

Managementpapers.nl

De schakelbak

Praten kunnen we allemaal.

Maar, een strategisch gesprek voeren is complex omdat veel succes-, en faalfactoren op hetzelfde moment van invloed zijn. Denk maar aan:

1. **De persoonlijke factoren:** zoals je gespreksvaardigheid, je relatie met de ander, de wederzijdse belangen en het soort gesprek wat je voert.
2. **De externe factoren:** de omstandigheden waarin je het gesprek voert. Spreek je iemand in jouw kamer? Op de gang? In het restaurant? Onder vier ogen? Alleen of met anderen erbij? Dat maakt een heel verschil.

Waarom verloopt het ene gesprek zo soepel en waarom loop een ander gesprek steeds vast?

Dat ligt echt niet aan je inzet.
Dat ligt ook niet aan de medewerker.
Dat ligt ook niet aan de organisatie.
Dat ligt ook niet aan je opleiding.

Het ligt meestal aan het te vroeg of te laat schakelen.



1. DE SCHAKELBAK: het SOSOS-model

Een professioneel gesprek bouw je op door de 5 versnellingen van de schakelbak te gebruiken:

1 ^e versnelling:	Sluit positief aan:	op de mens-as.
2 ^e versnelling:	Open vragen stellen:	naar de feiten, de problemen, de doelen en de acties.
3 ^e versnelling:	Samenvatten:	en toetsen of je samenvatting klopt (gordels vast).
4 ^e versnelling:	Open kaart:	geef dan pas je eigen mening, conclusie of advies.
5 ^e versnelling:	Sturen:	wat ga je ermee doen en wat heb je daarbij nodig?

Timing

Als je niet doorschakelt dan komt het gesprek niet op gang en kost het veel tijd
Bij weerstand ga je geen gas geven, want dan slaat de motor af, maar schakel je terug.
Als je te snel doorschakelt, dan slaat de motor af en kan je opnieuw beginnen.

2. WAT VOORKOM JE ERMEE?

Met de schakelbak voorkom je dat mensen: zich niet gehoord of gezien voelen of 'ja zeggen en nee doen.'

De schakelbak is het instrument waarmee je zorgt voor 'het goede gesprek', gebaseerd op 4 waarden:

1. Je maakt er **contact** mee: waarde: 'verbondenheid'.
2. Je sluit er een doelgericht **contract** mee: waarde: 'doelmatigheid'.
3. Je versterkt er **commitment** mee: waarde: 'betrokkenheid'.
4. Je versterkt de **compliance** (naleving): waarde: 'inzetbaarheid'.

3. WAT BEREIK JE ERMEE?

Een prettig en doelmatig gesprek waardoor mensen zich gehoord en gezien voelen en blij het vertrek verlaten.



4. HOE DOE JE DAT?

De 1^e versnelling: sluit positief aan/contactsleutel gebruiken.

Contact maken doe je net als in je auto met de contactsleutel.

Als je de betrokkene niet kent, zeg je 'welkom' en stel je jezelf voor.

Geef een compliment zoals: 'Fijn dat je op tijd bent...'

Als de betrokkene je wel kent dan geef je de reden aan van het gesprek en geef je ook een compliment.

Neem je plek in achter het stuur.

Dat doe je door een gesprekscontract te sluiten.

Je legt uit wat het doel van het gesprek is, wat voor gesprek je gaat voeren, hoe je dat gaat doen en hoe lang het ongeveer gaat duren. Dan vraag je om toestemming en medewerking: is dat akkoord?

Storingen aan voor

Is er iets waardoor de aandacht voor het gesprek wordt verstoord? Stel dat dan aan de orde en hef de storing op. Dat kan van alles zijn, zoals: 'Heb ik mijn telefoon bij me en staat die aan of uit?'

Wat zeg je als de ander om het gesprek heeft gevraagd?

Begin dan **niet** met: 'Wat kan ik voor je doen?' (dat is een 'Reddersvraag')

Zeg ook **niet**: 'Wat is je probleem?' (Daarmee stimuleer je de Slachtofferrol.)

Maar zeg:

WAT IS JE VRAAG? (Hiermee voorkom je de dramadriehoek.)

Wat zeg je als iemand geen vraag heeft?

Dan doe je een aanbod.

'Zullen we eerst samen... (bijvoorbeeld: kennismaken en dan onderzoeken wat er aan de hand is?)'

Contracteren:

Vertel wat je gaat doen... en vraag om akkoord.

Met deze vorm van meta-communiceren houd je het contact in stand.

Net als de tandarts. *'Ik ga eerst een onderzoek doen, dan ga ik u verdoven, daarna ...enz.'*

Als je niet contracteert, dan zegt iemand halverwege *'...wat een rare vragen...wat gaat jou dat aan...'*

Voorbeeld voor een bedrijfsarts:

1. *'Ik ga u eerst een aantal vragen stellen. Dat is het onderzoek.'*
2. *'Dan ga ik zeggen wat mijn advies is: aan u en aan uw werkgever.'*
3. *'Dan vraag ik u wat u daarvan vindt.'*
4. *'Ten slotte spreek ik met u af welke stappen ik ga nemen, welke stappen u kan nemen en wat uw werkgever kan doen, met als doel een snelle en duurzame hervatting van uw werk.'*
5. *Gaat u daarmee akkoord?*

Aan het eind van het onderzoek zeg je: *'Dit waren mijn vragen.....'*

'Ik ga u nu vertellen wat mijn advies is...'

Ga je daarmee akkoord?

Op deze manier ben je een gids die een reiziger op een veilige en toegewijde manier naar het doel begeleidt.

Als leidinggevende doe je dat ook in andere bewoordingen:

1. *'De aanleiding voor dit gesprek is...'*
2. *'Ik ga je daar eerst een aantal vragen over stellen om te weten wat er volgens jou aan de hand is.'*
3. *'Dan ga ik zeggen wat ik ervan vind.'*
4. *Ten slotte maken we een afspraak.'*

Hoe verhoog je de effectiviteit van je gesprek?

$$E = K \times A$$

Effectiviteit is gebaseerd op Kwaliteit van je advies x de Acceptatie ervan.

Je verhoogt de kwaliteit door je vakkennis op peil te houden, bijvoorbeeld door nascholingen te volgen.

Je verhoogt de Acceptatie door:

1. Toestemming te vragen:
Gaat u hiermee akkoord?
Vindt u het goed dat ik u advies geef?
2. Gebruik te maken van de open communicatiedeur:
Gebruik bij 'eigenheimers' de denkdeur en beperk je tot de feiten.
Gebruik bij 'uien' de gevoelsdeur en beperk je tot bang, blij, bedroefd, boos en body.
Gebruik bij de 'zonnebloemen' een prettig vooruitzicht.
Gebruik bij 'klimplanten' vooral werkwoorden.



2^e versnelling: open vragen stellen met de coachmatrix

Het instrument

Gebruik de coachmatrix als het over de inhoud gaat: wat zijn de feiten, wat is het probleem, wat is het doel en wie gaat wat doen om dat doel te bereiken?

Ga pas naar het volgende vak in de matrix als je het over het vorige vak eens bent geworden. Zo raak je elkaar niet kwijt.

Omdat je als leidinggevende met veel meer soorten gesprekken te maken hebt kan je gebruik maken van het boekje:

‘WAT ZEG JE ME NOU?’

25 GESPREKSMODELLEN VOOR LEIDINGGEVENDEN.

Welkom.../ Wat is je vraag? / Aan de orde is.....	
1. Wat zijn de feiten?	4. Wat is de actie?
Begin bij de relevante feiten: <i>‘Wat ik van u weet is...klopt dat? Wat ik nog wil weten is.... Zeg: ‘Dank u wel...dat is duidelijk.’</i>	<i>Wat ik voorstel om te doen is.... Wat stelt u zelf voor....</i> Bedenk samen de acties om het doel te bereiken, ondanks het probleem. Bij weerstand gebruik je de waslijn.
2. Wat is uw probleem?	3. Wat is uw doel?
<i>‘Wat ervaart u op dit moment als probleem en wat voelt u daarbij?’</i> Toon begrip. Zeg niet: ‘Dat begrijp ik’, maar zeg wat je begrijpt. Bijvoorbeeld: <i>‘Ik begrijp dat u zich in de steek gelaten voelt.’</i>	<i>Als ik kon toveren, wat zou u dan willen dat ik voor u tover? Als we het probleem eens omdraaien, wat zou dan uw doel zijn?</i> Is het doel SMART-ELS? (Specifiek, Meetbaar, Aantrekkelijk, Realistisch, Tijdgebonden, Ethisch, Liefdevol en Sociaal).

3^e versnelling: samenvatten.

Het lijkt zo overbodig maar als je niet samenvat dan hebben mensen de neiging om in herhaling te vallen. Boven kan je accenten leggen om het beeld helderder te krijgen; bijvoorbeeld hoe iemand zich voelt.

4^e versnelling: je eigen mening.

Je geeft nu pas je eigen mening in de vorm van een advies, een oordeel, een interventie, een sanctie of een conclusie.

Daarna vraag je om een reactie.

Wat vind je hiervan? Wat is je reactie hierop?

Ten slotte rond je het gesprek af met een afspraak over het vervolg.

5^e versnelling; contracteren

Je vraagt: wat vindt u van mijn advies, wat gaat u ermee doen en wat heeft u daarbij nodig?

Eric Berne, de grondlegger van de TA vroeg daarbij ook:

Hoe kan u het laten mislukken en wat wilt u dan dat ik doe?’

CHECKLIST

Met deze checklist kan je iedere stap beoordelen en verbeterpunten formuleren

Hoe was de uitnodiging?

Hoe was de ontvangst?

Hoe was het contact?

Hoe was het contract?

Hoe was de commitment?

Hoe ging het met de complimenten?

Wil je meer weten? Wij helpen je graag.

Neem contact met ons op:

www.kouwenhovenopleidingen.nl

of mail naar: maartenkouwenhoven@planet.nl

KOUWENHOVEN 
OPLEIDINGEN