



Drs. Theo Visser is adviseur bij Kessels & Smit, The Learning Company. Hij is lid van de redactie van O&O. In deze column deelt hij zijn gedachten rondom vernieuwingen binnen het vakgebied HRD. Reacties: tvisser@kessels-smit.com

Het goede gesprek

Laatst gebeurde het ineens. Ik liep tijdens een workshop bij een subgroepje langs en belandde middenin een verhit gesprek. Over de reorganisatie, het management dat zijn rol niet pakte en vele goede ideeën die niet benut werden. De gesprekspartners waren niet te stuiten. Het ene voorbeeld triggerde het andere. Ik ging erbij zitten en voelde de energie uit me stromen. Een gevoel van machteloosheid kwam over me heen. Wat verschrikkelijk als mensen zich zo niet gehoord en gezien voelen. Om zich een speelbal te voelen van hogere machten. En wat triest dat dit soms de praktijk is in organisaties. Want dit verhaal is zeker niet uniek.

Voor de mensen was het fijn om het er met elkaar over te hebben. Gesprekken zijn toch de manier om ons met anderen te verbinden. En tegelijk dacht ik, kan dit niet anders? Iedereen zat er toch wat lamgeslagen bij.

Een collega tipte mij over het model van Stavros & Torres (2018) met verschillende soorten gesprekken die we met elkaar voeren. Hun uitgangspunt is dat de aard van onze gesprekken veel belangrijker is dan we denken. Ze hebben invloed op ons welzijn en ons vermogen om te gedijen. Hun model beschrijft vier soorten gesprekken.

Ten eerste gesprekken die onderzoekend van aard zijn en via waardevolle vragen en dialoog meerwaarde hebben. Ze noemen dit *conversations worth having*. Ten tweede gesprekken die meer bestaan uit versterkende opmerkingen en verklaringen. Ze noemen dit *affirmative conversations*. Die zijn ook de moeite waard, tot op een zeker punt. Ten derde zijn er gesprekken waarin de ondertoon niet opbouwend is en 'vragen' doorspekt zijn van een eigen mening. Ze noemen dit *critical conversations*. Deze gesprekken kunnen de moeite waard zijn, als ze goed gevoerd worden. Tot slot zijn er gesprekken die de ander via minachtende opmerkingen naar beneden halen. Ze noemen dit *destructive conversations*. Die zijn zeker niet de moeite waard en leveren alleen maar negatieve energie op.

Nature of Conversation	Inquiry Based	Statement Based
Appreciative (Adds Value)	Conversations worth having	Affirmative Conversations
Depreciative (Devalues)	Critical Conversations	Destructive Conversations

Bron: Stavros & Torres, 2018

Ik weet niet of ik met deze kennis het tij in het voorbeeld had kunnen keren. Het leek erop dat alle partijen elkaar gevangenhielden. Zoals in de dramadriehoek, waarin dader, slachtoffer en aanklager zich alle drie machteloos voelen. Daar uitstappen is ontzettend ingewikkeld. Wat ons rest is het niet zo ver te laten komen. Het model maakt inzichtelijk dat je invloed kunt nemen door een ander soort gesprek te voeren. Je werk wint aan betekenis als je consequent kiest voor waarde toevoegende gesprekken. Oftewel, 'het goede gesprek'. Een mooie aanduiding die ik steeds vaker binnen organisaties hoor. Het is een kwaliteitsslag naar gesprekken die meer onderzoekend van aard zijn, relaties versterken, ideeën generen voor de toekomst en mensen energie geven. Die inspireren tot gezamenlijke acties en die een positief effect hebben. Een goed gesprek doe je echt samen en daar zit voor mij de sleutel. Samen in gesprek, vanaf het begin en met respect. ●

Meer weten?

J. Stavros & C. Torres (2018). *Conversations worth having: using appreciative inquiry to fuel productive and meaningful engagement*. Berrett-Koehler Publishers.