

Progressiegerichtte gesprekken

Sessie 2

Trainers: Gwenda Schlundt Bodien en Coert Visser



Programma

- Wandeloefening: bereikte progressie
- Checklist progressiegericht sturen
- Deliberate practice sturen
- Mindset (video)
- Progressiegericht helpen
- Buddysuggestie: Progressiegericht onderzoekend gesprek

Wandeloefening: Bereikte progressie

Uitleg

Vorm tweetallen. Vertel elkaar eens welke (kleine) progressie je de afgelopen periode al hebt geboekt in iets wat belangrijk voor je is. Degene die luistert naar het verhaal moedigt aan en vraagt nieuwsgierig door tot hij/zij de bereikte progressie voor zich ziet.

Tijd: 5 minuten per persoon

Checklist Progressiegericht Sturen

Uitleg

Progressiegericht sturen is een aanpak die bedoeld is voor situaties waarin je een gesprek met voeren met iemand die moet voldoen aan een bepaalde verwachting. Bij progressiegericht sturen wordt op een vriendelijke en duidelijke manier verhelderd wat er verwacht wordt en wat de reden is van deze verwachting. De ander krijgt de gelegenheid om zelf te bepalen hoe hij of zij aan de verwachting kan gaan voldoen.

Duur: 20 minuten

1. Vul de onderstaande checklist eerst voor jezelf in. (Zet vinkjes in de kolommen)

- Als je wilt kun je zowel in kolom 1 als 2 een vinkje zetten bij bepaalde items
- Mochten er items bijstaan die je minder relevant lijken dan kun je die uiteraard overslaan

Onderdelen van progressiegericht sturen:	Doe ik al	Wil ik meer gaan doen
1. Ik bereid stuurgesprekken bewust voor		
2. In mijn voorbereiding schrijf ik mijn stuurvraag op		
3. In mijn voorbereiding bedenk ik wat ik waardeer in de andere persoon		
4. Stuurgesprekken die ik wat spannend vind bereid ik samen met iemand anders voor		
5. Stuurgesprekken die ik spannend vind oefen ik van tevoren met iemand anders		
6. Tijdens het gesprek kom ik direct ter zake (noem meteen het onderwerp of doel)		
7. Tijdens het stuurgesprek vermijd ik persoonlijke kritiek of aanvallen op de andere persoon		
8. Ik formuleer wat ik verwacht van de persoon in positieve termen (wat ik wèl wil zien van de persoon, niet wat ik niet wil zien)		
9. Ik geef een betekenisvolle reden voor wat ik van de ander verwacht (leg uit wat de reden is waarom het nodig)		
10. Ik gebruik stuurvragen: "Hoe kun jij ..., zodat ...?"		
11. Als ik wil sturen vermijd ik de formulering: 'Hoe kunnen wij....?'		
12. Als ik wil sturen vermijd ik de formulering: "Wat heb jij nodig om?"		
13. Tijdens het stuurgesprek ben ik tegelijk duidelijk en vriendelijk		
14. Ik reageer begripvol op eventuele tegenwerpingen en bezwaren van de medewerker		
15. Als de ander het nut niet ziet van het gesprek herhaal ik vriendelijk geduldig waarom het		

gesprek en het doel belangrijk zijn		
16. Ik vermijd geïrriteerdheid en een autoritaire houding, maar blijf duidelijk en doelgericht		
17. Als de persoon ergens over klaagt neem ik de klacht serieus, toon ik begrip, erken ik diens perspectief (wat niet betekent dat ik hetzelfde vind)		
18. Waar nodig herhaal ik rustig wat ik verwacht van de ander		
19. Ik toon begrip als de ander aangeeft het niet leuk te vinden wat er van hem/haar gevraagd wordt (het doel is dat de ander het gaat doen, niet perse dat hij of zij het ook nog meteen leuk moet vinden)		
20. Als de ander het nut ziet en het gaat proberen laat ik merken dat ik dit op prijs stel		
21. Als de ander het nut ziet en het gaat proberen laat ik merken dat ik verwacht dat het de ander gaat lukken		
22. Als de ander het nut ziet en het gaat proberen maak ik duidelijke vervolgafspraken		
23. Tijdens het stuorgesprek vermijd ik 'ja-maar' formuleringen		

2. Bespreek met elkaar wat je hebt ingevuld.

- Leg uit welke 1 of 2 dingen er bij jou in kolom 1 uitspringen en hoe die jou al lukken
- Leg uit welke 1 of 2 dingen er bij jou in kolom 2 uitspringen en hoe je hoe je hier een eerste stap vooruit in wilt gaan zetten

3. Wat neem je je voor om te gaan doen naar aanleiding van deze oefening?

-
-

Oefening voorbereiden progressiegericht stuurgesprek

Uitleg

Neem samen een situatie in gedachten waarin één van jullie iemand wil/moet gaan aansturen met betrekking tot een bepaald onderwerp. Neem een eenvoudige situatie in gedachten, bijvoorbeeld:

- Een medewerker komt regelmatig te laat op bijeenkomsten.
- Iemand voert een bepaald deel van zijn taken niet uit (bijvoorbeeld omdat hij/zij denkt hier niet zo goed in te zijn)
- Een medewerker uit zich vaak negatief over een nieuw registratiesysteem en gebruikt het nieuwe systeem te weinig en onvolledig.
- Een medewerker is te weinig fysiek aanwezig op kantoor en werkt steeds thuis.

Gebruik de onderstaande vragen om samen dit gesprek voor te bereiden.

Duur: 15 minuten

*Deze vragen zijn alleen bedoeld voor de **voorbereiding** van je gesprek*

1. Waardering: Wat waardeer je in de betreffende persoon?

-
-
-

2. Openingszin: Maak de volgende openingszin af:

- Het doel van dit gesprek is:

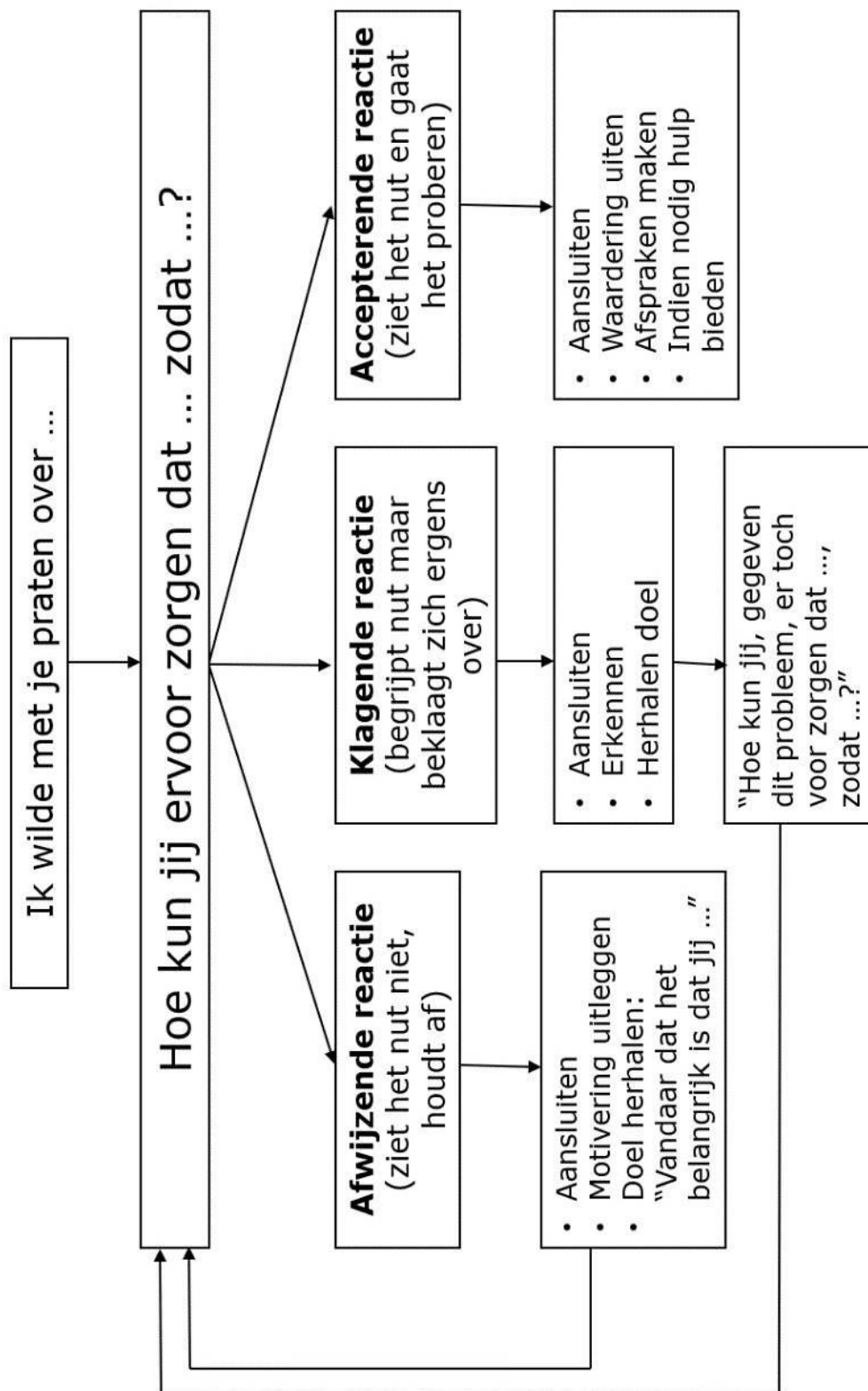
3. Progressieverwachting: Wat verwacht je van deze persoon? Welke progressie moet de persoon gaan bereiken? Wat moet de persoon voor elkaar gaan krijgen?

4. De rationale: Waartoe moet de persoon deze progressie gaan boeken, vanuit jouw rol gezien? Wat levert het op wanneer de persoon deze progressie heeft bereikt, vanuit jouw perspectief?

5. Stuurvragen: Vul de volgende vraag in:

- **Hoe kun jij er voor zorgen dat**

..... (dat wat jij verwacht van hem of haar) **zodat** (jouw goede reden om dit van hem of haar te vragen)?

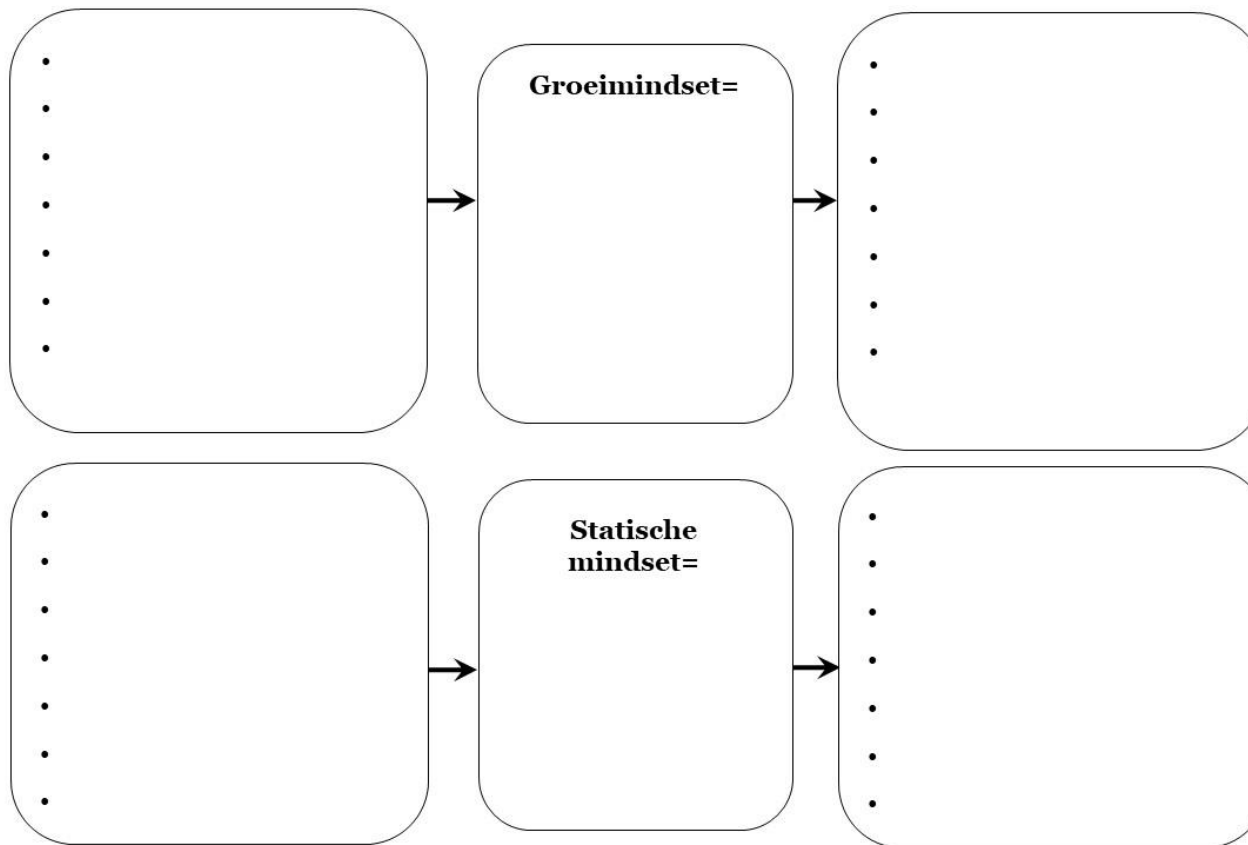


Video groeimindset

Uitleg

Probeer samen het onderstaande schema in te vullen. Wat is de groeimindset en wat is de statische mindset (middelste vierkantjes)? Wat roept een groeimindset op en wat roept een statische mindset op in je gesprekspartner (linker vierkantjes)? Wat zijn de effecten van de twee mindsets (rechter vierkantjes)? Vervolgens bekijken een video over de groeimindset. Na de video krijg je gelegenheid om deze na te bespreken.

Mindset



© 2023, Centrum
Progressiegericht
Werken,
www.cpwportal.nl

Progressiegericht helpen met de CPW 7-stappen aanpak

Uitleg

Vorm een duo. De ene persoon stelt de vragen en de andere brengt een *echte* progressiebehoefte in (een probleem of een doel). Omcirkel na afloop welke vragen met name goed werkten in het gesprek.

Duur: 20 minuten

1. Vragen naar het gewenste nut van het gesprek

- a) Hoe kunnen we wat jou betreft de tijd in ons gesprek zo goed mogelijk besteden?
- b) Waaraan zou je na afloop merken dat dit gesprek je iets heeft opgeleverd?

2. Verhelderen van de progressiebehoefte

- a) Wat zou je willen dat er beter wordt? / Waar zou je graag in vooruit willen komen?
- b) Wat is je reden dat je wilt dat dit beter wordt? / Hoe is de huidige situatie lastig voor je?

3. Beschrijven van de gewenste toekomst

- a) Hoe zou je willen dat je situatie wordt?
- b) Als deze situatie gerealiseerd zou zijn, wat zou jij dan kunnen doen?
- c) Wat zou daarvan het voordeel zijn? Hoe zou dit jou helpen?

4. Vaststellen van al bereikte progressie

- a) Stel je eens een schaal voor van 0 tot 10, waar je bij 10 de gewenste progressie hebt bereikt en je bij 0 daarvan nog helemaal niets hebt bereikt. Waar sta je nu op die schaal?
- b) Wat zit er al tussen de 0 en waar je nu staat op de schaal?
- c) Wat heeft vooral goed gewerkt?

5. Analyseren van eerder succes

- a) Wanneer heb je al eens meegemaakt dat datgene wat je wilt bereiken al een beetje gebeurd is? Wat werkte er toen goed?
- b) Was het nuttig om deze situatie te bespreken? Zo ja, wat vond je vooral nuttig? Hoe kun je dat wat je nuttig vond gebruiken?

6. Bedenken van een progressiestap

- a) Waaraan zou je merken dat je een klein beetje vooruit bent gekomen?
- b) Hoe zou je een klein stapje vooruit kunnen zetten?
- c) Waaraan zouden anderen kunnen merken dat je een klein beetje vooruit bent gekomen?

7. Vragen naar het ervaren nut van het gesprek

- a) Is ons gesprek nuttig voor je geweest? Zo ja, wat was er met name nuttig?
- b) Zo nee, wat zou er nuttiger voor je geweest zijn om te bespreken?

Buddy-suggestie: progressiegericht onderzoekend gesprek

Uitleg

Soms maken leidinggevendenden zich zorgen over hoe het gaat met een medewerker. Bijvoorbeeld omdat die medewerker opeens stiller is in overleggen, er terneergeslagen bijzit of fouten maakt die ongebruikelijk voor hem of haar zijn. In die situaties is niet zozeer progressiegericht sturen of helpen of adviseren aan de orde, maar kan de leidinggevende ervoor kiezen eerst progressiegericht te gaan onderzoeken of er een progressiebehoefte of -noodzaak bestaat. Hieronder kun je interventies lezen die je in dit soort situaties kunt toepassen.

Duur: 20 minuten

► Interventies

1. **Benoem de aanleiding** voor het gesprek. Bijvoorbeeld: 'Ik heb de indruk dat er de laatste tijd wat veranderingen bij je zijn en ik maak me daar wat zorgen over. En omdat het over jou gaat leek het me het beste om het aan je te vragen. Speelt er misschien iets?'
2. **Vraag mandaat** om het gesprek te voeren. Bijvoorbeeld: 'Vind je het oké om hier met mij over te praten?'
3. **Respecteer een eventueel nee-antwoord** en geef dan aan waar de medewerker eventueel terecht kan als hij/zij wel hulp van iemand anders wil krijgen.
4. **Benut eventueel de CPW-zeven stappen**-aanpak van progressiegericht helpen.
5. Verken eventueel welke hulp de medewerker van jou of van de Gemeente Eindhoven kan en wil krijgen.
6. Sluit steeds aan en geef erkenning voor het perspectief van de medewerker.
7. Maak eventueel een vervolgspraak, als jij en/of de medewerker daartoe aanleiding zien.

Hieronder vind je een voorbeeld van een situatie waarin een dergelijk onderzoekend gesprek aan de orde kan zijn.

► Casus Carla: veranderend gedrag en functioneren

Carla, 55 jaar oud en al 25 jaar werkzaam bij de gemeente Eindhoven, heeft altijd goed gefunctioneerd dankzij de steun van haar werkgever. Carla heeft de afgelopen 10 jaar intensief voor haar langdurig zieke man gezorgd, wat haar meerdere keren tot het opnemen van zorgverlof noopte. Drie maanden na het overlijden van haar man, begint Carla tekenen van stress te vertonen; ze komt vaak te laat, oogt vermoeid en maakt ongebruikelijke fouten. Ook heeft ze zich recent een dag ziek gemeld.

Achtergrondinformatie

Na het voeren van een onderzoekend gesprek komt meer informatie naar boven.

Carla heeft zich de afgelopen 20 jaar niet beziggehouden met de huishoudelijke administratie; deze werd volledig beheerd door haar man. Nu staat ze voor de uitdaging om zelf de administratie te verzorgen zonder kennis van de huidige technieken zoals internetbankieren, het gebruik van DigiD, en het doen van belastingaangifte.

Bovendien heeft Carla ontdekt dat haar overleden man een schuld van €55.000 bij een autodealer heeft achtergelaten. Zij wist hier niets van en ontvangt nu aanmaningen. Er is een aanzienlijke achterstand in de afbetalingen, die nu in één keer voldaan moeten worden, maar ze heeft niet de financiële middelen hiervoor. Aangezien Carla en haar man in gemeenschap van goederen waren getrouwd, is zij wettelijk verantwoordelijk voor deze schuld.

Als gevolg van deze situatie slaapt Carla slecht, eet onregelmatig en ervaart extreme stress. Ze voelt zich hulpeloos en schaamt zich diep, zich afvragend hoe ze als 55-jarige vrouw de administratie niet zelf kon beheren en hoe ze het ontstaan van de schuld heeft kunnen missen. Overweldigd door deze problemen kan Carla niet meer helder nadenken en ziet geen oplossingen meer. Ze werkt al 36 uur per week en is fysiek niet in staat om meer te werken.

► **Ondersteuning vanuit de gemeente**

Voor meer informatie, bezoek 'Hulp bij geldzorgen' op SharePoint.

Op 3 september 2024 organiseert de gemeente een Webinar voor leidinggevenden en HR-medewerkers over het herkennen en bespreken van financiële problemen. In oktober en november volgen er voorlichtingssessies gericht op het financieel welzijn van medewerkers.

Buddysuggestie: progressiegericht helpen met de CPW 7-stappen aanpak

Uitleg

Vorm een duo. De ene persoon stelt de vragen en de andere brengt een *echte* progressiebehoefte in (een probleem of een doel). Omcirkel na afloop welke vragen met name goed werkten in het gesprek.

Duur: 20 minuten

8. Vragen naar het gewenste nut van het gesprek

- c) Hoe kunnen we wat jou betreft de tijd in ons gesprek zo goed mogelijk besteden?
- d) Waaraan zou je na afloop merken dat dit gesprek je iets heeft opgeleverd?

9. Verhelderen van de progressiebehoefte

- c) Wat zou je willen dat er beter wordt? / Waar zou je graag in vooruit willen komen?
- d) Wat is je reden dat je wilt dat dit beter wordt? / Hoe is de huidige situatie lastig voor je?

10. Beschrijven van de gewenste toekomst

- d) Hoe zou je willen dat je situatie wordt?
- e) Wat zou jij dan kunnen doen?
- f) Wat zou daarvan het voordeel zijn?

11. Vaststellen van al bereikte progressie

- d) Stel je eens een schaal voor van 0 tot 10, waar je bij 10 de gewenste progressie hebt bereikt en je bij 0 daarvan nog helemaal niets hebt bereikt. Waar sta je nu op die schaal?
- e) Wat zit er al tussen de 0 en waar je nu staat op de schaal?
- f) Hoe is het je al gelukt om daar te komen?
- g) Wat heeft vooral goed gewerkt?

12. Analyseren van eerder succes

- c) Wanneer heb je al eens meegemaakt dat datgene wat je wilt bereiken al een beetje gebeurd is? Wat werkte er toen goed?
- d) Wat is het hoogste dat je recent al eens hebt gestaan op de schaal? Wat ging er toen beter? Hoe kreeg je dat voor elkaar?
- e) Was het nuttig om deze situatie te bespreken? Zo ja, wat vond je vooral nuttig? Hoe kun je dat wat je nuttig vond gebruiken?

13. Bedenken van een progressiestap

- d) Hoe zou je een klein stapje vooruit kunnen zetten?
- e) Waaraan zou je merken dat je een klein beetje vooruit bent gekomen?
- f) Waaraan zouden anderen kunnen merken dat je een klein beetje vooruit bent gekomen?

14. Vragen naar het ervaren nut van het gesprek

- c) Is ons gesprek nuttig voor je geweest? Zo ja, wat was er met name nuttig?
- d) Zo nee, wat zou er nuttiger voor je geweest zijn om te bespreken?