

W I C H E R S C H O L S

De gouden gespreksgids



VOOR ELKE
ONGEMAKKELIJKE
SITUATIE

Wicher Schols

De gouden gespreksgids

voor elke ongemakkelijke situatie

th ten have

Inhoud

DEEL 1

Wat je moet weten over jezelf en anderen	15
1 Zelfkennis	17
Je vorming in je jeugd	18
Overlevingsmechanismen	20
Veilig gehecht gedrag	22
Bewustwording van allergieën	25
Kernkwadranten	26
Sterker door reflectie	28
Bewust leven naar je eigen waarden	29
2 Je oordelen onderzoeken	32
Oordelen bieden houvast	32
Bevestiging zoeken	34
Je referentiekader	36
Je woordgebruik onderzoeken	38
Dat is toch logisch!	42
3 Je relaties versterken	46
Aanpassen of onderscheiden	49
Wennen aan onduidelijkheid	52
De emotionele bankrekening	55
Geven of ontvangen	56
Indirect communiceren	59

DEEL 2

Wat je moet kunnen – vier cruciale vaardigheden	63
4 Vragen stellen	65
Open vragen	66
Doorvragen	67
Gesloten vragen	69
Meerkeuzevragen	70
Retorische vragen	71
Luisteren naar de subtekst	73
5 Confronteren	77
Grenzen stellen	79
Feedback geven	81
Intenties en gevoelens	86
Objectieve feedback	89
Gevoelige feiten	90
Voorkeur of feit	91
Feedback aankondigen	92
Feedback ontvangen	93
6 Complimenten geven	95
Autonomie van de ander respecteren	95
Beleving in plaats van mening	97
Psychologisch contract	99

DEEL 3

Wat je moet doen in ongemakkelijke situaties	101
7 Ongemakkelijke openingen	103
Koetjes en kalfjes	103
Hulp vragen	107
Dooddoeners vermijden	107
Haatsituatie 1: de netwerkborrel	109
Haatsituatie 2: de kringverjaardag	111
De veilige vreemdeling	113
8 Dominante types de baas	116
De veelverteller	117
Communicapng	119
Commissie van Ongevraagd Advies (COA)	122
De mening	125
9 Lastige gesprekken op je werk	131
Abilene-paradox	132
Vertrouwen en afhankelijkheid	134
Drie gespreksniveaus in samenwerkingen	137
De lichte weg om de relatie te versterken	140
De zware weg om de relatie te versterken	144
Zonder team evalueren	146
Samen presteren	147
Het slechtnieuwsgesprek	148

10 Werken aan de liefde	151
Zoveel rollen in elkaars leven	151
De relatie aangaan	154
Relatiepatronen ontdekken	156
Gemeenschappelijke waarden vinden	161
Rustig reflecteren	163
Samen fijne dingen doen	167
De verdieping in	170
Actief vergelijken	174
11 Praten over seks	177
Seks in de schemer	178
Vertrouwen	180
Vijf methodes voor verbetering	182
12 Opvoedgesprekken	186
Regels en grenzen stellen	187
Zelfvertrouwen bij je kind ontwikkelen	193
Aandachtige gesprekken met kinderen	193
Intimiteit opzoeken door je kind te volgen, juist als het niet hoeft	195
Complimenten	195
Je eigen grenzen bepalen	199
Prioriteiten stellen	203
13 Gevoelige gesprekken binnen de familie	209
Rolpatronen in een gezin	210
Kerst en cadeautjes	212
Schoonfamilies	214

14 Woorden vinden bij de dood	219
Niks doen is geen optie	221
Level 1: verdriet van bekenden	222
Level 2: verdriet van gewone vrienden en iets verdere familieleden	224
Level 3: verdriet van intieme vrienden en nabije familie	224
En de rouwende?	226
Bijlagen	229
Bijlage 1 Lijst van handige gevoelswoorden	231
Bijlage 2 Voorbeelden van elementaire behoeften	233
Bijlage 3 Model voor intervisie	235
Bijlage 4 Tips voor verder lezen en luisteren	237
Dankwoord	239

In de basis zijn er twee problemen bij het voeren van gesprekken.

1. Door alles wat we meemaken in ons leven, komt er vanzelf een gekleurde bril op onze neus waarmee we kijken naar onszelf en de wereld om ons heen.
2. Andere mensen hebben óók zo'n gekleurde bril op! Mensen hebben verschillende achtergronden, houden er hun eigen normen en waarden op na en streven hun eigen doelen na. Het ellendige is dat er bij niemand op het voorhoofd staat geschreven hoe hij of zij in elkaar steekt.

Door deze gekleurde belevingen van de werkelijkheid is het vaak moeilijk om elkaar te begrijpen en te vertrouwen. Daardoor kan het gebeuren dat je niet weet wat je moet zeggen. Dat mensen anders reageren dan jij had voorzien. Dat je partner uit zijn vel klapt terwijl jij je van geen kwaad bewust was. Of dat je niks zegt tegen je buurvrouw terwijl haar man terminaal ziek is. Dat je op je werk te veel op je bordje hebt, maar geen idee hebt hoe je dat aan je baas moet gaan vertellen. Of dat je op een feestje bent en je ineens afvraagt waarom je hier überhaupt naartoe was gegaan. In al die gevallen word je uitgedaagd om jouw beeld van de werkelijkheid bij te stellen, en handig te communiceren met je omgeving.

Een van de manieren om je gesprekken te verbeteren, is jezelf beter te leren kennen en te begrijpen, en dan een keuze te maken om je een beetje aan te passen of jezelf te accepteren zoals je bent. Beide zijn goed, maar de keuze moet je bewust maken.

Ik geloof dat we allemaal beginnen als een leeg en lief boek, dat wordt ingevuld door wat we meemaken en waar we vandaan komen. Daarmee zijn we een product van ons eigen leven. We maken daarin eigen keuzes, maar die worden altijd voorafgegaan door wat we hebben meegemaakt. Daarnaast kunnen we niet voorspellen hoe de keuzes zullen uitpakken en zullen we de volgende keuze wederom maken op basis van de nieuwe inzichten waarvan we niet wisten dat we ze zouden krijgen.

Je vorming in je jeugd

Met veel van de deelnemers aan mijn trainingsprogramma's ontleed ik hun gedrag. We vragen ons dan af waarom ze toch altijd doen wat ze doen. Altijd blijkt dat de oorzaken en gevolgen op een bierviltje uit te tekenen zijn. Het helpt daarbij enorm om na te gaan wat de relatie is van de deelnemers tot hun huidige en vroegere omgeving. Een speciale rol is weggelegd voor onze ouders. Zij hebben grote invloed op de manier waarop we later in ons leven omgaan met de mensen om ons heen. De Britse psychiater John Bowlby is wereldberoemd geworden met zijn hechtingstheorie. Daarin legt hij uit dat de relatie die we met onze ouders hebben, een blauwdruk vormt voor alle relaties in de rest van ons leven.

Ik zie twee manieren waarop zij ons beïnvloeden. Ten eerste zijn zij een voorbeeld voor ons. Daarnaast hebben zij bepaalde ideeën die zij ons als hun kinderen graag willen meegeven. Ze hebben ons dingen laten zien en dingen verteld over wat goed en fout is.

Als kind hebben wij op onze beurt ook weer twee keuzes.

1. We volgen onze ouders in hun opvattingen en gaan erin mee. Dit zijn de onderdelen van je opvoeding waar je blij mee bent, die je eventueel graag overbrengt op je eigen kinderen.
2. We betwijfelen de opvattingen van onze ouders en gaan ertegenin. Dit zijn de facetten van je opvoeding die je wellicht een beetje tegenstaan en waarvan je hoopt dat je ze niet doorgeeft aan je kinderen.

Om onze eigen manier van communiceren goed te begrijpen, is het zinvol na te gaan wat we hebben geleerd van onze ouders.

Behalve door onze ouders wordt ieder mens ook gevormd door andere belangrijke figuren en elementen in onze opvoeding. Naast familie, docenten, vrienden en sociale omgevingen hebben vaak een bepalende invloed gehad op ons gedrag.



PRAKTISCHE TOEPASSING

Je vorming in je jeugd

1. Wat voor mensen zijn of waren je ouders? Wat was belangrijk in hun jeugd?
 2. Op welke manieren zijn je ouders een belangrijk voorbeeld voor je geweest? Welke van hun eigenschappen bewonder je?
 3. Wat hebben je ouders je verteld over wat goed gedrag is? Welke normen waren belangrijk voor hen?
 4. Welke andere mensen waren belangrijk voor je in je jeugd? Wat heb je van hen geleerd?
 5. Wie hebben er later in je leven een vormende invloed gehad op jou? Hoe heb jij je samen met hen ontwikkeld?
 6. Welke gemeenschappen hebben je gevormd? Wat waren belangrijke waarden en normen in die omgeving?
 7. Welke momenten in jouw leven zijn van bepalende invloed geweest? Wat heb je geleerd van die momenten?
-

Overlevingsmechanismen

In de vorming van onze eigen manier van communiceren ontstaan onze zogenaamde overlevingsmechanismen. Dat zijn lessen die we onbewust hebben geleerd over wat we moeten doen om waardering en bescherming te krijgen van de mensen om ons heen. Handig, maar in veel gevallen zijn ze gebaseerd op angst om verstoten te worden. Het zijn mechanismen die veiligheid verschaffen en leiden tot

risicomidend gedrag. Daardoor kunnen ze de ontwikkeling van onze autonomie en creativiteit verstoren. Het gedrag is bedoeld om geaccepteerd te worden door anderen, maar is niet in alle gevallen ook goed voor ons. De drie hinderlijkste overlevingsmechanismen en bijbehorende angsten die ik veel zie, zijn:

1. De *perfectionist* met het hinderlijke idee dat het pas goed genoeg is als het foutloos is. In de praktijk blijkt vaak dat er niet een ultieme manier is en dat er altijd wel mensen zullen zijn die kritiek hebben.
2. De *pleaser* met het hinderlijke idee dat de ander belangrijker is. De pleaser kiest er te vaak voor om het belang van de ander voor het eigen belang te laten gaan; hij of zij zorgt te weinig voor zichzelf.
3. De *pusher* met het hinderlijke idee dat je niet zwak of kwetsbaar mag zijn. Pushers lopen uiteindelijk tegen hun eigen grenzen aan op het moment dat ze te veel hooi op hun vork hebben genomen.

Om je manier van communiceren te verbeteren, kan het helpen om te ontdekken wat je van je opvoeders aan stijlen hebt overgenomen. Zo kun je je eigen stijl herkennen, begrijpen en er deels afstand van nemen als je dat zou willen.



PRAKTISCHE TOEPASSING

Overlevingsmechanismen

Een mooie vraag om aan jezelf te stellen, is natuurlijk: aan welk hinderlijk overlevingsmechanisme maak ik me schuldig?

Anders gezegd: met welk gedrag doe jij je voordeel? Denk aan kwaliteiten die jou vaak worden toegedicht.

Kwaliteit 1: ...

Kwaliteit 2: ...

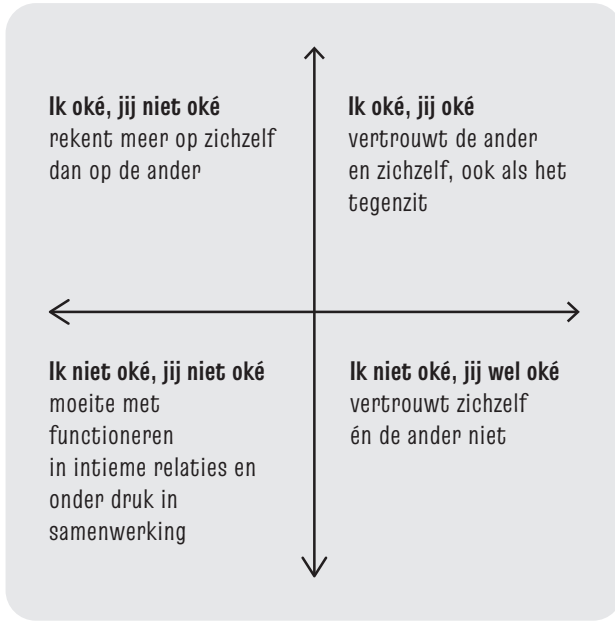
Kwaliteit 3: ...

En, als je nog een stapje vender wilt, hoe zijn die kwaliteiten tot stand gekomen in je leven?

Veilig gehecht gedrag

Bowlby beschrijft in zijn hechtingstheorie dat de manier waarop we gehecht zijn, al dan niet 'veilig' kan zijn. Veilig gedrag is het gedrag dat we laten zien wanneer we de ander en onszelf vertrouwen en daarnaar handelen. Wanneer je jezelf, of de ander, of jezelf en de ander niet vertrouwt, kom je terecht in een van de drie andere basisposities die Eric Berne beschrijft in zijn Transactionele Analyse (een bekende psychologische communicatietheorie). Je vindt de vier basisposities terug in figuur 1.1.

De manier waarop je je gedraagt, is daarbij niet in beton gegoten. Je hebt zelf ook vast gemerkt dat je in verschillende omgevingen anders gedraagt. Bepalend daarbij is de mate waarin je jezelf en de ander vertrouwt. Op je werk gedraag je je wellicht anders dan in je vriendenkring, je gezin, in je hobby of op je sportvereniging. Zo verwissel je onbewust van kwadrant in figuur 1.1.



Figuur 1.1 Basisposities

Je communicatie is erbij gebaat als je de ander en jezelf helemaal vertrouwt. Op dat moment heb je niet het gevoel dat je iets niet mag laten zien of zeggen, dat je alles mag vragen wat je wilt weten en dat je niet méér hoeft te weten of kunnen dan je op dat moment kunt of weet. Dat zijn de momenten dat gesprekken vloeien en vanzelf van het ene naar het andere onderwerp overgaan. Op die momenten zijn we niet bang om vragen te stellen, opmerkingen te maken of over onszelf te vertellen. Op die momenten vertrouwen we onszelf en de ander en is er geen kritisch stemmetje in ons hoofd dat zich met ons zit te bemoeien. Een heerlijke staat waarin we spontaan zijn en geen enkele achterdocht opwekken. Een staat waarin je jezelf mag zijn van de ander

en niet bang bent voor wat de ander wel van jou zou kunnen denken. Ook een staat waarin je er niet mee bezig bent dat je je best moet doen. Je gewone ik volstaat.

Als we de ander niet vertrouwen, zijn er een paar valkuilen die ik vaak terug zie komen. Op die momenten hebben we moeite met:

- vragen stellen, omdat we het allang moeten weten en we zo dom of onervaren zijn dat we het nog steeds niet snappen;
- grenzen stellen, omdat we bang zijn dat we zelf niet mogen bepalen wat voldoende of te veel is;
- hulp vragen, omdat we bang zijn dat de ander vindt dat we het alleen zouden moeten kunnen;
- confronteren, omdat we bang zijn dat de ander ons nooit meer aan zal kijken;
- initiatief nemen, omdat we bang zijn voor de reactie van de ander op ons voorstel of plan.

Telkens zijn we bang voor de afwijzing door de ander, omdat we mogelijk niet voldoen aan de verwachtingen. Onbewust stellen we onszelf de vraag: mogen we afhankelijk zijn van de ander of vinden we zelf dat we het alleen moeten kunnen? Het *imposter syndrom* vat dit mooi samen; het is onze angst om door de mand te vallen. We denken dat wie we zijn, niet voldoende is om aan de verwachtingen van de ander te voldoen.

Stel je voor dat je door je leven heen veel te maken hebt gehad met wantrouwen en onrecht. Het zou zeker bepalen hoe je over de wereld om je heen nadenkt. Je zou wellicht

op basis van kleine en nietszeggende aanwijzingen vaak de conclusie trekken dat de wereld een plek is waar veel onrecht en wantrouwen voorkomt. Het gezegde ‘Zoals de waard is, vertrouwt hij zijn gasten’ is wat mij betreft *spot on*. De Engelse variant is: ‘*You spot it when you got it*’. En het is niet zo dat we een keuze hebben. Het is de enige manier waarop we naar de wereld kunnen kijken.

Bewustwording van allergieën

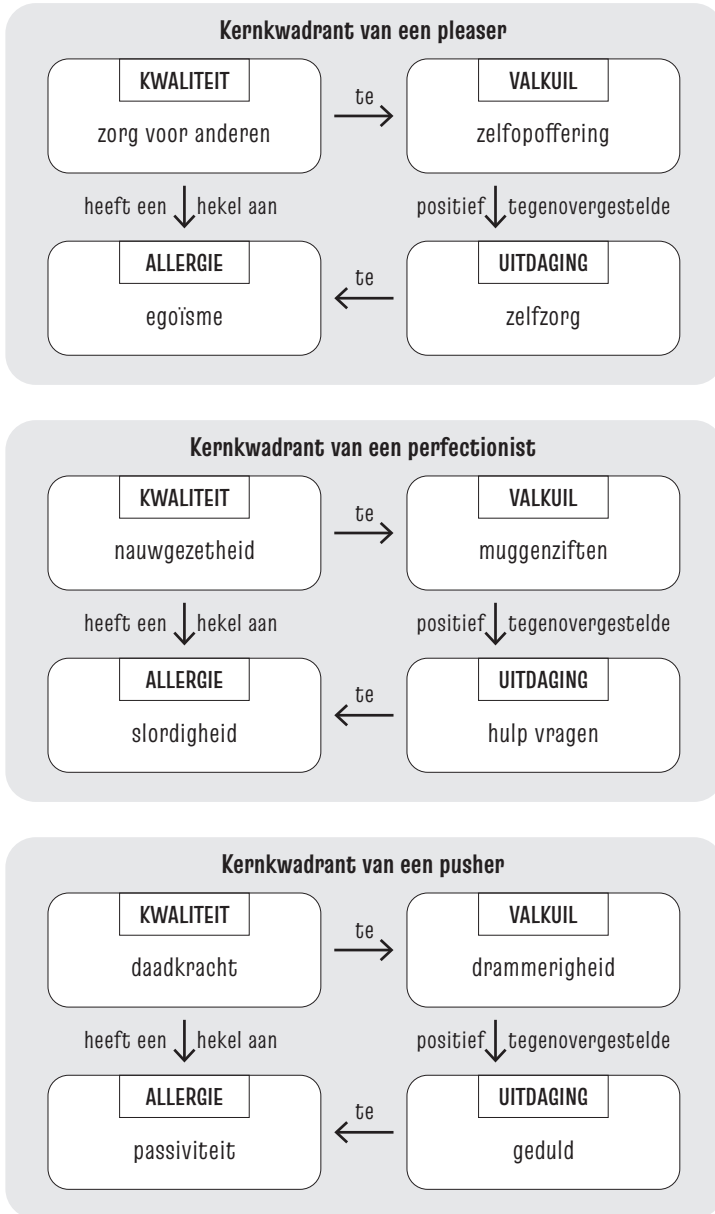
Een andere kracht die onze objectiviteit verstoort, zijn onze allergieën. Een allergie is gedrag waar we een hekel aan hebben, waar we ons bovenmatig aan irriteren. De psychologische verklaring voor onze hevige weerzin is dat dit vaak gedrag is dat we van onszelf niet mogen vertonen. Zo zijn er velen die thuis hebben geleerd dat het niet oké is om als eerste je mond open te trekken of ander dominant gedrag te vertonen. Als iemand anders zo’n interne regel overtreedt, is het logisch dat je daar geprikkeld op reageert. Deze figuur doet wat jij niet mag, en stelt jouw norm daarmee impliciet ter discussie.

Maar je kunt ook allergisch reageren doordat je juist wél wat meer zou willen hebben van deze eigenschap. Voor de perfectionist is het juist fijn om wat meer chaos in zijn of haar leven toe te laten. Wat daar wel bij van pas komt, is enig relativiseringsvermogen, zodat je van een afstandje naar jezelf kunt kijken.

Kernkwadranten

Daniel Ofman heeft een prachtig model uitgewerkt dat erg behulpzaam is om je eigen communicatiestijl te leren kennen en verbeteren. Hij stelt dat ieder mens over een aantal kwaliteiten beschikt. Die kwaliteiten zijn vaak verbonden aan de overlevingsmechanismen waar ik het eerder over had. Het zijn de gedragingen waarvan we in ons leven hebben gemerkt dat ze – sociaal gezien – voordelig voor ons uitpakken. Echter, in moeilijke situaties, zo stelt Ofman, zijn we geneigd om te veel gebruik te maken van onze kwaliteiten, zodat we erin doorslaan. Dat resulteert in ons zogenaamde valkuilgedrag. Valkuilgedrag is niet effectief. Wel geldt dat kwaliteit en valkuil verschillende kanten van dezelfde medaille zijn. Het is een kwestie van perceptie. De een zal jouw precisie weten te waarderen, de ander wordt er gek van en spreekt van muggenzifterij. Je doet je voordeel met dit model van Ofman door goed te na te gaan hoe mensen jouw gedrag ervaren en door vervolgens zelf bewust een keuze te maken voor je gedrag. Het is de uitdaging om jezelf het tegenovergestelde van dit valkuilgedrag ook eigen te maken, zodat je leert op verschillende manieren te reageren in verschillende situaties. Mensen die vervolgens doorslaan in jouw uitdaging, voelen waarschijnlijk als een allergie.

Ik heb de voorbeelden van de *pleaser*, de *perfectionist* en de *pusher* in figuur 1.2 uitgetekend.



Figuur 1.2 Voorbeelden van kernkwadranten



PRAKTISCHE TOEPASSING

Kernkwadranten

Om je eigen communicatiestijl te leren kennen en begrijpen, kun je proberen de volgende vragen te beantwoorden:

- Kwaliteiten: zie je antwoorden bij de oefening 'Overlevingsmechanismen', eerder in dit hoofdstuk.
 - Valkuilen: wat denk je dat anderen zien als jouw valkuilen, welke daarvan zijn een uitvergroting van de kwaliteiten hierboven?
 - Uitdaging: welke eigenschappen zou je moeten ontwikkelen? Welke daarvan zijn het positief tegenovergestelde van je valkuilen?
 - Allergie: aan wat voor soort gedrag heb je een hekel? En welke daarvan zijn een uitvergroting van je uitdagingen?
-

Sterker door reflectie

'De sterkte van een persoonlijkheid wordt bepaald door de waarheid die zij aankan.' Zo hoorde ik van een goede collega. Deze uitspraak heeft me nooit meer losgelaten.

Twijfels, reflectie en bedenkingen maken ons tot een mens met een krachtige persoonlijkheid die een zeer prettige gesprekspartner kan zijn. Natuurlijk hoeven we daar niet in door te slaan; eeuwig tobben en twijfelen is voor niemand leuk. Maar het doorgronden van onze eigen drijfveren is een voorwaarde om onze neigingen in gesprekken te kunnen bestuderen en verbeteren. Als het lukt om objectiever naar

onzelf te kijken, kunnen we ook leren wat er nodig is in verschillende situaties. We kunnen onszelf zo in steeds meer situaties handhaven en anderen bijstaan. Door objectiever en eerlijker te communiceren, zal het makkelijker worden om een goede gesprekspartner te zijn die in steeds uitdagendere situaties van waarde is.

Het kan aantrekkelijk zijn onze eigen manier van doen te bestempelen als de enig juiste manier. Maar dat is juist een afbreukrisico voor onze communicatie. Aan eigenwijze mensen die niet vatbaar zijn voor onze ideeën, hebben we immers allemaal een hekel.

Bewust leven naar je eigen waarden

Je aanpassen aan een groep is iets dat we automatisch doen, meestal zonder erover na te denken. Je onderscheiden is ingewikkelder, het is pijnlijker en heeft mogelijk grotere gevolgen; we zouden uit de groep kunnen liggen als we domme dingen zeggen. Daarin ligt voor ons de uitdaging om ons bewust te onderscheiden. Als mens op aarde, waar het niet allemaal even eerlijk verdeeld is, vind ik dat we een moreel appèl moeten doen op onszelf. Overleven is immers geen issue, dat gaat toch wel lukken. We zijn rijker, ouder, gezonder en gelukkiger dan ooit. Daarnaast ben ik ervan overtuigd dat ieder van ons zijn of haar omgeving kan inspireren en verder kan helpen door goed na te denken over wie je wilt zijn en hoe je van betekenis kunt zijn. Kijk maar eens om je heen en vraag je af wat je van de mensen in je omgeving zou kunnen leren. Bij iedereen zul je een antwoord kunnen vinden.

Als je nadenkt over de vragen in de volgende oefening en er meer naar gaat leven, zul je voor je omgeving een aantrekkelijkere gesprekspartner worden. Ook zul je beter je grenzen aan kunnen geven, omdat je je bewuster wordt van wat je doet en waarom je het doet. Als je vertrouwt op jezelf en voor jezelf weet dat je het goede aan het doen bent op een goede manier, is het minder moeilijk om keuzes te maken. Je zult ontdekken dat je omgeving het best wel tof vindt als jij bewuste keuzes maakt. *Shine your light!* En als je weet wat je wel wilt doen, is het ook gemakkelijk om te bedenken wat je níet wilt doen. Als dat vanuit iets positiefs is ingestoken, zal je omgeving je keuze beter kunnen respecteren.



PRAKTISCHE TOEPASSING

Bewust leven naar je eigen waarden

Je kunt op verschillende niveaus nadenken over wie je wilt zijn. De vragen hierna kunnen je daarbij op weg helpen.

1. *Wie wil ik zijn in mijn hoofd?*

Streng, alert, kritisch, lief, mild, tevreden of veeleisend? Hoe wil ik nadenken over mezelf, wat gun ik mezelf, wat moet ik en wat wil ik? Hoe kan ik zorgen dat ik energie heb voor de dingen die ik belangrijk vind?

2. *Wie of wat wil ik zijn als lijf?*

Hoe zorg ik voor mijn lijf? Wanneer heb ik rust, wat eet ik, wat drink ik? Hoe houd ik mijn lijf sterk en gezond, hoe zorg ik ervoor dat ik niet onbewust elk jaar een kiloetje aankom? Hoe luister ik naar mijn lijf, hoe kom ik erachter wat het nodig heeft?

3. *Wie wil ik zijn voor mijn directe sociale omgeving?*

Wie wil ik zijn voor mijn omgeving, welke rollen wil ik nemen en hoe zwaar laat ik die verschillende rollen wegen? Hoe verhoud ik me tot mijn gezin, vrienden en familie? Wat beteken ik voor hen?

4. *Wie wil ik zijn voor de maatschappij?*

Wat voor werk wil ik doen? Bij welke maatschappelijke omgevingen wil ik horen? Wat stem ik? Naar welke school gaan mijn kinderen, welke opleiding kies ik?

5. *Wat wil ik zijn voor het milieu en de aarde?*

Hoeveel grondstoffen gebruik ik? Hoe ga ik om met afval, hoe verplaats ik me? Hoeveel vlees en vis eet ik? Hoe hoog staat de verwarming en waar ga ik naartoe op reis?

SAMENVATTING

Door je zelfkennis uit te breiden, zul je steeds beter begrijpen hoe je jezelf ziet en hoe je de wereld om je heen beleeft. Daardoor zul je inzien dat je eigen beeld van de wereld net zo subjectief is als dat van anderen. Een van de belangrijkste manieren om jezelf beter te begrijpen, is door terug te kijken op je leven tot nu toe. Door je te realiseren welke elementen en facetten je gevormd hebben, leer je begrijpen waarom sommige zaken vanzelfsprekend voor jou zijn, of juist ondenkbaar.

De gouden gespreksgids legt uit hoe je beter kunt communiceren en voor jezelf opkomen, in allerlei lastige situaties. Hij geeft concrete en praktische antwoorden op vragen als:

- ◆ Hoe start je een gesprek met onbekenden?
- ◆ Wat doe je met de brutale en dominante types van deze wereld?
- ◆ Hoe geef je feedback zonder anderen te kwetsen?
- ◆ Wat zeg je tegen rouwende mensen?
- ◆ Hoe voer je lastige gesprekken op je werk?
- ◆ Wat is de beste manier om een gevoelig gesprek binnen de familie te voeren?
- ◆ En op welke manier ga je het moeilijke gesprek over seks aan met je partner?

Met deze gids kun je elke ongemakkelijke situatie aan en sta je nooit meer met een mond vol tanden.



www.uitgeverijtenhave.nl



Wicher Schols is Head of Faculty bij The School of Life Amsterdam. Hij ontwikkelde trainingsprogramma's voor onder andere ABN AMRO, Deloitte, Nestlé en de Universiteit van Leiden.

