

'BEOORDELINGSGESPREK HEEFT GEEN MEERWAARDE'

door Paola van de Velde

De Financiële Telegraaf d.d. 8 december 2015

Amsterdam

Beoordelings- en functioneringsgesprekken liggen onder vuur. Een kwart van de werknemers vindt dat deze jaarlijkse 'frustratiegesprekken' geen enkele bijdrage leveren aan hun professionele ontwikkeling.

Zo blijkt uit de HR Benchmark, een onderzoek HR-softwarebedrijf Raet. "Er is veel meer behoefte aan continue feedback, niet alleen van de leidinggevende, maar ook van collega's of klanten", zegt Sander Kars, contentmarketing manager en onderzoeker bij Raet.

"De meeste mensen hebben een hekel aan alleen maar achteruitkijken, wat het traditionele beoordelingsgesprek nu eenmaal is. Het wordt vaak gezien als een moetje, waarbij slechts enkele standaardlijstjes afgevinkt worden. Dat stimuleert niet."

"Zulke gesprekken doen meer kwaad dan goed", stelt ook Jouko van Aggelen, directeur van Cubiks Nederland. "Het kost veel tijd en levert weinig meer op dan frustratie. Dat demotiveert, waardoor de ontwikkeling van medewerkers stagneert en de kwaliteit van het bedrijf en de medewerkerstevredenheid in gevaar komen."

Volgens hem past het eenmaal per jaar houden van een beoordelingsgesprek niet meer in deze tijd. "Mensen willen direct na ieder project of presentatie feedback krijgen. Dat zijn ze ook zo gewend van social media. Daar komt er onmiddellijk respons in de vorm van een like of niet."

Kars en zijn collega Henk Jan van Commenee, productmanager eHRM bij Raet, onderschrijven deze trend. "Driekwart van de medewerkers wil graag zelf de regie krijgen over hun groei. Dan wil je voortdurend weten waar je staat en of je op de goede weg bent. Opvallende uitkomst van ons onderzoek is dat dit zowel voor jongeren als oudere medewerkers geldt. In de afkeer van beoordelingsgesprekken en behoefte aan zelfregie is er vrijwel geen onderscheid tussen de verschillende generaties."

"Bovendien zijn het niet alleen de werknemers die klagen over het nut en de noodzaak van deze gesprekken, ook managers hebben er doorgaans weinig puf in, omdat ze negen van de tien keer aan handen en voeten gebonden zijn. Meestal is vooraf door de directie aangegeven hoeveel mensen goed mogen scoren en hoeveel binnen de norm, omdat er nu eenmaal ook een koppeling is tussen beoordelen en belonen."

"Die koppeling zou losgeknipt moeten worden. De focus in deze gesprekken zou juist op persoonlijke ontwikkeling, motivatie en bijdrage aan het team gericht moeten zijn", vult Van Aggelen aan.



"Diverse bedrijven experimenteren hier al mee. Zoals Accenture, Adobe, Deloitte, Microsoft en General Electric die zijn overgestapt op een doorlopende beoordelingsmethode."

"Het ei van Columbus is er echter nog niet", constateert Van Commenee. "We zitten duidelijk in een transitieperiode. Sommige start-ups of organisaties die werken met zelfsturende teams laten bijvoorbeeld al wel collega's elkaars prestaties beoordelen en zelfs elkaars loon mede bepalen. Maar dit is toch moeilijk voor grotere ondernemingen of bij bedrijven waar veel professionals in specialistische functies werken."

Zij voorspellen dan ook dat maandelijks review-gesprekken de norm zullen worden. "De planeconomie is allang verleden tijd. Organisaties moeten wendbaar zijn, waardoor het ook nodig is dat managers en medewerkers samen korte termijn doelstellingen formuleren en regelmatig evalueren."

"Het draait steeds meer om samenwerking en de rol die een werknemer speelt in het team", ziet Van Aggelen. "Teamprestaties worden belangrijker dan individuele prestaties", knikt ook Kars.

"Regelmatig met elkaar bespreken wat de groep of afdeling goed heeft gedaan en wat missers waren, wordt steeds noodzakelijker."

