

De inhoud in vogelvlucht

<i>Over de auteur</i>	<i>xvii</i>
<i>Dankwoord</i>	<i>xviii</i>
<i>Inleiding</i>	<i>1</i>
<i>Deel I: Succesvol communiceren</i>	<i>7</i>
Hoofdstuk 1: Werken aan communicatie en communicatie op het werk	9
Hoofdstuk 2: Hoe mensen zich uitdrukken	17
Hoofdstuk 3: Luister je wel?	29
<i>Deel II: De kracht van actief luisteren</i>	<i>43</i>
Hoofdstuk 4: Je radar richten op de spreker	45
Hoofdstuk 5: Actief luisteren in de praktijk	59
Hoofdstuk 6: Een beetje empathie tonen	79
<i>Deel III: Assertief spreken</i>	<i>97</i>
Hoofdstuk 7: Het gaat er niet alleen om wat je zegt, maar hoe je het zegt	99
Hoofdstuk 8: Positief formuleren	117
Hoofdstuk 9: Je luisteraars betrokken houden	139
<i>Deel IV: Conflicten oplossen voor iedereen</i>	<i>163</i>
Hoofdstuk 10: Conflicten op constructieve wijze benaderen	165
Hoofdstuk 11: Communiceren om conflicten in de hand te houden	187
Hoofdstuk 12: Het conflict oplossen	209
<i>Deel V: Omgaan met uitdagingen bij communicatie</i>	<i>241</i>
Hoofdstuk 13: E-mail als communicatiemiddel	243
Hoofdstuk 14: Help, ik moet een presentatie geven!	253
Hoofdstuk 15: Problemen met klanten overwinnen	279
Hoofdstuk 16: Een sollicitatiegesprek van twee kanten	303
Hoofdstuk 17: Omgaan met managementproblemen	331
<i>Deel VI: Het deel van de tientallen</i>	<i>345</i>
Hoofdstuk 18: Tien ideeën om effectief telefoongesprekken te voeren	347
Hoofdstuk 19: Tien tips voor beter teamwork	353
Hoofdstuk 20: Tien acties voor een geloofwaardige communicatie	359
<i>Index</i>	<i>365</i>

Inleiding

Als jij net zo in elkaar zit als de meeste mensen die ik ken, heb je weinig moeite je kennis en vaardigheden toe te passen in je werk. Het zwaarste deel van je werk bestaat waarschijnlijk uit de wederzijdse communicatie met mensen. Behalve als je in een vuurtoren werkt, is het voor je werk belangrijk dat je goed met anderen kunt samenwerken en het goed met elkaar kunt vinden.

Zoals je waarschijnlijk weet, is succes in je werk niet alleen afhankelijk van je kennis van je eigen vakgebied. Je moet ook in staat zijn die kennis uit te dragen, zodat anderen die kunnen begrijpen. Je moet erachter komen wat anderen nodig hebben en je expertise toepassen om ze te geven wat ze nodig hebben. Je moet met anderen samenwerken en daarbij relaties opbouwen en niet beschadigen. Dat geldt vooral als je een leidinggevende rol of functie hebt.

Voor veel mensen hebben de grootste uitdagingen waar ze in hun werk voor staan, te maken met communicatie met anderen. Van collega's en directe chefs tot je baas en andere leden van het managementteam, van klanten tot verkopers, je moet communiceren met mensen om je werk gedaan te krijgen.

Over dit boek

Ik heb dit boek geschreven om jou (iemand die zijn werk serieus neemt, die zo goed mogelijk wil presteren en die beseft dat de grootste uitdagingen in het werk vaak te maken hebben met communicatie met anderen) te helpen. De woorden in dit boek zijn bedoeld voor jou, als individu of wellicht als topmanager.

Dit boek biedt je tips en hulpmiddelen om met deze communicatieve uitdagingen om te gaan en onder andere het volgende te bereiken:

- Gehoord worden op de manier waarop je gehoord wilt worden.
- Problemen en conflicten oplossen.
- Begrijpen wat anderen werkelijk bedoelen, ongeacht de stijl die ze gebruiken om te communiceren.
- Klanten een zo goed mogelijke service verlenen.

- ✓ Samenwerking met anderen bewerkstelligen zodat je je werk gedaan krijgt.
- ✓ Ideeën presenteren die de aandacht van anderen trekken.
- ✓ Goede mensen aannemen en zorgen dat je wordt aangenomen.
- ✓ Effectief omgaan met e-mail.

Het boek helpt je de beste manieren te ontdekken om zo goed mogelijk met anderen om te gaan; actief luisteren en je boodschap aan anderen op assertieve wijze overbrengen, ook als je conflicten moet oplossen, met klanten moet omgaan, presentaties moet geven enzovoort.

Conventies die in dit boek worden gebruikt

Op verschillende plaatsen in dit boek kom je verwijzingen tegen naar actief luisteren en assertief spreken. Mensen luisteren op heel veel verschillende manieren, maar actief luisteren is de effectiefste manier. Wanneer je actief luistert, komt de boodschap op jou over zoals de spreker die bedoelde. Mensen spreken (uiten zichzelf) ook op verschillende manieren. Assertief spreken is de effectiefste manier: je drukt je boodschap uit op een directe, positieve en zelfverzekerde wijze, zodat je respect afdwingt bij de luisteraar.

Dit boek biedt gereedschappen om een actieve luisteraar en een assertieve spreker te worden. *Gereedschappen* is een term die deelnemers aan mijn seminars vaak gebruiken; de term verwijst naar technieken en vaardigheden die je direct op je werk kunt toepassen.

De opzet van dit boek

In dit boek wordt eerst een theoretisch model geschetst om je aan het denken te zetten over de manier waarop je communiceert. In de rest van het boek lees je hoe je op je werk effectief communiceert in de omgang met anderen. Hier volgt een overzicht van wat je in de verschillende delen van het boek aantreft.

Deel I: Succesvol communiceren

In dit deel leer je de vier manieren kennen waarop mensen zich uitdrukken en de vier manieren waarop mensen meestal naar anderen luisteren. Je komt het gedrag telkens tegen als je jezelf uitdrukt en luistert.

Veel van die manieren stammen af van oude gewoonten en worden aangewakkerd door gevoelens van spanning. Ik introduceer ook de effectiefste vormen van wederzijdse communicatie, assertief spreken en actief luisteren.

Deel II: De kracht van actief luisteren

In het tweede deel leer je alles over luisteren, hoe je het doet en wat je nodig hebt om effectief te luisteren. Je ontdekt waar je op moet letten als je anderen tegen je hoort spreken en hoe je hun boodschappen eruit kunt halen en ze kunt begrijpen. Daarnaast vertel ik je welk verbaal en non-verbaal gedrag je moet vermijden terwijl je luistert omdat dit de spreker afleidt en averechts werkt als je werkelijk wilt oppikken wat de spreker bedoelt. Maar je ontdekt vooral dat luisteren het best werkt als je empathie toont: oprechtheid en begrip maken je echt; iemand die het waard is om mee te praten.

Deel III: Assertief spreken

In dit deel ontdek je hoe je je boodschap op een assertieve manier kunt uitdrukken en leer je dat de *manier* waarop je dingen zegt vaak meer gewicht in de schaal legt dan datgene *wat* je zegt. Je leert alles over non-verbale gereedschappen die je helpen een assertieve spreker te worden. Verder krijg je tips en handigheidjes bij het verbeteren van de inhoud van je boodschap en ontdek je hoe je in de meest krachtige en positieve vorm taal gebruikt om je boodschap uit te dragen. Je ontdekt ook nieuwe manieren om je boodschap te structureren, zodat je luisteraar deze duidelijk begrijpt en positief ontvangt.

Deel IV: Conflicten oplossen voor iedereen

Conflicten, meningsverschillen, horen bij iedere werkomgeving, maar er op constructieve wijze mee omgaan is niet eenvoudig. In dit deel geven we je hulpmiddelen en modellen voor probleemoplossing die je kunnen helpen effectief om te gaan met elk soort conflictsituatie. Vervolgens ontdek je een assertieve manier om werkrelaties te benaderen, waarbij je altijd met respect handelt, zodat je relaties opbouwt lang voordat conflicten ontstaan.

Deel V: Omgaan met uitdagingen bij communicatie

In dit deel lees je over enkele van de meest voorkomende uitdagingen die mensen in hun werk tegenkomen en hierbij worden de gereedschappen actief luisteren en assertief spreken gebruikt om er effectief mee om te gaan. Eerst wordt de technologie van e-mail en het gebruik ervan bij communicatie van mens tot mens besproken, hoe je deze het beste gebruikt en de valkuilen die je moet vermijden. Verder leer je officiële presentaties effectief te plannen en te houden, om te gaan met verkoop-situaties en uitdagingen bij je dienstverlening en om te gaan met lastige situaties bij klanten. In dit deel leer je ook hoe je op effectieve wijze interviewt, of je nu potentiële nieuwe medewerkers ondervraagt of probeert zelf een baan te bemachtigen. Ten slotte geef ik je een paar communicatietips die je helpen bij het coachen van medewerkers, het leiden van vergaderingen en het communiceren in alle lagen van je organisatie.

Deel VI: Het deel van de tientallen

In dit deel krijg je snelle tips en ideeën voor specifieke communicatiesituaties. Je ontdekt hoe je effectief telefonisch communiceert en hoe je beter in teamverband werkt. Je krijgt ook een samenvatting met tien acties waarmee je geloofwaardiger wordt in je zakelijke communicatie.

Pictogrammen in dit boek

In dit boek zie je soms kleine afbeeldingen in de kantlijn, die we *pictogrammen* noemen. Ze zijn bedoeld om je aandacht te trekken en de leestof te ondersteunen. In dit boek vind je de volgende pictogrammen:



Dit pictogram verwijst naar praktische ideeën en tips om je persoonlijke communicatie te verbeteren.



Dit symbool dient als een reminder, een idee of opmerking die goed is om te onthouden.



Dit pictogram waarschuwt je voor gedrag dat je moet vermijden, gedrag dat je effectiviteit bij communicatie met anderen op het werk hindert.



Als je dit pictogram ziet, geef ik gedetailleerde uitleg over een communicatievaardigheid of een anekdote die je een helderder beeld geeft van die vaardigheid en de manier waarop je die in de praktijk brengt.



Dit pictogram symboliseert een praktische vaardigheid die je kunt toepassen wanneer je daadwerkelijk communiceert tijdens het werk.

Wat nu?

Dit boek is zo geschreven dat ieder hoofdstuk op zichzelf staat. Je kunt dus gerust het een en ander overslaan terwijl je leest. Soms verwijs ik naar basisvaardigheden of gereedschappen die in andere hoofdstukken worden behandeld. Je kunt eenvoudig naar het betreffende hoofdstuk bladeren om te zoeken wat je nodig hebt. Het is echter aan te bevelen met de hoofdstukken 1, 2 en 3 te beginnen, omdat daarin de theoretische basis wordt gelegd waar de rest van dit boek op voortbouwt.

Deel I

Succesvol communiceren

The 5th Wave

By Rich Tennant



In dit deel...

Mensen drukken zich op allerlei manieren uit en luisteren ook op verschillende manieren. In dit deel ontdek je deze manieren en lees je waarom assertief spreken en actief luisteren de effectiefste manieren zijn om op het werk te communiceren.

Hoofdstuk 1

Werken aan communicatie en communicatie op het werk

In dit hoofdstuk:

- ▶ Het doel (en de uitdaging) van effectieve communicatie inzien
 - ▶ De invloed van veronderstellingen bij communicatie ontdekken
-

Wie moet er effectief communiceren met anderen om succesvol te zijn in zijn werk? In deze snelle en steeds veranderende wereld is het antwoord op deze simpele vraag: 'Wie niet?' De meeste mensen moeten op hun werk omgaan met bazen en collega's, superieuren en ondergeschikten, om hun werk met succes uit te voeren. Die uitdaging begint hier.

Steeds minder functies vereisen tegenwoordig dat werknemers zelf taken verrichten. Veel organisaties, zowel in de publieke als in de privé-sector, stellen dat iedereen klanten heeft die gediend moeten worden. Er zijn twee basistypen klanten:

- ✔ **Externe klanten:** dit zijn mensen buiten je organisatie die afhankelijk zijn van je producten en diensten. In de breedste zin zijn externe klanten mensen buiten de werkomgeving met wie je goede werkrelaties opbouwt om succes te hebben in je werk. Het gaat daarbij om diverse verschillende mensen, van leveranciers tot investeerders.
- ✔ **Interne klanten:** dit zijn je collega's, zowel binnen als buiten je afdeling, aan wie jij diensten of ondersteuning verleent.

Bovendien is de werkomgeving vaak gestructureerd, zodat veel werknemers een groot deel van de dag in teams werken. En ben je manager, dan wordt van je geëist dat je met anderen kunt communiceren, met stafleden; collega's en bazen.

Probeer tegenwoordig maar eens een functie of werkveld te vinden waarin effectief communiceren met mensen niet belangrijk is. Wat je functie ook is en voor welk type organisatie of bedrijf je ook werkt, je grootste uitdaging is minder op de technische kant van je werk te leunen (je expertisegeraad) en je voldoende op communicatie te richten.

Niet touwtrekken, maar samenwerken

Touwtrekken, je kent het wel. Twee teams aan weerskanten van een touw proberen elkaar het leven zuur te maken. Soms gaat dit gepaard met water en modder; letterlijk een vuil spelletje.



Interactie tussen mensen op het werk lijkt vaak op touwtrekken. Het touw staat hierbij voor de band tussen twee mensen tijdens de interactie. Hoe meer het touw tussen de twee partijen wordt aangespannen, hoe groter de spanning is en hoe minder productief de conversaties zijn. Als geen van de twee partijen echter zijn best doet om het touw in handen te houden, wordt de band verbroken. In beide gevallen heb je verschillende gradaties van touwtrekken; de spanningen die effectieve communicatie blokkeren.

Het doel van succesvol communiceren is samen het touw stevig vast te houden, zonder dat iemand vuil wordt. Een grote uitdaging, maar essentieel voor het succes van communicatie op het werk.

Begrijpen waar het getouwtrek vandaan komt

Ieder mens communiceert op vier manieren met andere mensen:

- ✓ luisteren;
- ✓ spreken;
- ✓ lezen;
- ✓ schrijven.

Hoewel computers en internet hebben gezorgd voor een toename van lezen en schrijven als communicatiemiddel, besteden mensen over het algemeen meer tijd aan *live* communicatie van persoon tot persoon: luisteren en spreken. En onthoud, onder spreken verstaan we zowel verbale als non-verbale uitingen van een boodschap.