



Welke skills heb jij nodig als HR-professional?

Tijdens onze opleiding leer je effectieve vaardigheden die jou als HR-professional ondersteunen bij gesprekken, conflicten en dagelijkse werkzaamheden.

Verschillende rollen

Als HR-professional heb je verschillende rollen. Je bent adviseur van directie, informeel en/of formeel vertrouwenspersoon, onderhandelaar en in veel gevallen ook bemiddelaar. Een professionele duizendpoot dus. Voor al deze verschillende rollen heb je verschillende skills nodig. Te beginnen met de vaardigheid om een situatie te herkennen en daarin zelf je rol te kiezen.

Omdat de skills van een HR-professional in hoge mate overeenkomen met de skills van een mediator heeft het ADR Instituut, een toonaangevend opleidingsinstituut in mediation, conflicten- en onderhandelingsvaardigheden, speciaal voor de HR-community een opleiding ontwikkeld: Mediation voor HR-professionals. In deze brochure lees je meer over de vaardigheden en technieken die tijdens deze 6-daagse opleiding aan bod komen.

“

“Ik ben vertrouwenspersoon.
Wat is mijn rol bij een conflict?”

“Ik wil een manager in beweging krijgen,
maar wat is de beste aanpak?”

“Ik bemiddel in een arbeidsconflict,
maar hoe moet ik omgaan met mijn oordeel?”

”

Hoe ga je met je mening om?

Een van de hardnekkigste misverstanden over mediation is dat je als bemiddelaar geen mening mag hebben.

Uiteraard heb je een mening! De vraag is meer “hoe ga je daar professioneel mee om?”

Stel dat iemand je om advies vraagt en jij geeft je mening: ken je het probleem dan wel voldoende? Heb je helder wat er werkelijk speelt voor je advies geeft? En ben je je bewust van de vraag achter de vraag?

De meerwaarde van onze opleiding is dat we je leren om niet te snel in de oplossing te duiken. Om écht een goed advies te geven of om écht goed te kunnen bemiddelen, is het belangrijk om eerst de ware oorzaak van de vraag of het probleem boven tafel te krijgen. Hiervoor moet je effectief het gesprek kunnen aangaan. Daarbij moet je de volgende skills kunnen inzetten: metacommunicatie, schillen, herformuleren en reflecteren.



Metacommunicatie



Schillen



Herformuleren



Reflecteren

“

“Deze skills helpen je in iedere rol: adviseur van de directie, vertrouwenspersoon, onderhandelaar en in veel gevallen ook in je bemiddelende rol.”

”



“

“Als je een trucje doet zal dit niet effectief zijn. Je moet je eigen woorden vinden.”

”

Deze quote zegt het al: om écht effectief te zijn, moet je je deze skills eigen maken.

Als je er zelf niet in gelooft als als je ze als trucje toepast, zal het effect minimaal zijn. Onze opleiding is erop gericht om jou te trainen deze skills op jouw manier in te zetten, met je eigen woorden. Dat doen we met zeer ervaren trainers én de optimale combinatie van theorie en praktijkoefeningen.

Lees meer over de skills:



Metacommunicatie



Herformuleren



Schillen



Reflecteren





1. Metacommunicatie

Los komen van de inhoud

Metacommunicatie is, kort gezegd, communiceren over de communicatie. De voorzitter doet dat bijvoorbeeld bij de start van een vergadering, zodat iedereen weet wie wanneer het woord krijgt.

Ook binnen het HR-werkveld is metacommunicatie goed toepasbaar. Voorafgaand aan een functioneringsgesprek bijvoorbeeld, kan de manager aangeven dat het gaat om een functioneringsgesprek, en vragen of het oké is dat in het gesprek open gecommuniceerd wordt over alle aspecten van het functioneren van de medewerker; zowel over de dingen die goed gaan, als over de dingen die minder goed gaan.

Ook tijdens een gesprek dat stroef verloopt is metacommunicatie een goed middel, zoals we in dit voorbeeld zien:



Het betrof een gesprek tussen een HR-professional en een vrij onervaren manager over personeels-gesprekken. Aanvankelijk begon het gesprek soepel, maar op enig moment ging het stroever en stroever. De HR-professional merkte de weerstand bij de manager op, en begon als reactie hierop de manager te overtuigen. Ze was in de veronderstelling dat de manager in al zijn onervarenheid tegen de gesprekken opzag.

In dit geval had metacommunicatie kunnen helpen om boven tafel te krijgen wat er daadwerkelijk bij de manager speelde, om vervolgens de verstoring te kunnen opheffen. Dit doe je door los te komen van de inhoud, de verandering in het gesprek te onderzoeken en vervolgens oordeelvrij te benoemen. Daarbij is juist dat oordeelvrije belangrijk om de weerstand niet te voeden.



2. Herformuleren

Welke behoefte of belang zit verstopt?

Als er sprake is van een probleem of een conflict uit een van de partijen zich meestal in verwijten. Vaak is het effect dat de wederpartij die verwijten wil tegenspreken. Of zelf ook in verwijten vervalt.

“Kijk naar jezelf, jij bent ook niet perfect”. Herformuleren begint bij het ontdekken van de behoefte of het belang dat onder het verwijt verstopt zit. Als je dit aanvoelt, kun je met respect én een vraagteken toetsen of je op het juiste spoor zit. Zit je niet op het juiste spoor? Dan helpt de vraag: *“Wat is dan wel je behoefte, belang of zorg?”*

Stel, je maakt dit mee in een bemiddelende rol in aanwezigheid van de betreffende leidinggevende, dan kun je hem of haar vragen om een reactie. Maar het heeft de voorkeur om de leidinggevende te vragen *“En wat is jouw behoefte?”* of *“Waar gaat het jou om?”*. Je wilt in een conflict liever niet de al bestaande actie/reactie faciliteren.

Een voorbeeld uit een HR-situatie:



“Mijn leidinggevende zit me continu op de huid. Het lijkt wel of ik niets meer goed kan doen”. Deze stelling kun je herformuleren in: *“Zeg je daarmee dat je meer ruimte zou willen en behoefte hebt aan waardering voor alles wat je doet?”* - *“Inderdaad, hij vertrouwt me gewoon niet en wil volgens mij van me af”* - *“Dus het gaat ook om vertrouwen en je maakt je zorgen over of je jouw baan wel kan behouden?”*



3. Schillen

Van standpunt naar belang

In gesprekken waarin een probleem, een meningsverschil of een conflict aan de orde is, hebben veel mensen de neiging om direct naar een oplossing of overeenstemming te zoeken.

Een alternatief dat vaak veel effectiever is, is om eerst te achterhalen waar het iemand werkelijk om gaat.

Dat doe je door te schillen: doorvragen van standpunt naar belang.

Binnen de techniek van het schillen is de reflectieve vraag erg belangrijk. Een reflectieve vraag zet aan tot nadenken en geeft meer zicht op het onderliggende belang. Daarbij zijn 'stel dat' veelgebruikte woorden.

De focus van de leidinggevende lag hier op: van een 'nee' een 'ja' te maken. Maar bij schillen geldt: *"In order to change one's mind, you'll have to know what's in it."*

Twee effectieve schilvragen in deze situatie: 'hoe helpt het jou als er gebeurt wat je wenst?' en 'stel dat er geen alternatief is, waar maak je je dan zorgen over?'

Wat bleek, de werknemer in kwestie durfde niet op de snelweg te rijden. Dat probleem is op de korte termijn, maar ook de lange termijn, opgelost. Twee mensen opgelucht.

Een praktijkvoorbeeld:



Een werknemer weigerde na een reorganisatie om van werkplek te veranderen. De nieuwe locatie vergde zo'n 20 minuten meer reistijd van haar. Ondanks een duidelijke en heldere overtuigende boodschap weigerde de werknemer alsnog. De leidinggevende begreep niet waar het probleem zat en raakte geïrriteerd. Vervolgens ontstond er wrijving en meldde de werknemer zich ziek.



4. Reflecteren

Waarnemen is belangrijk

Je kent vast de afkorting LSD wel. LSD staat voor Luisteren, Samenvatten, Doorvragen. Refelcteren gaat nog een stapje verder. Om goed te reflecteren moet je goed kunnen waarnemen, niet alleen luisteren.

Als je gesprekspartner zich telkens herhaalt, is de oorzaak in veel gevallen dat hij of zij zich niet gehoord voelt. Meestal is dat niet inhoudelijk, maar meer op emotioneel niveau. Het effect van reflecteren is dat je gesprekspartner zich wél gehoord voelt en tegelijk ruimte krijgt om zich goed uit te kunnen spreken.

Stel nu dat een werknemer zich heel negatief uitlaat over een andere collega. Dan zou je kunnen zeggen: “Het lijkt wel of je zegt dat samenwerken niet meer mogelijk is?”. Het kan zijn dat iemand bevestigend antwoordt. Maar ook een antwoord als “Nee hoor, maar ik zou wat vaker overleg willen” is mogelijk. In beide gevallen wordt de situatie duidelijker en kan je op basis van die transparantie verder.

Een veelgebruikt voorbeeld:



Je kent vast het voorbeeld van de olifant in de kamer. Iedereen ziet of voelt hem, maar zijn aanwezigheid wordt niet benoemd. In dat geval is het een optie om voor reflectie te kiezen. Wat wil zeggen, “Wat je zegt is...?” (altijd met vraagteken). Of “Ik proef dat het je hoog zit?” Of “Het lijkt wel of je zegt..., klopt dat?”