

Informatie en tips voor het voeren van goede gesprekken¹

De manier waarop je met elkaar omgaat en hoe je met elkaar in gesprek gaat is belangrijk in het dagelijks werk. Het helpt je elkaar beter te begrijpen en bevordert een goede samenwerking. Goede gesprekken voeren, wat komt daar bij kijken? In dit stukje vind je hier meer over. Je krijgt informatie en tips met betrekking een dialoog, het actief luisteren, (door)vragen, het geven en ontvangen van complimenten en feedback.

1 Uitgangspunten dialoog

Een goed gesprek is een dialoog. Een dialoog is een gesprek tussen twee of meer mensen waardoor die beter begrijpen wat de ander denkt, vindt of voelt.

- Neem de tijd: dialoog is langzaam denken, gericht op diepgang ;
- Luister actief en stel (open) vragen; gebruik LSD en toon betrokkenheid;
- Verplaats je in de ander: bekijk de wereld door de ogen van de ander, leef je in;
- Stel je oordeel uit; respecteer de ander; verschillen mogen er zijn;
- Zoek niet naar een beslissing of oplossing: verdieping van contact en/of begrip kweken zijn het doel;
- Zorg voor vertrouwen en privacy: bespreek wat wel en niet gerapporteerd wordt;
- Denk niet tegen anderen ('ja, maar'); denk samen, denk als één hoofd ('ja, en');
- Maak ruimte voor nieuw denken; ga voorbij aan je oude denken.

2 Ezelsbruggetjes voor een goed gesprek / dialoog

- Gebruik LSD: Luisteren, Samenvatten, Doorvragen
- Laat OMA (wat vaker) thuis: Oordelen, Meninge(n), Adviezen
- Neem ANNA mee: Altijd Navragen, Nooit Aannemen
- Maak je niet DIK: Denk in Kwaliteiten
- Smeer NIVEA: Niet Invullen Voor Een Ander

Deze handige ezelsbruggetjes kun je makkelijk met je team bespreken.

Een ezelsbruggetje maakt het makkelijk om iets te onthouden. De ezelsbruggetjes houden het ook lekker luchtig. Als iemand bijvoorbeeld per ongeluk zijn eigen opvattingen laat horen in een vraag en eigenlijk niet luistert of echt ingaat op wat de ander zegt kun je lachend zeggen: hé dat is volgens mij een OMA.

Van de ezelsbruggetjes zijn 4 cartoons gemaakt die als posters uit te draaien zijn. Je kunt ze ophangen in de teamkamer. Je hebt ze dan bij de hand en je kunt er naar (ver)wijzen.

¹ Uit: Mostert, H., 2010, Begeleiden van een reflectiegesprek; informatie en tips voor gespreksleiders, Vilans.

LAAT OMA THUIS!

(OORDELEN, MENINGEN EN ADVIEZEN)



GEEF LSD!

(LUISTEREN, SAMENVATTEN, DOORVRAGEN)

IK WIL
AANDACHT!

HIER!



NEEM ANNA MEE!

(ALTIJD NAVRAGEN, NOOIT AANNEMEN)

HEY ANNA!
GA JE MEE?



MAAK JE NIET DIK!

(DENK IN KWALITEITEN)

HEEFT U GEDACHT AAN...
...EN OOK AAN...EN REKENING
GEHOUDEN MET...

WAT FIJN, DIE
BETROKKENHEID
BIJ UW MOEDER!



Te vinden in de [Vilans webwinkel](#) en gratis te downloaden.

3. Actief luisteren en (door-)vragen.

Omdat juist luisteren en (door)vragen zo belangrijk is in een goed gesprek staan we daar nog even bij stil. Over luisteren en vragen stellen wordt nog al eenvoudig gedaan en vaak wordt gedacht 'dat doen we van nature'. Maar schijn bedriegt in deze. Luisteren is meer dan horen.

Er zijn verschillende vormen van luisteren (Bloch, 2001)

1. niet luisteren; het is al teveel moeite om aandacht aan de ander te besteden;
2. marginaal luisteren; je luistert niet echt, terwijl men wel hoort wat de ander zegt;
3. kritisch luisteren; je toont belangstelling voor de feitelijke informatie van het verhaal, maar gaat niet in op de achterliggende bedoeling;
4. actief luisteren; je doet je best zich in de ander te verplaatsen. Je let ook op de non verbale communicatie en je reageert op een passende manier.

Bij actief luisteren geef je eerst in eigen woorden weer wat de essentie uit de boodschap van de ander was. Je checkt als het ware of je het juist gehoord hebt om vervolgens daarna je eigen informatie of vraag te geven.

Hierbij kun je de volgende zinnen gebruiken:

“ Klopt het dat.....?”

“ Als ik het goed begrijp vind jij, denk jij etc.....?”

“ Komt het er op neer dat.....?”

Wat je helpt voor actief luisteren.

Er zijn een aantal punten die je kunnen helpen om meer actief te luisteren

- alleen als je zelf niets zegt (ook van binnen niet) kun je goed luisteren
- wees je bewust van je eigen emotionele gevoelige plekken
- maak zo nodig aantekeningen
- laat anderen uitpraten
- leef je in het verhaal van de ander in
- hou de ander de spiegel voor, geef feedback
- blijf ontspannen
- luister selectief, leer te filteren
- let op je uitingen van kritiek, ook non verbaal
- luister aandachtig en actief: laat merken dat je luistert, kijk je gesprekspartner aan
- zorg voor een optimale omgeving
- vat samen en stel controlevragen die aansluiten op het verhaal
- herhaal indien nodig enkele woorden als een vraag, kijk daarbij ook vragend.

Wat je helpt bij (door)vragen.

Enkele belangrijke regels ten aanzien van het stellen van vragen (Verhoeven & Ysselstein, 1997)

- Stel open vragen, je nodigt hiermee de ander uit informatie te geven.
- Stel vragen die beginnen met wie, wat, wanneer, hoe, hoe vaak. Deze leiden vaak tot concrete gerichte informatie.
- Wees voorzichtig met waarom vragen, deze vragen vaak om een argumentatie en kunnen daarom weerstand oproepen.
- Denk voor een vraag even na waarom je iets wilt weten en wat je dan precies wilt weten.
- Maak zo nodig een korte inleiding bij de vraag, hoe kom je tot die vraag. Hiermee vergroot je het gevoel van betrokkenheid, waardoor je de gezamenlijkheid meer ervaart.
- Stel de vraag zo concreet mogelijk hierdoor wordt het verschil in interpretatie verkleind.
- Korte vragen geven vaak de beste informatie en zorgen er voor dat het antwoord op de vraag bij ander van alles oproept en een eigen leven gaat leiden

4. Complimenten en feedback geven en een prettige werksfeer

*Goede feedback is als een zomerse regenbui:
het zorgt voor groei en spoelt de wortels niet weg
Feedback is persoonlijk, maar gaat niet over de persoon.
Vertrouwen is de basis voor feedback.
Feedback is niet alleen negatief (kritiek);
feedback kan ook positief zijn (complimenten)*

Voor een gesprek met collega's op het werk waarin je stil staat bij het eigen werk is een prettig werkklimaat en open sfeer belangrijk. Feedback, hoe goed bedoeld ook, kan dit helemaal om zeep helpen. Feedback geven staat immers vaak gelijk aan 'kritiek geven', velen ervaren het in ieder geval zo. Het is een kunst op zich om op een goede manier feedback te geven en om het geen kritiek te laten zijn. Het geven van complimenten is veel effectiever. Het is ook een vorm van feedback, maar veel leuker en het levert veel meer op. Probeer het eens!
In het ezelsbruggetjes Maak je niet DIK: Denk in Kwaliteiten staat dit al.

Tegenover één kritiekpunt zijn 5 complimenten nodig om de relatie te herstellen

Complimenten geven.

Een compliment is (wetenschappelijk bewezen) veel effectiever dan kritiek. (Uden, 2010) De effecten van een echt compliment zijn:

- De ander voelt zich gezien (aandacht, 'ik doe ertoe');
- De ander weet dat je het gedrag op prijs stelt waar je je compliment op richt;
- De ander gaat het benoemde gedrag herhalen.
- Het zelfvertrouwen neemt toe.
- Iemand voelt zich gewaardeerd. Dat werkt prettig.
- In een team heeft ieder andere sterke kanten. Benut die, je hoeft niet allemaal hetzelfde te kunnen.

Hoe complimenteren?

De kunst is om specifiek te zijn bij het complimenteren:

- benoem concreet gedrag, vertaal het naar een algemene kwaliteit;
- benoem het als het gedrag zich voordoet. Zo snel mogelijk daarna!

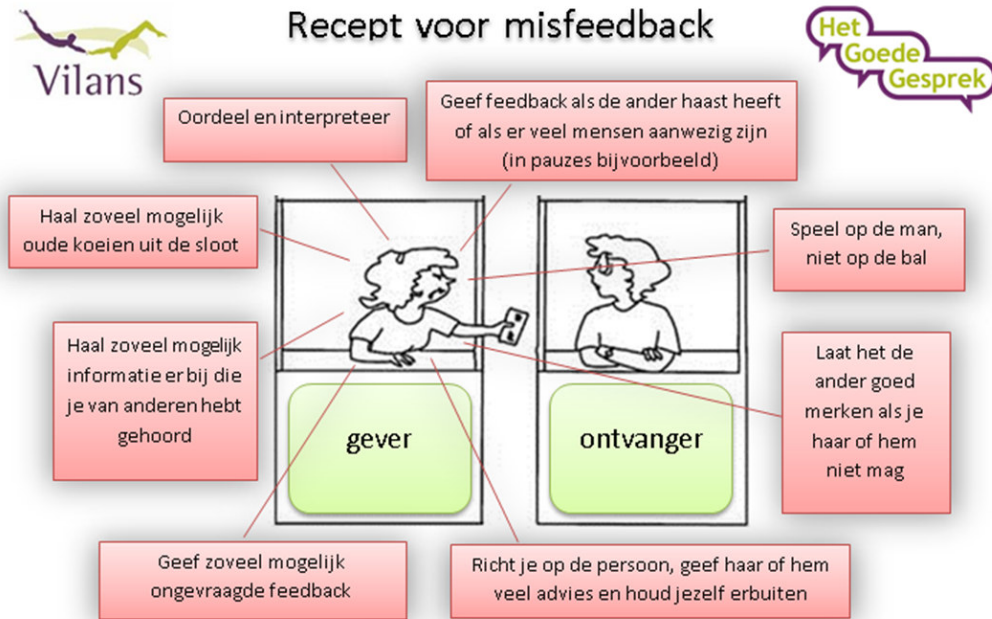
Wat je niet moet doen:

- een compliment geven over iets waar de ander niet trots op is. Dat komt dan over dat je de ander onderschat of betuttelt;
- een compliment geven dat concurrentie in de hand werkt ('Prettig dat jij in ieder geval wel behulpzaam bent. Dat kan ik van veel van je collega's niet zeggen!');
- een compliment geven dat niet echt en oprecht is.



5. Feedback geven, ontvangen en vragen.

In de tips voor complimenten geven zie je veel terug van de tips voor feedback geven. De feedback die je het meest ziet in de praktijk, staat in het 'recept voor misfeedback'. De regels voor feedback en het recept voor misfeedback staan in de volgende twee plaatjes.



Deze kaarten zijn te vinden in de [Vilans Webwinkel](#) en gratis te downloaden

Feedback geven (Boers 2010)

- Informeer de ander openstaat voor feedback; neem de tijd er voor
- Spreek in de ik-vorm: het is jouw mening, anderen kunnen anders denken
- Geef alleen feedback op veranderbaar gedrag
- Beschrijf concreet en specifiek gedrag dat jezelf hebt gehoord of gezien (ik zag/hoorde...)
- Geef aan welk effect dit op jou had: begin positief
- Vertel wat je anders zou willen; maak samen afspraken hierover

Feedback ontvangen

- Interpreteer feedback niet als een 'persoonlijke aanval'
- Ga niet gelijk in de verdediging; geen 'ja, maar..'. Je hoeft het niet eens te zijn met ander
- Sta in woord en daad open voor feedback; stel open vragen, neem de tijd
- Luister goed, zorgvuldig en actief: laat zien en horen dat je luistert
- Controleer of je de ander begrijpt
- Vertel eerlijk wat de feedback met je doet
- Vertel wat je wel of niet gaat veranderen en waarom; maak afspraken
- Zie feedback als kans om te leren

Feedback vragen

- Vraag de ander wat er gebeurd is; vraag om feiten, concrete voorbeelden
- Vraag wat de ander daarvan vond; geef erkenning
- Ga na of je de ander goed begrijpt: vat samen, vraag door
- Vraag hoe de ander het anders wil; geef geen oordeel, onderhandel, maak afspraken

Feedforward

- Is gericht op de toekomst (hoe kan de ander beter werken of reageren)
- Is positief: gericht op resultaten of oplossingen
- Is voor de ander beter te verhapstukken
- Iedereen kan het: je hoeft niet te weten wat de ander in het verleden deed
- Is gefocust op gewenst gedrag: acties die leiden tot verbetering

Lees verder: Jij maakt het verschil (www.vilans.nl/webwinkel) (Kort e.a. 2005)

Bronnen / gebruikte literatuur

1. Kort, H, Veen, R. van der, Boers, H. (2005), Feedback en evaluatie als instrumenten voor medewerkers. Handleiding voor leidinggevenden, Vilans, Utrecht.
2. Boers, H. (2010) Informatiesheet Het Goede Gesprek, Tips en ezelsbruggetjes voor een goed gesprek en feedback, Vilans, Utrecht.
3. Bloch, D. (2001), Hoe goed luistert U?, Dagelijks Beleid: tips en adviezen voor uw werk, 20e jaargang.
4. Mostert, H., (2010), Begeleiden van een reflectiegesprek; informatie en tips voor gespreksleiders, Vilans, Utrecht.
5. Uden, M. van, (2010), Effect van een echt complement, bijdrage aan workshop Het Goede Gesprek, Dag van de Verzorging, 12 oktober 2010, Sting, Utrecht.
6. Verhoeven, W. & Ysselstein H. (1997) De kunst van het vragen stellen, Associatie voor Coaching, Aarle-Rixtel.

Interessante sites

- www.vilans.nl/hetgoedegesprek
- www.sting.nl (Klik naar producten/publicaties en dan [Intercollegiaal Overleg:Koppen bij elkaar](#))