

Whitepaper

Waarom begrijp je me niet?

Beter samenwerken door het (h)erkennen
van communicatiestijlen

Brigitte Heldeweg, Gert van Grunsven en Manon Désar



Waarom begrijp je me niet? Beter samenwerken door het (h)erkennen van communicatiestijlen

Goed communiceren zorgt voor effectief samenwerken. Helaas gaan er in de communicatie tussen twee personen vaak talloze dingen mis. Waarom reageert je gesprekspartner anders dan verwacht? Hoe kan het dat je manager je niet goed begrijpt? In het boek *Waarom begrijp je me niet?* geven GITP-adviseurs antwoord op deze en allerlei andere vragen.

De reden dat dit boek de titel *Waarom begrijp je me niet?* heeft gekregen, is omdat we geneigd zijn te denken dat de ander net zo redeneert als wijzelf en hetzelfde gedrag vertoont als waar wij zelf behoefte aan hebben. Helaas, dat is vaak niet zo! En de wijze waarop we overkomen is vaak ook nog eens heel anders dan bedoeld!

Hoe kom je er nu achter hoe je overkomt op anderen en waar je gesprekspartners behoefte aan hebben als je met ze samenwerkt? Door goed te kijken naar het gedrag van jezelf en anderen wanneer je communiceert. Met gedrag bedoelen we hier verbaal (wat je zegt) en non-verbaal (houding, gezichtsuitdrukking en intonatie) gedrag. Een combinatie van verbaal en non-verbaal gedrag in een herkenbaar gedragspatroon noemen we de communicatiestijl.

Je eigen communicatiestijl kun je en wil je misschien niet zomaar veranderen. En dat is ook niet de bedoeling. Door je eigen stijl goed te kennen, kun je je kwaliteiten effectiever gebruiken en je valkuilen vermijden. Als je je bewust bent van de stijl van je gesprekspartner, kun je kiezen hoe je hierop afstemt, zonder op de automatische piloot een primaire reactie te geven. De kans dat je je gespreksdoel bereikt wordt daarmee veel groter! Dus door het herkennen en erkennen van je eigen communicatiestijl én de communicatiestijl van je gesprekspartner kun je met minder moeite meer bereiken. Samenwerken wordt zo leuker en effectiever.

Het communicatiestijlenmodel bestaat uit twee assen:

- as 1: de wijze van beïnvloeding
- as 2: de mate waarin je je beleving van wat je meemaakt uit of benoemt

As 1: de wijze van beïnvloeding

Als je jouw gesprekspartner probeert te beïnvloeden, kun je dit doen door in het gesprek *ruimte te nemen* of *ruimte te geven*. Dit gedrag vindt vaak onbewust plaats. Het is dus meestal geen bewuste keuze om de ander op deze wijze te beïnvloeden.



Bij *ruimte nemen* kun je denken aan:

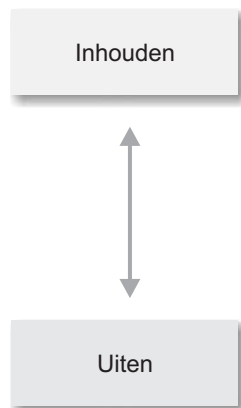
- veel praten
- initiatief nemen
- krachtig je mening geven
- met overtuiging spreken
- een duidelijk standpunt innemen
- harder praten
- met je aandacht bij jezelf zijn
- veelvuldig het woord 'ik' gebruiken

Bij *ruimte geven* kun je denken aan:

- vragen stellen
- stiltes laten vallen
- begrip tonen
- een rustig tempo aanhouden
- ruimte bieden aan een ander om zijn mening te geven
- luisteren naar de ander
- zacht praten
- met je aandacht bij de ander zijn
- praten over 'jij' of 'het'

As 2: de mate waarin je je beleving van wat je meemaakt uit of benoemt

Sommige gesprekspartners zullen in een gesprek alleen *inhoudelijke* onderwerpen benoemen, terwijl andere eerst een relatie proberen te leggen en iets persoonlijks zullen *uiten*. Deze mensen verschillen in de mate waarin zij hun beleving over wat zij meemaken uiten of benoemen.



Bij *inhouden* kun je denken aan:

- weinig variatie in gelaatsuitdrukking
- een rustige, monotone stem
- weinig armgebaren
- een rustige lichaamshouding
- over objectieve feiten praten
- inhoudelijke opmerkingen over tijd en procedure

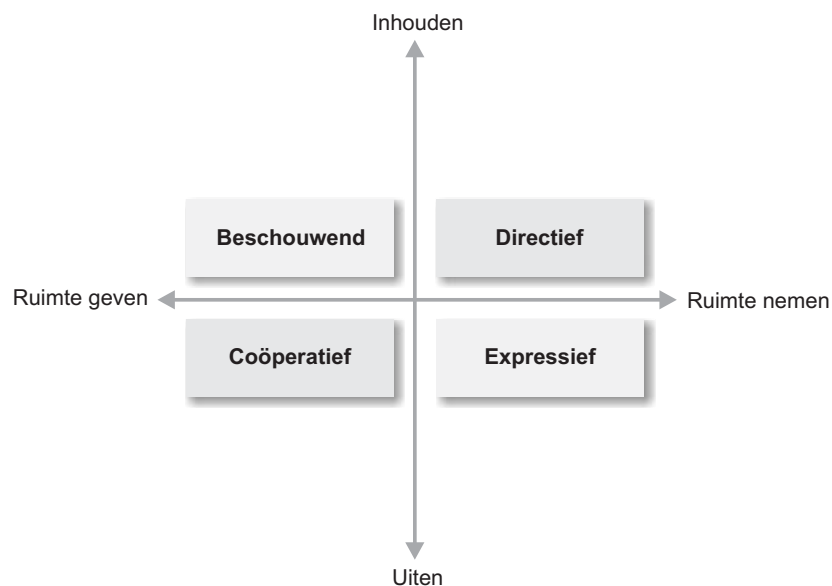
Bij *uiten* kun je denken aan:

- veel verschillende gelaatsuitdrukkingen
- stemverheffing
- klemtoon gebruiken
- over gevoelens en de eigen beleving praten
- hetzelfde gevoel op verschillende manieren beschrijven
- gebaren maken
- lichaamsbewegingen om het gezegde te ondersteunen
- opmerkingen gericht op het onderlinge contact of de relatie

Het communicatiestijlenmodel

Met deze twee assen kun je vervolgens vier verschillende gedragspatronen herkennen, oftewel de vier communicatiestijlen:

- de directieve stijl: een combinatie van ruimte nemen en inhouden van emoties
- de expressieve stijl: een combinatie van ruimte nemen en uiten van emoties
- de coöperatieve stijl: een combinatie van ruimte geven en uiten van emoties
- de beschouwende stijl: een combinatie van ruimte geven en inhouden van emoties



De directieve stijl

Het motto van een directief is: *tijd is geld, niet lullen maar poetsen en gevoelens zijn voor thuis!*

Kwaliteiten en kenmerkend gedrag:

- neemt gemakkelijk het initiatief, de leiding en besluiten
- ziet risico's als een uitdaging
- is efficiënt en gericht op resultaten

- is direct in de communicatie
- biedt weinig ruimte aan anderen
- komt snel in actie
- let op de grote lijnen
- houdt van een hoog tempo
- is kort en bondig
- laat weinig persoonlijke gevoelens blijken

Zwakke punten in de ogen van anderen:

- komt drammerig of dominant over
- besteedt weinig tijd aan het luisteren naar anderen, onderbreekt hen
- verliest de mensen om zich heen door zijn hoge tempo en resultaatgerichtheid
- komt over alsof tegenspraak of reactie op zijn mening niet gewenst is
- komt gevoelloos over

De expressieve stijl

Het motto van een expressief: *een dag niet gelachen is een dag niet geleefd en het maakt niet uit wat er gebeurt, als er maar wat gebeurt!*

Kwaliteiten en kenmerkend gedrag:

- neemt ruimte in en uit emoties
- stimuleert en motiveert anderen
- neemt risico's, is competitief en gedreven
- is creatief en inspirerend
- deelt ideeën en toekomstbeelden met anderen
- komt vlot en energiek over
- heeft een hoog spreektempo
- maakt veel gebaren en gebruikt veel mimiek
- praat in beelden en heeft veel associaties

Zwakke punten in de ogen van anderen:

- komt chaotisch over
- is overdonderend
- komt impulsief over door het nemen van risico's en afgaan op gevoelens
- voelt zich snel persoonlijk aangevallen
- speelt zaken op de man en niet op de bal

De coöperatieve stijl

Het motto van een coöperatief: *ik bied graag een luisterend oor en samen kunnen we meer voor elkaar betekenen.*

Kwaliteiten en kenmerkend gedrag:

- stelt vragen en luistert actief
- wacht af en laat het initiatief bij de ander
- verleent steun aan anderen door begrip te tonen
- straalt vertrouwen uit en spreekt zijn vertrouwen in de ander uit
- verplaatst zich in de beleving en gevoelens van de ander
- maakt eigen doelen ondergeschikt aan die van de groep
- vindt de relatie belangrijker dan het behalen van het resultaat
- zoekt graag de samenwerking op

Zwakke punten in de ogen van anderen:

- kan moeilijk zelf knopen doorhakken
- besteedt (te) veel tijd aan de relatie
- kan aarzelend overkomen
- de eigen mening is vaak niet duidelijk
- samenwerking en draagvlak zoeken kost veel tijd
- het halen van deadlines kan moeilijk zijn

De beschouwende stijl

Het motto van een beschouwer: *je kunt niet vaak genoeg controleren en kwaliteit moet zorgvuldig worden bewaakt.*

Kwaliteiten en kenmerkend gedrag:

- zoekt zekerheid en bewijzen voordat hij een mening geeft
- vermijdt risico's zoveel mogelijk
- probeert het maken van fouten te voorkomen
- toont weinig emotie in het contact met anderen
- laat het initiatief aan anderen
- werkt gestructureerd en gedisciplineerd
- komt over als serieus en zakelijk
- lost problemen systematisch op, op basis van feiten en logica
- gaat grondig en voorzichtig te werk
- komt rustig over, neemt de tijd voor het leveren van kwaliteit

Zwakke punten in de ogen van anderen:

- komt traag over door veel aandacht te besteden aan procedures en systematiek
- komt koel, berekenend en afstandelijk over, toont weinig emoties of inlevingsvermogen
- lijkt besluiteloos omdat het lang duurt voordat een besluit wordt genomen
- veroorzaakt irritatie door de veelheid aan details en kritische vragen bij de gesprekspartners
- toont weinig spontaniteit en enthousiasme

Communicatieve wendbaarheid

Onder communicatieve wendbaarheid verstaan we de mate waarin jij in de ogen van de ander moeite doet om in jouw gedrag tegemoet te komen aan wat de ander verwacht en waar de ander zich druk over maakt, zonder daarbij je eigen doel uit het oog te verliezen.

Onze uitgangspunten bij wendbaarheid zijn:

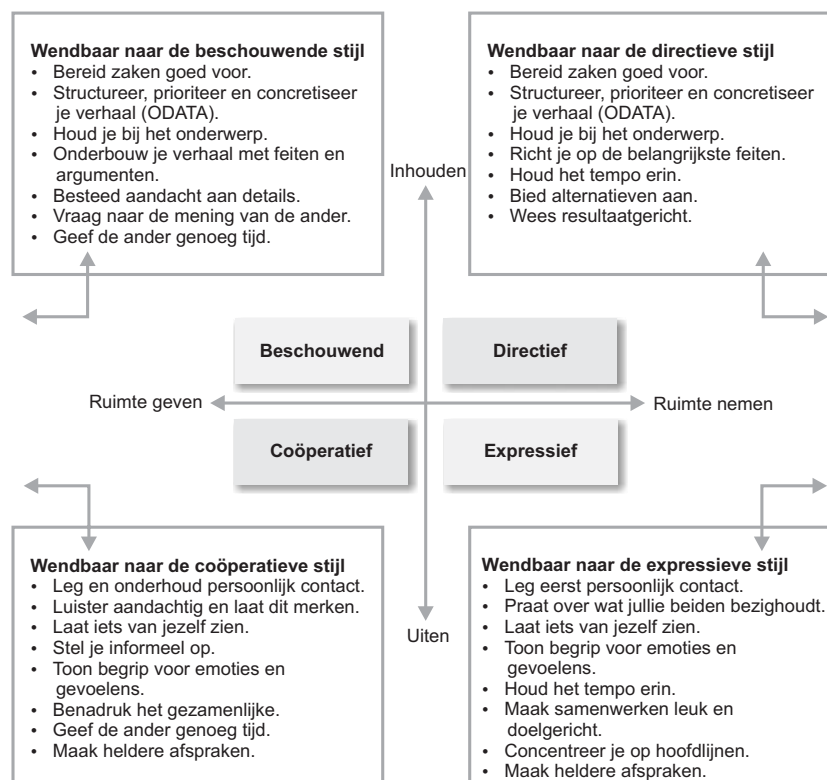
- We zijn tot op zekere hoogte allemaal wendbaar in onze relaties met anderen.
- Sommige mensen zijn wendbaarder dan anderen.
- Wendbaarheid is situatiegebonden.
- Je kunt ervoor kiezen om wel of niet wendbaar te willen zijn.
- Wendbaarheid kan worden ontwikkeld.
- Wendbaarheid heeft betrekking op iemands communicatieve vaardigheden en niet op iemands vakinhoudelijke kennis en ervaring.
- Hoe wendbaarder je bent, hoe groter de kans is dat je goed kunt omgaan met mensen met een andere communicatiestijl.

Je kunt je wendbaarheid dus vergroten. Maar hoe doe je dat dan?

- Ga na wat jouw eigen communicatiestijl is. Vraag aan anderen hoe zij jou zien en horen communiceren.
- Verplaats je in jouw gesprekspartner en probeer zijn communicatiestijl vast te stellen. Dit doe je door de twee assen met gedragsdimensies te observeren (*ruimte nemen – ruimte geven* en *inhouden – uiten*).

WAAROM BEGRIJP JE ME NIET?

- Ga na waar de ander in zijn stijl behoefte aan heeft.
- Bedenk hoe jij je zou kunnen aanpassen. Wat zou je meer of juist minder moeten doen?



Uitwijkgedrag

Bij oplopende spanning vertonen mensen een bepaald gedrag om onder extreme omstandigheden toch te kunnen 'overleven'. We gaan vechten of vluchten. Als de stress ons teveel wordt, trekken we ons (onbewust) terug in onze comfortzone. We worden star in ons gedrag en zijn niet wendbaar. De sterke kanten van onze stijl worden nu onze valkuilen:

- Een *directief* persoon onder spanning heeft als uitwijkgedrag *drammen*.
- Een *expressief* persoon onder spanning heeft als uitwijkgedrag *persoonlijk aanvallen*.

- Een *coöperatief* persoon onder spanning heeft als uitwijkgedrag *sussen* en *berusten in de situatie*.
- Een *beschouwend* persoon onder spanning heeft als uitwijkgedrag *de confrontatie vermijden*.

De aanpak bij een *drammende directieve* persoon:

- Laat de ander uitrazen.
- Luister aandachtig en herhaal wat er wordt gezegd.
- Vraag door op de situatie/feiten en pas in tweede instantie op de onderliggende gevoelens.
- Stel open vragen.

De aanpak bij een *persoonlijk aanvallende expressieve* persoon:

- Laat de ander uitrazen.
- Luister aandachtig.
- Vraag door op de onderliggende emoties.
- Toon begrip voor deze emoties.
- Stel open vragen.

De aanpak bij een *sussende coöperatieve* persoon:

- Neem de tijd.
- Nodig de ander uit om te vertellen.
- Luister geduldig.
- Vraag door op de onderliggende emoties.
- Stel open vragen.
- Zoek samen naar oplossingen.

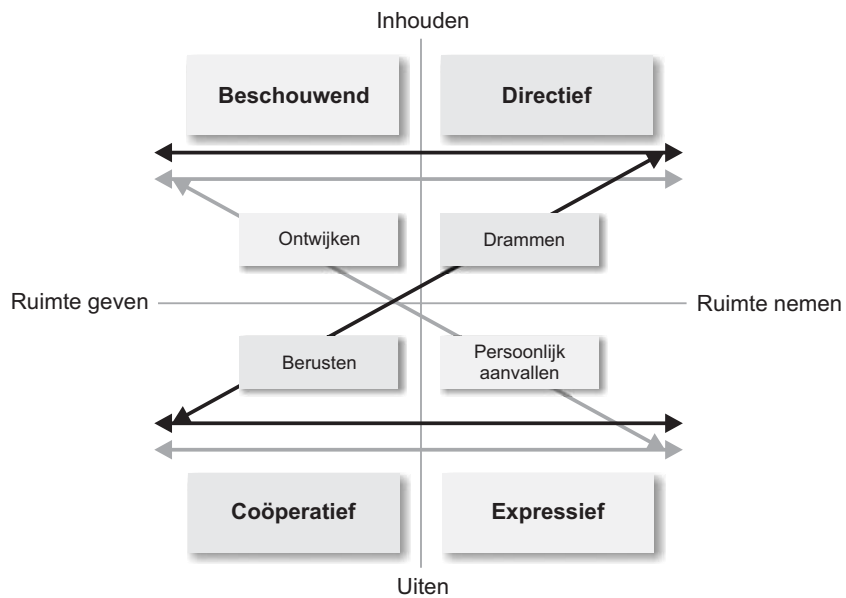
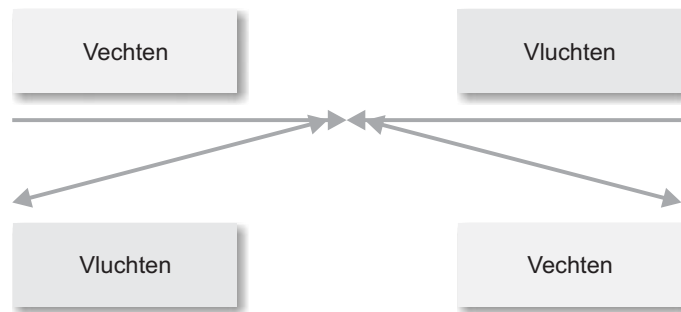
De aanpak bij een *ontwijkende beschouwende* persoon:

- Neem de tijd.
- Nodig de ander uit om te vertellen.
- Luister geduldig.
- Vraag inhoudelijk door op de situatie en pas in tweede instantie op onderliggende emoties.
- Stel open vragen.
- Vraag naar mogelijke oplossingen of alternatieven met hun voor- en nadelen.

Z-patroon

Soms zijn er situaties waarin de spanning zo hoog oploopt dat het *gewone uitwijkgedrag* niet afdoende is. Vluchten kan niet meer! Vechten lijkt zinloos! We worden dan echt onvoorspelbaar voor onze omgeving. Van vluchten switchen we naar vechten en andersom. Dit is vaak een overdonderende ervaring voor onze gesprekspartners.

Een Z-patroon dat ontstaat bij toenemende stress:



Als de spanning toe blijft nemen, kan vluchten veranderen in vechten of andersom. Dat gebeurt echter alleen onder extreme omstandigheden. In situaties waarin iemand eigenlijk niet meer weet wat hij nog kan doen om zijn doel te bereiken. Alle vertrouwde remedies lijken geen effect te hebben. Hij schiet dan van het ene uitwijkgedrag in het andere. In zo'n situatie is iemand vaak zo boos of wanhopig, dat hij niet meer voor rede vatbaar lijkt.

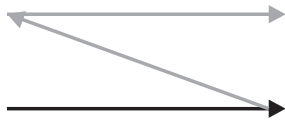
Het Z-patroon voor de *directieve persoon*: van vechten naar vluchten, naar vechten, om als laatste te vluchten.



Het Z-patroon voor de *expressieve persoon*: van vechten naar vluchten, naar vechten, om als laatste te vluchten.



Het Z-patroon voor de *coöperatieve persoon*: van vluchten naar vechten, naar vluchten, om als laatste te vechten.



Het Z-patroon voor de *beschouwende persoon*: van vluchten naar vechten, naar vluchten, om als laatste te vechten.



Interessante weblinks

Ken je communicatiestijl. Doe de test!

<http://www.gitp.nl/testlab/deelnemers/wie-ben-ik/communicatiestijlen.aspx?cmpid=2009081712>

Bereik meer met minder moeite. Maak kennis met de training Communicatiestijlen.

<http://www.gitp.nl/diensten/trainingen-en-opleidingen/trainingen/2009/Communicatiestijlen.aspx?cmpid=2009081712>

Nieuwsgierig naar hoe GTP talenten verder helpt? Bekijk ons aanbod op talentontwikkeling en groei in tijden van krimp.

<http://www.gitp.nl/talentontwikkeling.aspx?cmpid=2009081712>

Beter samenwerken door het (h)erkennen van communicatiestijlen? Bestel het boek Waarom begrijp je me niet?

<http://www.gitp.nl/gitpmedia/Boekentips/waarom-begrijp-je-me-niet.aspx?cmpid=2009081712>

© Copyright 2009 GITP

Visie GITP

Het beoordelen en ontwikkelen van de talenten van mensen. Daar is GITP goed in. Het individu zelfbewuster, authentieker, autonomer en contextgevoeliger maken. Meer regie geven over zijn persoonlijke ontwikkeling. Zijn potentieel volledig leren benutten. Dat is de kracht van GITP. Want het individu dat zich bewust is van zijn talenten, ambities en rol in het maatschappelijk leven, komt dicht bij zijn passie en kracht. Komt het beste tot zijn recht.

www.gitp.nl en www.overgitp.nl

Dit whitepaper is tot stand gekomen met medewerking van Van Duuren Management BV

www.vanduurenmanagement.nl

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of enige andere manier, zonder voorafgaande toestemming van de uitgever.

Voorzover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16B Auteurswet 1912 j° het Besluit van 20 juni 1974, St.b. 351, zoals gewijzigd bij Besluit van 23 augustus 1985, St.b. 471 en artikel 17 Auteurswet 1912, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht. Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatie- of andere werken (artikel 16 Auteurswet 1912), in welke vorm dan ook, dient men zich tot de uitgever te wenden.

Ondanks alle aan de samenstelling van dit whitepaper bestede zorg kan noch de redactie, noch de auteur, noch de uitgever aansprakelijkheid aanvaarden voor schade die het gevolg is van enige fout in deze uitgave.