



2

Aanleidingen om met de cirkel aan de slag te gaan:

- OR/teamleden lopen soms langere tijd rond met zaken die men niet uitspreekt
- binnen jullie team of organisatie maken we wel afspraken maar we komen ze niet na
- wanneer teamleden afspraken niet nakomen worden ze door niemand erop aangesproken
- we maken geen duidelijke afspraken
- onze interne communicatie bestaat te veel uit open eindjes of we zijn te vrijblijvend in onze communicatie
- we hebben tal van vormen van werkoverleg maar we vatten niet samen en komen niet tot concrete stappen
- we praten wel over elkaar maar niet met elkaar
- wanneer teamleden het oneens zijn met de leiding spreken ze zich niet voldoende uit
- we spreken verwachtingen onvoldoende uit

De cirkel kan overal beginnen maar voor de instructie begin je met (uit)spreken.

- Het communiceren begint met spreken. Belangrijk hierbij is dat je in eerste instantie moet kiezen op te spreken. **Wil** je spreken. Bedenk ook dat als je niets zegt je ook communiceert (je kunt niet niet communiceren) Je uitspreken wat je vindt is belangrijk voor de ander om te begrijpen wat je mening is. Zowel de inhoud als de manier waarop (betrekkingsniveau van Watzlawick) er gesproken wordt is belangrijk, **Het inhoudsniveau**: dit betreft de informatie, de inhoud, het bericht.

Het betrekkningsniveau: op dit niveau geeft de zender aan hoe de inhoud moet worden opgevat door de ontvanger en hoe hij zichzelf ziet in de relatie tot de ander. (Remmerswaal, 1998, p.125.)

Los van de inhoudelijke boodschap is in de communicatie het betrekkingaspect belangrijk. Volgens Remmerswaal (1998) ontstaan conflicten veelal niet door de inhoud, maar doordat er een probleem is op de relatie tussen mensen. Centrale vraag is vaak: wie heeft het voor het zeggen?

Er zijn twee typen betrekkingniveau: complementair en symmetrisch (Remmerswaal, 1998). Complementair wil zeggen dat mensen in de relatie een verschillende positie ten opzichte van elkaar innemen, één iemand is ondergeschikt, dus een ander is 'bovengeschikt'. Symmetrisch wil zeggen dat mensen in de relatie een gelijkwaardige positie innemen. Een symmetrisch betrekkingniveau lijkt misschien altijd nastrevenswaardig, maar volgens Remmerswaal (1998) is dit niet het geval. Een symmetrische relatie kan rivaliteit oproepen, de één wil de ander bijvoorbeeld voorblijven, waardoor de relatie gevaar loopt en escaleert.

In een leersituatie speelt dit betrekkingniveau ook een belangrijke rol. De docent/begeleider weet meer dan de cursist of student. Inhoudelijk gezien staat de docent/begeleider 'boven' de lerende. Of hij erin slaagt om de kennis ook over te brengen, valt of staat met de manier waarop hij vormgeeft aan het betrekkingniveau. Een symmetrische relatie is op zich niet beter of minder dan een complementaire relatie. Het gaat om een soepele afstemming op het doel, de context en de lerende.

Over **bespreken** zijn boeken volgeschreven. We vergaderen en overleggen wat af.... De effectiviteit staat vaak ter discussie.

Vaak hoop je dat het over feiten gaat waar iedereen hetzelfde beeld heeft over deze feiten. Vaak is dit echter niet zo. Emoties spelen hierbij een belangrijke rol. Ook verwachtingen van de zender (spreker) en de ontvanger (luisteraars) zijn hierbij belangrijk. In de literatuur wordt er vaak gesproken over BOB (beeldvorming, oordeelsvorming en besluitvorming). Ruimte geven voor feiten en emoties is belangrijk bij besprekingen. Regelmatig reflecteren of evalueren op hoe je zaken bespreekt maat de onderlinge communicatie beter en er ontstaat meer onderling begrip.

Over **afspreken** zijn ook veel boeken geschreven. Besluitvorming is van veel zaken afhankelijk. Wie heeft er voor het zeggen? Hoe wordt er omgegaan met macht en machtsafstand etc. etc. Vooral on een gelijkwaardige positie van OR leden ten opzichte van elkaar is dit soms ingewikkeld. Je hebt te maken met belangen eigen belangen, achterban- afdeling- en organisatiebelangen. Wat en hoe je zaken afsprekt is belangrijk. Ook afspraken over wanneer iets gedaan en klaar moet zijn blijven punten van aandacht.

Pas als je goede afspraken hebt gemaakt kun je mensen aanspreken op hun gedrag!

Bij **aanspreken** is het belangrijk dat er sprake is van een vertrouwensband. Er zijn verschillende manieren om die vertrouwensband sterk te maken. Ervaringen uit het verleden zijn hierbij erg belangrijk. Is je vertrouwen vaak geschaad en op welke manier heeft dit plaatsgevonden? Soms zijn ervaringen uit andere contexten reden om iemand niet te vertrouwen (bestuurders, aandeelhouders zijn nooit te vertrouwen....) het zijn vaak generalisaties die niet kloppen echter soms wel....het ligt vaak een onduidelijke afspraken en wederzijdse verwachting. Wees vooral maximaal duidelijk wat de afspraken zijn. Leg afspraken vast en als ervan afgeweken wordt (immer niet alles is in beton gegoten) dan dien je hier nieuwe afspraken over te maken. Het vastleggen van afspraken is essentieel (notulen/ besluitenlijsten) zijn hierbij essentieel.

Bij het niet nakomen van afspraken en (gezamenlijke) beslissingen. Is het belangrijk dat je elkaar aanspreekt? Ja natuurlijk maar ook hier de manier waarop je dit doet is belangrijk. Iemand aanspreken in de groep/plenair veroorzaakt vaak gevoelens van schuld en schaamte. Soms helpt

dit maar vaak ook niet. Eén op één aanspreken is vaak effectiever en het gezichtsverlies is minder. Het bespreken van redenen of smoesjes zijn niet zo effectief. Veel meer gezamenlijk zoeken naar oplossingen ter voorkoming van het gedrag is effectiever.

Toch is het soms noodzakelijk dat er consequenties zijn aan ongewenst gedrag en het niet nakomen van afspraken. Dit kan leiden tot uit de functie zetten of ontslaan van de betreffende medewerker