

# Training communicatievaardigheden

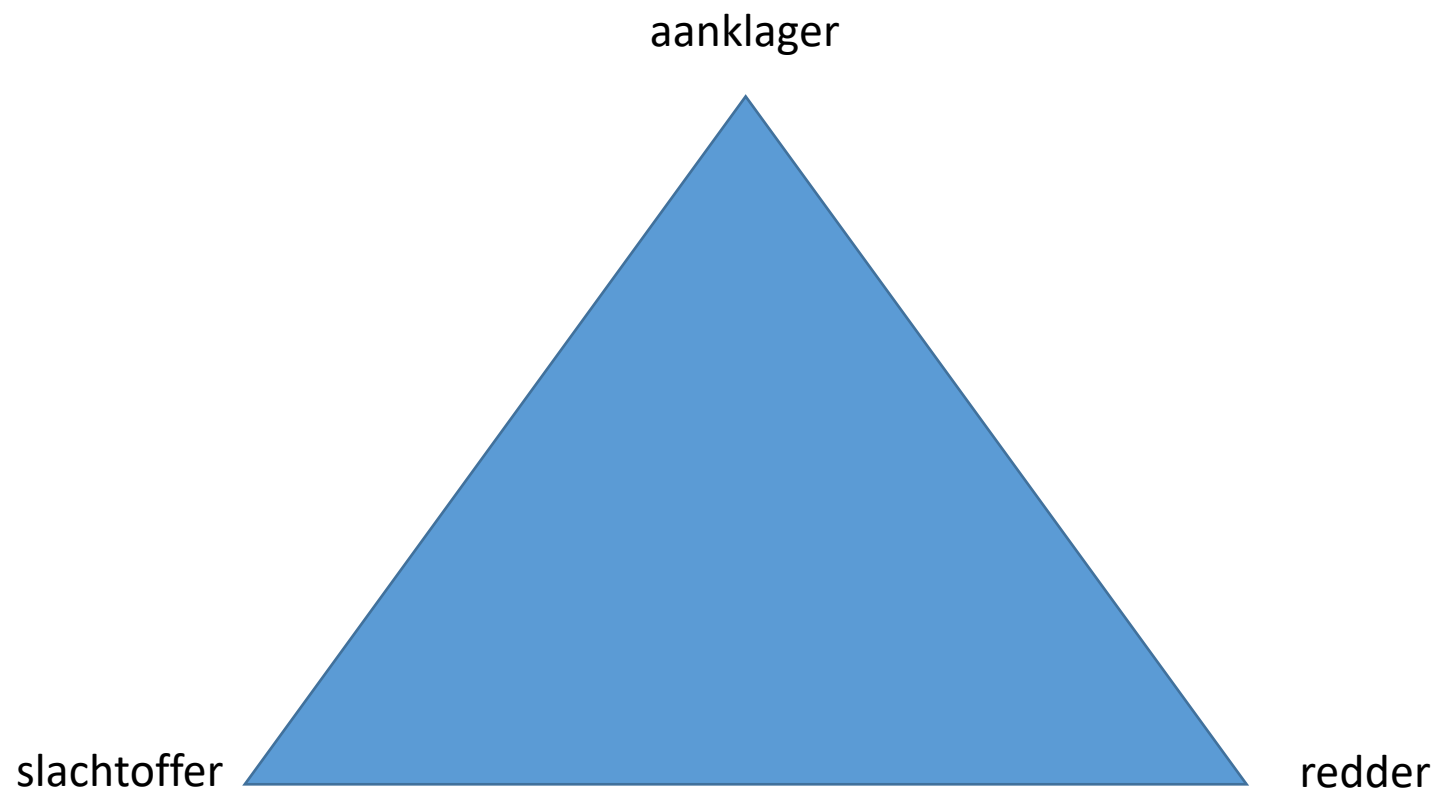
Het grootste communicatieprobleem is  
dat we niet luisteren om te begrijpen  
maar om te reageren.

Bron onbekend.

## Een paar valkuilen in communicatie:

- Advies willen geven.
- Oplossingen aan willen dragen.
- Iets snel willen doen (tijdgebrek, iemand komt binnenstormen maar je hebt nog meer te doen).
- De controle niet uit handen willen (of durven?) geven.
- Het beter (denken te) weten.
- Denken dat jij het beter MOET weten (je bent immers de manager, ouder, adviseur).
- Vinden dat jij de juiste antwoorden zou moeten geven.
- Iemand gaan redden, het overnemen, dus niet delegeren of de ander het zelf op laten lossen.
- Je vormt snel een mening.
- Iemand willen helpen met je advies of antwoord.
- Het gesprek naar jezelf willen trekken ('O dat heb ik ook meegemaakt...').
- Je wilt (vindt dat je) erboven moet staan (Roos van Leary).
- Je niet kwetsbaar of open op willen of durven stellen.
- Het lastig vinden om kritiek of feedback te ontvangen.
- Ongeduld (het snel op willen lossen, irritatie voelen bij de ander).
- Irritatie, allergie bij de ander (of zijn/haar probleem waar je je niet veel bij voor kunt stellen).

## De reddersdriehoek – de neiging het over te nemen van de ander

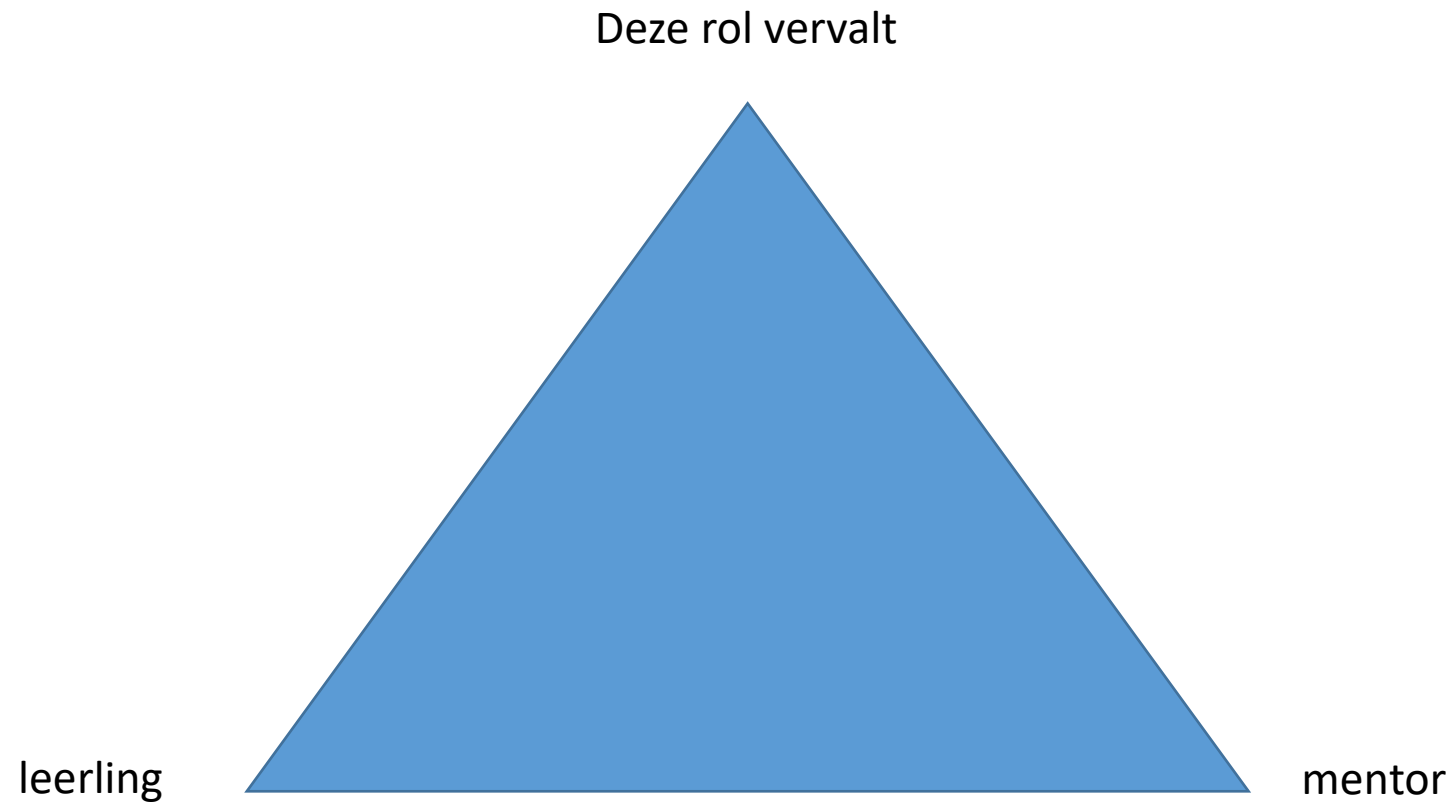


## Nog even over die reddersdriehoek:

- Een redder is iemand die veel voor anderen doet, advies geeft en oplost.
- Een redder is ook iemand die het overneemt van de ander.
- Je hoeft niet letterlijk iemand te redden: oplossingen aandragen is al redden.
- Een slachtoffer is iemand die hier (graag) op leunt. Of dat helemaal niet echt wil, maar onbewust een aandeel heeft in dit patroon door passiever te worden, te blokkeren of een vorm van aangeleerde hulpeloosheid ontwikkelt. De ander kan onbewust zijn of haar bestaansrecht ontlenen aan het redden. Bijvoorbeeld: 'Ik zorg dus ik besta.'
- Een aanklager is een redder die het zat is dat hij of zij steeds maar anderen helpt en er zo weinig voor terug lijkt te krijgen. 'Ik doe zoveel voor jou en nu vraag ik jou wat en dan krijg ik het niet.' Het is ook het gevoel dat je kunt hebben dat jij als vanzelfsprekend wordt gezien. Managers klagen vaak over gebrek aan initiatief en inzicht bij hun medewerkers. Gevoel dat ze alles voor moeten kauwen of onmisbaar zijn.
- Het doorbreken van dit patroon kan alleen als jij als redder in de mentorrol gaat zitten. En dat doe je door vragen te stellen. Lastige verandering, dat geef ik toe maar als het eenmaal werkt... (Niet ongebruikelijk dat dit eerst zelfs een vervelend, apart gevoel geeft omdat je merkt dat de ander het best prima kan zonder jouw advies. Ook hier weer: bestaansrecht ontlenen aan.)
- Het slachtoffer wordt dan een leerling. Kost jou veel minder energie en is een plezierige relatie. De aanklagersrol vervalt dan.

Kost dit niet heel veel energie? Ja in het begin wel! Het is echt investeren en in mijn ogen werkelijk leidinggeven of opvoeden.

# Tadaa! De winnaarsdriehoek



*Communicatie verloopt altijd in een vast onbewust patroon van vier stappen – miscommunicatie ook*

**1. Feitelijk waarnemen (observeren)**

Dat is wat je letterlijk hoort en ziet (ruiken laten we hier even achterwege).

**2. Invullen, aannames doen (interpreteren)**

Wat je denkt, wat je aanneemt, wat je denkt dat de ander bedoelt, je bent hier voor de ander aan het invullen. (Gefeliciteerd, als je bij stap 2 bent, is het al geen gesprek meer. We gaan vaak meningen stapelen.)

**3. Oordelen, mening hebben (concluderen) – stickertjes plakken, labelen**

Wat je vindt, de mening of het oordeel dat jij erover hebt (op basis van wat jij denkt dat er aan de hand is!) Dit is op basis van jouw waarden en normen.

**4. Voelen, emoties hebben (primair reageren vanuit emoties)**

Stap 3 zorgt voor bepaalde emoties en gevoelens. Denk aan irritatie, boosheid, verdriet, gekwetstheid. Op dit niveau zit je soms al verder dan een discussie maar in een (op handen zijnde) ruzie. Op de werkvloer wordt dit vaak non-verbaal geuit of manifesteert dat zich op andere manieren.

Vanaf stap 4 ga je over op bepaald gedrag dat hieruit voortvloeit, wat weer zorgt voor bepaalde gevolgen.

## De werkelijke behoefte

**We communiceren vaak vanuit een eigen behoefte.** Bijvoorbeeld de behoefte om gezien te worden, gehoord te worden, serieus genomen te worden (erkenning), de behoefte aan liefde of verbinding met de ander.

We zijn niet zulke rationele wezens als we denken dat we zijn.

In essentie willen we een plek in de groep, in de maatschappij en verbinding met de ander, erbij horen. Zo is ons brein geprogrammeerd. Het onbewuste brein dat ons voor 96% van de tijd stuurt. Het neemt beslissingen en regeert ons dagelijks. Het is ons programma, onze automatische piloot. En vanuit daar raken we snel in stap 2, 3 en 4. Daarnaast is ons brein primair geprogrammeerd om te overleven. Een van de taken van ons brein is daarom signalen te interpreteren. Simpelweg om te bepalen of iets of iemand bedreigend is, ja of nee.

Wat we hier doen is bewust communiceren vanuit het andere deel van ons brein. Het meest geëvolueerde brein. Maar dat deel gebruiken we gemiddeld maar 4% van de tijd en moet je echt bewust inzetten. Het is ons denkende en wensende brein. En denken is iets dat energie kost en waar we moeite voor moeten doen. Daarom is het soms ook zo lastig om bepaalde patronen, zoals in communicatie te doorbreken. We reageren vanuit ons onbewuste brein, vaak heel primair vanuit emoties. Op de werkvloer vaak wat minder goed waarneembaar, maar ga maar eens letten op de non-verbale communicatie en op de resultaten.

# Verschillende waarheden, normen, belevingen en overtuigingen

Feiten lijken toch niet altijd feiten te zijn. Hou dit woord in gedachten: 'beleving'.

Weet ook dat mensen verschillende waarheden hebben die mogelijk niet overeenkomen met die van jou. Datzelfde geldt voor normen, waarden, manier van beleven en overtuigingen. Mensen denken vaak dat ze op dezelfde golflengte zitten of goede afspraken maken maar vaak blijkt je op een ander level te zitten. Daarom is er vaak sprake van ruis en miscommunicatie. 'O maar ik dacht dat jij...'



## Blijf bij de feiten of ga terug naar de feiten

Zit je eenmaal vast in een discussie of ruzie of in elk geval in een situatie waarin jullie elkaar niet (echt) lijken te begrijpen? Ga terug naar start. En dat zijn de feiten. Heerlijk. Feiten zijn echt zo fijn. Alleen we zijn niet zulke feitelijke mensen als we denken. Dus dat ga ik je hier leren. (Alsof ik zo'n wijsneus ben, maar goed ik heb dit al vaker gedaan.)

Hoe? Ik leer je twee manieren om dit te doen.

1. Haal adem en OBSERVEER (ja, dat vraagt wat van je, zeker als je al in je emotie zit).

- Wat gebeurt er echt?
- Wat gebeurt er in het hier en nu?
- Wat zegt iemand letterlijk?
- Welke woorden gebruikt hij of zij?
- Wat zie je aan zijn of haar houding?  
(Niet invullen of labelen als: boos, opstandig etc. Ik zie dat iemands schouders hangen. Hij of zij heeft rode wangen, vlekken in de nek.)

## *Hulpmiddel om in de observatie te blijven:*

Laat OMA thuis en neem ANNA mee.

OMA= Oordeel, Mening, Aanneme (A staat ook voor Advies)

ANNA= Altijd Navragen, Nooit Aannemen.

Veel mensen zitten niet op een (praktische) oplossing te wachten maar hebben een ander probleem. Ze willen zich gehoord of gezien voelen of worstelen ergens mee. Zelden is het probleem waarmee iemand aankomt, ook het echte probleem!

Doel van vragen stellen vanuit de observatie is erachter komen wat de kern van het probleem is. Wat wil die persoon echt? Wat is er echt aan de hand? Doe je dat niet, geef je dus vaak ook een oplossing voor een probleem dat het werkelijke probleem niet is. En de andere persoon voelt zich niet serieus genomen.

**Dit gebeurt in persoonlijke relaties, liefdesrelaties, op de werkvloer maar ook met mensen die je niet kent. Het gebeurt de hele dag door. Daardoor voelen mensen zich vaak miskent en kan er zelfs schade ontstaan in relaties.**

## Nog een hulpmiddel om in de observatie te blijven

Luister naar de woorden die iemand letterlijk gebruikt. Let ook op afzwakwoorden en woorden die eigenlijk niet matchen met wat iemand zegt. Woorden als:

- Toch
- Eigenlijk
- In principe
- Niet zo'n probleem
- Ik vind het wel prima
- Ik heb niet heel veel weerstand ofzo om naar mijn werk te gaan
- Ik had eigenlijk liever... Het liefst zou ik...
- Het is niet heel erg hoor (maar...).

Het woordje 'maar' betekent vaak voor iemand: 'nee'. Ga dit ook niet zitten invullen. Het is namelijk niet een absolute waarheid. Toets het bij de ander. Laat die het zelf invullen. Zeg dan zoiets als: 'Maar?' (Je herhaalt dus gewoon het woord.)  
Of: 'Ik hoor je zeggen: "maar" ...'

### **Geef feedback over wat je ziet**

'Je lacht?' 'Je wordt stil?' 'Je fronst?'

Vraag door op de woorden die iemand gebruikt.

'Wat bedoel je met...?'

## 2. Ga ondertitelen (dat kan op jezelf slaan, op een patroon dat je waarneemt of op wat je bij de ander ziet)

- Wat ik merk...
- Wat me opvalt...
- Wat er bij mij gebeurt...
- Wat ik jou zie doen...
- Wat ik als patroon zie...
- Wat er nu gebeurt bij mij...
- Ik hoor/zie... en...

## Vragen stellen – in de mentor- of coachrol stappen

We gaan nu beelden uitwisselen. We gebruiken vaak dezelfde woorden maar bedoelen er iets heel anders mee. Door vragen te stellen kom je erachter wat de ander bedoelt en kun je aangeven wat jij bedoelt om zo elkaar echt te begrijpen. Anders ga je langs elkaar heen praten en dat kan heel lang standhouden!

Je geeft dus als het ware betekenis aan de woorden die je zelf gebruikt en vraagt de ander wat hij of zij bedoelt met de woorden die hij of zij gebruikt. We maken namelijk veel gebruik van containerbegrippen.

Kort door de bocht het verschil tussen een coach en mentor (die rollen kun je ook combineren):

- Coach: stelt vragen.
- Mentor: draagt suggesties en voorbeelden aan uit eigen ervaring.

Er zijn verschillende soorten vragen die je in kunt zetten. Gemene deler is dat ze vooral open zijn. Zinnen die beginnen met **hoe, welke, wie, waar, waardoor, wat** en **wanneer**. Denk aan oplossingsgerichte vragen die mensen stimuleren in oplossingen te denken, evocatieve vragen: vragen die zelfmotiverende vragen uitlokken maar ook vragen die de deskundigheid van mensen naar boven halen.

## Vragen die de deskundigheid van mensen naar boven halen:

- Hoe is of hoe voelt dat voor jou?
- Wat maakt je dan zo... boos..., verdrietig?
- Hoe denk jij erover?
- Wat vind jij ervan?
- Hoe zou jij dat aanpakken?
- Spannende vraag: wat zou jij doen als je in mijn schoenen stond?
- Wat zou jij mij adviseren?
- Wat zou je een vriendin adviseren?

## **Verdiepende vragen -> naar de kern gaan**

Als je voelt dat je op de goede weg zit naar de kern van het probleem, ga je verdiepende vragen stellen.

- Kun je er wat meer over vertellen?
- Hoezo?
- Wat betekent dat voor jou?
- En toen?
- Wat bedoel je?

## **Zelfmotiverende vragen – benadrukt de nadelen van de huidige situatie**

- Wat zijn de nadelen van de situatie waarin je zit?
- Hoe ziet je leven/werksituatie eruit als je niets doet?
- Welke beperkingen heb je vanwege dit probleem?

## **Voordelen van veranderen – benadrukt de voordelen van veranderen**

- Hoe zou je werk/leven eruit zien als je het probleem niet meer had?
- Wat maakt het de moeite waard om te veranderen?
- Wat zijn de voordelen van verandering?

## **Ze weten het wel maar doen het niet**

Mensen weten vaak wel dat ze iets moeten veranderen maar doen het niet. Er is weerstand, ze weten niet hoe of de huidige situatie vervult toch een behoefte die belangrijk is. Als je de indruk heb dat iemand bang is dat het toch niet lukt, dan helpen deze vragen.

### **Positieve inschatting om te veranderen**

- Welke kwaliteiten heb jij die helpen om...?
- Welke andere dingen heb je al bereikt? Hoe heb je dat gedaan?
- Welke moeilijke dingen heb je overwonnen?
- Waar vind je steun om te veranderen?

### **Inzichtvragen**

- Hoe helpt dit?
- Hoe draagt dit bij om?
- Wat doe jij in dit patroon?
- Hoe houd jij het in stand?



## **Toetsen realiteit**

- Waaruit blijkt dat dan?
- Hoe heb je onderzocht of dat waar is?
- Wat heb je dan allemaal al gedaan? ('Ik heb er echt al alles aan gedaan!')

## **Pragmatische vragen**

- Wat is je doel?
- Wat wil je (eigenlijk) bereiken?
- Motiveert die gedachte je? (Dit is een gesloten vraag maar kan functioneel zijn.)
- Waartoe leidt deze manier van denken?

## Oplossingsgerichte vragen

- Wat is allemaal gelukt?
- Hoeveel is de situatie beter dan eerst?

Belangrijk is om wat er goed gaat, te verbinden aan de medewerker/kind etc.

- Hoe heb je dat voor elkaar gekregen?
- Hoe is het je gelukt om...?
- Hoe kwam je op dat idee?
- Hoe zet je telkens zulke grote stappen?
- Wat heb je ervoor gedaan om ervoor te zorgen dat het doel bereikt is?

Volgende stap is het doorvoeren van de verandering in de toekomst.

- Als we elkaar over een maand weer spreken, wat is er dan veranderd?
- Wat moet je blijven doen om dit vaker te laten gebeuren?
- Hoe ziet je toekomst/je werk eruit als je dit blijft doen?

Nog meer vragen vind je op: <https://www.wendyborst.nl/stel-jezelf-vragen/> of doe de training RET die verwant is aan dit onderwerp. Ik geef je alvast een voorproefje en dan zie je dat RET veel overeenkomsten heeft, alleen gaat het bij RET primair om je eigen gedachten.

# Rationeel Emotieve Training

We gebruiken hiervoor het A-B-C-model.

A staat voor activerende gebeurtenis, ook wel aanleiding. Het is de feitelijke situatie, stap 1 van de 4 communicatiestappen.

B staat voor Beliefs, in het Nederlands noemen ze het de Bril waarmee je naar de situatie (A) kijkt. Je beelden en gedachten over de situatie (A). Dit is vaak een onbewust patroon waarin je behoorlijk verstrikt kunt raken.

C staat voor consequentie. Bepaalde gedachten zorgen voor bepaalde gevoelens en emoties. Gevoelens en emoties zijn een gevolg van de beelden en gedachten die je hebt bij en over een bepaalde situatie (A). Weet ook dat er zintuigelijke triggers of lichamelijke sensaties kunnen zijn die je misschien helemaal niet bewust registreert, maar die wel gedachten en beelden in je hoofd projecteren die voor bepaalde emoties zorgen.

C staat ook voor consequenties in gedrag. Vanuit bepaalde emoties en gevoelens vertoon je bepaald gedrag. Dat kan vanalles zijn: reageren, blokkeren, vermijden, vechten (ja, die kunnen ook gekoppeld zijn aan stressreacties) maar ook jezelf afleiden, er heel veel aandacht aan besteden, piekeren etc.

Dan nog een C: wat zijn de gevolgen hiervan? Dat je blijft piekeren, dat je minder goed slaapt, dat je bepaalde stappen niet kunt zetten, ruzie krijgt, etc.

## Als je de vier stappen van communicatie vergelijkt met RET, zie je overeenkomsten

- 1. Feitelijk waarnemen (observeren) → A: aanleiding, activerende gebeurtenis, feitelijke situatie**
- 2. Invullen, aannames doen (interpreteren) → B: bril waarmee je kijkt naar de feitelijke situatie, je gedachten erover. Deze valt samen met stap 3: Oordelen, mening hebben (concluderen) – stickertjes plakken, labelen**
- 4. Voelen, emoties hebben (primair reageren vanuit emoties) → C: consequenties in gevoelens en emoties**  
En vanuit hier gaat het door naar gedrag en gevolgen.