

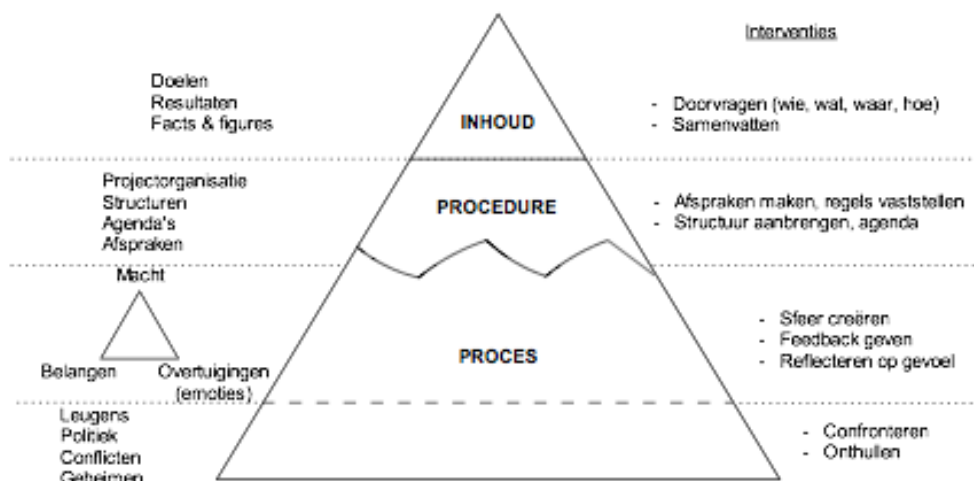
Communicatiepiramide

Wat is het?

In iedere vorm van communicatie, met name in gesprekken, kunnen we drie lagen onderscheiden:

- 1) de **inhoud** van wat besproken wordt.
- 2) de **procedure** of de manier waarop dat wordt besproken
- 3) het **proces** tussen mensen, kortom: de interactie of relatie.

Emoties en relaties tussen mensen vormen het fundament van de piramide in een gesprek en gaan dus altijd vóór. De laag van 'proces' vormt daarom de basis van de communicatiepiramide – als de betrekkingen tussen mensen goed zijn, verloopt de communicatie al gauw goed op de lagen daarboven. Alles wat je op dat niveau goed doet, werkt door in de andere niveaus van communicatie zoals inhoud of procedures. Er is dan helderheid over hóe we communiceren (bijvoorbeeld 'zo'n verzoek moet je aanvragen via een formulier', of 'we mogen elkaar tutoyeren') en de boodschap komt gemakkelijk over. Zit er echter iets mis in die onderlaag, dan wordt het lastiger om echt naar elkaar te luisteren. Daardoor ontstaan ook conflicten en onduidelijkheden op de andere twee niveaus. De gedachte is dus dat wanneer de problemen in de basis zijn opgelost, de communicatie op procedure- en inhoudsniveau snel verbetert en daarmee het (samen)werk(en) aan kwaliteit toeneemt.



Interventies

Je kunt communiceren op alle drie de niveaus. Je kunt ook bewust overstappen van de ene op de andere laag. Dat noemen we een interventie.

Niveau 1

Een interventie op niveau 1 gaat in op de inhoud van het vertelde. Het onderwerp van het gesprek, het thema staat centraal. Het gaat hier om vragen naar wie, wat, waar of hoe. Bijvoorbeeld: 'wie zit er in deze board?'. En: 'wat zijn de resultaten van dit kwartaal?'. De kern van je interventie is hier doorvragen en samenvatten.

Zo kom je meer te weten op het niveau van inhoud, de bovenlaag van de piramide. Bijvoorbeeld:

- 'Wat werd er tijdens de vergadering verteld?'
- 'Wie waren er allemaal bij aanwezig?'

Niveau 2

Bij een interventie op niveau 2 ga je in op de manier waarop iets wordt gezegd, gevolgd door een vraag, een voorstel of een afspraak. Je intervenueert door richting te bepalen: je brengt structuur aan, werkt naar een afspraak of doet een concreet voorstel. Het effect is dat het gesprek in banen wordt geleid en iedereen weer even 'bij de les' is. Je intervenueert dus op de tweede laag in de piramide. Bijvoorbeeld:

- 'Ik merk dat jullie alleen vertellen over zaken die fout gaan. Het lijkt me interessant om ook iets te horen over wat er goed gaat. Ik stel voor dat iedereen hier nog even iets over vertelt.'
- 'Ik merk dat we er op deze manier niet snel uitkomen. Ik ben bang dat we de andere punten van de agenda niet kunnen afwerken als we zo doorgaan. Daarom stel ik voor dat we hier in een klein groepje over doorpraten, en nu verder gaan met het volgende onderwerp van deze vergadering.'

Niveau 3

Bij het plaatsen van een interventie op niveau 3 ga je in op de gevoelens die de spreker en de luisteraars ten opzichte van elkaar hebben. Dit doe je door te reflecteren of te spiegelen. Dat betekent: benoemen wat je bij de ander ziet en hoort aan (impliciete) gevoelens. Met zo'n reflectie nodig je de ander uit om door te praten en breng je een verdieping aan. Dit heeft een impact op het onderste niveau van de piramide, het proces en de relatie. Bijvoorbeeld:

- 'Als ik je zo hoor praten over die vroegere baan, ben je wel opgelucht dat je daar nu weg bent.'

- 'Ik merk dat je weer boos wordt, nu je vertelt wat je baas tegen je zei. Wat hij heeft gezegd heeft je wel geraakt.'

Hulpzinnen om te investeren in het proces / de interactie

Reflecties

= spiegelen, de emotie van de ander benoemen (zonder hem bij jezelf binnen te laten), daarmee aandacht geven aan wat de ander voelt en daar nadrukkelijk bij stilstaan.

Bijvoorbeeld:

- Ik zie dat je schrikt
- Volgens mij baal je daar flink van.
- Eigenlijk ben je gewoon boos. Of zit ik ernaast?
- Ik kan zien dat het je raakt.
- En daar werd je verdrietig van...
- Wat deed dat met je dan?
- Ik krijg de indruk dat je er eigenlijk nog steeds mee zit. Ook al zeg je dat het wel goed is zo.
- Mag ik eens delen wat ik merk? Want ik dacht de laatste tijd: je bent gewoon móe.
- Ik zie je dat ook doen: je gáát maar door, ongeacht je energie of gezondheid.
- Je voelt je echt heel verantwoordelijk he?

Samenvatting

= kort checken wat jij op inhoudsniveau hebt gehoord: wat iemand heeft gezegd over wat hij wil, zoekt, doet, nodig heeft. Dat doe je zonder oordeel of mening: het gaat er hier nog niet om wat jij ervan vindt. Eerst mag de ander aangeven of deze samenvatting klopt, of dat hij nog iets anders bedoelde. De samenvatting werkt dus als toets om te kijken of je elkaar goed begrijpt, maar ook als procesinterventie, omdat iemand zich gehoord voelt op het moment dat je laat zien dat je heel actief luistert. Als dit rond is, kun je jouw mening geven.

- Dus als ik je goed begrijp, vind jij dat we snel een knoop moeten doorhakken over dit punt.
- Je zegt eigenlijk dat jij minder waarde hecht aan al die vernieuwingen.
- Jij bent dus graag in de lead, bij dit project.
- Voor jou zit de meerwaarde dus in het voor de klas staan en niet in de onderwijsontwikkeling daarachter.

Procesinterventies

= kort stilstaan bij wat er in de gespreksdynamiek gebeurt. Doel is om te toetsen of je nog op de juiste weg bent in het gesprek, of je allebei bent aangehaakt en of er nog iets anders nodig is voor één van beiden. Laat erna gerust een stilte vallen, zodat de ander kan reageren. Of pak meteen door en zeg wat je nodig hebt. Bijvoorbeeld:

- Zeg A, ik onderbreek je even hoor. Ik merk namelijk dat ik afhaak... ik had het idee dat we bij elkaar waren om eens te sparren over hoe we met dit probleem omgaan. En nu krijg ik de indruk dat het vooral gaat om hoe jij ermee wilt omgaan. Kunnen we wat meer focussen op wie van ons hierin wat te doen heeft?
- Als ik even iets mag opmerken: het valt me op dat we steeds heen en weer blijven praten over wat jij vindt en wat ik vind. Blijkbaar zijn we het niet helemaal eens.
- He, voordat we doorgaan, even toetsen: we zitten hier toch bij elkaar om te bespreken hoe we de komende tijd vervanging organiseren voor XYZ? Want nu gaat het sterk over waaróm XYZ is uitgevallen, terwijl het voor mij nu belangrijker is om het probleem op te lossen.
- Zeg, ik merk dat we het nu ineens hebben over een probleem waar jij tegenaan liep. Ik kwam hier eerlijk gezegd om het te hebben over het probleem waar IK tegenaan liep. Kunnen we misschien eerst even mijn onderwerp afronden, voordat we verder gaan?
- Joh, ik moet toch even iets kwijt. Ik luister wel naar je, maar ik merk dat ik me er ook over opwind. Ik ben het niet met je eens en zit eigenlijk alleen maar argumenten te bedenken om je tegen te spreken. Dat helpt niet echt, voor dit gesprek. Dus laten we even opnieuw kijken wat hier nodig is.
- Hey A, er moet me toch iets van het hart....

Om op procesniveau contact te krijgen stel je nooit vragen. Vragen leiden meestal naar het niveau 'inhoud'. Geef in plaats daarvan een korte beschrijving van wat je (denkt te zien) ziet of beluistert.

Pas op met de waarom-vraag. Deze kan bij een ander een verdedigingsmechanisme oproepen, die gaat uitleggen en verklaren. Als je wilt weten waarom iemand iets doet kun je vragen; 'wat maakte dat je deze beslissing nam? Of je kunt ter toetsing je veronderstelling voorleggen; 'ik begrijp dat je het lastig vindt om met de hele groep te beslissen over dit punt. Klopt dat?'

De enige manier om interventies onder de knie te krijgen is oefenen, oefenen, oefenen....