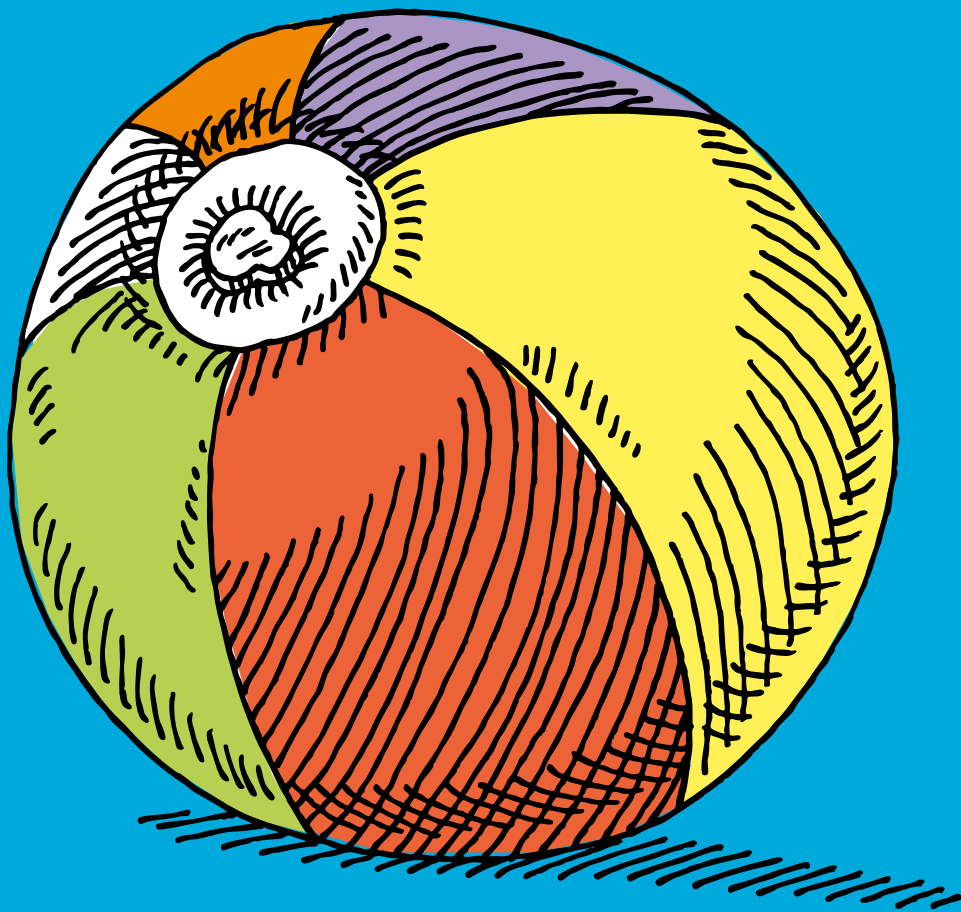


Marc van Katwijk

OVERTUIGEND LUISTEREN



Verdiene door begrijpen

Marc van Katwijk

Overtuigend luisteren

Remarcable Trainingen
Alphen aan den Rijn 2017

Eerste druk 2017

Copyright © 2017 Marc van Katwijk
Uitgeverij Remarcable, Alphen aan den Rijn

Vormgeving: Serious Design
Illustraties: Marcel Westervoorde

ISBN 978 90 8207343 0

www.overtuigend-luisteren.nl
www.commercieel-luisteren.nl
www.remarcable-trainingen.nl
www.marcvankatwijk.nl

Het op enige wijze verveelvoudigen of openbaar maken van (delen van) deze publicatie is slechts toegestaan na voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever en mits voorzien van bronvermelding. U kunt contact opnemen via info@remarcable-trainingen.nl om deze toestemming te verkrijgen.

Verdien jij het
begrepen te worden?

Inleiding

Leuk je opnieuw te ontmoeten.

'Dé wereld' bestaat niet.

De aarde, ja. Die bestaat. Op die aarde staan tastbare zaken, zoals bomen, bossen en gebouwen. Er leven mensen en dieren. En er gebeuren hier 'dingen'. Geboortes, verhuizingen, relaties, promoties, dood.

Sommige zaken spelen zich verborgen af, anderen zijn volledig zichtbaar. Maar er is niet één wereld. Er zijn zoveel werelden als er mensen zijn.

Al die werelden zijn waarnemingen van 'dingen' en mensen en gebeurtenissen vanuit het eigen perspectief. Jouw kant van de strandbal bepaalt de kleur van wat je ziet. 'De wereld' is een subjectieve werkelijkheid. Daarvan zijn zich maar weinigen altijd bewust.

Ben je daar nog? Lees rustig verder, veel filosofischer dan dit wordt het niet.

Overtuigend Luisteren heet het boek waarin je nu leest. Het is mijn tweede boek. Eerder schreef ik Commercieel Luisteren, eveneens met hart en ziel. Misschien kennen we elkaar daarvan. In het voorwoord vertelde ik toen dat ik mijn visie en mijn ervaringen wilde delen met jou, de lezer. We leven in een tijd waarin verbinding en duurzame relaties het verschil maken, schreef ik toen. Scoren ten koste van de ander is kortzichtig en brengt op termijn niets.

Mijn intentie was - en is nog steeds - om jou op weg te helpen met nieuwe inzichten die je kunt gebruiken in de dagelijkse praktijk. In Commercieel Luisteren is de rode draad 'bewust zijn van je intenties'. Die boodschap is nog steeds springlevend.

In Overtuigend Luisteren - dit boek - zijn 'het onbewuste bewust maken' en 'het belang van begrijpen' mijn onderwerpen. Dit alles boeit mij enorm, dus dit boek is niet zomaar ontstaan.

Boeken veranderen geen mensenlevens. Hooguit geven enkele hoofdstukken of alinea's of losse opmerking jou een nieuw inzicht. Maar zoals 'de wereld' niet bestaat, zo is er ook geen absolute juistheid. Overtuigend Luisteren is daarom voor iedereen een ander boek. Tijdens het schrijven werd ik mij bewuster van mijn verborgen gedachten. Bij het lezen kom jij deze wel of niet tegen. Neem het mee, gebruik wat je nodig hebt of laat het los, alles is goed. Als jij je bewuster bent van het effect dat je handelen heeft op je omgeving, hoe dat handelen er ook uitziet, dan ben ik geslaagd in mijn bedoeling.

Het herkennen van de effecten biedt handvatten om al je kwaliteiten en vaardigheden optimaal te benutten, en om nieuwe te ontdekken. Er zijn meer kleuren dan jouw kant van de strandbal laat zien.

Genoeg gefilosofeer. Let's go...

Marc v. Katswijk

Inhoud

1. Strandbal [9]

Wat de strandbal symboliseert

2. Don't think [17]

Hoe Henriette zichzelf zag

3. Begrip [27]

Waarom begrijpen ertoe doet

4. De 4 G's [35]

Hoe je bouwt aan oplossingen

5. Ja [43]

Waarom niemand zonder begrip kan

6. Jouw intentie, mijn intentie [51]

Waarom intenties maar beter kunnen deugen

7. Zeilen op zaterdag [57]

Hoe je verdient door te begrijpen

8. OEN [65]

Wat je bereikt met Open, Eerlijk en Nieuwsgierig

9. Nieuwe kaders [73]

Wat ander gedrag met je doet

10. DISC [79]

Hoe je de verschillen herkent

11. Rood Geel Groen Blauw [89]

Wat kleuren laten zien

12. De praktijk [97]

Waarom je woorden moet kiezen

13. Taal stuurt [101]

Hoe je mensen laat volgen

14. Ouder Volwassene Kind [113]

Waarom we niet moeten oordelen

15. Respectvolle onenigheid [123]

Wat we kunnen leren van elkaar

16. Verwachtingen [127]

Wat je verwachtingen over jezelf zeggen

17. Even schakelen [131]

Hoe gesprekken in elkaar zitten

18. Forte [139]

Hoe het verder ging

1. STRANDBAL

Wat de strandbal symboliseert

"Ah Henriette, je bent terug van vakantie. Waar was je?"

"Ik was naar Ibiza. Erg genoten. Ik..."

"O, Ibiza. Leuk voor je. Ik was op de Malediven. Heerlijk weer gehad."

Zien en horen zijn belangrijker dan spreken. Luisteren is trouwens iets anders dan horen. Om te horen heb je oren nodig, maar luisteren doe je met al je zintuigen. Luisteren heeft te maken met het verwerken van de woorden die waargenomen zijn. Als je toe wilt werken naar een oprecht 'ja', dan is het goed om te ontdekken wat de ander nodig heeft om overtuigd te raken. Overtuigend luisteren noem ik dat.

Ieder mens wil uiteindelijk begrepen worden.

Wie niet begrepen is houdt wellicht teleurgesteld zijn mond of herhaalt zijn boodschap steeds krachtiger om alsnog effect te scoren. Daarvan wordt niemand blij. Als je luistert naar de ander, dan geef je hem of haar een goed gevoel cadeau. Zelf ontvang je ook, want wie luistert krijgt zomaar een schat aan informatie



en inzichten. Over Ibiza of over de Malediven, of over de laatste ontwikkelingen bij je klant. Steek de winst maar in je zak. Je doet er je voordeel mee én het vergroot je kennis. De andere kant van de strandbal kan een verrassende ervaring zijn.

Van huis uit ben ik neutraal in mijn oordeel. Maar niet altijd. Een stilistische, abstracte arthouse movie, bijvoorbeeld, zette ikzelf altijd nogal snel weg in de categorie 'Mij niet gezien'. Kaartjes voor een klassieker van Federico Fellini? Mij niet gezien, ik ging

niet mee. Van die bevooroordeelde houding was ik mij niet altijd bewust. Het was er gewoon, het ging automatisch.

Toen ik mij er wel van bewust werd, zag ik in hoezeer het mij beperkte. Misschien deed ik mijzelf wel te kort door mij te beperken tot populaire Hollywood block busters met een held, een anti-held en een voorspelbare ontknoping.

Langzaamaan realiseerde ik mij dat ik ook hierin kon kiezen tussen een snelle conclusie of een Open, Eerlijke en Nieuwsgierige houding.

Als je kiest voor het laatste, dan zul je ontdekken dat je gaandeweg beter zal luisteren. Wie zichzelf traint, die vergroot zijn mogelijkheden - en dus de kansen - en bereikt zodoende meer.

Ik bekijk situaties en objecten nu nog vaker zonder vooroordeel. Zelfs een film kan ik zien zonder er direct iets van te vinden. Gewoon, door letterlijk waar te nemen en te beleven. Ik kies ervoor om mij te laten meevoeren met het verhaal. Daardoor krijgt het bekijken van een abstracte film een andere dimensie. Het resultaat van 'niets vinden' is ontspanning in plaats van inspanning. Ik kan het je aanraden.

Wat heeft die strandbal te maken met dit alles? Ik deel het graag met je. De strandbal is speels en licht. Het symboliseert

kinderlijk vertrouwen. Een kind is altijd Open, Eerlijk en Nieuwsgierig. De strandbal heeft verschillende kleuren. De bal staat voor luchtigheid, maar ook voor eigenwijsheid en kracht. Heb je ooit weleens een strandbal onder water geduwd?

Voor mij is een strandbal ook een afbeelding van de wereld. De verschillende vlakken houden samen de bal bij elkaar. Haal er één deel tussenuit en de bal bestaat niet meer. Maar het belangrijkste is het inzicht dat de strandbal ons geeft. Alle situaties of gebeurtenissen of waarnemingen zijn gekleurd door het standpunt van waaruit wij de strandbal bekijken. Zelfs de manier waarop we naar onszelf kijken hangt ervan af. Het is niet erg, maar we moeten ons daarvan bewust zijn. “Vertel mij wat jij ziet. Dan zeg ik jou wat ik zie.” De strandbal is voor mij een basisgedachte. En ik word er vrolijk van.

Stel je een gesprek voor tussen jou en een willekeurige vreemdeling. Iemand met een totaal ander leven dan het jouwe. Dat leven kan zich afspelen in jouw eigen omgeving - hij of zij werkt in hetzelfde bedrijf - of in een ander werelddeel. Samen zitten jullie aan tafel met in het midden een kleurrijke strandbal. De bal is groot, je kunt de ander nog net zien. Jij bespreekt met hem of haar een problematiek, laten we zeggen dat het dit keer over het klimaat zal gaan.

Jij bekijkt de situatie vanaf jouw groene kant van de strandbal, hij of zij kijkt tegen het blauwe vlak aan. Of; jij ziet alles in het rood, de ander bekijkt alles vanaf de gele kant. Het standpunt van waaruit jij de situatie ziet bepaalt de kleur. Dat is j^ouw kleur. Om de standpunten van de ander te zien, moet je naar de andere kant van de strandbal willen gaan. Je verplaatst je letterlijk en figuurlijk in de ander. Dit vraagt om een Open, Eerlijke en Nieuwsgierige houding.

Laten we zeggen dat het klimaat in dit geval de strandbal is. Voor jou is het effect dat het klimaat heeft op de stijgende zeespiegel een punt van grote zorg. Misschien heb je een gezin of neefjes en nichtjes. Leven zij hier straks nog wel veilig? De ander is wellicht ingenieur en expert in klimaatbeschermende maatregelen zoals slimme waterkeringen en hypermoderne dammen. Hij of zij vertelt jou over de sprongen die Nederland Kennisland daarin maakt, de waardevolle informatie die wij hebben en de voorzorgsmaatregelen die gerealiseerd zijn en - kennis is een exportproduct - de behoefte aan onze expertise in het buitenland.

Het klimaat is net zo goed een zorg als een kans. Je wist het niet, toch is het zo. Andere kleur, ander perspectief, verschillende belangen.

“De laatste maanden heb ik luisteren als topprioriteit genomen”, zei Frans mij onlangs. Frans is docent op een Hogeschool. Een gedreven en goedgehumeurde man. Frans is wat snel in zijn communicatie, en daar heeft hij hinder van. Of eigenlijk; Frans ervaart dat anderen daar hinder van hebben. Daar wil Frans wat aan doen. Ik vroeg hem hoe hij zijn zogenaamde luisterweken had aangepakt. Frans gaf een schitterende strategie.

“Ik heb elke week een nieuw aandachtspunt genomen. De eerste week was simpel; ik reserveerde meer tijd voor mijn studenten en collega’s. Vijf minuten langer in gesprek lijkt weinig, maar ik kan je zeggen dat het verschil erg groot is. De tweede week was ik bezig met het begrip empathie. Ik probeerde mij echt in te leven in de ander. De derde week lette ik erop dat ik de ander uit liet praten. Sjongejonge, je bent je er niet bewust van hoe vaak je interrumpeert. Toen begon ik aan de uitdaging ‘stiltes laten vallen’. Die was wel het allermoeilijkse.” Een bulderende lach volgde. “En weet je?”, zei Frans. “Iedereen is aardiger tegen mij. Intern krijg ik meer voor elkaar.”

Toen ik Frans opnieuw zag gaf ik hem een opgeblazen strandbal cadeau. “De symboliek van de strandbal”, zei ik. Zijn antwoord: “Zonder alle kleuren sowieso niet compleet.”

Samenvatting

Door de strandbal van de andere kant te bekijken, begrijp jij de ander beter. Het is prima om bij je standpunt te blijven. Durf je standpunt even los te laten, je kunt altijd weer terug. Je zult zien dat de ander dat ook zal doen.

De Wet van de Wederkerigheid treedt in.

Als jij je standpunten loslaat, dan zal de ander dat eveneens doen. Jouw visie zal hem of haar bereiken. Pas op dat het geen trucje wordt. Eerst begrijpen, dan begrepen worden. Overtuigen begint met luisteren.

Suggestie

Je bent nog maar net begonnen in Overtuigend Luisteren. Ik vraag nog niet te veel van je. Toch één ding: zou je in een volgend gesprek een deel van de strategie van Frans willen toepassen? Spreek af dat je je een week lang concentreert op een nieuwe manier van luisteren. Kies zelf het thema. Beter kleine stapjes wel dan grote stappen nog niet.

Wat de strandbal symboliseert

2. DON'T THINK

hoe Henriette zichzelf zag

*H*enriette is een weekje weg. Haar broer vond dat nodig.

Het uitkiezen van de bestemming viel in eerste instantie niet mee, maar volgens haar broer moest Henriette naar Ibiza. Het is er altijd heerlijk, de mensen zijn er relaxed en je zit niet lang in het vliegtuig. Dus is zij op Ibiza. In haar eentje want Henriette is getrouwd met haar werk.

Wat is eigenlijk het doel van deze vakantie? Henriette heeft geen idee. Uitrusten ligt voor de hand, maar het lukt haar niet om te relaxen. Henriette heeft last van valse parallelle gedachten.

Tijdens het praatje met de dame achter de incheckbalie vraagt Henriette zich af of haar vest wel kleurt bij haar shirt. Eenmaal in de lucht zijn haar gedachten bij haar nalatenschap. Zo'n vliegtuig kan immers ook nog neerstorten. Wat bedoelde haar vader trouwens met de opmerking 'ga je de bloemetjes buitenzetten?' Het laat Henriette niet los. De aardige vrouw in de vliegtuigstoel naast haar vraagt naar de naam van Henriette's hotel. Ze hoort het niet. Gedachten zijn krachten, dat klopt. En soms onbewust.

Het denkrmogen is ongelooflijk rekbaar. Je brein genereert een onvoorstelbare hoeveelheid gedachtes, volgens deskundigen zo'n vijftig per minuut. Daardoor kun je met een heleboel zaken bezig zijn zonder dat je je het bewust bent. Al je gedachtestromen vloeien samen tot beelden en ideeën en vage plannen. Net zo moeiteloos worden ze weer losgelaten, om neer te dalen in je onderbewustzijn.

Als je je al bewust bent van de verschillende gedachten, dan besef je hoe snel je de aandacht ook weer kwijt bent. Zo heb ik bij het schrijven van deze alinea's gedacht aan het verlengen van mijn rijbewijs. En toen aan Max Verstappen. En daarna weer aan Henriette. Ik ben mij bewust van deze denksporen omdat ik erover schrijf, maar de gedachten waren ook weer snel weg.

Parallele gedachten zijn soms zeer welkom. Het is een vriendelijk poppetje op je schouder. Zacht fluistert het kleine aanwijzingen in je rechteroor. Dat je rijbewijs verlengd moet worden, bijvoorbeeld. Net zo vaak zijn parallelle gedachten een enorme blokkade. Dan is het dat vuurrode duiveltje dat met je meereist. "Je ziet er suf uit met dat vest". Dat poppetje en het duiveltje bestaan niet echt. Ik zou bijna zeggen; jammer genoeg niet. Je doet het namelijk zelf. Jij hebt dit parallelle gedachtenpatroon ontwikkeld en jij houdt het in stand.

*Wil je overtuigend kunnen zijn,
wees je dan bewust van je gedrag.*

*D*e *parallele* gedachten passen goed in je rekbare brein. Nergens piept of kraakt het, niets loopt vast. Heb je er dan ook geen last van? Dat is nog maar de vraag. De vriendelijke parallele gedachten mogen er zijn. Aanmoedigingen, opstekers, reminders, binnenpretjes; ze zijn van harte welkom. Helaas, de valse zijn er ook, en ze beïnvloeden je gedrag. Al je gedrag is communicatie en alles heeft een effect. Wil je overtuigend kunnen zijn, wees je dan bewust van je gedrag. En van je valse parallele gedachten. Waar het één is, bevindt zich het ander.



*H*enriette loopt op Ibiza langs de branding, het zand is koel en de lucht warm.

Toch lukt het haar niet om het écht naar haar zin te hebben. Haar brein werkt nog net zo hard als thuis. Na een klein uurtje wandelen ziet zij woorden in het zand. Onhandig geschreven, maar toch duidelijk genoeg. Twee korte woorden, en nog net voordat het water het voorgoed wegspoelt leest ze wat er staat.

DON'T THINK

Henriette staat stil. Ze is geraakt.

*J*e valse parallele gedachten zijn niet neutraal. Je hebt er ook niet zelf om gevraagd. Het zijn overtuigingen die in de loop der tijd zijn ontstaan. Door opvoeding, door vervelende gebeurtenissen, door religieuze doctrines of door de tijdsgeest. Je karakter heeft ook een groot aandeel. Doorgaans is het een combinatie van dit alles. Overigens vind ik de oorsprong eigenlijk niet zo interessant. Jij, ik, Henriette, allemaal zijn we gevormd door onze ervaringen. Dat is inherent aan het leven. Wat je overhield aan je negatieve ervaringen zijn je valse parallele gedachten. Ik zou willen dat je je ervan bewust bent en je conclusies trekt. *“Ik ben niet mijn valse parallele gedachten.”*

*I*n trainingen stel ik vaak de vraag waarom het zo lastig is om de valse parallele gedachten te negeren. *‘Ze horen bij mij’* is een

terugkerend antwoord. *'Ik dacht dat het de waarheid was', 'het gaat automatisch'* en *'ik ben me er nooit van bewust geweest'*. Het klopt allemaal. De gedachten horen bij je, ze zijn onbewust met je meegegroeid en het gaat helemaal vanzelf. Je bent je er ook naar gaan gedragen.

Als je als kind steeds hoorde dat je een wijsneus was, dan wil je die indruk nog steeds liever voorkomen. Of misschien zat je in een drukke klas en kon je je daardoor slecht concentreren. Dus zet je nu alles op alles om niet als dom gezien te worden. En ook nu nog denk je terug aan die slechte spreekbeurt op de basisschool, toen je wel kon huilen van ellende. Daarom sta je liever niet op een podium, want je bakt er vast niks van.

Als trainer en business coach ben ik al heel veel van deze valse beperkende gedachten in de praktijk tegengekomen. Ik weet hoe groot het effect is van dat venijnige duiveltje dat met je meereist. Het monstertje ontstond bijna uit het niets. Bijna. Daarvoor was soms maar één vervelende gebeurtenis nodig, en dat is eigenlijk best schokkend.

Als je jarenlang het parallel denken in stand hield, dan kan alleen een wonder ervoor zorgen dat je dit acuut afleert. Je begreep al dat ik niet in wonderen geloof. Wat wij een wonder noemen, is in werkelijkheid een kwestie van oefenen, falen en weer oefenen. Tussen het oefenen door moet je soms even afstand nemen om te reflecteren. Zie het als het één van de vele kloos-

ters van Ibiza. Stuk voor stuk imposant om te zien. Hoe hebben ze 't ooit kunnen bouwen, vraag je je af. Toch zijn het geen wonderen. De bouwwerken zijn het resultaat van arbeid. Het ging ook niet in één keer. De bouw lag soms lange tijd stil vanwege tegenslag. Soms ging het halverwege mis en moest er opgeruimd of afgebroken worden. Het proces is onzichtbaar en vergeten. Wij zien alleen het resultaat. Niets ging ooit vanzelf.

*Door valse parallelle gedachten
ontstaan negatieve emoties.*

Als je stopt met denken, dan bedenk je ook geen onwaarheden meer. Natuurlijk kan dat niet. Mensen zijn, in tegenstelling tot dieren, denkende wezens. Dat maakt dat wij meestal volkomen onbegrijpelijk zijn voor onze soortgenoten. Daarin zijn wij absoluut uniek. Een Aziatische olifant begrijpt zijn Afrikaanse equivalent uitstekend. Een huiskat uit Bunschoten communiceert prima met een straatkat uit Moskou. Ook dieren denken op één of andere wijze, maar hun grote genade is dat zij geen onwaarheden kunnen bedenken. Daarin schiet hun brein te kort. De evolutie bracht ons naar een ander niveau. Nu zijn wij mooi in de aap gelogeerd met dat mega-ontwikkelde verstand.

Het zou goed zijn als we beseffen hoe krachtig onze gedachten zijn. Ik geloof in de aantrekkingskracht van het denken. In Overtuigend Luisteren ga ik daar niet op in. Ik beperk mij tot het concreet maken van de valse parallelle gedachten. Die zijn al abstract genoeg.

*D*oor *valse* parallelle gedachten ontstaan negatieve emoties. Deze ploppen vooral tijdens - voor jou - spannende momenten op. Denk bij negatieve emoties niet direct aan huilogen. Emotie is je gemoedstoestand. Dat gevoel is niet eenvoudig te duiden, laat staan dat je er woorden aan kunt geven.

Wat je denkt, dat ben je zelf.

*J*e *valse* parallelle gedachten zorgen voor ongewenste effecten. In elke nieuwe situatie zal je jezelf daarin bevestigen. Als je wilt voorkomen dat je niet duidelijk bent, dan zet je je eigen knop wellicht op de frequentie 'zenden'. Je bedoeling is om overtuigender te zijn, maar je bereikt meestal het tegenovergestelde. De oren van de ander slaan op piepen, hij of zij sluit zich voor je af. Jij, de zender, bereikt daarmee het tegenovergestelde. Je *valse* parallelle gedachten zijn je eigen waarheid geworden. Wat je denkt, dat ben je zelf. Je bent aan het voorkomen en daarmee bouw je aan je eigen - voor jou ongewenste - resultaat.

*H*enriette zit op een loungebank in een restaurant en nipt aan haar witte wijn. Ze wil voorkomen dat de echtparen aan de tafels even verderop haar eenzaam vinden, dus probeert ze losjes te doen. Oef, als 'de andere mensen' nu maar niet zien dat ze zich opgelaten voelt. Nee, dat wil ze echt voorkomen. Zogenaamd ontspannen bekijkt ze de menukaart. Trouwens, die knappe ober daar kijkt steeds naar haar. Hij moet niet denken dat zij uit is op

een vakantie liefde. Ook dat moet ze zien te voorkomen. Zoveel mogelijk weet ze het oogcontact te vermijden. Pfoe zeg, het is hard werken daar op Ibiza.

Op Ibiza is het vredig. De zon schijnt, het uitzicht is fantastisch. Henriette neemt kleine slokjes van haar wijn.

Quasi-nonchalant zoekt ze op haar telefoon naar een wifi-verbinding. De ober probeert tevergeefs een praatje te maken. Het is een goeie vent, die ober. Hij wil wat voor haar betekenen.

Henriette ziet het niet. In haar hoofd vechten conflicterende gedachten om aandacht. Ze maakt haar eigen waarheid. Daar zit een eenzame vrouw die zich opgelaten voelt. Iedereen ziet het, en Henriette ziet zichzelf. Ze denkt aan de woorden in het zand. DON'T THINK.

Voor het eerst is Henriette zich bewust van haar belemmerende gedachten.

Samenvatting

Valse parallelle gedachten zijn in de loop van je leven ontstaan. Je bent erin gaan geloven. Ze zorgen voor ongewenste effecten en veroorzaken verschillende emoties.

De valse parallelle gedachten van Henriette zijn vermoedelijk 'ik moet niet eenzaam overkomen'. Hierdoor gedraagt zij zich geforceerd en afstandelijk. Valse parallelle gedachten zijn bedoeld om iets te voorkomen. Maar je hoort het al; ze zijn vals. Ze bevatten onwaarheden en ze zetten je op een verkeerd spoor. Je creëert niet wat je wilt.

Suggestie

Heb je nog een paar minuten?

Analyseer eens een lastig gesprek van afgelopen week.

Neem een A-kaartje en deel die in twee kolommen.

Bovenaan de linker kolom schrijf je het woord 'gezegd'.

Bovenaan de rechter kolom schrijf je het woord 'gedacht'.

Schrijf in de linker kolom - onder elkaar - wat er over en weer is gezegd.

Wat zei jij? Wat zei de ander? Wat zei jij weer?

Gedaan? Nu volgt het interessantste deel.

Schrijf in de rechter kolom - ook weer van boven naar beneden - wat je op datzelfde moment dacht. Dus naast elke uitgeschreven zin onder 'gezegd' schrijf je op wat je daarbij dacht.

Ik ben benieuwd of je de invloed van je gedachtegang op het gesprek herkent.

Deze oefening vergroot je inzicht. Meer hoeft je nog niet te doen.

3. BEGRIP

Waarom begrijpen ertoe doet

*T*aleninstituut Forte, sinds 1959 een begrip'. Henriette de Vries heeft een gloeiende hekel aan de slogan. Het is ook niet waar. Taleninstituut Forte bestaat sinds 1959, dat klopt. Maar een begrip is Forte nog maar kort. Tot ver in de jaren zeventig was Forte een regelrechte ramp en de oorzaak van het armoedige bestaan van het gezin De Vries.

Het taleninstituut wilde maar niet van de grond komen. De omslag was eindelijk een feit toen zakenmensen Engels moesten spreken en Spanje een populair vakantie­land werd. Engels en Spaans zijn nog steeds de belangrijkste talen bij Forte, maar de stenen klaslokalen maakten langzaam­aan plaats voor digitale leeromgevingen. Het aanbod is letterlijk universeel. Bij Forte kun je elke taal leren, overal ter wereld. Sinds enkele jaren is Henriette de algemeen directeur. "Directrice", verbetert vader Ad steeds. Want de directeur, dat was hij.

Het taleninstituut van Henriette is een familie­bedrijf. Forte bestaat daarmee uit overlappende systemen; de familie en het bedrijf. Henriette is de algemeen directeur van Forte en ze nam het grootste deel van de aandelen over. Henriette is dus DGA, directeur-groot-aandeel­houder. De overige aandelen zijn verdeeld onder Ad en Ewoud. Ewoud, de broer, is de commercieel manager van Forte maar noemt zich liever people manager.

Ewoud heeft ook een yogaschool die goed loopt en geeft les in meditatie. Er werken nog een aantal mensen bij Forte. Zijdelings leer je hen kennen.

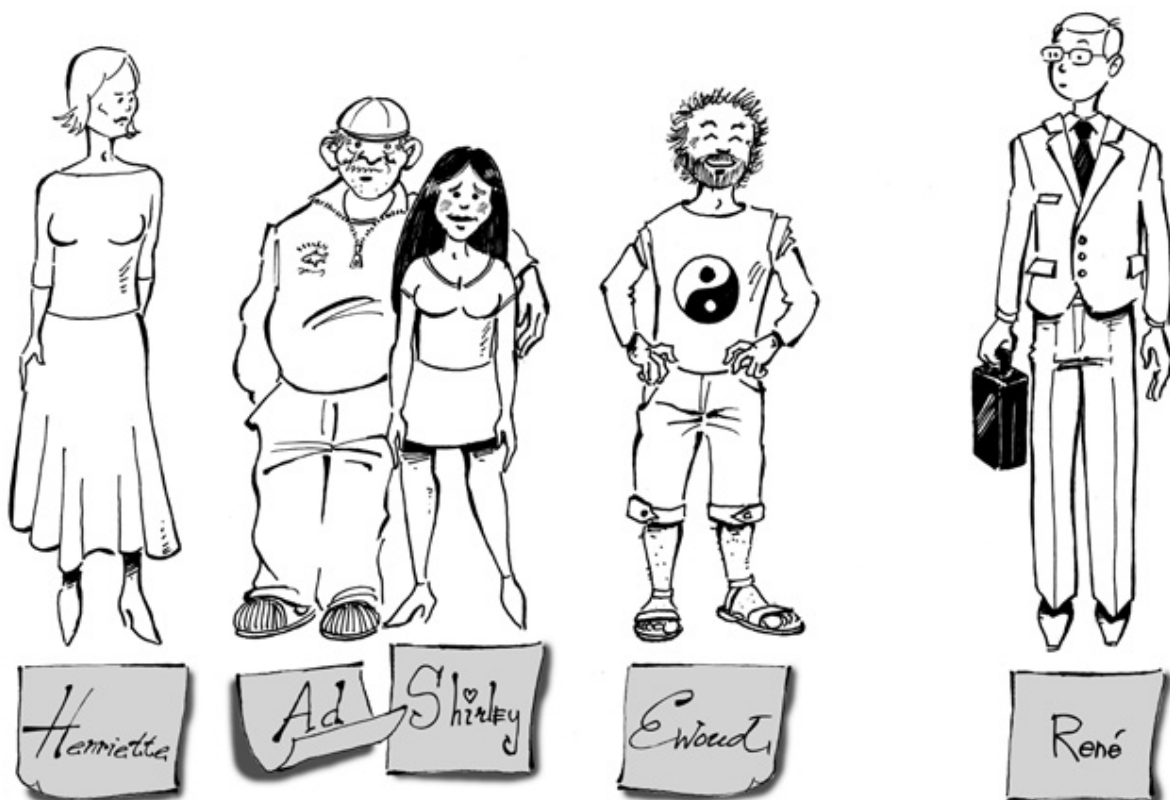
In Overtuigend Luisteren zal ik je veel vertellen over Henriette en haar bedrijf Forte. In mijn eerste boek Commercieel Luisteren kwam Henriette ook al voor. Net als in het echte leven heeft het verhaal van Henriette geen duidelijk begin. Ook is er is geen plot, geen held, geen happy end. Feitelijk neem ik je alleen maar even mee naar een klein deel van het leven van Henriette. Een boodschap beklift nu eenmaal beter als het verpakt is in een verhaal. Daar komt bij dat ik liever over mensen dan over processen praat. Overal zijn mannen en vrouwen zoals jij en ik, en we maken allemaal min of meer hetzelfde mee.

Ik koos voor Forte omdat het een familiebedrijf is. Zakelijke verhoudingen zoals wij die allemaal kennen zijn in overtreffende trap aanwezig in familiebedrijven. Bijna de helft van de werkgelegenheid komt uit de koker van familiebedrijven. Maar niemand start ooit een dergelijk bedrijf. In het gunstigste geval is het een schitterend ongeluk dat vooral de nieuwe generatie - Henriette in ons geval - is overkomen.

Wellicht ben je bekend met de onder- en bovenstroom in bedrijven; ofwel het rationele en het irrationele deel. Of misschien zelfs; het bewuste en het onbewuste. De bovenstroom is

het zichtbare deel van een organisatie. Het gebouw, de directeur, de plannen die op papier staan, de rapporten, de functioneringsgesprekken.

De onderstroom is onzichtbaar. De cultuur, de macht en de machteloosheid, het vertrouwen of juist het wantrouwen. De boosheid, de roddel, de tradities. “Zo zijn onze manieren”. In jouw organisatie, op jouw afdeling of in jouw team spelen alle familiale elementen een rol. Visie, vertrouwen en angst; in elke organisatie is het te vinden. De vader, de broer en het zielige zusje zijn ook in jouw omgeving. Misschien subtieler, iets minder prominent en wat meer verscholen. De rol van Henriette komt je misschien ook bekend voor. Verderop in dit boek ga ik daarmee verder.



*H*enriette ging op aanraden van haar broer naar Ibiza. Ze werkte te veel, volgens Ewoud, en op Ibiza zou ze tot rust komen. Dat tot rust komen is niet gelukt, maar helemaal voor niets was het ook niet. Op Ibiza werd Henriette met zichzelf geconfronteerd. Ze heeft zich het één en ander voorgenomen, maar eenmaal terug op kantoor kan ze zich het nog maar nauwelijks herinneren. Op haar bureau ligt een slordige stapel documenten en het beeldscherm van haar computer hangt vol met plakbriefjes. De waan van de dag neemt opnieuw rap bezit van Henriette.

Het is koffietijd dus haar dagelijkse plaaggeest zal snel weer opduiken. Inderdaad, daar steekt vader zijn hoofd al om de hoek van Henriette's kamer. De eeuwige rode baseballpet kaarsrecht op het gebruide hoofd, het gezicht zoals gewoonlijk olijk. Ad speelt de genietende pensionado, volgens Henriette. Of ze genieten heeft "daar op dat feest-eiland", vraagt hij.

Henriette kijkt niet op en typt geïrriteerd verder. Vroeger zei ze 'u' en 'papa'. Nu vindt ze dat ongepast, maar een alternatief heeft ze nog niet bedacht. Ze vermijdt het woord 'pa', maar ze spreekt hem ook niet aan met Ad. In zijn aanwezigheid praat ze er handig omheen. Zo ongemakkelijk als de aanspreekvorm is, zo harkerig is de hele relatie.

Vader - of Ad, zo je wilt - kan zijn bedrijf met geen mogelijkheid loslaten, volgens Henriette. Elke dag van 10.00 uur tot 12.30 uur hoort ze zijn galmende luide stem en bulderende lach. Hoewel hij op kantoor alleen wat enveloppen openmaakt, hier en daar tabellen met cijfers narekent en het archief ordent, lijkt hij te

denken dat Forte zonder hem roemloos ten onder gaat. Maar het kennelijke gebrek aan vertrouwen in Henriette, is feitelijk verborgen angst om niet meer mee te mogen doen. De rol die Ad zichzelf heeft gegeven is voor Henriette een voortdurende rem. Om erger te voorkomen houdt Henriette de belangrijkste zaken voor hem weg. Ze zucht. Het is 10.30 uur. Ibiza lijkt een eeuwigheid geleden.

Het is 10.30 uur. Ad beent door de gangen van het gebouw dat hij zo goed kent. Negentien stappen rechtuit, hoek om, acht passen tot aan de lift. Dertig jaar geleden liet hij dit pand neerzetten. De atmosfeer, de geluiden, de kleine constructiefouten; Ad kent het gebouw als zijn broekzak. Zeven seconden totdat de lift arriveert, in nog eens zeven staat hij op de etage waar René zit. Zojuist was hij bij zijn dochter, die is terug van vakantie. Ibiza, of all places. Hij hoopte dat het haar goed had gedaan. Eén blik op haar was genoeg voor Ad om te weten hoe de vlag erbij hangt. Nog net zo stuurs als voor de vakantie.

Met zijn dochter Henriette - vroeger zijn oogappel - heeft Ad al jaren geen écht contact meer. Jammer hoor, want ze waren zo goed met elkaar. Nu is ze voortdurend druk, ze raakt nog eens overspannen. Tuurlijk tuurlijk, het bedrijf gaat voor, en dat doet ze uitstekend.

Sjongejonge, zoals die meid dat klaarspeelt als directrice. De omzet is vertienvoudigd, de winst meer dan verdubbeld. Hoe ze dat doet, hij heeft geen idee. Iets met webinars en online tools en apps. Ook wel gewone klassen, hoor. Mensen van vlees en bloed die elkaar ontmoeten in het echt, met een docent voor de

groep. Niet meer in het praktische pand van Ad, maar in sjeke conferentie-oorden. Daar betalen de mensen veel geld om in twee dagen wat Deens of Duits of Arabisch te leren.

Het is Ad wat. Trots zou hij moeten zijn. Ontredderd voelt hij zich.

Gelukkig kan hij aardig met René, de financiële man, door een deur. René werkt al jaren voor Forte. Ad vertrouwt hem, omdat hij hem kent. René is bovendien van de cijfers, en die kun je begrijpen. Ad zet z'n rode pet recht. Dat ding irriteert hem, maar zonder pet voelt hij zich kaal en kwetsbaar. Ad weet best dat hij niet meer meedoet. Maar het laatste dat Ad wil is dat anderen weten dat hij dat weet. Als dat zo is, dan is er geen enkele reden meer om naar kantoor te gaan en zal hij het contact verliezen. Met Henriette, zijn oogappel, met Forte en misschien wel met de wereld. Ah, daar loopt René in zijn eeuwige blauwe overhemd. Snel bedenkt hij een goeie grap om te vertellen.

10.35. Henriette's gedachten dwalen af naar Ibiza. Het strand, de zon, de letters in het zand. DON'T THINK. Haar hoofd tolt om van de gedachten. "Welke gedachten doen er nu echt toe?" vraagt ze zich af. "Wat is écht van mij?" Ze kijkt naar haar mailbox. Er komt geen eind aan de stroom inkomende berichten.

Forte is is naar buiten een begrip geworden, inderdaad. Maar begrip is juist wat Forte van binnen nodig heeft. Wie professioneel is, die kan niet zonder.

Samenvatting

In elk bedrijf spelen zich zichtbare en onzichtbare processen af. Het is belangrijk dat je op de hoogte bent van het bestaan daarvan. Het begrijpen van de processen - het kennen en herkennen - geeft je een groot voordeel. Als je de processen niet kent, dan kun je er ook niet op inspelen.

Suggestie

Lukt het jou om de onderstroom van het bedrijf waar jij werkt in kaart te brengen? De cultuur, de onderlinge afspraken die nergens op gebaseerd lijken te zijn, de tradities, de verstandhoudingen. Er zijn ook zaken die het plezierig maken om elke dag naar je werk te gaan. De ongedwongenheid misschien, of de gewoonte om met elkaar de week af te sluiten, ik noem maar wat. Ik ben benieuwd naar je berendingen. Durf jij deze bespreekbaar te maken in je team?

Marc van Katwijk is trainer en business coach. Goed functionerende mannen en vrouwen hebben een grote behoefte aan luisteren en begrijpen van klanten en collega's, zo blijkt uit zijn praktijk. In de hedendaagse cultuur van zenden en reageren lijken wij deze vaardigheid te verliezen. Marc van Katwijk vindt dat wij onszelf daarmee te kort doen. Het boek dat daaruit voortkomt is zijn creatie. Het principe achter Overtuigend Luisteren is in wezen universeel.

Luisteren leidt tot begrijpen, begrip brengt ons verder. De overtuigende luisteraar krijgt zomaar een schat aan informatie en inzichten. Wil je verdienen door te begrijpen? Werk aan je luistervaardigheden. Verbeter je communicatieve inzichten en je beïnvloedingsstijl. Leer over de kleuren van de strandbal.

Overtuigend Luisteren is geschreven voor consultants, onderhandelaars, managers, young-professionals en voor iedereen die aan zijn of haar overtuigingskracht wil werken. Werkelijk kunnen luisteren naar de ander is een kwestie van inzicht en training. Inzicht creëert bewustwording en mogelijkheden. Met training bouw je stapsgewijs aan een nog beter resultaat.

“Begrijpen helpt jou je doel te bereiken. Je bent dan immers beter in staat te horen wat de ander nodig heeft om ‘ja’ te zeggen. Begrijpen zorgt dat je begrip verdient. Wie iets nieuws begrijpt, komt verder.”

Overtuigend Luisteren behandelt op praktische en beeldende wijze de volgende thema's:

- Bewust zijn van valse parallelle gedachten
- Werken aan begrip
- Herkennen van onbewust gedrag
- Gebruik van effectieve woorden
- Creëren van draagvlak
- Vergroten van je invloed
- Verdienen door begrijpen

Welke kleur van de strandbal zie jij?

“Overtuigend Luisteren is een management boek voor op het nachtkastje.”

Astrid Oudegeest - Principal Relationship Manager, Nationale Borg

“Lekker leesbaar en door de tips en korte oefeningen ervaar ik direct effect. Overtuigen begint voortaan met luisteren, in mijn werk met young professionals en privé. Een aanrader!”

Matthijs Hamster - ondernemer en oprichter Careerwise

“Ik ken Van Katwijk als succesvol business coach. In dit boek komt zijn talent als empathische verteller naar voren. Overtuigend Luisteren is een page turner. Wegleggen was bijna niet te doen.”

Roos Tabak - Commercial Director, Young Capital

