

3e druk

Boom

PRAKTISCHE GESPREKS- VOERING

Wim Donders
Liesbeth Ruijs



Praktische gespreksvoering

Praktische gespreksvoering

Wim Donders
Liesbeth Ruijs

Derde druk

Boom

**inclusief
website!**

Met behulp van onderstaande unieke activeringscode kun je een studentaccount aanmaken op **www.praktischegespreksvoering.nl**, voor toegang tot extra materiaal bij dit boek. Deze code is persoonsgebonden en gekoppeld aan de derde druk. Na activering heb je twee jaar toegang tot de website. De code kan tot zes maanden na het verschijnen van een volgende druk worden geactiveerd.

Opmaak binnenwerk: Textcetera, Den Haag

Basisontwerp omslag: Dog & Pony, Amsterdam

Omslagontwerp: Haagsblauw, Den Haag

Beeld omslag: PeopleImages/Getty Images

© 2007 Wim Donders | Boom onderwijs, eerste druk

© 2008 Wim Donders | Boom onderwijs, eerste druk, tweede oplage

© 2010 Wim Donders | Boom Lemma uitgevers, eerste druk, derde oplage

© 2011 Wim Donders | Boom Lemma uitgevers, eerste druk, vierde oplage

© 2013 Wim Donders | Boom Lemma uitgevers, tweede herziene druk

© 2014 Wim Donders | Boom Lemma uitgevers, tweede herziene druk, tweede oplage

© 2014 Wim Donders | Boom Lemma uitgevers, tweede herziene druk, derde oplage

© 2015 Wim Donders | Boom Lemma uitgevers, tweede herziene druk, vierde oplage

© 2017 Wim Donders | Boom uitgevers Amsterdam, tweede herziene druk, vijfde oplage

© 2019 Wim Donders, Liesbeth Ruijs | Boom uitgevers Amsterdam, derde druk

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden veelevoudigd, 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 veelevoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16h 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 (een) gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (art. 16 Auteurswet) kan men zich wenden tot de Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie, Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.stichting-pro.nl).

No part of this book may be reproduced in any form, by print, photoprint, microfilm or any other means without written permission from the publisher.

ISBN 978 90 244 2691 1

ISBN 978 90 244 2692 8 (e-book)

NUR 810, 770, 133

www.praktischegespreksvoering.nl

www.boomhogeronderwijs.nl

Voorwoord

Als je door Tilburg fietst, kun je gebruikmaken van de rode fietspaden van het zogenaamde sternet. Dat is een gemakkelijke en veilige manier om ergens te komen of om de stad te leren kennen. Op dezelfde manier kun je dit boek gebruiken als je op weg bent naar een beroep waarin gesprekken gevoerd worden en je de beginselen van communicatie wilt leren kennen. Ook als je al werkzaam bent als loopbaanbegeleider, humanresourcesmanager, leidinggevende of psycholoog, kan dit boek een leidraad zijn om kritisch te reflecteren op de manier waarop je gesprekken voert.

Dit boek gaat over basisvaardigheden. Het is een neerslag van mijn ruim dertig jaar ervaring als docent gespreksvoering en coach aan de Fontys Hogeschool Personeel en Arbeid, waarbij ik de laatste zeven jaar verbonden was aan de propeuse Toegepaste Psychologie. Als trainer in de Human Social Functioning-methode van Eugene Heimler heb ik ook ervaring met hulpverlenende gesprekken en trainingen op het terrein van gezondheidszorg, onderwijs, leerlingbegeleiding, welzijnszorg, personeelswerk en management. In dit boek zal doorklinken dat ik deze methode heel praktisch vind.

Sinds ik werk met neurolinguïstisch programmeren, helpt deze methode me om in korte tijd duidelijk te krijgen wat er bij mezelf en bij anderen speelt in de communicatie.

Veel dank ben ik verschuldigd aan mijn studenten en de deelnemers aan trainingen en workshops, die mij al die jaren hebben gedwongen duidelijke stappen aan te geven op de weg naar betere communicatie.

Bij het schrijven van het boek heb ik daarnaast dankbaar gebruikgemaakt van de aanwijzingen van mijn collega's Rupert Spijkerman, Inge van de Vorst, Ties Sweyen, Jasper van der Windt, Maaïke Engelen en Mijntje Zijlmans. Dank ook aan mijn vrouw Willy en mijn kinderen Stijn en Catalijn, die de concepttekst grondig hebben gelezen.

Verder wil ik Edwin Hoffman noemen, docent bij Fontys Hogeschool Sociale Studies te Eindhoven. Hij heeft me geïnspireerd bij het onderwerp interculturele communicatie en materiaal voor dit onderwerp aangedragen.

In dit boek wordt voor de overzichtelijkheid van de tekst steeds de mannelijke vorm gebruikt.

Wim Donders

Tilburg, juni 2007

Voorwoord bij de derde druk

De essentie van een professioneel gesprek blijft het luisteren. Het trainen van vaardigheden vraagt een andere ondersteuning en daarom komt *Praktische gespreksvoering* met een herziening in deze tiende oplage in twaalf jaar tijd. En daarom is ook een nieuwe auteur aangetrokken. Liesbeth Ruijs, psychologie-docent en studieadviseur bij de opleiding Toegepaste Psychologie van Fontys Hogescholen in Eindhoven, is samen met Wim Donders de auteur van deze derde druk. Zij heeft ervaring met e-learning. Liesbeth neemt het voortouw bij de herziening van de website die steeds meer een ondersteunende functie heeft gekregen bij het boek. Wim heeft de aanpassing van het boek aan de wensen van de gebruikers in eerste instantie onder zijn hoede genomen. We overleggen alles en komen door onze verschillen in ervaring en achtergrond tot creatieve nieuwe ideeën. Lezers vonden de praktijkvoorbeelden waardevol. Die hebben we laten staan. Wim schreef die in de ik-vorm. Dat hebben we niet veranderd, ook nu Liesbeth coauteur van dit boek is.

Onderzoek bij docenten in het hoger onderwijs gaf aan dat het boek bijna exclusief voorbeelden gebruikte uit de praktijk van Personeel en Arbeid, de achtergrondervaring van Wim. Ook daarom is Liesbeth aangetrokken en zij zorgt ervoor dat er nu ook ervaringen uit andere opleidingen en werkvelden in het boek staan. Een bezwaar dat in de praktijk van docenten ook naar voren kwam, was de trage start van het boek. Het boek zegt praktisch te zijn, maar het duurt even voordat de praktijk zichtbaar wordt. Hoofdstuk 1 en 2 uit de vorige uitgaven zijn ingekort tot een nieuw hoofdstuk 1. Verder zijn tientallen andere tips van gebruikers verwerkt in het boek.

De website is helemaal vernieuwd. Er zijn ook nieuwe oefeningen opgenomen. Met video's en digitale trainingen kunnen studenten actief aan de slag met verschillende deeltaakvaardigheden. Docenten kunnen deze materialen ook inzetten in hun lessen. Ook de website voor docenten met een uitgewerkte lessenreeks is verbeterd en aangepast aan de nieuwe studentensite.

We hopen dat *Praktische gespreksvoering* in deze vorm en met deze ondersteuning van de website zijn weg weet te vinden naar iedereen die in een opleiding of in het werk wegen zoekt om zijn gespreksvaardigheden op een hoger niveau te brengen.

Willen we dit boek blijven verbeteren, dan zijn we afhankelijk van nieuwe ideeën uit het werkveld voor oefeningen en werkvormen en van opmerkingen over taal- en typefouten. En we horen graag wat je van het boek vindt.

Wim Donders
Tilburg, april 2019
wajdonders@gmail.com

Liesbeth Ruijs
Eindhoven, april 2019
l.ruijs@fontys.nl

In dit boek wordt gebruikgemaakt van diverse icoontjes in de marge:



Verwijst naar de website bij het boek: www.praktischegespreksvoering.nl



Definitie van een belangrijk begrip



Fout in de gespreksvoering



Oefening

Inhoud

Voorwoord	5
Voorwoord bij de derde druk	7
1 Gesprek	11
1.1 Een alledaags gesprek	11
1.2 De opbouw van het boek	13
1.3 Het professionele tweegesprek	17
1.4 Competenties	18
1.5 Oefeningen	18
1.6 Samenvatting	22
2 Feitengesprek	23
2.1 Voorbereiding	23
2.2 De start van het feitengesprek	26
2.3 De openingsvraag	28
2.4 Het antwoord van de gesprekspartner bij het feitengesprek	31
2.5 Vragen stellen naar de feiten	34
2.6 Samenvatten van de feiten	39
2.7 Storingen	42
2.8 Het afsluiten van het feitengesprek	44
2.9 Het categorieënsysteem	45
2.10 Competenties	49
2.11 Oefeningen	49
2.12 Samenvatting	55
3 Attitudegesprek	57
3.1 Wat is een attitude?	57
3.2 De start van het attitudegesprek	61
3.3 Het antwoord van de gesprekspartner bij het attitudegesprek	62
3.4 De keerzijde van de medaille	64
3.5 Samenvatten van de attitude	66
3.6 Vragen stellen bij de attitude	67
3.7 Luisteren zonder interpretatie	71
3.8 Non-verbaal gedrag	72
3.9 Het afsluiten van het attitudegesprek	74
3.10 Competenties	74
3.11 Oefeningen	75
3.12 Samenvatting	83

4	Probleemverhelderend gesprek	85
4.1	Het luisteren naar de vraag	86
4.2	De actiestap	107
4.3	Het advies	117
4.4	Competenties	132
4.5	Volgende stappen	133
4.6	Oefeningen	133
4.6	Samenvatting	142
5	Slechtnieuwsgesprek	143
5.1	De klap uitdelen	144
5.2	De klap opvangen	150
5.3	Een oplossing zoeken	154
5.4	Competenties	155
5.5	Oefeningen	155
5.6	Samenvatting	162
6	Interculturele communicatie	163
6.1	Culturen in Nederland	163
6.2	Culturele verschillen	166
6.3	Pinto: de culturalistische benadering	167
6.4	Hoffman: systeemtheoretische benadering	171
6.5	Azghari: het diversiteitsdenken	181
6.6	Booijink: communicatie tussen leerkrachten en ouders	182
6.7	Competenties	182
6.8	Oefeningen	183
6.9	Samenvatting	185
7	De Human Social Functioningmethode	187
7.1	De filosofie van Eugene Heimler	188
7.2	Het begingesprek	190
7.3	Andere technieken binnen de HSF-methode	199
7.4	Oefeningen	201
7.5	Samenvatting	201
	Nawoord	203
	Literatuur	205
	Illustratieverantwoording	207
	Register	209
	Over de auteurs	215

Elk gesprek is uniek

Als je begint te lezen in dit boek, heb je op de een of andere manier interesse in gesprekken. Je bereidt je voor op een baan of je werkt al op een plek waar je veel gesprekken met mensen voert. Wil je meer zicht krijgen op wat je kunt of leren hoe het beter kan, dan is dit boek een uitdaging voor je.

Het boek gaat uit van de praktijk. We kijken wat er in een gesprek gebeurt. Pas als je ziet wat er gebeurt, kun je ontdekken wat je het beste kunt doen in een gesprek. In tweede instantie komt er pas theorie bij om het geleerde in een kader te plaatsen. Dan ben je ook in staat om wat je geleerd hebt in andere situaties toe te passen.

We kunnen natuurlijk beginnen bij een gecompliceerd gesprek waarin van alles gebeurt. Maar de kans bestaat dat je verdwaalt. Daarom zit er een opbouw in dit boek van eenvoudig naar ingewikkeld. We beginnen onderaan de ladder.

1.1 Een alledaags gesprek

We beginnen met een eenvoudig gesprek. Ook in een alledaags gesprek gebeurt er genoeg. Kijk maar mee.

Lees het gesprek tussen twee studenten in voorbeeld 1.1. Anne en Bas (A en B) komen elkaar op de eerste lesdag toevallig tegen. Anne zegt in A1 iets tegen Bas. Bas geeft zijn reactie in B1 en Anne gaat door in het gesprek met A2, enzovoort.

Voorbeeld 1.1

Een gesprek tussen twee studenten die elkaar voor het eerst zien

- A1 Woon je op kamers?
 - B1 Nee, ik reis elke dag op en neer met de trein.
 - A2 Wat heb je hiervoor gedaan?
 - B2 Havo. En jij?
 - A3 Ik heb een jaar economie gedaan, maar dat was niks voor mij.
 - B3 Waar kom jij vandaan?
 - A4 Mijn ouders wonen in Utrecht, maar ik heb een kamer in 's-Hertogenbosch. Als ik hier een kamer kan krijgen, dan ga ik verhuizen. Weet jij een kamer?
 - B4 Nee, maar als ik iets hoor, laat ik het weten.
-



Dit is een voorbeeld van een alledaags gesprek zoals dat wordt gevoerd in de trein, de kantine of op de drempel van een lokaal. Op zichzelf stelt het gesprek niet zoveel voor. Zo heb je er dertien in een dozijn. We gaan eens stap voor stap bekijken wat er gebeurt.

1. Rollen

Als twee mensen beginnen met een gesprek, neemt een van de twee het initiatief. Die persoon is op dat moment de leider. De leider bepaalt dan de rollen. Hij kan beginnen met vertellen en daarmee voor de rol van prater kiezen of hij kan een vraag stellen aan de ander en kiest dan voor de rol van luisteraar.

In voorbeeld 1.1 is Anne in het begin de gespreksleider. Zij stelt vragen aan Bas. De rollen veranderen op het eind van B2. Bas neemt de leiding over en gaat de vragen stellen. Bij A4 is Anne weer de vragensteller. Meestal luisteren en vertellen mensen in een alledaags gesprek om beurten.

Het gesprek gaat goed als beiden tevreden zijn met de rol die ze hebben. Het gesprek kan ook haperen. Dat kan gebeuren als een van de twee bijvoorbeeld:

- vindt dat de ander te veel aan het woord is;
- vindt dat hij te veel vragen krijgt;
- wil stoppen, terwijl de ander doorgaat.

2. Onderwerpen

De leider bepaalt ook het onderwerp. Hij kiest voor een gesprek over het weer, het nieuws van de dag of een probleem.

In voorbeeld 1.1 gaat het gesprek over:

- wonen op kamers tegenover op en neer reizen;
- vooropleiding/voorgeschiedenis;

- plaats van herkomst;
- zoektocht naar een kamer.

Dat zijn vier onderwerpen binnen de minuut. Verderop in het boek zul je zien wat het gevoel is van het van de hak op de tak springen en hoe je dat kunt voorkomen.

3. Contact

Bij een gesprek gebeurt er altijd iets tussen mensen. Dat is moeilijk te zien, maar het is wel het belangrijkste. Er ontstaan gevoelens tussen twee mensen. De gesprekspartners vinden elkaar aardig of vervelend.

In voorbeeld 1.1 is Anne in het begin voorzichtig affastend in de kennismaking met Bas. Het begint met zakelijke vragen. In A3 wordt Anne persoonlijker en vertelt iets over haar gevoel. Bas gaat daar niet op door en hij stelt een andere feitelijke vraag. Hoe komt dat over op Anne? Dat zouden we haar moeten vragen. In A4 gebeurt er ineens iets anders: Anne zit met iets en vraagt Bas om hulp. Een vraag om hulp betekent in ieder geval dat ze Bas als mogelijke helper bij haar probleem ziet.

Al die punten laten zien dat er in een gesprek onder de oppervlakte iets gebeurt tussen mensen. Er ontstaat in een gesprek toenadering of verwijdering. Dat laatste is het geval als de doelstellingen van de twee deelnemers met elkaar botsen, bijvoorbeeld als de ene deelnemer zijn probleem wil vertellen en de ander geen zin heeft om naar problemen te luisteren.

1.2 De opbouw van het boek

Dit boek is een basisboek voor als je beter wilt leren communiceren met een ander. Deze basis heb je nodig als je vervolgens wilt leren hoe je bijvoorbeeld een sollicitatiegesprek, een intakegesprek of een tienminutengesprek voert. Het gaat om algemene regels over hoe je kunt luisteren naar en kunt reageren op mensen. Wat willen mensen zeggen en wat voor informatie en advies willen ze van je hebben? Als je deze basis onder de knie hebt, kun je die toepassen in de praktijk van het onderwijs, de zorg, de hulpverlening of het bedrijfsleven.

Leren om een gesprek beter te voeren, is een ingewikkeld proces. Bovendien vinden gesprekken soms plaats in een complexe situatie. Je bent gevraagd of aangewezen voor een bepaalde taak. Je hebt een bepaalde functie. Je zit aan de andere kant van het bureau en hebt de rol van luisteraar of begeleider.

Jij bent in een gesprek bijvoorbeeld:

- de verpleegkundige die een vraag krijgt van een patiënt over zijn verslechterende gezondheidssituatie;
- de leerkracht die een bezorgde moeder op bezoek krijgt;
- de jeugdhulpverlener die een drugsgebruiker coacht die wil afkicken;
- de maatschappelijk werker die iemand te woord staat over de problemen in zijn gezin;

- de medewerker van het Bureau Halt die een werkstraf regelt voor een jeugdige crimineel;
- de psycholoog die een faalangstige cliënt begeleidt;
- de personeelsmanager die een gesprek heeft met een medewerker die vaak afwezig is;
- de loopbaanbegeleider van een student die niet kan kiezen.

Als je in zo'n situatie praat met mensen, doe je veel dingen tegelijk. Als het goed is:

- maak je contact;
- luister je naar het onderwerp;
- zoek je naar de vraag die erachter zit;
- luister je naar de gevoelens die meespelen;
- zet je je eigen mening en gevoelens tijdelijk opzij omdat je wilt luisteren naar de ander;
- zorg je dat de ander zodanig inzicht krijgt in zijn eigen situatie dat hij zelf kan aangeven welke stappen hij wil zetten om een oplossing te vinden;
- houd je de hoofdlijn vast;
- bewaak je de tijd;
- observeer je het taalgebruik;
- let je op het non-verbale in het gesprek, zoals gebruik van de stem en de manier van kijken;
- probeer je het doel te halen.

In het schema van figuur 1.1 staan vier vormen van een tweegesprek. We beginnen aan de basis en bouwen in het boek door naar een steeds ingewikkelder vorm.



Figuur 1.1 Vier gespreksvormen met oplopende complexiteit

In een feitengesprek wordt gevraagd naar feiten. In de praktijk komt het niet vaak voor dat er in een gesprek alleen maar naar feiten gevraagd wordt. We beginnen toch met deze vorm om de volgende drie redenen.

1. Het feitengesprek kan een onderdeel van een ander gesprek zijn. Bij een probleemverhelderend gesprek komt het voor dat er enige tijd naar feiten wordt gevraagd. We geven een paar voorbeelden.
 - Bij een gesprek over schuldsanering wordt er tijd ingeruimd om het financiële plaatje op tafel te krijgen.
 - Bij iemand die ander werk wil, wordt ook nagegaan wat hij nu doet. Als je alleen maar weet dat iemand werkt in de bouw of in het leger, weet je nog te weinig. Wil je kunnen meedenken, dan heb je een overzicht nodig van zijn huidige taken en werkzaamheden.
 - Aan een moeder die hulp komt zoeken omdat ze de situatie met de kinderen thuis niet meer aankan, wordt ook gevraagd wat er thuis aan de hand is.
 - Bij een verslaafde die van de drugs af wil, wordt in kaart gebracht wat hij gebruikt en hoe hij leeft.
2. Je leert werken met een doel. In alle gespreksvormen gaat het erom dat je bij het doel blijft en dat ook behaalt. Als je feiten te weten wilt komen, heeft het geen zin om ernaar te vragen of iemand plezier heeft in zijn werk. Andersom geldt dat ook: als je wilt weten wat iemand vindt van zijn werk, haal je je doel niet als je alleen maar te weten komt wat hij doet. Bij het feitengesprek leer je om bij een beperkt doel te blijven. Het gaat alleen om feiten en niet om meningen of gevoelens.
3. We beginnen met de gemakkelijkste vorm. Het vragen naar feiten is gemakkelijker dan het vragen naar meningen, gevoelens of overtuigingen, maar het is soms al moeilijk genoeg.

Dit boek behandelt gesprekken waarbij het erom gaat betrouwbare informatie te krijgen en waarbij het contact maken met de ander centraal staat. Het feitengesprek is in dit boek een voorbereiding op het attitudegesprek. Deze laatste vorm is weer een voorbereiding op het probleemverhelderend gesprek. Het gaat erom dat je leert luisteren naar wat de ander zegt. Daarbij bouw je een relatie op waarin vertrouwen ontstaat en waarbij de ander zich op zijn gemak voelt.

Alle vaardigheden van het feitengesprek zijn van belang voor het attitudegesprek. Als je de vaardigheden van het attitudegesprek onder de knie hebt, kun je die gebruiken bij de volgende stap: het probleemverhelderend gesprek. Als laatste komt een moeilijke vorm van het probleemverhelderend gesprek aan de orde: het slechtnieuws gesprek. Daarbij heeft de ander in het begin nog geen probleem; dat komt pas als hij het slechte nieuws hoort.

Veel onderdelen van een gesprek komen een paar keer terug in dit boek en steeds worden er regels aan toegevoegd. De start, de manier van vragen stellen en het samenvatten, hebben bij gesprekken in een volgend hoofdstuk een andere vorm.

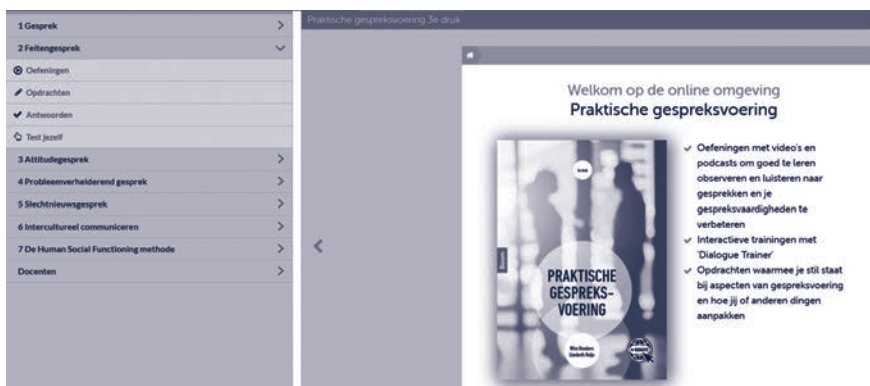
In hoofdstuk 6 komt interculturele communicatie aan de orde en het boek sluit af met de Human Social Functioningmethode van Eugene Heimler. Alle

vaardigheden komen daarin terug, maar dan in een gespreksvoeringsmodel waarbij gedrag centraal staat.



Bij dit boek is een onlineomgeving ontwikkeld: www.praktischegespreksvoering.nl. Hierop staan:

- opdrachten met video's en podcasts waarmee je je observatie- en luistervaardigheden kunt verbeteren;
- oefeningen waarmee je aan je gespreksvaardigheden kunt werken;
- antwoorden op oefeningen uit het boek;
- richtlijnen voor opdrachten.



2.1 oefenen met het feitengesprek

Arthur van Bruegel is muzikant van beroep. Het doel van dit feitengesprek is te weten te komen wat Arthur in zijn werk doet.

Telefonisch heb je afgesproken hem vandaag op te zoeken. Hij heeft een studiosessie met zijn band en hij staat je te woord tijdens een korte pauze.

Hoe pak je dit aan?

(KLIK OP DE PLAY KNOP)



Docenten kunnen de onlineopdrachten en -oefeningen inzetten in de les of gebruiken ter voorbereiding op de volgende les.

Op het docentendeel van de onlineomgeving zijn zestien bijeenkomsten van een training in gespreksvoering uitgewerkt, volgens de methode van dit boek. Deze site wordt op grond van opmerkingen en vragen aangepast en uitgebreid.

Dit boek werkt met voorbeelden. Daarvan kun je leren wat je beter wel of niet kunt doen in een gesprek. Voorbeelden van fouten in de gespreksvoering zijn gemarkeerd met een icoontje in de kantlijn



1.3 Het professionele tweegesprek

Overall waar mensen elkaar tegenkomen, worden gesprekken gevoerd: thuis bij het ontbijt, overdag op het werk of op school en 's avonds bij de televisie. Er worden ook beroepshalve gesprekken gevoerd. Dan is er sprake van het professionele gesprek. Dit boek beperkt zich tot deze laatste vorm. Je leert luisteren met het oog op het professionele gesprek dat je in je werk gaat voeren. Je leert kijken naar wat in een dergelijk gesprek gebeurt. Je leert ook regels toepassen die horen bij verschillende soorten gesprek. Op den duur ben je in staat om een professioneel gesprek te voeren. Je beschikt dan over competenties die bij deze taak horen.



1.4 Competenties

Competenties zijn een meetlat waarmee je kunt bepalen hoever je gevorderd bent met het voeren van een gesprek.



Een competentie is het vermogen om in een praktijksituatie een bepaalde taak te vervullen. Een competentie omvat kennis, vaardigheden en houding.

Kenmerk van een gesprek is dat er wordt gesproken met woorden. Toch is praten niet de eerste competentie. Wil je een gesprek leren voeren, dan zijn dit de competenties:

1. Luisteren

Je hoort de woorden die de ander zegt en je onthoudt die. Je hoort ook wat de ander achter de woorden zegt. Daarbij is het van belang dat je let op de intonatie en de mimiek. Het gaat er ook om dat je laat blijken dat je luistert. Dat doe je door je manier van kijken en ook door met jouw woorden aan te sluiten op wat de ander vertelt.

2. Observeren

Je let op wat de ander doet en je let op wat jouw inbreng is in het gesprek. Het moeilijke daarvan is dat je in gesprek bent en tegelijkertijd als vanaf een afstand kijkt naar de interactie in het gesprek.

3. Reflecteren

Je geeft na het gesprek aan wat er gebeurd is, wat je goed gedaan hebt en wat beter kon. Je geeft aan hoe je het aanpakt om een volgend gesprek nog beter te doen.

Om deze competenties te verwerven, ga je aan de slag met de oefeningen.

1.5 Oefeningen



Op de website staan opdrachten met video's en podcasts waarmee je je observatie- en luistervaardigheden kunt verbeteren. Daarnaast zijn er oefeningen te vinden waarmee je aan je gespreksvaardigheden kunt werken.

Met de volgende vier oefeningen kun je je competenties in het voeren van gesprekken stap voor stap verbeteren.

Oefening 1 Sterke en zwakke kanten benoemen



Doel

Je kunt in jouw gesprekken de punten benoemen die goed gaan en die beter zouden kunnen.

Opdracht

Schrijf op wat je in gesprekken goed kunt. Schrijf ook een aantal punten op die je wilt verbeteren.

Vraag daarna een of twee goede bekenden zoals een collega, huisgenoot, vriend of iemand uit de groep op je opleiding wat jij volgens hen goed doet in gesprekken en wat beter zou kunnen. Ga niet in discussie, noteer alles en vergelijk dat met de punten die je zelf hebt opgeschreven.

Aandachtspunten

Als jouw punten overeenkomen met die van de anderen, is dat een teken dat de manier waarop je naar jouw gedrag kijkt, dezelfde is als die van anderen. Als er verschillen zijn, vraag je dan af waar die vandaan komen. Ken je jezelf niet goed? Laat je sommige kanten van jezelf niet duidelijk zien aan anderen? Vraag het hun.

De uitkomst van deze oefening vormt de basis voor de volgende oefening.

Oefening 2 Leerdoelen formuleren



Doel

Je kunt de leerdoelen die je in gesprekken wilt bereiken formuleren aan de hand van jouw sterke en zwakke kanten.

Opdracht

Maak een lijst van jouw sterke en zwakke punten als het gaat om het voeren van gesprekken. Kies op grond van die lijst een paar punten die je wilt verbeteren. Formuleer die punten in een leerdoel, hoe concreter hoe beter. Als je zegt dat je beter gesprekken wilt gaan voeren, is dat een mooi voornemen, maar dat doel is zo breed en zo vaag dat je waarschijnlijk niets leert. Formuleer je leerdoelen SMART. SMART is een acroniem voor de regels waaraan een goed leerdoel voldoet: Specifiek, Meetbaar, Acceptabel of Ambitieuw, Realistisch, Tijdgebonden.

Specifiek

Het leerdoel beschrijft concreet gedrag. Als je bijvoorbeeld zegt dat je goed wilt reageren op de ander, gaat het wel over gedrag, maar de formulering is niet specifiek. Bedoel je dan aankijken, vriendelijk blijven of op hetzelfde onderwerp doorgaan? Specifiek is het bijvoorbeeld als je zegt dat je een vraag stelt over het onderwerp waarover de ander aan het praten is.

Meetbaar

Het leerdoel is te meten. Een leerdoel gaat over gedrag dat een buitenstaander kan waarnemen. Als je goed wilt leren luisteren, is dat een belangrijk leerdoel, maar wanneer heb je dat bereikt? Dat kun je niet zomaar meten. Het is wel te meten als je zegt dat je in een gesprek drie keer een vraag wilt stellen over het onderwerp dat aan de orde is. Op het eind van het gesprek kun je dat tellen, zeker als er een opname van is of als een observator geturfd heeft. Als je drie keer doorgaat op wat de ander zegt, dan kun je daaruit opmaken dat je bezig bent je leerdoel te halen.

Acceptabel

Het leerdoel is ethisch verantwoord. Het past binnen de waarden en normen van de maatschappij. Je zou als leerdoel kunnen stellen dat je wilt bereiken dat jouw gesprekspartner binnen vijf vragen het gesprek boos afbreekt. Dat doel is perfect specifiek en meetbaar, maar het is niet acceptabel dat je dat wilt leren. Dat doel is ethisch niet verantwoord.

Ambitueus

Er is een variant op de letter A: ambitueus. Je kunt een leerdoel formuleren waarbij je de lat te laag legt. Als je formuleert dat je in een gesprek van een kwartier één vraag stelt, dan is dat specifiek en meetbaar en ook nog acceptabel, maar je zou een iets moeilijker doel kunnen formuleren, een doel dat enige inspanning vergt en waarmee je meer bereikt.

Realistisch

Het leerdoel is haalbaar. Je leert luisteren in de context van het professionele gesprek. Je kunt zeggen dat je in één week een perfect attitudegesprek gaat voeren of dat je in een gesprek van tien minuten twaalf keer samenvat. Het eerste leerdoel is zeker ambitueus en het tweede is meetbaar, maar beide zijn niet realistisch.

Tijdgebonden

Er wordt een tijd aangegeven waarbinnen het leerdoel bereikt wordt. Je kunt een leerdoel formuleren voor over een jaar of voor het einde van een studie. Dat is tijdgebonden, maar beter is het om tussendoelen te formuleren voor elke periode. Je kunt een groot leerdoel voor over een jaar formuleren. Je kunt dan als doel stellen dat je van een gesprek van een uur een volledige, korte, op de juiste toon uitgesproken samenvatting geeft. Dat doel wil je dus over een groot aantal maanden bereiken. Formuleer dan ook als tussendoel dat je na één maand een samenvatting geeft van wat er is verteld in de eerste paar minuten.

Aandachtspunten

Een leerdoel wordt positief geformuleerd, niet negatief. Je geeft aan wat je wilt bereiken, niet wat je wilt vermijden. Een negatieve formulering is bijvoorbeeld dat je ervoor kiest om niet af te dwalen in het gesprek. Een positieve en dus betere formulering is dat je doorvraagt op wat de ander zegt waarbij je binnen het doel van het gesprek blijft.

Een leerdoel groeit met je mee. Je kunt de lat lager leggen als het steeds nog maar niet lukt om het leerdoel te bereiken. Je legt de lat hoger, als je het leerdoel bereikt hebt en meer wilt presteren. Als je het leerdoel behaald hebt, geef je er tijdelijk minder aandacht aan en je formuleert een leerdoel voor een andere vaardigheid.

Een SMART-leerdoel formuleren is niet gemakkelijk. Leg je leerdoel aan iemand anders uit. Geef aan hoe je leerdoel past binnen de SMART-begrippen. Als het voor een ander helder is, heb je waarschijnlijk een duidelijke formulering.

Het is een kunst om een leerdoel te formuleren dat aan alle vijf of zes eisen van SMART voldoet en dat het liefst in één zin, hooguit twee. Een leerdoel dat in vijf of zes zinnen uiteengezet wordt, is al gauw niet meer te overzien.

Hierbij een voorbeeld van een leerdoel: één keer per week vat ik in een gesprek één keer samen en vraag ik één keer door en op het eind van de week noteer ik of ik dit leerdoel in die week heb bereikt.

Oefening 3 Een gesprek observeren



Doel

Je kunt een gesprek van anderen observeren en aangeven wat je opvalt.

Opdracht

Observeer vijf minuten van een gesprek waaraan je zelf niet deelneemt en beantwoord op een vel papier de volgende vragen:

- Wie neemt het initiatief?
- Begint hij met iets te vertellen of stelt hij een vraag?
- Wat is bij het begin van het gesprek het onderwerp?
- Wanneer komt er een ander onderwerp ter sprake?
- Wie bepaalt dat volgende onderwerp?
- Over hoeveel onderwerpen gaat het gesprek?
- Wie is het meeste aan het woord?
- Wat valt er nog meer op in het gesprek?

Aandachtspunten

Bij observeren let je op wat je objectief ziet, hoort, waarneemt. Scheid observatie van interpretatie. Je kunt niet waarnemen dat iemand niet luistert. Dat is een interpretatie. Je kunt wel waarnemen dat iemand een ander niet aankijkt of geen vragen stelt.

Uiteindelijk is het de bedoeling dat je een gesprek observeert waar je zelf aan deelneemt. Het moeilijke daarvan is dat je praat en er tegelijkertijd op let hoe je praat. Je aandacht wordt dan verdeeld over twee activiteiten. Daarom begin je eerst met een opdracht die iets eenvoudiger is: je observeert een gesprek van twee anderen.



Oefening 4 Een gesprek op de televisie

Doel

Je kunt een gesprek op de televisie observeren en aangeven wat je opvalt.

Opdracht

Observeer vijf minuten een tweegesprek op de televisie en beantwoord de volgende vragen:

- Wat valt op bij de vragen die worden gesteld?
- Welke antwoorden worden gegeven?
- Sluiten vraag en antwoord op elkaar aan?

Aandachtspunten

Op de televisie kun je alleen zien wat de cameraman toont. Als een spreker in beeld is, zie je soms niet het non-verbale gedrag van de vragensteller.

Een televisiegesprek heeft vaak tot doel om iets te weten te komen van een bepaalde persoon. Een presentator of een journalist heeft ook het doel hoge kijkcijfers te halen. Dat doel is vaak belangrijker dan de ander uit te laten praten of goede vragen te stellen.

1.6 Samenvatting

De opbouw van dit boek is zo dat je begint met een eenvoudige vorm van een gesprek en stap voor stap verder gaat met complexere vormen. Aan de orde komen achtereenvolgens het feitengesprek, het attitudegesprek, het probleemverhelderend gesprek en het slechtnieuwsgesprek. Aparte aandacht is er voor interculturele communicatie, en het boek eindigt met een hoofdstuk over een praktische methode waarvan bij het probleemverhelderend gesprek al één onderdeel aan de orde komt: de Human Social Functioningmethode.

In een tweegesprek wordt informatie uitgewisseld over een of meer onderwerpen. Er is een verteller en een luisteraar en die rollen kunnen wisselen. In een professioneel tweegesprek heb jij een doel vanuit je beroep. Je kunt leren zo'n gesprek te voeren. Daar heb je competenties voor nodig: het luisteren en het observeren wat er in het gesprek gebeurt en wat jouw rol daarbij is. Als je weet wat je wilt leren en dat goed formuleert in een leerdoel en daarmee gaat oefenen, kun je stap voor stap deskundiger worden in het voeren van een gesprek.

In veel beroepen, vooral de sociale, vormt het voeren van gesprekken een belangrijk onderdeel van het werk. Met **Praktische gespreksvoering** leer je aan de hand van theorie en oefeningen hoe je professionele gesprekken aan kunt pakken. Centraal staat het gesprek met iemand die een probleem heeft en om advies vraagt. Het is dan nodig om te luisteren naar feiten, meningen en gevoelens. In de latere hoofdstukken komt het brengen van slecht nieuws aan de orde. Ook leer je hoe je het gesprek aangaat met iemand uit een andere cultuur. Het slothoofdstuk laat zien hoe de Human Social Functioningmethode ingezet kan worden om iemand te laten praten over gedrag, om zo bij gevoelens te komen.

Bij het boek hoort ook een website, www.praktischegespreksvoering.nl, met onder andere video's en podcasts met opdrachten om de observatie- en luistervaardigheden te verbeteren. Met behulp van DialogueTrainer kunnen gespreksvaardigheden worden geoefend. Voor docenten is een uitgewerkte lessenreeks beschikbaar.

Deze derde druk is geheel geactualiseerd en herzien op basis van de feedback van gebruikers. De vele praktijkvoorbeelden sluiten nog beter aan bij de brede doelgroep van het boek.

Praktische gespreksvoering is geschreven voor mensen die opgeleid worden tot een beroep waarbij ze vaak gesprekken zullen voeren. Het is ook geschikt voor professionals die hun vaardigheden willen bijspijkeren.

Wim Donders was coach en docent gespreksvoering bij de opleiding HRM van Fontys Hogescholen in Tilburg en is nu zelfstandig coach en trainer. Onder zijn redactie verscheen bij Boom ook het vervolgboek *Coachende gespreksvoering*.

Liesbeth Ruijs is psychologiedocent en studieadviseur bij de opleiding Toegepaste Psychologie van Fontys Hogescholen in Eindhoven. Eerder was zij werkzaam als e-learning consultant.

ISBN 978-90-244-2691-1



9 789024 426911

www.praktischegespreksvoering.nl
www.boomhogeronderwijs.nl