

# Projectmatig werken voor de secretaresse



Je typt een verslag terwijl je ondertussen luistert naar de softwarebouwer die tegen je praat over de komende teamvergadering. Dat is eigenlijk geen luisteren. Goed luisteren doe je met je volle aandacht. Het is een vaardigheid waar je veel voordeel van kunt hebben. Door goed (lees: actief) naar de ander te luisteren weet je beter wat een teamlid van je vraagt en wat hij of zij precies bedoelt. Door goed te luisteren laat je de ander weten dat je hem of haar serieus neemt. Door goed luisteren:

- wordt de samenwerking beter;
- is het gemakkelijker om informatie te verzamelen;
- winnen gesprekken aan effectiviteit.

Zoals bij alle gesproken communicatie speelt je houding een belangrijke rol. Als je actief luistert buig je licht naar voren naar de spreker toe. Ga bij voorkeur niet achterover hangen. Dat wekt de indruk dat je niet geïnteresseerd bent in wat de ander zegt. Dit werkt zelfs aan de telefoon. Je gesprekspartner 'hoort' of jij actief luistert of dat je ondertussen een aantal oude bestanden aan het verwijderen bent.

In een persoonlijk gesprek laat je zien dat je actief luistert door:

- regelmatig te knikken met je hoofd (niet knikkebollen!);
- regelmatig 'ja' of 'hum' te zeggen;
- je gesprekspartner aan te kijken, maar niet te lang en te strak want daar worden veel mensen zenuwachtig van.
- Laten uitpraten

De beste manier om te laten merken dat je luistert, is de ander echt helemaal uit te laten praten en zo min mogelijk te onderbreken. Heeft de ander moeite met het onder woorden brengen van bijvoorbeeld een klacht of een probleem, stel dan open vragen, maar vermijd het 'sturen' van de ander. Stiltes mogen ongeveer vier seconden duren. Stiltes zijn dan ook niet storend, maar geven even rust in een gesprek, even tijd om na te denken. Stiltes die langer duren dan vier seconden zijn ongemakkelijk. Duren de stiltes tussen een opmerking van de ander en jouw reactie heel kort, dan lijkt het of je de ander in de rede valt. Doorvragen doe je op een positieve manier door een vraag te stellen, te wachten op het antwoord en dan pas de volgende vraag lanceren. Zo voorkom je dat de ander in een spervuur van vragen belandt.

## Vat de woorden samen

Een zeer effectieve gesprekstechniek is het tussentijds samenvatten van de woorden van de ander. Je wordt hierbij namelijk gedwongen om echt te luisteren en vervolgens het verhaal in je eigen woorden weer te geven. Je gaat daarmee ook na of je het echt goed begrepen hebt en je stimuleert de ander om je bij te vallen of bij te stellen. De perfecte samenvatting geef je door te wachten tot de ander uitgesproken is. Als je eerder invalt, wek je de indruk dat je al weet wat de ander gaat zeggen (ook al wist je dat inderdaad al). Daarnaast verwerk je geen eigen mening of andere persoonlijke reactie in de samenvatting. Je rond af met een vraag als: 'Heb ik het goed begrepen dat je me vraagt of ik tijdens jouw vakantie jouw e-mail en post bekijk en dat doorspreek met je collega Leo?' of 'Dus als ik je goed begrijp komt het er op neer dat de oplevering van de software uitgesteld wordt tot volgende week?'

## Projectmatig werken voor de secretaresse

---

### Actief luisteren

De luisteraar kan door actief luisteren het gespreksverloop bijsturen en beïnvloeden. Actief luisteren is méér dan horen: het is ingespannen en actief bezig zijn. Er zijn drie aspecten bij actief luisteren:

#### 1. Stimuleren, aanmoedigen van de spreker door:

- als luisteraar vooral veel je mond te houden;
- interesse te tonen met je gezichtsuitdrukking, lichaamshouding en dergelijke;
- reacties als 'hm, hm' en 'ja, ja' te gebruiken, waarbij vooral de toon, waarop dit wordt gezegd belangrijk is;
- open vragen te stellen, geen suggestieve, waarin het antwoord al ligt opgesloten of bepaalde antwoorden al worden uitgesloten;
- even te wachten na het stellen van een vraag. Reageert de ander niet direct, wees dan niet bang voor stiltes, ga niet toelichten;
- alleen zo nodig door te vragen, dus wanneer de reactie niet duidelijk is of wanneer je op het antwoord verder wilt gaan.

#### 2. Een beeld vormen van wat de ander zegt.

#### 3. Na te gaan of dat beeld klopt door:

- de aandacht te richten op de eigenlijke boodschap van het verhaal: wat bedoelt iemand te zeggen;
- de antwoorden van de ander in eigen woorden weer te geven samen met tussentijdse samenvattingen van wat de ander naar voren brengt. Daardoor laat men de spreker merken, dat er naar hem wordt geluisterd: door het ordenen van het verhaal wordt nagegaan of het goed begrepen is en er een juist beeld is gevormd;
- verdacht te zijn op verholde boodschappen: de spreker wil iets anders overbrengen, maar pakt de eigenlijke boodschap in. Door doorvragen is daar mogelijk achter te komen.

Je kunt op verschillende manieren luisteren: van niet luisteren, beleefd luisteren tot actief luisteren.

### Vragen stellen

Om snel de gewenste informatie boven tafel te krijgen, kun je gericht vragen stellen.

Daarnaast kun je belangstelling tonen door middel van vragen. Als je even de tijd neemt om te vragen hoe het project verloopt of hoe de werknemer zijn weekend heeft doorgebracht, kweek je een hoop goodwill. Afhankelijk van het doel van de vraag kun je bijvoorbeeld de volgende soorten vragen stellen:

- Suggestieve vragen.
- Open vragen.
- Gesloten vragen.

### Open, gesloten of suggestief

Met een gesloten vraag als 'Hoeveel manuren hebben we deze maand besteed in het project?' krijg je snel de feitelijke informatie die je nodig hebt. Met suggestieve vragen stuur je de ander al in een bepaalde richting. Je kunt deze techniek bewust gebruiken als je je eigen denkbeeld op de ander wilt overbrengen. Maar meestal worden suggestieve vragen onbewust en soms onbedoeld gesteld. 'Wist je niet dat het belangrijk was dat die brief vandaag nog op de post ging?' De werknemer zal in de verdediging gaan en toegeven: 'Dat wist ik wel, maar er kwam iets tussen en daar kon ik echt niks aan doen'. En je schiet eigenlijk weinig op met dit antwoord.

Met een open vraag vraag je bijvoorbeeld wat de medewerker van een voorstel vindt. Je geeft dan ruimte om zijn mening te geven, zijn ei kwijt te kunnen. Vragen als 'Wat vind je van dit voorstel?' of 'Hoe denk jij er over?' of 'Wat deed je toen...?' geven de ruimte aan de visie van de ander. Met open vragen kun je een gesprek ook heel goed sturen. Met de vraag 'Wat is er gebeurd?' vraag je naar de feiten. Met de vraag 'Hoe vond je dat?' vraag je naar het gevoel dat de medewerker bij de situatie had. Met de vraag 'Hoe denk je dat dat kwam?' gevolgd door de vraag '(Hoe) Denk je dat het voorkomen had kunnen worden?' stuur je de medewerker in de richting van een oplossing. Vermijd 'waarom' vragen. Die wekken de indruk van een beschuldiging en leiden vaak tot defensieve reacties.