

Negen tips voor effectieve begeleidingsgesprekken

Als manager is het niet altijd gemakkelijk om op een doeltreffende, constructieve manier het gesprek met je opgebrande medewerker aan te gaan. Sowieso is het een lastig onderwerp, waar je op het eerste gezicht niet veel energie uit haalt. Je twijfelt misschien over wat je wel en niet mag of moet zeggen. Zowel bij jou als je medewerker spelen emoties een rol, die bepalend kunnen zijn voor jullie verhouding. Bovendien ligt bij langdurig verzuim het risico van ‘verwijdering’ op de loer. Hoe zorg je er als manager voor dat gesprekken prettig verlopen en alle lijnen open blijven? Negen tips.

1) Kies bewust je communicatiekanaal



Waar kies je voor? Mailen, bellen of persoonlijk contact? Elke vorm heeft zijn voor- of nadelen. Mailen kan afstandelijk zijn, persoonlijk contact is misschien iets wat voor jouw medewerker te dichtbij komt. Belangrijkste regel: stem het af met je medewerker. Vraag wat hij of zij prettig en wenselijk vindt. En wissel de kanalen af. Wel dat hoe indirecter het contact is, hoe makkelijker er misverstanden kunnen ontstaan over wat je bedoelt. Belangrijke boodschappen altijd

checken in een telefoon- of face to facegesprek.

2) Zorg voor regelmaat en voortgang. Haak niet af, hou het initiatief

Om dit te bereiken kun je een ‘plan van aandacht’ maken. Een burn-out duurt lang, je hoeft elkaar niet dagelijks of wekelijks te spreken, maar voorkom dat de aandacht voor jouw medewerker verslapt. Plan dus mail- bel- en persoonlijke gesprekken in je agenda, het liefst voor een aantal weken vooruit. Sluit een gesprek altijd af met een vervolgspraak.

3) Wees betrokken, luister met aandacht

En dat kun je het handigst doen door open vragen te stellen en dóór te vragen op wat de ander aangeeft. Bijvoorbeeld:

- ‘Hoe gaat het met je?’
- ‘Wat heb je nodig?’
- ‘Waar kan ik je bij helpen?’
- ‘Wanneer zullen we daarmee beginnen?’

Dit zijn allemaal vragen die je mag stellen, zonder dat je te dwingend of nieuwsgierig bent. Ze getuigen van oprechte belangstelling en een helpende houding.

4) Kies de setting van je gesprek zorgvuldig

Zorg in elk geval voor privacy en een rustige omgeving voor de gesprekken die je voert. Vraag bijvoorbeeld aan je medewerker of hij/zij het prettig vindt om op ‘neutraal terrein’ met elkaar te spreken, of bij hem/haar thuis. Is een wandeling in de natuur een idee? Het verandert in elk geval de manier waarop jullie met elkaar gewend zijn te communiceren. Levert soms interessante nieuwe gezichtspunten op.



5) Voorkom een conflict

Speelt er iets tussen jullie? Is jouw medewerker boos op jou/de organisatie? Neem jij je medewerker iets kwalijk? Voorkom dat je tegenover elkaar komt te staan. Onderken je eigen emoties en neem die van jouw medewerker serieus, door ze te bespreken. Kies zo nodig voor iemand die als 'neutraal' wordt ervaren of door jouw medewerker wordt vertrouwd als eerste aanspreekpunt. Zit je echt in een conflict? Overweeg dan mediation. Ben je in een gesprek uit je slof geschoten of is er iets anders gezegd dan je bedoelde? Vergeet niet daarvoor je excuses aan te bieden.

6) Weet je wel en niet mag vragen

Volgens de privacywetgeving heb je je als manager/organisatie aan een aantal regels te houden in je gesprekken en verslaglegging. Een inzichtelijk artikel vind je hier op internet: <http://bit.ly/2drnAqg>.

Waar je zeker altijd naar mag vragen als je je medewerker spreekt, is hoe het gaat en of je iets voor hem of haar kunt betekenen. Oprechte aandacht is altijd goed en vaak ook gewenst.

7) Zorg voor gezamenlijke doelen

Jouw medewerker heeft niet voor een burn-out gekozen. Ook hij of zij zal zo snel mogelijk van zijn klachten af willen. Over dat doel kunnen jullie het dus het gemakkelijkst eens worden. Over de weg naar dat doel toe en hoe dat doel er concreet uit komt te zien, kan wel wrijving ontstaan. Tempo en richting kunnen uiteenlopen. Probeer in je gesprekken vooral het gezamenlijke doel te benadrukken. Het helpt daarbij als je open staat voor ideeën en suggesties van de ander om daar te komen. Stel dus ook vragen die daarbij horen:

- 'Hoe denk jij dat we het beste jouw herstel kunnen ondersteunen?'
- 'Wie kan jou daar het beste bij helpen?'
- 'Waarin trekken we gezamenlijk op?'



8) Maak concrete vervolgafspraken

Door afspraken 'SMART' te maken, zorg je voor een concreet vervolg. Sluit het gesprek af met vragen zoals:

- 'Wanneer zullen we weer contact hebben?'
- 'Wat kunnen we afspreken over de komende periode?'
- 'Hoe zullen we de taken verdelen?'

9) Wees duidelijk in je verwachtingen, maar wees niet te dwingend

Te veel 'pushen' brengt het moment waarop jouw medewerker is hersteld niet dichterbij. Maar vrijblijvendheid is ook niet altijd goed of nodig. Spreek uit wat je van je medewerker verwacht, zonder dat je jezelf in de rol van hulpverlener of 'strenge baas' positioneert. Wees ondersteunend en geef aan waarom verwachtingen belangrijk zijn.

- 'Ik vind het belangrijk dat we contact houden. Hoe zullen we dat met elkaar afspreken?'
- 'We spannen ons allebei in om jouw herstel zo goed mogelijk te laten verlopen. Hoe zorg je dat ik weet wat je van mij nodig hebt?'