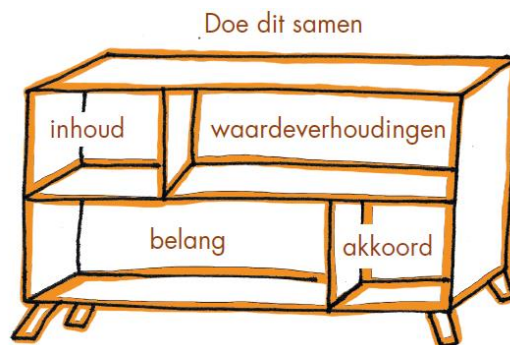


Technieken Gespreksstructurering

Ikeakast

Beeld je in dat je een eigen Ikeakast bouwt. Hoeveel deurtjes zie je daarin? Misschien zelfs enkele schuifjes? Wat zijn de verhoudingen, want niet alle deurtjes en schuifjes zijn even groot.



Verwoord dit nu in agendapunten die je wil bespreken. Dit klinkt dan als volgt:

“Voor mij zijn er drie grote punten: het jaarfeest, de nieuwe huisstijl en de vervanging van Ann. Waarbij de vervanging van Ann misschien niet zo veel tijd vraagt maar wel belangrijk is. Het jaarfeest zal nu wel het meeste aandacht vragen. Daarnaast zijn er ook nog enkele kleinere punten: de PC-upgrade, de vakantieplanning en de verkoopcijfers. Is dat oké zo?”

Wanneer pas je deze techniek toe:

- In gesprekken die wat langer duren en/of met meer mensen gevoerd worden. Dus, telkens wanneer een agenda nuttig is, zowel formeel als informeel, bijvoorbeeld in vergaderingen, tijdens verkoopgesprekken, formele gesprekken met medewerkers, ...
- Best in het begin van het gesprek, waarbij je de Ikeakast kort herhaalt bij de start van elk agendapunt.
- Mocht, doorheen de besprekingen, je Ikeakast plots niet meer kloppen, maak de kast dan opnieuw.
- Afhankelijk van de verhouding die je hebt met je gesprekspartner kan je de Ikeakast ook samen maken. Dat geeft nog meer verbinding met de agenda.
- Vraag sowieso altijd een akkoord. Dat kan van heel dwingend (“Duidelijk?”) tot heel open (“Zien jullie een andere structuur?”).

Member of the Cameleon Group

Kaderen

Hierbij geef je aan:

- 1 hoe je toehoorders moeten luisteren naar wat je zo dadelijk gaat zeggen (**Inhoud**);
- 2 hoe je wenst dat ze er als persoon mee omgaan (**Aanpak**);
- 3 hoe je er praktisch mee aan de slag wilt tijdens het gesprek (**Gedrag**)

en dit zowel op vlak hoe je het **wél** wil en hoe je het **niet** wil.

Zo zijn er 6 combinaties mogelijk met hieronder enkele voorbeelden:

	Inhoud	Aanpak	Gedrag
Wel	<i>Alle details overlopen Ook over gevoeliger zaken durven praten Enkel werk gerelateerde zaken</i>	<i>Eerst goed de oorzaken uitzoeken Er goed de tijd voor nemen Goed luisteren naar elkaar</i>	<i>Bekijk de 'bigger picture' Op een open manier Positief en opbouwend</i>
Niet	<i>Details bespreken De beslissingen die we reeds vastlegden De collega's bediscussiëren</i>	<i>Meteen de oplossingen willen aandragen Er oeverloos over discussiëren Zaken betrekken die er minder toe doen</i>	<i>Alle concrete voorbeelden in vraag gaan stellen en zo proberen mijn kritiek te ondermijnen Met een negatieve kijk</i>

Op basis van je kennis en inschatting van je gesprekspartner knutsel je een combinatie in elkaar. Een voorbeeld:

Je hebt een evaluatiegesprek met een medewerker die niet goed luistert. Hij schiet te snel in de verdediging omdat hij het te persoonlijk maakt én hij durft vaak beschuldigd te reageren. Dan kan je kadering als volgt klinken: "Benny, we zijn er al vaker op uitgekomen dat je snel iets persoonlijk neemt. Het zou fijn zijn als je je daar wat in inhoud. En zelfs nog een stap verder, dat je dan de bal terugspeelt en beschuldigt. Het zou fijn zijn als we dat opener en vlotter kunnen laten verlopen. Ik denk dat het vooral zit in eerst goed begrijpen wat ik probeer te zeggen."

Member of the Cameleon Group

Wanneer pas je deze techniek toe? Uiteraard bij de start van het gesprek.

- Op basis van je inschatting geef je het kader mee én je vraagt een akkoord hierover. Als je gesprekspartner zich hier in de loop van het gesprek niet aan houdt, dan kan je er naar teruggrijpen met zinnen zoals: *“Nu zijn we toch aan het doen wat we niet wilden want nu zijn we toch de collega’s aan het bespreken. Laten we hiermee stoppen.”*

Niet alles kan proactief voorzien worden. Dus mocht je pas in de loop van een gesprek tot het besef komen dat je het beter anders had gekaderd, dan doe je dat toch gewoon! Voorbeeld: *“Ik merk dat dit gesprek een richting uitgaat die ik niet wil. Plots lijkt de boodschap kritiek op jou en dat was niet de bedoeling. Mij gaat het om een werkwijze die zich in de organisatie voordoet, los van jou als persoon. Dus hoor het ook zo; niet over jou, maar over een verkeerde organisatiecultuur en ik wil vooral naar de oorzaken zoeken om oplossingen te vinden.”*

Agenda opmaken

Dit is precies dezelfde techniek als de Ikeakast, alleen wat formeler.

Vaak start een gesprek met een agendapunt en nog vooraleer het onderwerp goed uitgesproken is zitten de gesprekspartners al midden in de discussie. Zo mist een gesprek structuur en bijgevolg efficiëntie en zelfs zorg (mensen weten immers graag wat er aankomt).

Het lijkt alsof deze techniek alleen van toepassing is tijdens een vergadering, maar je kan die ook toepassen in gewone gesprekken wanneer er meer dan 1 onderwerp is. Voorbeeld: *“Hilde, ik wil graag effe twee dingetjes bespreken: de cijfers die je aanleverde en vergadervoorbereiding voor vrijdag.”*

Nieuwsstructuur

Hoe verloopt het nieuws op radio of TV?

- 1 "Dit zijn de hoofdpunten van vandaag."
- 2 Deze worden dan één voor één uitgediept.
- 3 Om te eindigen met: "Dit waren de belangrijkste hoofdpunten."

Met andere woorden: een driestapstructuur.

Wanneer pas je deze techniek toe?

- 1 Over het gesprek heen
 - 2 Geef eerst de agendapunten aan.
 - 3 Werk de agendapunten een voor een uit.
 - 4 Overloop ze op het einde nog eens kort.
- 2 Binnen een agendapunt

Een voorbeeld: "Dan gaan we nu naar het volgende punt: de vergadervoorbereiding; hier wil ik graag drie dingen bespreken: ..."
- 3 In het begin geef je de structuur (over het gesprek en binnen een agendapunt) en op het einde herhaal je die.
 - 4 Over het gesprek heen

Een voorbeeld: "We hadden twee dingen: de cijfers en de vergadervoorbereiding: beiden hebben we de acties die we net besproken hebben."
 - 5 Binnen een agendapunt

Een voorbeeld: "Dan is hiermee het agendapunt Vergadervoorbereiding afgerond want we hebben zowel de tijd vastgelegd, wie het stuk rond het project brengt en wie we uitnodigen."
- 4 Vaker dan je denkt!

In jouw hoofd zijn de dingen gestructureerd, maar je gesprekspartner weet dat niet, tot je het luidop zegt.
- 5 In formele groepsmomenten zoals een vergadering, maar ook in erg korte, kleine gesprekken.

Visie Gespreksstructurering

Wat maakt dat een resultaat gehaald wordt? De inhoud toch! Als die goed is, dan volgt het resultaat.

In een ideale wereld ...

Wat goed of slim is, is een persoonlijke invulling. Heeft niet iedereen een andere oplossing wanneer in een vergadering een probleem wordt voorgelegd?

Daarenboven vindt iedereen zijn of haar idee de beste, degene die het meest resultaat zal opleveren. Plots is 'de inhoud' als oplossing al niet meer zo sterk.

Bovendien zijn we allemaal mensen, die naast hersenen ook een buik, hart en karakter hebben. Zelfs die hersenen zijn voor iedereen anders: een groepering van synapsen gebaseerd op eigen denkkaders, ervaringen en opvoeding.

Conclusie: een 'goede oplossing' zit zelden in de inhoud maar minstens evenveel in andere zaken: hoe je iemand aanspreekt of hoe je een idee aanbrengt is minstens even belangrijk. Hiervoor zijn verschillende technieken waaronder de gespreksstructureringstechnieken.

Gespreksstructurering is echter meer dan dat; het beantwoordt aan een fundamentele behoefte van een mens namelijk te weten wat er aankomt!

Als ik weet dat mijn besprekspunt volgt als derde op de agenda dan ben ik gerust én dus geduldig(er) tijdens de eerste twee besprekspunten. Als ik weet aan welke gedragsregels ik me dien te houden, ben ik vaker volgzaam. Als ik het anders zie, dan gaat de discussie tenminste over 'hoe horen we hiermee om te gaan' zonder de inhoudsdiscussie hiermee te vervuilen.

Kijk maar eens rond je, hoeveel gesprekken lopen puur inhoudelijk? Vaker wil men begrepen worden, geruststelling krijgen, een imago laten gelden, een waarde tonen, ... Gespreksstructurering helpt hierbij.

Om maar te zwijgen van de gewone pure praktische handigheid. We blijven immers bij de gespreksagenda zoals die is opgesteld en we parkeren zaken naar later. We durven zelfs te stellen dat de helft van het gespreksresultaat zit in dit onderdeel namelijk vooraf duidelijk en gericht structureren.