

DEFINITIE EN SITUERING

Luisteren is het actief decoderen en interpreteren van boodschappen.

Voor heel wat communicatie-experts ligt de basis van goede communicatie in het goed kunnen luisteren. Volgens schattingen zouden managers 9% van hun tijd spenderen aan lezen, 16% aan schrijven, 30% aan praten en 45% aan luisteren. Onderzoek heeft echter uitgewezen dat de meeste mensen niet goed kunnen luisteren: ze begrijpen gemiddeld 25% van een verbale boodschap. Dit is gedeeltelijk te wijten aan het feit dat we vlugger informatie kunnen verwerken dan we ze te horen krijgen. De gemiddelde spreker zegt 125 woorden per minuut, terwijl we er 500 per minuut kunnen verwerken. Slechte luisteraars gebruiken die resterende tijd om weg te dromen en aan andere dingen te denken, waardoor grote delen uit het communicatieproces aan hen voorbijgaan.

Luisteren betekent meer dan een boodschap horen. Het hoorproces maakt deel uit van het luisterproces. Luisteren is concreet het actief decoderen en interpreteren van boodschappen. Luisteren impliceert cognitieve aandacht en informatieverwerking, horen niet.

Als mensen goed naar ons luisteren, voelen we ons begrepen, hebben we contact, weten we dat we op dezelfde golflengte zitten. Als er daarentegen niet geluisterd wordt, is een gesprek niet veel meer dan egopraat. Echt luisteren is moeilijk, vraagt een speciale aandacht, de juiste ingesteldheid en enkele vaardigheden. Op het werk kan goed luisteren de basis zijn voor goede samenwerking: kunnen luisteren ligt aan de basis van teamwerk, coaching, klantentevredenheid, feedback ...

Toen de voormalige president van de Verenigde Staten, Jimmy Carter, gevraagd werd waarom hij zo'n goed onderhandelaar was, antwoordde hij spontaan "Ik luister".

WAAROM MENSEN NIET LUISTEREN

Mensen luisteren niet omdat ze:

- teveel met zichzelf begaan zijn. Velen denken dat ze alles beter weten en dat ze niets meer van anderen kunnen leren. Veel mensen denken dat ze zeer goede verkopers, lesgevers of chefs zijn en zolang ze aan het woord zijn, valt het mee, maar ze kunnen niet stoppen met praten om de andere aan het woord te laten.
- zichzelf willen beschermen tegen negatieve boodschappen over hun persoon. Niemand toont zich graag zwak of onzeker en door over iets anders te beginnen praten in plaats van verder te luisteren, verleggen ze de focus.
- zich verantwoordelijk voelen voor hun ondergeschikten. Ze voelen zich verantwoordelijk voor de gesprekken met hen, waardoor ze niet kunnen wachten tot ze uitgepraat zijn om hen te overstelpen met oplossingen en adviezen.

EFFECTIEF LUISTEREN

Luisteren is een vaardigheid die aangeleerd kan worden o.a. door rekening te houden met de volgende stappen:

- *Creëer een luisterklimaat* door de storende elementen te verwijderen (stoppen met schrijven, ...), een luisterhouding aan te nemen (ontspannen, maar niet te nonchalant), te stoppen met spreken,...
- *Volg de spreker* door een complementaire houding aan te nemen tegenover de spreker. De spreker volgen, betekent dat je hem voldoende initiatief laat, dat je hem aanmoedigt, geruststelt, dat je hem m.a.w. uitnodigt tot spreken.
- *Schuw de stilte niet*: zwijgen is een vaak onderschat middel in een gesprek. Het is een manier om na te denken over hetgeen de andere zegt.
- *Geef de andere non-verbale aanwijzingen* door af en toe instemmend te knikken, tussenwoordjes te gebruiken,....
- *Probeer op dezelfde golflengte te komen als de gesprekspartner*. Hiertoe kunnen de volgende technieken gebruikt worden:

- *De herhalingstechniek*: regelmatig herhalen wat de spreker gezegd heeft, bijv. "Wil je soms zeggen dat...", "Begrijp ik je goed als je zegt dat...", "Wil je hiermee zeggen dat...",...
- *Te spiegelen*: in een gesprek met een emotionele ondertoon beschrijft de luisteraar het gevoel dat hij meent te onderkennen bij de spreker. Bijvoorbeeld "Zo te zien ben je heel kwaad over hetgeen gebeurd is" of "Je voelt je onzeker omdat...",...
- *Vragen te stellen*: vragen stellen is een zeer krachtig luistersignaal, het impliceert dat je zeer aandachtig luistert.
- *De "buiten dit" techniek*: als een gesprek naar zijn einde loopt, kan de interviewer naar eventuele aanvullende informatie vragen, of peilen naar thema's die over het hoofd werden gezien, ideeën die nuttig kunnen zijn, enz. Bijvoorbeeld: "Tot zover deze informatie. Denk je dat er verder nog gegevens nodig zijn?" Dit type vragen ontlokt vaak opmerkingen die nog niet aan bod kwamen. Deze tactiek levert vaak waardevolle informatie op.
- *Advocaat van de duivel-techniek*: Deze techniek stelt de interviewer in staat op een indringende manier naar verdere informatie te peilen. Het is wel noodzakelijk dat vooraf aangekondigd wordt dat de techniek toegepast zal worden, bijv. door te zeggen: "Laat ik je even op de rooster leggen. Je zei dat ... maar ..." Zo kan de meegedeelde informatie getoetst worden.
- Luister niet alleen naar de inhoud van de boodschap, maar ook naar de *achterliggende emoties*. Emoties worden duidelijk in de lichaamstaal, gelaatsuitdrukkingen, stemverheffingen, ... In sommige gevallen kan de onderliggende emotie van een boodschap veel belangrijker zijn dan de inhoud van de boodschap.
- *Breng geregeld orde in het gesprek* door tussen te komen met uitspraken als "OK, waar staan we nu?", "Eerst hebben we gesproken over X, dan over Y en nu zullen we het hebben over Z", "Ik denk dat we verschillende dingen tegelijkertijd aan het bespreken zijn", "Wacht eventjes, ik zal proberen samen te vatten wat we al gezegd hebben",...

BIBLIOGRAFIE

- Buelens, M. & Musschoot, W., *Samen werken*, 3de druk (Brussel: ced.samsom, 1987).
- Luke, R. A. Jr., "Improving your Listening Ability", *Supervisory Management*, June 1992, p. 7.
- Pearce, C. G., "How Effective are We as Listeners", *Training & Development*, April 1993, pp. 379-391.
- Rice, E. J., "Are you Listening", *Quality Progress*, May 1998, pp. 25-29.
- Slizewski, P., "Tips for Active Listening", *HRFocus*, May 1995, p. 7.