

De kracht van de zelfbeoordeling

Niet iedere leidinggevende beoordeelt zijn medewerkers op een goede manier.

Sommigen van hen vinden het vooral lastig, maar er zijn ook leidinggevendenden die het beoordelen als een verplicht nummer zien, dat zij ervaren als tijdverspilling.

Dit is niet alleen een gemiste kans, maar het brengt ook een risico met zich mee omdat een onjuiste beoordeling vaak demotiverend werkt voor de betrokken medewerker. Menig P&O'er stelt zichzelf elk jaar opnieuw de vraag welke rol hij hierin kan vervullen.

Wellicht biedt de zelfbeoordeling mogelijkheden.

Steeds meer organisaties zijn de afgelopen jaren overgestapt op de zelfbeoordeling.

Een belangrijk argument hiervoor is dat dit instrument de eigen verantwoordelijkheid voor het functioneren bevordert en een completer beeld oplevert van iemands functioneren. Bij een zelfbeoordeling beschrijft iemand met behulp van informatie van collega's hoe hij de afgelopen periode heeft gefunctioneerd en voegt daar een voornemen aan toe voor de komende periode.

Hoe werkt een zelfbeoordeling in de praktijk?

Stel dat in jouw bedrijf de zelfbeoordeling wordt ingevoerd voor teamleiders, dan betekent dit concreet dat:

- de teamleider enkele medewerkers en collega-teamleiders uitkiest en hen gericht vraagt om feedback (met behulp van een standaardformulier);
- de teamleider op basis van de ontvangen feedback én zijn eigen visie een zelfbeoordeling opmaakt en daar een eigen ontwikkelpunt voor de komende periode aan toevoegt;
- de leidinggevende van de teamleider (veelal een directielid) zijn zienswijze aan deze zelfbeoordeling toevoegt;
- de nu ontstane beoordeling inclusief het gekozen ontwikkelpunt is onderwerp van gesprek tussen teamleider en directielid tijdens het beoordelingsgesprek.

Wat is de kracht van de zelfbeoordeling?

1. De feedback, die de teamleider elk jaar over zichzelf verzamelt, levert een compleet beeld op, waar hij veel waarde aan zal hechten.

Doordat meerdere collega's hun observaties geven, ontstaat er een vollediger beeld dat meer recht doet aan de teamleider. Bovendien gaat er een zelfregulerende werking van uit: komen er duidelijke signalen van medewerkers of collega's naar voren, dan is de kans groot dat de teamleider hier uit zichzelf al verandering in wil aanbrengen.

2. Het schrijven van een zelfbeoordeling zet de teamleider aan tot zelfreflectie.

Zelfreflectie scherpt niet alleen het zicht op het eigen functioneren, maar ook op dat van anderen. Doordat de teamleider steeds meer inzicht krijgt in zijn eigen functioneren, zal hij ook steeds vaardiger worden in het beoordelen van zijn eigen medewerkers.

3. Het formuleren van een ontwikkelpunt en het bedenken op welke wijze hieraan te werken, draagt bij aan het nemen van verantwoordelijkheid voor de eigen ontwikkeling.

Doordat de teamleider zelf zijn eigen ontwikkelpunt heeft geformuleerd, is er al een belangrijke eerste stap gezet met de concretisering ervan.

4. Het beoordelingsgesprek met de directie krijgt meer diepgang.

De informatie, die van meerdere kanten beschikbaar is en de analyse, die de teamleider hierover heeft gemaakt leiden er toe dat het tijdens het beoordelingsgesprek eenvoudiger is om tot de juiste gesprekspunten en daarmee diepgang te komen.

Tips

1. Let op de tijdsinvestering van alle betrokkenen

Ontwikkel een eenvoudig, maar wel voldoende informatief formulier, waarop collega's hun feedback kunnen invullen. Vraag alleen feedback over concrete zaken (gedrag, resultaten), die essentieel zijn voor het functioneren. Laat het feedbackformulier aansluiten bij de opzet van de zelfbeoordeling. Zo zorg je ervoor dat het invullen en verwerken van de feedback niet te veel tijd kost.

2. Zorg voor een goede introductie bij zowel directie als het middenkader

Licht hen niet alleen voor over de voordelen van de zelfbeoordeling, maar ook over de voorwaarden waaronder zelfbeoordelingen werken en wat dit van hen vraagt.

3. Begin met invoeren bij het middenkader

Zelfbeoordelingen zijn bedrijfsbreed in te voeren. Voor MKB-bedrijven is het in de eerste plaats interessant voor het middenkader. Start daarom het eerste jaar bij hen en overweeg pas daarna of dit instrument ook toegevoegde waarde kan hebben voor andere functies

4. Ondersteun het middenkader

Voor het middenkader zullen er waarschijnlijk vragen ontstaan, zoals: wie kies ik voor feedback, hoe ga ik om met negatieve feedback, hoe kom ik tot eigen ontwikkelpunten? Ondersteun het middenkader hierbij. Organiseer een workshop of zorg dat zij op een andere manier antwoorden op hun vragen kunnen krijgen.

© 2011 Hanneke Westerop, alle rechten voorbehouden.

Wil je dit artikel gebruiken in een tijdschrift, nieuwsbrief of op een website? Dat kan, zolang je de volgende informatie hierbij opneemt: "Door Hanneke Westerop, ga naar www.hannekewesterop.nl voor het aanvragen van het gratis mini E-book 'Eigen collega's coachen'."