

Vijf belangrijke competenties voor de HR adviseur in het 'post-truth' tijdperk

Door: Cecile de Roos, arbeids- en organisatiedeskundige

[kader] "Als je kleurenblind bent kun je beter geen HR adviseur worden." Waar of niet? De 'post-truth' generatie adviseurs staan bloot aan allerlei verleidingen. Van aanbieders van tarrot kaart workshops tot persoonlijkstesten met alle kleuren van de regenboog. Waar of niet? Hoe verzonnen eigenschappen met kleurtjes de HR-blik op de waarheid kan bepalen. [/kader]

o *Inleiding*

De term 'post-truth' is sinds 2016 een groeiende subcultuur die steeds meer aan terrein wint. Zo werd het jaar 2016 *het* jaar van 'post truth'. Een belangrijk kenmerk van deze moderne tijd is dat digitalisering de rode draad vormt. Dit ervaart iedereen. Thuis, op het werk, in de auto of op sportclubs. De digitale mogelijkheden bieden daardoor allerlei voordelen. Zo kunnen we sneller informatie delen, vragenlijsten uitzetten, berekeningen laten uitvoeren en op grote afstanden met elkaar communiceren. Helaas is er ook een andere kant. Zo zijn er steeds meer mensen die angsten ervaren of vanuit een bepaalde onzekerheid gevoelig zijn voor informatie die gericht is op de emoties van mensen. De uitspraak: "ja, maar dat stond op Facebook, dus het is echt waar" is steeds vaker te horen.

[streamer] 'Post truth': het idee dat voelen belangrijker is dan weten. De waarheid voorbij.

Als HR adviseur ben je als een gids in je bedrijf en wijs je de mensen de juiste weg. Hoe doe je dat in het tijdperk van post-truth? Wat betekent deze ontwikkeling voor je vaardigheden en competenties?

Casus: hoezo de juiste afwijking?

Met volle tevredenheid is Annette uitgenodigd voor een test, de laatste stap in de sollicitatie procedure. Tijdens haar autorit op weg naar het hoofdkantoor van haar potentiële nieuwe werkgever blikte ze nog even terug op de eerdere gesprekken. Het eerste gesprek ging erg goed. Dit gesprek vond plaats met haar potentiële leidinggevende en een collega. Beiden waren eveneens tevreden. Een van hen zei: 'Annette maak je geen zorgen, je hebt onze voorkeur'.

Thuis aangekomen na het eerste gesprek was ze blij en zat ze reeds vol ideeën om haar nieuwe baan in te vullen. Het tweede gesprek zou een formaliteit zijn over onder andere de arbeidsvoorwaarden. Daarnaast wilde de HR manager haar ook nog even ontmoeten. Daarom was Annette voor het tweede gesprek ontspannen. Ze voelde zich zelfverzekerd en had haar nieuwe blouse aan. Ze meldde zich bij de receptie. Terwijl ze wilde zitten bleef haar tas hangen aan haar bloes. Net op het moment kwam de HR manager aanlopen. Zij bekeek Annette van top tot teen en er verscheen duidelijk een afkeurende blik op haar gezicht. Annette bekeek zichzelf snel in de weerspiegeling van een raam en ontdekte dat er een knoopje van haar blouse ontbrak. Hierdoor was een deel van haar BH te zien. Een sjaaltje was ze vergeten. De HR manager, zelf gekleed in een spijkerbroek, polo shirt en makkelijke instappers was duidelijk een dame die Annette in haar allergie had zitten.

Het tweede gesprek liep desondanks goed. Tot opluchting van Annette. Hoewel het niet heel verrassend was dat de HR manager haar twijfels uitsprak, leken beiden heren toch in verlegenheid gebracht. De HR manager zag de reacties en herpakte zich. Zij bood aan om een mini-assessment uit te voeren. Daarom kwam er een derde afspraak. De test zal door HR uitgevoerd worden nabij het hoofdkantoor.

Annette arriveert en parkeert haar auto. Een stagiaire van HR neemt haar mee naar een testruimte. Annette mag achter een computer zitten en beantwoordt allerlei vragen. Daarna moet ze wachten op de uitslag. De HR manager komt, na ongeveer een uur wachten, aanlopen met de uitslag. Ze kijkt opvallend blij. Ze zegt: "goh Annette je hebt precies de juiste afwijkingen om binnen het HR team te passen. We zoeken echter iemand met een aanvullend profiel. Tja, echt jammer, want je 'toekomstige' collega's zien je wel zitten. Maar je hebt een typisch adviseurs profiel met de kleuren geel, groen en oranje. Daar hebben we er al genoeg van.

We zoeken iemand met meer 'blauw', om het team aan te vullen. Wij wensen je uiteraard nog veel succes. Je vindt de weg zelf weer terug?"

Annette blijft verbijsterd achter in de ruimte. Ze kan het niet geloven. Meer blauw? Wat bedoelen ze daarmee? Hoezo een typisch adviseurs profiel? Dat is toch goed? Ze loopt de ruimte uit, de gangen door naar buiten en stapt haar auto in. Ze voelt zich ineens heel moe.

- **Hoe ga je als HR adviseur hiermee om?**

Terug naar de casus kun je met een korte analyse tot de volgende conclusie komen: de HR manager was binnen een paar seconden overtuigt van haar afwijzing (door een blik te werpen op Annette bij de receptie). Omdat haar beide collega's aanvankelijk enthousiast zijn over Annette moest zij met meer komen dan alleen een persoonlijke mening. De beiden heren wensen immers een 'objectief' oordeel en de test lijkt voor een buitenstaander al snel gebaseerd op feiten. Door de manier waarop de test is aangeboden en door de aantrekkingskracht van de commerciële verpakking (apps, sfeervolle sites, artikelen, succes verhalen, folders, workshops, etc) staan mensen continue bloot aan deze technologische verleidingen. Maar wat zegt de uitslag? Is deze op feiten gebaseerd? Of speelt deze in op emoties en persoonlijke overtuigingen?

Het lijkt erop dat steeds meer professionals in deze moderne maatschappij met alle verleidingen en digitalisering van o.a. persoonlijkheid testen steeds minder goed onderscheid kunnen maken tussen objectieve informatie, persoonlijke overtuigingen en emotie.

Juist dit is nu precies de plek waar je in deze 'post truth' tijdperk het verschil kunt maken als HR adviseur.

Wanneer je jezelf als HR adviseur als 'gids' ziet in een digitale werkomgeving, dan weet je wat je toegevoegde waarde kan zijn. Als HR adviseur heb je immers vaker met een situatie te maken gehad. Zodoende ken je de verleidingen en obstakels die je tegen kunt komen. Je taak als HR adviseur is om verschillende oplossingsrichtingen te bieden. Door het bezitten van dit 'probleemoplossend vermogen' blijf je van waarde in het 'post-truth' tijdperk. Want uit onderzoek blijkt dat nog maar weinig mensen dit vermogen bezitten¹.

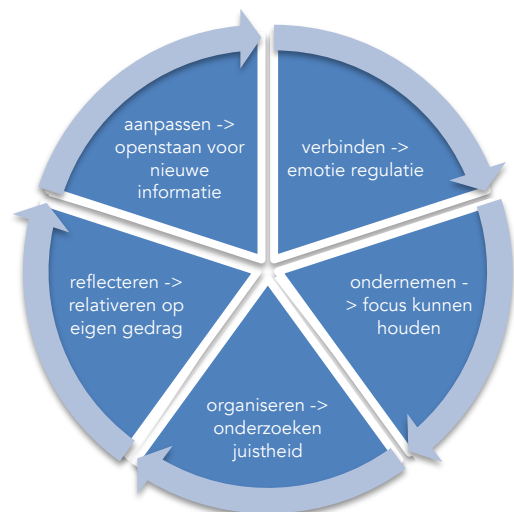
- **De vijf competenties voor HR adviseurs**

Wil je als HR adviseur van toegevoegde waarde blijven, je eigen koers bepalen en je onafhankelijke adviesrol met succes blijven invullen?

Met de volgende vijf competenties ben je altijd en iedereen een stapje voor:

aanpassingsvermogen, in verbinding blijven (ook met jezelf), ondernemen (risico's durven nemen), organisatie vermogen en tot slot reflecteren.

Met deze competenties had de HR manager in de casus bijvoorbeeld het volgende aan kunnen geven: *'ik heb persoonlijk geen voorkeur voor Annette. Dat is uiteraard mijn eigen mening' Ik kan het zelf ook niet plaatsen en het is een onderbuik gevoel. Wat vinden jullie? Jullie gaan met haar samenwerken en beslissen uiteindelijk. Een persoonlijkheidstest is in te zetten, alleen geeft dat een eenzijdig en beperkt beeld van Annette.'*



¹ Lees meer hierover in het boek: 'het 50+ brein, ouder wordende hersenen in de moderne maatschappij' van Margriet Sitskoorn (hoogleraar klinische psychologie).

De succesvolle HR-adviseur in het 'post truth' tijdperk bezit zodoende 'executieve' vaardigheden. Zoals openstaan voor nieuwe informatie, nieuwsgierig zijn, reflecteren, emoties kunnen reguleren, eigen richting blijven volgen, feiten onderzoeken en het vermogen om vooruit te denken.

Dat klinkt natuurlijk mooi, alleen hoe werkt het ontwikkelen van competenties?

- *De ontwikkeling van competenties*

Tijdens het schrijfproces van het boek 'succesvol adviseren in de praktijk, de schijf van vijf voor adviseurs' werd de ambitie geboren om het proces voor de ontwikkeling van competenties goed in kaart te brengen. Na maanden lezen, denken, praten en stukjes schrijven bleek het een taaier onderwerp dan gedacht.

De Amerikaanse biografische film 'Sully' bood uitkomst. Het verhaal gaat over een piloot die met zijn Airbus een noodlanding in de Hudson maakte. Daarbij redde hij de levens van alle inzittenden. Je zou kunnen verwachten dat hij als held gezien zou worden. Wat bleek? De autoriteiten dachten daar anders over. Want om de levens te redden had Sully bepaalde regels genegeerd. De piloot belandde in een langdurige juridisch steekspel. Uiteindelijk heeft een rechter zijn ervaring zwaar meegewogen en zodoende werd Sully vrijgesproken. Dit zette mij aan het denken. Want wat (*ervaring in verschillende situaties*) kan het verschil tussen vaardigheden en competenties verklaren?

Competenties en vaardigheden lijken twee verschillende aspecten. Terugkerend naar de film, blijkt dat Sully onder 'druk' zijn vaardigheden liet zien. Hij had al vaker geoefend en hierop gereflecteerd en door zijn ervaring wist hij hoe te handelen, ondanks de stressvolle situatie. Competent is dus meer dan vaardig zijn. Bij vaardigheden staat veel meer het 'wat' centraal en bij competenties het 'hoe'. Bij vaardigheden gaat het om de vraag *wat je kunt* en competenties geven aan *hoe je je vaardigheid weet in te zetten*. Door dit weer te geven in een model, ontstond het volgende figuur (*bron: Cecile de Roos & Edith Groenendaal, succesvol adviseren in de praktijk, de schijf van vijf voor adviseurs, vakmedianet, 2019*):



Figuur: De ontwikkeling van competenties

De ontwikkeling van competenties start met het opdoen van concrete ervaring met het inzetten van bepaalde vaardigheden. Door hierop te reflecteren blijven je competenties in ontwikkeling. Dit is een continue proces. Een HR adviseur die vaardig is, is nog niet competent. Dat blijkt pas onder emotionele 'druk'. De HR adviseur van de toekomst is bestand tegen deze druk en weet als geen ander de mensen de juiste weg te wijzen. Tot slot is het een meerwaarde als je in je rol van adviseur een beetje lol houdt in je werk, waarbij je met veel plezier je eveneens op mensen weet te richten. Waar of niet waar?

Over de auteur: Cecile de Roos is mede-oprichter van de Nederlandse Academie voor Arbeidswetenschappen en Masters in Inzetbaarheid. Ze adviseert, schrijft en doceert. Door ervaring op te blijven doen in de praktijk als adviseur, via het schrijven te reflecteren en de inzichten met anderen te delen, heeft ze de HR en ARBO markt al met vele nieuwe termen verrijkt. Zoals de "Dynamische RI&E", "Veranderkundig Adviseren" of de "De schijf van vijf voor adviseurs".