

Hoe overtuig ik anderen?

Het idee dat u heeft, een voorstel dat u wilt doen of een project dat nu toch echt voorrang moet krijgen. Als controller bent u zeer nauw betrokken bij het welzijn van de onderneming. Maar hoe krijgt u uw voorstel er door?

FRANK BRUINING

Wat is nu eigenlijk goed kunnen overtuigen? Om hier een antwoord op te kunnen geven, moeten we er eerst erachter zien te komen wat het doel is van overtuigen. En daar begint meteen de eerste les. Want wat wilt u bereiken met iemand anders overtuigen? Over het algemeen wordt overtuigen gezien als 'winnen'. En winnen betekent automatisch dat er ook iemand is die verliest. En niemand wil graag verliezen. Ik neem aan dat u ook niet graag verliest.

Maar als er bij voorbaat al een gevoel is dat er iemand gaat winnen of verliezen, kunt u op uw klompen aanvoelen dat er een soort van gevecht plaats gaat vinden. Dat is dus het eerste dat u wilt voorkomen. Maar hoe dan?

Basisverdediging

Het leven dat we leiden, zowel zakelijk als privé, wordt gestuurd door twee belangrijke krachten: het vermijden van pijn en het verkrijgen van plezier. Nu zullen we altijd meer energie stoppen in het vermijden van pijn dan dat we energie stoppen in het verkrijgen van plezier. Met andere woorden, we zijn in onze dagelijkse werkzaamheden bezig met dingen te vermijden.

Voorbeeld: U wilt heel graag de wereld rond met uw zeilboot. Maar u doet het niet, want dan zit u zonder inkomen. Of u bent bang dat u iets overkomt. En zo zult u ook meer moeite doen om te voorkomen dat iemand 1.000 euro van u pikt dan dat u moeite doet om 1.000 euro te sparen op de bank. Het vermijden van iets heeft dus een positieve intentie. En die intentie is bescherming. We willen geen pijn. Nu zijn alle ervaringen in ons verleden op een bepaalde wijze gecodeerd.

Zo weten we dat vuur erg warm is en dat we ons kunnen branden. We blijven dan ook op veilige afstand van vuur. En dat geldt voor veel zaken die op enigerlei wijze gerelateerd zijn aan vuur. Met andere woorden, we delen het in groepen in. Op die manier kunnen we snel beslissingen of iets pijnlijk gaat worden of niet.

Wat heeft dat dan te maken met overtuigen? Heel simpel. Wanneer u aan uw leidinggevende een voorstel doet, gaat die bekijken wat de consequenties zijn van uw voorstel. Waar of niet waar? Nou zou u denken dat een beslissing kan worden genomen op basis van toekomstverwachtingen. Dat is ten dele waar. Vergeet niet dat we beslissingen nemen op basis van eerdere ervaringen. Dus als uw leidinggevende op een of andere manier uw voorstel in de groep 'gevaar' plaatst, wordt het lastig het voorstel er door te krijgen.

Voorbeeld: U maakt, na overleg met Hoofd IT, een voorstel om over te gaan op Windows XP. De voordelen zijn legio. Kostenbesparing, minder downtime en bovendien meer beveiligingsmogelijkheden. En, voor uw leidinggevende alleen maar prettig want hij krijgt een nieuw notebook met modernere programma's. Toch wordt het voorstel afgekeurd. Aangegeven reden? Deze investering stellen we uit, we gaan eerst investeren in een goed CRM-systeem. Werkelijke (niet genoemde) reden: bij zijn vorige bedrijf zijn ze overgestapt op nieuwe pc's met nieuwe software, toen zijn ze hun hele klantendatabase kwijtgeraakt en hij was daar eindverantwoordelijk voor.

Waar het hier om gaat is dat bij overtuigen u altijd op zoek



zult moeten gaan naar de diepere motivatie van een afwijzing. Wat is iemand, vooral persoonlijk, aan het vermijden met deze beslissing. Want we denken dat we beslissingen nemen op basis van rationele aspecten. In werkelijkheid nemen we beslissingen op basis van gevoel en we rechtvaardigen ze met rationele redenen.

Kleine oefening

U heeft vast onlangs een aankoop niet gedaan. Ga voor u zelf eens na, wat wilde u vermijden en wat wilde u bereiken. Op basis van welke rationele aspecten heeft u nee gezegd. En welke werkelijke emotionele redenen lagen daar aan ten grondslag.

Tip

Achter elk obstakel zit een wens

Wanneer iemand in uw voorstel een obstakel ziet, zit daar een doel achter. De ander zegt bijvoorbeeld nee tegen een verhuizing. Het zou kunnen dat de huidige bereikbaarheid met openbaar vervoer juist personeelsvriendelijk is. In uw plan zou u dan kunnen voorzien in het budgetteren van een pendeldienst. Let wel dat de meeste mensen zich niet bewust zijn van de doelen achter hun obstakels. Uw taak om dat (het liefst vooraf) al te hebben bedacht. Oefen dat!

Ga nu eens na welke aankoop u pas heeft gedaan van iets dat u eigenlijk niet nodig had. Ga dan na wat de werkelijke (emotionele) reden was van de aankoop. Wat wilde u vermijden en wat wilde u bereiken. Welke rationele redenen heeft u bedacht om toch de aankoop te doen.

En voelt u waar het om gaat?

Iedere beslissing, of het nu een aankoop is of het gaan naar een barbecue, is gebaseerd op emotionele gronden. En wordt daarna gerationaliseerd.

Leuk, zult u nu zeggen. Maar hoe gebruik ik deze informatie nu in mijn dagelijkse praktijk. Wanneer u helemaal begrijpt dat ieder gedrag een positieve intentie heeft, gaan we naar een eenvoudig stappenplan om anderen (op verantwoorde wijze) te overtuigen.

Stap 1

Wees zelf overtuigd van uw voorstel

Wanneer u niet 100 procent zeker bent van het voorstel dat u gaat doen, stop er dan maar mee. U zult er echt van overtuigd moeten zijn om dit ook zo over te kunnen brengen. Hoe zekerder u bent van uw zaak, hoe meer u dat uitstraalt. De zekerheid zal van u afstralen in uw houding, uw toon en tempo van spreken en de mate waarin oogcontact is. Wees zeker van uw belangrijke rol in het bedrijf en denk eraan dat

Tip**Oefen vooral thuis**

Het is misschien niet altijd even interessant, maar wanneer u een belangrijk voorstel er door wilt hebben is het handig om dit 'in het echt' te oefenen. Oefen dat eens met uw partner. Daar kunnen de mooiste strategieën uit komen. Probeer het eens.

u de specialist bent. Uw leidinggevende is vaak op uw vakgebied een leek of heeft er geen tijd voor om zich in die materie te verdiepen.

Stap 2

Visualiseer uw voorstel

Dit is een stap die vaak over het hoofd wordt gezien. Maar geloof mij, alle vooraanstaande leiders, succesvolle mensen en genieën hebben minstens een ding gemeen: ze visualiseren. Ze zien dat wat ze 'voor ogen hebben' ook werkelijk in hun hoofd. Net zoals u denkt aan uw volgende vakantie, dan ziet u misschien uzelf weer in korte broek aan het strand of met wandelschoenen aan in de bossen. Gebruik dit hulpmiddel eens om uw voorstel 'te repeteren'. Maar dan in uw hoofd. Voordenken in plaats van nadenken.

Stap 3

Stap in de ander zijn schoenen

Ga in gedachten in zijn stoel zitten, zet zijn pet op en kijk vanuit zijn positie eens naar de presentatie en argumenten die u gaat gebruiken. Bedenk welke emotionele én rationele argumenten u (vanuit uw gesprekspartner's perceptie) zou aanvoeren. Wanneer u dit voor de eerste keer gaat doen, zal dat lastig zijn. Maar wanneer u dit vaker oefent zult u snel resultaat behalen. U zult er van opkijken hoeveel u gaat leren van 'in andermans schoenen staan'.

Wanneer u duidelijk heeft welke argumenten de ander zou kunnen hebben en wat de ander zou willen bereiken en vermijden, kunt u de stap zetten (als u natuurlijk zeker van uw zaak bent!).

Stap 4

Maak contact

Tijdens deze stap maakt u contact zoals u dat zou doen met een goede vriend. U bent ontspannen. Houd in uw achterhoofd het vermijden- en bereikenverhaal, maar vertel er niets over! U bent geen psycholoog. U ziet de ander vooral

als iemand die net zoals uzelf beslissingen neemt op basis van emoties in plaats van ratio. Met deze, min of meer, neutrale houding zult u bij de ander een ontvankelijke houding creëren.

Stap 5

Het doel

Zorg dat uw gesprekspartner weet waar u voor komt. Binnen welk kader het gesprek zich afspeelt. Wat uw rol is en wat u van de ander verwacht. Wilt u dat er een beslissing wordt genomen of wilt u gewoon een mening?

Stap 6

Overtuig

Wanneer u contact heeft binnen het gestelde kader met een duidelijk doel, hoeft u er alleen nog maar achter te komen wat de ander belangrijk vindt. Welke belangrijke waarden spelen een rol, wat wil de ander vermijden en bereiken. Sluit daarop aan. Wanneer de ander geen onnodige risico's wil lopen, zorg dan dat u dat beargumenteert. Wanneer de ander het belangrijk vindt dat de individuele vrijheid er is, zorg dan dat uw voorstel daarin voorziet of iets over zegt.

Tip**Hoe overtuigt u uw vrienden**

Zo'n schema is natuurlijk mooi, maar het blijft voor u misschien een theorie. Ga eens voor u zelf na binnen welke contexten en wie u wel goed kunt overtuigen. Hoe doet u dat dan precies? Welke stappen herkent u zoals zijn beschreven in de tekst? Wat doet u anders? Combineer en probeer uit.

Stap 7

Sluit af

Maak afspraken welke actie er verder moet gebeuren. Wie wat gaat doen en wanneer het klaar is. Bedank de ander voor het luisteren en de feedback op het voorstel.

Overtuigen begint in ieder geval met beginnen. De eerste keer zal niet zo verlopen als gepland. Leer daarvan en laat u niet uit het veld slaan. De meest vooraanstaande genieën hadden ook niet in een keer hun uitvinding en u snapte de eerste keer misschien ook niets van wiskunde. Ik wens u veel plezier op uw ontdekkingsstocht.