Gesprekswijzer Jaargesprek

voor de leidinggevende

Radboud Universiteit

Bij de Radboud Universiteit draagt het jaargesprek bij aan een open gesprekscultuur waarin ieder zichzelf kan zijn en zich kan ontplooien. Het biedt ruimte voor reflectie, het bespreken van functioneren, aandacht voor talenten, persoonlijke groei, verbinding en een gezamenlijke blik op de toekomst.

Doel en belang van het jaargesprek

Tenminste een keer per 12 maanden voer je met je medewerker een jaargesprek, waarin je samen terugblikt en vooruitkijkt. Je neemt de tijd om te reflecteren op het welbevinden, functioneren en ontwikkeling van jouw medewerker over de afgelopen periode en bespreekt wat jouw medewerker nodig heeft om goed te presteren, talenten in te zetten, zich verder te ontwikkelen en met plezier te blijven werken.

Het gesprek voorbereiden, voeren en vastleggen doe je door gebruik te maken van het digitale jaargesprek-formulier in BASS.

Jouw rol: Richting geven en ruimte bieden

Als leidinggevende faciliteer je een open en eerlijk gesprek waarin jullie beiden je kunt uitspreken.

- Je luistert en stelt reflectieve en activerende vragen.
- Je geeft heldere terugkoppeling op het functioneren, de doelstellingen en de ontwikkeling van de medewerker.
- Je kijkt vooruit en richt je op de ontwikkelingen van talenten en wat er nodig is om het functioneren te verbeteren, te versterken of te consolideren.
- Je zorgt voor concrete afspraken en verwachtingen over doelen, ontwikkeling en het vervolg.

Hoe bereid ik me voor?

Jij en je medewerker bereiden het gesprek zorgvuldig voor. Maak hiervoor gebruik van deze gesprekswijzer.

Wat vind je in de gesprekswijzer?

- Toelichting op wat er van je verwacht wordt *voor*, *tijdens* en *na het gesprek*.
- Reflectievragen over de onderwerpen van het jaargesprek: *welbevinden*, *terugblik* & *vooruitblik*.
- Op laatste pagina's vind je aanvullende reflectievragen.

Bekijk de kennisclip voor uitleg over het gebruik van het digitale formulier.

Bekijk de website en het aanbod op gROW voor het voorbereiden en voeren van het jaargesprek.

1

Voorbereiding

Plan de jaargesprekken met je medewerkers tijdig in. De jaarlijkse reminder helpt je hierbij. De medewerker mag hier zelf ook initiatief in nemen.

2

Tijdens het gesprek

Een open, prettig en eerlijk gesprek biedt de beste basis voor een goed jaargesprek. Onderstaande stappen helpen je hierbij.

3

Afronding en opvolging

Na een goed gesprek kun je samen het verslag afronden en zorgen dat je het eens bent over de afspraken en de opvolging hiervan.

Voorbereiding

Heldere verwachtingen. Bespreek met je medewerker welke verwachtingen je hebt van het jaargesprek en de voorbereiding hierop.
Vraag om reflectie. Nodig je medewerker uit om te reflecteren op eigen functioneren en ontwikkeling. Vraag ook om na te denken welke feedback de medewerker voor jou als leidinggevende heeft.
Voorbereiding. Denk na over de medewerker in het grotere geheel: hoe gaat het met de medewerker, wat waren de afspraken en (organisatie-) doelen, waar liggen mogelijk nieuwe kansen?
Voorbereidingen delen. Voor de voorbereiding van het jaargesprek kun je het digitale formulier in BASS gebruiken. Door dit te delen kan de medewerker zich goed voorbereiden op het gesprek.
Activerende vragen. Bereid een aantal 'activerende' vragen voor om verheldering en inzicht te krijgen in de prestaties, ervaringen en verwachtingen van de medewerker.
Transparantie. Informeer de medewerker goed over jouw verwachtingen van het gesprek en hoe jij dit gaat voorbereiden. Als je besluit vooraf input bij collega's op te halen is het belangrijk dat de medewerker hiervan weet.

Tijdens het gesprek

Start. Een goede check-in is belangrijk. Vraag bijvoorbeeld: "Hoe zit je er op dit moment bij?"
Onderwerpen bepalen. Bepaal samen welke onderwerpen jullie in ieder geval met elkaar willen bespreken.
Start met welbevinden. Voordat je de inhoud in gaat is het belangrijk om een beeld te krijgen hoe het met de medewerker gaat.
Functioneren en resultaten. Maak in het gesprek tijd om voortgang te bespreken ten aanzien van doelen, resultaten en verwachtingen.
Rode draad. Probeer het gesprek te voeren langs de onderwerpen van het jaargesprek zonder teveel in details te verzanden.
Geef ruimte. Deel meningen en ervaringen met elkaar, probeer door te vragen en elkaar echt te begrijpen.

> ***Tip:*** *De Luisteren-Samenvatten-Doorvragen-techniek kan je helpen, zie gROW voor meer informatie.*

Duidelijk en concreet. Probeer helder te communiceren, zodat er duidelijke feedback, verwachtingen, doelen en afspraken kunnen ontstaan.
Goede afronding. Neem hier de tijd voor.

> ***Tip:*** *Zorg samen voor concrete afspraken en doelen (SMART: specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdsgebonden)*

Afronding en opvolging

Gespreksverslag afronden. In het digitale formulier kunnen jij en de medewerker de voorbereiding aanvullen en finaliseren tot een volledig ingevuld digitaal formulier.
Minimale inhoud. In het definitieve verslag worden in ieder geval de gemaakte afspraken vastgelegd.
Aanvullende vastlegging. Niet alles hoeft in het verslag. Bepaal op basis van wat er is besproken wat je graag terug wilt zien.
Opslaan. Het verslag wordt pas opgeslagen als jij en de medewerker hier beiden akkoord voor geven of tekenen voor gezien*.
Opvolging. Maak een of meerdere vervolgafspraken om voortgang te bespreken.
**Tekenen voor gezien is bedoeld wanneer je het niet eens bent met het definitieve verslag: je bevestigt dat je het hebt gelezen en geeft specifiek aan waar je het niet mee eens bent. Dit heeft geen verdere consequenties.*

Reflectievragen om te stellen aan **medewerkers**

Reflecteer op de onderwerpen van het jaargesprek die voor jouw medewerker relevant zijn en/of extra verdieping vragen. De medewerker bepaalt de focus voor komend jaar en bespreekt eventuele ontwikkelbehoeften tijdens het gesprek. Dit overzicht van aanvullende reflectievragen is niet volledig.

Welbevinden

- Wat heb jij nodig om lastige zaken bespreekbaar te maken?
- Hoe raak je gemotiveerd en geïnspireerd en hoe zoek je dat tijdig en actief op?
- Hoe weet jij dat je met de juiste dingen bezig bent? Wat zijn jouw criteria daarvoor?
- Hoe tevreden ben je nu over jouw rol/ positie in dit team?
- Hoe bewaak je de werk en privé balans?
- Hoe hou je de werkdruk op een acceptabel niveau?
- Als je jouw agenda van de komende periode bekijkt, waar kijk je dan naar uit? En waar zie je tegen op?

Terugblik

- Waarin heb je jezelf verrast of overtroffen?
- In hoeverre is het gelukt om bij te dragen aan de organisatie- of teamdoelen en welk gedrag heb je daarvoor ingezet?
- Welke uitdagingen heb je ervaren? (En wat maakte het voor jou zo uitdagend?)
- Wat had je terugkijkend anders kunnen of willen doen?
- In hoeverre ben je tevreden over jouw kennis- en vaardighedenniveau in relatie tot wat er in het werk van je wordt gevraagd?
- Hoe heb jij van anderen geleerd en wat hebben anderen van jou geleerd?

Vooruitblik

- Zijn jouw persoonlijke en teamdoelen voldoende duidelijk/scherp voor jou? En zo nee, wat heb je nodig om deze scherper te krijgen?
- Aan welke team- en/of organisatiedoelen wil je graag bijdragen en op welke manier?
- In hoeverre lukt het om de team- en/of organisatiedoelen te vertalen naar jouw persoonlijke doelen?
- Waar wil je mee beginnen, waar wil je mee stoppen en waar wil je vooral mee doorgaan?
- Als je volgend jaar terugkijkt op de komende periode, waar wil je dan vooral trots op kunnen zijn of kunnen zeggen dat het voor jou geslaagd is geweest?

Reflectievragen om te stellen aan **medewerkers met een leidinggevende** en/of **wetenschappelijke functie** (1/2)

Reflecteer op de kerntaak/het domein dat voor jouw medewerker relevant is en/of extra verdieping vraagt. De medewerker bepaalt de focus voor het komend jaar en bespreekt eventuele ontwikkelbehoeften. Dit overzicht van aanvullende reflectievragen is niet volledig.

Leiderschap & Teamontwikkeling

- Hoe verliep het uitvoeren van je leidinggevende taken? Hoe heb je de balans van jouw taken ervaren?
- Hoe draag je actief bij aan een prettige werkomgeving in jouw team/eenheid? Heb je hier inzicht in? Wat kan er beter of anders?
- Heb je zicht op de ontwikkeling van jouw team en individuele medewerkers? Lukt het je om hieraan bij te dragen? Hoe doe je dat of hoe zou je dat kunnen doen?
- Op welke resultaten van jouw team/eenheid ben je het meest trots? Hoe draagt jouw leiderschap hieraan bij en wat kun jij hierin doen om je bijdrage te vergroten?
- Waar liggen jouw ontwikkelpunten in jouw rol als leidinggevende? (Denk aan: kennis, competenties, gedrag, communicatie, visie, effectiviteit etc.)
- In welke mate ben je bewust bezig met verandervraagstukken van de organisatie?
- Hoe lukt het je om mensen hierin mee te nemen?

Reflectievragen om te stellen aan **medewerkers met een leidinggevende** en/of **wetenschappelijke functie** (2/2)

Impact

- Hoe kijk je terug op jouw impact in het afgelopen jaar, denk hierbij aan impact in je team, de organisatie en maatschappelijke impact?
- Op welke impact ben je het meest trots?
- Op welke manier heb je erkenning gekregen voor jouw gemaakte impact?
- Welke uitdagingen heb je hierin ervaren? Wat maakte het voor jou uitdagend?
- Welke maatschappelijke impact wil je (nog meer) realiseren? Welk(e) doel(en) wil je hiermee bereiken?
- Op welke manier ben je daar nu mee bezig? Hoe wil je daar het komende jaar naartoe werken?
- Wat heb je hiervoor nog te ontwikkelen en hoe zou je dat kunnen/willen doen?
- Wie of wat inspireert jou in het najagen van impact? Wat neem je hiervan mee naar je werk?

Onderzoek & onderwijs

- Hoe heb je het afgelopen jaar de uitvoering van jouw onderzoekstaken ervaren?
- Hoe heb je het afgelopen jaar de uitvoering van jouw onderwijstaken ervaren?
- Wat wil je behouden? En wat wil je aanpassen?
- Hoe ervaar je jouw werkomgeving? Wat gaat goed? Waar zou je meer aandacht voor willen/moeten hebben?
- Hoe draag je bij aan het behouden of verbeteren van de (sociaal) veilige, open en academische cultuur?
- Waar ben je het meest trots op? Ervaar je hiervoor erkenning en waardering?
- Welke uitdagingen heb je ervaren? (En wat maakte het voor jou zo uitdagend?)
- Wat wil je op jouw werkgebied (nog meer) bereiken? Wat is hiervoor nodig?
- Welke kennis en vaardigheden op jouw werkgebied wil je verder ontwikkelen? Wat heb je hiervoor nodig?