

## BEINVLOEDEN PUSH & PULL

### INLEIDING

Communicatie is een ingewikkeld proces. Het is daarom onmogelijk recepten te geven voor effectiviteit. Zaken als tijdsdruk, de situatie, degene die tegenover je zit en de eigen gemoedstoestand, maken dat je flexibel moet zijn in het toepassen van beïnvloedingsstijlen.

**De duwopstelling** (aansporen en overtuigen) is de houding waarbij jouw ideeën, opvattingen en standpunten dominant zijn. Het vertrekpunt is de eigen mening, die jij tegenover die van de ander stelt. Als je deze stijlen consequent hanteert, kun je bij de ander duwend overkomen.

Wanneer een zaak voor jou van belang is, kan dat heel effectief zijn. Blijf echter niet altijd maar doorduwen. Observeer goed of de ander nog luistert. Dreig je de persoon te verliezen probeer het dan op andere wijze:

- Betrek hem/haar erbij door vragen te stellen.
- Inspireer de ander door het schetsen van een aantrekkelijk toekomstbeeld.
- Parkeer jouw mening en concentreer je op het belang van het onderwerp voor de ander.
- Cijfer jezelf weg en probeer de ander te laten scoren.

**De trek-opstelling** (onderzoeken en inspireren) is de houding waarbij jij je eigen ideeën, opvattingen en standpunten naast die van de ander plaatst. Als je deze stijlen consequent hanteert, kom je bij de ander over als trekkend.

Als je echter blijft trekken, terwijl de ander al volledig is afgehaakt en zich gaat afvragen wat jouw mening is, wordt het tijd het duwen en trekken af te wisselen. Anders dan bij aansporen en overtuigen is de energie bij onderzoeken en inspireren. De trekstijlen zet u in als u acceptatie van uw doelen wilt bereiken door anderen er bij te betrekken.

**De passieve opstelling** (vermijden) geeft de ander het gevoel dat ze bij u veel invloed kunnen uitoefenen.

# BEINVLOEDEN PUSH & PULL

## AANSPOREN (DUWEN)

### Jouw doel bij aansporen:

- De anderen kunnen niet meer om je heen
- Je stimuleert gewenst gedrag door dit positief te bekrachtigen
- Je richt je op consequenties die je verbindt aan iemand ongewenst gedrag
- Je maakt de ander duidelijk wat hij moet doen, zodat jij je zin krijgt en de ander de kans krijgt negatieve gevolgen te ontlopen.

### Wat doe je bij aansporen:

- Je bent nadrukkelijk aanwezig
- Je maakt gebruik van positieve en negatieve evaluaties
- Je maakt verwachtingen duidelijk.
- Je spreekt over zaken als nood, doel, vereiste.
- Je houdt controle en initiatief
- Je bent helder in wat je wilt en maakt dat specifiek naar anderen.
- Je gedrag en taalgebruik zijn direct en krachtig.
- Je gebruikt korte uitingen als 'Zonder meer', 'Nee', 'Akkoord'.
- Je bent positief en assertief en niet agressief.

### Welke taal gebruik je bij Aansporen?

- 'Een uitstekend idee'
- 'Absoluut'
- 'Zeker weten'
- 'Dat zou ik doen als ik jou was'
- 'Dat is niet loyaal wat je daar zegt'
- 'Je moet met argumenten komen om mij daarvan te overtuigen'.
- 'Ik vind niet dat we zover moeten gaan'.
- 'Volgens de regels kunnen we dit niet doen'.
- 'Als het nodig is zal ik van mijn formele machtspositie gebruik maken om...'

### Wat laat je non-verbaal zien bij Aansporen?

- Je neemt een stevige lichaamshouding aan: u zit rechtop en neemt ruimte in.
- Je praat luid en duidelijk.
- Je kijkt de ander strak aan.
- Je maakt duidelijke gebaren.

### Wanneer is Aansporen effectief?

- Een van beide partijen heeft een persoonlijk belang in de situatie.
- Een van beide partijen heeft iets te verliezen.
- Je wilt per se dat de ander toegeeft aan jouw wensen, ook als hij er niet achter staat.
- Je kunt de ander iets geven of onthouden dat hij graag wil.
- Iets is absoluut van groot belang voor je.
- Er is sprake van een noodsituatie.
- Zelfbescherming is nodig.
- Er moeten impopulaire maatregelen genomen worden.
- Er is weinig tijd beschikbaar.
- Je hebt macht. Als er geen sprake is van een machtsverhouding dan kan feedback het communicatie-instrument zijn om de ander aan te sporen.

# BEINVLOEDEN PUSH & PULL

## OVERTUIGEN (DUWEN)

### Je doel bij overtuigen

De ander voelt zich zodanig aangesproken, dat hij zijn eigen overwegingen en argumenten opzij schuift en in beweging komt. Sterker uitgedrukt: de ander houdt rekening met jou. Als je duidelijk en rechtvaardig laat zien waar je voor staat, hebt meer invloed dan wanneer je te relativerend en te bescheiden je mening geeft. Beken dus kleur!

### Wat doe je bij Overtuigen?

- Je neemt het woord en presenteert feiten
- Je argumenteert logisch en rationeel.
- Je houdt je voorstellen simpel, pittig en beknopt.
- Je geeft eerst je sterkste redenen.
- Je geeft jouw eindconclusie expliciet en duidelijk.
- Je herhaalt je boodschap.
- Je lokt reacties uit en bent daar niet bang voor.
- Je luistert naar de ander en zoekt naar de zwakke kanten in de redenering.
- Pro-actief en constructief gedrag.

### Welke taal gebruik je bij Overtuigen?

- Je doet een procedurevoorstel.
- Je gaat argumenteren: 'Als dat jouw situatie is, denk ik dat we beter kunnen...'
- 'In jouw redenering blijft de volgende zaak buiten beschouwing...'

### Wat laat je non-verbaal zien bij Overtuigen?

Bij overtuigen is de lichaamstaal erg belangrijk: laat goed zien dat je zelf achter je overtuiging staat:

- Je maakt afwegende gebaren bij het doen van voorstellen en argumenten.
- Je telt uw argumenten op je vingers af.
- Je recht je rug om uit te drukken dat wat u opbrengt, belangrijk is.

### Wanneer is Overtuigen effectief?

- Je vindt het belangrijk uw mening of overtuiging te laten horen.
- Er wordt onvoldoende rekening gehouden met jouw mening.
- Je wilt voor jezelf opkomen en wilt of moet persoonlijk scoren
- Er zijn nieuwe inzichten of nieuwe informatie.
- Er moet verantwoordelijkheid worden genomen.
- Je bent het er gevoelsmatig niet mee eens.
- De ander respecteert je deskundigheid.
- De ander is afhankelijk van jou.

### Argumenteren is bij Overtuigen belangrijk.

Als je in een meningsverschil de ander wilt beïnvloeden met argumenten, gebruikt je de volgende professionele opbouw:

*Confrontatie:* Je stelt vast dat er een meningsverschil is en maakt samen afspraken over het uitwisselen van argumenten.

*Opening:* Je maakt duidelijk dat je gaat verdedigen of aanvallen.

*Argumentatie:* Je komt over en weer om de beurt met argumenten.

*Afsluiting:* Je wordt het samen eens over de uitkomst of de afspraken.

# BEINVLOEDEN PUSH & PULL

## ONDERZOEKEN (TREKKEN)

De stijl onderzoeken kent drie aspecten:

### 1. Openheid geven

Open zijn in wat je beweegt, is altijd een goede zaak. Je geeft daarbij impliciet aan open te staan voor beïnvloeding door de ander. Daarmee beïnvloed jij juist de ander en ontstaat er interactie: samenwerking om een probleem of uitdaging samen aan te pakken.

### 2. Erkennen en betrekken

Erkennen houdt in dat jij je in de ander verplaatst en dat laat merken door bijvoorbeeld te zeggen: 'Dat kan ik me voorstellen'.

De ander voelt zich serieus genomen en uitgenodigd de eigen mening naar voren te brengen.

Betrekken betekent dat je bijdragen van de ander uitlokt en er zorgvuldig naar luistert. Vooral door het stellen van vragen.

### 3. Toetsen en begrip tonen

Door in andere bewoordingen samen te vatten of terug te koppelen wat anderen gezegd hebben, kunt je de nauwkeurigheid van het gesprek toetsen.

Bij de onderzoekende stijl kun je bijna letterlijk spreken van de ander 'over de streep trekken' naar gewenst gedrag. Door de ander erbij te betrekken, maak je hem deelgenoot van jouw ideeën. Je stopt veel energie in het zoeken naar samenwerking.

### Jouw doel bij onderzoeken

Je stelt de relatie, de samenwerking centraal door de ander erbij te betrekken en erkenning te geven. Je wil onderzoeken en ontdekken wat voor de ander van belang is. Wat kan hem/haar in beweging zetten? Je wil een actieve bijdrage uitlokken.

### Wat doe je bij Onderzoeken?

Luisteren-samenvatten-doorvragen. Juist in deze volgorde zijn gesprekstechnieken een goed instrument om de ander centraal te stellen.

Communiceer vanuit een wij-perspectief: dus niet alleen vanuit je eigen denkkader.

Neem een houding aan waaruit betrokkenheid en enthousiasme spreekt.

Probeer steeds een constructieve inbreng te hebben.

Help, ondersteun en faciliteer.

Geef fouten onmiddellijk toe.

Druk empathie uit voor wat iemand voelt of bedoelt, ook als je het niet met de inhoud eens bent.

Formuleer zaken als wensen

# BEINVLOEDEN PUSH & PULL

## ONDERZOEKEN (TREKKEN)

### Welke taal gebruik je bij Onderzoeken?

- 'Hoe zouden we deze uitdaging goed kunnen aanpakken?'
- 'Hoe zou jij zo'n probleem aanpakken?'
- 'Om eerlijk te zijn: ik weet eigenlijk niet meer hoe ik verder moet.'
- 'Heb jij nog een idee of suggestie?'
- 'Voel je aan wat ik bedoel?'
- 'Hoe kan ik je helpen?'
- 'Wat verwacht je van mij?'

### Wat laat je non-verbaal zien bij Onderzoeken?

- Je neemt een open, voorovergebogen houding aan.
- Je neemt een op de ander betrokken, geïnteresseerde houding aan.
- Je maakt uitnodigende gebaren.
- Je kijkt de ander rustig aan.
- Je laat stiltes vallen.
- Je spreekt op een vriendelijke, ontspannen toon.

### Wanneer is Onderzoeken effectief?

- Er is voldoende tijd beschikbaar.
- De oplossing voor een vraagstuk dient voor 100 procent te worden gedragen door alle betrokkenen.
- Confrontatie is te riskant.
- Het relationele aspect is heel belangrijk.
- Leren is een doel op zich.
- Wat de ander te zeggen heeft, zou je kunnen helpen.
- Je staat open voor beïnvloeding.
- De ander is boos of gespannen.
- De ander is gesloten, houdt afstand en je wil hem/haar er weer bij betrekken.

### LSD – Luisteren, samenvatten en doorvragen

Bij de stijl onderzoeken is een goed gebruik van de vaardigheden 'Luisteren – Samenvatten – Doorvragen, cruciaal.

Je kunt actief *luisteren* als je in staat bent je eigen mening te parkeren en je te concentreren op wat de ander vindt, voelt en denkt. Je luistert voor de ander merkbaar actief, door oogcontact te houden, te knikken en te hummen. Daarmee laat je merken: 'Ga door, ik heb aandacht en tijd voor je'. Het effect zal zijn dat mensen doorgaan met vertellen en zaken onthullen waar je later bij kunt aanhaken.

*Samenvatten* doe je door in eigen woorden te vertellen wat je hebt begrepen uit wat de ander heeft verteld.

Samenvatten heeft twee functies:

- Een check of je het goed hebt begrepen. De ander voelt zich gehoord en gekend.
- Sturing: je kunt het gesprek sturen naar de essentie ervan: 'Ik hoor je driedingen zeggen namelijk....Over dit laatste wil ik graag wat meer vragen. Vervolgens kun je dieper *doorvragen*.

# BEINVLOEDEN PUSH & PULL

## **INSPIREREN (TREKKEN)**

Inspireren is eveneens een trekstijl. Inspireren is in dit kader het schetsen van een realistisch toekomstbeeld – inclusief routebeschrijving – zodat mensen de weg ernaartoe voor zich kunnen zien en zich eraan willen en kunnen verbinden. De stijl is sterk motiverend, enthousiasmerend en heeft twee verschillende aspecten. Met behulp van de stijl inspireren kun je:

1. boeiende toekomstmogelijkheden aangeven;
2. een gemeenschappelijke identiteit en visie scheppen.

### **Het doel van Inspireren**

Je wilt het geloof van anderen in een visie, actie of oplossing versterken.  
Je wilt verwachtingen en idealen van anderen omzetten in energie voor het werken aan een gemeenschappelijk doel.

### **Wat doe je bij Inspireren?**

Laat je gevoelens zien.  
Focus op zaken die je zelf echt belangrijk vindt.  
Maak gebruik van beeldspraken en metaforen.  
Schets in beeldende taal het eindresultaat.  
Probeer in te spelen op de waarden en idealen van anderen.

### **Welke taal gebruik je bij Inspireren?**

‘Zie je het voor je:.....’.  
‘Stel je eens voor hoe.....’.  
‘Dit idee maakt mij enthousiast, want.....’.

### **Wat laat u non-verbaal zien bij Inspireren?**

Je bent beweeglijk.  
Je straalt enthousiasme uit door gebaren te maken.  
Je maakt grote ogen.  
Je laat zien dat je zelf blij wordt van je idee.

### **Wanneer is Inspireren effectief?**

Jij en de ander hebben gedeelde doelen, waarden en aspiraties.  
De ander vertrouwt je en heeft respect voor je.  
De ander is onzeker of stuurloos.  
Het oproepen van energie of doelgerichtheid is belangrijker dan de ander tot specifieke actie aan te zetten.

# BEINVLOEDEN PUSH & PULL

## VERMIJDEN (PASSIEVE OPSTELLING)

Niet duwen, niet trekken maar de motor uitzetten. Het betreft uitwijken, afstand nemen, laten passeren, ontwijken. Met behulp van de stijl 'vermijden' oefen je invloed uit door de ander maximale invloed te laten uitoefenen. Het lijkt passief, maar je kunt deze stijl bewust inzetten als strategie om mensen het gevoel te geven dat ze bij jou veel invloed kunnen uitoefenen.

Vermijden heeft twee toepassingsvormen:

- 1. Je cijfert jezelf zoveel mogelijk weg ten gunste van de ander.**
- 2. Je geeft openlijk toe dat je fouten hebt gemaakt of dat je je onmachtig voelt in deze situatie.**

### Het doel van Vermijden

Je laat de medewerker ervaren dat hij/zij de ruimte krijgt om te scoren en daarvoor erkenning krijgen.

Je laat zien dat je de kunst van geven en nemen verstaat.

Je positioneert jezelf als een flexibel manager.

Je laat zien dat u niet alwetend bent en stimuleert het zoeken naar een oplossing door de medewerker.

### Wat doe je bij Vermijden?

Je geeft de ander de ruimte.

De geeft toe dat je een fout hebt gemaakt.

Je geeft geen antwoord op een vraag of ontrekt je aan het gesprek

Je negeert een opmerking en omzeilt een bepaalde kwestie

Je verandert van thema en je leunt achterover

Je gebruikt humor.

Eventueel loop je letterlijk weg.

### Welke taal gebruik bij Vermijden?

'Laten we het over iets anders hebben'.

'Ik hoorde laatst het volgende'.

'Nu weet ik het niet meer'.

'Wie heeft een oplossing'.

'Ik pas'.

### Wat laat je non-verbaal zien bij Vermijden?

Je leunt achterover.

Je kijkt een andere kant op of staart naar het plafond

Je loopt rond of schenkt koffie in

Je heft de handen ten hemel.

### Wanneer is vermijden effectief?

Het lijkt verstandig om de spanning te verminderen.

De kans op een goed resultaat in deze omstandigheden is klein.

Afstand nemen zal je er nu niet van weerhouden er weer in te stappen als de omstandigheden gunstiger zijn.

Je bent gespannen en hebt tijd nodig om je gedachten op een rijtje te krijgen.

Je bent zodanig gespannen dat je even niet in staat bent effectief te functioneren.