

Træn de vanskelige HR-discipliner på en kreativ måde

Forberedelsen til svære samtaler og konflikthåndtering kan virke udfordrende, men det er ikke umuligt at mestre færdighederne hertil. Der findes virksomheder, der effektivt anvender teknikker fra andre brancher til at træne medarbejdere – ikke kun HR-personale – i at håndtere udfordrende samtaler. Disse virksomheder trækker ofte på ekspertise fra forskellige miljøer, herunder skuespillere, for at forbedre deres tilgang. Men det hele begynder med en forståelse af personlig kommunikation som værktøj, fortæller Joost Alexander, der gennem mange år har trænet medarbejdere i netop de svære discipliner.

Tekst: Nikolaj Henum, VirkKom



Joost Alexander van den Berg er indehaver og hovedkonsulent, og Caseplay samarbejder i dag med andre konsulenthuse og en række freelanceskuespillere.

Det er de færreste, der ikke kommer ud i konfliktsituationer i løbet af et arbejdsliv. Eskalerer en konflikt, kan det resultere i meget ulykkelige omstændigheder. Det kan påvirke kulturen på arbejdspladsen – medarbejderen kan føle sig ubehageligt til mode, og en af konsekvenserne kan være, at man ender med en sygemelding.

Joost Alexander er indehaver af Caseplay. Caseplay er en virksomhed, der anvender skuespillere til træning af medarbejdere i konflikthåndtering, hvilket ifølge ham selv, som i øvrigt også er uddannet skuespiller, giver handlingen en helt anden dimension.

– Hvad enten vi vil det eller ej, så opstår konflikter løbende på en arbejdsplads, uanfægtet af hvor du befinder dig i organisationen – men mål og håndtering af konflikter kan være vidt forskellige. For ledere kan det handle om at bruge konflikter som udgangspunkt for udvikling og for at skabe relationer. For frontmedarbejdere kan det handle om at vende en sur kunde, passager, patient eller borger til en medspiller.

I tillæg hertil er der nogle brancher, som er særligt udsat i forhold til konflikter, tænk blot på en togrevisor, en parkeringsvagt etc. – sådanne jobs er dagligt fyldt op med konflikter – og her er det afgørende, at den enkelte er trænet heri, fortæller Joost Alexander.



Træning Konflikt håndtering
i en dansk virksomhed.
På billedet Joost Alexander og
skuespiller Christine La Cour.

Træning
Konflikt håndtering
for bilforhandlere.
På billedet
Joost Alexander
og
skuespiller
Arne Stentoft.



Fakta:

Caseplay har leveret kommunikationstræning til danske virksomheder, institutioner og organisationer siden 2002. Omdrejningspunkt er iscenesættelse af typiske udfordrende situationer fra arbejdspladser med professionelle skuespillere. Skuespillerne giver også workshops i kropssprog og stemmeføring samt træning i kropsbevidsthed og mental træning til krævende opgaver.



Træning i at kontakte en passager i S-tog. På billedet skuespiller Jesper Pedersen og Joost Alexander.





Og han uddyber hvorfor skuespillere er flittigt brugt i disse træningssammenhænge.

– Meget af vores træning foregår gennem rollespil, og det er her, skuespillerfaget er meget værdifuldt. Kropssprog spiller en afgørende rolle i kommunikation, især under konflikter, og skuespillere er særligt dygtige til at anvende og fortolke kropssprog, hvilket øger realismen i træningen. Når skuespillere anvendes til at genskabe konfliktsituationer eller andre vigtige kommunikationsudfordringer såsom forhandlinger eller svære samtaler, løftes kvaliteten af disse rollespil til et niveau, hvor kursusedtagerne kan observere og lære fra en sikker position blandt publikum. At observere andre håndtere en svær samtale er ofte mindst lige så instruktivt som selv at være i centrum af handlingen, forklarer Joost Alexander, der fremhæver værdien af denne metode også i andre sammenhænge.

– I vores arbejde med en virksomhed, inden for fx chaufførdrift, træner vi selvstyrende teams i at føre analytiske samtaler efter arbejdsulykker. Målet her er ikke blot at reagere på ulykker, men at forebygge dem ved at styrke teamets ansvarlighed og sikkerhed under leverancer og afhentninger hos kunderne. "Formålet er at styrke teamets ejerskab over sikkerhedsprocedurerne," understreger en sikkerhedstræner, der bidrager til at implementere disse praksisser.

Skal være tæt på virkeligheden

Skal det flytte noget, er det dog væsentligt, at scenariet kommer så tæt på virkeligheden som muligt, hvorfor det er nødvendigt at komme helt ind til kernen af virksomhedens organisationskultur.

– En væsentlig del af vores træningsmetode med skuespillere indebærer, at de scenarier, vi arbejder med, er dybt forankret i deltagernes daglige arbejdsrutiner. Dette sikrer vi gennem dybdegående interviews og omfattende brancheresearch, så skuespillet afspejler deltagernes virkelighed så nøjagtigt som muligt. Evnen til at genkende og finde relevans i de simulerede situationer er central for både læringens effektivitet og den generelle oplevelse, påpeger Joost Alexander.

– Nogle vil måske mene, at man med fordel kunne anvende medarbejdere i de respektive rollespil, da disse har en i forvejen indgående indsigt i, hvilke daglige udfordringer der kan forekomme, men det bliver bare ikke helt samme oplevelse, siger Joost Alexander.

– Vi har oplevet virksomheder, der har forsøgt sig med rollespil gennem brug af egne medarbejdere, men det giver bare ikke samme resultat.

Den enkelte medarbejder vil sjældent føle sig bekvem i en sådan situation, og den vil hurtigt forekomme akavet og kunstig, hvorfor værdien heraf forsvinder, siger han.

– At bruge skuespillere i rollespil er afgørende for at gøre træningen realistisk og effektiv. Skuespillerne, som er uvildige aktører, kan agere uden at holde tilbage. Det skaber en mere autentisk og udfordrende oplevelse, sammenlignet med rollespil mellem kolleger, som måske tøver med at gå hele vejen for at bevare gode arbejdsrelationer. Den gode kollegarelation er for vigtig til, at folk i træningsøjemed er villige til at levere et realistisk modspil, især når det handler om konflikthåndtering blandt kolleger eller med kunder og borgere, forklarer Joost Alexander.

I Caseplay oplever de en stigende interesse for netop brugen af skuespillere til at virkeliggøre mange af de situationer, der forekommer i dagligdagen.

Dansk Retursystem er en af de virksomheder, der gør brug af denne anderledes, men meget udbytterige træningsform.

– Vi har løbende brugt situationsspil i Dansk Retursystem, og det har vi gjort i mange år. Vi har blandt andet brugt det i forbindelse med forebyggelse af arbejdsulykker, hvor træningen har handlet om, hvordan man analyserer en mere eller mindre alvorlig hændelse. Ved at bruge netop skuespillere til f.eks. at agere den, der er kommet til skade, løfter det bare oplevelsen og værdien heraf til et ekstra niveau, fortæller Lene Schleisner-Petersen, der til dagligt arbejder med arbejdsmiljø hos Dansk Retursystem.

Og hun giver endnu et eksempel på, hvor de har haft stort udbytte af at bruge netop denne form for træning.

– Vi har også brugt situationsspilsmetoden i andre sammenhænge. For år tilbage har vi f.eks. brugt det i forbindelse med konflikthåndteringskurser, og jeg er sikker på, at det har hjulpet flere kollegaer til at afværge og håndtere mulige konflikter, siger hun.

Danmark har meget at lære

Joost Alexander er fra Holland og også inspireret herfra. Og han mener, at vi i Danmark har særligt meget, vi kan lære herfra.

I Danmark er vi ved at få øjnene op for denne metode, i takt med at flere og flere ser effekten heraf. Men kigger vi f.eks. i retning af Holland, som vi på mange måder sammenligner os med, ikke mindst i forhold til hvordan det danske arbejdsmarked fungerer, så er det en metode, som er meget udbredt i Holland, og som rigtig mange virksomheder i dag gør brug af, forklarer Joost Alexander.

