



Het ontwikkelgesprek: opbouw, voorbereiding en opvolging

Om ontwikkeling vorm te geven met gesprekken bestaan zogenaamde POP-gesprekken. De afkorting POP staat hierin voor een 'persoonlijk ontwikkelingsplan'. Tijdens het POP-gesprek bespreken de medewerker en leidinggevende de ontwikkelwens en -mogelijkheden van de werknemer. Het doel van het gesprek is om enerzijds de ontwikkeling van de medewerker te ondersteunen (voor bijvoorbeeld meer motivatie, werkplezier of voldoening uit het werk) en anderzijds om de prestaties van de organisatie te verbeteren (medewerkers met meer motivatie en vaardigheden maken een beter presterend bedrijf).

POP-gesprek en beoordeling?

In het algemeen wordt aangeraden het POP-gesprek los te koppelen van beoordeling. Dit is omdat tijdens spreken over ontwikkeling iedereen open moet kunnen zijn over ontwikkelpunten, en dus ook moet kunnen spreken over dingen die misschien nog niet zo goed gaan, zonder dat hier consequenties aan verbonden worden (zoals in het geval van beoordeling het geval kan zijn).

OPBOUW GESPREK

Het gesprek bevat een begin, een kern en een afronding.

Begin:

Tijdens de start van het gesprek is het goed om samen te zorgen voor (1) een vrije en plezierige sfeer en (2) duidelijkheid. Om het goed over ontwikkeling te kunnen hebben is het van belang dat een medewerker zich op zijn/haar gemak voelt en zich uitgenodigd voelt om open en eerlijk te praten. Het kan helpen eerst wat open, verkennende vragen te stellen die juist nog niet over ontwikkelen gaan. Vraag bijvoorbeeld naar persoonlijke situatie. Zo komt een gesprek op gang, toon je interesse en raken beide deelnemers in de 'praatmodus'.

Daarnaast is het voor een gesprek goed om helder te hebben wat de kaders, rollen en doelen zijn. Hiervoor kan men de ezelsbruggetje "DROP" hanteren (zie kader).

Een duidelijk begin: **DROP**

Om duidelijk kaders te scheppen voor aanvang van het gesprek, kan DROP gebruikt worden:

Doel van het gesprek (verder helpen met ontwikkeling)

Rollen: samen bespreken van ontwikkeling van medewerker

Onderwerpen (zie ook voorbereiding)

Procedure (hoe lang de tijd? Noteren van ontwikkelafspraken en vervolg)

VOORBEREIDING

Om het gesprek goed te laten verlopen is het van belang dat beide partijen zich voorbereiden.

Voorbereiding medewerker

De medewerker dient tevoren duidelijk te hebben op welk vlak hij/zij zich wil ontwikkelen. Het belangrijkste misschien wel: bedenk wat je uit het gesprek wil halen. Wat moet het je brengen?

Onderstaande vragen kunnen nuttig zijn om het gesprek over je ontwikkeling voor te bereiden:

1. Wat wil je uit je ontwikkelgesprek halen?
2. Heb je ontwikkelwensen? Welke?
3. Wat geeft je plezier / energie in je werk? Hoe zou je dat kunnen vergroten?
4. Welke vaardigheden kunnen je helpen om je werk beter uit te voeren, of om aan je eigen doelen/behoefte/drijfveren te werken?
5. Heb je zelf doelen in je werk (of daarbuiten)? Waar zie je jezelf graag over X jaar?
6. Wie of wat kan je daarbij helpen?

Voorbereiding leidinggevende

Hoewel het gesprek in eerste instantie over de medewerker gaat en diens wensen centraal staan, kun je ook als leidinggevende iets uit het gesprek halen. Denk ook zelf tevoren kort na over het gesprek met de medewerker. Hoe zie jij die persoon? En als je het voor het zeggen zou hebben, welke mogelijkheden zie je dan voor je m.b.t. diens inzet en ontwikkeling? Als je het gevoel hebt zelf iets uit het gesprek te kunnen halen, maakt het de gesprekken interessanter en waarschijnlijk ook zinvoller. Vooral als je veel gesprekken voert is het van belang dat je er zelf iets aan hebt.

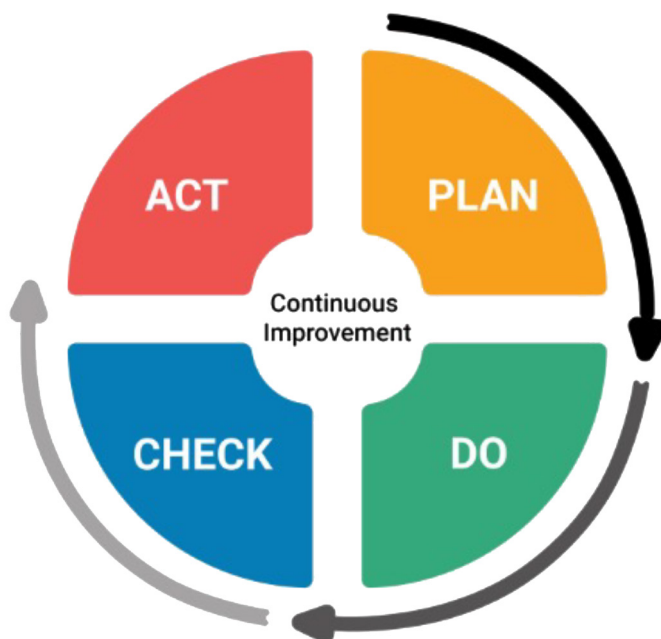
Onderstaande vragen kunnen nuttig zijn om het gesprek over je ontwikkeling voor te bereiden:

1. Wat wil je uit het gesprek halen?
2. Welke ontwikkelkansen zie je voor de medewerker?
3. Waar zie je de medewerker graag over X jaar?
4. Welke vaardigheden kunnen de medewerker helpen om diens werk beter uit te voeren of om aan diens drijfveren te werken?

VERVOLG NA HET GESPREK: ONTWIKKELING ALS CONTINU ONDERWERP

Een gesprek is één ding. Maar een gesprek alleen leidt niet tot ontwikkeling. Het is daarom van belang een gesprek van een goed vervolg te voorzien. Dit kan op verschillende manieren, bijvoorbeeld door een formeel moment vast te leggen om de ontwikkeling te evalueren. Maar het is ook raadzaam om tussendoor periodiek te polsen hoe het gaat met de medewerker en diens ontwikkeling. Loop rond op de werkvloer, pols hoe het met je mensen gaat, en informeer af en toe naar de stand van zaken van de onderwerpen die tijdens het ontwikkelgesprek besproken zijn. Plan eventueel een kort koffiemomentje (van bijvoorbeeld 5 à 10 minuten) tussendoor om er toch even tijd voor te pakken. Zorg zo dat de persoonlijke ontwikkeling een continu onderwerp van gesprek is, voor zowel medewerker als leidinggevende.

Op meer formele wijze kan men denken aan het volgen van de PDCA cyclus: plan-do-check-act. Voor het inzetten van verandering is het maken van plannen ('plan') niet voldoende. Daarom dient men de nodige acties te ondernemen ('do'), te evalueren wat het resultaat van die acties is ('check') en zo nodig bijsturing aan plan of actie te geven om tot gewenste resultaten te komen ('act').



GESPREKSFORMAT ONTWIKKELGESPREK

Sfeer en duidelijkheid: *Koetjes en kalfjes/ DROP*

Verkennen: *Wat zijn ontwikkelmogelijkheden en wensen van medewerker?*

Specifieke ontwikkelvragen (MW):

Wat gaat goed, wat wil je behouden? / Wat kan beter en wil je leren/ontwikkelen? /

Wat wil je in de toekomst ontwikkelen? Hoe kan de organisatie/je leidinggevende je daarin ondersteunen?

Randvoorwaarden voor (duurzame) ontwikkeling en inzetbaarheid:

Belangrijke basis voor duurzame ontwikkeling (betrokkenheid en werkplezier, gezondheid en vitaliteit)

Richting:

Wat zijn wensen/doelen uit de organisatie? Bv. Vakinhoud & Competenties

Ontwikkelmogelijkheden:

Wat ga je ontwikkelen/aanpakken? / Wat/wie ondersteunen

Concrete afspraak

Concrete ontwikkelafspraken overeenkomen en noteren

- **WAT:** Wat ga je leren/ontwikkelen?
- **WAT:** Wat is het resultaat (concreet)?
- **HOE:** Wat en/of wie gaat je daarbij helpen? (bv. training, meelopen, e-learning, oefenen)
- **WANNEER** zien we resultaat, gaan we terugkoppelen ?

Vrijgesteld door HAN, juli 2023
www.han.nl