

# Verbeter uw effectiviteit met vraagkracht

Heeft u soms ook vragen te kort? Gaat u direct in de verdediging? Blijkt u soms later terug en denkt u verzuchtend 'als ik nou dit of dat zou hebben gevraagd, dan ...?' Of heeft u soms het gevoel dat nog niet alles duidelijk is? Hoe kunt u die 'lastige' maar o zo doeltreffende vragen stellen.

FRANK BRUINING

Als controller bent u een belangrijke spil in de organisatie. U wilt zo effectief mogelijk uw werk kunnen doen. Dan is het handig om goede vragen te kunnen stellen op het moment dat u meer informatie nodig heeft. En natuurlijk kunt u dat allang, maar soms zult u achteraf wel eens spijt hebben dat u sommige vragen niet heeft gesteld. Want de meest effectieve opmerkingen, vragen en ideeën komen vaak achteraf. Nu dan de zes stappen naar effectieve vragen.

## Stap 1 Kader stellen

Stap 1 is belangrijk voordat er ook maar een woord is gewisseld. En dat is het kader waarin bepaalde communicatie plaatsvindt. Het kader kan bijvoorbeeld budgetten zijn, of bedrijfsvisie. U zult merken dat in de meeste gevallen niet duidelijk is binnen welk kader bepaalde gesprekken, aannames, opdrachten of aankopen vallen.

Vragen stellen om duidelijk te krijgen wat het kader is, is misschien wel de meest effectieve manier om concreet informatie boven tafel te krijgen. U kunt dus vragen:

- binnen welk kader is dit aangeschaft, moet dit aangeschaft worden?
- welke visie heeft u daarover?
- wat was/is uw intentie hiermee?

## Stap 2 Rol bepalen

Stap 2 is het bepalen van de rollen binnen de communicatie. Ook al zo'n ogenschijnlijk futiliteit – iedereen weet toch wat zijn rol is – die dus over het hoofd wordt gezien. Maar gaat u zelf maar eens op onderzoek bij die projecten die niet

zo lekker lopen. Gegarandeerd dat u onduidelijke rollen tegenkomt. Gelukkig voelen mensen zich zo verantwoordelijk dat het uiteindelijk toch goed komt. Maar vaak kost het onnodig veel energie en is er veel frustratie. Vragen die u kunt stellen:

- wat is uw/mijn rol binnen dit kader?
- welke rol verwacht u van mij?

## Stap 3 Rapport

De term rapport komt vanuit Neuro Linguïstisch Programmeren (NLP). Dit is een model voor effectieve communicatie en bewustwording. Rapport betekent 'het hebben van een dusdanig contact, waardoor de ander zich veilig en gehoord voelt'. Rapport ontstaat wanneer twee of meer mensen 'op het zelfde niveau' communiceren. Concreet maken we dit mee als we met goede vrienden zijn met wie we een aantal belangrijke waarden en normen delen.

### Tips om rapport te verbeteren

- Spiegel lichaamshouding
- Spiegel gebaren (subtiel)
- Herhaal belangrijke woorden

## Vervolgstappen

Nu zijn eigenlijk de meest belangrijke vragen besproken. Mooier nog is, dat wanneer u bovenstaande stappen heeft



## Voorbeeld kader stellen

Bij een middelgrote onderneming moest een verkoopinformatie-systeem worden geïmplementeerd. Het pakket was een half jaar geleden aangeschaft door het management-team en iemand vanuit het middenkader kreeg de opdracht het pakket te implementeren. Echter, niemand kwam in beweging. Op de vraag 'binnen welk kader is dit pakket aangeschaft' werd iedereen nerveus. Gelukkig kwam iemand op het idee dat het binnen het kader van 'klantgericht ondernemen' was aangeschaft.

Wanneer ik aan u vraag of u 15 minuten wilt hardlopen, gaat u dat toch ook niet zomaar doen? Maar als dat in het kader van uw medische keuring is, zult u eerder geneigd zijn dat te doen. Want u weet waarvoor u dat doet.

voltooid, u zo'n basis heeft gelegd voor effectieve communicatie dat u dat direct zult merken in uw tijd. Maar om nog een stap verder te nemen, zijn hier de vervolgstappen om uiteindelijk tot een concreet eindresultaat te komen.

### Stap 4 Doel

Stap 4 gaat over het doel dat er behaald moet worden binnen het gestelde kader door de diverse rollen. Hier is de vraag 'wat precies' op zijn plaats.

### Stap 5 Actie

Stap 5 is het in actie komen en toewijzen van activiteiten. Wie gaat wat doen en wanneer is het gereed?

### Stap 6 Afronding/check

Stap 6 is de afronding. Is iedereen content met de gemaakte afspraken, zijn de rollen duidelijk, is het kader helder en zijn er verder geen bezwaren?

### Nog vragen?

Vooral de eerste drie stappen zijn zeer belangrijk. Wanneer u leert te vragen naar het kader, de rol en u kunt een goed rapport opbouwen, zijn de meeste vragen al beantwoord. Maar om nu daadwerkelijk de juiste informatie naar boven te krijgen heeft u meer nodig.

Zoals u ziet is het niet meer zozeer of het open of gesloten vragen zijn. Het kader, de rol en de mate van contact (rapport) zijn in communicatie essentieel. Zorg dat dat ook uw uitgangspunt is 'ik weet dat ik niets weet' en wees daarmee

## Herhaal

Herhaal de woorden die opvallen, iets beschrijven (bijvoeglijke- en zelfstandige naamwoorden). Bijvoorbeeld: 'Ik vind het belangrijk dat er openheid is'. Wanneer u wilt reageren op deze zin, houd dan het woord openheid aan (wat bedoel je precies met openheid). En gebruik geen andere woorden zoals transparantie. Iedereen heeft namelijk zijn eigen beleving bij een woord. Wanneer u dat bepaalde woord herhaalt, heeft dat eenzelfde soort effect als het noemen van zijn of haar naam.

## Test uw mate van contact

Om te testen of u rapport (goed contact) heeft, kunt u het volgende doen: verander uw houding ten opzichte van uw gesprekspartner. Verandert de ander mee, dan heeft u goed rapport.

Een andere test is een iets lastigere. Soms heeft iemand geen antwoord op een door u gestelde vraag. Wanneer u echt goed rapport heeft - en u ook zeker van uzelf bent - vraagt u: 'dat snap ik, dat je dat antwoord niet zo direct hebt... Maar stel je nu eens voor dat je het wel zou weten, wat zou je dan zeggen.'

**Toevervragen**

Dit zijn vragen die u kunt stellen om mogelijke weerstanden te omzeilen. U geeft met deze vragen zelfs de meest kritische persoon een lastige tijd:

- Stel je voor dat alles zou lukken, wat zou dan het effect zijn?
- Als ik een toverstokje zou hebben, wat zou je dan willen (doen)?

**Matchende vragen**

Wanneer u niet thuis bent in bepaalde onderwerpen, maar wel de ander wil helpen zelf de oplossing te vinden of uzelf wilt meer informatie, herhaalt u belangrijke woorden.

- Opmerking: 'De linksbuiten staat buitenspel'
- Op welke manier staat hij buitenspel?
  - Hoe weet je zo zeker dat het buitenspel is?
- Opmerking: 'de ponsnippelmaschine rectificeert het aantal benodigde FTE's niet'
- Wat moet de ponsnippelmaschine precies doen?
  - Hoe rectificeert de machine het normaal
  - Wat bedoel je met benodigde FTE's

**Uitdagende vragen**

Veel mensen gaan uit van vastomlijnde ideeën. Ze geloven dat sommige mensen lui zijn, iets niet kunnen of juist iets wel kunnen, of dat bepaalde oplossingen niet werken. Kort gezegd de blinde vlekken van mensen. Deze blinde vlekken kunt u aan de kaak stellen met de juiste vragen.

- Opmerking: 'Piet heeft geen tijd voor dit soort vragen' of 'Windows Vista is onveilig'
- Hoe weet je dat?
  - Is dat waar?
- Opmerking: 'Altijd als ik iets vraag aan Piet heeft hij geen tijd'
- Hoe veroorzaakt het een het ander?
  - Is dat altijd zo?
  - Heb je nooit eens meegemaakt dat hij wel tijd had?

nieuwsgierig naar de informatie die er werkelijk toe doet. Heb de werkelijke intentie om de ander zelf de oplossingen te laten bedenken en zelf verantwoordelijkheid te nemen voor eigen uitspraken. Wanneer u vragen stellen in de prak-

tijk gaat brengen, zult u merken dat u effectiever wordt. Nu gaat u natuurlijk vragen 'wat bedoel je precies met effectiever'. Ik denk, dat u veel tijd gaat besparen. Veel vraagplezier!

-C