



DE KROMME RIJN

Tips om gestructureerd vragen te stellen bij een adviesaanvraag

Zinnige antwoorden nodig? Stel de juiste vragen!

Stel: uw ondernemingsraad ontvangt een belangrijke adviesaanvraag. En die roept meer vragen op dan hij beantwoordt. Denk aan vragen als: "Worden de echte problemen wel aangepakt?", "Wat gaan ze precies doen?" en "Wat zijn de gevolgen voor de collega's?" En hoe langer u erover nadent, hoe meer vragen er rijzen. Dan is het belangrijk dat u uw vragen zodanig stelt dat u zinnige antwoorden krijgt. Maar hoe pakt u dat aan?



Om te beginnen is het belangrijk dat u uw vragen zo snel mogelijk stelt. Dat vermijdt irritatie bij uw directie. U hoeft niet te wachten tot uw vragenlijst compleet is. Als u pas op het laatst met uw vragen komt, zal de directie u verwijten dat u de zaak ophoudt. En terecht!

Vijf stappen

Om ervoor te zorgen dat u zinvolle antwoorden krijgt, kunt u het stellen van uw vragen in vijf stappen gestructureerd aanpakken.

Stap 1: een rondje 'eerste indruk'

Bij de eerste behandeling van de adviesaanvraag is het belangrijk dat de voorzitter alle leden de gelegenheid geeft om hun eerste indruk onder woorden te brengen. Hierbij krijgt iedereen vijf minuten om zonder onderbrekingen zijn verhaal te doen, ieder op zijn eigen manier. Het gaat om het inventariseren van ieders eerste indruk en niet om het overtuigen van elkaar.

Stap 2: de eerste inventarisatie

Het klinkt kinderachtig, maar het allerbeste kan iemand de gehele adviesaanvraag pagina

voor pagina voorlezen. Op die manier weet u zeker dat iedereen alles gelezen heeft en dat zo veel mogelijk vragen ook echt vroegtijdig worden ingebracht. Er ontstaat op elke pagina discussie en een goede voorzitter brengt het gesprek steeds terug op de vragenlijst: "Oke, jij vindt dus dat het echte probleem niet wordt aangepakt, welke vragen heb je daarover?" Iemand anders noteert alle opkomende vragen op een flip-over en daarna op een laptop. Daarna worden de vragen uitgeprint en aan iedereen uitgereikt.

Bij het stellen van vragen gelden de volgende regels:

- Stel alleen vragen die de adviesaanvraag en de plannen kunnen verduidelijken.
- Kom niet met beschuldigingen.
- Geef geen meningen; dit doet u pas nádat alle vragen zijn beantwoord.
- Onderhandel onderling niet of een vraag wel of niet belangrijk is. Alle vragen mogen.
- Ga niet in discussie over de juiste bewoordingen van een vraag. Dat komt later wel.

Stap 3: het rubriceren van de vragen

Stel vast over welke onderwerpen de adviesaanvraag gaat. Rubriceer daarna alle genoemde vragen per onderwerp. Doe dit rubriceren met z'n allen. Deel de nieuwe lijst weer uit.

Stap 4: een indeling maken per onderwerp

Nadat u alle vragen gerubriceerd heeft, kunt u het beste per onderwerp een indeling maken, waarbij u altijd dezelfde volgorde aanhoudt:

1. de probleemstelling;
2. de (negatieve) gevolgen van het probleem;
3. de oplossing van het probleem;
4. de gevolgen van de oplossing voor de mensen;
5. de manier van implementeren.

Deze opbouw is belangrijk omdat u ook uw advies op deze manier opbouwt: Zijn we het eens over het probleem? Zijn we het eens over de oplossing? Zijn we het eens over de gevolgen voor de mensen? Of zien we onderdelen anders? Focus u nog niet te veel op de gevolgen voor de mensen. Als u daar andere ideeën over heeft, zult u uw argumenten toch ook ontlenen aan een andere visie op de probleemstelling en de oplossing daarvan. Dus neem die vooral mee!

Stap 5: de puntjes op de i

De eindredactie van de vragenlijst kunt u het beste overlaten aan de secretaris, met een ander OR-lid als klankbord. Aan hen is ook de check op de volgende punten:

- Wordt er daadwerkelijk om informatie gevraagd?
- Zijn de vragen zakelijk geformuleerd?
- Staan er vragen twee keer in?
- Zijn de vragen duidelijk en concreet genoeg?
- Zijn alle vragen slechts voor één uitleg vatbaar?

Versturen

Als de vragenlijst klaar is, verstuurt u die naar de directie. Geef hierbij duidelijk aan dat dit een eerste, nog onvolledige, vragenlijst is én dat de antwoorden ertoe kunnen leiden dat u nieuwe vragen stelt. Vraag niet meteen om schriftelijke antwoorden, want dan is de kans groot dat u oppervlakkige antwoorden uitlokt. Als u een goede werkrelatie met uw directeur heeft, kunt u beter met hem afspreken dat hij de vragen in een overlegvergadering komt beantwoorden, waarna u zult aangeven welke vragen u alsnog op schrift wilt hebben.

Overlegvergadering

De meeste plannen worden uitgewerkt door het managementteam (MT), en niet door de directeur zelf. Hierdoor kent uw directeur vaak niet alle ins en outs. In een overlegvergadering zal hij daarom vooral de nadruk leggen op de noodzaak van de reorganisatie én een snel advies van de OR. Hij zal de neiging hebben uw indringende vragen over de noodzaak van de reorganisatie af te wimpelen met “We moeten naar de toekomst kijken, niet naar het verleden.” Als u echt diep op de materie wilt ingaan, kunt u dan ook beter voorstellen om

de verantwoordelijke MT-leden en plannenmakers in de overlegvergadering uitleg te laten geven. Als uw directeur op zijn MT vertrouwt én de ondernemingsraad serieus neemt, zal hij op zo'n verzoek ingaan.

Vergeet niet aan het eind van de vergadering te melden dat u nog zult aangeven welke vragen u alsnog schriftelijk beantwoord wilt zien en dat er misschien nog meer vragen komen. Mocht u gevraagd worden wanneer u gaat adviseren, beloof dan daarop terug te komen. Controleer of dit alles correct wordt genotuleerd!

NIET DOEN!

Sommige ondernemingsraden maken bij het stellen van vragen gebruik van een kant-en-klare vragenlijst die ze van internet hebben geplukt. Doe dit nooit! Want deze standaard vragenlijsten gaan maar ten dele over de situatie waarin uw onderneming zich bevindt. Bovendien zal uw directeur snel doorhebben dat u zich er met een jantje-van-leiden vanaf heeft gemaakt. En dan zal hij uiteraard weinig zin hebben om van zijn kant wel veel tijd in de beantwoording van uw vragen te steken.