je dat? Kun je daarop inspelen?
- Hoe heeft je leidinggevende de afgelopen 3 maanden\* op jou gereageerd?
- En, niet onbelangrijk, wat wil je zelf met het gesprek bereiken? Heb je dat scherp?

Dit zijn heel belangrijke vragen, je kunt zo'n 90% van de inhoud van het gesprek voorspellen vanuit deze redenering.

(\* ) Het is belangrijk om vooral de afgelopen 3 maanden goed voor ogen te hebben. Ons menselijk brein vindt het namelijk heel lastig om zaken van langer terug op gelijke wijze mee te wegen.

#### 2. Pas je stijl aan op je gesprekspartner (en of het in je dossier komt of niet)!

Als jij bijvoorbeeld 'groen' bent, maar jouw manager 'rood', giet dan jouw verhaal in een 'rood jasje'. Onderbouw je verhaal met rationele informatie. Waarom iets bijdraagt aan het succes, aan het grote geheel, aan de cijfers enz. Het betekent bijvoorbeeld ook dat je een introverte manager je 'evaluatiedocument' altijd tijdig vooraf op schrift toestuurt. Dat type manager wil zich namelijk goed inlezen. En dat je een extraverte manager altijd aan het begin van het gesprek een overview geeft van hetgeen je hebt opgeschreven.

Denk ook na wie je document nog meer leest en of er een verslag in je dossier komt. Welke zaken schrijf je dan op welke manier het beste op? Zorg dat er later geen vragen kunnen ontstaan over wat er bedoeld is, in welke context.

#### 3. Benadruk eerst (zonder opscheppen) de succesvolle feiten.

Wat is er goed gelukt de afgelopen periode? Waar ben je trots op of blij om ... met het concrete resultaat erbij. Zeg altijd iets over het feit dat je goed met je manager hebt leren werken. Bijvoorbeeld dat, bij een 'groene' manager (kenmerken: introvert, feeling en percieving), hij of zij een prettige leidinggevende was. Of dat, bij een 'rode' manager

(kenmerken: extravert, thinking en judging), hij/zij jou juist helpt om beter te worden in scherp te werken met deadlines. Maak ook gerust een lijstje met minder concrete resultaten, waar je ook blij mee bent. En ... waarom!

#### **4. Erken mislukte pogingen, niet gehaalde deadlines, niet behaalde resultaten.**

Benoem deze dus eerlijk, maar wees wel terughoudend. Dus hou dit korter dan punt 3, anders geef je dit punt teveel nadruk en blijft het mogelijk aan je 'kleven'. Immers, mensen zijn snel geneigd te labelen. En als je eenmaal een label hebt, raak je het bijna niet meer kwijt. Zijn er nog meer dingen niet (goed) gelukt, laat dan je manager daar maar mee komen.

#### **5. Zorg dat je in het gesprek de focus op JOU houdt.**

Laat het gesprek dus niet over allerlei organisatiedingen gaan. Het gesprek is evaluerend en gericht op 'lerende reflectie', moet dus over jou gaan. Dat dingen nieuw voor je waren, dat je ergens aan moest wennen, dat je moest leren, dat geeft helemaal niets! Benoem dat dit zo was, dat je het spannend vond en dat je tegelijk enorm veel geleerd hebt. Geef ook heel concreet aan WAT je geleerd hebt.

#### **6. Issues met collega? Eerst aftasten!**

Als je issues hebt over collega's, schrijf die níet van tevoren op. Breng je issue behoedzaam in het gesprek. Tast af, bijvoorbeeld met een voorzichtige vraag of constatering over de samenwerking in het team (of MT) van jouw manager (of directeur). Kijk of er ruimte is om over jou in relatie tot anderen te spreken. Toon bereidheid tot teamwork en je vaardigheid in menselijke analyses over het waarom van de samenwerking (wat goed en wat minder goed gaat). Omdat een manager altijd 'samenwerking' als belang heeft, is hij of zij zeer geïnteresseerd als het gesprek met jou helpt inzicht in het team te vergroten.

#### **7. Vraag om wat je nodig hebt, om nog beter te kunnen presteren.**

Geef aan waar je je prioriteiten legt. Wat je primaire business focus is. Lobby voor mogelijkheden. Wees concreet in hulp die je nodig hebt en vraag heel helder om geld of middelen om je doelen te kunnen halen. Jouw doelen zijn immers onderdeel van de doelen van je manager (zie ook punt 1).

#### **8. Nieuwe doelen stellen.**

De belangrijkste tips voor het stellen van nieuwe doelen ken je ongetwijfeld al. Namelijk, zorg dat je ze 'smart' formuleert. Het doel moet haalbaar zijn en je moet helder hebben hoe je dat gaat realiseren. Natuurlijk mogen doelen jou uitdagen. Als je een doel krijgt opgelegd wat aanvoelt als 'teveel buiten je comfortzone', vraag dan om hulp en hulpmiddelen (in plaats van het doel op zich ter discussie te stellen). Door randvoorwaarden te definiëren, wordt de haalbaarheid immers een stuk groter. En het commitment van je leidinggevende daarmee ook.

Tot slot nog een belangrijke toevoeging. Tegenwoordig zijn de afdelingen in organisaties meestal onderdeel van 'samenwerkingsketens'. Maar veel doelen zijn nog altijd afdelings- en functiegericht opgesteld. Pleit er dus bij je leidinggevende voor om jouw doelen op te stellen in het kader van het functioneren in een proces- of klantketen. En wat je daaraan wilt bijdragen!

*Een prettig gesprek toegewenst!*

