

# Communicatie en



Iemand iets duidelijk proberen te maken kan tot veel stress leiden.

Communicatie is overal. Iedereen doet eraan en soms gaat het fout. Dan levert communicatie stress op. Daarbij gaan misverstanden, discussie en ruzies meestal niet over de inhoud, maar over de manier waarop over het onderwerp wordt gesproken. Zo is communicatie een belangrijke veroorzaker van stress op het werk en dus een veroorzaker van psychosociale arbeidsbelasting.

Huub Pennock en Jeroen Siedenburg

De meeste mensen definiëren communicatie als volgt, 'diegene die een boodschap kan uitzenden, kan communiceren'. Het klinkt wat oppervlakkig, maar dit is hoe het in de werkelijkheid is. Waarom? Stel ik ben degene die een boodschap uitzendt, en de ander luistert en begrijpt niet wat ik heb gezegd. Mijn reactie zal zijn: 'dat heb ik niet gezegd'; 'waarom luister je niet'; 'je hebt het uit zijn verband gehaald' of 'snap je dan niks?'. Er is een verborgen boodschap onder uitdrukkingen als 'waarom luister je niet; dat heb ik niet gezegd; dit heb ik je al uitgelegd, etc'. Die boodschap is: 'Ik kan communiceren en jij niet'.

## Wat is het resultaat?

Wij kijken daar anders tegen aan. Wij kijken niet of je het gevoel hebt dat je goed communiceert, of dat je denkt dat je goed communiceert. Wij kijken naar de resultaten. Laten mijn resultaten zien dat ik goed kan communiceren? Zijn mijn resultaten in overeenstemming met mijn intenties? En als we naar de resultaten kijken, wordt de manier waarop ik communiceer opeens confronterend. Bijvoorbeeld: ik ben leidinggevende en ik wil graag dat de mensen met wie ik werk mij zien als open, inspirerend en betrokken. De anderen ervaren mij echter als hard en afstandelijk. Weet ik dan wat goed communiceren is?


## Communicatiestijlen

De meeste communicatieproblemen ontstaan door verschillen in communicatiestijlen (zie kader). We vinden een collega bot, ongeïnteresseerd of overdreven enthousiast, terwijl we ons niet realiseren dat dat alleen maar komt doordat hij zich anders uit dan wij. Inzicht in communicatiestijlen betekent dat medewerkers zich realiseren dat ze zich laten leiden door de manier waarin iemand zich uitdrukt en niet door de inhoud van de boodschap. Als medewerkers in staat zijn andere communicatie-

stijlen te hanteren, zijn ze veel beter in staat zich met de kern van de discussie bezig te houden. De boodschap komt dan over zoals hij bedoeld is.

## Trainen

Wat kunt u doen als communicatie in uw bedrijf een belangrijke veroorzaker is van het ontstaan van stress? Tegen de betrokken medewerkers vertellen dat ze anders moeten gaan communiceren helpt niet, de fout ligt immers niet bij henzelf. Het bizarre is dat als we echt resultaat willen zien, we onze communicatie wel aanpassen. Als we in Engeland de weg willen weten naar ons hotel vragen we dat aan een Engelsman in het Engels, hoeveel moeite ons die taal ook kost. We willen immers kost wat kost naar het hotel.

Maar als het gaat over de manier van communiceren weigeren we ons vaak aan te passen aan de ander. Als er een communicatieprobleem is, is het in feite voldoende als er één is die zijn communicatiestijl aanpast aan de ander om succes te hebben. Net als bij het praten met iemand in een andere taal. En hoe hoger in de organisatie diegene zit en hoe meer collega's er zijn, hoe groter het effect. Het hanteren van de verschillende communicatiestijlen is door gerichte training aan te leren, net als het spreken van vreemde talen. Het gericht trainen van communicatiestijlen is altijd een zinvolle actie; het zal leiden tot meer begrip onderling waardoor misverstanden en discussies achterwege kunnen blijven. Stress op de werkplek kan daardoor een stuk afnemen. 

Jeroen Siedenburg van HOW Company traint organisaties o.a. in *Effectieve Communicatie, Persoonlijke Ontwikkeling en Leiderschaps Ontwikkeling*. [www.howcompany.nl](http://www.howcompany.nl)

Huub Pennock ondersteunt branches en bedrijven in de aanpak van psychosociale arbeidsbelasting. [www.ergo-balans.nl](http://www.ergo-balans.nl)

# stress

## PSA

Psychosociale arbeidsbelasting is een herkenbaar risico in een groot aantal branches. PSA geeft veel discussie onder deskundigen, maar hoe zit het op de werkvloer? Komt de aanpak van de grond en wordt het risico daarmee ook kleiner? En wat zijn succesvolle opties om PSA aan te pakken? Lukt het om tot effectieve maatregelen te komen of blijft de aanpak beperkt tot een risico-inventarisatie? ArboMagazine besteedt dit jaar een artikelenserie aan PSA.

### Communicatiestijlen

Stijlen zeggen niets over hoe mensen zijn, maar wel hoe ze zich naar andere toe uiten.

Hieronder beschrijven we vier stijlen. Sommige mensen kunnen zich volledig herkennen in één van de stijlen. Combinaties van stijlen komen ook veel voor.

#### 1. Controller

Zeer resultaatgericht en 'to the point'. Krachtig persoon met een sterke eigen wil, neemt gewoonlijk nature de leiding op zich. Kan veeleisend en erg ongeduldig zijn en daardoor anderen irriteren.

*Enkele tips bij benadering van een Controller:*

- Kom op tijd op de afspraak met een Controller; hij heeft een bloedhekel aan mensen die te laat komen.
- Zorg voor een korte formele begroeting; niet over koetjes en kalfjes beginnen maar gelijk over het onderwerp.
- Zorg ervoor dat de Controller inziet wat de bespreking hem kan opleveren, dan is hij echt geïnteresseerd.

#### 2. Promoter

Vindt het heerlijk vinden om in het middelpunt van de belangstelling te staan en makkelijk toenaderbaar te zijn. Houdt van levendigheid en vooral veel gezelligheid. Zit vol met ideeën, alleen de uitvoering er van is niet zijn sterkste kant. Geliefd om mee samen te werken, zijn verbeeldingskracht en enthousiasme motiveren zeer. Kan slecht tegen hiërarchie: vertellen wat er moet gebeuren zal niet werken en leiden tot weerstand.

*Enkele tips bij benadering van een Promoter:*

- Een Promoter komt zelf vaak te laat op een afspraak.
- Zorg voor een lange, enthousiaste begroeting.
- Creëer een sfeer van 'ouwe jongens krentebrood' met humor.
- Zeg nooit wat hij moet doen. Dan doet hij het zeker niet.

#### 3. Supporter

Wordt door anderen gezien als aardig en behulpzaam. Je krijgt er bijna nooit ruzie mee. Zal nooit een verzoek weigeren, zelfs al gaat dat ten koste van zijn eigen belangen. Praat graag over gevoelens in plaats van harde taken, goede luisteraar en zachtaardig. Heeft erg veel moeite met plotselinge veranderingen.

*Enkele tips bij benadering van een Supporter:*

- Lange persoonlijke begroeting, maar wel met een zachte stem (niet te hard praten).
- Belangrijk om echt contact te maken; praten over gevoelens en emoties.
- Neem hem bij veranderingen stap voor stap bij de hand.
- Vermijd praten met een luide stem.
- Geef kritiek altijd onder vier ogen.

#### 4. Analyser

Probleemonderzoekende houding. Meer gericht op ideeën en concepten dan op relaties en gevoelens. Maakt een bedachtzame en zelfs wat aarzelende indruk, bescheiden. Verzamelt voor het nemen van een beslissing veel informatie, heeft behoefte aan veel details. Werkt grondig en gestructureerd. In persoonlijk contact soms nogal formeel en komt daardoor soms saai over.

*Enkele tips bij benadering van een Analyser:*

- Zorg voor een korte en formele begroeting.
- Zorg voor veel details en een logisch en rationeel gespreksonderwerp.
- Het praten met een harde/luide stem kan bedreigend overkomen.
- Blijf een Analyser aankijken als je met hem praat, anders vindt hij je onbeleefd.