hr en organisatie

# het Goede Gesprek

Handleiding voor **hr en organisatie** in kinderopvang

# Inleiding

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

Het Goede Gesprek helpt medewerkers een gelijkwaardig en open gesprek te voeren over hun werk en loopbaan. Hoe wil iemand zich ontwikkelen? Is de balans tussen werk - privé nog goed? Of is er een wens om ander werk te 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 uit wat het Goede Gesprek is. En we geven hr-medewerkers handvatten om ermee aan de slag te gaan. Het werk en de loopbaan van de medewerker staan hierbij steeds centraal.

Ook voor medewerkers en leidinggevenden 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

2 Het Goede Gesprek als onderdeel van hr

3 Het Goede Gesprek in de organisatie

4 Het Goede Gesprek: een gelijkwaardige dialoog

5 Hulp bij het Goede Gesprek

B Bijlagen

# 1. Introductie van het Goede Gesprek

## Loopbaan medewerker centraal

In de meeste organisaties kent de hr-cyclus verscheidene gesprekken, zoals het plannings-, het functionerings- en het beoordelingsgesprek. Het Goede Gesprek onderscheidt zich door zich te richten op de hele loopbaan van de medewerker. Dus op de loopbaan in jouw organisatie, en op eventuele volgende stappen die de medewerker wil zetten.

Het Goede Gesprek is altijd een gelijkwaardige dialoog, waarin diverse onderwerpen besproken kunnen worden. Denk aan: leren en ontwikkelen, gebruik loopbaanregelingen, extra verlof, gezond en veilig werken of behoefte aan nieuwe uitdagingen.

“

*Dit soort gesprekken voorziet medewerkers van eigen gekozen doelen wat heel motiverend werkt.*

Leidinggevende

## Vertrekpunt van het Goede Gesprek

Het Goede Gesprek vertrekt vanuit de wensen en situatie van de medewerker. Het versterkt en ondersteunt zo de regie van de medewerker op de eigen loopbaan. Ook bij het gesprek zelf ligt de regie meer bij de medewerker. Dit vraagt mogelijk van de gesprekspartner een andere houding en ander gedrag.

## Voordelen van het Goede Gesprek

- Medewerkers voelen zich gehoord en gewaardeerd.
- Grotere betrokkenheid van de medewerker bij de organisatie.
- Beter zicht op het benutten van talenten.
- Grotere kans op behoud van de medewerker.
- Draagt bij aan persoonlijke ontwikkeling door (zelf)reflectie, feedback en feedforward.
- Open en niet oordelende gespreksvoering voor een prettige werkrelatie.
- Meer positieve energie en werkplezier!

# 2. Het Goede Gesprek als onderdeel van hr

Het Goede Gesprek voert de medewerker meestal met de leidinggevende of hr-medewerker. Het gesprek kan op verschillende manieren onderdeel zijn van de hr-cyclus. De principes ervan kunnen gebruikt worden om andere gesprekken over werk en loopbaan te verrijken. Het Goede Gesprek kan ook een zelfstandige plaats krijgen in de hr-cyclus. Het wordt niet ingezet bij beoordelingen en in conflictsituaties.

## Kenmerken van het Goede Gesprek

- Het gaat over werk en loopbaan.
- Het wordt regelmatig gevoerd.
- Het is een gelijkwaardige dialoog.
- Het is een open gesprek, constructief, positief en niet oordelend.
- Het is een combinatie van afspraken, gespreksmethodiek en randvoorwaarden.

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

# 3. Het Goede Gesprek in de organisatie

Wil je als organisatie het Goede Gesprek in je organisatie introduceren dan vraagt dat enkele keuzes en stappen vooraf.

## Hoe zetten jullie het Goede Gesprek in?

We integreren de principes van het Goede Gesprek in onze gesprekscyclus

**Achtergrond en tips voor een succesvol gesprek**

Lees verder vanaf pagina 8 →

Het Goede Gesprek krijgt een zelfstandige plek binnen onze gesprekscyclus

Maak een plan om het Goede Gesprek in te bedden in je organisatie.

- Welk doel heeft het Goede Gesprek en wat moet het opleveren?
- Met wie ga je het Goede Gesprek introduceren en faciliteren in je organisatie?
- In combinatie met welke andere gesprekken kun je het Goede Gesprek inzetten?
- Kijk of bestaand beleid het Goede Gesprek stimuleert en niet in de weg staat of ermee botst.
- Betrek medewerkers tijdig en actief bij beleidskeuzes rond het Goede Gesprek.
- Hoe zorg je dat alle medewerkers, ongeacht hun dienstverband, recht hebben op het Goede Gesprek (dus ook de groepshulp, student-medewerker, pedagogisch medewerker in ontwikkeling, bijna gepensioneerde, zieke, stagiair etc.)?
- Faciliteer: zorg voor tijd, ruimte, coaching, gesprekstraining, etc.
- Zorg dat het Goede Gesprek in alle lagen van de organisatie wordt gevoerd, dus ook met medewerkers op management- en bestuursniveau.

# 4. Het Goede Gesprek: een gelijkwaardige dialoog

De regie voor het Goede Gesprek ligt, meer dan de organisatie wellicht gewend is, bij de medewerker. Dat betekent dat zij samen met de leidinggevende of een hr-medewerker zorgt voor een agenda, bepaalt waar het gesprek plaatsvindt en hoe lang het duurt, en haar eigen loopbaandoel(en) centraal zet. Voor zowel de medewerker als de leidinggevende of hr-medewerker is dit mogelijk even schakelen: want wat is nu ieders rol? Bij het Goede Gesprek betekent het in ieder geval dat er voorafgaand aan, tijdens en na het gesprek goed met elkaar wordt afgestemd.

## Tips

- Begeleid en faciliteer medewerkers en leidinggevenden bij het Goede Gesprek.
- Zorg dat je al bij het onboarden aandacht hebt voor het Goede Gesprek.
- Voorkom (extra) administratieve druk bij leidinggevenden.

Hier lees je meer over de **gelijkwaardige dialoog.**

# 5. 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 medewerkers

### Vooraf

Toon initiatief en kom zelf met een voorstel voor wat je wilt bespreken.

Vraag als dat nodig is hulp bij het voorbereiden van het overleg.

### Tijdens het gesprek

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!

# 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 ...

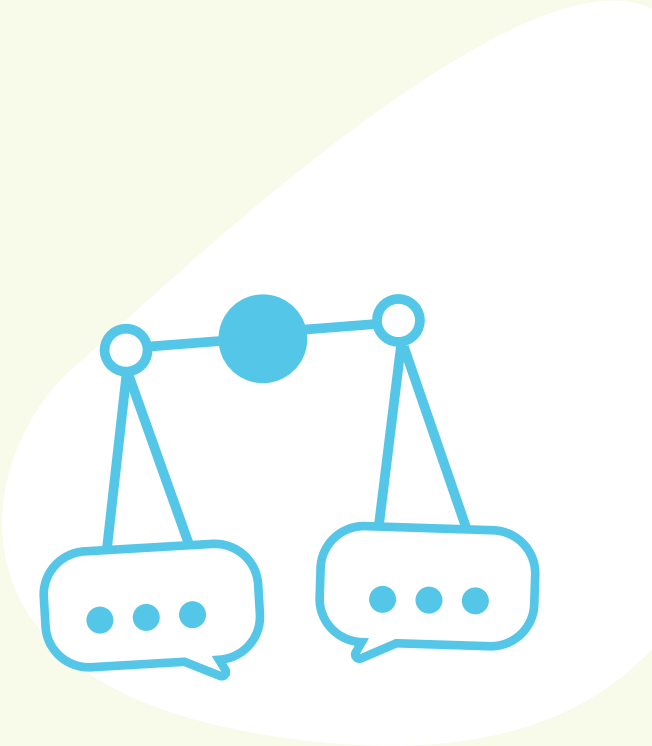
Ontdek dat een goede dialoog bijdraagt aan betere samenwerking en meer werkplezier!

BIJLAGE

## 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.



# Hulpmiddel: Checklist

BIJLAGE

- [ ] **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 Kinderopvang Werk werkt!

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

Voor meer informatie kijk op:

**www.kinderopvang-werkt.nl**

www.kinderopvang-werkt.nl