

# BETER GEHOORD WORDEN? DAN MOET JE ZELF GOED LUISTEREN



**3** gesprekstechnieken waardoor mensen naar je luisteren

# Begrip kweken bij gebruikers voor niet soepel lopende systemen is niet eenvoudig. Uitleggen en argumenteren lijkt niet te helpen en roept vaak zelfs weerstand op. Dat kan beter, zien Genieke Hertoghs en Maurice Ummels. Zij geven drie gesprekstechnieken om de ander open te laten staan voor jouw ideeën.

door Genieke Hertoghs en Maurice Ummels beeld Shutterstock

De blik van de key user is vernietigend, de irritatie en het verwijt druipen van haar woorden. Je probeert haar tot rede te brengen: "Ik weet het, de update is helaas niet volledig getest, waardoor er nu hinder is bij alle gebruikers. We zijn ermee bezig... We houden je op de hoogte zodra het verholpen is!" Je had nu waarschijnlijk gehoopt op begrip. Je hebt toch uitgelegd waardoor het ongemak is ontstaan? Waarom blijft die gebruiker dan zo geïrriteerd, jij kunt er toch ook niets aan doen? Je doet je stinkende best. Maar het lijkt of je als ICT'er weinig begrip en erkenning krijgt vanuit de rest van de organisatie. Jij weet dat informatievoorziening de ruggengraat van de organisatie is. Nu de rest nog!

In dit artikel lees je hoe je ervoor zorgt dat anderen je toegevoegde waarde zien. Zodat ze wat van je aannemen en begrip krijgen voor tegenvallers. Daarvoor reiken we je eerst enkele bouwstenen aan.

## BOUWSTEEN 1:

### MENSEN ZIJN IN HOGE MATE IRRATIONEEL EN EMOTIONEEL

De wetenschap bewees decennia geleden: mensen handelen graag op de automatische piloot. De beroemde psycholoog Daniel Kahneman noemde dit 'systeem 1', het onbewuste brein. Dat

onbewuste systeem laat je ogen op tijd knippen, haalt adem voor je, laat je een slok nemen van je koffie, maar praat en denkt ook voor je. Soepel, moeiteloos en razendsnel. Bovendien beslist het vaak. Niet op basis van ratio en objectieve afweging. Nee, op basis van emotie. Terwijl je dit leest, staat je onbewuste brein hoogstwaarschijnlijk aan. Je leest, verwerkt de informatie en vraagt je waarschijnlijk af of het klopt wat hier staat. Voel je nu licht verzet? Begrijpelijk. Want mensen zien zichzelf liever als bewuste wezens. De wetenschap toonde aan dat mensen 98% van de tijd op de onbewuste, irrationele en emotionele autopilot handelen. Dus 98% van de tijd

## HET RATIONELE BREIN

Het bewuste, rationele brein staat slechts 2% van de tijd aan. Dat systeem is gevoelig voor logica en goede argumenten. Daniel Kahneman noemt dat rationele brein 'systeem 2'. We proberen anderen te bewegen door dat kleine, bewuste en rationele brein aan te spreken. Dat werkt averechts.

doen we dingen waarbij we niet bewust stilstaan waarom of hoe we dat doen. Dat geldt ook voor die persoon die zich gedraagt als een hork: ook dat gedrag ontstaat onbewust.

## BOUWSTEEN 2:

### WE HEBBEN ALLEMAAL EEN EIGEN SCOPE

Onbewust hebben we allemaal onze eigen scope: de unieke manier waarop je naar de wereld kijkt. Jouw persoonlijke belevingswereld categoriseert alles: belangrijk-onbelangrijk, leuk-niet leuk, nuttig-niet nuttig. Onbewust hebben we ook een professionele scope. Die staat de hele dag aan. We kijken naar ons werk en naar alles wat zich daarin aandient. En razendsnel maakt ons onbewuste brein de beslissing: is dit belangrijk? Moet ik hier iets mee, of niet?

## BOUWSTEEN 3:

### WE PROBEREN EEN ANDER TE OVERTUIGEN DOOR TE PUSHEN

Wanneer we iemand willen overtuigen, gaan we uitleggen, beargumenteren, redenen aandragen of tips geven. En nog erger: we doen dat vanuit onze eigen perceptie (scope). We denken: als ik goed uitleg hoe het komt dat de gebruikers een probleem ervaren, dan zullen ze

het snappen en accepteren. Alsof die gebruiker bewust over jouw logische uitleg nadenkt, en rationeel en logisch je boodschap analyseert en z'n reactie afweegt...

## UITLEGGEN WERKT AVERECHTS

Uitleggen, vertellen en beargumenteren werkt helaas averechts in het onbewuste brein van je gesprekspartner. Uitleggen waarom een verandering belangrijk is, zorgt ervoor dat de ander dreiging ervaart. Want impliciet zeg je: 'mijn manier van kijken is belangrijker dan die van jou', en daar zijn we onbewust héél gevoelig voor. De situatie voelt onveilig. Weerstand is de reactie. De ander graaft zich in.

Wil je weerstand soepel opvangen? Of wil je dat iemand gaat openstaan voor jouw (professionele) mening of advies? Onderzoek dan eerst de belevingswereld (scope) van je gesprekspartner. Het onbewuste brein van die ander voelt zich gezien, gehoord en begrepen. Als dat het geval is, zal die persoon je sympathiek vinden, je meer waarderen en eerder openstaan voor jouw idee. Het lijkt gemakkelijk. Dat is het ook. Er is maar één hindernis: jouw ego. Dat wil niet horen waarom die ander jouw plan slecht vindt. Dat staat haaks op je eigen belevingswereld. Je onbewuste en irrationele brein zal in verzet komen, laat zich horen en gaat nog meer vertellen en beargumenteren. Wat weer averechts werkt. Daarmee houden we een ineffectief gedragspatroon in stand. De tegenstander in het gesprek is niet de ander, maar ons eigen ego.

## DRIE GESPREKSTECHNIEKEN

Ga actief op zoek naar alles wat je niet wilt horen. Zoek de mensen op waarvan je nu denkt: 'oh nee, niet die' (bijvoorbeeld die hork). Maakt niet uit of het een gebruiker, een interne klant of een functioneel beheerder is: het zijn de beste proefkonijnen.

Wat adviseren we je? Oordeelvrij (of zelfs waardierend) onderzoeken hoe die ander denkt en kijkt. Ook al hoor je

# Uitleg zorgt ervoor dat je gesprekspartner dreiging ervaart, die graaft zich in

allerlei dingen die je helemaal niet wilt horen. Hoe doe je dat? Drie gesprekstechnieken:

### 1. Open vraag

Stel een open vraag over het onderwerp waar je het antwoord liever niet op wilt horen (wie, wat, waar, hoe, welke, waarom, waartoe, wanneer, waarheen, etcetera):

*'Welk effect heeft dit vervelende systeemgedoe op je werk?'*

Je zult nu dingen horen die ongemakkelijk voelen. Vertrouw erop dat het verschaffen van een podium voor het ongenoegen van de gebruiker hem of haar helpt, maar ook jou. Wat er gebeurt, is dat je in het onbewuste brein van de ander wordt gezien als sympathiek.

Dat stelt je in staat om een constructief vervolg te geven aan het gesprek.

De ander zal zich onbewust openstellen voor jouw inzicht, idee of voorstel.

### 2. Doorvragen

Vraag door op wat de ander heeft gezegd:

*'Wat bedoel je daar precies mee?'*

*'Hoe belangrijk is dat voor je?'*

*'Waarom is dat zo belangrijk?'*

*'Wat betekent dat voor je werk?'*

*'En voor jou?'*

Doorvragen is een zeldzaamheid voor het onbewuste brein. Als je doorvraagt over het onderwerp waar je liever niets

over hoort, registreert de ander zorgvuldigheid, verbinding en vertrouwen. In de perceptie van de ander verander je in iemand die hem of haar snápt!

### 3. Support

Geef support. Ook al zegt de ander dingen die je niet wilt horen, blijf de woorden van de ander actief ondersteunen. Niet door te hummen en knikken, maar door de support verbaal te maken: ja, ok, helder. Je gesprekspartner ervaart onbewust veiligheid en wil een diepere laag van z'n belevingswereld delen.

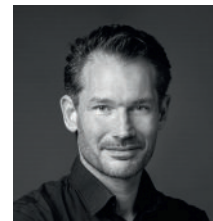
Overigens: vaak zit op die diepere laag een norm, waarde of doel dat je allebei deelt. Dat kan vervolgens de start zijn van een oplossing, alternatief of actie.

Slecht nieuws: de eerste vijf keer is dit moeilijk, pijnlijk, irritant en kost het een bak energie. Goed nieuws: als je dit twintig keer hebt gedaan:

1. heb je twintig (zakelijke) vrienden gemaakt;
2. heb je twintig keer nieuwe dingen gehoord die waardevol zijn (ook al doen ze een beetje pijn);
3. gaat het vanzelf... Jouw onbewuste brein snapt dat het handiger is om de scope van de ander te onderzoeken voordat je je mening geeft.

Bedenk eens: hoeveel levert het op als je het gewoon gaat doen? Veel plezier en geniet van het resultaat. 🧠

## AUTEURS



**MAURICE UMMELS** is senior adviseur bij IMNEO, trainer bij VFB Academy en Exin en expert op het gebied van functioneel beheer.



**GENIEKE HERTOOGHS** is founder van het gedachtegoed Subconscious Impact, spreker, auteur en trainer.