

Communiceren is kijken en luisteren

Spreek vaardig maar niet te veel, kijk en luister goed en écht!

De sleutel voor succesvol ondernemen is een goede communicatie, of het nu is met opdrachtgevers, collega's of medewerkers. De bron van een conflict ligt negen van de tien keer bij miscommunicatie. Hoe zorg je ervoor dat een meningsverschil niet tot een ruzie leidt, maar dat er wederzijds begrip ontstaat? Dat is gemakkelijker gezegd dan gedaan!

Als u denkt dat u alleen communiceert door te praten, heeft u het mis. Zelfs wanneer u niets zegt, communiceert u. Gaat u zelf maar na: wanneer u op een terras zit en de mensen die langs lopen bekijkt, vormt u zichzelf in luttele seconden een beeld bij elk individu. Het uiterlijk, de gezichtsuitdrukking, de kleding, de houding en de manier van bewegen helpen u daarbij. Zonder er echt over na te denken, maakt u een voorstelling over opleiding, achtergrond, cultuur, religie en hobby's van de persoon die u ziet. En 'weet u' of het met die persoon klikt.

Uit onderzoek is gebleken dat een mens maar acht seconden nodig heeft om zich een mening over iemand te vormen. Het is erg belangrijk om te beseffen dat dit zo werkt. Enerzijds omdat u zich op basis van deze eerste indruk misschien wel enorm kunt vergissen. Anderzijds omdat anderen bij u precies hetzelfde doen. Uiterlijk, gedrag en omgangsvormen van u en uw medewerkers moeten passen bij de indruk die u wilt achterlaten bij uw omgeving. Het begint dus met schone en goed onderhouden machines, een opgeruimd en goed georganiseerd erf, werkplaats en kantoor, goed verzorgde werkkleding en correcte omgangsvormen van het personeel. En dan is er nog geen woord gesproken en toch al zoveel gecommuniceerd.

Mailen, bellen of langs gaan?

Er is veel onderzoek gedaan naar de effectiviteit van communicatie. Globaal kan worden gesteld dat slechts tien procent van wát u zegt bepalend is. Zo'n dertig procent wordt bepaald door hóe u het zegt, ook wel intonatie genoemd. Uw lichaamstaal is echter met zo'n zestig procent de belangrijkste kracht om een boodschap goed over te laten komen. Dit wordt ook wel non-verbale communicatie genoemd.

Te vaak kiezen mensen bij een slechte of lastige boodschap ervoor om een mailtje te sturen. Lekker gemakkelijk en veilig, maar tegelijkertijd zeer riskant. De kans is groot dat de woordkeus ongenueanceerd is en dat de ander een heel andere en vaak negatievere betekenis aan het bericht geeft dan de bedoeling was.

Met een telefoongesprek komt u al iets verder. Behalve de woordkeus kunt u dan ook uw stemgeluid in de strijd gooien. Voer een belangrijk telefoongesprek overigens altijd goed voorbereid. En het zal u verrassen, maar ga actief rechtop zitten, stel u voor dat de persoon voor u zit en tover een glimlach op uw gezicht. Uw gesprekspartner zal dit horen in uw stem. De enige manier waarop u honderd procent invloed heeft op de kracht van de boodschap is door een persoonlijk gesprek. U leest of hoort niet alleen de reactie van uw gesprekspartner, maar ziet ook direct hoe uw boodschap aankomt. Bovendien kunt u dan laten zien dat u het meent. Alleen dan kunt u inschatten of uw boodschap goed wordt begrepen.

Is er sprake van een klacht, neem deze dan altijd serieus en behandel deze direct. Het is een kans om te laten zien hoe oplossingsgericht u bent. Ziet u er tegenop, probeer u dan voor te stellen hoe u zich zult voelen wanneer het eenmaal achter de rug is. Van uitstel komt afstel. Bovendien houdt u daarmee uw nare onderbuikgevoel in stand. Maar erger nog: de klager blijft geloven dat u uw werk niet goed doet. Terwijl het in negen van de tien gevallen berust op een eenvoudig op te lossen misverstand. U gaat er dus direct langs.

Horen, zien, zeggen en doen

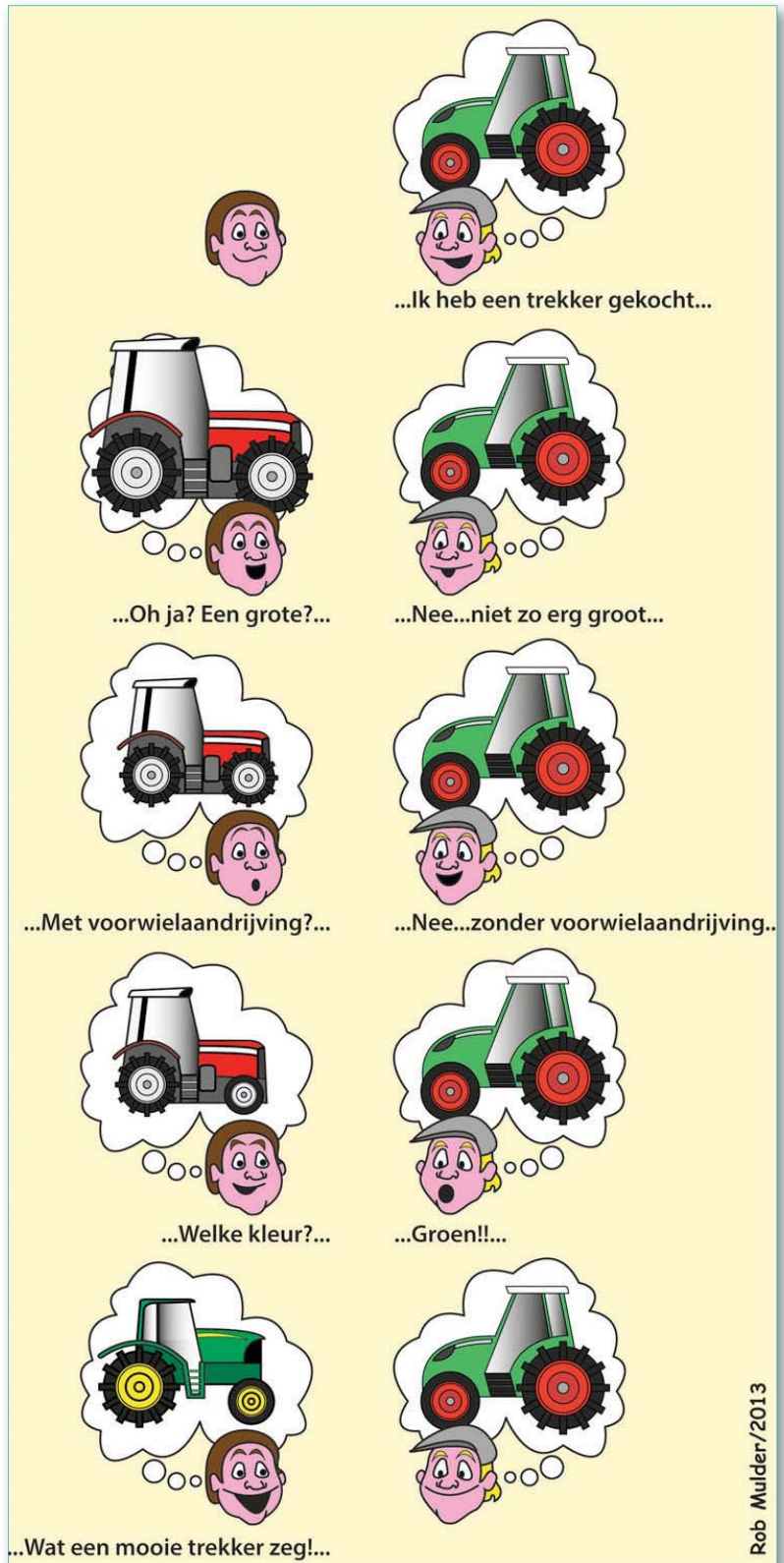
Hoe vaak heeft u wellicht gedacht: waarom begrijpen ze me niet, ik heb het wel honderd keer uitgelegd. Alleen instructies geven levert onvoldoende rendement op. Mensen onthouden slechts tien procent van wat ze horen, 35 procent van wat ze zien, 70 procent van wat ze zelf zeggen en 90 procent van wat ze zelf zeggen én doen. Alleen maar blijven herhalen wat altijd al is gezegd, is dus niet slim. Grenzen stellen is noodzakelijk, maar dat helpt niet zonder zelf ook het goede voorbeeld te geven. Nog beter is het als u de ander vraagt hoe hij er over denkt. Laat hem zelf met ideeën komen en ze ook uitproberen. Mocht blijken dat de door hem gemaakte keuze niet werkt, dan leert hij daarvan sneller dan dat u hem behoedt voor het maken van fouten.

Door mensen te laten meedenken en meedoen, zullen ze veel gemotiveerder en beter werk leveren. Durf af en toe ook gewoon eens niets te zeggen, maar mensen te laten ervaren dat het niet werkt. Als u meent dat u bij aanvang van elk werk altijd aanwezig moet zijn, maakt u zich onmisbaar. De telefoon zal blijven gaan, want een medewerker durft zelf geen beslissingen te nemen en u komt niet meer toe aan het werk dat u eigenlijk moet doen. Geef medewerkers de kans om te leren van hun eigen fouten. Natuurlijk blijft u het werk volgen en corrigeert u zo nodig. Niet door te zeggen "Zie je wel, ik had het wel gezegd", maar door een compliment uit te delen dat het probleem goed is opgelost. Al doende leert men.

Begin bij uzelf

Een misverstand of onenigheid ontstaat vaak door kleine verschillen in interpretatie van een boodschap. Bij een gesprek, een onderhandeling, een werkinstructie of een klacht is het van groot belang u hiervan goed bewust te zijn. De betekenis van de eigen boodschap ligt in de reactie die u krijgt van de ander. Als de ander u niet begrijpt, heeft het niet veel nut om dezelfde woorden op dezelfde manier (of iets luider) te herhalen. Als u daarop let, zult u zien hoe vaak dit gebeurt. Het is beter de boodschap dan op een andere manier te communiceren, zodat die ander u wel begrijpt. Houding en gedrag van de ander zeggen veel over de effectiviteit van uw boodschap. Luister goed naar wat iemand zegt, maar kijk vooral ook hoe iemand reageert. En let op de manier waarop de ander iets zegt. Ga er ook niet te snel van uit dat u weet wat de ander bedoelt, maar vraag door. Vorm u niet te snel een mening en kom niet te snel met een oplossing. Geef de ander daarin de ruimte. Leg de ander niet uw mening op, maar vraag hém om een oplossing. Houd oogcontact met de ander en laat zien dat u oprechte belangstelling toont en écht luistert. Wek ook geen valse verwachtingen. Als u zegt "Ik hoop het vandaag af te maken, ik zal kijken wat ik kan doen", bedoelt u wellicht: "Het zal waarschijnlijk vandaag niet lukken." Terwijl de toehoorder denkt en verwacht dat het vandaag gebeurt. Zeg liever: "Ik begrijp dat het haast heeft. Vandaag kom ik er helaas niet aan toe. Morgen zeker wel." Als u zegt wat u doet en daarna ook doet wat u zegt, bent u duidelijk en voorkomt u miscommunicatie.

In een conversatie kan het dodelijk zijn als u zich zichtbaar of zelfs hoorbaar ergert als de ander u niet begrijpt. Zeg daarom nooit: "Je begrijpt me niet!" Neem zelf de verantwoordelijkheid voor uw boodschap en de reactie van de ander en zeg: "Ik heb het niet goed uitgelegd." Breng uw boodschap vervolgens op een andere manier. U laat daarmee de ander in zijn waarde en zult zeker een beter resultaat boeken. Kortom, u heeft het stuur van de reactie van de ander in handen door zorgvuldig te formuleren, goed te luisteren én te kijken. Verander de ander, maar begin bij uzelf.



▲ Overtuig u er bij een gesprek steeds goed van of u over hetzelfde spreekt.

Tekst: Nico Willemsen
Illustraties: Rob Mulder

Rob Mulder/2013

Geen oog voor non-verbale communicatie

Een ondernemer heeft een enorm zelfstandige trekkerchauffeur. De chauffeur wordt door zijn werkgever naar elke boer gestuurd. De werknemer stuurt een ploegje collega's en enkele zzp'ers aan. Zelfs de lastigste boer kan met hem lezen en schrijven. Schouderklopjes geeft de werkgever niet zoveel. Wel vraagt hij steeds of al het werk af is gekomen, waarop de werknemer instemmend knikt en verder niets zegt. De ondernemer maakt zich zorgen over de werknemer, want hij zegt de laatste tijd niet zoveel en ziet er ongeïnteresseerd uit. Hij blijft op vrijdagmiddag ook niet meer na voor een biertje. De ondernemer verschijnt daarom maar eens bij de trekkerchauffeur op het werk. Pas wanneer de werknemer met tranen in zijn ogen stamelt dat het maar liefst twee jaar is geleden dat hij zijn baas voor het laatst op het werk zag, valt het kwartje.

Eerste indruk door uiterlijk en gedrag

Onlangs bezocht ik een CUMELA-lid op een werk. We spraken af in de schaftkeet. Lopend langs het werk en de medewerkers viel mijn oog direct op de enorme scheur in de al weken niet gewassen broek van de één en verbaasde ik me enorm over het grove taalgebruik tegen hun werkgever van de ander. Die eerste indruk liet me niet meer los. Wat ik zag, was onverzorgdheid, wat ik hoorde, zal ik hier niet herhalen. Of het straatwerk waar de mannen mee bezig waren er goed bij lag, weet ik niet meer, ik had er ook geen interesse meer in. Toen ik de ondernemer in kwestie vroeg of dit gebruikelijk was, slaakte hij een diepe zucht. "Ja, ik weet het, daar moet ik eens wat aan doen."

Geen goed voorbeeld geven

Als donderslag bij heldere hemel zegt een stille maar goede werknemer, die al twaalf jaar bij de zaak zit, zijn dienstverband op. Zonder toelichting loopt hij op vrijdagmiddag het kantoor binnen en legt zijn sleutels op tafel. "Aanstaande maandag ben ik vrachtwagenchauffeur", zegt hij. Van verbazing valt de mond van de werkgever open. Tijd om te vragen wat er aan de hand is, is er niet, want de werknemer is al vertrokken. Bij navraag bij de andere medewerkers blijkt de collega zich al maanden te ergeren aan pesterijen van een andere collega. De ondernemer heeft deze er meer dan eens tevergeefs aangesproken op zijn geplaag, maar is daar uit angst om hem kwijt te raken mee gestopt. Soms lachte hij zelfs mee over de grapjes van de plaaggeest.

Conclusies trekken zonder door te vragen

Een calculator/werkvoorbereider zit in zijn laatste week, want hij heeft elders een baan aanvaard. Een klant belt voor een prijsopgave voor een interessante klus. Daarop zegt de werknemer dat hij de volgende week bij een ander bedrijf werkt en dat het nog onzeker is of iemand zijn plaats zal innemen. De klant belt daarna de baas van de werkvoorbereider op met zijn twijfel of hij het werk nog wel aan hem moet gunnen, maar dat hij ook geen zin heeft om naar de voor hem onbekende andere aannemer te gaan. Zonder eerst te vragen wat de werkvoorbereider tegen de klant heeft gezegd, wordt hem verweten dat hij er met de klanten vandoor gaat.

De reactie voor een ander invullen

Voor de beantwoording van een vraag van een klant heb ik een collega nodig. Zij is de enige die dit kan, want het is haar specialisme. Er is echter haast geboden. Ik bel haar, geef haar het compliment dat ze altijd zo zorgvuldig met onze klanten omgaat, maar dat ik het antwoord wel vanmiddag wil hebben. Ik denk dat ik haar daarmee een plezier doe. Later, op een informeel moment, spreek ik haar en is ze open en eerlijk door te vertellen dat ze me maar een slijmjurk vond. Voortaan vraag ik: "Ik heb een lastige spoedvraag voor je. Wanneer schikt het jou deze te beantwoorden?"

