

DE VIER NIVEAUS VAN COMMUNICATIE

Soms heb je van die gesprekken of vergaderingen die maar niet willen vlotten. Je praat langs elkaar heen, het gesprek hapert of stukt, er ontstaat een vervelende sfeer, of het wordt een welles-nietes gesprek. Je probeert van alles te doen om het weer vlot te trekken, maar het blijft niet goed voelen.

Dan kan het zomaar zijn dat je op een ander niveau communiceert dan de medewerker. Er bestaan namelijk meerdere niveaus van communicatie en voor een effectief gesprek is het niet alleen belangrijk dat je aan alle niveaus aandacht besteedt, maar dat je ook met elkaar op hetzelfde niveau communiceert.



Het gaat om **vier niveaus**:

1) Inhoud

Het eerste niveau van communicatie richt zich op de inhoud en op het (wederzijds) doorgeven van informatie. Over welk onderwerp heb je het met elkaar? Waar 'gaat het gesprek over'? Hoe helderder je de boodschap brengt, hoe groter de kans dat de communicatie (rechten en plichten, afspraken maken, plan van aanpak opstellen) lukt.



Acties op het inhoudsniveau zijn bijvoorbeeld:

- ➔ Benoemen wat het doel van het gesprek is
- ➔ Informatie overdragen en advies geven
- ➔ Vragen stellen
- ➔ Samenvatten
- ➔ Ordenen van wat er gezegd is.

Met deze acties bereik je makkelijker dat je tot de kern komt, verschil tussen feiten en aannames kunt verhelderen, nuances zichtbaar kunt maken en de doelen van het gesprek kunt realiseren.

2) Proces

Op dit niveau worden de (ongeschreven) spelregels bepaald. Het gaat over de manier waarop je met elkaar het gesprek gaat voeren: Hoe gaan we de inhoud bespreken? Waar doen we dat? Wie heeft welke rol? Is het tweerichtingsverkeer, of eigenlijk eenrichtingsverkeer? Wie is waar verantwoordelijk voor in het gesprek (wie is bijvoorbeeld de gespreksleider)? Hoeveel tijd is er voor het gesprek uitgetrokken en wie bewaakt deze tijd?



Acties op het procesniveau zijn bijvoorbeeld:

- ➔ Een voorstel doen voor doel, agenda en werkwijze van het gesprek
- ➔ Afstemmen over rollen in de gesprekken
- ➔ Wederzijdse verwachtingen bespreken
- ➔ Een onderwerp afsluiten en linken naar het volgende onderwerp
- ➔ Tijd afspreken en bewaken.

Met deze acties kun je makkelijker de regie op het gesprek voeren, voorbij weerstand komen, structuur aanbrengen in het gesprek en borgen dat je de tijd optimaal benut.

3) Relatie & interactie

Op dit niveau wordt, vaak impliciet, afgesproken hoe je met elkaar omgaat tijdens het gesprek (maar ook ervoor en erna). Hoe reageer ik op de medewerker en hoe reageert de medewerker op mij? Hoe wil ik met hem omgaan (formeel, informeel, in samenwerking of er tegenin) en hoe voel ik me behandeld door de medewerker? Hoe is de sfeer? Krijgen we allebei de kans om iets te zeggen? Nemen we elkaar serieus?



Acties op het relatie & interactieniveau zijn bijvoorbeeld:

- ➔ Een open sfeer creëren
- ➔ Communiceren over hoe jullie met elkaar communiceren
- ➔ Het gesprek evalueren (feedback geven en feedback vragen)
- ➔ Weerstand bespreekbaar maken
- ➔ Praten in "wij".

Deze acties helpen om weerstanden weg te nemen, openheid en samenwerking te voeden, (vermoedens van) verborgen agenda's weg te nemen en de basis te leggen om lastige onderwerpen te bespreken en de medewerker uit te nodigen actief deel te nemen aan het gesprek.

4) Waardering & erkenning

Waardering heeft te maken met het gevoel dat je erkend wordt. Elk mens heeft de fundamentele behoefte om geaccepteerd en gezien te worden zoals hij is (met al zijn gebreken en kwaliteiten). Het is immers ook één van de psychologische basisbehoeften. Zinnvolle communicatie lukt pas als allebei gesprekspartners zich erkend en gewaardeerd voelen.



Acties op het inhoudsniveau zijn bijvoorbeeld:

- ➔ Complimenten geven en waardering laten zien
- ➔ Empathie en compassie tonen
- ➔ Onverdeelde aandacht geven
- ➔ Vragen naar de beleving, waarden en prioriteiten van de medewerker
- ➔ Positieve feedback geven.

Deze acties helpen ook om weerstanden weg te nemen en de basis te leggen om lastige onderwerpen te bespreken en de medewerker uit te nodigen om actief deel te nemen aan het gesprek.

De niveaus hangen met elkaar samen

Deze vier communicatieniveaus staan niet los van elkaar en beïnvloeden elkaar sterk. Vaak komen ze in elk gesprek aan bod, maar meestal ligt de focus meer op het ene niveau dan op het andere. Hou bij deze niveaus in de gaten dat het niet alleen gaat om de daadwerkelijke inhoud, het afgesproken proces, de daadwerkelijke relatie en de geboden erkenning, maar (vooral) ook de beleving daarvan: iedereen geeft zelf betekenis aan wat hij ervaart en iedereen heeft daarvoor zijn eigen referentiekader (bijvoorbeeld door opvoeding, cultuur en sociale normen). Afhankelijk van je achtergrond en ervaringen, van je regels en gewoonten selecteer en interpreteer je informatie op een verschillende manier. Wat de één als prettig en steunend ervaart, ervaart de ander als betuttelend. Communicatieproblemen ontstaan dus ook vaak met de aanname dat de medewerker hetzelfde ziet en ervaart als jij. Elkaars referentiekader aftasten is dus belangrijk. Goede communicatie begint bij jezelf de vraag te stellen: *“Begrijp ik voldoende hoe de medewerker naar deze ‘feiten’ kijkt?”*

Valkuilen

Het is belangrijk om uit de valkuilen rondom deze niveaus te blijven. Concreet betekent het dat je:

- ➔ Op alle vier de niveaus communiceert
We hebben de neiging om communicatie vaak als iets heel functioneels te zien en vooral bezig te zijn met de inhoud. Maar minstens net zo belangrijk is het om op de andere niveaus te communiceren. Zeker als je je gesprekspartner net leert kennen, aan de start van een gesprek of verandering, of in situaties waar je kan verwachten dat de basisbehoeften van de medewerker(s) onder druk staan.

- ➔ Op hetzelfde niveau als de medewerker communiceert
Het gaat namelijk vaak mis als jij vooral op inhoud aan het communiceren bent, maar de medewerker op relatie communiceert, of behoefte heeft om op waardering & erkenning te communiceren. Jij bent bijvoorbeeld al druk bezig de werkwijze van jouw organisatie uit te leggen, terwijl de medewerker vooral even wil zeggen dat hij het best spannend vindt. Of dat jij een heleboel oplossingen aan het bedenken bent, maar de medewerker vooral even begrip wil voor zijn situatie en vooral even wil horen dat jij het vervelend voor hem vindt. Check ook regelmatig of je nog wel op hetzelfde niveau aan het communiceren bent.

Je kunt een gesprek of vergadering sturen door bewust te zijn van deze niveaus van communicatie en daar bewust gebruik van te maken. Bijvoorbeeld door bewust van het ene niveau naar het andere niveau over te stappen (schakelen).