

BEGELEIDEN EN AANSTUREN VAN MEDEWERKERS

INSTRUCTIE-/WERKBOEK

PROTOTYPE
2015



BASISDEEL

FACILITAIR
Tenders

BEGELEIDEN EN AANSTUREN VAN MEDEWERKERS



Instructie-/werkboek

COLOFON

Uitgeverij: Edu'Actief b.v.
0522-235235
info@edu-actief.nl
www.edu-actief.nl

Auteur:
Hanneke Bruintjes

Titel:
Begeleiden en aansturen van medewerkers

ISBN:
prototype

© Edu'Actief b.v. 2015

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van reprografische verveelvoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16h Auteurswet dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (www.reprorecht.nl). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in compilatiewerken op grond van artikel 16 Auteurswet kan men zich wenden tot de Stichting PRO (www.stichting-pro.nl).

De uitgever heeft ernaar gestreefd de auteursrechten te regelen volgens de wettelijke bepalingen. Degenen die desondanks menen zekere rechten te kunnen doen gelden, kunnen zich alsnog tot de uitgever wenden.

Door het gebruik van deze uitgave verklaart u kennis te hebben genomen van en akkoord te gaan met de specifieke productvoorwaarden en algemene voorwaarden van Edu'Actief, te vinden op www.edu-actief.nl.

INHOUD

	Inleiding	4
0.1	Oriëntatie	5
0.2	Nulmeting	5
0.3	Planning	7
1.	Begeleiden en aansturen van medewerkers	9
2.	Voeren van formele gesprekken	20
3.	Eindopdracht	29
4.	Evaluatie en reflectie	30

INLEIDING

Over dit werkboek

Als facilitair leidinggevende heb je leidinggevende taken en verantwoordelijkheden. Als je leiding aan mensen wilt geven, moet je het interessant vinden om met mensen om te gaan. Voor een leidinggevende moet het een uitdaging zijn om het beste uit je medewerkers te halen. Door het creëren van de juiste werksfeer zorg je ervoor dat iedere medewerker gemotiveerd is om in jouw bedrijf aan de slag te gaan. Het geven van duidelijke aanwijzingen en constructieve feedback speelt hierbij een grote rol. Ook het behouden van goede onderlinge verstandhoudingen tussen teamleden en het voeren van constructief overleg zijn erg belangrijk.

Wat heb je nodig bij dit werkboek?

- theorieboek Tendens Leidinggeven
- methodesite www.tendensfacilitair.nl.

Wanneer je de theorie of de methodesite moet raadplegen, staat er een pictogram in het werkboek. Bij dit pictogram lees je wat je nodig hebt om de opdracht(en) te maken. Er zijn drie verschillende pictogrammen:



THEORIEBOEK

Hier lees je in welk theorieboek en in welke paragraaf je de informatie vindt om de volgende opdracht(en) te maken.



BRON OP WWW.TENDENSFACILITAIR.NL

Hier lees je of je een formulier, weblink, opdracht of andere soort bron bij de opdracht gebruikt en welke dit is.



FILM OP WWW.TENDENSFACILITAIR.NL

Hier lees je welke film je bekijkt om de opdracht te maken. Het kan gaan om een receptfilm of een korte techniefilm.

WERKEN MET WWW.TENDENSFACILITAIR.NL

Wanneer je wordt verwezen naar een film of andere soort bron op de methodesite, doe je het volgende:

1. Ga naar www.tendensfacilitair.nl.
 2. Klik op 'Student'.
 3. Klik op 'Begeleiden en aansturen van medewerkers'.
 4. Je ziet nu de materialen waar vanuit dit werkboek naar wordt verwezen.
-

Hoe sluit je dit werkboek af?

Alle kennis, vaardigheden en houdingsaspecten leer je door het maken en uitvoeren van de opdrachten.

Je levert in ieder geval de volgende producten op:

- alle opdrachten van dit werkboek gemaakt
- de theorietoets positief afgesloten
- uitgewerkt reflectieverslag.

TIPS VOOR WERKEN EN LEREN

- Maak zo veel mogelijk gebruik van jouw ervaringen in de praktijk.
- Gebruik zo veel mogelijk de procedures en gegevens van jouw (stage)bedrijf om aan de opdrachten te voldoen.
- Maak goede afspraken met je praktijkbegeleider of docent.
- Maak een goede planning (stappenplan/afsprakenlijst) waarin staat wanneer je wat gaat doen en bij wie je eventueel hulp kunt vragen. Stem dit af met je docent of praktijkbegeleider.
- Je kunt gebruikmaken van je theorie, de methodesite of andere informatiebronnen voor het opzoeken van informatie en het uitwerken van opdrachten.

0.1 ORIËNTATIE

OPDRACHT 1: EIGEN ERVARING



Tubechop

Je weet waarschijnlijk al veel over het beroep van facilitair leidinggevende. Toch kunnen er ook zaken zijn die je nog niet weet.

Zoek met behulp van Tubechop filmpjes die informatie geven over het beroep van facilitair leidinggevende. Bepaal per filmpje wat de hoofdgedachte van de film is.

1. Wat is de belangrijkste boodschap? Knip met behulp van Tubechop dit gedeelte uit het filmpje en bewaar de link.
2. Bespreek met elkaar welke links jullie verzameld hebben.
3. Wat wist je al wel over het beroep van facilitair leidinggevende? Wat wist je nog niet?

0.2 NULMETING

Om voor jezelf op een rij te zetten wat je al weet en beheerst, ga je een aantal vragen beantwoorden. Met de uitslag kun je een planning maken voor dit werkboek. Belangrijk is wel dat je elke vraag in deze nulmeting beantwoordt.

Nr	Leerdoel	nulmeting		evaluatie	
		ja	nee	ja	nee
1	Je weet wat delegeren inhoudt.				
2	Je kunt medewerkers duidelijke aanwijzingen, instructies en/of opdrachten geven.				
3	Je weet waar een inwerkprogramma uit bestaat.				

Nr	Leerdoel	nulmeting		evaluatie	
		ja	nee	ja	nee
	<i>Begeleiden en aansturen van medewerkers</i>				
4	Je kunt medewerkers onderbouwde feedback over hun functioneren geven.				
5	Je kunt de planning van werkzaamheden bewaken.				
6	Je kunt zorgen voor een positieve onderlinge verstandhouding tussen teamleden.				
7	Je kunt vier leiderschapsstijlen benoemen				
8	Je kunt knelpunten en afwijkingen in de uitvoering van de werkzaamheden tijdig signaleren.				
9	Je kunt bij knelpunten en afwijkingen in de uitvoering van de werkzaamheden met een passende oplossing komen.				
	<i>Intern formele gesprekken voeren</i>				
10	Je kunt duidelijke afspraken met medewerkers maken.				
11	Je kunt medewerkers motiveren.				
12	Je kunt gegevens analyseren over het functioneren van medewerkers.				
13	Je kunt verkregen gegevens over het functioneren van medewerkers toetsen in het gesprek met de medewerker.				
14	Je kunt in gesprekken met medewerkers onbevooroordeeld handelen.				
15	Je kent de bedrijfsprocedures en wettelijke richtlijnen die betrekking hebben op het personeelsbeleid.				
16	Je kunt overleggen actief leiden.				
17	Je kunt aansturen op een duidelijk doel en verloop van de vergadering met duidelijke conclusies en/of afspraken.				

Beroepshouding

Om succesvol aan de slag te gaan in de professionele beroepspraktijk -tijdens en na je studie- is het belangrijk dat je een bepaalde beroepshouding hebt of aanleert. Je beroepshouding heeft te maken met hoe jij als persoon bent.

1. BEGELEIDEN EN AANSTUREN VAN MEDEWERKERS

Jij bepaalt als facilitair leidinggevende voor een belangrijk deel hoe de medewerkers functioneren. Hoe ga je met ze om? Kun je de medewerkers goed coachen? Hoe ziet je contact met jouw medewerkers eruit? Heb je regelmatig gesprekken met ze? Al deze zaken zijn van belang bij het begeleiden en aansturen van medewerkers.



Begeleiden en aansturen van medewerkers.

Leerdoelen:

- Je weet wat delegeren inhoudt.
- Je kunt medewerkers duidelijke aanwijzingen, instructies en/of opdrachten geven.
- Je weet waar een inwerkprogramma uit bestaat.
- Je kunt medewerkers onderbouwde feedback over hun functioneren geven.
- Je kunt de planning van werkzaamheden bewaken.
- Je kunt zorgen voor een positieve onderlinge verstandhouding tussen teamleden.
- Je kunt vier leiderschapsstijlen benoemen.
- Je kunt knelpunten en afwijkingen in de uitvoering van de werkzaamheden tijdig signaleren.
- Je kunt bij knelpunten en afwijkingen in de uitvoering van de werkzaamheden met een passende oplossing komen.



Bestudeer paragraaf 3.1 'De introductiefase' en 3.2 'De werkfase'.
(Deze bron is niet in het prototype opgenomen.)

OPDRACHT 1: INTRODUCTIE

Het begeleiden van nieuwe medewerkers begint altijd met een introductieprogramma.

Waarom is een goede introductie belangrijk? Leg uit.

OPDRACHT 2: INSTRUCTIE NIEUWE MEDEWERKER

Geef bij jouw stagebedrijf aan een medewerker (of medestudent) een korte instructie/training met behulp van een werkinstructie die jij hebt opgesteld.

Evalueer deze opdracht en reflecteer erop. Vond je het moeilijk om iemand te instrueren? Klopte je handleiding?

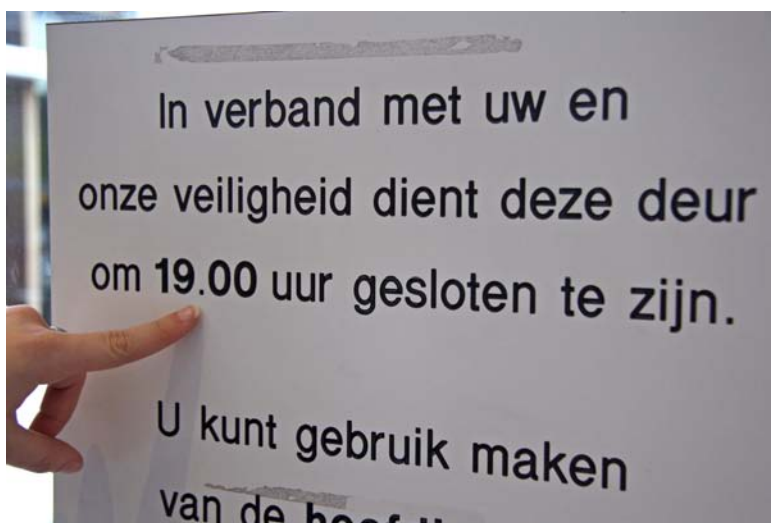
OPDRACHT 3: LEIDINGGEVEN

Plan met je praktijkbegeleider een dag in waarop je leiding gaat geven aan je collega's. Op deze dag ga je ze begeleiden, controleren en instrueren bij het doen van een brand- en sluitronde. Het moet dan om een realistische situatie gaan. Stel van tevoren je taakopdracht hiervoor op. Let op: geef je een enkelvoudige taakopdracht of een samengestelde taakopdracht?

Evalueer deze opdracht en reflecteer erop. Wat ging goed? Wat ging minder goed? Klopte je taakopdracht?

OPDRACHT 4: HUISREGELS

Easelly
Digitale collage



Huisregels.

Maak een huisregelboekje voor een bedrijf naar keuze, bijvoorbeeld je praktijkbedrijf of een favoriete horecagelegenheid waar je vaak komt. Neem de volgende zaken hierin op.

1. ziekmeldingen en herstelmeldingen
2. vrije dagen en opnemen van vakantiedagen
3. het houden van pauzes en het rookbeleid voor het personeel
4. roosterindelingen, roosterwensen
5. kledingvoorschriften.

Voor het uitwerken van dit boekje maak je gebruik van het programma Easel.ly, Lino of Word.



Bestudeer 6.5 'Leiderschapsstijlen'.
(Deze bron is niet in het prototype opgenomen.)

OPDRACHT 5: LEIDERSCHAPSSTIJLEN

1. Noem de vier leiderschapsstijlen.

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

2. Welke leiderschapsstijl zie jij het liefst bij jouw leidinggevende en waarom?

3. Welke leiderschapsstijl zou jij als leidinggevende hanteren en waarom?

4. Noteer met welke leiderschapsstijlen jij ervaring hebt. Dit kan een ervaring zijn waarbij jij te maken had met een leidinggevende of een situatie waarin je zelf leidinggevende was. Noteer in welke situatie je dit zo hebt ervaren.

OPDRACHT 6: DELEGEREN

1. Wat versta jij onder delegeren van taken? Leg dit in je eigen woorden uit.

2. Noteer een taak die wel eens aan jou is gedelegeerd door jouw leidinggevende.

3. Noteer een taak die jij al eens aan een medewerker hebt gedelegeerd.

4. Wie is uiteindelijk verantwoordelijk voor een gedelegeerde taak?



Bestudeer paragraaf 6.1 Inleiding en 6.2 'Coachingsvaardigheden'.
(Deze bron is niet in het prototype opgenomen.)

OPDRACHT 7: COACHEN VAN MEDEWERKERS

1. Wat versta je onder het coachen van medewerkers?

2. Wat is het doel van coachen?

3. Noteer twee effecten van goede coaching.

1.

2.

OPDRACHT 8: WERKRELATIE

1. Om als leidinggevende effectief te kunnen coachen, moet er sprake zijn van een goede werkrelatie tussen jou als leidinggevende en de medewerker. Welke twee factoren zijn bepalend voor een goede werkrelatie tussen een leidinggevende en een medewerker?

1.

2.



Werkrelatie tussen medewerker en leidinggevende.

2. Coaching van medewerkers kan via supporten, confronteren en instrueren. Van welke vorm is sprake in de volgende gesprekken tussen een leidinggevende en een medewerker?
 - a. Leidinggevende: 'Caroline, ik heb met mijn eigen ogen gezien dat de toiletten absoluut niet schoon zijn. Hoe komt dat?'
 Caroline: 'Tja, de schoonmaakmiddelen waren op en ik dacht, dan doe ik het morgenochtend wel.'
 Leidinggevende: 'Ik wil niet dat je tot morgen wacht, maar dat je ze nu schoonmaakt.'

 - b. Leidinggevende: 'Nou, Mehmet, die tafel heb je prachtig gedekt. Maar ligt het bestek wel goed?'
 Mehmet: 'Nu u het zegt, nee de dessertlepel en -vork liggen verkeerd om.'

 - c. Leidinggevende: 'Fred, nu je klaar bent met de facturen, wil ik graag dat je die stapel in het archief opbergt. Leg ze eerst op alfabet en zoek dan de juiste mappen erbij.'

OPDRACHT 9: ROLLENSPEL

1. Lees nog eens de regels voor het geven en ontvangen van feedback. Lees daarna de casus.

Casus

Jij hebt als leidinggevende geconstateerd dat Henk en Fatima vaak onenigheid hebben en daarmee de sfeer verpesten. Je hebt afgesproken dat je vandaag nog apart een gesprek met allebei wilt.

De aanleiding is dat Fatima vorige week aangesteld is als cheffin en nu Henk moet vertellen wat hij moet doen. Henk heeft daar duidelijk moeite mee en doet regelmatig niet wat hem gevraagd wordt.

2. Doe deze opdracht met drie medestudenten. Een van jullie is de leidinggevende, een van jullie is Fatima, een van jullie is Henk en een van jullie observeert. Speel het rollenspel en voer de gesprekken.
3. Wissel van rol.

4. Bespreek samen hoe het rollenspel verliep. Wat viel je op? Wat ging goed en wat ging minder goed?

OPDRACHT 10: COUNSELINGGESPREK

Welke van de volgende vragen hoort niet thuis in een counselingsgesprek? Motiveer je antwoord.

- A Waarom heb je het op deze manier gedaan?
- B Ben je het met me eens dat het nog veel beter kan?
- C Als je het nog eens zou moeten overdoen, zou je het dan anders doen?

OPDRACHT 11: PLANNING WERKZAAMHEDEN

1. De planning van de werkzaamheden is in de meeste bedrijven te vinden in het dienst- of werkrooster. Wie is er in jouw stagebedrijf verantwoordelijk voor het dienst- of werkrooster van de medewerkers?

2. Wat is zijn of haar functie?

OPDRACHT 12: DIENSTEN

Google Docs



Welke diensten ken jij in jouw stagebedrijf, bijvoorbeeld in de bediening, in de keuken of in de schoonmaak? Maak met Google Docs een schema waarin je alle diensten verwerkt. Nodig je collega's via Google Docs uit om het schema te bekijken.

OPDRACHT 13: ROOSTER

Brochures 'Ken je cao!' en 'Arbeidstijdenwet'



Bestudeer de brochures 'Ken je cao!' en 'Arbeidstijdenwet'.

1. Hoelang van tevoren is het dienst- of werkrooster voor de medewerkers bekend in jouw stagebedrijf?

2. Zoek in de brochures op wanneer een dienst- of werkrooster bekend moet zijn bij de medewerkers en hoe je met eventuele aanpassingen om moet gaan.

OPDRACHT 14: ARBEIDSTIJDEN EN RUSTTIJDEN

Als je als leidinggevende een dienst- of werkrooster moet maken, moet je de richtlijnen hanteren die in de cao vermeld staan. In de cao is een heel artikel gewijd aan de arbeidstijden en de rusttijden. Dit artikel kun je hieronder vinden. Maar er ontbreken belangrijke cijfers en getallen. Het is aan jou om de ontbrekende gegevens op de juiste plaats in te vullen.

ARTIKEL ARBEIDSTIJDEN EN RUSTTIJDEN**Normale arbeidstijd**

De normale arbeidstijd bedraagt per volledig kalenderjaar _____ uren. Dit betekent een gemiddelde arbeidstijd van _____ uren per week.

In afwijking van het in sub a van dit artikel gestelde, kunnen werkgever en werknemer in de arbeidsovereenkomst vastleggen, met inachtneming van de grenzen die uit arbeidstijdenregelgeving voortvloeit, dat de arbeidstijd per kalenderjaar meer bedraagt dan _____ uren.

Uitzondering

De normale arbeidstijd is niet van toepassing op de werknemer bedoeld in artikel 2.1:1 lid 1 sub a. van het Arbeidstijdenbesluit.

Maximale arbeidstijden voor de werknemer van _____ jaar en ouder

Voor de werknemer van _____ jaar en ouder bedraagt de arbeidstijd:

- maximaal _____ uren per dienst
- maximaal _____ uren per week
- in elke periode van _____ aaneengesloten weken gemiddeld _____ uren per week.

Maximale arbeidstijden voor de jeugdige werknemer (van _____ en _____ jaar)

Voor de jeugdige werknemer bedraagt de arbeidstijd:

- maximaal _____ uren per dienst
- maximaal _____ uren per week
- in elke periode van _____ achtereenvolgende weken gemiddeld _____ uren per week.

De jeugdige werknemer mag tot maximaal _____ uur werkzaam zijn.



Bestudeer paragraaf 6.7 'Een werkplanning maken'.
(Deze brontekst is niet in het prototype opgenomen.)

OPDRACHT 15: WERKPLANNING

1. Maak een checklist en werkplanning voor de voorbereidende werkzaamheden (mise-en-place en mastiek) voor de lunch bij jouw stagebedrijf. Denk hierbij aan een reële tijdsplanning, prioriteiten, hygiëne en bedrijfsvoorschriften. De lay-out van de checklist/werkplanning mag je zelf ontwerpen. Denk er wel aan dat deze gemakkelijk te lezen en in te vullen moet zijn. Voeg de gemaakte checklist en werkplanning toe aan je portfolio.

2. Maak nu een checklist en werkplanning voor de voorbereidende werkzaamheden (mise-en-place en mastiek) voor het diner bij jouw stagebedrijf. Denk hierbij weer aan een reële tijdsplanning, prioriteiten, hygiëne en bedrijfsvoorschriften. De lay-out van de checklist/werkplanning mag je weer zelf invullen. Denk er wel aan dat deze gemakkelijk te lezen en in te vullen moet zijn. Voeg de gemaakte checklist en werkplanning toe aan je portfolio.
3. Maak tijdens je diensten gebruik van de checklists die jij ontworpen en gemaakt hebt. Evalueer vervolgens de checklists, bijvoorbeeld:
 - a. Waren de checklists compleet of ontbraken er werkzaamheden?
 - b. Waren de checklists gemakkelijk te gebruiken?
 - c. Klopte de tijdsplanning?

OPDRACHT 16: WERKINSTRUCTIE

Een werkinstructie heeft als bedoeling de werknemer zelfstandig een taak uit te laten voeren. Maak voor een activiteit die in je stagebedrijf moet worden uitgevoerd een werkinstructie. Kies voor een film maken of voor een fotoverslag. De instructie moet zo duidelijk zijn dat een nieuwe werknemer de activiteit geheel zelfstandig kan uitvoeren zonder vragen te hoeven stellen. De activiteit moet minstens dertig minuten in beslag nemen.



Mastiek maken.



Bestudeer paragraaf 2.6 'Gesprekken voeren'.
(Deze brontekst is niet in het prototype opgenomen.)

OPDRACHT 17: BRIEFING

1. Wat is het doel van een briefing?

2. Wat is het verschil tussen een werkoverleg en een briefing?

3. Noteer wat het voordeel voor de gast zal zijn als er een briefing heeft plaatsgevonden.

4. Noteer wat het voordeel voor de medewerker zal zijn als er een briefing heeft plaatsgevonden.

OPDRACHT 18: GREAT

1. Wat is er nodig om ervoor te zorgen dat een briefing als motivator voor de medewerkers werkt?

2. Noteer de betekenis van het hulpmiddel G.R.E.A.T. zoals het in je bronnenboek beschreven staat. Dit doe je door de letters te verklaren met een korte omschrijving.

G:

R:

E:

A:

T:

OPDRACHT 19: BRIEFING IN DE PRAKTIJK



Briefing.

1. Wordt er in jouw stagebedrijf regelmatig een briefing gehouden?

2. Als een briefing in jouw stagebedrijf voorkomt, hoe vaak wordt die dan gehouden?

3. Als er in jouw stagebedrijf geen briefing gehouden wordt, informeer dan bij jouw praktijkbegeleider wat hier de reden van is. Noteer deze reden.

4. Bedenk dan een aantal situaties vanuit de praktijk waarin een briefing zinvol is. Bijvoorbeeld voor een drukke avond of een bijzonder evenement. Beschrijf deze situaties.

OPDRACHT 20: DEBRIEFING

1. Wat moet je als bedrijf, team en medewerker goed kunnen om zinvol te evalueren?

2. Welk hulpmiddel kun je gebruiken bij een debriefing?

3. Uit welke stappen bestaat het hulpmiddel? Noteer kort wat elke stap inhoudt.

4. Voor de debriefing blijkt dat er vergeten is een van de vergaderruimtes gereed te maken. De groep die daar wilde vergaderen had geen koffie, thee en audioapparatuur. Hoe breng je dit ter sprake in de debriefing? Maak een opzet voor deze mededeling, wat ga je zeggen en welke acties ga je ondernemen?

OPDRACHT 21: PRAKTIJKOPDRACHT***Debriefing***

Vraag aan jouw praktijkbegeleider of je een debriefing mag organiseren en leiden. Maak hiervan een verslag en beschrijf jouw ervaringen (zowel positief als negatief).

Het verslag moet een goede weergave zijn en moet minimaal de volgende onderdelen bevatten:

- 1.** datum, tijdstip en duur van de debriefing
- 2.** reden
- 3.** de aanwezigen
- 4.** onderwerpen die aan de orde geweest zijn
- 5.** eventuele besluitenlijst of actielijst
- 6.** jouw mening over de debriefing: vond je het zinvol, deed iedereen actief mee en wat zou je anders gedaan hebben?

2. VOEREN VAN FORMELE GESPREKKEN

Als facilitair leidinggevende voer je veel gesprekken met medewerkers. In werkoverleggen maak je afspraken en geef je instructies. In beoordelings- en functioneringsgesprekken bespreek je het functioneren van medewerkers en motiveer je hen uitdagingen aan te gaan en hun doelen te bereiken.



Je voert veel gesprekken met medewerkers.

Leerdoelen:

- Je kunt duidelijke afspraken met medewerkers maken.
- Je kunt medewerkers motiveren.
- Je kunt gegevens analyseren over het functioneren van medewerkers.
- Je kunt verkregen gegevens over het functioneren van medewerkers toetsen in het gesprek met de medewerker.
- Je kunt in gesprekken met medewerkers onbevooroordeeld handelen.
- Je kent de bedrijfsprocedures en wettelijke richtlijnen die betrekking hebben op het personeelsbeleid.
- Je kunt overleggen actief leiden.
- Je kunt aansturen op een duidelijk doel en verloop van de vergadering met duidelijke conclusies en/of afspraken.



Bestudeer paragraaf 2.7 'Gesprekstechnieken'.
(Deze brontekst is niet in het prototype opgenomen.)

OPDRACHT 1: COMMUNICEREN

1. Welke drie vaardigheden zijn nodig om effectief te communiceren?

2. Ga in gesprek met een medestudent. Je gaat hem een instructie geven voor het ontvangen van bezoekers aan de receptie. Welk spreekdoel heeft dit gesprek?

3. Hoe vond je het gesprek gaan? Hoe ging het luisteren, samenvatten en doorvragen? Reflecteer op het gesprek.

OPDRACHT 2: FEEDBACK GEVEN



Feedback geven

1. Bekijk de film. Welke tips worden gegeven als het gaat om het ontvangen van feedback?

2. Hoe zou jij de medewerker feedback geven?



Bestudeer in bronnenboek *Tendens Leidinggeven* paragraaf xx 'Functioneringsgesprekken en beoordelingsgesprekken'.
(Deze brontekst is niet in het prototype opgenomen.)

OPDRACHT 3: BEROEPSHOUDING

Als leidinggevende is het van belang dat je een bepaalde beroepshouding hebt. Je beroepshouding heeft te maken met hoe jij als persoon bent. In het volgende schema staan kenmerken van de beroepshouding van de facilitair leidinggevende genoemd. Geef de kenmerken aan die jij als leidinggevende van belang vindt tijdens het voeren van gesprekken met medewerkers.

servicegericht	stressbestendig
klantvriendelijk	assertief
representatief	omgevingsgericht
betrouwbaar	oplossingsgericht
verantwoordelijkheid	proactief
slagvaardig	klantgericht
hulpvaardig	discreet



Formeel gesprek.

OPDRACHT 4: FORMELE GESPREKKEN



Beoordelingsgesprek en Functioneringsgesprek

1. Als het goed is, worden er binnen jouw stagebedrijf ook functionerings- en beoordelingsgesprekken gevoerd. Ze vinden plaats op vastgestelde momenten. Hoe vaak worden zulke gesprekken op jouw stagebedrijf gehouden?

2. Geef aan wat de verschillen zijn tussen een functionerings- en een beoordelingsgesprek.

3. Uit welke onderdelen bestaat een beoordelingsgesprek?

4. Uit welke onderdelen bestaat een functioneringsgesprek?

- 5.** In sommige bedrijven vraagt de leidinggevende de medewerker zelf het verslag van zijn functioneringsgesprek uit te werken. Wat vind jij daarvan?

- 6.** Hoe moet de werkgever zich voorbereiden op een beoordelingsgesprek?

- 7.** Welk belang zou jij als leidinggevende hechten aan een functioneringsgesprek? En aan een beoordelingsgesprek?

OPDRACHT 5: FUNCTIONERINGSGESPREK



Functioneringsgesprek

- 1.** Overleg met je praktijkbegeleider of jij een functioneringsgesprek mag voeren met een teamlid, waarbij de praktijkbegeleider observeert. Wanneer dit niet mogelijk is, vraag je of jouw praktijkbegeleider een fictief functioneringsgesprek met jou kan voeren.

- 2.** Reflecteer op het gesprek.

- 3.** Benoem op basis van je eigen reflectie en de feedback van je praktijkbegeleider drie verbeterpunten en maak ze SMART.

- a. Verbeterpunt 1:

S =	
M =	
A =	
R =	
T =	

b. Verbeterpunt 2:

S =	
M =	
A =	
R =	
T =	

c. Verbeterpunt 3:

S =	
M =	
A =	
R =	
T =	

OPDRACHT 6: VOORBEREIDEN FUNCTIONERINGSGESPREK



Functioneringsgesprek

Je hebt een functioneringsgesprek ingeroosterd met Nel. Nel is aangenomen met een tijdelijk contract en werkt 0,5 fte. Nel is een rustig meisje en ze werkt erg hard. Ze is vooral goed in het uitvoeren van de administratieve taken die het runnen van de receptie met zich meebrengt, zoals het verwerken van de reserveringen in het reserveringssysteem en het opmaken van facturen. Ook is Nel altijd op tijd en erg flexibel met betrekking tot de diensten die ze draait. Ze vindt het zelfs geen probleem om op haar vrije dag te komen werken als dit nodig is.

Nel is nogal verlegen en dit uit zich in haar communicatie naar de klanten toe. Klanten geven aan dat Nel weinig oogcontact maakt en soms onduidelijk (zacht) praat. Ook is het Ingrid opgevallen dat Nel vaak wacht met het opnemen van de telefoon, ze hoopt dan dat een collega de telefoon oppakt zodat zij de klant niet te woord hoeft te staan.



Nel.

Tijdens een coachingsgesprek heb jij het al een aantal keer met Nel over haar verbeterpunten gehad. Helaas is er nog weinig verbetering in gekomen.

Voordat je het functioneringsgesprek gaat voeren met Nel, ga jij je eerst goed voorbereiden. Vul het formulier 'Functioneringsgesprek' in naar aanleiding van de informatie die je hebt gekregen over het functioneren van Nel in de tekst hiervoor.

LET OP!

Je kunt nog niet alle onderdelen invullen, de laatste onderdelen kunnen namelijk pas ingevuld worden tijdens/na het gesprek.

OPDRACHT 7: FUNCTIONERINGSGESPREK TUSSEN JOU EN NEL



Functioneringsgesprek



Functioneringsgesprek

In de voorgaande opdracht heb je het formulier Functioneringsgesprek ingevuld. Dit formulier heb je bij deze opdracht nodig. Je voert deze opdracht uit met een medestudent.

1. Voer een functioneringsgesprek met Nel. Voer het gesprek volgens de stappen van het functioneringsgesprek die je hebt beschreven en hebt gezien in de film. Een medestudent vervult de rol van Nel. Jij speelt de leidinggevende.
2. Wissel van rol.

3. Vul aan de hand van het gesprek het formulier Functioneringsgesprek verder in. De gemaakte afspraken kunnen nu namelijk worden toegevoegd, evenals eventuele opmerkingen en commentaar. Voeg het ingevulde formulier toe aan deze opdracht.
4. Hoe vond je het gesprek gaan? Heb je alle stappen doorlopen? Vond je het moeilijk om het functioneringsgesprek met Nel te voeren? Reflecteer op het rollenspel.

OPDRACHT 8: PRAKTIJKOPDRACHT

Vorbereiden beoordelingsgesprek tussen jou en Johan



Beoordelingsgesprek

Het is oktober en het is tijd om de beoordelingsgesprekken te houden. Jij hebt een afspraak gemaakt met Johan. Johan is facilitair medewerker. Hierbij gebruik je het formulier 'Beoordelingsgesprek'.

Met Johan wil je het in ieder geval hebben over zijn vakkennis, sociale vaardigheden en inzetbaarheid. Johan steekt met kop en schouders uit boven de rest van het personeel, zijn vakkennis is enorm en hij vindt het heerlijk om die vakkennis over te brengen op zijn collega's. Ook de sociale vaardigheden van Johan zijn bovengemiddeld, meer dan eens ontvang je complimenten van gasten over de manier waarop Johan met ze omgaat. Hij maakt een praatje, is oprecht geïnteresseerd en onthoudt speciale wensen van gasten. Met Johans inzetbaarheid is het wat minder. Sinds hij vader is geworden, vraagt hij steeds vaker vrij in het weekend. Jij probeert hem die vrije dagen wel te geven, maar vindt eigenlijk dat hij ook in het weekend, tijdens de drukste momenten van de week beschikbaar moet zijn.



In gesprek met Johan.

Wat betreft de kwaliteit van het werk wil je het hebben over hygiëne, proactiviteit en oplettendheid. Vorige week heb je 's ochtends een spotcheck uitgevoerd op de hygiëne van de keuken en net als de vorige keren dat je dit gedaan hebt, kwam je erachter dat de hygiëne niet optimaal was. De flessen waren plakkerig, het fruit dat gebruikt was, was niet goed afgedekt, de theedoeken waren

vies en de glazenwasmachine was niet schoongemaakt. Jij hebt het team hier al meerdere malen op aangesproken. Ook al is Johan niet als enige verantwoordelijk voor de hygiëne, je wilt hem er toch op aanspreken.

Qua proactiviteit wil je Johan complimenteren. Hij zoekt altijd naar efficiëntere manieren om de kosten laag te houden. In het kader van oplettendheid doet Johan het goed, maar het komt de laatste maanden steeds vaker voor dat hij fouten maakt met zijn kassa-afdracht. Soms gaat het om een telfout van zijn kasgeld, maar het komt ook voor dat hij rekeningen van gasten is vergeten af te slaan of dat hij een rekening op contant afslaat in plaats van pin. Dit zorgt voor problemen bij de financiële administratie.

Wat betreft de persoonlijke inzet wil je de volgende zaken met Johan bespreken: werktempo, creativiteit/vindingrijkheid en representativiteit. Johan werkt snel en efficiënt. Je zou graag zien dat Johan zijn creativiteit gaat benutten op andere afdelingen van het hotel. Je wilt hem vragen mee te denken met creatieve acties om gasten te werven voor de lunch in grand café Take One en het diner in restaurant Mise-en-Scène.

Het is je wel opgevallen dat Johan de laatste tijd wat minder representatief op zijn werk verschijnt. Zijn kleding is vaak gekreukeld of hij heeft zich niet geschoren. Je hebt Johan hierop al eerder aangesproken tijdens een adviesgesprek. Johan gaf toen aan dat dit te maken had met de gebroken nachten die hij thuis heeft door de komst van de baby. Helaas heb je moeten constateren dat er nog niet veel verbetering in de situatie gekomen is.

Voordat je het beoordelingsgesprek gaat voeren met Johan, ga je je eerst goed voorbereiden.

1. Vul het formulier Beoordelingsgesprek in naar aanleiding van de informatie die je hebt gekregen over het functioneren van Johan. Je mag zelf bepalen hoeveel punten je Johan geeft bij de verschillende beoordelingscriteria. Let op: je kunt nog niet alle onderdelen invullen, de laatste onderdelen kunnen namelijk pas ingevuld worden tijdens/na het gesprek.
2. Voeg het ingevulde formulier toe aan deze opdracht.

OPDRACHT 9: PRAKTIJKOPDRACHT:

Voeren beoordelingsgesprek tussen jou en Johan



Beoordelingsgesprek

Hiervoor heb je het formulier beoordelingsgesprek ingevuld. Dit formulier heb je bij deze opdracht nodig. Je voert deze opdracht uit met twee collega's of medestudenten.

1. Voer naar aanleiding van de hiervoor beschreven situatie een beoordelingsgesprek met Johan. Voer het gesprek volgens de stappen van het beoordelingsgesprek die je hebt gezien in de film. Een medestudent vervult de rol van Johan, een andere medestudent observeert.
2. Speel het rollenspel en wissel van rol.
3. Vul aan de hand van het gesprek het formulier beoordelingsgesprek verder in. De gemaakte afspraken kunnen nu namelijk worden toegevoegd, evenals eventuele opmerkingen en commentaar. Voeg het ingevulde formulier toe aan deze opdracht.

4. Hoe vond je het gesprek gaan? Heb je alle stappen doorlopen? Vond je het moeilijk om het beoordelingsgesprek te voeren? Wat vonden de anderen ervan? Welke feedback kunnen ze je geven? Reflecteer op het rollenspel.

3. EINDOPDRACHT

Je hebt geleerd over en geoefend met het begeleiden en aansturen van medewerkers. Je gaat nu in de eindopdracht al het geleerde toepassen. Dit komt naar voren in een theorietoets.

OPDRACHT 1: THEORIETOETS



Theorietoets Begeleiden en aansturen van medewerkers

Maak de theorietoets bij dit werkboek. De toets is digitaal en bevat verschillende soorten vragen.

4. EVALUATIE EN REFLECTIE

OPDRACHT 1: EVALUATIE

Om voor jezelf in beeld te brengen wat je bij het uitvoeren van de opdrachten in dit werkboek geleerd hebt, ga je opnieuw bekijken of je de leerdoelen beheerst. Aan het begin van dit werkboek heb je de kolom 'Nulmeting' ingevuld. Nu ga je jezelf scoren in de kolom 'Evaluatie'. Je ziet zo wat jouw voortgang is. De score kun je gebruiken tijdens je gesprek over je voortgang.

OPDRACHT 2: REFLECTIE

Reflectieformulier



Je kijkt nu terug op de opdrachten en denkt na over jezelf, je beroepshouding en de activiteiten die je hebt uitgevoerd. Zo krijg je een beeld van wat je kunt verbeteren en kun je hier gericht mee aan de slag.

Het reflectieformulier kan je hierbij helpen. Dit formulier vul je in ter voorbereiding op het gesprek over je voortgang.

STARR-METHODE

Een goede manier om te reflecteren is door het volgen van de STARR-methode:

- Beschrijf de **Situatie**: wanneer, waar en wie waren er betrokken?
 - Welke **Taak** had je? Beschrijf ook wat je lastig vond.
 - Welke **Acties** heb je ondernomen en hoe heb je gehandeld?
 - Wat was het **Resultaat**? Wat ging goed en wat kan beter?
 - **Reflectie**: wat heb je geleerd? Zou je het de volgende keer weer zo aanpakken? Wat zou je anders doen?
-

REFLECTIEFORMULIER BEGELEIDEN EN AANSTUREN VAN MEDEWERKERS OPLEIDING FACILITAIR LEIDINGGEVENDE

Naam: _____

Klas: _____

Werkplek: _____

1. Mijn kennisontwikkeling als facilitair leidinggevende
Wat heb je geleerd op theoretisch en vaktechnisch gebied?

2. De ontwikkeling van mijn beroepshouding

In de inleiding heb je gelezen dat de volgende kenmerken in de beroepshouding belangrijk zijn. Geef bij ieder kenmerk aan wat op jou van toepassing is:

Kenmerken	Scoring			
	<i>nooit</i>	<i>soms</i>	<i>vaak</i>	<i>altijd</i>
Ik heb een dienstverlenende instelling.				
Ik werk klantgericht.				
Ik stel mij representatief op.				
Ik ben betrouwbaar.				
Ik neem verantwoordelijkheid.				
Ik ben assertief.				
Ik werk omgevingsgericht.				
Ik werk oplossingsgericht.				
Ik ben hulpvaardig.				
Ik ben stressbestendig.				
Ik ben initiatiefrijk.				
Ik ben flexibel.				
Ik ben communicatief.				
Ik ben discreet.				
Ik kan goed coördineren.				

Met welke punten ga je aan de slag? Omschrijf hoe je dit aanpakt.

3. Mijn ontwikkeling als persoon

Geef aan wat op jou van toepassing is:

Kenmerken	Scoring			
	<i>nooit</i>	<i>soms</i>	<i>vaak</i>	<i>altijd</i>
Ik kan zelfstandig werken.				
Ik neem initiatief.				
Ik heb verantwoordelijkheidsgevoel.				
Ik toon respect voor anderen.				
Ik maak een goede werkplanning.				

Met welke punten ga je aan de slag? Omschrijf hoe je dit aanpakt.

4. Koppeling theorie en praktijk

Kon je de theorie die je hebt geleerd, toepassen in de praktijk?

5. Terugblik

Welke onderdelen gingen goed en welke onderdelen doe je de volgende keer anders? Noem minstens twee verbeterpunten.

6. Vooruitzicht: werken aan verbeterpunten

Geef van twee belangrijke verbeterpunten uit vraag 5 aan hoe je die gaat aanpakken. Motiveer waarom je deze verbeterpunten gekozen hebt.

7. Portfolio

Wat heb je aan je portfolio toegevoegd?
