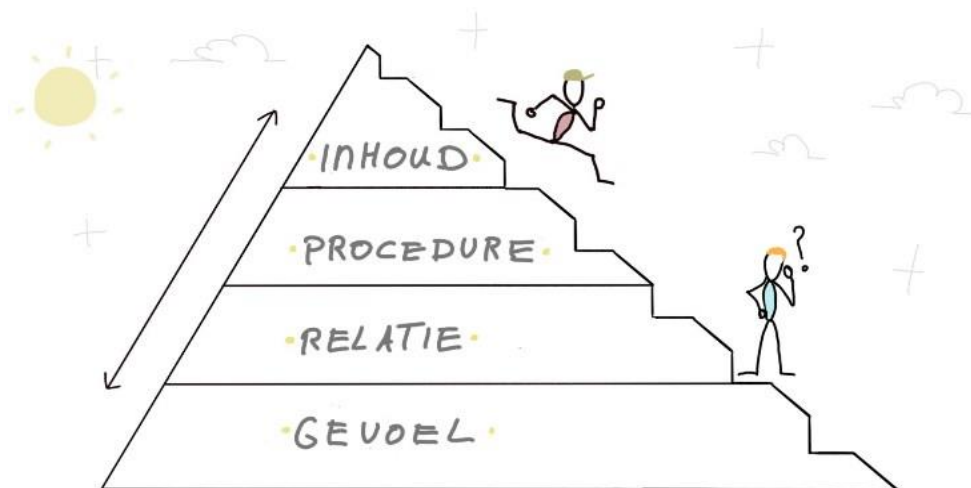


Niveaus van interveniëren.



1. Niveaus van communicatie in samenwerkingen

In iedere relatie en in elk relatienetwerk waar mensen met elkaar communiceren zijn er vier niveaus te onderscheiden (niveau staat voor het domein waarin de persoon, het gesprek, vergadering, project, een relatie of een interventie plaatsvindt).

De inhoud

In het inhoudsniveau gaat de communicatie over een bepaald onderwerp. Er worden vragen gesteld, informatie wordt uitgewisseld, besluiten worden genomen. In een gesprek heb je een onderwerp en een doel. Om dat doel te bereiken wordt uitgewisseld over een of meer inhoudelijke onderwerpen. Feiten en technische en theoretische informatie horen ook bij de inhoud.

De procedure

Als mensen met elkaar communiceren is altijd de dimensie tijd aanwezig. De onderwerpen van het gesprek komen in een bepaalde volgorde aan de orde: de procedure. Bijvoorbeeld in een gesprek met een onbekend iemand stel je je eerst meestal beiden voor, afgesproken wordt hoeveel tijd men uit wil trekken voor dit gesprek.

Daarna ga je bespreken wat je wilt bespreken en daarna maak je vaak afspraken over het vervolg.

Het gaat bij procedure om de vraag: wat komt eerst aan de orde, wat daarna en wat verder, enz. Soms wordt deze “agenda” heel expliciet voorgesteld door een van de gesprekspartners.

Een interventie op procedure heeft behalve met het sturen in de volgorde van gesprekken ook te maken met het sturen van verschillende handelingen (naar het toilet gaan, vragen om iets te drinken, eerder of later vertrekken, telefoons uit tijdens je ontmoeting, etc.)

De interactie

Door ons ook wel het relatieniveau genoemd. Dit niveau gaat over de wijze waarop mensen met elkaar communiceren; hoe ze op elkaar reageren en wat er in feite tussen die mensen gebeurt. Hierin komt de dynamiek van de gesprekspartners tevoorschijn:

- wie reageert op wie?
- wordt er naar elkaar geluisterd?
- gaat men op elkaar in?
- hoe beïnvloeden de gesprekspartners elkaar?
- hoe wordt sturing uitgeoefend?

De gevoelens (emotie)

Altijd spelen er gevoelens. Ieder mens neemt zijn eigen ervaringen en de daarbij behorende gevoelens mee. In elke communicatiesituatie worden oude gevoelens weer opgeroepen (bijvoorbeeld door het onderwerp van het gesprek) en worden nieuwe gevoelens opgeroepen. In een gesprek tussen mensen kunnen gevoelens heel snel oplaaien. Ze zijn meestal nogal verwarrend omdat veel gevoelens tussen mensen niet zo gemakkelijk bespreekbaar zijn.

De onderstroom

Bij zakelijke communicatie hebben de gesprekspartners er belang bij dat de inhoud aan bod komt en dat de procedure goed wordt bewaakt. Daar gaat dan ook de meeste aandacht naar uit. Dit noemen we de 'bovenstroom'.

De manier van omgaan met elkaar en de gevoelens die intussen spelen, komen veel minder gemakkelijk ter sprake. Terwijl iedereen zich wel degelijk van het belang van die aspecten voor de kwaliteit van communicatie bewust is. Ze vormen de 'onderstroom': ze bepalen niet alleen de sfeer, maar vaak ook het feitelijk resultaat van het gesprek.

Een goed communicatieproces kenmerkt zich doordat de gesprekspartners aandacht besteden aan alle vier de aspecten van hun communicatie. Door aandacht te besteden aan de 'boven'- en de 'onderstroom' van het gesprek wordt de effectiviteit van de communicatie vergroot.

Bijvoorbeeld: vaak zie je in een gesprek dat mensen niet echt op elkaar ingaan, nogal eens langs elkaar heen praten omdat ieder met zijn eigen ideeën bezig is. Het gesprek dreigt dan in cirkels rond te blijven draaien zonder dat er conclusies getrokken kunnen worden, laat staan dat er een helder besluit kan worden geformuleerd.

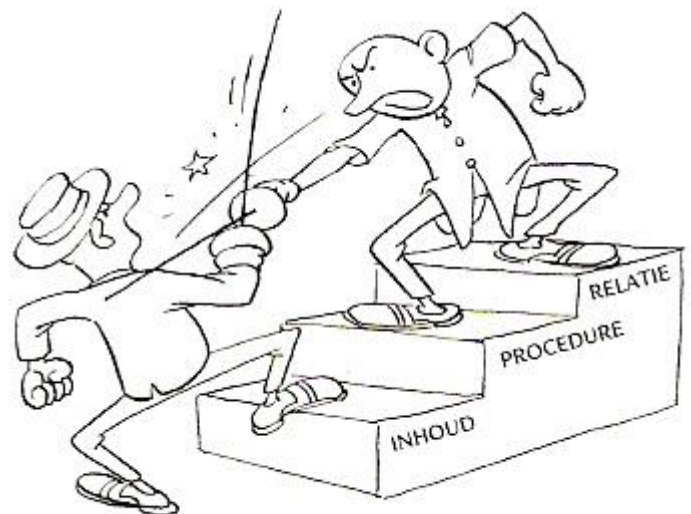
Dan zou de aandacht eigenlijk van de inhoud af moeten gaan naar de manier van praten met elkaar. De onderstroom in dan de bovenstroom aan het keren.

Interveniëren: sturen van gesprek

Als iemand in een gesprek bewust de aandacht van de andere deelnemers vraagt voor een bepaald aspect van de communicatie, is dat een interventie.

In de natuurlijke loop van het proces: je breekt in op wat gaande is en stuurt daarmee het communicatieproces.

Ook bij een 'natuurlijk' verloop van het proces kan het gesprek op enig moment expliciet gaan over de inhoud (het onderwerp), de procedure, de interactie (de samenwerking, hoe invloed wordt uitgeoefend, etc.) of de gevoelens die spelen. Bewust sturen, interveniëren, betekent dat iemand een bepaald aspect specifiek en expliciet aan de orde stelt.



Op de volgende pagina staan handvatten en voorbeelden.

Iemand die intervenueert op het niveau van **de inhoud** doet dat door:

- *dóór te vragen:*

wie? wat precies? waar? hoe? In vergelijking tot wat? waarom? bijvoorbeeld? met als gevolg?

Zonder

uitzonderingen.

- *samen te vatten:*

begrijp ik goed dat je....? u bedoelt....?

dus:...,samengevat:...

- *te ordenen:*

laat ik het op een rijtje zetten...;

enerzijds....anderzijds....; ik hoor verschillende opvattingen, nl....

Iemand die intervenueert op het niveau van **de procedure** doet dat door:

- *een agendavoorstel te doen:*

Ik stel voor dat we eerst..., vervolgens ...en daarna..... aan de orde komen.

- *binnen een onderwerp achtereenvolgende thema's aan te kondigen:*

Laten we over dit project eerst bespreken wat de uitkomst ervan zal zijn, vervolgens wie er bij betrokken zullen zijn en dan....

- *een onderwerp af te sluiten voordat hij een nieuw onderwerp aansnijdt:*

Ik heb de indruk dat we dit deel voldoende hebben besproken. Zijn jullie het daarmee eens? Dan kunnen we nu naar

- *de tijd te bewaken:*

Hoeveel tijd hebben we voor dit onderwerp? Ik stel voor dat we de tijd als volgt verdelen....

- *een nieuwe handeling uit te voeren:*

Zullen we even gaan lunchen en dan verder praten? Ik stel voor dat we een andere keer verder praten. Wil je nog iets drinken? Ik wil dit gesprek eerder beëindigen, ik zie geen uitkomst...

Iemand die intervenueert op het niveau van **de interactie** doet dat door:

- *de samenwerking aan de orde te stellen:*

Ik heb de indruk dat we op dit moment....; ik merk dat we in dit gesprek.....; enz.

- *hardop een evaluatieve opmerking te maken over de loop van het gesprek:*

We praten langs elkaar heen; we luisteren onvoldoende naar elkaars mening; we laten elkaar onvoldoende uitpraten; maar óók: we hebben open met elkaar van gedachten gewisseld; u hebt uw standpunten duidelijk aan mij overgebracht; enz.

- *een observatie te geven over het waargenomen effect van het gedrag van sommigen op dat van anderen:*

Ik constateer dat sommigen voortdurend aan het woord zijn en daarmee de anderen blijkbaar uitnodigen zich gedeisd te houden; ik merk dat jullie als ik op deze manier.....

- *te reflecteren op de voortgang van het gesprek:*

We hebben blijkbaar een lastig punt te pakken; we zijn nu tot op de kern gekomen; we hebben alle argumenten op rijtje, maar aarzelen blijkbaar om een besluit te nemen.

Iemand die intervenueert op niveau van **de gevoelens** doet dat door:

- *zijn eigen gevoelens uit te spreken:*

Ik ben blij dat.....; ik vind het lastig om...; ik aarzel om.....; ik ben enthousiast over.....

- *te vragen naar de gevoelens van (een van) de ander(en):*

Hoe ervaren jullie dit? wat vindt u ervan dat.....?

- *te checken of hij de gevoelens van de ander goed heeft ingeschat:*

Zo te zien wordt u helemaal enthousiast voor! Klopt dat?

- *te reflecteren op gevoelens die mogelijk meespelen:*

Ik kan me voorstellen dat u in een situatie als dezeKlopt dat? ; uit.....enkrijg ik de indruk dat u met dit punt veel moeite hebt. Klopt dat?

Effect

Het effect van de interventie hangt sterk af van de zorgvuldigheid waarmee die wordt geplaatst. Een algemene regel is: kies het juiste moment, houd de interventie kort en 'to the point' en laat de

ander(en) er eerst op reageren. Een goede interventie roept een spanning op waar iedereen – ook degene die hem heeft geplaatst – als vanzelf op moet reageren. Daarom is het verstandig om na je interventie even een stilte te laten vallen: laat je interventie 'landen'!

Voor interventies op de 'onderstroom' geldt: beschrijf zo 'objectief' mogelijk wat je hebt waargenomen, óók als het gevoelens betreft. Een waardeoordeel of een verkapte beschuldiging leidt alleen maar tot verdedigen! De ander(en) sluit(en) zich dan in feite van je af: de communicatie stopt.

Intenties van de verschillende soorten interventies

Inhoud interventies:

- tot de kern van de zaak komen;
- nuances zichtbaar maken;
- zorgen dat ieder zich gehoord en begrepen voelt;
- ordening brengen in de besproken materie.

Procedure-interventies:

- structuur aanbrengen in het gesprek;
- de tijd goed verdelen;
- systematisch werken;
- concluderen alvorens door te gaan;
- pauze nemen;
- uitstel vragen.

Interactie-interventies:

- hindernissen in het gesprek wegnemen;
- ruimte maken voor de minder 'actieven';
- verborgen agenda's boven tafel brengen;
- een sfeer van gezamenlijkheid creëren;

Gevoel en interventies:

- een sfeer van openheid creëren;
- zorgen dat ook 'lastige' gevoelens erkend worden;
- weerstand bespreekbaar maken;
- zicht krijgen op onderliggende belangen.

Voorbeeldfunctie

Als jij je als lieder beperkt tot inhoudelijke en procedurele interventies, roep je daarmee bij gesprekspartners interactie- en gevoel-interventies op, maar vooral met een negatieve, subversieve lading. Je kunt hier uitkomen door met respect en waardering het proces (de interactie) en de gevoelens ter sprake te brengen.

Voorbeeld gebruik communicatieniveaus

Om jullie te laten zien wat het effect is van het toepassen van de verschillende communicatieniveaus, hebben we twee voorbeelden van gesprekken beschreven. Op deze manier kun je zien welke interventieniveaus worden gebruikt en welk effect dat heeft.

Voorbeeld gesprek 1.

V: "Ik ben erg blij dat we dit gesprek nu met elkaar kunnen hebben. Ik zit er al lang mee." *gevoel*

C: "Laten we snel ter zake komen, waar wilde je het met me over hebben?" *inhoud*

V: "Ik dacht dat ik net al ter zake kwam, maar goed..... Ik zit al te lang met het nare gevoel dat ik niet gewaardeerd word voor het werk dat ik doe."

interactie + gevoel

C: "Je werk gaat toch goed? Wat is dan je punt?" *inhoud*

V: "Ik krijg het idee dat je niet hebt gehoord wat ik net zei. Ik zei dat ik me niet gewaardeerd voel. Je geeft me bijvoorbeeld nooit een complimentje. Dat vind ik niet motiverend." *interactie + inhoud*

C: "Dat is toch niet waar. Ik geef wel degelijk complimentjes." *inhoud*

V: "Nu gebeurt er weer wat ik al vaker met je heb meegemaakt. Je ontkent wat ik zeg. Ik voel me niet serieus genomen nu." *interactie + gevoel*

C: "Ik vind dat je nu echt een aantal feiten door elkaar haalt. Ik geef jou vaak genoeg blijk van waardering. Ik kan niet de hele dag complimentjes uitdelen." *Inhoud*

V: "Als je zo doorgaat, voel ik me echt beledigd. Je verdedigt jezelf en ontkent wat ik ervaar."

interactie

C: "Vorige maand nog heb ik je een extra klus gegeven, dat is toch een blijk van waardering."

inhoud

V: "Ik geloof niet dat we er op dit moment uitgaan komen. Ik vertrek." *procedure*

C: "Nou OK, misschien dat we volgende week verder kunnen praten?" *procedure*

V: "Ik geloof niet dat dat nog zin heeft." *inhoud*

Voorbeeld gesprek 2

V: "Ik ben erg blij dat we dit gesprek nu met elkaar kunnen hebben. Ik zit er al lang mee." *gevoel*

C: "Mooi dat we dan nu bij elkaar zitten. Vertel eens, waar zit je dan mee?" *gevoel + inhoud*

V: "Ik werk hier al lang en met veel plezier. Ik heb alleen het gevoel dat ik niet altijd gewaardeerd wordt voor het werk dat ik doe".

inhoud

C: "Jee...vervelend om te horen. Ik waardeer erg wat je doet voor onze organisatie. Waar komt dat

gevoel vandaan?" *gevoel + inhoud*

V: "Fijn om te horen dat je me wel degelijk waardeert. Daaraan was ik namelijk gaan twijfelen. Ik denk dat dat komt omdat je naar mijn idee niet zo vaak complimentjes geeft."

interactie + inhoud

C: "Dat heb ik niet in de gaten gehad. Ik ben wel blij dat je het tegen me zegt, ook al schrik ik er wel een beetje van. Ik ben voor jou blijkbaar niet zo motiverend geweest. Hoe kan ik dit in het vervolg beter aanpakken?" *gevoel + interactie + inhoud*

V (glimlacht): "Het ligt misschien ook wel voor een deel aan mij. Ik twijfel snel aan mezelf en heb die

waardering nodig om me zekerder te voelen."

inhoud

C: "Dat kan wel zo zijn, maar mijn rol als leidinggevende is om jou te motiveren en te

stimuleren. Ik zal er in het vervolg meer op letten. Zullen we dat afspreken?" *inhoud*

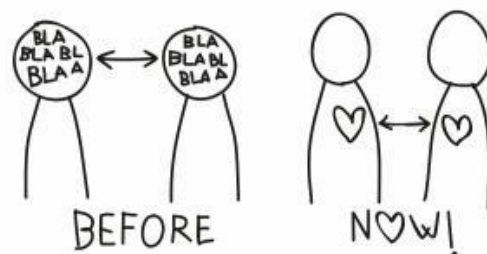
V: "Lijkt me prima. Goh, ik voel me echt opgelucht nu." *gevoel*

C: "Goed dat je even naar me toe bent gekomen. Nogmaals: ik zal er op letten. En als je nog eens

ergens mee zit kun je gerust weer aankloppen, OK?" *inhoud + procedure*

V: "Afgesproken. Tot ziens." *inhoud*

C: "Tot ziens." *Inhoud*



2. Leidinggeven en samenwerkingsinterventies op de vier communicatieniveaus.

Hoe moeizamer de samenwerking verloopt, hoe meer communicatieniveaus een rol spelen. Een kort verschil van mening zal zich op inhoudsniveau afspelen. Wanneer één van de gesprekspartners zich door de mening van de ander persoonlijk geraakt voelt, zullen het gevoels- en interactieniveau ook meespelen. Dit geeft direct een andere lading aan de situatie.

Wanneer de samenwerking moeizaam verloopt omdat er onduidelijkheden zijn over de te volgen procedure, zal dit om een andere interventie vragen dan wanneer er sprake is van onderlinge irritaties. Hieronder staat een overzicht van mogelijke interventies op de vier communicatieniveaus:

Inhoud

Leer de teamleden om:

- * Door te vragen op de visie, mening of ideeën van hun teamgenoten.
- * Hun eigen visie, mening of ideeën duidelijk en concreet naar voren te brengen, onderbouwd met feitelijke argumenten.

Procedure

Leer de teamleden om:

- * Onderwerpen te bespreken volgens de fasen van besluitvorming.
- * Duidelijkheid te creëren over de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden.

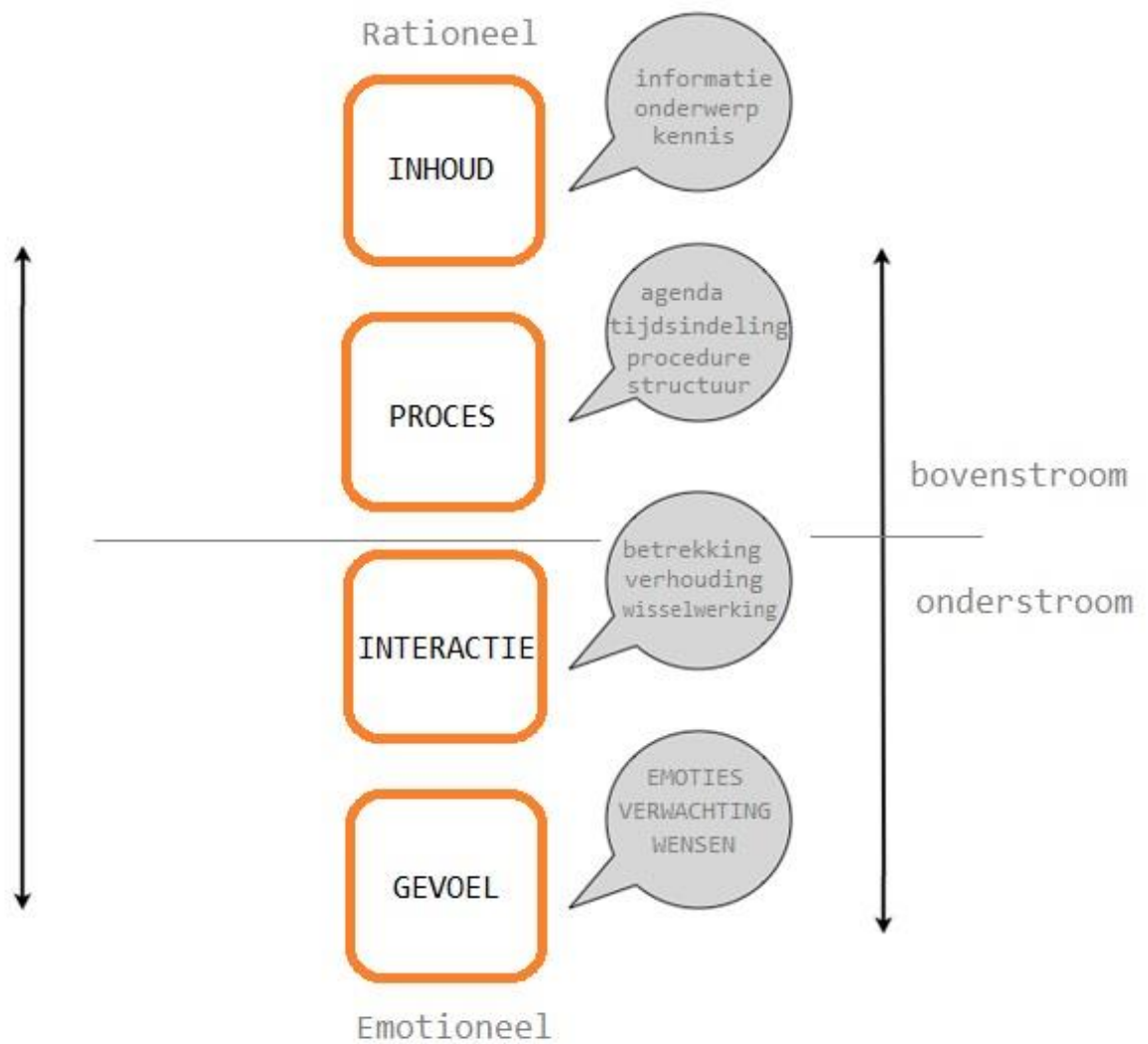
Interactie

- * Vraag de teamleden om de interactiepatronen binnen het team te benoemen.
- * Benoem als 'teamcoach' wat je opvalt in de interactie binnen het team.

Gevoel

- * Vraag alle teamleden om in één woord te benoemen hoe ze zich op dit moment voelen.
- * Nodig de teamleden uit om door te vragen op de gevoelens van anderen.

Kijk op de volgende pagina voor een helder plaatje van ons Interventiemodel.



INTERVENTIE MODEL
vier niveaus van communiceren



3. Je persoonlijke groei versterken met behulp van de interventieniveaus

Met een open mindset, en grondhouding als eerste stap.

In de EQ OntwikkelingsMatrix (met zes niveaus) van het programma leer te herkennen in welke fase of welk niveau je zit m.b.t. jouw eigen ontwikkeling.

”Je bent klaar voor een volgend niveau in jouw groei, als je het ‘plafond’ van het huidige niveau hebt bereikt”.

Dit plafond uit zich op verschillende manieren. Hierbij enkele voorbeelden:

- Je ervaart geen of bijna geen plezier meer in wat je doet,
- Je lijkt alleen nog maar in dezelfde processen te zitten,
- Je wilt graag nieuwe dingen ontwikkelen, maar je komt tijd te kort,
- Het voelt alsof je naar je relaties te kort schiet en niet 100% kunt bieden wat je wilt,
- Je maakt volle dagen en neem weinig tijd voor jezelf en jouw wensen...

En zo kunnen we nog wel even doorgaan met voorbeelden. Een optimale mindset en grondhouding komt jezelf en je relaties ten goede. Maar waar gaat het dan nu mis?

Juist, je voelt hem al - *je hebt je plafond bereikt* - en het positieve hieraan is dat je dus door kunt naar jouw volgende niveau. Het plafond van een niveau is immers het fundament en de basis voor het volgende niveau.

Maar hoe ontwikkel jij jezelf als coach, manager, leidinggevende of ondernemer nou om door te kunnen met een effectieve mindset en grondhouding die bijdraagt aan groei?

Daarvoor moeten we iets meer weten over de relatie tussen onderbewustzijn, zintuigen en het metaniveau. Over het eerste onderwerp nu meer.



Bewustzijn en onderbewustzijn.

Ons belevingssysteem en onze stuurkracht kent twee gebieden. Het kleine gebied is ons bewustzijn en het grote gebied het onderbewustzijn. Zij verhouden zich ongeveer ten opzichte van elkaar als tien procent tegen negentig procent. Het onderbewustzijn krijgt een hoop informatie binnen via gedachten en signalen. Dit zijn positieve maar ook negatieve dingen. Als negatieve of belemmerende gedachten de overhand hebben in het onderbewustzijn, zullen deze hardnekkige gedachten vaker vanuit het onderbewustzijn naar het bewustzijn komen dan andersom.

Zo zullen er op onbewust niveau patronen ontstaan. Veel meer van de dingen die we doen worden aangestuurd door ons onderbewustzijn. De manier van kijken naar anderen of een situatie wordt dus beïnvloed door dit gebied. Neem nou de complexere beslissingen, dan is het beter om de hulp van het onbewuste in te schakelen. Nadat alle relevante informatie is verzameld, laat je het onbewuste het werk doen en “slaap je er (als het ware) een nachtje over”. Vervolgens neem je een besluit.

Creativiteit, eureka-ervaringen en inspiratie.

In de Matrix staat op het 5^e niveau creativiteit, jij als Top Coach, Top Manager of Top Ondernemer. Je bent dus al aardig op weg in je ontwikkeling en kunt volop gebruik maken van de competenties uit dit niveau. Maar doe je dit

ook daadwerkelijk of blijf je hangen op het plafond van het vorige niveau en kom je niet toe aan het gebruik maken van je creativiteit, eureka ervaringen en het omzetten van je vele insights en inspiratie in nieuwe ontwikkelingen en nieuwe doelen?

Welk verband heeft het bewustzijn en het onderbewustzijn dan op Creativiteit? We weten allemaal dat om tot een betere prestaties te komen, creativiteit nodig is. Maar is creativiteit vooral een prestatie van het bewustzijn, of is het onbewuste wat hier een belangrijke rol in speelt? Belangrijke ontdekkingen (eurekaervaring) door wetenschappers lijkt vaak spontaan te ontstaan, echter de vraag is of dat dit wel zo is.

Vaak nemen we even afstand van de situatie om er op een ander niveau of vanuit een andere dimensie naar te kijken. Kunstenaars maken vaak ook gebruik van het onbewuste gebied (inspiratie). Inspiratie heb je of je hebt het niet. Dat is althans hoe het bewustzijn ertegenaan kijkt. De werkelijkheid is minder mysterieus.

Een eurekaervaring of vlag van creativiteit is simpelweg de uitkomst van een hoop onbewuste arbeid. Mist de inspiratie, dan was het onbewuste gewoon iets anders aan het doen.

- Meer op intellectueel en emotioneel gebied worden uitgedaagd en blijvend kunnen groeien.

En om dat te verwezenlijken is die optimale mindset en de grondhouding nou zo belangrijk.

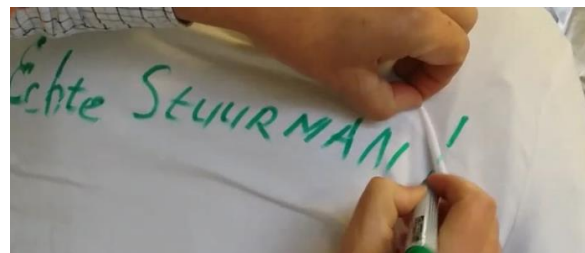
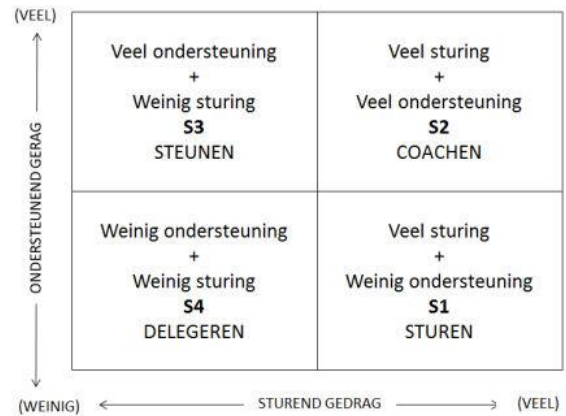
Dus,..... Neem de tijd en laat je creatieve brein maar wakker worden.

In het 5^e niveau herkent de Top Coach/Manager de niveaus bij zichzelf en de ander. Een Top Coach/Manager onderzoekt en faciliteert. Maar is vooral actief op de 3^e meta positie (NLP).

Het laatste en 6^e niveau van de Matrix gaat over *de Essentie*:

- Je kunnen laten inspireren,

- Je laten sturen/leiden op intuïtie,
- Luisteren naar signalen vanuit je zintuigen,
- Doen waar je echt blij van wordt en energie van krijgt,



Wil je weten hoe jij het laatste Matrix niveau bereikt?

Ik begeleid, teams, trainers, coaches, ondernemers, managers en topsporters naar de volgende niveaus. Als coach ondersteun ik teams in hun communicatieontwikkeling en als sparringpartner faciliteer ik met diverse methodieken jou persoonlijk in je groeivraag. Samen stellen we de EQ Toolbox samen en werken we vanuit de elementen het hoofd, het hart en het lijf. Afhangende van de intensiviteit van de afspraken duurt het individuele

programma ongeveer 6 tot 12 maanden. Iedere afspraak duurt ongeveer 1,5 uur.

Voor teaminterventies hanteer ik maatwerkprijzen, afhankelijk van de hoeveelheid sessies.

Kosten

Voor het individuele programma zijn: € 1.750,- excl. btw.

Bel voor een meer informatie of een afspraak.

Warme groet,

Lorissa Gies

Mbl. 06 55 89 54 94

www.eqacademy.nl

Wie gingen jou o.a. voor:



ALS JIJ DE MANIER WAAROP JE DE OPLOSSINGEN AAN ANDEREN AANREIKT OP EEN MANIER DOET DIE JE LEUK VINDT, DAN HEB JE JE HELE LEVEN WERK.

Hans van Slooten
Chief Financial Officer at
Randstad Groep Nederland



Ik heb Larissa leren kennen als een zeer vakkundige coach. Warm, enthousiast, scherp in de analyse, verrassend en iemand die durft te zeggen waar het op staat. Zonder dat het daarbij te confronterend wordt. Ze laat je lachen en tegelijk ook heel goed naar jezelf kijken. Wat ik bijzonder aan haar vind is dat zij zichzelf in haar coaching ook heel kwetsbaar durft op te stellen. Zodat je echt het gevoel krijgt dat je samen op weg bent.

Voor mij nog meer sparringpartner dan coach.



Top sessie gehad vanochtend met Larissa Gies EQ Academy. Ken jezelf, kies jezelf, geef jezelf en vooral blijven ademen. Met behulp ook van me nu grote vriend.

Piet van Veelen

Directeur/eigenaar
Vedotec BV



Na een persoonlijke kennismaking met de methode van Larissa zijn wij ook EQ assessments gaan inzetten bij onze selectie en werving. Dit geeft een breder inzicht in onze kandidaten. Ook voor de deelnemer wordt het assessment als prettig en inzichtgevend ervaren. Ook als, mede door het assessment, een kandidaat afgewezen wordt is dit voor de kandidaat prettiger. Larissa heeft als externe expert meegekeken en punten bespreekbaar gemaakt. Kortom een les die je meeneemt in je verdere leven.

Ik raad iedereen aan die personeel zoekt, of personeel anders wil of moet inzetten een EQ Assessment van de EQ Academy als ondersteuning voor de eigen waarnemingen in te zetten.