

Interventieniveaus

Als je vastloopt in een gesprek...

Het kan heel goed gebeuren dat je in een gesprek zit wat niet lekker loopt. Hoe kom je daar dan weer uit?

Een voorbeeld hiervan is een leidinggevende die een beoordelingsgesprek had met een medewerker. Deze medewerker kreeg op zich een goede beoordeling maar er waren ook een paar kleine punten ter verbetering. Het gesprek ging uiteindelijk vooral over deze kleine punten en heeft nog een paar keer een vervolg gekregen. De leidinggevende legde iedere keer weer uit waarom ze die punten had opgenomen in de beoordeling en ze was niet van mening veranderd ondanks de gesprekken. De medewerker bleef het oneens met zijn leidinggevende. Hoe ze hier uit kwamen lees je zo...

Als je vastloopt op een bepaald niveau in een gesprek kan je een andere wending aan het gesprek geven door een ander communicatieniveau te kiezen.

We onderscheiden vier communicatieniveaus:

1	Inhoud
2	Proces
3	Interactie
4	Gevoel

Het is daarbij belangrijk je bewust te zijn op welk niveau jij communiceert én je gesprekspartner en waar je vastloopt. Vaak praten we voornamelijk op het niveau van inhoud of, zoals in vergaderingen, de procedure. Over de interactie praten en gevoelens benoemen vinden we over het algemeen lastiger of minder voor de hand liggend.

In het voorbeeld (uit de praktijk) van de leidinggevende hierboven loopt het gesprek steeds vast op de inhoud. Ze komen er niet uit, ze blijven als het ware in cirkeltjes ronddraaien. De leidinggevende besloot, met de kennis van de 4 niveaus, de oplossing te zoeken op het procedureniveau. Ze gaf de medewerker de keus: óf de beoordeling ondertekenen, óf escaleren naar haar leidinggevende. Nog langer in gesprek gaan over de punten waarover ze het oneens waren, was geen optie. De medewerker heeft de beoordeling getekend en daarmee was het klaar.

Het vraagt van jou goed te luisteren en te herkennen op welk niveau je zit. In een paar zinnen kunnen al verschillende niveaus langskomen, zo snel kan het variëren. Als je makkelijk van het ene niveau naar het andere kan overschakelen en niet alleen op het inhoudelijke niveau communiceert, verhoogt dit de effectiviteit van je communicatie.

Communicatieniveaus herkennen

Stel je voor, je bent met een collega in gesprek over problemen die zich voordoen bij de implementatie van een nieuw systeem. Op een gegeven moment zegt je collega tegen je: "dit is vervelend, dit is nu de tweede keer dat jij de datum van implementatie naar voren haalt, zonder met mij te overleggen."

Afhankelijk van de sfeer van het gesprek kan je op vier mogelijke manieren reageren:

1. " We zullen er inderdaad vaart achter moeten zetten om de nieuwe planning te realiseren."

Dit is een zakelijke/inhoudelijke reactie die direct ingaat op de inhoud van de opmerking, een reactie op **inhoudsniveau**.

2. “ Daar heb je gelijk in. Maar laat me je eerst vertellen wat de reden is. Dan kunnen we daarna bekijken welke problemen het oplevert en wat we kunnen doen om die op te lossen.”

Deze reactie gaat in op de volgorde waarin zaken behandeld worden. Dit is een reactie op **procesniveau**. Wie gaat wat doen en wanneer? Net als de inhoud vinden we het over het algemeen niet moeilijk om op dit niveau zaken met elkaar te bespreken.

3. “ Hm, jij vindt dat ik te makkelijk toegeef aan de wensen van het management en jou met de gevolgen opzadel.”

Deze reactie zegt iets over de relatie tussen de gesprekspartners. Welke verwachtingen hebben ze van elkaar? Hoe gaan ze met elkaar om? Hebben ze respect voor elkaar? Worden bepaalde mensen genegeerd? Zijn er machtsblokken?

Als we niet op een goede manier met elkaar omgaan, kan dit leiden tot teleurstellingen en spanningen en daarmee de nodige problemen opleveren tussen gesprekspartners.

Door de zaken te benoemen op **interactieniveau** kan dit aan de orde komen en kan de lucht geklaard worden.

4. “Je bent boos dat je er nu pas van hoort hè?” of “ik schrik van je heftige reactie.”

Met deze reactie benoem je gevoelens die bij jou of je gesprekspartner spelen, dit is een reactie op **gevoelsniveau**.

Terwijl je in gesprek bent op inhoud, procedure en interactie-niveau roept dat vanzelf allerlei gevoelens op bij de gesprekspartners. Positieve gevoelens van blijheid, tevredenheid, openheid, maar ook van teleurstelling, frustratie, boosheid of verdriet. Als gevoelens een negatieve invloed hebben op het verloop van het gesprek, als een van de gesprekspartners er last van heeft, is het aan te raden om deze te benoemen. Daarmee kan je de spanning uit de lucht halen en wordt het makkelijker om de verhoudingen te herstellen.

In de praktijk wordt deze interventie nog niet vaak gebruikt (we vinden het vaak lastig om over gevoelens te praten, alsof dat niet zakelijk zou zijn) maar hij is erg effectief.

Andere voorbeelden van interventies op **inhoudsniveau**:

- Wat moeten we precies opleveren?
- Waar gaat het over?
- Wat willen we hiermee bereiken?

Effect: de materie helder maken, zorgen dat iedereen op één lijn zit

Andere voorbeelden van interventies op **procesniveau**:

- Laten we punt voor punt bekijken
- Ik wil daar later graag op ingaan
- Een agendavoorstel doen: zullen weer eerst dit punt behandelen...

Effect: structureren, planmatig werken

Andere voorbeelden van interventies op **interactieniveau**:

- Je reageert vaak geïrriteerd als ik iets zeg
- Kan je je niet wat soepeler opstellen?
- Je schijnt niet naar me te willen luisteren

Effect: hindernissen oplossen, een wij-gevoel creëren

Andere voorbeelden van interventies op **gevoelsniveau**:

- Ik ben blij dat je me gelooft
- Het zit mij wel hoog
- Ik irriteer me enorm aan de gang van zaken

Effect: een betere samenwerking door erkenning van gevoelens, openheid in elkaars belangen