

leidinggevers



het Goede Gesprek

Handleiding voor **leidinggevers**
in jeugdzorg



Inleiding

Wat is het Goede Gesprek en waarom voer je het met elkaar?

Het Goede Gesprek helpt medewerkers om een gelijkwaardig en open gesprek te voeren over hoe zij duurzaam aan het werk kunnen blijven. Hoe wil iemand zich ontwikkelen? Is de balans tussen werk - privé nog goed? Of wil iemand ander werk gaan doen bij de organisatie? Belangrijke zaken die vragen om een goed gesprek. Een gesprek dat bijdraagt aan betere werkrelaties en meer werkplezier!

In deze handleiding leggen we je uit wat het Goede Gesprek is. En we geven je handvatten om er in de organisatie mee aan de slag te gaan. Het werk en de loopbaan van de medewerker staat hierbij steeds centraal.

Ook voor medewerkers en hr en organisatie is een handleiding beschikbaar.

“ Het Goede Gesprek is een dialoog op basis van gelijkwaardigheid. Dat draagt bij aan een betere werkrelatie tussen medewerker en leidinggevende.

Manager

Inhoudsopgave



1. Introductie van het Goede Gesprek

Loopbaan medewerker centraal

Het Goede Gesprek richt zich op het werk en de loopbaan van de medewerker. Vanaf de start in de organisatie, tot voorbij het moment van vertrek. Het Goede Gesprek gaat dus niet alleen over de loopbaan in jouw organisatie, maar betreft ook eventuele volgende stappen van de medewerker. In het gesprek kun je veel onderwerpen bespreken, denk aan: leren en ontwikkelen, gebruik van loopbaanregelingen, extra verlof, gezond en veilig werken of behoefte aan nieuwe uitdagingen.

Voordelen van het Goede Gesprek

- Medewerkers voelen zich gehoord en gewaardeerd.
- Grotere betrokkenheid van de medewerker bij de organisatie.
- Beter zicht op en benutten van talenten.
- Grotere kans op behoud van de medewerker.
- Leerzaam door meer ruimte voor (zelf)reflectie, feedback en feedforward.
- Een prettige werkrelatie en meer werkplezier.

Vertrekpunt van het Goede Gesprek

Het Goede Gesprek vertrekt vanuit de wensen en situatie van de medewerker. Zo draagt het bij aan het versterken en ondersteunen van de eigen regie. Het is een gelijkwaardige dialoog; veilig, open constructief en zonder oordelen. Je kunt met de principes van het Goede Gesprek ook andere gesprekken verrijken. Bijvoorbeeld een functionerings- of een coachingsgesprek. Het is niet geschikt voor beoordelingsgesprekken of in conflictsituaties.

“

We gingen over van traditionele functioneringsgesprekken, waarbij veel vragen worden doorgesproken en afgevinkt, naar een open gesprek met oprechte aandacht voor de medewerker. Dat leverde hele andere gesprekken op.

Beleidsmedewerker hr



Kenmerken van het Goede Gesprek

- De loopbaan van de medewerker staat centraal.
- Je voert het regelmatig met elkaar.
- Je voert het vanuit gelijkwaardigheid.
- Het is open, constructief, positief en niet oordelend.
- Het is een combinatie van afspraken en gespreksmethodiek.

Hier lees je meer over de [gelijkwaardige dialoog](#).



2. Goede voorbereiding is het halve werk

Bij het Goede Gesprek ligt de regie bij de medewerker. Dat betekent dat die samen met jou zorgt voor een agenda, bepaalt waar het gesprek plaatsvindt, voorstelt hoe lang het duurt, en de eigen loopbaandoelen centraal stelt. Misschien moet je even schakelen: want wat is nu jouw rol? Het Goede Gesprek gaat uit van een gelijkwaardige dialoog. Dat betekent dat je in ieder geval voorafgaand aan, tijdens en na het gesprek goed met elkaar afstemt. Hieronder geven we je handvatten die je kunnen helpen.



Vragen

- Vraag de medewerker het Goede Gesprek voor te bereiden en bied informatie die helpend kan zijn.
- Bespreek van tevoren met de medewerker of er nog iemand bij het gesprek aanwezig moet zijn.
- Stem vooraf met de medewerker af welke gespreksonderwerpen erop de agenda staan, zodat je je kunt voorbereiden.



Afspraken

- Spreek met de medewerker af wie de agenda opstelt en het verslag maakt.



Maak en geef ruimte

- Geef de medewerker de ruimte om te bepalen waar het gesprek plaatsvindt (en zoek eventueel samen naar een alternatief).
- Maak voldoende tijd vrij voor het overleg.

Deze checklist kan je helpen om het gesprek goed voor te bereiden.

3. Het Goede Gesprek voeren

Het Goede Gesprek is een dialoog op basis van gelijkwaardigheid. Je denkt mee: welke kansen en perspectieven zie jij voor de loopbaan van de medewerker? En wat kun jij erin betekenen? In de dialoog stel je vragen, vraag je door en luister je zonder oordeel. Je bent nieuwsgierig naar de ideeën en wensen van de medewerker. Ook is er ruimte en vertrouwen om je eigen ervaringen te delen. Je geeft en vraagt feedback en feedforward. Aan het eind van het gesprek vat je met elkaar per onderwerp samen wat er besproken is, en zorg je dat gemaakte afspraken in het verslag komen. Eventueel plan je een vervolgspraak in.

Feedback en feedforward. Hoe zet je het in? [Hier lees je meer.](#)



4. Hulp bij het Goede Gesprek

Heldere en gedeelde afspraken vooraf

Wat spreek je vooraf met elkaar af? Hier vind je een link naar een [checklist voor het Goede Gesprek](#).

Handvatten voor leidinggevenden

Vooraf



Focus op leer- en ontwikkeldoelen en niet op prestatiedoelen.



Neem de tijd, start het gesprek niet met: "ik heb zo wel direct een volgend overleg."



Wees je bewust van je positie en rol.

Tijdens het gesprek



Zorg voor een veilige sfeer.



Wees je bewust van je lichaamstaal. Komt die overeen met wat je zegt, vertelt of vraagt?



Vervang tijdens het gesprek ja maar, door: ja en ...

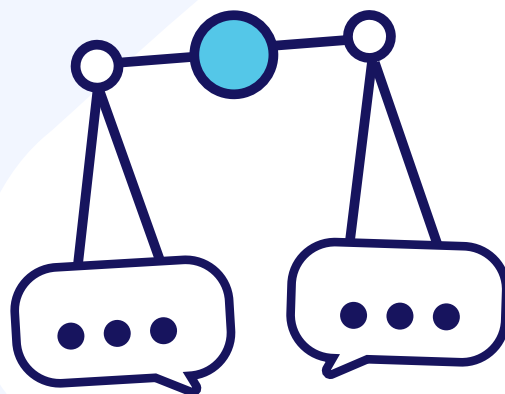


Ontdek dat een goede dialoog bijdraagt aan betere samenwerking en meer werkplezier!

Streven naar een gelijkwaardige dialoog

Het is goed om bij het Goede Gesprek te erkennen dat er vaak geen gelijkheid is in de rollen van de medewerker en de leidinggevende. De laatste heeft bijvoorbeeld andere verantwoordelijkheden en soms ook meer zeggenschap of formele invloed in de organisatie dan de medewerker. Ben je je hiervan bewust dan kun je nog beter een gelijkwaardige dialoog vormgeven.

Het neerleggen van meer **regie** voor het Goede Gesprek **bij de medewerker** is een mooie start voor gelijkwaardige gespreksvoering. In de dialoog zelf gaat het om de manier van spreken over de onderwerpen op de agenda. De basis is veiligheid, vertrouwen en wederzijds respect. De gesprekspartners geven beiden ruimte voor de wensen, ideeën, suggesties, meningen, visies, ervaringen en gevoelens van hun collega('s). Bij ieder gesprek spelen onderliggende waarden. Zeker wanneer die botsen, moet hiervoor aandacht zijn. Het bespreken ervan zonder te oordelen vraagt van beide/alle partners moed, geduld en een open blik. En het besef: we hoeven elkaar niet te overtuigen, het gaat niet om gelijk halen of winnen en verliezen.



Agenda: de medewerker bepaalt - in afstemming met de gesprekspartner - de gespreksonderwerp(en) en agenda. De agenda wordt tijdig gedeeld.

Gesprekspartners: wie deelnemen hangt af van aanleiding, inhoud of situatie (of alle drie). Een medewerker mag iemand meenemen en geeft dat vooraf aan.

Gespreksleiding: afspreken wie tijd en agenda bewaakt.

Frequentie: in overleg, of in een situatie waarin de cao of wet dit voorschrijft (bijvoorbeeld bij verzuim of de generatieregeling).

Tijd: ruimte maken - voor overleg en voorbereiding ervan - in werkrooster of jaarplanning.

Presentie: wat zijn valide redenen om het gesprek te verzetten (denk aan ziekte, calamiteit)?

Gespreksduur: vooraf bespreken en motiveren.

Locatie: de medewerker bepaalt - in afstemming met de gesprekspartner - de locatie.

Inhoud: alles dat invloed heeft - of kan gaan hebben - op welbevinden, inzetbaarheid en loopbaan van de medewerker.

Informatie: medewerker en gesprekspartner(s) hebben toegang tot dezelfde informatie.

Verslaglegging: vooraf wordt afgesproken wat wordt vastgelegd en door wie.

Status afspraken: gemaakte afspraken zijn definitief na akkoord door de gesprekspartners. Zijn zij niet akkoord dan gaan ze opnieuw in gesprek.

Privacy en veiligheid: wat mag met derden worden gedeeld en met welk doel?

Interventie: in welke situaties heb je een time-out of wisseling van gesprekspartner? Bijvoorbeeld als het gesprek vastloopt, er te weinig vertrouwen is of er een conflict dreigt.

Betrouwbaarheid: beloof elkaar om vast te houden aan vooraf gemaakte afspraken. Of bespreek waarom daarvan af wordt geweken.



Informatie en tips: Feedback

BIJLAGE

Bij feedback geef je je eigen waarneming van het gedrag en handelen van de ander terug. De ander krijgt zo meer inzicht in eigen gedrag en handelen. En is zich meer bewust van de effecten ervan. Feedback kan een gevoel van machteloosheid geven; je kunt het verleden immers niet ongedaan maken. Soms leidt het ook tot schuldgevoel of gevoel van incompetentie. Gevoelens die niet productief zijn. Toch kan feedback, die op een goede manier gegeven wordt, mensen ook helpen om zich te verder te ontwikkelen.

Tips bij feedback geven

- Wees altijd respectvol, maak geen verwijten.
- Zorg voor een veilige sfeer. Toets bij de ontvanger of hij zich veilig voelt.
- Houd feedback dichtbij jezelf: het is jouw waarneming.
- Zorg dat feedback zich richt op het onderwerp dat je bespreekt. Maak het niet groter.
- Feedback kan spanning oproepen bij de ontvanger. Wees je bewust van het effect.
- Geef de ontvanger ruimte voor een reactie.

Tips bij feedback ontvangen

- Stel je open voor feedback ook als je het moeilijk vindt die te ontvangen.
- Voel je je niet veilig in het gesprek benoem dat dan.
- Je hoeft niet te reageren op feedback of jezelf te verdedigen.
- Noteer de feedback en reflecteer er na het gesprek op; welke inzichten brengt het je?
- Vraag hoe je je gedrag kunt veranderen en hoe de organisatie daarbij kan helpen.
- Goede feedbackvragen zijn open vragen.
Voor medewerkers bijvoorbeeld:
- Welke talenten, kennis en vaardigheden van mij waardeer je het meest?
- Op welke valkuilen zou ik moeten letten?

Voor leidinggevenden bijvoorbeeld:

- Hoe waardeer je mijn manier van communiceren? Wat kan beter?
- Hoe kan ik je beter ondersteunen bij je loopbaanwensen?



Informatie en tips: Feedforward

BIJLAGE

Met feedforward kijk je samen naar de toekomst. Die ligt nog open en dus is er ruimte om te dromen, te verkennen en te onderzoeken. Het stimuleert positief denken, en geeft nieuwe ideeën en energie. Feedforward is opbouwend. En door toekomstgerichte verwachtingen te delen kun je elkaar motiveren.

Tips bij feedforward geven

- Maak eerst de doelen van het gesprek concreet.
- Focus op talenten en mogelijkheden, dat geeft positieve energie.
- Wat vraagt het realiseren van de doelen van beide partijen? Leg afspraken hierover vast.
- Maak ruimte voor vragen: hoe kun jij de ontvanger helpen?

Tips bij feedforward ontvangen

- Neem de ruimte om te dromen of de lat hoog te leggen voor jezelf.
- Denk niet in belemmeringen, maar wees wel realistisch.
- Benoem zaken uit het verleden die je mee wilt nemen in je toekomst.
- Geef aan waarbij je hulp of advies nodig hebt.
- Stel open en toekomstgerichte vragen.
Voor medewerkers bijvoorbeeld:
- Waar zie je ontwikkelingsmogelijkheden voor mij?
- Waar zie je mij over vijf jaar staan?

Voor leidinggevenden bijvoorbeeld:

- Welke eigenschap van mij kan jou helpen bij je toekomstwensen?
- Welke rol of taak kan ik oppakken om jou te helpen je doelen te bereiken?



Colofon

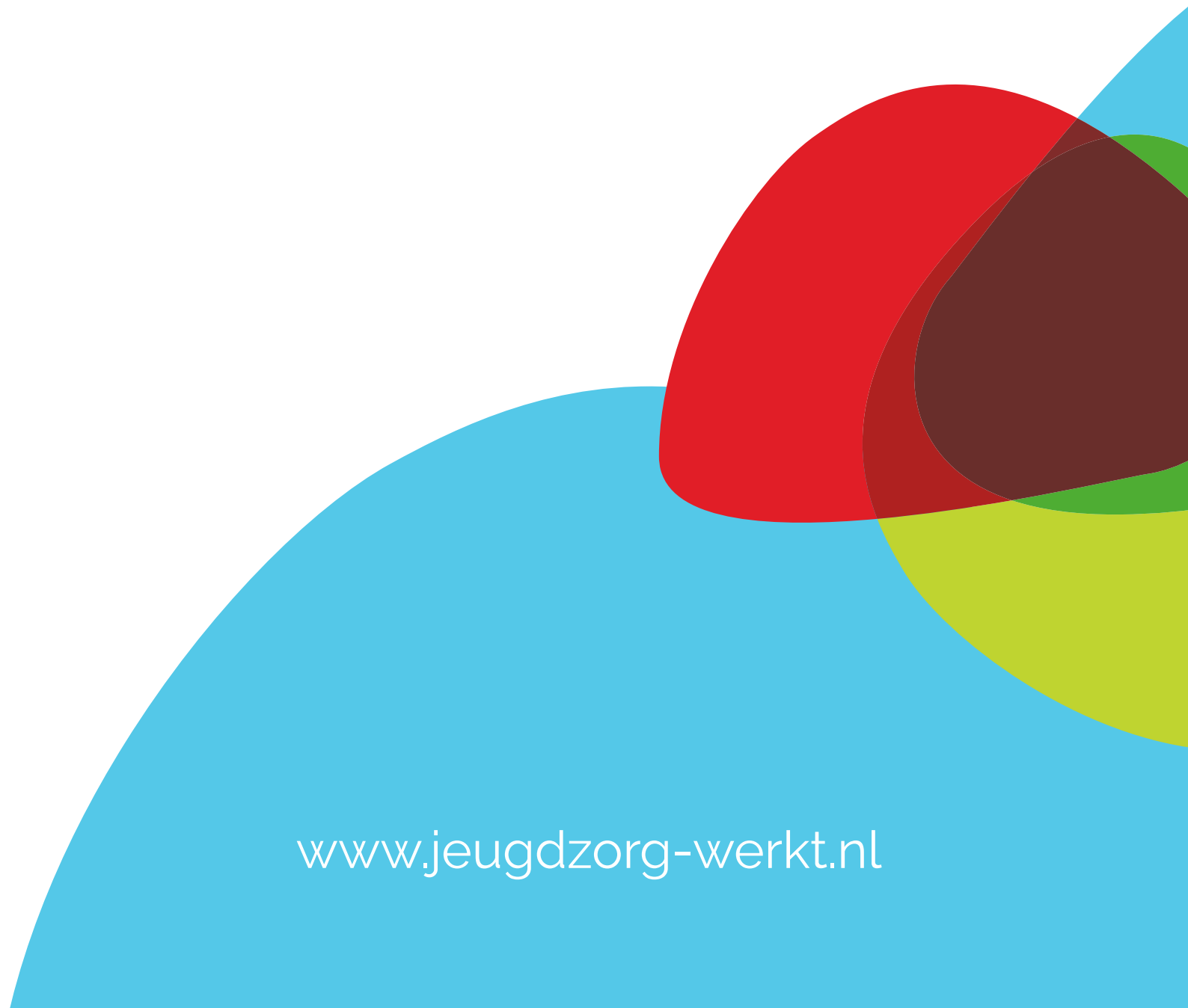
Publicatiedatum: maart 2024

Deze uitgave maakt onderdeel uit van het Goede Gesprek
en is ontwikkeld door Jeugdzorg werkt!

Mede mogelijk gemaakt door
het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

Voor meer informatie kijk op:

www.jeugdzorg-werkt.nl



www.jeugdzorg-werkt.nl