

NM 2026/1

## Communicatie. Gespreksinterventie.

Mr J.J. (Jelle) Splinter, datum 23-04-2026

Datum	23-04-2026
Auteur	Mr J.J. (Jelle) Splinter
JCDI	JCDI:BSD101692:1
Vakgebied(en)	Burgerlijk procesrecht (V)
Wetgeving	Artikel 7:611 BW

De talking stick is geen stok om mee te slaan maar om beter mee te kunnen communiceren. Wie de stok heeft mag ongestoord praten en dat leidt tot meer rust, (beter) luisteren, een compleet verhaal en een betere verstandhouding.

*Partijen in mediation: Een leidinggevende en twee ondergeschikte collega's van dezelfde afdeling van een zorginstelling.*

*Partijbegeleiders: Geen. Alleen verwijzing door HR.*

### INHOUD MEDIATION

#### Voorgeschiedenis

De HR-afdeling van een grote zorginstelling vraagt om mediation op een specialistische afdeling. Geen openlijke escalaties, wel langdurige onrust. Irritaties stapelen zich op. De samenwerking blijft formeel intact, maar onderhuids groeit iets wat zich lastig laat negeren.

Tot het moment waarop twee medewerkers frontaal botsen. De directe aanleiding oogt klein, de emotionele lading is groot. Pas dan wordt duidelijk hoe diep de spanning in het team zit en hoezeer de zelfredzaamheid van de groep is overschat.

Op verzoek van de betrokkenen blijft het gesprek niet beperkt tot de twee werknemers die direct bij de clash zijn betrokken. De casus vraagt om een bredere tafel. Na uitgebreide afstemming schuift de leidinggevende ook aan.

#### Casus

In de voorgesprekken valt één ding direct op. Iedereen wil graag praten. Niemand voelt zich gehoord. De verhalen verschillen, maar de onderliggende wens is opvallend gelijk. Rust. Begrip. En vooral weer normaal kunnen samenwerken.

Bij de mediator ontstaat het beeld dat deze kwestie een andere aanpak nodig heeft dan de meer gebruikelijke gespreksstructuur. De kans op snelle weerstand, onderbrekingen en welles-nietes dynamiek is groot en dient

niet de gedeelde behoefte om zich door de ander echt gehoord te worden.

Deze casus vraagt niet om méér interventies, maar om minder ruimte voor reactief gedrag. Het gesprek moet vertragen. Eerst (aandachtig) luisteren. Dan pas reageren.

## **Verloop en dynamiek en belangen**

De kernvraag is simpel en ongemakkelijk tegelijk. Hoe creëer je veiligheid in een gesprek waarin emoties hoog zitten, zonder de regie te strak naar je toe te trekken?

Ik wil deelnemers serieus nemen in hun behoefte om hun verhaal te doen en vooral het gedeelde belang om echt gehoord te worden. Ik schat echter in dat “onbepaalde” spreekijd in deze setting eerder olie op het vuur is dan verlichting oplevert. Ik denk aan een alternatieve procesaanpak, waarin een “talking stick” wordt ingezet als handvat voor een gesprek met meer focus op actief luisteren dan alleen zenden.

Het dilemma raakt aan mijn rolopvatting als mediator. Stuur ik op proces, ook als dat betekent dat ik iets introduceer wat ongebruikelijk voelt? Of blijf ik binnen de vertrouwde kaders en neem ik het risico dat het gesprek vastloopt?

## **Dilemma's en interventie**

Mijn aarzeling zit niet in het instrument zelf, maar in de mogelijke weerstand. Een praatstok klinkt voor sommigen al snel zweverig of kinderlijk. Past dit wel in een zakelijke arbeidsmediation? Ik weet dat het goed kan werken in grotere groepsmediations, maar zou het ook goed werken in deze mediation met een kleinere setting? En belangrijker nog: accepteren professionals in een zorgcontext deze vorm, of roept zij juist extra afstand op?

Ik besluit het idee niet te forceren. Ik introduceer de praatstok, licht het doel toe, deel de “spelregels” die ik heb verzonnen en vraag expliciet om consent. Dat moment is cruciaal. De deelnemers stemmen in, zichtbaar nieuwsgierig, ook al weten ze nog niet precies wat het hen gaat brengen.

De praatstok ligt midden op tafel. Wie hem vasthoudt, spreekt. De anderen luisteren. Zonder onderbreken. Zonder reageren. Na elke bijdrage vraagt de spreker een ander om terug te geven wat hij of zij heeft gehoord. Pas als de spreker zich daarin herkent, gaat de stok door. Zo ontstaat geen debat, maar een kring van aandacht.

Het effect is direct merkbaar. Het tempo zakt. De toon verzacht. Er ontstaat zelfs ruimte voor een lach. Niet omdat de situatie licht wordt, maar omdat de spanning eindelijk mag zakken.

Later in het gesprek komt de behoefte om te reageren. We bespreken dat expliciet. Met instemming van iedereen laten we de structuur tijdelijk los. Opvallend is dat de reacties vooral aanvullend zijn. Minder defensief. Minder scherp. Het luisteren heeft zijn werk gedaan.

## **Risico's en wat die zeggen over mijn aanpak**

Door met de praatstok te werken neem ik een duidelijk risico. Ik laat een instrument toe dat buiten het standaardrepertoire van veel mediators valt. Daarmee stel ik mezelf kwetsbaar op. Het kan mislukken. Het kan weerstand oproepen. Het kan afleiden van de inhoud.

Tegelijk zegt deze keuze veel over mijn benadering van team- en groepsmediation. Ik geloof dat vorm soms net zo bepalend is als inhoud. Dat interventies die vertragen, ordenen en structureren juist in complexe groepsdynamiek het verschil maken.

Niet alles hoeft direct besproken te worden. Soms moet het eerst gehoord worden.

## **Resultaat**

Na afloop blijkt dat alle deelnemers positiever vertrekken dan zij zijn binnengekomen. In de weken erna ontstaat ruimte voor zelfreflectie. Men ziet hoe eigen woorden en gedrag bij de ander landen. Niet als verwijt, maar als inzicht.

## **Wanneer luisteren belangrijker wordt dan spreken**

Voor mij bevestigt deze casus een aantal overtuigingen. Dat luisteren een actieve vaardigheid is die je mag organiseren.

Dat veiligheid ontstaat door duidelijke kaders. En dat speelse, ogenschijnlijk eenvoudige interventies diepe professionele waarde kunnen hebben.

En misschien wel het belangrijkste inzicht: soms heeft een gesprek geen scherpere vragen nodig, maar een stok die het zwijgen even organiseert.

## **PROCES MEDIATION**

### **Verwijzing**

HR-afdeling.

### **Co-mediation**

Nee.

### **Achtergrond mediator**

Advocaat, registermediator MfN en conflictcoach.

### **Intake/plenair/caucus**

Voorgesprekken met alle deelnemers, een gezamenlijke sessie en daarna een telefonische individuele caucus.

### **Verslaglegging**

Voortgangsafspraken.

### **Duur**

Twee maanden, 12 uur.

*Mr J.J. (Jelle) Splinter, SPLNTR advocatuur en mediation, Leiden*