

Tijd voor een
goed gesprek

**Vakmanschap en
persoonlijke
ontwikkeling, daar
moet je over praten**



opleiding
ontwikkeling
metaalbewerking

Tijd voor een goed gesprek

Er verandert veel in de metaalbewerkingsbranche. Automatisering en digitalisering hebben grote impact op functies en vakmanschap. Daarnaast hebben we andere verwachtingen en behoeften als het gaat om bijvoorbeeld samenwerken, of om de balans tussen werk en privé. Daarom is het zo belangrijk voor werkgevers en werknemers om met elkaar in gesprek te zijn en te blijven over zaken als loopbaan, werkplezier en persoonlijke ontwikkeling. OOM wil graag deze gesprekken binnen bedrijven stimuleren en ondersteunen.

De kracht van de dialoog

In een dialoog kun je draagvlak creëren en echte betrokkenheid tonen. Dat doe je door te onderzoeken, nieuwsgierig te zijn, te luisteren naar elkaars ideeën en ervaringen en behoeften te delen. Om daarna samen na te denken over verbeteringen en oplossingen. Een dialoog is dus een goed gesprek, waarin medewerkers en leidinggevenden de toekomst bewust en concreet voorbereiden. Dit kan voor beide partijen inspirerend zijn.

Hoe werkt een dialoog?

Een dialoog is een dialoog doordat er wederkerigheid is in het gesprek. Dus niet achteroverleunen en afwachten waar de ander mee komt, maar vertellen wat je ervaart en vindt. En uiteraard interesse tonen in de visie en de mening van de ander. Als je onbevooroordeeld naar elkaar luistert, ga je elkaar beter begrijpen. Dat kan uiteindelijk leiden tot meer betrokkenheid en meer plezier in het werk.

Workshops

OOM organiseert workshops voor leidinggevenden en medewerkers van metaalbedrijven. Tijdens deze workshop ga je met elkaar in gesprek over actuele onderwerpen die spelen in het werk en waarbij ieders inzet belangrijk is. Je leert de dialoog op gang te brengen en afspraken te maken die voor iedereen begrijpelijk en redelijk zijn.

Wil je je goed voorbereiden op jullie dialoog, zoals een functioneringsgesprek of een werkbespreking? In dit werkboek vind je uitleg en tips over hoe je er meer uit kunt halen.

Erik Yperlaan
Directeur OOM

In dit werkboek

- 5 Kennismaken met de dialoog
- 9 Tips voor goede (dialoog)gesprekken
- 12 Gesprekken die werken
- 17 Gespreksonderwerpen voor een dialoog
- 18 Gespreksvaardigheden
- 27 Uitkomsten vastleggen
- 29 Werken aan ontwikkeling
- 30 Workshop 'Tijd voor een goed gesprek'



Kennismaken met de dialoog

In een dialoog wissel je met elkaar van gedachten en kom je tot nieuwe inzichten en afspraken – over wat er beter of anders zou kunnen en hoe je dat voor elkaar krijgt.

Een dialoog levert meer op dan duizend vragen:

- Je begrijpt beter wat de ander denkt, vindt en voelt.
- Je leert om vanuit verschillende gezichtspunten naar vraagstukken te kijken en bent betrokken bij oplossingen.
- Er is een vanzelfsprekende samenwerking en afstemming.
- Er is draagvlak en inzet bij innovatie en ontwikkeling.
- Er is gedeelde verantwoordelijkheid en persoonlijke betrokkenheid.

Kenmerken van een dialoog

- Gelijkwaardigheid en wederzijdse inbreng in het gesprek.
- Aandacht voor elkaar en elkaar écht begrijpen.
- Persoonlijk verhaal en eigen ervaringen vertellen.
- Actief luisteren, niet oordelen en vragen stellen om de ander te begrijpen.
- Verantwoordelijkheid kunnen voelen en beleven; je bent betrokken en levert je bijdrage.
- Nieuwsgierig naar andere mening en opvattingen.
- Samen ontdekken, leren, begrijpen en oplossen.

Wanneer zet je een dialoog in?

Een dialoog is toe te passen in verschillende gesprekken op het werk. Bijvoorbeeld: functioneringsgesprek, werkbespreking, beoordelingsgesprek nieuwe stijl, werkoverleg, teamoverleg, inzetbaarheidsgesprek, POP-gesprek, mentorgesprek, praktijkbegeleidingsgesprek, inwerkgesprek en gesprek met een klant of leverancier.

Het verschil tussen een discussie en een dialoog

Discussie

- Overtuigen
- Focus op praten
- Argumenten geven
- Wie heeft gelijk?
- Dominanten hebben de overhand
- Denken tegen anderen: Ja, maar...

Dialoog

- Ontdekken
- Focus op luisteren
- Vragen stellen
- Wat zien we?
- Gelijke(re) inbreng van iedereen
- Denken met anderen: Ja, en...

Maar hoe doe je dat dan?

Nou, zo!



Tips voor goede (dialoog)gesprekken

Mensen waarderen een gesprek meer als er persoonlijke aandacht is en als er open en gelijkwaardig wordt gepraat over zaken die er écht toe doen.



Zo doe je dat in dialoog

Een dialoog is iets anders dan zomaar een gesprek. In een dialoog is het essentieel dat je luistert en je eigen schild laat zakken. Dat je jezelf laat zien en horen en tegelijkertijd je oordelen achterwege laat. Je toont respect voor de ander en waardeert zijn of haar ervaringen en ideeën. Van deze vaardigheden moet je je bewust zijn, maar ze krampachtig toepassen werkt niet. Een goede dialoog kun je niet afdwingen. Maar goed oefenen helpt wel!

- 
- 1 Luister met respect om te begrijpen
 - 2 Houd je (primair) oordeel in
 - 3 Blijf doorvragen
 - 4 Verwelkom ieder nieuw gezichtspunt en waardeer de ander
 - 5 Spreek met passie, maar kort en vanuit je persoonlijke gezichtspunt



Gespreksregels voor een dialoog

- Laat de ander zijn/haar verhaal vertellen.
- Zet daar niet meteen je eigen verhaal tegenover.
- Behandel elkaar met respect en vriendelijkheid.
- Spreek vanuit jezelf ('**ik vind**' i.p.v. '**men zegt**').
- Vraag toelichting als er algemeenheden op tafel komen.
- Stel oordelen uit en onderzoek ze.
- Sta stiltes toe als mensen even willen nadenken.

Hoe bereid je je voor op een dialoog?

Nadenken: wat wil ik en wat vind ik?

- Wat wil ik bereiken op de korte en langere termijn (één tot vijf jaar)?
- Wat verwacht ik van mijn leidinggevende en wat verwacht de leidinggevende van mij?
- Wat gebeurt er binnen en buiten mijn werk- en gezichtsveld? Wat signaleer ik, welke vragen roept dat op, waar zou ik over willen praten?
- Welke vragen zou ik nog meer willen stellen?

Praktische afspraken maken voorafgaand aan het gesprek

- Over het onderwerp: waar gaan we het over hebben?
- Over het doel: wat willen we bereiken?
- Over de vorm: hoe gaan we het gesprek voeren ?
- Over de uitkomsten: wat gaat ermee gebeuren?

Gesprekken die werken

Een dialoog werkt als je alle aspecten van het werk kunt bespreken op basis van betrokkenheid en wederzijdsheid.



Werkbespreking

Een werkbespreking tussen leidinggevende en medewerker is er om werkzaamheden te plannen en af te stemmen, en om problemen op te lossen.

De voordelen van een goede werkbespreking

- Samen overleggen over het reilen en zeilen in de organisatie draagt bij aan de motivatie en de kwaliteit van het werk.
- Overleg en afstemming zorgen voor een goede werksfeer en plezier in het werk.
- Een werkbespreking biedt de mogelijkheid om elkaar tijdig te informeren over persoonlijke zaken, over het werk en over ontwikkelingen in de organisatie.

Tips om van je werkbespreking een dialoog te maken

- Geef gezamenlijk aandacht aan: wat gaat goed, wat kan beter en wat moeten we vooral niet (meer) doen?
- Luister echt en doe actief mee (in plaats van aanhoren).
- Hanteer de gespreksregels van de dialoog.

Functioneringsgesprek

In het functioneringsgesprek bespreken medewerker en leidinggevende wat ze van elkaar verwachten. Het gesprek biedt de mogelijkheid om van gedachten te wisselen en afspraken te maken over betrokkenheid en werk, over toekomstige inzetbaarheid, vitaliteit en mogelijke opleidingen.

De voordelen van een goed functioneringsgesprek

- De kans om in gesprek te gaan over vakmanschap en talenten en hoe deze verder te ontwikkelen en te gebruiken.
- De kans om elkaar te vertellen wat de behoeften en toekomstverwachtingen zijn.
- Aandacht kunnen besteden aan vitaliteit, inzetbaarheid en persoonlijke ontwikkeling van de medewerker.

Tips om van je functioneringsgesprek een dialoog te maken

- Denk vooraf na over waar je met elkaar over wilt praten.
- Stel wederzijds vragen en wissel gedachten en ervaringen uit.
- Hanteer de gespreksregels van de dialoog.

Teambespreking/afdelingsoverleg

In dit reguliere overleg tussen collega's kun je ontwikkelingen op de afdeling en teamzaken met elkaar bespreken.

De voordelen van een goed teamoverleg

- Je bent goed geïnformeerd en bijgepraat over de ontwikkelingen in het bedrijf.
- De mogelijkheid om mee te denken en te praten over vraagstukken op afdelingsniveau vergroot de betrokkenheid en de motivatie.
- Onderhoud van de samenwerking.

Tips om van het teamoverleg een dialoog te maken

- Stel inhoudelijke thema's vast die iedereen bezighouden.
- Stel daarbij consequent drie vragen: wat speelt er rondom het thema, wat betekent dat voor het team en wat gaan we ermee doen?
- Hanteer de gespreksregels van de dialoog.



Gespreksonderwerpen voor een dialoog

De thema's die uit de groep zelf komen zijn altijd de beste.

Technologische ontwikkelingen en het vakmanschap.

Vitaliteit en betrokkenheid bij het werk, de afdeling en de organisatie.

Werkomstandigheden: milieu, Arbo, veiligheid.

Kennis en vaardigheid voor huidige en toekomstige ontwikkelingen.

Leren van en met elkaar op de werkplek.

Voldoende benutten van talenten en vaardigheden.

Betrokkenheid bij de doelstellingen van het bedrijf.

Contact tussen de leidinggevende en de medewerker.

De organisatie: hoe gaat het en wat staat er te gebeuren?

Persoonlijke ontwikkeling en kansen om door te groeien binnen het bedrijf.

De hoeveelheid werk.

Behoefte, nut of noodzaak voor het volgen van een cursus of opleiding.

Wat moet je nu of straks doen om vitaal en gezond te blijven in je werk.

Hoe ziet de huidige functie er over vijf jaar uit? (ideeën en wensen)

Samenwerking met collega's.

Drijfveren voor het werk en voor je functie bij het bedrijf.

De balans tussen werk en privé.

Gespreksvaardigheden

Een dialoog voeren vraagt oefening. Met de gesprekstechniek 'Luisteren, Samenvatten en Doorvragen' (LSD) bijvoorbeeld, ben je écht in gesprek met elkaar.



Luisteren › Samenvatten › Doorvragen

Luisteren

Goed luisteren is veel meer dan horen. Om echt te begrijpen wat de ander zegt en bedoelt, moet je je in hem of haar verplaatsen en begrip hebben voor zijn of haar belangen.

Het effect van goed luisteren is:

- Dat je goed begrijpt wat de ander zegt.
- Dat je beter begrijpt waarom de ander een bepaalde mening heeft.
- Dat je de mening van de ander kunt respecteren, ook al zie je het zelf misschien anders.
- Dat je vragen kunt stellen over wat je nog niet goed begrijpt.

Samenvatten

Door samenvatten laat je merken dat je de ander begrijpt. Goed samenvatten is vooral goed luisteren.

Goed samenvatten wat de ander heeft gezegd doe je zo:

- Begin met: **'Dus als ik het goed begrijp, zeg je...'**
- Geef dan in je eigen woorden kort weer wat de ander volgens jou heeft gezegd.
- Zet op een rij wat er allemaal is besproken door een opsomming te geven van alle punten.

Tip

Deze manier van samenvatten is altijd handig aan het einde van het gesprek.

- Benoem in de samenvatting niet alleen wat je hebt gehoord, maar ook het gevoel dat je bij de ander opmerkt. Blijf daarbij bij jezelf: **'Ik zie dat je het moeilijk/vervelend/leuk vindt dat...'** en check dat: **'Klopt dat?'** Daarnaast kun je ook je eigen emoties benoemen: **'Ik merk dat ik boos word/ het fijn vind dat...'**

Tip

Deze manier van samenvatten kan goed werken als de emoties in het gesprek oplopen. De ander voelt zich meer serieus genomen als jij zijn gevoel opmerkt.

Doorvragen

Heb je werkelijk begrepen wat de ander bedoelt? Om dat na te gaan, is doorvragen een goede techniek. Met doorvragen krijg je meer informatie en kun je beter bedenken hoe je wilt reageren.

Voordat je reageert op wat er wordt gezegd, kun je aanvullende vragen stellen:

- Hoe bedoel je dat?
- Kun je dat uitleggen?
- Kun je voorbeelden geven?
- Kun je daar iets meer over vertellen?

Nieuwsgierig zijn

Door nieuwsgierig te zijn naar ideeën van anderen en daar goed naar te luisteren, leer je elkaar beter kennen. Dit begint met goede vragen stellen. Doorvragen helpt om duidelijkheid te krijgen over wat de ander wil of bedoelt. Maar de ene vraag is de andere niet. Het antwoord dat je krijgt, is afhankelijk van de vraag die je stelt. Kijk maar eens naar de antwoorden die de volgende vragen opleveren:

Voorbeeld 1

Ik ben naar een uitwedstrijd van Ajax geweest.

Hebben ze verloren?

Voorbeeld 2

Ik ben naar een uitwedstrijd van Ajax geweest.

Hoe was de wedstrijd?

Op de eerste vraag kun je eigenlijk alleen ja of nee antwoorden (**gesloten vraag**). Gesloten vragen kun je gebruiken om na te gaan of het klopt wat je denkt, of om na te gaan of iets kan of niet. Bijvoorbeeld:

- Bedoel je dat...?
- Begrijp ik goed dat...?
- Weet je of het mogelijk is om...?
- Kun je mij vertellen of...?

De vraag uit voorbeeld 2 nodigt uit tot vertellen (**open vraag**).

Open vragen beginnen met een vraagwoord, zoals: hoe, wat, waarom, wie, waar, wanneer, welke, hoeveel. 'Hoe' is het vraagwoord dat je gesprekspartner de meeste ruimte geeft om te antwoorden wat hij wil. De andere vraagwoorden leveren vaak specifiekere informatie op.

Tip Vermijd suggestieve vragen

Sommige vragen leggen de ander woorden in de mond (suggestieve vragen). Bijvoorbeeld: **'Je hebt je werk zeker nog niet klaar?'** Of: **'Je bent het toch wel met mij eens he?'** Ze leveren vaak onbetrouwbare informatie op en komen het gesprek niet ten goede. Vermijd ze dus.

Opbouwende kritiek en complimenten

Verbeteringen kunnen alleen tot stand komen als je open met elkaar bespreekt wat er nog niet goed (genoeg) gaat. Kritiek geven en nemen is een kunst. Als mensen kritiek als opbouwend ervaren, leren ze er graag van. Als kritiek verkeerd overkomt, dan roept het vooral weerstand op.

Zo geef je opbouwende kritiek (of complimenten!)

- Begin met feiten: **'Ik zie...'**, **'ik hoor...'**
- Vertel hoe je deze feiten interpreteert: **'Ik denk..., ik vind...'**
- Vertel wat het met je doet, welk gevoel het je geeft: **'Ik merk dat ik daar (boos, teleurgesteld, ongerust, blij, gemotiveerd) van word.'**
- Geef aan hoe je het graag in de toekomst zou willen zien: **'Ik zou graag...', 'ik hoop...'**

Tip

Benoem ook wat goed gaat en waar je tevreden over bent. Complimenten geven is ook een kunst!



Een goed compliment is ABC:

- **Accuraat**
De feiten kloppen, de ander heeft het zelf gedaan.
- **Betrouwbaar**
Het is geloofwaardig, realistisch en oprecht wat je zegt.
- **Constructief**
De ander heeft er iets aan, het is belangrijk voor de ander.

Kritiek geven is lastig, kritiek ontvangen is soms nog lastiger. Toch moet je je er niet door laten ontmoedigen, want van kritiek kun je wijzer worden. Kritiek krijgen geeft je de kans om te ontdekken waarin je kunt groeien.

Zo ontvang je opbouwende kritiek

- Luister goed naar wat er wordt gezegd.
- Ga na – met behulp van de technieken uit dit boekje – of je de ander goed begrijpt. Vat samen en vraag door (LSD).
- Accepteer het standpunt van de ander. Dat wil niet zeggen dat je het met alles eens bent, maar je begrijpt dat de ander het zo ziet.
- Denk na over wat je met de kritiek kunt doen en laat dat eerlijk weten.

Tip Als je complimenten krijgt, geef je ze zelf ook gemakkelijker.

Voorbeeld van een gespreksverslag van een functionerings- en ontwikkelgesprek

Naam medewerker:

Functie:

Leidinggevende:

Datum gesprek:

Vorige functionerings- en ontwikkelgesprek is gevoerd op:

Wat is er eerder afgesproken en hoe staat het daarmee?

- Actiepunten medewerker
- Actiepunten leidinggevende

Wat spreken we hierover af?

Welke ontwikkelingen zijn er gaande in het werk?

- Verhaal en perspectief van de medewerker
- Verhaal en perspectief van de leidinggevende

Wat spreken we hierover af?

Wat is de algemene indruk van de kwaliteit en ontwikkeling van het werk in de afgelopen periode?

- Verhaal en perspectief van de medewerker
- Verhaal en perspectief van de leidinggevende

Wat spreken we hierover af?

Welk onderdeel van het werk vraagt aandacht?

- Verhaal en perspectief van de medewerker
- Verhaal en perspectief van de leidinggevende

Wat spreken we hierover af?

Verandert er de komende periode iets in het werk of in de functie?

Wat betekent dat voor de medewerker?

- Verhaal en perspectief van de medewerker
- Verhaal en perspectief van de leidinggevende

Wat spreken we hierover af?

Zijn er nog bijzondere wensen met betrekking tot het werk en de functie ?

- Verhaal en perspectief van de medewerker
- Verhaal en perspectief van de leidinggevende

Wat spreken we hierover af?

Is het voor het werk of de functie belangrijk dat er een opleiding/cursus wordt gevolgd of dat er een ontwikkelplan wordt gemaakt?

- Verhaal en perspectief van de medewerker
- Verhaal en perspectief van de leidinggevende

Wat spreken we hierover af?

Welke ondersteuning wordt verder geboden?

Denk aan: voortgangsoverleg, begeleiding, vergoedingen, enzovoort.

Datum en ondertekening:

Uitkomsten vastleggen

Geen enkel gesprek op je werk is vrijblijvend: er is altijd een doel en er zijn uitkomsten. Samen stem je af welke afspraken je maakt over de uitkomsten van het gesprek.

Hoe je afspraken vastlegt en opvolgt, is afhankelijk van het beleid in je bedrijf en van het type gesprek. Gebruikelijk is bijvoorbeeld dat de afspraken uit een functioneringsgesprek worden vastgelegd in een gespreksverslag, dat de leidinggevende en de medewerker beiden nalezen en soms ook ondertekenen. Een verslag is een goede basis voor tussentijdse vervolgesprekken of voortgangsgesprekken. Hierin kijken jullie samen welke verbeteringen er al zijn gerealiseerd en wat er nog moet gebeuren. Je houdt de vinger aan de pols of de afspraken zijn nagekomen en maakt wellicht ook weer nieuwe afspraken. Zo blijf je samen werken aan ontwikkeling en verbetering.

Een voorbeeld van een gespreksverslagformulier is te downloaden op www.oom.nl

Werken aan ontwikkeling

Veranderingen gaan snel. Daarom is het juist nu zo belangrijk dat je meepraat over de gevolgen daarvan voor jou. En dat je nadenkt over hoe je bekwaam en plezierig kunt blijven werken.

Maak een Persoonlijk Ontwikkelingsplan (POP)

Een open en verkennend gesprek over ontwikkelingen kun je het beste voeren in je team of met je leidinggevende/werkgever in een werkbespreking of functioneringsgesprek. De afspraken over je ambitie en hoe jij je in de komende jaren wilt ontwikkelen in je vak, leg je vast in een Persoonlijk Ontwikkelplan (POP). Bijvoorbeeld: waar sta je nu en waar wil je over drie jaar zijn? Welke stappen ga je daarvoor zetten? Welke scholing/cursussen ga je doen? Welke leerpunten wil je aanpakken, welke ervaring wil je opdoen? Welke functie zou je in de toekomst willen vervullen en wat is je motivatie?

In het POP kun je ook vermelden hoe het werk past bij wat je kunt/wie je bent. Het plan is een document waarin je jouw ambities en mogelijkheden voor de langere termijn in kaart brengt. Daarmee versterk je jouw positie op de arbeidsmarkt.



Workshop

'Tijd voor een goed gesprek'

Met deze workshop wil OOM de dialoog tussen leidinggevenden en medewerkers over vakmanschap en persoonlijke ontwikkeling stimuleren.

Doel van de workshop

Leidinggevenden en medewerkers écht met elkaar in gesprek brengen over de ontwikkelingen en de gewenste acties. Je werkt met de dialoog-methodiek en ontdekt de kracht daarvan. Je oefent met de gespreks-technieken en na de workshop weet je hoe je deze in allerlei gesprekken op het werk kunt gebruiken.

Werkwijze van de workshop

Collega's en leidinggevenden gaan samen met de workshopbegeleider aan de slag met een of meer vooraf vastgestelde thema's die actueel zijn binnen het bedrijf. Ze verkennen elkaars ideeën, ervaringen en opvattingen en wisselen van gedachten over hoe ze daarmee omgaan. Op bedrijfs-, afdelings- en persoonlijk niveau.

Wat heb je aan de workshop?

- Je leert hoe je meer vertrouwen brengt in een persoonlijk gesprek.
- Je leert vaardig een open gesprek voeren met een ander (vijf regels van de dialoog).
- Je leert hoe je afspraken maakt over je ontwikkeling in het werk.

Wil je meer weten over de workshop en de mogelijkheden binnen je bedrijf? Kijk op www.oom.nl of neem contact op met je regiomanager.

Nuttige tips en links

www.oom.nl

Informatie en tips over opleiden en ontwikkelen in de metaalbewerking, waaronder de cursuscatalogus met de meest voorkomende cursussen in de metaalbewerking en de skillsmanager waarmee je je huidige functie in kaart brengt en een loopbaanscan kunt maken.

www.fnvmetaal.nl

Website van FNV Metaal met nieuws, informatie over CAO's en loopbaanadvies.

www.vaktalent.nl

Hier maak je jouw persoonlijke ontwikkelingsplan (POP). Indien nodig kun je hierbij een loopbaanconsulent inschakelen. Verder vind je informatie over metaalopleidingen, ontwikkelingen en scholing.

www.cnvmetaaltechniek.nl

Website van CNV Vakmensen met nieuws, informatie over CAO's en loopbaanadvies.

www.unie.nl

Website van De Unie met nieuws, informatie over CAO's en loopbaanadvies.

Notities
