

# WIJ KUNNEN NIET NIET COMMUNICEREN

... luidt een gevleugeld woord van de communicatieonderzoeker Paul Watzlawick. Zodra twee mensen elkaar tegenkomen, krijgt elke blik, elk gebaar, elk woord een betekenis: zelfs als wij helemaal niets zeggen, 's morgens in de lift, spreekt ons zwijgen boekdelen. Ook als we geforceerd een andere kant op kijken – je ex staat aan de bar –, zegt onze ontwijkende blik alles.

Communicatie vindt altijd plaats als mensen bij elkaar zijn en ook overal: in de conferentiezaal en in de kinderkamer, in bed en bij het sollicitatiegesprek, aan de bruiloftsdis en de mobiele telefoon, bij de kapper en op het belastingkantoor, bij de Italiaan en in de intercity. Wij doen ons woordje tijdens de vergadering, commanderen de kinderen, praten de lastige klant naar de mond en spreken de partner met griep bemoedigend toe.

We stellen daarbij steeds weer vast: of het nu op het werk is of in de liefde, nergens komen we verder mee dan met goede communicatie. En niets maakt meer brokken dan slechte. Het goede van deze hele zaak is: communicatie – praten, vragen, begrijpen, zwijgen – kun je leren.

**The way we communicate with others and with ourselves  
ultimately determines the quality of our lives.**  
*Tony Robbins*

## De Grote Acht

Er is genoeg aanbod voor het betere spreken: de jonge academicus leert in de sollicitatietraining de 101 antwoorden op de lastigste vragen, de verkoopassistente oefent bij de cursus Presentatietechnieken de juiste opkomst, de manager laat bij de coach de retorische finishing touch leggen voor het interview met de pers. Gestreste ouders leren in *Triple P* hoe je kinderen priijst, aanmoedigt en terechtwijst, voor paren is er *De vijf talen van de liefde* als luisterboek en *Je intiemste vijand* als paperback, en op weg naar kantoor kom je per cd in smalltalktopvorm.

Het lijkt wel of elk type gesprek zijn eigen communicatieregels heeft, en wie op het werk zelfverzekerd overeind blijft, hoeft daarom nog lang niet met het grootste gemak met zijn schoonouders overweg te kunnen. Alsof met elkaar praten niet toch al moeilijk genoeg is, maken wij het nog ingewikkelder door te geloven dat heel verschillende situaties elk hun eigen taal vergen.

In werkelijkheid is het allemaal veel eenvoudiger. Want het klopt weliswaar dat verschillende gesprekken verschillende eisen aan ons stellen, maar bij nader inzien blijkt dat er een te overzien aantal basisvaardigheden in de communicatie is dat elk gesprek vooruithelpt, onafhankelijk van gesprekspartner, onderwerp en gelegenheid. De Grote Acht zijn:

### **BOUWSTEEN 1: CONVERSEREN**

Conversatie is elke vorm van gesprek waarbij niet de inhoud op de voorgrond staat, maar dat je je tot elkaar wendt: als je elkaar helemaal niet of slechts vluchtig kent, biedt een aangenaam praatje de opening. Bij zakelijke gesprekken markeert wat beleefde smalltalk het begin- en eindpunt. Met vrienden en familie brengen de vele kleine dagelijkse opmerkingen toewijding aan en aandacht voor elkaar over: 'Hoe was je dag?' – 'Wil je nog thee?' – 'Pas goed op jezelf!' Let maar eens goed op: praktisch elk privé- en zakelijk gesprek bevat in meer of mindere mate dit soort conversatie-elementen.

### **BOUWSTEEN 2: BEGRIJPEN**

Het is een van de basisbehoeften van de mens om gehoor en erkenning te vinden. Een open oor en een ontvankelijke geest zijn daarom het mooiste cadeau dat wij een gesprekspartner kunnen geven. Aandacht voor 100 procent – dat weet de financieel directeur op waarde te schatten, dat vuurt de nieuwe liefde aan, dat doet de buurvrouw met reuma goed. Zelfs de helemaal te coole vijftienjarige valt daar heftig op.

### **BOUWSTEEN 3: JE PRESENTEREN**

*Silent Messages* is de titel van een in de jaren zeventig gepubliceerd onderzoek. De Amerikaanse psycholoog Albert Mehrabian stelde daarin vast dat wij het meeste zonder woorden uitdrukken. Voor minstens 90 procent van het effect dat wij op anderen hebben, zijn lichaamshouding, voorkomen, stem, mimiek en gebaren verantwoordelijk. Styling, stijl en status verdienen daarom de aandacht. Misschien wel meer dan je zou willen.

### **BOUWSTEEN 4: FORMULEREN**

De invloed van de manier waarop wij ons in spraak uitdrukken, kan absoluut niet worden overschat. Die bepaalt namelijk hoe goed onze gesprekspartner onze gedachten begrijpt en hoe bereidwillig hij zich ervoor laat winnen. Bovendien toont onze manier van spreken wie wij zijn, waar we vandaan komen, tot welke sociale omgeving wij behoren, hoe we de wereld waarnemen en waarderen. Of het nu bij het sollicitatiegesprek is of bij een date – met onze woorden delen wij niet alleen maar iets mee, maar we delen ook onszelf mee. Uit de manier waarop wij praten, leiden de anderen af of wij bij hen passen.

**BOUWSTEEN 5: JE ASSERTIEF OPSTELLEN**

Een groot deel van alle communicatiepogingen heeft tot doel standpunten naar voren te brengen en wensen vervuld te krijgen. Met vriendelijkheid en fatsoenlijkheid aan beide kanten bereik je daarbij veel, maar niet alles. Want als het om persoonlijke interesses gaat, gaat het wel eens hard tegen hard. Dat kun je al dan niet goed vinden, maar je moet er wel op voorbereid zijn. Ten eerste omdat het de zekerheid geeft dat je brutaliteiten en onbeschaamdheden elegant kunt afweren. En ten tweede omdat veel conflicten in rook opgaan als ten minste een van de gesprekspartners het hoofd koel houdt.

**BOUWSTEEN 6: VERZOENEN**

Communicatiewetenschappers kunnen redelijk precies zeggen hoe communicatie tot stand komt: we moeten in een gesprek met anderen net zo anticiperend en oplettend reageren als in het verkeer. Als het stoplicht op oranje springt, minderen we vaart. Als we op de snelweg een file naderen, doen we de waarschuwingslichten aan. Als een tegemoetkomend voertuig de bocht afsnijdt, wijken we uit. Geslaagde gesprekken werken net zo: we passen op, compenseren, draaien bij en houden rekening met de ander, en dat voor de zekerheid lang voordat het botst.

**BOUWSTEEN 7: EEN PRESENTATIE GEVEN**

Spreken in het openbaar veroorzaakt veel plankenkoorts en nogal wat buikpijn. Desondanks moet je, als je wilt overtuigen, ook kunnen spreken. Waar het om gaat is hier een grondige voorbereiding: kennis verzamelen, publiek analyseren, aanpak bedenken, afsluiting formuleren, gebruik van middelen plannen, bekendheid opdoen met de plaatselijke omstandigheden, mentale training, en proefdraaien incalculeren. Hoe beter je je hebt voorbereid, des te oplettender kun je tijdens de voordracht, tijdens de presentatie, op het seminar op je luisteraars ingaan.

**BOUWSTEEN 8: VERTELLEN**

Wat wij van ons leven vertellen, karakteriseert ons. Onze verhalen laten zien of we optimistisch zijn of juist pessimistisch, of we in de etappen van ons leven betekenis waarnemen, en of we onszelf als vormgevers of juist als speelbal van het lot zien. Hoe steekhoudend, spannend en mooi de verhalen van ons leven in de oren van anderen klinken, hangt niet primair af van de biografische feiten. Het is veel beslissender hoe wij zelf de gebeurtenissen rangschikken, verbinden en op waarde schatten.

## Wat is ‘smarttalk’?

Het spreekt vanzelf dat niet elk van de acht ‘alleskunnners’ in elk gesprek even belangrijk is. En natuurlijk kan het helemaal geen kwaad de Grote Acht van de communicatie met een of ander speciaal element al naargelang de aanleiding uit te breiden. Maar elk voor zich en alle samen stellen de acht giganten van de communicatie je in staat *smart* te communiceren:

- s** **sympathiek** ... omdat je een doel eenvoudiger bereikt als je gesprekspartner je graag mag. Het relatieniveau bepaalt het inhoudsniveau, niet andersom.
- m** **moeiteloos** ... omdat de Grote Acht van het communiceren universele genieën zijn, die je bij elk gesprek kunt inzetten en je daarom in korte tijd goed zult beheersen.
- a** **authentiek** ... omdat de beste communicatiemiddelen falen wanneer iemand niet weet waarvan hij spreekt en niet naleeft wat hij zegt.
- r** **retorisch vaardig** ... omdat niet alleen van belang is wat je zegt, maar ook hoe begrijpelijk en aanschouwelijk je het formuleert.
- t** **tactvol** ... omdat alleen diegene zijn ideeën kan doorvoeren die met inlevingsvermogen op anderen ingaat en psychologisch behendig argumenteert.

## Om te praten zijn er (minstens) twee nodig

Communiceren is iets wat je samen doet, met z’n tweeën of in een grotere kring. Het oorspronkelijk Latijnse woord *communicare* betekent ‘iets gemeenschappelijk doen, meedelen, laten deelnemen’. Dat klinkt simpel, maar is het niet. Want helaas werkt communicatie niet zo primitief als een drankenautomaat: euro erin, cola eruit. Lang niet altijd bereiken wij in een gesprek met anderen wat we willen. En vaak brengen we iets heel anders teweeg dan we eigenlijk van plan waren.

- Je zegt: ‘Even nog, schat. De uitslag van FC Utrecht komt zo.’ – en een moment later valt de deur hard in het slot.
- Je houdt je in met eigen lof en highpotentialtaal – en krijgt in het functioneringsgesprek de raad meer naar voren te treden en je beter te verkopen.
- Je houdt met verstand van zaken een betoog over de voordelen van de zuidelijke

rondweg en de ontlastende werking die ervan uitgaat voor het centrum – en op de terugweg beweert je vriendin dat je het gesprek naar je toe getrokken hebt en het hele gezelschap hebt zitten vervelen.

De waarheid is niet wat A zegt, maar wat B eronder verstaat, luidt de eerste wet van de communicatie. ‘Smart communiceren’ betekent dus aanzienlijk meer dan briljant formuleren of iemand zelfverzekerd van repliek dienen. Het betekent waarnemen hoe de ander het gesprek met ons ervaart, of hij er nog bij is, of hij zich erkend, begrepen, geanimeerd en goed gehumeurd voelt. ‘Smart communiceren’ betekent de interesses en gevoelens van de gesprekspartner waarnemen en belangrijk vinden. Ingaan op de behoeften en stemmingen van de gesprekspartner werkt sympathiek, maar bovenal helpt het je op het inhoudelijke vlak: volgens de theorie van de sociale uitwisseling word je als gesprekspartner beoordeeld op de ‘opbrengst’ die je anderen oplevert. Hoe prettiger iemand zich in je aanwezigheid voelt, des te eerder is hij bereid je voorstellen serieus te nemen, te voldoen aan je wensen of je aanbod in overweging te nemen.

Meet het succes van communicatie dus niet vooral af aan of je goed kunt converseren of je je optimaal kunt doen gelden. Het is veel belangrijker het gevoel bij de ander over te brengen dat hij in het gesprek met je wordt gewaardeerd, ontspannen kan zijn en eerlijk wordt behandeld. Altijd. Zelfs wanneer het eens een keer hard tegen hard gaat.

## Wat je in dit boek kunt verwachten

Dit boek is ingedeeld volgens de basisvaardigheden van de communicatie, de Grote Acht:

- 1 Converseren
- 2 Begrijpen
- 3 Je presenteren
- 4 Formuleren
- 5 Je assertief opstellen
- 6 Verzoenen
- 7 Presenteren
- 8 Vertellen

Bij elk van deze thema's worden talktools gegeven – suggesties hoe je die basisvaardigheid kunt perfectioneren. Aan het begin van elk hoofdstuk tref je bovendien zelftests aan met gedrag dat gesprekken op gang helpt en gedrag dat misschien verkeerde boodschappen uitzendt. Hier volgen enkele voorstellen hoe je dit aanbod het best kunt benutten.

### **BEDIEN JEZELF ZOALS IN DE SUPERMARKT**

Het maakt niet uit of je dit boek klassiek van de eerste tot de laatste bladzijde doorleest of je doelgericht concentreert op die onderdelen van de Grote Acht die voor jou op dat moment het interessantst zijn. Je kunt zelfs gewoon een beetje door het boek heen bladeren en aan de gang gaan met een of meer van de talktools waar jij speciaal belangstelling voor hebt. Er zijn net zoveel wegen tot het doel als er mogelijkheden zijn om smarter te communiceren. Beschouw daarom de technieken in dit boek als een voorstel: kies welke bij jou passen, neem zo veel of weinig mee als je wilt. Oefen intensief met de uitgezochte technieken en sla nieuwe voorraad in op het moment dat je zin hebt in meer.

### **ONDERZOEK JE COMMUNICATIEGEWOONTEN**

Vergelijk wat je hebt gelezen steeds met je eigen ervaringen en gedrag. Waar houdt je allang rekening mee? Welke suggesties ken je al zonder ze ooit in praktijk te hebben gebracht? Wat weerhoudt je? Waar kun je iets extra's doen? Welk gedrag zou je willen automatiseren? Geef eens aan welke hulpmiddelen je in je repertoire zou willen opnemen.

Veel van wat in dit boek staat, zal je bekend voorkomen. Dat is ook de bedoeling: de talktools zijn niet in de eerste plaats uitgekozen om hun nieuwigheid, maar om hun nut. Dat je met een paar ervan al vertrouwd bent, maakt ze niet minder waardevol. Het is niet doorslaggevend of je een communicatietechniek al kent; het is doorslaggevend hoe succesvol je die kunt toepassen.

### **OBSERVEER JEZELF EENS**

Elk hoofdstuk van *Communiceren kun je leren* is bomvol informatie. Daarom is het nuttig als je aan het begin van elk hoofdstuk tijd neemt voor een zelfbeoordeling. Vul de zelftests in om te zien hoe typerend een bepaalde gedragsvorm voor jou is. De zelftests laten je zien waar je staat, waarmee je scoort en waar je nog iets extra's kunt leren. Je krijgt een nog helderder beeld als je het niet alleen bij een zelfobservatie laat, maar goede vrienden of collega's om feedback vraagt.

**PAS HET GELEERDE METEEN TOE**

Dit boek richt zich op beproefde, in het dagelijks leven bruikbare, eenvoudig toe te passen hulpmiddelen. Probeer hulpmiddelen die je overtuigen en bevallen daarom bij elke gelegenheid uit. Besteed er vooral aandacht aan dat je gesprekspartner zich in het gesprek met jou prettig voelt, of op zijn minst gerespecteerd. Bovendien belangrijk: formuleer heldere, meetbare doelen:

- Ik let er minstens in één gesprek per dag op dat ik mij inhoud en de ander laat schitteren.
- Ik maak iemand elke dag minstens tweemaal een compliment.
- Ik breng in gesprekken met het uiterst zorgvuldig articulerende afdelingshoofd mijn spreesnelheid één streepje omlaag.

Het is volstrekt normaal dat nieuw gedrag in het begin ongemakkelijk en vreemd aanvoelt. Laat je daar niet door van de wijs brengen. De stevigste bergschoenen moeten worden ingelopen, de chicste pumps kunnen in het begin knellen. Maar dan bewijzen ze je ook jarenlang goede diensten en leiden ze je naar nieuwe hoogten.



# CONVERSEREN

Hoe je in gesprek komt en binnen een paar minuten een aangenaam klimaat kunt scheppen

De Maggiore liep naar de deur, deed die open en zei tegen iemand in de hal:

‘Pino, breng ons twee kopjes koffie en een fles mineraalwater.’

Hij kwam terug en nam zijn plaats achter het bureau weer in. ‘Jammer dat we niet onmiddellijk een auto naar Venetië konden sturen, maar het is tegenwoordig moeilijk toestemming te krijgen voor ritjes buiten de provincie. Ik hoop dat u een aangename reis hebt gehad.’

Zoals Brunetti uit lange ervaring wist, was het noodzakelijk dergelijke dingen een behoorlijke tijd te geven en een beetje te peilen en in het rond te porren om zijn gesprekspartner goed te kunnen taxeren, en dat ging verder dan het uitwisselen van vriendelijke nietszeggendheden en beleefde vragen.

*Donna Leon, Dood in den vreemde*

## Zelftest: converseren

Een conversatie, aldus het woordenboek, is een ‘gesprek als vorm van maatschappelijk verkeer’. Of het nu aan de keukentafel is met de kinderen of in de tram met de collega, het predicaat ‘conversatie’ verdient een gesprek alleen als het het sociale ‘vlooien’ en de uitwisseling van vriendelijkheden dient. En niet om de oorzaak voor de vier voor Latijn tot op de bodem uit te zoeken of de nieuwste bezuinigingsmaatregelen van de directie uiteen te zetten.

Hoe gedraag je je bij een privé- en een zakelijke ‘smalltalk’? Kom je open en geïnteresseerd over? Voelen de anderen zich in het gesprek met jou prettig? Kruis voor elk gedrag het antwoord aan dat het best op jou van toepassing is.

Wat bevorderlijk is voor gesprekken		Zelftest		
Gedrag	Effect	Hoe vaak gedraag je je zo?		
		Meestal	Soms	Nooit
Op anderen afstappen en ze in het gesprek betrekken	open, geïnteresseerd	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Een gesprek beginnen met een voor de hand liggend onderwerp	vlot, vriendelijk, niet-inspannend	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Naar gemeenschappelijke punten zoeken	aardig, tolerant	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Veel verschillende onderwerpen aanroeren	interessant, goed geïnformeerd	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ongeveer net zo veel en lang praten als de anderen	vlot, aangenaam	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Belangstelling tonen voor onderwerpen waarvan je weinig weet	flexibel, zelfverzekerd, ontvankelijk	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Persoonlijke informatie aanstippen	open, onbeschroomd	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ook eens een eigen pechverhaal vertellen	met zelfspot, vol humor, sympathiek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ingaan op onderwerpen waarover de ander enthousiast is	kalm, genereus, sympathiek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Net zo veel, snel of hard praten als de gesprekspartner	sympathiek, aangenaam, op dezelfde golflengte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eigen bijdragen liever kort houden	stimulerend, onderhoudend	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Na een redelijke tijd afscheid nemen	vlot, zelfverzekerd	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>