

Proefles

Overtuigend communiceren en adviseren



Thema > Adviseren kan je leren



Door

Astrid Kies

Docent van de cursus Overtuigend Communiceren en Adviseren



www.secretary.nl/adviseren

Inhoudsopgave

1. Standaard opbouw van een tweegesprek.....	2
1.1 Algemeen.....	2
1.2. Goede voorbereiding is het halve werk	3
2. Adviesgesprek.....	3
2.1. Twee manieren van het adviesgesprek.....	4
2.1.1 Diagnose-recept variant.....	4
2.1.2 Participatievariant.....	4
3. Stijlen van adviseren.....	4
3.1 Specialist	5
3.2 Regisseur stijl.....	5
3.3 Begeleider stijl.....	5
3.4 Afstand stijl.....	5
4. Vijf stappen voor het adviesgesprek:	5
1. Vooraf zelf aantal vragen beantwoorden:	6
2. Verwachtingen managen	8
3. Probleem onderzoeken.....	8
4. Presentatie van het advies.....	8
5. Afsluiting	9
5. Nog een aantal goedbedoelde tips	9

1. Standaard opbouw van een tweegesprek

1.1 Algemeen

Los van de methode die je kiest is het hanteren van onderstaande spelregels belangrijk:

1. Maak communicatie tweezijdig
2. Probeer zoveel mogelijk interne en externe ruis te vermijden
3. Wees een OEN, dit staat voor: open, eerlijk en nieuwsgierig

Communicatie kan plaatsvinden op inhouds- en betrekkningsniveau.

Inhoudsniveau

Het inhoudsniveau gaat over de feitelijke inhoud van de boodschap.

Voorbeeld inhoudsniveau

Een team bestaande uit 12 mensen vergadert over een kantoortuin in het kader van het nieuwe werken. 6 Personen uit het team zijn voor de kantoortuin en de andere 6 zijn tegen. Hierover gaat hun leidinggevende een gesprek aan met het gehele team. De tegenstanders van de kantoortuin komen met goede argumenten om de andere groep te overtuigen dat het opzetten van een kantoortuin afbreuk zal doen aan de effectiviteit van het individu. De andere groep komt met soortgelijke 'bewijzen' en vinden het werken in een kantoortuin juist heel zinvol.

Betrekkningsniveau

Gesprekken op betrekkningsniveau gaan over de onderlinge relaties.

Voorbeeld betrekkningsniveau

In het voorbeeld hierboven over de kantoortuin zit ook een boodschap op betrekkningsniveau. Er speelt meer. Bij de tegenstanders ontstond de angst voor te veel bemoeienis van anderen en te veel op de vingers worden gekeken. Hierover werd alleen niet gesproken. De andere partij kwam ook niet met oplossingen voor dit probleem.

Soms denken wij dus op inhoudsniveau te communiceren en blijven hier communicatief zaken onuitgesproken op betrekkningsniveau. Als gespreksleider is het dus van belang dat er een optimale afstemming is tussen de gesprekspartners. Zowel op inhoudelijk als op betrekkningsniveau.

1.2. Goede voorbereiding is het halve werk

Een goede voorbereiding is het halve werk. De voorbereiding bestaat uit:

- a. Voorbereiding: Bepaal vooraf het gespreksdoel en een schets van het gesprek dat je wilt voeren.
- b. Uitvoering van het tweegesprek: Wil je een gesprek goed laten verlopen, dan is er sprake van:
 - gezamenlijke beeldvorming
 - gezamenlijke oordeelsvorming
 - gezamenlijke besluitvorming
- c. Afsluiting
Er worden afspraken gemaakt.

2. Adviesgesprek



Een adviesgesprek wordt vanuit een verzoek of een vraag gesteld door de adviesvrager lees hier je manager, directeur, beleidsmedewerker. De adviesvrager wil een gesprek om vanuit een probleem tot een advies of een aantal ideeën te komen.

Naast de kwaliteit van het advies speelt de acceptatie van de opdrachtgever ook een rol grote rol. De kunst van het goed adviseren is het advies geaccepteerd te krijgen.

Het effect van het advies wordt bepaald door:

1. De vakinhoudelijke kwaliteit (K) van het advies
2. De mate van de acceptatie van het advies door de (interne) klant

Dit noemen wij ook wel de bekende wet van Maier.

E(ffect)= **K**(waliteit) x **A**(cceptatie)

2.1. Twee manieren van het adviesgesprek

Een adviesgesprek kan op twee verschillende manieren worden ingestoken.

- a. Diagnose-recept variant
- b. Participatievariant

2.1.1 Diagnose-recept variant

Met deze manier van adviseren stelt de samensteller van het advies ook een diagnose vast. Je loopt vaak tegen weerstand aan van de adviesvrager. Vervolgens gaat de adviesgever het advies 'verkopen', door te overtuigen. Hierdoor wordt de afstand tussen adviesgever en adviesnemer steeds groter.

2.1.2 Participatievariant

Deze manier van adviseren heeft een ander verloop dan het diagnose-recept. In de participatievariant is de adviesvrager meer aan het woord dan de adviesgever. De adviesgever stapt in de rol van specialist en van coach. Het is zaak dat je in deze variant de rol van coach prevaleert boven die van specialist.

De adviesvrager draagt de problemen aan en lost zelf ook voor een deel de problemen op.

De adviesgever maakt veelvuldig gebruik van luisteren, samenvatten en doorvragen.

3. Stijlen van adviseren

Je kan in de rol van adviseur kiezen uit verschillende stijlen:

- a. expert
- b. regisseur stijl
- c. begeleider stijl
- d. afstand stijl

3.1 Specialist

De kenmerken voor deze stijl zijn heel sturend en weinig ondersteunend.

3.2 Regisseur stijl

Deze stijl heeft als kenmerk dat je sturend en ondersteunend te werk gaat. Deze stijl is een manier die uitermate geschikt is om mee te oefenen vanuit jouw 'ondersteunende rol'. Je maakt plannen die je in de tijd zet. Daarnaast werk je dit uit in vormen van hoe je het gaat aanpakken.

Deze stijl herken je in gelijkwaardigheid in het contact tussen adviesgever en adviesvrager. Valkuil van deze manier van adviseren is dat de adviesvrager zich te veel beklemd kan gaan voelen doordat jij als regisseur te aanwezig bent.

3.3 Begeleider stijl

De begeleider stijl is een stijl waarin de adviesvrager meer aan het roer staat. Jouw rol is erg ondersteunend en niet sturend. De naam zegt het al; in deze stijl begeleid je de adviesvrager die zelf de eigen problemen oplost. Aangezien je hier minder aan het roer staat is het een valkuil dat je wordt betrokken in kantoorpolitiek waar je niets mee kan.

3.4 Afstand stijl

Deze stijl is niet sturend en niet adviserend, het is geen intensief traject. De valkuil van deze manier van adviseren is dat je als adviesgever er te snel vanuit gaat dat de adviesvrager het zelf wel kan. En de beoogde resultaten niet worden behaald.

4. Vijf stappen voor het adviesgesprek:



1. Vooraf zelf aantal vragen beantwoorden
2. Verwachtingen managen
3. Analyseren
4. Presenteren van advies
5. Afsluiting

1. Vooraf zelf aantal vragen beantwoorden:

Stel, je hebt binnenkort een (advies) gesprek en je wilt je goed voorbereiden omdat je mogelijk problemen verwacht (weerstand, allergie, irritatie of frustratie) en je wilt graag meer invloed uitoefenen op de uitkomst van het gesprek. Dan kan jij jezelf met behulp van onderstaande vragen op verschillende communicatieniveaus optimaal voorbereiden. Stel jezelf dan een aantal versterkende en verruimende vragen en beantwoordt deze voor jezelf ter voorbereiding op je gesprek.

Vragen op doelenniveau:

- Wat wil ik precies bereikt hebben na afloop van het gesprek?
- Met welke bedoeling wil ik dat?
- Welke andere uitkomsten zijn voor mij ook goed en acceptabel?
- Welke keuzes heb ik?

Vragen op identiteitsniveau (rollen niveau):

- Vanuit welke rol ga ik dit gesprek in?
- Vanuit welke rol gaat de ander het gesprek in?
- In hoeverre steunen we elkaar of botsen deze rollen met elkaar?

Vragen op waardenniveau:

- Wat is er zo belangrijk voor mij met betrekking tot dit onderwerp? (op waardenniveau is dat bijvoorbeeld respect, samenwerking, contact, gelijkwaardigheid, erkenning, status, kwaliteit...)
- Wat kan ik doen om op een andere manier die waarden vervuld te krijgen?
- Wat is hierin belangrijk voor de ander? (pas op met invullen!!!)

Vragen op overtuigingsniveau:

- Welke gedachten (overtuigingen/oordelen) staan me in de weg, verzwakken me?
- Welke gedachten helpen en steunen me (versterkende

- gedachten en overtuigingen)?
- Welke overtuigingen heeft de ander?



**Vragen op
vaardigheden- en
gedragsniveau:**

- Welk gedrag en welke vaardigheden gaan mij het meeste steunen?
 - Wat kan ik doen om stap voor stap naar het gewenste resultaat te werken?
- Wanneer heb ik een soortgelijke situatie gehad en hoe heb ik dat toen opgelost?
 - Wat hielp mij in die situatie?
 - Welk advies zou mijn beste vriendin of gewaardeerde collega geven?
 - Welk gedrag heeft tot nu toe niet gewerkt, en wat kan ik anders doen?
 - Welke vragen kan ik stellen of wat kan ik nog meer doen om verbinding met deze persoon te maken op waarden- en overtuigingsniveau?
 - Wat is het kennisniveau van de mijn gesprekspartner en wat is mijn kennisniveau?

Vragen op omgevingsniveau:

- Wat heb ik op omgevingsniveau nodig om in de juiste stemming te zijn of te blijven?
- Zijn kantoor of mijn kantoor?
- Een neutrale omgeving? Kopje koffie erbij?
- Het gesprek tijdens een wandeling voeren?
- Naast elkaar zittend in plaats van tegenover elkaar?

Hoe meer en hoe vaker je bewust deze vragen op de verschillende niveaus toepast, hoe bekwamer je wordt om elk gesprek positief te beïnvloeden. Je kunt dan zelfs - tijdens een gesprek dat een onverwachte vervelende wending krijgt -

positieve invloed blijven uitoefenen door te focussen op de antwoorden die je jezelf al eerder hebt gegeven.

Daarna ga je vanuit jouw rol in gesprek met de adviesvrager.

2. Verwachtingen managen

Dit doe je door vragen te stellen:

- Wat is de bedoeling van het gesprek?
- Wat willen wij vandaag bereikt hebben?
- Hoeveel tijd is er vandaag?

Stel ook vragen over verwachtingen van de adviesvrager en spreek je eigen verwachtingen uit. Besluit gezamenlijk wat op dit moment prioriteit heeft.

3. Probleem onderzoeken

Samen met de adviesvrager verken je wat het probleem is op dit moment waar hij advies over wil krijgen. Onderzoek ook wie de eigenaar is van het probleem.

Zorg dat je zowel feiten als subjectieve belevingen verzamelt.

Gezamenlijk omschrijf je een definitie van het probleem.

Onderzoek of er meerdere partijen zijn die gehoord moeten worden.



4. Presentatie van het advies

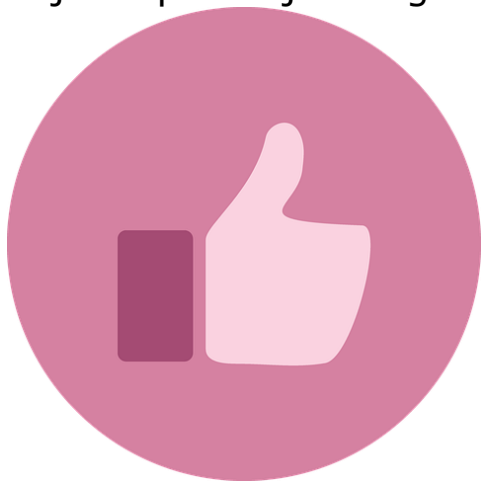
Inventariseer alle mogelijke oplossingen samen met de adviesvrager. Blijf weg bij richten op wat je niet goed vindt aan de voorstellen en zorg dat de adviesvrager zelf ook met nieuwe ideeën komt. Bekijk samen nog wat de voors en tegens en bruikbaarheid zijn van deze oplossing. Lost deze oplossing het probleem in zijn geheel op? Welke haken en ogen zijn er nog? Als laatste geef jij in eigen woorden het advies aan de adviesvrager.

5. Afsluiting

Als het advies er ligt, dient er nog ruimte te zijn voor de adviesvrager om te reageren. Tijdens dit gesprek kijk je of er voldaan is aan het stuk verwachtingsmanagement en of er nog zaken zijn die nog moeten gebeuren.

5. Nog een aantal goedbedoelde tips

De omgeving waar jij werkt is belangrijk voor het kiezen van een stijl die past bij de organisatie (cultuur), en ook heel belangrijk



jezelf en de adviesvrager welke stijl past. Mocht een bepaalde stijl niet passen, dan is het handig om een andere keuze te maken. Ik denk dat de belangrijkste tip is dat jij jezelf goed voorbereidt en zorgt dat je weet wat de kennis is v.w.b. het onderwerp waarover wordt gesproken.

Welke communicatiemethode/adviesstijl jij ook kiest; op elke vorm zijn bekende communicatieprincipes en communicatieprocessen van toepassing. Heel veel succes!

Zomaar wat vragen:

Welke stijl van adviseren spreekt jou het meeste aan?
Welke vaardigheden gaan jou helpen om meer te adviseren?
Welke vaardigheden heb jij nog meer te ontwikkelen?



Wil je meer weten over de cursus **Overtuigend communiceren en adviseren**?

Na deze 3-daagse cursus beïnvloed en stuur je jouw eigen communicatie en daarmee ook het effect op anderen. De cursus verandert jou van binnenuit en dat merken zowel jij als je omgeving. Je maakt indruk, gaat zelfverzekerd aan tafel en wordt weer eigen baas over jouw werk en jouw resultaten.

Deze communicatiecursus – gegeven door Astrid Kies - is direct gericht op jouw functioneren als management assistent en daarom uniek in zijn soort. Lees meer op www.secretary.nl/adviseren.

