



Schaf het beoordelingsgesprek af

- Geplaatst door [Arthur Hol](#) op 12 mei 2010 om 1:30pm
- [Bekijk bericht](#)

‘Get rid of the performance review’ van Samuel Culbert en Lawrence Rout.

De twee professoren schrijven over de -naar zij oordelen- schadelijke effecten van beoordelingsgesprekken op de prestaties van organisaties, met als twee belangrijkste (vooronder)stellingen:

- (1) Prestatie en beloning zijn niet aan elkaar gekoppeld
- (2) Beoordelingsgesprekken gaan niet over werknemers, maar over managers en de HR-afdeling zelf. Veel beoordelingssystemen zijn er om de HR-afdeling machtiger te laten lijken.

Ik had in een vorige versie van de syllabus die ik gebruik bij workshops Goed Werkgeverschap/Dossiervorming in arbeidszaken een aantal artikelen over het inrichten van de P & O gesprekscyclus, met een prominente plek voor het beoordelingsgesprek. Maar ook een prikkelend artikel ‘Beoordelingen? Weg ermee!’

Voor allebei valt wat te zeggen, het hangt er maar van af hoe je het bekijkt..

Als er een volwassen aanspreekcultuur in een organisatie van volwassen mensen is (maar.. weet je op voorhand dat daar sprake van is of blijft?), staat het ritueel van het jaarlijkse beoordelingsgesprek een zinvol gesprek over verbetering van het functioneren vaak in de weg; het lijkt eerder afbreuk te doen aan het idee dat je uitspreken en elkaar aanspreken een continue proces is, waarbij een jaarlijks beoordelingsmoment leidinggevend alleen maar in de verleiding kan brengen dit te lang naar voren te schuiven.

In veel organisaties is slechts een rudimentaire vorm van een aanspreekcultuur, daar voorziet een vaste P & O gesprekscyclus met een beoordelingsgesprek in de broodnodige uit- en aanspreektraining, vooral als met in gedragstermen gegoten competenties wordt gewerkt. Vooral in de zorg- en welzijnsector vinden in veelal ‘slechts’ functionerings- en geen beoordelingsgesprekken plaats, wat in mijn ervaring wel een stap in de goede richting zou betekenen. Als je het werken met beoordelingen gelijkelijk wil laten gelden voor leidinggevend en andere werknemers, kun je natuurlijk aan 360 graden beoordeling denken.

Idealiter kunnen na ontwikkeling van een uit- en aanspreekcultuur de ‘krukken’ van het beoordelingsgesprek worden weggegooid en volop volwassen worden gecommuniceerd.

Maar gebeurt dit in de praktijk nu zo vaak?

Hebben we niet toch een stok achter de deur nodig, in de vorm van een beoordelingsgesprek, al dan niet in 360 graden vorm?

Ik ben benieuwd naar de opvattingen en ervaringen van HR-Basers!

Arbeidsrechtelijk blijft het natuurlijk belangrijk, bij kritiek op het functioneren van een medewerker voorafgaand aan een eventuele ontslagprocedure aantoonbaar goed (met voorbeelden) onderbouwde kritiek op papier te hebben én een voldoende langdurig en met begeleiding ondersteund ontwikkel- en verbetertraject te hebben aangeboden en laten doorlopen. Dan is een -soort van- beoordelingsgesprek toch belangrijk, tenzij het om gedragsincidenten gaat die los staan van het functioneren in het werk. Dan is ook dossiervorming nodig, maar niet noodzakelijkerwijs een beoordelingsgesprek. Wél iets om rekening mee te houden; je HRM beleid heeft wel te maken met de juridische kaders die we in Nederland nu eenmaal hebben..

Arthur Hol
www.hrmcollege.nl