

Impactvol adviseren: onverminderd 'hot' en nu ook haalbaar

In februari 2014 schreef ik een blog over impactvol adviseren met als titel 'niet duwen, maar huwen' gebaseerd op de prachtige input van opdrachtgevers en vakgenoten. Waarom ik deze oude koe uit de sloot haal? Dat heeft twee redenen: de wens tot impactvol adviseren is onverminderd actueel en veelgevraagd in onze dagelijkse praktijk. En sinds 1 januari 2018 heb ik twee fantastische partners die niet ophouden bij analyse en algemene tips, maar ongelooflijk concrete en zeer effectieve technieken ontwikkelden om (Subconscious) impact te hebben. Nu hun boek met dezelfde titel recent verscheen, ga ik graag met de rode stift nog eens door de oorspronkelijke blog. Intuïtief voelden we met onze vakgenoten en opdrachtgevers al veel aan, nu snap ik beter hoe het werkt én is impactvol adviseren plotseling ook eenvoudig haalbaar.

Impactvol adviseren: niet duwen maar huwen

Door: Involve - Februari 2014 verschenen op Communicatieonline.nl



Adviseren is één, werkelijk impact hebben met jouw bijdrage is een tweede. Jouw opdrachtgever blijkt namelijk niet per se op zoek naar dat ene dichtgetimmerde communicatieadvies waar hij ja of nee tegen moet zeggen. Hoe heb je dan wel impact?

Je herinnert je vast nog die eerste keer dat jouw zorgvuldig voorbereide communicatieadvies in één klap van tafel werd geveegd. Bijvoorbeeld omdat "de organisatie er nog niet aan toe is", of omdat "er nog meer dingen spelen en dit even geen prioriteit heeft". Misschien heb je regelmatig overleg met de hoogste baas, maar vraag je je aan het einde daarvan telkens af of wat je hebt gezegd eigenlijk wel aansloot of aankwam. Of ziet die ene projectmanager wel dat zijn project slechts een klein onderdeel is in een veel groter geheel, maar wil tegen jouw uitdrukkelijke advies in toch echt die "sleutel naar succes" bij alle medewerkers op het huisadres laten bezorgen. Je verzucht dat "ze" toch geen rekening houden met wat jij als communicatieprofessional hebt in te brengen. Maar wat maakt dat een communicatieadviseur wél impact heeft? En wat is impact eigenlijk? Involve bevroeg communicatieprofessionals en opdrachtgevers in organisaties om daar achter te komen.

Wat is impact?

Impact is wat ons betreft niet zozeer dat je advies wordt overgenomen, of het effect van de communicatieaanpak. Met impact bedoelen we in dit geval dat je beweging creëert bij of met die ander zodat je gezamenlijk de volgende stap zet in het proces. Het is niet je eigen expertise herhalen om die ander te overtuigen. Maar veel meer: dat wat je meebrengt aan laten sluiten bij de drijfveren van die ander, zodat jullie op basis van een vertrouwensvolle relatie samen een

volgende stap kunnen zetten. Niet duwen, maar huwen dus. Tot die conclusie kwam Involve. De IC-specialisten bestudeerden zo'n 15 boeken over het onderwerp en spraken individueel en in groepen met veertig communicatieprofessionals en 17 interne klanten/opdrachtgevers over het onderwerp impactvol adviseren. Dat is geen trucje maar hangt af van de context. Toch is er wel wat te zeggen over wie je bent, wat je kunt en wat je weet om als adviseur die ander daadwerkelijk te bewegen. In dit artikel de lessen van collega communicatieprofessionals én opdrachtgevers om werkelijk impactvol te zijn.

Een advies is ook maar een mening

Opdrachtgevers verwachten geen waterdicht advies, terwijl menig adviseur de boel vooraf helemaal dichttimert. Jij bent immers de expert! Maar jouw advies is ook maar een mening. Belangrijker is dat jouw advies aansluit bij de belevingswereld ~~van de opdrachtgever~~ en dat je samen met hem tot een volgende stap of oplossing komt. Hij of zij blijkt helemaal geen kant en klare oplossing te verwachten, want als het simpel was, had hij het zelf al wel bedacht. Het gaat er om dat ieder vanuit zijn eigen perspectief, ervaring en expertise naar het vraagstuk kijkt om samen tot de best passende aanpak te komen. Denk als dat nodig is dus niet in één advies, maar in scenario's. En wees flexibel genoeg om in gesprek met je opdrachtgever daarvan af te durven wijken.

Innige relatie

Wederzijds vertrouwen is essentieel voor impact. En dat betekent niet dat jullie elkaars privégeheimen kennen of dat het "klikt". Het gaat erom dat je elkaars drijfveren en belangen kent en durft te delen. Je weet ook waar je opdrachtgever wakker van ligt en brengt in die vraagstukken verrassende perspectieven ter tafel, bijvoorbeeld van buiten de organisatie of buiten je vakgebied. Je laat je eigen kunnen zien op belangrijke momenten en durft dan ook te handelen. Vertrouwen ontstaat niet zomaar. Het is investeren in een relatie. En als het vertrouwen er op een gegeven moment niet is tussen jou en je opdrachtgever, is het de vraag of het er ooit gaat komen.

Wat je vraagt blijkt vele malen krachtiger dan wat je zegt

Meningen en overtuigingen richten zich op het bewuste/ratio: terwijl we maar een klein deel van de dag bewust zijn.

Daarbij gaat het niet om jouw verrassende perspectief maar dat van je gesprekspartner dat jij helpt vinden. Daar heb je weer dat denkbereik.

Dat heet 'het denkbereik vergroten'.
Zie onder deze blog hoe dat kan

Hoeveel van deze belevingswerelden (ver)kennen we echt?

Hier bleek ik te pessimistisch: je kunt in 10 minuten een nieuwe relatie bouwen.

Kom uit je tunnel en laat je vak los

Je bent dan wel de communicatiespecialist, maar je moet verder denken dan je eigen vak. Waar je in het begin (van je carrière) vooral leunt op je specialistische vakkennis en ervaringen uit de praktijk, moet je die kennis meer en meer loslaten. Daardoor kun je veel beter aansluiten bij de belangen van je opdrachtgever én logische verbindingen tot stand brengen binnen de organisatie en over vakgebieden heen. Je moet die specialistische basiskennis wel opbouwen, maar er daarna afstand van doen. Te veel tunnelvisie vanuit je eigen vak (en anderen daarvan proberen te overtuigen) creëert afstand. Je kunt impactvol adviseren wanneer je je vak ontstijgt, verbanden kunt leggen over de grenzen van vakgebieden heen en zo de organisatie en je opdrachtgever op een ander niveau kunt ondersteunen.

Niet duwen maar huwen

Impactvolle adviseurs: ze durven hun eigen vak los te laten, verdiepen zich in andere

vakgebieden én de organisatie. Ze hebben niet de missie om opdrachtgevers te overtuigen van hun eigen advies maar komen mét hem of haar tot een duurzame oplossing voor een (organisatie)vraagstuk. Ze gaan een vertrouwensvolle relatie aan door écht te begrijpen wat die ander beweegt, waar hij blij van wordt of welke zorgen hij heeft. Door niet te duwen maar te "huwen" landt je advies op vruchtbare bodem en word je een waardevolle en gelijkwaardige gesprekspartner van je opdrachtgever. En dan hoeft je minder vaak te verzuchten dat "ze" het niet begrijpen, maar constateer je dat "we" een gezamenlijke stap hebben gezet.

Dit artikel geeft een eerste inzicht in een hoofdstuk over impactvol adviseren dat zal worden opgenomen in een nieuwe druk van 'IC in 3D', die in september 2014 wordt gelanceerd.

Bovendien verschijnt over het onderwerp impactvol adviseren een apart boekje in het najaar. Wil je je verder verdiepen in adviseren met impact? Wij vonden deze boeken de moeite waard: Impact (Jan van der Vurst) en Feilloos adviseren (Peter Block).

+ Nu
natuurlijk
(Subconscious)
Impact - de
kracht van
onzichtbare
invloed, van
Harrie van den
Berg en
Genieke
Hertoghs

Dit is de kern van Subconscious Impact.
Vanaf de kleuterschool leren we "pushen".
Nu kun je ook leren hoe "pullen" werkt zodat
je de ander in het onbewuste bereikt en
samen verder komt.

Wat is dan de kern van het pullen en denkbereik vergroten?

- Mentaal vraagt het van je dat je jouw ego even naar achteren schuift en dat je het ego van de ander onvoorwaardelijk centraal stelt.
- Praktisch stel je dan open vragen zonder aannames waarbij je aandachtig luistert naar de antwoorden.
- Praktisch bevestig je het contact door niet alleen te knikken maar ook de woorden, ja, oké en dergelijke uit te spreken alsof je een telefoongesprek hebt.
- Praktisch spreek je onbaatzuchtig respect uit naar de ander wanneer je dat oprecht voelt.
- Praktisch maak je duidelijk dat je begrepen en verwerkt hebt door in je eigen woorden samen te vatten wat de ander heeft gezegd.

Het moge duidelijk zijn, ik ben enthousiast. En gun iedere vakgenoot meer impact in zijn of haar advies.