

Gesprekssoorten

Communicatie is het belangrijkste gereedschap van de leidinggevende. Dit Venster laat zien hoe professionele communicatie tot een beter resultaat kan leiden. Vragen blijven er genoeg over: Wat kan ik doen om gesprekken effectiever te laten verlopen? Hoe kan ik de jaarlijkse gesprekscyclus gebruiken bij mijn dagelijkse sturing van werkzaamheden?

Hier vind je, naast het voor ieder gesprek te hanteren gesprekscontract, een aantal door BMC collega Jan Bartelse ontwikkelde, geheugensteuntjes voor voorbereiding en uitvoering van een aantal veel voorkomende gesprekssoorten.

Praktisch materiaal

- Functioneringsgesprek
- Beoordelingsgesprek
- Slecht-nieuwsgesprek
- Disciplinegesprek

Functioneringsgesprek

Vorbereiding

- Voorbereiden van positief "contact" met de medewerker
- Doel van het gesprek scherp in beeld hebben
- Vooraf benoemen en uitschrijven van minimaal 3 positieve punten van de medewerker
- Vooraf benoemen en uitschrijven van maximaal 2 punten ter verbetering van de medewerker
- Indien van toepassing een ingevuld competentieschema
- Gerichte (sturende) open vragen schriftelijk voorbereiden
- Voorbereiden van de tegenwerpingen (vier stappen)
- Inzicht hebben in de hulp die jij als leidinggevende kunt bieden bij de verbeterpunten
- Vervolgstappen en vervolgspraken inplannen
- Alternatieve doelstelling bij de verbeterpunten

Stappen

1. Contact maken
2. Doel van het gesprek benoemen
3. Gesprekscontract sluiten (thema, doel, wederzijdse verwachtingen en randvoorwaarden)
4. Wat vindt de medewerker positief of goed gegaan gedurende de afgelopen periode (doorvragen & e.v.t. actie)
5. Benoemen wat positief is in de beleving van de leidinggevende (open vragen & voorbeelden)
6. Wat vindt de medewerker punten ter verbetering voor de komende periode of waar wil de medewerker aan gaan werken of wat wordt het doel voor de komende periode? (doorvragen en acties benoemen)
7. Benoemen van de punten ter verbetering in de ogen van de leidinggevende (doorvragen en actie benoemen)
8. SMART-doorvragen en SMART-acties)
9. Welke hulp heeft de medewerker nog nodig?
10. Invullen besluitenactielijst

Beoordelingsgesprek

Vorbereiding

- Voorbereiden van positief "contact" met de medewerker
- Doel van het gesprek voorbereiden
- Vooraf benoemen en uitschrijven van de positieve punten van de medewerker
- Vooraf benoemen en uitschrijven van de verbeterpunten van de medewerker
- Beoordeling nauwkeurig en eenduidig vaststellen!
- Beoordelingsformulier invullen
- Inzicht hebben in de te nemen besluiten omtrent de arbeidsvoorwaarden

Stappen

1. Doel van het gesprek benoemen
2. Sluiten van gesprekscontract (thema, doel, wederzijdse verwachtingen en randvoorwaarden)
3. Benoemen wat positief is in de beleving van de leidinggevende (vragen hebben alleen de functie om te checken)
4. Benoemen van de punten ter verbetering in de ogen van de leidinggevende (doorvragen en acties)
5. Vertaling van de benoemde punten naar de gegeven beoordeling (een beoordeling is een mededeling en geen discussiepunt)
6. Ontvangstbewijzen en sturende vragen naar de toekomst
7. Hoe worden benoemde verbeterpunten door de medewerker in praktijk ten uitvoer gebracht (SMART-doorvragen en SMART-acties)
8. Afspraken omtrent gevolgen van het beoordelingsgesprek
9. Invullen besluiten-actielijst)

Slecht-nieuwsgesprek

Vorbereiding

- Doel van het gesprek vaststellen
- Besluit kort kunnen benoemen
- Een SMART uitleg beschikbaar hebben
- Ontvangstbewijzen!
- Consequenties kennen

Stappen

1. Belangrijk moment: benoemen!
2. Besluit meedelen (het besluit is)
3. Stilte (daarna eventueel aangeven waarom het besluit al is geaccepteerd)
4. SMART uitleg of toelichting op het besluit (2 of 3 zinnen)
5. Begrip voor reacties tonen (geen gelijk geven)
6. Letterlijke vraag: kan ik rekenen op je medewerking?
7. Indien 'ja', waardering en maken van concrete afspraken
8. Indien 'nee', begrip en checken of de mensen het echt begrepen hebben als besluit in plaats van een voorstel
9. Herhalen stap 6
10. Indien nee, parkeren van die persoon in een bilateraal gesprek
11. Je behandelt weer alle stappen tot punt 6
12. Indien nee, benoemen van de consequenties van de nee
13. Herhalen stap 6
14. Indien nee, aangeven wanneer de consequenties worden uitgevoerd

Disciplinegesprek

Vorbereiding

- Doel van het gesprek vaststellen
- Eventueel schriftelijk uitnodigen
- Benoemen van een waterdicht principe
- Verzamelen en uitschrijven van de zelf waargenomen feiten
- Afspraken uit eerdere voortgangs- en functioneringsgesprekken
- Voorbereiden van een passende consequentie
- Zorgen voor back-up binnen de organisatie voor de te nemen consequentie
- Anderen betrokkenen informeren over het te houden gesprek

Stappen

1. Belang van het gesprek aangeven
2. Ben je het me eens dat (principevraag waar "ja" op moet volgen)
3. Ben je het me eens dat ook jij(principevraag waar "ja" op moet volgen)
4. Benoemen van de feiten (feiten en niet fouten)
5. Reactie afwachten (stilte is mogelijk)
6. Kies geen partij en voorkom emotie
7. Bij tegensputteren verwijzen naar de ja op stap 2 en 3 en reeds eerder
8. emaakte afspraken in voortgangs- of functioneringsgesprekken
9. Hoe gaat dit vanaf nu definitief anders (doorvragen)?
10. SMART-afspraken over de toekomst
11. Benoemen van de consequenties bij het niet nakomen van de afspraken
12. Vastleggen van het disciplinegesprek door de leidinggevende