

Beter in gesprekstechnieken

MARIKE VAN DEN BERG, YVETTE MOLIN



Beter in gesprekstechnieken

Marieke van den Berg, Yvette Molin



Meer informatie over deze en andere uitgaven kunt u verkrijgen bij:

BIM Media B.V.

Postbus 16262

2500 BG Den Haag

tel.: (070) 304 67 77

www.bimmedia.nl

Gebruik onderstaande code om dit boek eenmalig toe te voegen aan je boekenplank op www.AcademicX.nl.

Let op: je kunt deze code maar één keer gebruiken.

© 2013 BIM Media

Academic Service is een imprint van BIM Media B.V.

Omslagontwerp: Studio Bassa, Culemborg

Ontwerp binnenwerk: Holland Graphics, Amsterdam

ISBN 978 90 395 2760 3

NUR 113

Alle rechten voorbehouden. Alle intellectuele eigendomsrechten, zoals auteurs- en databankrechten, ten aanzien van deze uitgave worden uitdrukkelijk voorbehouden. Deze rechten berusten bij Sdu Uitgevers bv en de auteur.

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet gestelde uitzonderingen, mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van reprografische verveelvoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16 h Auteurswet, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (Postbus 3051, 2130 KB Hoofddorp, www.reprorecht.nl). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet) dient men zich te wenden tot de Stichting pro (Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie, Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.cedar.nl/pro). Voor het overnemen van een gedeelte van deze uitgave ten behoeve van commerciële doeleinden dient men zich te wenden tot de uitgever.

Hoewel aan de totstandkoming van deze uitgave de uiterste zorg is besteed, kan voor de afwezigheid van eventuele (druk)fouten en onvolledigheden niet worden ingestaan en aanvaarden de auteur(s), redacteur(en) en uitgever deswege geen aansprakelijkheid voor de gevolgen van eventueel voorkomende fouten en onvolledigheden.

Hoe gebruik je dit boek?

Beter in gesprekstechnieken helpt je om je inzicht in en vaardigheden met het voeren van gesprekken te vergroten. In tien hoofdstukken komen alle gesprekken aan bod waarmee je tijdens je studie te maken kunt krijgen, zoals feedback geven, interviewen, vergaderen, telefoneren en verkoopgesprekken voeren. Daarnaast leer je wat de essentie van communiceren is en welke elementaire gespreksvaardigheden je nodig hebt.

Maak de oefeningen op AcademicX.nl

AcademicX.nl is de toets- en oefenportal van Academic Service. Daar vind je bij elk hoofdstuk uit het boek een aantal vragen en opdrachten. De feedback op je resultaten geeft direct aan welke onderdelen je speciale aandacht nodig hebben.

Inloggen

Om je te registreren en in te loggen op AcademicX.nl heb je een activeringscode nodig. Je vindt die code op de pagina hiernaast. Na registratie heb je onbeperkt toegang tot het extra studiemateriaal.

Persoonlijke voortgang

AcademicX.nl houdt je score bij, ook als je even stopt met de toets. Je kunt ook vragen overslaan, of teruggaan naar eerdere vragen. Dat is prettig, want soms verwerf je een bepaald inzicht als je wat meer vragen beantwoord hebt. Per toets zie je de score en de voortgang. Hierdoor kun je zelfstandig werken.

Begrippenlijst achterin

In *Beter in gesprekstechnieken* gebruiken we zo min mogelijk vaktaal. Maar om woorden als *congruentie* en *trechterechniek* kunnen we niet heen. Achter in het boek vind je daarom een lijst met uitleg bij zulke termen.



Tips en waarschuwingen herken je aan deze opmaak.

Kijk op AcademicX.nl voor oefenmateriaal.



De serie *Beter in ...*

Meer inzicht in de regels van de taal

De serie *Beter in ...* onderscheidt zich door een laagdrempelige opzet, met een minimum aan theorie en een maximum aan direct toepasbare regels en voorbeelden. Alle regels én voorbeelden worden helder en systematisch gepresenteerd in overzichtelijke tabellen. Zo leer je sneller en doorzie je gemakkelijker hoe de Nederlandse taal werkt.

Op de portal AcademicX.nl vind je informatie over bestaande en nieuwe titels in deze reeks, zoals *Beter in spelling*, *Beter in Nederlands* en *Beter in presenteren*.

Voor wie?

Beter in gesprekstechnieken richt zich op hbo-studenten. Door de systematische en laagdrempelige opzet is het boek zeer geschikt voor gebruik tijdens de les én voor zelfstudie. Het is een echte praktijkhulp, gebaseerd op de vragen en behoeften in het onderwijs.

Waarom?

Hbo-studenten van nu leren anders dan hbo-studenten van tien jaar geleden. *Beter in ...* speelt daarop in. Overzichtelijke korte teksten, altijd een praktijkgericht voorbeeld, en de portal AcademicX.nl met oefeningen en heldere feedback op onjuiste antwoorden.

Oefeningen: in het boek en online

Per onderwerp test je je kennis in korte oefeningen; elk hoofdstuk sluit af met een heldere puntsgewijze samenvatting en afsluitende oefeningen. Op de portal AcademicX.nl vind je extra oefeningen bij elk hoofdstuk.

Dankwoord

De auteurs bedanken Claudia van der Pol (docent aan het Instituut voor Bedrijfskunde en het Instituut voor Gebouwde Omgeving, Hogeschool Rotterdam) en Charlotte Schmidt (docent aan het Instituut voor de Gebouwde Omgeving, Hogeschool Rotterdam) voor hun inhoudelijke opmerkingen bij het manuscript.

Inhoud

1	De essentie van communiceren	9
1.1	Inhoud van dit hoofdstuk	9
1.2	Communicatie en ruis	9
1.3	Vier aspecten van een boodschap	12
1.4	Verbale en non-verbale communicatie	14
1.5	Voorbereiding op het gesprek	19
1.6	Samenvatting	20
1.7	Afsluitende oefening	21
2	Elementaire gespreksvaardigheden	23
2.1	Inhoud van dit hoofdstuk	23
2.2	Gesloten vragen en meerkeuzevragen	23
2.3	Suggestieve vragen	24
2.4	Open vragen	25
2.5	Doorvragen en nieuwe vragen stellen	27
2.6	Volgertjes en stilte	29
2.7	Samenvatten van de inhoud	30
2.8	Samenvatten van het gevoel	31
2.9	Metacommunicatie	33
2.10	Confrontatie	34
2.11	Samenvatting	35
2.12	Afsluitende oefening	36
3	Feedback geven en ontvangen	37
3.1	Inhoud van dit hoofdstuk	37
3.2	Positieve en negatieve feedback	37
3.3	Maak feedback concreet	38
3.4	De stappen van feedback geven	39
3.5	Wanneer geef je feedback	41
3.6	Feedback ontvangen	42
3.7	Samenvatting	42
3.8	Afsluitende oefening	43
4	Probleemverkenkend gesprek en coaching	45
4.1	Inhoud van dit hoofdstuk	45
4.2	Een open houding	45
4.3	Valkuilen	46
4.4	De stappen van het probleemverkenkend gesprek	47
4.5	Wat is coaching?	48
4.6	Profiel van een goede coach	48

4.7	Fasen en vragen	49
4.8	De ijsberg	52
4.9	Samenvatting	55
4.10	Afsluitende oefening	56
5	Interview	59
5.1	Inhoud van dit hoofdstuk	59
5.2	Soorten interviews: open, half gestructureerd en gestructureerd interview	59
5.3	Vragen naar feiten, meningen of emoties	61
5.4	Vorbereiding	63
5.5	Opbouw van het interview	64
5.6	Registratie van de antwoorden en verslaglegging	65
5.7	Focused, expert- en retrospectief interview	66
5.8	Samenvatting	67
5.9	Afsluitende oefening	68
6	Vergaderen	69
6.1	Inhoud van dit hoofdstuk	69
6.2	De voorzitter	69
6.3	Vóór de vergadering	70
6.4	Start van de vergadering	74
6.5	Agendapunten behandelen	75
6.6	Afspraken SMART maken	76
6.7	Begeleiden van de vergadering: de structuur	77
6.7.1	<i>BOB-model (open en half open agendapunten)</i>	78
6.7.2	<i>Twee kolommen-methode (half open agendapunten)</i>	79
6.7.3	<i>Brainstorm (open agendapunten)</i>	81
6.7.4	<i>Werken met kaarten (open agendapunten)</i>	82
6.7.5	<i>Slecht nieuws brengen (gesloten punten)</i>	83
6.8	Besluitvorming	85
6.9	Begeleiden van de vergadering: het proces	86
6.10	Omgaan met conflicten in de groep	87
6.11	Samenvatting	89
6.12	Afsluitende oefening	91
7	Telefoongesprek	93
7.1	Inhoud van dit hoofdstuk	93
7.2	Cold calling	93
7.3	De voorbereiding	93
7.4	De begroeting	95
7.5	Vragen of het uitkomt	96
7.6	De boodschap	97
7.7	Vorbereid zijn op tegenwerpingen	98

7.8	Bellen in tempo	99
7.9	Samenvatting	101
7.10	Afsluitende oefening	102
8	Verkoop-jezelf-gesprek	103
8.1	Inhoud van dit hoofdstuk	103
8.2	Waarom jezelf verkopen	103
8.3	Vertrouwen	103
8.4	Structuur van het gesprek	104
8.5	Stap 1: een goede eerste indruk maken	104
8.6	Stap 2: vertrouwen winnen	105
8.7	Stap 3: doorvragen	106
8.8	Trechterechniek in stap 3	107
8.9	Stap 4: kort en krachtig presenteren	110
8.10	Stap 5: het gesprek positief afsluiten	111
8.11	Samenvatting	112
9	Verkoopgesprek	113
9.1	Inhoud van dit hoofdstuk	113
9.2	Verkoop aan verschillende doelgroepen	113
9.3	Verkoop op verschillende niveaus	113
9.4	Verkopen in de praktijk	116
9.5	Primaire verkoop in de praktijk	116
9.6	Productverkoop in de praktijk	119
9.7	Relationele verkoop in de praktijk	122
9.8	Samenvatting	129
9.9	Afsluitende oefening	131
10	Antwoorden bij de oefeningen	133
11	Belangrijke begrippen	145
	Literatuur	151

1 De essentie van communiceren

Gesprekken voeren doe je de hele dag door. Veel gesprekken voer je gewoon omdat je elkaar tegenkomt. Andere gesprekken zijn serieuzer van aard. Je houdt een interview voor een onderzoek, je voert een gesprek met je studie-begeleider of je probeert een stageplek te krijgen. Je wilt een doel bereiken en dat wil de ander vaak ook. Dit hoofdstuk is bedoeld om je bewust te maken van de verschillende factoren die bepalen of je gesprek slaagt of niet.

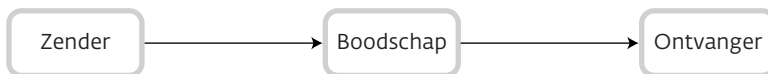
1.1 Inhoud van dit hoofdstuk

- 1.2 Communicatie en ruis
- 1.3 Vier aspecten van een boodschap
- 1.4 Verbale en non-verbale communicatie
- 1.5 Voorbereiding op het gesprek
- 1.6 Samenvatting
- 1.7 Afsluitende oefening

1.2 Communicatie en ruis

Zender en ontvanger

Wat is communicatie eigenlijk, en wat kan erbij misgaan? In de kern is communicatie tussen twee mensen niets meer dan dat de een (de zender) doelbewust een boodschap zendt naar de ander (de ontvanger). De ontvanger hoort de boodschap en de communicatie is voltooid. Schematisch ziet die er zo uit:



Figuur 1 De kern van communicatie

In de praktijk ligt het natuurlijk niet zo simpel. Gesprekspartners beginnen nooit volkomen neutraal aan een gesprek, waardoor er altijd iets gebeurt met de boodschap. Als je zelf de zender bent en iets wilt vertellen of vragen aan een ander, ben je niet neutraal. Laten we als voorbeeld nemen dat je bij een hoofd p&O komt om te vragen om een stageplek. Alle kans dat je zenuwachtig bent voor dit gesprek. Je wilt die plek graag en het is niet gemakkelijk om ergens op gesprek te gaan. Wat er zou kunnen gebeuren:

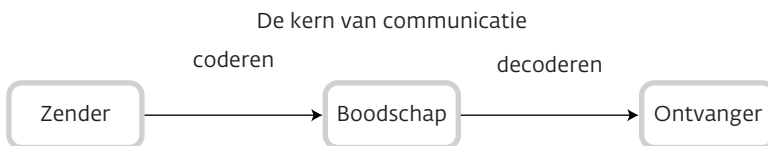
- Hoofd P&O Ha, daar ben je. Kon je het een beetje vinden?
- Student *(zenuwachtig en iets buiten adem)* Tja, hallo, ja, het ging wel, ik uhh, ik zou eigenlijk willen vragen ... *(baalt vervolgens van de slechte start)*
- Hoofd P&O Nou, jij loopt wel hard van stapel! Je wilt het hebben over de stageplek hè? Ik wilde me eigenlijk eerst even aan je voorstellen.

Je gemoedstoestand, je eerdere ervaringen met dit soort gesprekken en het belang van de boodschap voor jou kleuren de manier waarop je het bericht overbrengt. Dit overbrengen noemen we *coderen*: als zender moet je de boodschap overbrengen die in je hoofd zit. Je moet het verhaal omzetten in woorden en gebaren waar je niet altijd alle controle over hebt. Bij het coderen gaat dus vaak al iets mis.

De ontvanger is ook niet neutraal. Hij heeft misschien helemaal geen tijd voor dit gesprek, of had voor de stageplek al iemand anders in gedachten. Het kan ook zijn dat hij eerder nog zin had in het gesprek met jou, maar net een vervelende opdracht van zijn baas heeft gekregen. Zijn stemming is omgeslagen en het begin van jullie gesprek verloopt stroef. De ontvanger moet de boodschap ontvangen, begrijpen en verwerken, wat *decoderen* wordt genoemd. Alles wat bij hem van binnen speelt, bepaalt mee hoe hij op jouw boodschap reageert. De gedachten van het hoofd P&O waren misschien wel als volgt:

- Hoofd P&O Ha, daar ben je. Kon je het een beetje vinden? *(is benieuwd wie hij tegenover zich heeft)*
- Student Tja, hallo, ja, het ging wel, ik uhh, ik zou eigenlijk willen vragen ...
- Hoofd P&O Nou, jij loopt wel hard van stapel! Je wilt het hebben over de stageplek hè? Ik wilde me eigenlijk eerst even aan je voorstellen. *(denkt ondertussen: Zo, die is zenuwachtig! Ik hoop niet dat hij in het werk ook zo reageert. Eerst maar even op zijn gemak stellen en dan eens kijken of hij rustiger wordt)*

Het simpele model wordt hiermee wat uitgebreider.



Figuur 2 Communicatiemodel met coderen en decoderen

Oefening 1

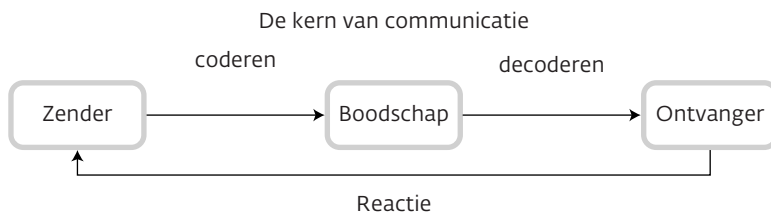
Zoek een maatje uit om mee te oefenen. De zender spreekt onderstaande zinnen een voor een uit, waarbij de klemtoon op het vetgedrukte woord komt te liggen. De ontvanger vertelt telkens kort welke betekenis de zin voor hem krijgt. Draai daarna de rollen om met de tweede set zinnen.

1. Ik geloof jou leuk vindt.
2. Ik geloof niet dat **Natasja** jou leuk vindt.
3. Ik geloof niet dat Natasja **jou** leuk vindt.
4. Ik geloof niet dat Natasja jou **leuk** vindt.

1. Door **weg** te rennen, heeft hij de indruk gewekt bang te zijn.
2. Door weg te **rennen**, heeft hij de indruk gewekt bang te zijn.
3. Door weg te rennen, heeft **hij** de indruk gewekt bang te zijn.
4. Door weg te rennen, heeft hij de indruk gewekt **bang** te zijn.

Relatie tussen zender en ontvanger

Het is ook mogelijk dat de reactie van de ontvanger is gekleurd door de relatie die zender en ontvanger hebben. Als het hoofd **pe-o** je buurman is en als dat de reden is dat hij heeft ingestemd met een gesprek, staat hij waarschijnlijk vanaf het begin van het gesprek positief tegenover je verzoek. Als je een gesprek voert met een studiegenoot met wie je eerder ruzie hebt gehad, begint het gesprek waarschijnlijk met een negatieve stemming. Vaak hebben beide gesprekspartners vooraf al ideeën over elkaar die het gesprek beïnvloeden.

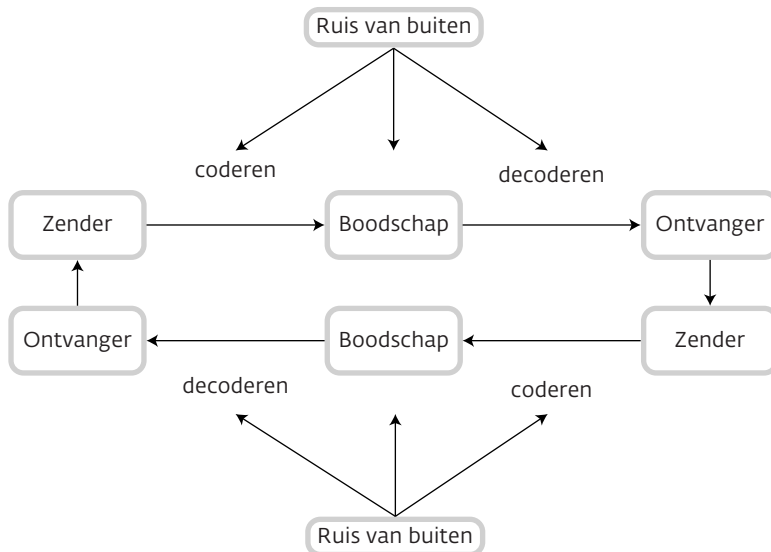


Figuur 3 Communicatiemodel met coderen, decoderen en reageren

Factoren van buiten

Op het moment dat de ontvanger een reactie geeft, wordt hij feitelijk zender. Hij zegt iets, met een bepaalde toon, of vraagt iets aan de oorspronkelijke zender. Ontvanger wordt zender en zender wordt ontvanger; er is een gesprek ontstaan. Daarbij is er vaak nog ruis van buitenaf die het communicatieproces verstoort. Bijvoorbeeld lawaai op de gang, of spanningen omdat er bezuinigd moet worden op jullie studierichting. Als jullie daar allebei last van hebben, kan dat het gesprek beïnvloeden. Het totale communicatie-

model, met de wisseling van zender naar ontvanger en ruis van buiten, ziet er dan als volgt uit.



Figuur 4 Het communicatiemodel: een circulair proces met ruis van buiten

Tijdens gesprekken treden al deze invloeden voortdurend op. Soms zijn de verstoringen zo ingrijpend, dat je als zender je doel niet bereikt als je niet ingrijpt. Daar gaat dit boek over: inzicht krijgen in wat er gebeurt in communicatie tussen jou en iemand anders en wat je kunt doen om bij te sturen als het mis dreigt te gaan.

1.3 Vier aspecten van een boodschap

Een boodschap bestaat uit meer dan de inhoud. Een duidelijk en compleet model hiervoor is dat van de wetenschapper Schulz von Thun. Hij onderscheidt vier aspecten die in een boodschap verpakt zitten. Als de ontvanger reageert op een ander aspect dan de zender bedoelde, ontstaat er ruis en gaat de communicatie mis. Welke vier aspecten zijn dat?

1. Het zakelijke aspect. Dit is het eenvoudigste onderdeel: de inhoud. Als iemand zegt: 'Ik eet vanavond pizza', weet je wat hij vanavond op zijn bord heeft.
2. Het expressieve aspect. Dit onderdeel van de boodschap zegt iets over de zender, het drukt iets over hem uit ('expressie'). Misschien bedoelt de

zender dat hij geen tijd heeft om te koken. Het kan ook zijn dat hij dol is op pizza en daarom vanavond voor de derde keer deze week pizza eet. Soms laat de zender weten waar hij goed in is, waar hij een hekel aan heeft, of laat hij zijn emoties hier doorschemeren.

3. Het relationele aspect. Hiermee drukt de zender uit wat de onderlinge relatie is tussen hemzelf en de ontvanger. Dit kan bijvoorbeeld onderdanig gedrag zijn, als de ontvanger vindt dat hij een lagere positie heeft dan de zender. Het relationele aspect merk je vooral uit de toon waarop de boodschap wordt uitgesproken en de lichaamstaal (zie ook 1.4). Afhankelijk van de manier waarop de zender het zegt, kan hij bijvoorbeeld bedoelen: *jij gaat lekker uit eten met vrienden, maar ik blijf alleen achter en eet dus maar een pizza*. Of: *jij zou boodschappen doen maar hebt dat niet gedaan, zodat ik nu een pizza moet eten*. Of: *Ik ben blij dat jij me even met rust laat, ik ga genieten van mijn avond en eet lekker ongezonder pizza!*
4. Het appellerende aspect. Een appel doen op iemand betekent dat je beroep doet op de ander, en dat is het vierde aspect van de boodschap. De meeste boodschappen worden uitgezonden om de ander te beïnvloeden. In het 'pizzavoorbeeld' kan dat onder meer zijn: *Je zou beter voor mij moeten zorgen, of: je moet je aan je afspraken houden (dat je boodschappen zou halen)*.

Oefening 2

Bepaal in onderstaande boodschappen wat het zakelijke, expressieve, relationele en appellerende aspect kan zijn (er zijn meer antwoorden mogelijk).

1. Het stoplicht staat op groen.
2. Het is koud buiten, ik doe een jas aan.
3. We hebben voor de hele werkgroep maar één computer ter beschikking.
4. Toen ik op de universiteit zat, waren er meer computers die we konden gebruiken.
5. Waarom loop jij niet even naar de winkel om brood te halen?

Bij oefening 2 heb je gemerkt hoe totaal verschillend dezelfde boodschap kan worden geïnterpreteerd. Dat zit voor een deel in de manier waarop de zender de tekst uitspreekt, maar voor minstens zo'n groot deel zit het in het hoofd van de ontvanger. En ook in de relatie die er al tussen de zender en ontvanger is. Als je studiebegeleider tegen je zegt: *Ik zou maar eens harder gaan werken*, reageer je daar waarschijnlijk anders op dan wanneer een vriend hetzelfde zegt. Dit zijn dus allemaal voorbeelden van ruis.

Hierna zie je een voorbeeld van een kort gesprek dat ontspoord, doordat de ontvanger op een ander aspect reageert dan de zender bedoelde. Omdat geen van beiden dit bespreekt, blijft het misverstand bestaan.

- Pedro Hé Mike, heb je gezien dat het werkstuk voor Nederlands Recht vrijdag al klaar moet zijn in plaats van volgende week? *(zakelijk aspect, ter informatie, Pedro heeft dit net op de site gelezen)*
- Mike Ja ja, je hoeft niet zo te pressen, het komt heus wel op tijd af! *(decodeert de boodschap als appellerend, voelt zich aangesproken omdat hij zijn hoofdstuk nog niet af heeft)*
- Pedro Pressen? Relax man! Ik las het net en vertel het je alleen maar zodat jij het ook weet. *(codeert zijn boodschap met het expressief aspect: ik help jou)*
- Mike Denk je soms dat ik daar zelf niet achter zou komen? Ik kan lezen hoor! *(decodeert de opmerking van Pedro als relationeel: hij behandelt mij als een kind)*
- Pedro Oké, succes, zoek het zelf maar uit *(reageert op relationeel aspect dat nu uit de hand loopt: hij moet mij niet. Pedro reageert vervolgens ook met het relationeel aspect, de sfeer is nu totaal verpest)*

Het is de kunst om in gesprekken alert te zijn op de vier aspecten die in een boodschap kunnen zitten. Als de ander anders op je boodschap reageert dan jij verwachtte, is de kans groot dat hij op een ander aspect reageert. Je kunt dat dan benoemen. Bijvoorbeeld: *Ik heb het idee dat je je aangevallen voelt (appellerend aspect), maar dat was niet mijn bedoeling. Ik wilde je alleen vertellen dat we een week eerder klaar moeten zijn, want wist niet of jij en de anderen dat al gezien hadden (zakelijk aspect).* Dit soort communicatie wordt ook wel meta-communicatie genoemd, en komt terug in 2.9.

1.4 Verbale en non-verbale communicatie

De vier aspecten van een boodschap kun je niet allemaal ontdekken door naar de woorden van iemand te luisteren. Dan zou je alleen letten op het zakelijke aspect en vaak niet begrijpen waarom iemand op een andere manier reageert dan je verwachtte. Om dit aan te voelen gebruik je vaak – onbewust – andere manieren van communicatie. Je reageert bijvoorbeeld op de gezichtsuitdrukking en gebaren die de ander maakt. Deze decodeer je in je hoofd en voor je het weet heb je zelf boos teruggekeken of ben je ook achterover gaan leunen. Al deze vormen van communicatie worden lichaamstaal of non-verbale communicatie genoemd. Dit als onderscheid met verbale communicatie, die gaat over de kale woorden en zinnen die iemand gebruikt. Verschillende onderzoeken hebben aangetoond dat meer dan de helft van wat we overdragen in de non-verbale communicatie zit, dus de manier waaróp iets gezegd wordt.

Stel je voor dat je met een vriend uit je studiejaar zit te praten over het komende tentamen. Jij maakt je behoorlijk zorgen, maar je vriend zegt: *Och, ik zie wel, ik red me er wel uit*. Intussen zit hij te wiebelen met zijn voet en druk door het boek heen en weer te bladeren. Welke indruk krijg je? Zijn non-verbale gedrag geeft je andere informatie dan wát hij zegt. Of denk aan iemand die een presentatie houdt en een product aanprijst terwijl hij naar de grond kijkt, zijn schouders laat hangen en steeds zachter gaat praten. Grote kans dat je niets van hem gaat kopen. Probeer zelf maar eens met een verdrietig gezicht te roepen: *Ik ben toch zo blij!* Of omgekeerd: kijk vrolijk, recht je rug en zeg tegen je vrienden: *Ik zie het niet meer zitten!* Je merkt het meteen zelf: emoties zoals bezorgdheid, boosheid, blijdschap, angst of afkeer zijn met woorden te verbergen, maar bijna niet met lichaamstaal. Als verbaal en non-verbaal met elkaar in evenwicht zijn, geloof je de ander meteen. We noemen dit congruentie van de boodschap. Als de non-verbale boodschap anders is dan de verbale, geloof je de non-verbale boodschap.

Voorbeelden van non-verbale communicatie

Er zijn veel manieren om je non-verbaal te uiten. En er zijn veel nuances. Een complicerende factor is dat de interpretatie van wat positief, non-verbaal gedrag is, erg kan verschillen in allerlei culturen. Je hebt dan weer met ruis te maken, waarvan je vaak niet meteen door hebt waardoor die ontstaan is. Wat wij hier van oorsprong prettig vinden, kan in andere culturen juist als onbeleefd of ongeïnteresseerd worden ervaren. Als je veel met mensen met andere achtergronden te maken hebt (bijvoorbeeld je studiegenoten), weet je dat vaak al uit ervaring. Anders zou je er eens naar kunnen vragen, of er informatie over kunnen opzoeken. We geven hier de meest voorkomende kenmerken weer, zodat je enig houvast hebt.

Lichaamshouding

Er zijn enorm veel houdingen denkbaar, maar een belangrijk verschil is het verschil tussen een open en gesloten houding. Een open houding komt geïnteresseerd over en is heel belangrijk als je een goede sfeer in het gesprek wilt brengen. Denk daarbij aan licht voorover zitten, de armen los van elkaar houden, en als je zit, je benen los naast elkaar zetten. Als je toch met gekruiste benen wilt zitten, zorg er dan voor dat het kruisende been (het bovenste) met de voet in de richting van de ander wijst. Zo draai je als het ware naar hem toe.

Met een gesloten houding doe je het tegenovergestelde. Je draait van de ander af, houdt je armen over elkaar en leunt iets achterover. Hiermee straal je uit: *Kom niet te dicht bij mij, ik wil niets van je weten*, of: *Ik weet al precies wat ik wil en zal mijn mening niet wijzigen, al doe je nog zo hard je best*.

Manier van kijken, oogcontact

Het oogcontact is typisch een element van non-verbaal gedrag dat verschillend wordt geïnterpreteerd in verschillende culturen. De ander niet aankijken wordt in westerse culturen als onbeleefd ervaren, maar wordt onder meer in oosterse culturen als teken van respect gezien. Daarbij maken leeftijd en geslacht vaak ook uit; jongeren en vrouwen zullen daar meer weggijken. In Nederland is de heersende norm: kijk de ander aan! Dat komt over als interesse en respect en dat vindt vrijwel iedereen prettig. Overdrijf het niet door te gaan staren, dat geeft bij de ander juist een ongemakkelijk gevoel. Houd er ook rekening mee dat er een verschil is tussen degene die praat en degene die luistert. Wanneer je spreekt moet je meer nadenken over wat je zegt en kijk je over het algemeen meer weg. De luisteraar hoeft zich alleen op het verhaal van de ander te concentreren en onderhoudt veel meer oogcontact.

Oefening 3

Werk in tweetallen.

1. Nummer één vertelt over iets leuks wat afgelopen week is gebeurd. Nummer twee kijkt de zender niet aan. Ervaar allebei hoe dit voelt en stop na enkele minuten. Wissel de ervaringen uit en draai de rollen om.
2. Doe dit nogmaals, waarbij je elkaar wel aankijkt. Wat is het verschil?

Gebaren

De hoeveelheid gebaren die mensen gebruiken als ze praten varieert sterk. Zuid-Europeanen staan erom bekend druk te gesticuleren, in tegenstelling tot oosterse culturen, waar gebaren weinig worden ingezet. In Nederland zitten we hier tussenin. Niets doen met je armen en handen komt snel saai over, behalve als je een serieuze boodschap moet overbrengen. Nieuwslezers zitten stil of lopen rustig heen en weer, maar gebruiken hun handen en armen nauwelijks. Veel gebaren zouden afleiden van de boodschap. Tijdens een normaal gesprek komen gebaren vaak vanzelf. Als je een presentatie moet geven is dat vaak lastiger, omdat je staat en soms zenuwachtig bent. Probeer dan toch regelmatig gebaren te maken die je verhaal ondersteunen, dat maakt het voor de luisteraars gemakkelijker om erbij te blijven.

Spreektempo en volume

Je kunt taal op veel manieren uitspreken. Meestal wordt dit tot non-verbale communicatie gerekend. Het gaat immers over woorden die door de manier van uitspreken een andere betekenis krijgen. Allereerst het spreektempo. Wanneer iemand traag spreekt, kan dit overkomen als iemand die rustig is en zeker van zijn zaak. Het lijkt of hij, door langzaam te spreken, het belang van zijn boodschap extra wil benadrukken. Maar als dat een kwartier zo doorgaat, is dit effect weg: het wordt vervelend. Je krijgt dan eerder het idee

dat de zender steeds moet zoeken naar zijn woorden. Snel spreken wordt meestal uitgelegd als zakelijk, maar als dat te lang duurt, krijg je vooral het gevoel dat de ander enorme haast heeft. Ook dat wordt dan vervelend.

Ook het volume is van belang: als je met stevig volume spreekt, komt dat over het algemeen zeker over. Te hard is irritant omdat het dominant lijkt, te zacht wekt de indruk dat je onzeker bent. Zoek dus de middenweg en spreek duidelijk.

Intonatie en articulatie

Intonatie gaat over de klemtonen die je in je zinnen legt. Als je geen klemtonen legt, wordt het verhaal saai en haken mensen af. Leg ze dus wel, maar pas op: klemtonen kunnen de betekenis van je zin veranderen! Kijk daarvoor maar terug naar oefening 1 van dit hoofdstuk.

Articulatie gaat over de duidelijkheid waarmee je woorden uitspreekt. Een goede articulatie maakt je goed verstaanbaar en komt over alsof je zeker van je zaak bent. Denk maar aan presentatoren voor de televisie, die articuleren over het algemeen goed. Het tegenovergestelde is binnensmonds praten: dat is moeilijk verstaanbaar, waardoor mensen snel afgeleid zijn en jij minder zeker overkomt.

Stopwoorden en aarzeltaal

Veel mensen hebben de neiging om tijdens het praten vaak *uuhh* of *hmm* te gebruiken. Het zijn stopwoordjes die de indruk kunnen wekken dat de spreker aarzelt of vaak naar woorden moet zoeken. Wij noemen het daarom wel aarzeltaal, en dat geldt ook voor woorden als *eventjes*, *een beetje*, *een stukje*, *eigenlijk*, *best wel*. Dit soort woorden is meestal een tijdje in de mode en verdwijnt daarna langzaam. Sommige sprekers blijven deze woorden echter lang gebruiken. Als je veel aarzeltaal gebruikt, komt je verhaal minder sterk over.

Oefening 4

Werk in een groepje van vier of vijf mensen. Om de beurt vertel je in maximaal twee minuten iets over een hobby van je, bijvoorbeeld de sport die je doet. De luisteraars verdelen de taken: nummer één let op het tempo, nummer twee op volume, de derde luisteraar op intonatie en articulatie en de vierde op aarzeltaal en stopwoorden. Ben je met minder mensen, combineer dan onderdelen. Geef om de beurt feedback op het onderdeel waarop je gelet hebt.

Wat viel je op, en welke indruk gaf je dat? Laat daarna de zender reageren. Bijvoorbeeld voor luisteraar één: *Het viel me op dat je heel snel praatte. Ik kon je soms nauwelijks volgen, dat vind ik niet zo sterk.*

Voorbeelden van verbale uitingen

Verbale communicatie kan gesproken of schriftelijk zijn. In dit boek gaat het over gesprekken, dus over de taal die je uitspreekt. Wat zijn dan zaken om op te letten?

Woordkeus

Denk goed na over de woorden die je gebruikt als je een belangrijk gesprek gaat voeren. Sluit dan zoveel mogelijk aan bij de taal van de ander. Als het goed is, gebruik je bij je vrienden andere woorden dan bij je docenten. Als je een sollicitatiegesprek gaat voeren, let je nog meer op je woordkeus.

Zinsbouw

Als je duidelijk wilt overkomen, kun je beter in korte zinnen spreken. Laat een korte pauze vallen als je iets belangrijks hebt gezegd, zodat de ander er even over kan nadenken. Maak geen ingewikkelde zinnen omdat je denkt dat dat indrukwekkend is; de meeste mensen houden daar helemaal niet van en je loopt ook kans dat je fouten maakt.

Oefening 5

Werk in groepjes van vier mensen. Om de beurt spreken jullie een boodschap uit. Kies daarvoor een van de zinnen uit de bovenste rij en een van de non-verbale uitingen uit de onderste rij. Je mag elke combinatie kiezen die je wilt. Beslis vooraf of je een congruente boodschap wilt uitzenden, of juist niet. Als je een congruente boodschap wilt uitzenden en de goede non-verbale boodschap zit er niet bij, kies je de houding en gebaren die je zelf vindt passen.

De toehoorders geven na elke zin kort weer:

1. Wat was de emotie van de zender?
2. Was deze congruent met de verbale boodschap of niet?
3. Wat geloof je als ontvanger, de verbale of de non-verbale boodschap?

Verbale boodschappen

- Ik voel me zo opgelucht, ik heb alles gehaald!
- Waarom maak je er toch altijd zo'n puinhoop van?
- Door heel hard te werken hoop ik dit jaar nog te halen.
- Ik heb helemaal geen zin meer in leren, was het maar vakantie!
- Ik ben echt bang voor die vriend van jou, hij kijkt me zo eng aan.

Non-verbale boodschappen

- Sip kijken, in elkaar gedoken zitten.
- Iedereen stralend aankijken.
- Met de armen over elkaar zitten, achteroverhangend.
- Praten met veel aarzeltaal.
- Heen en weer lopend, onrustig zwabberend met je handen.

- Handen in het haar, vragend kijken.
- Heel snel en hard praten.

1.5 Voorbereiding op het gesprek

Je kunt de kans op miscommunicatie verkleinen door je goed voor te bereiden. Doe dit zeker als een gesprek belangrijk voor je is, zoals een gesprek met je studiebegeleider over je studieadvies of met je stagebegeleider over je optreden op je stageplek. Als je je voorbereidt, wordt je niet zo snel overvallen door de reactie van de ander en is de kans op succes groter. Waar moet je vooraf aandacht aan besteden?

Machtsbalans

Het is belangrijk vooraf na te denken over je gesprekspartner. Wat weet je van hem? Denk eerst na over de machtsbalans tussen jullie. Iemand die een beslissing over jou kan nemen, heeft vanuit zijn positie meer macht dan jij. Iemand kan ook macht hebben door zijn deskundigheid: als je een expert gaat interviewen voor een onderzoek, heeft hij op dat vlak een hogere positie dan jij. Houd daar rekening mee in je benadering. Luister actief, val de ander niet in de rede. Je mag hem uiteraard wel tegenspreken, maar dan op een nette manier: eerst samenvatten wat hij gezegd heeft en dan je eigen mening ernaast zetten en vragen hoe hij daar tegenaan kijkt (zie hiervoor 2.4 en 2.7). Als de machtsbalans gelijk is, bijvoorbeeld in een gesprek met leden van een werkgroep waar je in zit, kun je hier losser in handelen.

Met wie praat je?

Als je hebt ingeschat hoe de verhoudingen tussen jullie liggen, verdiep je je in de persoonlijkheid van je gesprekspartner. Denk daarover vooraf na. Wat weet je verder van je gesprekspartner? Als je iemand gaat interviewen, zoek je vooraf informatie over hem op. Kun je achterhalen wat hij belangrijk vindt? Heeft hij bepaalde interesses waarnaar je kunt vragen (bijvoorbeeld sport)? Kun je je voorstellen met welke bijdrage van jou hij verrast of blij zou zijn? Hiermee verplaats je je alvast in de persoon van de ander en lukt het je straks in het gesprek ook beter om aan te sluiten bij wat hij zegt. In sommige gevallen lukt dit niet: als je gaat praten met een voor jou onbekend afdelingshoofd over een bijbaantje, kun je vooraf meestal niets over hem vinden.

Wat willen hij en jij eruit halen?

Denk ten slotte na over de 'zakelijke onderhandeling' die er gevoerd gaat worden. Misschien vind je dit woord zwaar, maar in de meeste gesprekken worden er zaken uitgeruild. Je mentor wil dat je harder werkt, daardoor krijg jij meer kans om te slagen. Je stagebegeleider vraagt je om nieuwe

werkzaamheden op te pakken, dat levert jou meer ervaring en een beter eindcijfer op. Bedenk daarom vooraf wat het doel kan zijn dat de ander wil bereiken. Wanneer zou hij tevreden zijn met het resultaat? Wat kun je bieden? En jij zelf, wat zou jij het liefst willen, waarmee ben je óók tevreden en waar ligt jouw ondergrens? Door hier vooraf over na te denken, begrijp je beter wat de ander van jou wil en verhoog je zelf de kans dat je meer uit het gesprek haalt.

Wat wordt je startzin?

Een goede eerste indruk maken is heel belangrijk. Zorg dat je in een of enkele zinnen jezelf kunt voorstellen en duidelijk maakt waarvoor je komt. Oefen deze start tot je hem vlekkeloos en rustig kunt uitspreken. Hoe je dit doet, bespreken we uitgebreid in hoofdstuk 8 (Verkoop-jezelf-gesprek).

Praktische zaken

Denk ten slotte ook na over verschillende praktische zaken. Allereerst: wat doe je aan? Dit heeft alles te maken met de persoon met wie je praat en het onderwerp van gesprek. Ga je solliciteren voor vakkenvuller, dan is een spijkerbroek prima. Solliciteer je daarentegen op een functie waar je veel met klanten moet werken, doe dan iets netters aan. Probeer in te schatten hoe je gesprekspartner gekleed zal zijn. Verwacht je dat hij in pak is, trek dan zeker iets netjes aan.

Ga verder na waar je precies moet zijn. Weet je zeker dat je dat kunt vinden? En moet je misschien iets meenemen naar het gesprek, zoals een cv? Bereid dit dan voor en leg alles klaar.

Oefening 6

Werk eerst individueel en wissel daarna je resultaat uit met één of twee anderen. Bedenk een gesprek dat je binnenkort zou kunnen voeren, bij voorkeur iets wat echt speelt (zoals een gesprek met je studie- of stagebegeleider, of met de baas op je werk). Werk de voorbereiding uit op papier:

1. Hoe schat je de machtsbalans in?
2. Wat weet je van je gesprekspartner?
3. Wat is zijn doel en wat wil je zelf bereiken?
4. Wat wordt je startzin?
5. Wat is je antwoord op de verschillende praktische zaken die we besproken hebben?

1.6 Samenvatting

Communicatie tussen twee mensen betekent dat de zender doelbewust een boodschap zendt naar de ontvanger. Als de ontvanger reageert, wordt hij zelf zender en ontstaat een gesprek. Beiden kleuren de boodschap in

met hun eigen ervaringen en gevoelens. Dit wordt coderen en decoderen genoemd. Coderen en decoderen beïnvloeden de communicatie, net zoals de relatie tussen de gesprekspartners. Ook is er vaak ruis van buiten die de zender of de ontvanger afleidt.

Een hulpmiddel voor het sturen van communicatie is het model van Schulz von Thun. Hij onderscheidt vier aspecten die in een boodschap verpakt zitten. Er is een zakelijk aspect: de letterlijke inhoud van wat iemand zegt. Het expressieve aspect zegt iets over de zender. Het relationele aspect gaat over de relatie tussen de zender en de ontvanger en merk je vooral aan de lichaamstaal. Het appellerende aspect ten slotte staat voor het beroep dat de zender doet op de ontvanger.

Een ander belangrijk onderscheid is dat tussen verbale en non-verbale communicatie. Verbale communicatie gaat over de letterlijke woorden en zinnen die iemand gebruikt. De meeste mensen letten op de combinatie met lichaamstaal, ook wel 'non-verbale communicatie' genoemd. Non-verbale communicatie is zelfs veel sterker dan wat iemand letterlijk zegt.

Als beide onderdelen bij elkaar passen, is de communicatie congruent en daardoor overtuigend. Als dat niet zo is, geloof je de non-verbale boodschap. Je kunt de kans op miscommunicatie tijdens een gesprek verkleinen door je vooraf goed voor te bereiden. Besteed tijdens de voorbereiding aandacht aan de volgende zaken. Machtsbalans: wie heeft de sterkste positie in het gesprek? Dat bepaalt mede hoe je je kunt opstellen. Persoonlijkheid van je gesprekspartner: wat vindt hij belangrijk, welke interesses heeft hij? Wat zou het doel van je gesprekspartner zijn, waarmee gaat hij tevreden het gesprek uit? Kun je dat bieden? Denk ook na over wat je zelf het liefst zou willen en met welk alternatief je óók nog tevreden bent.

Bereid je vervolgens voor op je startzin en bedenk wat je aantrekt, zodat je een goede eerste indruk maakt. Zorg dat je op tijd bent en de juiste spullen bij je hebt.

1.7 Afsluitende oefening

Doe deze oefening alleen, maar bespreek de ervaringen met een groepje. Neem een week de tijd. In die periode luister je goed naar de gesprekken om je heen. Dat kan in de tram, op school, bij je sportvereniging, of waar dan ook zijn. Het mag ook een gesprek zijn waar je zelf bij betrokken bent, maar dat is lastiger, omdat je dan twee dingen tegelijk moet doen. De opdracht bestaat uit twee delen.

1. Noteer drie fragmenten uit een gesprek waaruit je opmaakte dat zender en ontvanger op een verschillend aspect van de boodschap letten.

Voorbeeld opdracht 1

Een van je vrienden (A) heeft net een negatief studieadvies gekregen. Op de gang wordt hij aangesproken door een studiegenoot (B) die dit niet weet.

B Hé man, wat loop jij somber te kijken! Ga je vanavond mee naar de club?

A Nee joh, heb ik even geen zin in. (*expressief aspect: ik voel me rot*)

B Hoezo, wat is er dan?

A Ach, balen man, ik heb net een negatief studieadvies gekregen! (*expressief aspect: ik voel me super rot!*)

B Nou, ga toch maar mee, het maakt toch niets meer uit. En je laat je vrienden toch niet in de steek? (*reageert niet op het ellendige gevoel van B maar gebruikt het appellerend aspect. B voelt zich niet gehoord en loopt weg*)

2. Noteer drie fragmenten van een gesprek waaruit je opmaakte dat de verbale boodschap van de zender niet congruent was met de non-verbale boodschap.

Voorbeeld opdracht 2

Je zit in de metro, tegenover je zijn twee meisjes in gesprek. Je hoort en ziet het volgende:

A ... nou ja, hij heeft het uitgemaakt, wel rot, maar ach, er zijn meer leuke jongens. (*vertelt dit op sombere toon en met hangende schouders*)

B Hè? Je meent het niet! En het was nog maar net aan?

A Ach ja, gelukkig maar, dan is het ook niet zo erg. (*nog steeds dezelfde toon en staart naar buiten*)

B Je ziet er anders wel verdrietig uit, ik vind het zo rot voor je!

A Nee hoor, het doet me niets. (*zelfde non-verbale signalen*)



Beter in gesprekstechnieken helpt je om je inzicht in en vaardigheden met het voeren van gesprekken te vergroten. In negen hoofdstukken komen alle gesprekken aan bod waar je tijdens je studie mee te maken krijgt, zoals feedback geven, interviewen, vergaderen, telefoneren en verkoopgesprekken voeren. Daarnaast leer je wat de essentie van communiceren is en welke elementaire gespreksvaardigheden je nodig hebt.

Meer inzicht in de kern van gespreksvoering

De serie *Beter in...* onderscheidt zich door een laagdrempelige opzet, met een minimum aan theorie en een maximum aan direct toepasbare tips en voorbeelden. Overal vind je oefeningen die dicht bij je eigen praktijk staan en direct toepasbaar zijn. Zo leer je in de praktijk en doorzie je gemakkelijker

wat er nodig is om een goed gesprek te voeren.

Direct oefenen

In elk hoofdstuk vind je diverse oefeningen die je zelf kunt doen. Docenten kunnen hier ook gebruik van maken tijdens de lessen, zoals de verschillende rollenspelen in het boek. Elk hoofdstuk in het boek sluit af met een duidelijke samenvatting en een afsluitende oefening. Bovendien vind je meer oefeningen bij alle hoofdstukken op de toetsportal AcademicX.nl.

Een echte praktijkhulp

Beter in gesprekstechnieken richt zich op hbo-studenten en is door de toegankelijke opzet zeer geschikt voor gebruik tijdens de les én voor zelfstudie. De combinatie van boek en portal maken dit product tot een echte praktijkhulp, gebaseerd op de vragen die leven in het onderwijs van nu.



Marike van den Berg (1963) werkte als trainer communicatie- en managementvaardigheden, organisatieadviseur en leidinggevende bij verschillende organisaties. Op dit moment is ze hoofd Academie bij het Ministerie van Binnenlandse Zaken. Eerder schreef ze onder andere *Effectieve tweegesprekken* en *De rol van adviseur*.



Yvette Molin (1969) is trainer en ondernemer bij Kenneth Smit waar zij management-, verkoop- en communicatietrainingen geeft. Eerder werkte zij zowel in sales- als managementfuncties bij verschillende bedrijven.

ISBN 978 90 395 2760 3

NUR 113



www.academicservice.nl