

'CRUCIAL CONVERSATIONS': Leer om tijdens moeilijke gesprekken op het juiste moment het juiste te zeggen

Een goed gesprek voeren kun je leren

Een medewerker doet niet wat de baas verwacht. Reden voor een gesprek. Moeilijk? De Amerikaan Joseph Grenny denkt de oplossing te hebben.

door **Stefan Vermeulen**

Een maatpak, goed gekapt, blikkerend witte tanden en een vlotte babbel: Joseph Grenny doet in veel aan een typische Amerikaan denken wanneer hij zijn gehoor toespreekt.

Zo'n honderd Nederlandse managers hingen onlangs tijdens een bijeenkomst op stoomschip De Rotterdam aan Grenny's lippen terwijl hij zijn concept toelichtte. 'Crucial conversations' heet het, en het idee is simpel: leer om tijdens moeilijke gesprekken op het juiste moment het juiste te zeggen. Het boek dat hij erover schreef ging in de VS al meer dan een miljoen keer over de toonbank en over de hele wereld volgen managers en politici zijn trainingen.

„Iedereen kent wel een collega die niet goed functioneert of die op een andere manier frustratie oproept. Het punt is: zeg je er dan wat van, ga je het gesprek aan?” In 93 procent van de gevallen is het antwoord nee, concludeerde Grenny na jaren van onderzoek. „En in de helft van de gevallen blijft de frustratie met de collega jaren duren. Dat beïnvloedt de sfeer,

het teamwork, de productiviteit en de veiligheid in het bedrijf. Als je er niet over praat, zul je het uiteindelijk wel door je gedrag duidelijk maken en dat leidt tot grote problemen.”

De oplossing is volgens Grenny niet simpelweg je mond opendoen; het gaat erom 'het juiste gesprek te voeren'. Hij geeft het voorbeeld van een medewerker die een rapport te laat bij zijn chef inlevert, en dat voor de zoveelste keer in weken.

In plaats van te wijzen op het feit

dat hij te laat is, of zelfs te wijzen op het feit dat zijn wangedrag al weken aanhoudt, moet de chef meteen het achterliggende probleem aankaarten: de relatie tussen de twee. Dat geldt ook voor allerlei andere situaties: tegen je collega moet je in zo'n geval zeggen dat je je niet vertrouwd of gerespecteerd voelt, want dat zit erachter.

Grenny: „Daarbij moet je eerlijk zijn, rekening houden met hun problemen en laten merken dat je ook om hen persoonlijk geeft. Als mensen zich veilig genoeg wanen, kun je over alles praten.”

Trainingsinstituut IMK heeft onlangs de licentie gekocht om het concept van de 'crucial conversations' in Nederland te introduceren.

Grenny's bestseller wordt in het Nederlands vertaald en in april begint IMK met workshops. Volgens IMK-directeur Sander van Eijnsbergen hebben al veel grote bedrijven interesse voor het concept ge-

toond.

Ook de deelnemers aan de eerste sessie op de Rotterdamse boot zijn

enthousiast. „Je realiseert je ineens hoe je doorgaans gesprekken voert”, zegt Patty ter Haak, HRM-manager bij een Amsterdams havenbedrijf.

„Nu draai ik er vaak omheen, ben ik voorzichtig, bang om mensen te kwetsen. Het is een vak apart om een boodschap zinnig te brengen en iemand toch niet af te branden.”

Toch twijfelt zij of het concept in Nederlandse bedrijven veel navolging zal krijgen. „Het is wel heel Amerikaans. Hij brengt het leuk, maar het gaat daar toch vaak wat harder dan in Nederland.”

Kaatje Jansen, mede-eigenaar van een restaurant in het Limburgse Berg en Terblijt met 34 werknemers, denkt wat aan de trainingen te hebben.

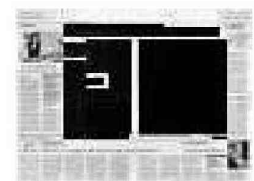
„Ik denk vaak: ik heb mijn punt duidelijk gemaakt. Maar dan zit je een week later weer met iemand aan tafel.”

Volgens goeroe Grenny een fatale fout: „Gesprekken die je meer dan een keer voert, voer je niet op de juiste manier.”

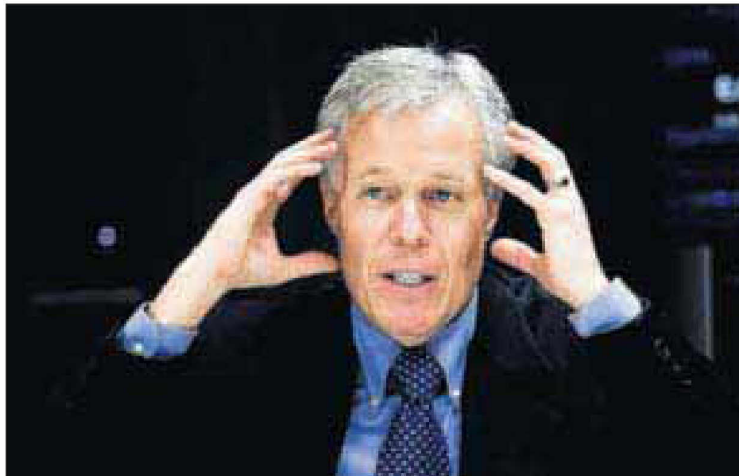
Ook buiten de werkvloer kunnen mensen volgens Grenny iets aan de trainingen hebben. Een deelnemer kwam laatst na afloop met een persoonlijke ontboezeming.

„Had ik dit maar vijftien jaar eerder gehoord”, zei hij tegen de Amerikaan. „Dan was ik nu nog bij mijn eerste vrouw geweest. Of bij mijn tweede.”

'Het is een vak apart



*om een boodschap
zinnig te brengen'*



Een maatpak, goed gekapt, blinkend witte tanden en een vlotte babbel: Joseph Grenny doet in veel aan een typische Amerikaan denken.



foto **Emiel Muijderman**