

job@ 28-29 november 1998

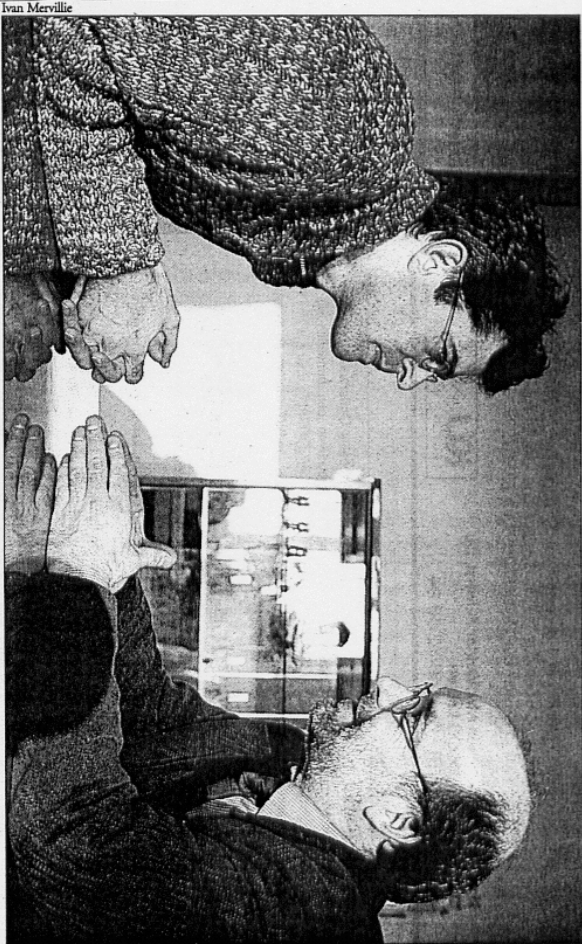
Knap gewerkt, Janssen, maar...

„ELKE WERKNEMER HEEFT BIJ JAAREINDE RECHT OP EEN GOED EVALUATIEGESPREK”

Het einde van het jaar is de tijd om in eigen hart te kijken. De periode van de evaluatiegesprekken is dus aangebroken. Maar heel wat managers plassen op de bril: ze durven geen compliment geven, of ze zijn te hard; eisen zaken die ze zelf niet kunnen waarmaken; draaien eindeloos rond de pot, of geven jaar na jaar dezelfde positieve evaluaties waar niemand wat aan heeft. Waarom dan geen acteur engageren om te leren hoe je een goed evaluatiegesprek moet voeren?

—*Michel Vandersmissen*

speelde het een stuk over een bedrijf dat zijn marktpositie ziet veranderen. „Maar daarnaast zijn wij veel bezig met praktijksimulaties. De acteur wordt daarbij gebruikt om een cursus te confronteren met bepaalde aandachtspunten”, legt Paul Carpenter uit. „De acteur is het leermiddel. Hij wordt gebruikt als pedagogisch instrument.” Deze techniek is volgens Marc Vermeulen van het opleidingsinstituut Euroson erg geschikt voor allerlei vormen van communicatietrainingen, conflictheesingsoefeningen of het aanscherpen van de klangerichtheid van verkoopspreekstukken. Ook voor evaluatiegesprekken biedt de techniek volgens Vermeulen en Carpenter heel wat voordelen. „Professionele acteurs stagen erin een hoge realiteits- en herkenningswaarde te bereiken. Voor Belgaom



Ivan Mervillie
Acteur Paul Carpenter (links) spist de oren tijdens een evaluatiegesprek met trainer Marc Vermeulen.

scoren als het aankomt op het evalueren van medewerkers. „Het blijft vaak een te vaag gesprek waar niemand iets aan heeft. Anderen zijn gewoon te hard en eisen dingen van hun ondergeschikten die ze zelf niet kunnen waarmaken. Je kan volgens mij een personeelslid niet verwijzen dat hij of zij onvoldoende flexibel is als de chef dat zelf niet is. Anderen zijn dan weer niet in staat om een weggevend oom-

pliment te maken. Er blijven bovendien vaak blinde vlekken in het gesprek. Dat zijn taboes die onbespreekbaar blijven. Marc Vermeulen geeft het voorbeeld van een medewerker die een lijfgeur verspreidt. Hoe moet je in herenlastnam zolets komd maken? Vermeulen gebuikt hierover wat hij het *springplankenvoel* noemt. „Dat betekent dat je jezelf in een zodanige positie brengt dat je niet meer te

ringkan. Je brengt jezelf uit balans, bijvoorbeeld door het gesprek te beginnen met de opmerking dat je vreselijk genegen bent om iets te vertellen, dat je er de hele nacht van wakker hebt gelogen. Eens dat eruit is, kan je niet meer terug.” Marc Vermeulen stelt voorts vast dat het leidinggevend personeel vaak slecht voorbereid is op zulke evaluatiegesprekken. Velen vinden dit meer last dan lust. Ge-

volg is dat ze zulke gesprekken eigens tussendoor doen met als gevolg dat ze enkel die dingen herinneren die pas gebeurd zijn en heel wat relevante feiten uit het begin van het jaar gewoon vergeten zijn.”

Om dat op te vangen probeert hij kaderleden te overtuigen om een loopboek bij te houden. Hij gebruikt daarvoor de formule (=5yn, of in mensentaal dat elke chef eenmaal per maand vijf minuten tijd moet vrijhouden om de positieve en negatieve aspecten van zijn medewerkers op te schrijven. Op die manier kan je na enkele maanden verdundens ontdekken. Als je zo'n systeem niet kan volhouden, dan houdt je er maar best mee op als chef.”

Hij vindt het bovendien weinig gepast dat zulke delicate gesprekken op de bureau van de chef plaatsvinden.

„Meestal wordt het gesprek onderbroken door teldeons of de secretaresse die binnenstap. Het is volgens mij beter af te spreken op een neutrale plek, buiten het machterteritorium.”

Moeten werknemers schrik hebben voor het jaarlijkse evaluatiegesprek? Neen, hoor, vindt Vermeulen. „Het ideaal is dat hij of zij eraar uitkijkt en denkt eindelijk, mijn gesprek. Want van een goed gesprek kan je veel leren.”

Professionele acteurs slagen erin een hoge realiteits- en herkenningswaarde te bereiken