

Resultaatafspraken op het secretariaat

Presteren wordt waarderen

Het einde van het jaar nadert met rasse schreden. Voor velen is dit hét moment waarop het functioneren kritisch onder de loep wordt genomen. En zeg nu eens eerlijk: hoe zichtbaar was jij dit jaar? Weet je zélf precies wat je de afgelopen maanden voor je organisatie hebt betekend? Kun je hierop niet volmondig 'ja' zeggen, lees dan dit artikel, zodat je wel aantoonbaar kunt maken wat je bijdraagt aan jouw organisatie.

Tekst Marianne Smits | www.avk.nl

Het twee- of driemaal per jaar voeren van voortgangs- en beoordelingsgesprekken is waarschijnlijk niet nieuw voor je. Je tevredenheid over de kwaliteit én het resultaat van zo'n gesprek heb je echter zelf grotendeels in de hand. Bereid je daarom tot in de puntjes voor. Een goede voorbereiding is immers het halve werk.

1. Ga op de stoel van je manager zitten. Denk zoals je leidinggevende denkt. Hij of zij zal starten met het verzamelen van zoveel mogelijk informatie omtrent jouw functioneren. Doe dat zelf dus ook! Neem bijvoorbeeld de agenda van je manager door, vanaf het begin van het jaar tot heden. Dat is een goede kapstok om een overzicht te maken van alles wat je dit jaar gedaan hebt. Lees ook eventuele notulen van vergaderingen die jij bijwoont en bekijk je eigen agenda. Verzamel zo alle benodigde input voor je gesprek. Verdiep je in de beoordelingscriteria. Haal je functieomschrijving boven water en lees deze kritisch door. Welke competenties zijn er nodig voor het uitvoeren van je taken. Wees kritisch op jezelf... voldoe je? Of kun je op bepaalde punten verbeteren? En waar blink je in uit? Heb je geen actuele functieomschrijving, neem dan je persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) erbij. De doelstellingen die hierin geformuleerd zijn, zijn de agendapunten voor je komende gesprek. Heb je geen POP, neem dan het verslag van je vorige gesprek kritisch onder de loep.
2. Zet 'ambassadeurs' in. Om de beeldvorming over je functioneren te verbreden kun je gebruikmaken van methodieken als 360°-feedback. Hierbij vraag je een aantal personen je feedback te geven over het afgelopen jaar. Denk hierbij aan collega's op het secretariaat of andere 'klanten' waarvoor jij werkzaamheden verricht. Maak hiervoor met deze ambassadeurs een afspraak op een voor hen rustig moment in de agenda. Zij moeten dit gesprek immers ook rustig kunnen voorbereiden. Op internet vind je meer informatie over deze methodiek. Daar kun je ook je eigen formulier opstellen dat je vervolgens kunt voorleggen aan je ambassadeurs. Of laat hen dit formulier invullen en inleveren bij je manager.
3. Stel zo nodig zelf de agenda op. Heb jij ook zo'n leidinggevende die altijd net iets te weinig tijd stopt in de voorbereiding van dit soort gesprekken? Neem dit dan uit handen en zorg zelf dat je het doel van het gesprek en de agendapunten formuleert. Bedenk dus goed welke onderwerpen je aan bod wilt laten komen. Leg dit als concept aan je leidinggevende voor. Zo weten jullie beiden wat er komen gaat en ga jij perfect voorbereid het gesprek in.

4. Zelfreflectie vormt de basis. Waar ben je goed in en hoe kun je dat aantonen? Zijn er verbeterpunten of liep je tegen moeilijkheden aan en hoe kwam dat? Heb je tijdens je vorige gesprek afspraken gemaakt die (nog) niet zijn gerealiseerd? Zorg dan voor een duidelijk antwoord op de vraag hoe dat komt. Door al deze zaken scherp voor ogen te hebben, krijg je een goed beeld van de feedback die je in het gesprek zult ontvangen.

Anders dan in het functioneringsgesprek wordt in het beoordelingsgesprek echt een oordeel gegeven over jouw functioneren. Luister goed naar alle aspecten die aan dit oordeel ten grondslag liggen. Reageer niet direct op ieder onderdeel, maar wacht tot je leidinggevende alle punten heeft besproken. Dan is het jouw beurt.

Reageren

Het oordeel van je manager moet onderbouwd zijn met feiten en waarnemingen. Is dit volgens jou niet het geval of heb je het vermoeden dat er mogelijk sprake is van subjectiviteit, stel dan ieder punt afzonderlijk aan de orde en vraag nadrukkelijk om ieder aspect aantoonbaar te maken. Vraag om toelichting als je een zin hoort als 'het loopt niet op rolltjes'. Is de mening van je leidinggevende voor jou niet duidelijk, vraag dan altijd om verheldering, liefst in de vorm van (recente) voorbeelden.

Concreet

Maak duidelijke afspraken over ieder punt dat is besproken. Mocht je leidinggevende zelf de punten niet concreet benoemen, vat dan zelf ieder onderwerp samen en vraag of je dit goed hebt begrepen. Spreek dan af om de punten schriftelijk vast te leggen. Vergeet er niet bij te vermelden wie eventuele acties moet ondernemen en binnen welke termijn dit zal gebeuren.

Sluit positief af

Natuurlijk ga ik ervan uit dat je een positieve beoordeling heb gekregen. Sluit het gesprek daarna ook van jouw kant positief af. Geef bijvoorbeeld aan dat je jullie samenwerking altijd als bijzonder constructief ervaart of dat je blij bent dat jullie een succesvol team vormen. Wát je zegt moet in ieder geval gemeend zijn. Mocht je minder tevreden zijn met het resultaat dan kun je bijvoorbeeld aangeven dat je het prettig vindt dat je duidelijkheid hebt omtrent je functioneren. Stel tevens voor een afspraak te



maken voor een vervolgesprek op korte termijn waarin je dan je verbeteringen van de tussenliggende periode kunt bespreken.

Zonde van mijn tijd...

Regelmatig ontmoet ik managementassistenten die beoordelingsgesprekken als 'niet waardevol' beoordelen. 'Het gaat immers niet over mij, maar over de functie van managementassistent in zijn algemeenheid' geven ze dan als reden. Mijn advies: formuleer dan zelf de criteria waarop je beoordeeld wilt worden. Neem zelf de verantwoordelijkheid voor je functioneren. Stel je eigen prestatiecriteria op!

Resultaatafspraken maken

Resultaatafspraken gaan over de output die jij als managementassistent in de komende periode, tot je volgende gesprek, gaat leveren. Deze afspraken baseer je op:

- De doelstellingen van de afdeling of business unit waarvoor je werkt. De doelstellingen van jouw afdeling zijn natuurlijk weer een afgeleide van de strategische doelstellingen van jouw organisatie.
- De inhoud van je functie.

Belangrijk is dus om de doelstellingen te kennen van de afdeling of dienst waarvoor je werkt. Daarnaast is het essentieel om het eens te zijn over de inhoud van je functie: wat draag jij bij aan het realiseren van de doelstellingen van je afdeling? Dit zijn de twee essentiële startpunten. Op basis hiervan formuleer jij jouw prestatieafspraken, bij voorkeur aan het begin van een kalenderjaar. Goede afspraken zijn SMART: ze voldoen aan de volgende criteria:

- **Specifiek;** het is voor jou en je leidinggevende duidelijk waar de afspraak over gaat.
- **Meetbaar;** in de afspraak staat concreet op welke manier en aan de hand van welke criteria bepaald wordt of je de afspraak al dan niet hebt gehaald.

- **Acceptabel;** je hebt met je leidinggevende in een gesprek getoetst of de afspraak voor beiden acceptabel is.
- **Realiseerbaar;** tijdens het gesprek met je leidinggevende heb je gecheckt of de afspraak realiseerbaar is.
- **Tijdgebonden;** in de afspraak staat concreet op welk moment het gewenste resultaat klaar moet zijn.

In essentie gaat het dus om drie zaken:

1. Je doel: **WAT** wil je bereiken (bijvoorbeeld tijdige beschikbaarheid van vergaderstukken voor vergaderdeelnemers).
2. IJkpunt: **HOE** meet je dat? ('tevredenheidsonderzoek' onder deelnemers vergadering)
3. Norm: het beoogde **RESULTAAT** (bijvoorbeeld een week voor aanvang van vergadering stukken digitaal beschikbaar stellen).

Aan de slag

1. Het is prettig om je **taken als kapstok** te gebruiken voor het formuleren van prestatieafspraken. *Voorbeeld:* ik zorg ervoor dat ik één week voor aanvang van de AMT-vergadering (Algemeen ManagementTeam) de dan beschikbare agenda met bijlagen aan alle deelnemers verspreid. Wil je suggesties van resultaatafspraken van andere managementassistenten? Kijk dan eens in de LinkedIngroep van Management Support: www.linkedin.com/groups/ManagementSupportGroep.
2. Formuleer de afspraken SMART. *Voorbeeld zoals onder 1:*
 - a. de op dat moment beschikbare agendapunten en bijbehorende stukken
 - b. week voor AMT-vergadering
 - c. aan alle AMT-deelnemers
3. **Vermijd afhankelijkheid** van derden. Indien 2a was geformuleerd als: *de agenda met bijlagen*, dan heb je dus een afhankelijkheid in je afspraak staan. De afhankelijkheid bestaat er namelijk uit dat je belooft de bijlagen te zullen toezenden terwijl je wellicht een week voor aanvang van de vergadering nog niet alle bijlagen hebt ontvangen.
4. Neem bij voorkeur ook een **teamgerichte prestatie** op in het totaal van je afspraken. Dit zou bijvoorbeeld kunnen zijn dat je afsprekt jaarlijks een evenement te organiseren dat tot doel heeft de teamgeest te verhogen (dit kan een borrel zijn, een 'heidag', een training).
5. Formuleer altijd positief: dat wat je wilt of kunt in plaats van wat je niet kunt.
6. Maak ontwikkelingsafspraken. Die afspraken gaan over de kennis, de vaardigheden en de competenties die je het komende jaar verder gaat ontwikkelen om tot nóg betere resultaten te komen of je te specialiseren met wellicht een concreet voorstel voor een bepaalde training.
7. Laat je bescheidenheid varen!
8. Jezelf profileren doe je het hele jaar door, wees je hiervan bewust. Noteer je activiteiten gedurende het jaar, maak deze inzichtelijk en bespreek deze ook. Maak dit tot je tweede natuur.
9. Breng de door jezelf gemaakte prestatieafspraken als 'voorstel' naar je leidinggevende, bespreek je voorstel en stel dan samen de definitieve resultaatafspraken schriftelijk vast.

Op deze manier wordt **PRESTEREN** ook **WAARDEREN!**
Geniet van je gesprek. <