

Hand-out behorende bij de training

Telefoontechnieken



Itasc Nederland B.V.
Strijp-S, Videolab 3.038
Torenallee 20
5617 BC EINDHOVEN
040 - 2115020
www.itasc.nl

Itasc Nederland B.V.
WTC Amsterdam
Toren C, level 14
1077 NX AMSTERDAM
020 – 4536522

EEN NADERE KENNISMAKING

Itasc is een 'partner in ontwikkeling' van mensen en organisaties. Trainen is een van de instrumenten die wij hiervoor gebruiken. Daarbij kun je onder andere denken aan trainingen op het gebied van presentatie, gespreksvoering, persoonlijke effectiviteit, leidinggeven en teambuilding.

Trainen betekent oefenen. Vergelijk het met de topsport, waarbij sporters trainen om daarna een goede wedstrijd te kunnen spelen.

Tijdens de training zal de coach in samenwerking met zijn sporters op zoek gaan naar de valkuilen en succesfactoren van iedere sporter. Juist om ervoor te zorgen dat deze valkuilen tijdens de wedstrijd beheersbaar worden en de succesfactoren optimaal worden benut. Tijdens een training is het een 'vallen en opstaan', om vaardiger te worden in de praktijk. Dit geldt voor de topsporter, maar natuurlijk ook voor jou.

Itasc-trainingen zijn praktijkgericht. Leren is doen. Er wordt daarom veel aandacht besteed aan situaties die jij in de praktijk tegenkomt. Ook de in de training behandelde theorie is direct toe te passen in jouw dagelijkse werk.

De onderwerpen uit de training worden hier nog eens duidelijk naast elkaar gezet. Samen met de aantekeningen die je tijdens de training hebt gemaakt ontstaat een persoonlijk handboek, dat je tijdens praktijksituaties kan raadplegen. Daarbij zal je *ontdekken* dat je feitelijk niets nieuws leert. Je weet al zoveel. In de training zal je je veel *herinneren*, zodat je je verder kunt *ontwikkelen*.

'Wat kun jij doen om ervoor te zorgen dat...?' is daarbij een steeds terugkerende vraag. Dat resulteert in de praktijk vaak tot het experimenteren met nieuwe inzichten en pas verworven vaardigheden. Uiteindelijk maak jij natuurlijk de keuze wat je wel en wat je niet actief gaat toepassen in jouw dagelijkse werk.

In dit handboek spreek ik steeds in de mannelijke vorm. Ik heb dit gedaan om de leesbaarheid te bevorderen.

Wij wensen je veel plezier tijdens de training en succes met het toepassen van het geleerde in de praktijk.

Itasc Nederland B.V.

INHOUDSOPGAVE

1.	INLEIDING	3
2.	SAMENVATTING	4
3.	COMMUNICATIE, WAT IS DAT?	5
3.1	COMMUNICATIE	5
3.2	DE IJSBERG IN DE PRAKTIJK	6
4.	INTERACTIE	8
4.1	INTERACTIE	8
4.2	INTERACTIEROOS VAN LEARY	8
5.	REACTIES.....	10
5.1	WEERSTAND	10
6.	GESPRESKSTECHNIEKEN	12
6.1	COMMUNICATIEVORMEN	12
6.2	LUISTERTECHNIEKEN	13
6.3	SAMENVATTEN	15
6.4	VRAAGTECHNIEKEN	16
6.5	VRAAGSOORTEN	16
7.	TIPS	21
7.1	TIPS VOOR HET COMMERCIELE GESPREK.....	21
7.2	TIPS VOOR LASTIGE SITUATIES	21
7.3	TIPS BIJ TEGENWERPINGEN EN BEZWAREN	23
7.4	PRAKTISCHE TIPS VOOR TELEFOONGESPREKKEN	23
8.	KLACHTEN / KLACHTBEHANDELING	25
8.1	KLACHTEN	25
8.2	8 GOUDEN TIPS BIJ KLACHTBEHANDELING	26
9.	LITERATUURLIJST	27
10.	MEER WETEN OVER DIT ONDERWERP?	28

1. INLEIDING

Op 7 maart 1876 vond Alexander Graham Bell de telefoon uit. Zijn eerste telefoontje was al meteen een goed voorbeeld van hoe belangrijk een telefoon kan zijn. Toen hij namelijk een experiment met zijn assistent Watson wilde uitvoeren knoeide hij per ongeluk wat zoutzuur over zichzelf. Via de telefoon wist hij gelukkig op tijd Watson te bereiken, die op dat moment in het aangrenzende vertrek was, met de noodkreet "*Watson quickly, I need you here!*". De telefoon is sindsdien niet meer weg te denken uit ons dagelijks leven.

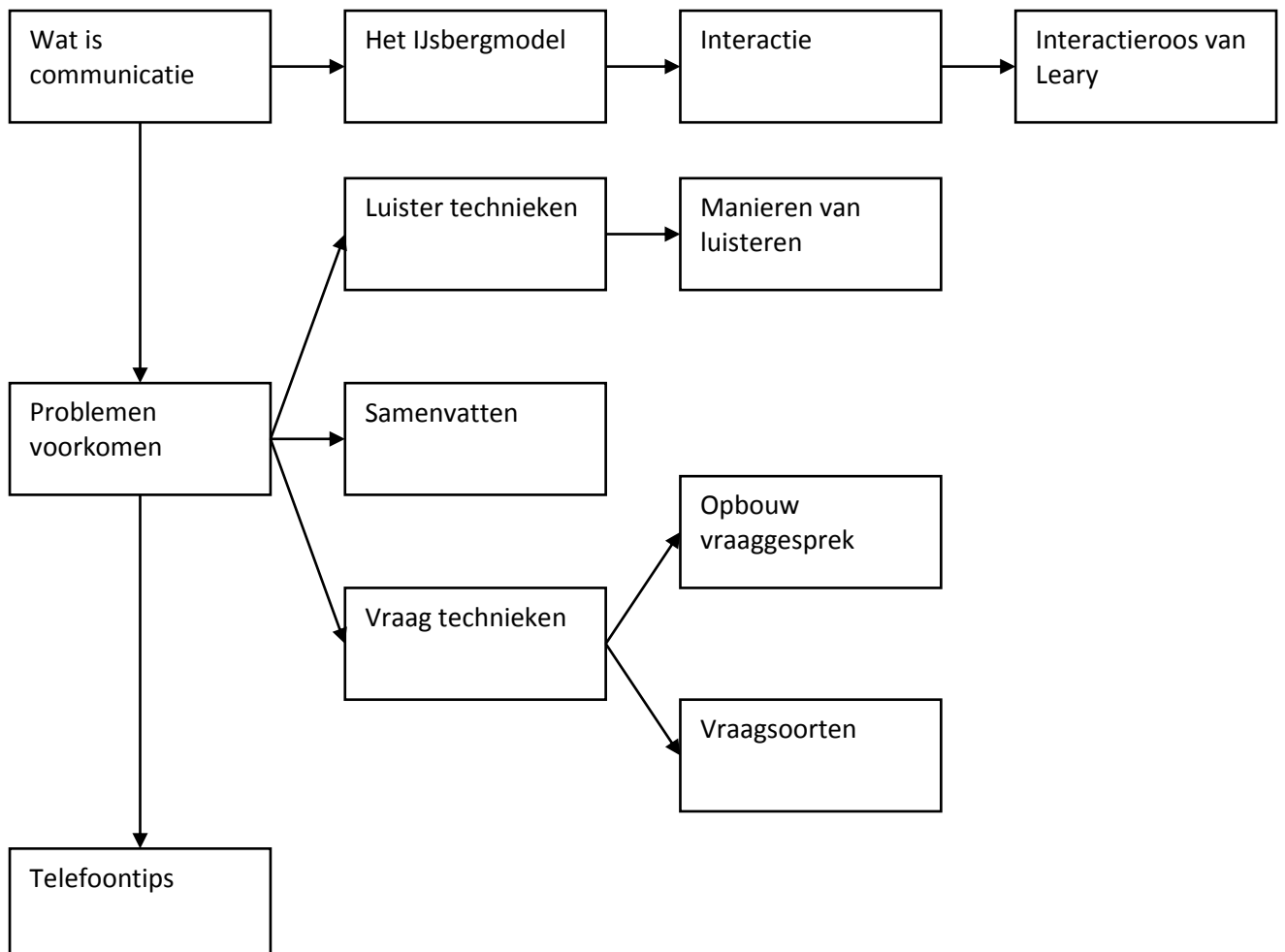
Van alle vormen van communicatie is telefonische communicatie misschien zelfs wel de meest gebruikte. Hoe gemakkelijk pak je niet even de telefoon om een vriend te bellen om mee naar de kroeg te gaan, of om je vriendin te bellen welke boodschappen je moet halen voor het weekend. Maar ook belangrijkere gesprekken zoals die met klanten of leveranciers gebeuren vaak met de telefoon.

Hoewel de telefoon dus makkelijk is en niet meer weg te denken uit ons leven, kan er ook veel misgaan. De meeste missers in telefonische communicatie ontstaan doordat we reageren op onze beoordeling en interpretatie en daarmee op het effect van de boodschap, zonder dat we dit bij de ander verifiëren. Daarmee gaan we mogelijk voorbij aan de bedoeling van de ander. Dus we beoordelen het gedrag van de ander zonder ons af te vragen of dat gedrag voor de ander normaal is. En we denken voor de ander zonder ons af te vragen of die gedachte wel klopt.

Veel van de misverstanden die hierdoor ontstaan kunnen we voorkomen door in onze communicatie bewust om te gaan met enkele belangrijke telefonische communicatietechnieken. Deze technieken zijn luisteren, samenvatten en vragen stellen. Voordat ik hier op de volgende pagina's op in ga geef ik je eerst een kort inzicht in de processen die een rol spelen in onze communicatie. Daarmee verwerf je inzicht in *wat* er gebeurt als we communiceren met anderen.

2. SAMENVATTING

De opbouw van deze hand-out '*Telefoontechnieken*' kan als volgt schematisch worden weergegeven:



3. COMMUNICATIE, WAT IS DAT?

3.1 COMMUNICATIE

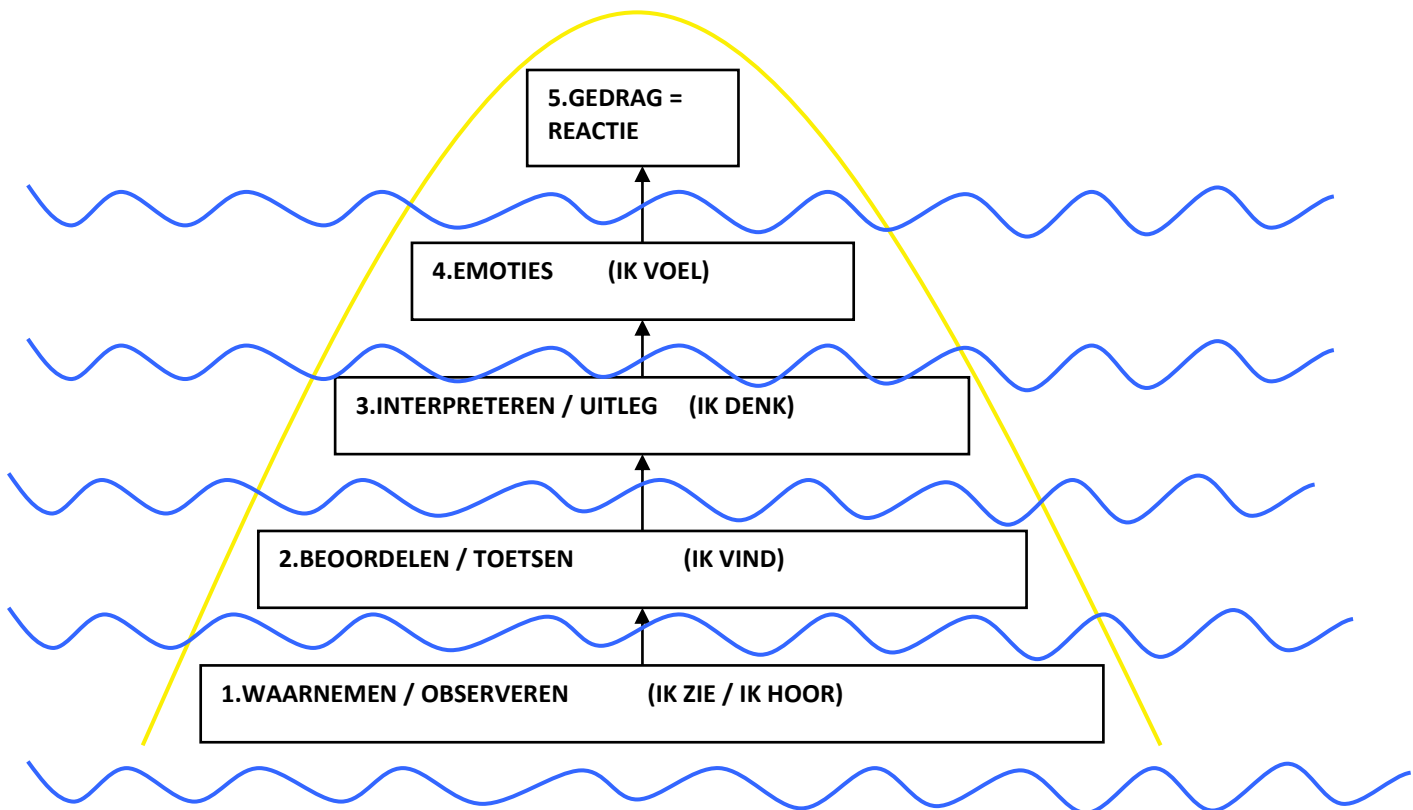
Een omschrijving van communiceren zou de volgende kunnen zijn:

Communicatie is een proces, waarbij mensen in reactie op elkaar een bepaald gedrag vertonen.

Vanuit dit perspectief bekeken is communicatie tussen twee mensen dus een kettingreactie, een optelsom van achtereenvolgende reacties. Deze reacties uiten zich in een bepaald gedrag. Met gedrag wordt hier bedoeld: datgene wat wij met onze zintuigen bij iemand anders kunnen waarnemen. Wat iemand zegt is dus gedrag, hoe iemand kijkt is gedrag, hoe iemand loopt is gedrag, enzovoort. In feite hoort bij gedrag niet alleen wat iemand *doet*, maar ook wat iemand *laat*. Niet stoppen voor een rood stoplicht zegt ook iets over het gedrag van een persoon.

Als we het communicatieproces willen begrijpen, dienen we te weten hoe iemands gedrag tot stand komt. Waarom reageren mensen zoals ze reageren? Als we in hun hoofd zouden kunnen kijken, zouden we zien dat elke afzonderlijke reactie is opgebouwd uit dezelfde stappen. Deze stappen staan in het onderstaande schema aangegeven. Dit schema wordt ook wel 'Het Ijsbergmodel' genoemd omdat net zoals bij een ijsberg alleen het topje, in dit geval het gedrag / de reactie van de andere persoon, te zien is. Alle onderliggende fases zijn voor ons onzichtbaar, maar dat betekent niet dat deze er niet zijn.

Het communicatieproces is een opeenstapeling van ijsbergen. Stel dat Henk een gesprek heeft met Piet. Piet reageert op Henk met een bepaald gedrag (stap 5), dat door Henk wordt waargenomen (stap 1). Henk beoordeelt dit gedrag op een bepaalde manier (stap 2) en geeft er een bepaalde uitleg aan (stap 3). Dit leidt bij hem tot een bepaald gevoel (stap 4), dat uiteindelijk tot uiting komt in het gedrag van Henk (stap 5). Dit gedrag wordt vanzelfsprekend weer waargenomen door Piet (stap 1), die weer het gehele proces doorloopt voor zijn gedrag aan Henk te tonen.



3.2 DE IJSBERG IN DE PRAKTIJK

Ik ga het bovenstaande schema nader toelichten aan de hand van een mogelijke praktijksituatie. In deze situatie heb je een gesprek met een collega, die geïrriteerd is omdat je hem op een druk moment vraagt even iets uit te leggen. Hij uit dit in gedrag door zijn wenkbrauwen te fronsen, te zuchten en te zeggen dat hij even wat beters te doen heeft. Een andere keer graag. Zonder jouw reactie af te wachten, draait hij zich om en loopt weg. Hieronder zien we aan de hand van de ijsberg hoe jouw reactie tot stand komt.

Stap 1 - Waarneming:

Je neemt het gedrag van de ander waar vanuit je eigen gezichtspunt.

PRAKTIJK: Je ziet je collega fronsen en je hoort hem zuchten. Je hoort hem zeggen: 'Sorry hoor, maar ik heb even wat beters te doen. Een andere keer graag.' Vervolgens zie je hoe hij zijn rug naar je toekeert.

Stap 2 - Beoordeling:

Je beoordeelt het gedrag door het te spiegelen aan je eigen norm.

PRAKTIJK: Je vindt het normaal om iemand te helpen als hij iets niet snapt. Je vindt het dus abnormaal om iemand op zo'n moment zonder verdere uitleg de rug toe te keren.

Stap 3 - Uitleg:

Valt het gedrag buiten jouw norm, dan ga je nadenken wat de reden van het gedrag kan zijn. Met andere woorden, je gaat het gedrag uitleggen, je zoekt er een verklaring voor. Daarbij kun je iets goed praten (bv. 'Ach, hij zit in de stress') of je kunt juist het tegenovergestelde doen, zoals in het onderstaande geval.

PRAKTIJK: Je denkt: 'Hij heeft totaal geen respect voor me.'

Stap 4 - Gevoel:

De verklaring die je hebt gevonden voor het gedrag van de ander bepaalt het gevoel dat je krijgt.

PRAKTIJK: Je voelt je tekort gedaan en wordt boos.

Stap 5 – Gedrag:

Uiteindelijk geef je uiting aan je gevoel, je oordeel en je gedachten door je gedrag. Alleen deze laatste stap is zichtbaar voor de ander. De andere stappen spelen zich in ons hoofd af.

PRAKTIJK: Je roept je collega achterna dat je als het op deze manier moet voortaan geen stap teveel meer voor hem zal zetten.

Natuurlijk kan een reactie van je collega in dit voorbeeld niet uitblijven. Zodat er weer een nieuwe ijsberg op de andere wordt gezet.

4. INTERACTIE

4.1 INTERACTIE

Een belangrijk aspect in de communicatie met anderen is dus de interactie tussen beide gesprekspartners. Interactie is het proces dat zich tussen twee mensen ontwikkelt in hun communicatie. Je kunt interactie het beste beschrijven als:

De wijze waarop we op elkaar reageren.

Ik ga nu wat dieper in op de achtergrond van interactie. Dit doe ik aan de hand van de *Interactieroos van Leary*.

4.2 INTERACTIEROOS VAN LEARY

Ook in het model van Leary wordt uitgegaan van de veronderstelling dat de reactie van iemand bepaald wordt door de daaraan voorafgaande opstelling, opmerking of handeling van de gesprekspartner.

De reacties van mensen zijn daarbij in te delen volgens twee tegenpolige lijnen:

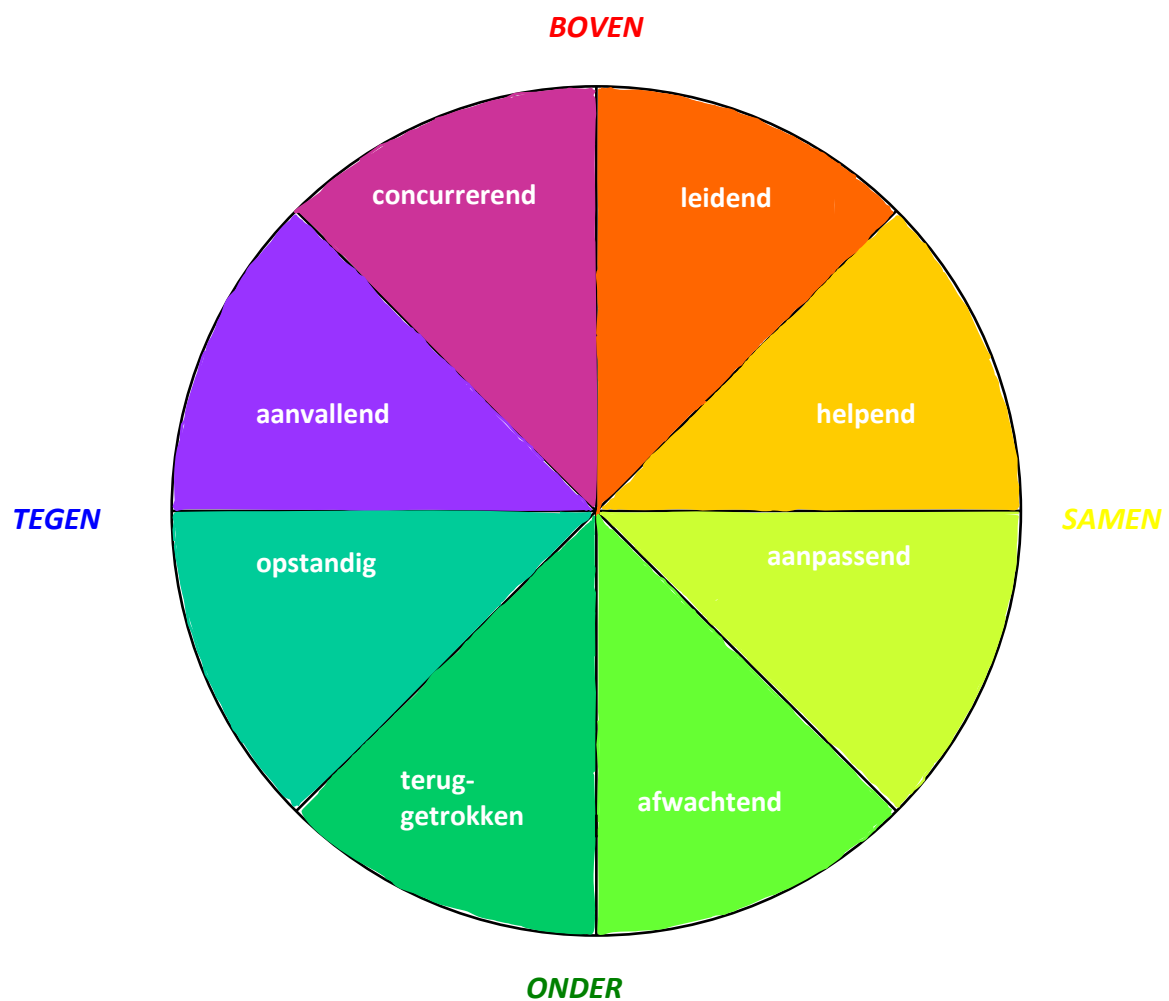
- *boven* en *onder* voor leidend tegenover ondergeschikt gedrag;
- *samen* en *tegen* voor samenwerkend tegenover tegenwerkend gedrag.

Hieruit volgt dat er dus vier hoofdvarianten mogelijk zijn:

- boven / samen: leidend en solidair gedrag waarmee je naar de ander communiceert dat hij zich vriendelijk en solidair moet opstellen. Sturen en veel eigen inbreng zijn de kenmerken voor een sterk bovengedrag. Het samengedrag uit zich vooral in ondersteuning en stimulatie.
- onder / samen: afhankelijk en vriendelijk gedrag waarmee je naar de ander communiceert dat hij initiatief moet nemen die aansluit bij jouw behoefte. Sterk ondergedrag uit zich door een afwachtende houding en veel vragen. Het samengedrag is vooral meewerkend en vriendelijk.
- onder / tegen: afhankelijk en wantrouwend gedrag waarmee je naar de ander communiceert dat hij niets aan jou over moet laten. Sterk ondergedrag leidt tot vermijden en ontvluchten van situaties. Het tegengedrag uit zich door veel weerlegging van argumenten en de quasi acceptatie.

- boven / tegen: superieur en oppositioneel gedrag waarmee je naar de ander communiceert dat hij ontzag moet hebben. Wanneer het bovengedrag sterker is dan uit zich dat vooral in het doordrukken van je eigen mening. Een sterk tegengedrag uit zich in de felheid van discussie en het willen winnen.

Dit is als volgt samen te vatten in het onderstaande schema:



5. REACTIES

Zoals eerder opgemerkt wekt ons gedrag een reactie op bij onze gesprekspartner. Deze reactie kan op een aantal manieren plaats vinden, namelijk: aanvullende reacties, bestrijdende reacties of negerende reacties.

➤ Aanvullende reacties:

Horizontaal gezien merk je dat je gesprekspartner jouw gedrag *overneemt*; samen-gedrag roept samen-gedrag op en tegen-gedrag roept tegen-gedrag op.

Verticaal gezien merk je dat je gesprekspartner jouw gedrag *spiegelt*: boven-gedrag roept onder-gedrag op en onder-gedrag roept boven-gedrag op.

➤ Bestrijdende reacties:

De ander accepteert jouw gedrag niet en gaat in de aanval door boven-gedrag eveneens met boven-gedrag te beantwoorden. Er ontstaat dan een strijd die kan leiden tot conflicten.

➤ Negerende reacties:

De ander accepteert jouw gedrag niet en gaat in de verdediging door zich voor jou af te sluiten. Als dit van beide kanten gebeurt ontstaat er een situatie waarin langs elkaar heen praat en werkt.

5.1 WEERSTAND

Het gevaar bestaat dat je gedrag weerstand oproept bij je gesprekspartner. Door de wisselwerking tussen beiden om te draaien kun je deze weerstand opheffen.

Bijvoorbeeld:

Je herkent bij de ander duidelijk weerstand tegen je ideeën of tegen jou als persoon. Hij zet zich af en treedt in verzet bij alles wat jij voorstelt. Ten eerste moet je dit gedrag herkennen als ondergeschikt gedrag en begrijpen dat de ander jouw gedrag blijkbaar als leidend boven-gedrag ervaart. Je zit dus in het proces van aanvullende reacties *boven* en *onder*.

Je natuurlijke gedrag op dit onder-gedrag is dat je juist meer boven-gedrag gaat vertonen (aanvullende reactie) waardoor de ander zich op zijn beurt juist nog meer tegen jouw gedrag gaat afzetten.

Door de wisselwerking om te draaien en dus zelf onder-gedrag aan te nemen (bijvoorbeeld door je afwachtender op te stellen, belangstelling te tonen of meer te vragen) zal de ander meer initiatief moeten nemen en dus boven-gedrag gaan vertonen. Hierdoor zal hij meer open staan voor jouw argumenten en ideeën. Het omdraaien van de wisselwerking komt het beste tot zijn recht als je niet alleen verticaal spiegelt, maar diagonaal spiegelt (bijvoorbeeld boven / tegen omzetten naar onder / samen).

Waarom toch deze wat ingewikkelde theorie? Het blijkt van belang te zijn aangepast te kunnen reageren en in te spelen op het gedrag van de ander, om zo de sfeer en de onderlinge verstandhouding te handhaven of te verbeteren.

Misschien lijkt het wat al te vanzelfsprekend dat we aangepast moeten kunnen reageren. Vaak valt echter waar te nemen dat mensen toch te kort schieten in de volledigheid van hun gedrag. Iedereen heeft immers zijn eigen stijl. Iemand kan bijvoorbeeld wat dominant van aard zijn, waardoor boven-gedrag dan het meest voor de hand ligt. De kunst is nu om de eigen stijl te completeren met het gedrag dat er tegengesteld aan is, want ook dat zal soms nodig zijn.

In het onderstaande schema staan van elke gedragsstijl de bekendste eigenschappen beschreven.

Soort Stijl	Kenmerken
Leidend (boven / samen)	Uitleggen, regelen, opdrachten geven, zijpaden vermijden, kiezen in het belang van mensen maar zonder hun inspraak
Helpend (samen / boven)	Op eigen initiatief helpen, stimuleren, op ideeën brengen, suggesties doen, geruststellen, voorzieningen treffen, zorgzaam zijn
Aanpassend (samen / onder)	Interesse tonen, actief luisteren, meedoen, hulp aanbieden, waardering laten blijken, oog voor persoonlijke relaties en groepsprocessen
Afwachtend (onder / samen)	Mensen hun gang laten gaan, initiatieven honoreren, zelfstandig werken aanmoedigen, zich aanpassen, niet ingrijpen
Teruggetrokken (onder / tegen)	Afwachten, onverschillig zijn, ongelijk bekennen, zich erbij neerleggen, zich terugtrekken
Opstandig (tegen / onder)	Demonstratief zwijgen of mokken, kritiek uiten, wachten tot het stil is, afkeurend reageren
Aanvallend (tegen / boven)	Negatief beoordelen, boosheid uiten, straffen, eisen stellen, onvoorwaardelijk afkeuren
Concurrerend (boven / tegen)	Constructief afkeuren (tegenvoorstellen doen), controleren, beslist optreden, duidelijke eisen stellen, positieve alternatieven opleggen

6. GESPREKSTECHNIKEN

In het praktijkvoorbeeld van de ijsberg gaven we onze eigen beoordeling en uitleg aan het gedrag van de ander. We gaan dan mogelijk voorbij aan de bedoeling van de ander. We beoordelen met andere woorden het gedrag van de ander zonder ons af te vragen of dat gedrag voor hem normaal is. En we denken voor de ander zonder ons af te vragen of die gedachte wel klopt. Op dat moment lopen we het risico 'langs elkaar heen te praten'. Dat levert in veel gevallen alleen maar verliezers op. De samenwerking met anderen loopt stroef, er zijn veel onnodige misverstanden en men voelt zich onbegrepen.

Dit kan gemakkelijk voorkomen worden door het toepassen van drie gesprekstechnieken: luistertechnieken, samenvatten en vraagtechnieken. Voordat ik deze technieken ga uitleggen en ga vertellen hoe je ze het beste kunt inzetten om een gesprek zo optimaal mogelijk te laten verlopen wil ik eerst de verschillende vormen van communicatie behandelen.

6.1 COMMUNICATIEVORMEN

Grofweg gesproken zijn er drie soorten communicatie, namelijk de verbale communicatie, de non-verbale communicatie en het stemgebruik. Deze drie hebben tijdens een gesprek allemaal invloed op hoe het gesprek verloopt en op het beeld dat je gesprekspartner van je heeft.

Een belangrijk deel van die communicatie vindt plaats in het non-verbale vlak. Slechts 7% van de betekenis die de ontvanger van de communicatie geeft aan de communicatie wordt bepaald door de woordelijke boodschap. Ongeveer 35% van de betekenis van onze communicatie wordt bepaald door zaken die liggen op het vlak van intonatie, stemritme, volume en dergelijke, terwijl 58% wordt bepaald door aspecten als houding, oogcontact, mimiek, gebaren, kleding en uitstraling.

6.2 LUISTERTECHNIEKEN

Luisteren lijkt een passieve bezigheid, maar *goed* luisteren is dat absoluut niet. Goed luisteren vraagt om actie. Het bestaat uit drie factoren: horen, begrijpen / interpreteren en reageren.

Goed luisteren betekent dat je je een beeld probeert te vormen van wat de ander wil vertellen of uitleggen. Vaak zul je dat beeld toetsen aan bestaande beelden die je al hebt. Het risico dat hierin schuilt is dat je meer bezig bent te controleren of jouw beeld overeenkomt met wat de ander vertelt, dan dat je daadwerkelijk luistert.

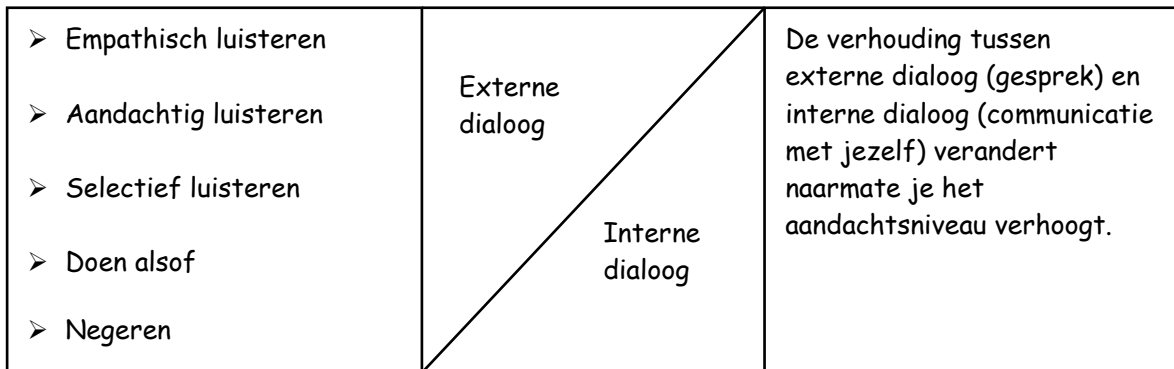
Goed luisteren kun je bevorderen door:

- De ander aan te kijken (dit is wat moeilijker bij telefoongesprekken);
- Te hummen, te knikken en dingen zeggen zoals *jaja*, *hm hm* tijdens het gesprek, om aan te geven dat je het allemaal volgt;
- Maar 1 ding tegelijk doen en geen aandacht besteden aan ruis om je heen, anders ben je afgeleid en heb je geen 100% aandacht voor de ander;
- Vragen stellen, zoals doorvragen op onduidelijkheden (“Wat bedoel je precies met...?” of “Kun je een voorbeeldje geven?”);
- Samenvatten en herhalen (“Dus...” of “Als ik het goed begrijp...”).

Luisteren kan op een van de volgende manieren gebeuren. De meest optimale manier van luisteren is het empathisch luisteren, wat betekent dat je niet alleen begrip *toont*, maar het ook echt *hebt*.

Manier van Luisteren	Uiterlijke reactie (wat je zegt / doet)	Innerlijke reactie (wat je voelt)
<i>Negeren</i>	Je zegt / doet niks, kijkt niet naar de ander.	Je bent niet betrokken bij de ander.
<i>Doen alsof</i>	Je zegt dingen als 'Ja ja', maar je zou niet kunnen herhalen wat de ander zegt.	Je bent met je hoofd en je gevoel niet bij dat wat de ander zegt.
<i>Selectief luisteren</i>	Je zegt dingen als 'Ja, dat herken ik' of 'Dat heb ik ook'. Je hebt de neiging de ander niet uit te laten praten.	Je bent meer geïnteresseerd in wat jou is overkomen dan in het probleem van de ander.
<i>Aandachtig luisteren</i>	Je geeft de ander raad en advies, en zegt bijvoorbeeld: 'Dat moet je zo oplossen'.	Je herkent wat de ander zegt en voelt wat hij bedoelt. Daarbij probeer je een oplossing te geven die in jouw situatie goed was.
<i>Empathisch luisteren</i>	Begrip hebben én begrip tonen. Je luistert werkelijk, vraagt door, helpt de ander zijn eigen probleem op te lossen, zonder zelf oplossingen en advies te geven.	Je bent en voelt je werkelijk geïnteresseerd in het probleem van de ander en je wilt hem helpen zijn probleem op te lossen.

Het spreekt vanzelf dat naarmate het niveau van aandacht toeneemt, ook de kwaliteit van het gesprek stijgt. Een goed gesprek kan eigenlijk alleen plaatsvinden op het niveau van empathie. We kunnen het ook als volgt voorstellen:



6.3 SAMENVATTEN

De functie van samenvatten is veelzijdig. Je zult zien dat we samenvattingen op belangrijke momenten in de gesprekken zullen gebruiken of beter nog dat we door samen te vatten in onze gesprekken belangrijke punten kunnen inbouwen.

Een aantal functies van het samenvatten zijn:

Orde brengen in het verhaal;
Stimuleren om verder te vertellen;
Controleren;
Initiatief nemen;
Rust in een gesprek brengen.

Op het moment dat je gaat samenvatten is het belangrijk dat je rekening houdt met de volgende punten:

- Geef aan dat je gaat samenvatten:
'Als ik je goed begrijp, bedoel je dat...?'
'Je wilt dus zeggen dat.....?'
'Laat mij dit even op een rijtje zetten..?'
- Vat kort en bondig het belangrijkste samen, zowel qua inhoud als emotie.
- Geef de samenvatting in eigen woorden.
- Vat zo eerlijk mogelijk samen.
- Nodig de ander ook uit om samen te vatten:
'Wat zijn volgens u de belangrijkste punten tot nu toe?'

Niet altijd geeft de ander voldoende informatie op een vraag die je hem gesteld hebt. Het kan nodig zijn voor de compleetheid van het beeld of de situatie dat er aanvullende informatie nodig is. Dan moet je dus vragen gaan stellen.

6.4 VRAAGTECHNIEKEN

De derde techniek om een gesprek beter te laten verlopen is de techniek van de juiste vragen stellen. Het doel van vragen stellen is natuurlijk om iets te weten te komen dat je nog niet weet of iets bevestigd te krijgen dat je vermoedt. Maar je doet nog veel meer. Ten eerste geef je aan dat je luistert en iets niet begrijpt; maar je geeft tegelijkertijd aan dat je veel al wel begrijpt. In het kort staan hieronder enige functies van vragen stellen:

Informatie inwinnen / bevestigd krijgen;
Leiden van het gesprek / initiatief nemen en houden;
Vasthouden van de aandacht;
Informatie laten herhalen waardoor het beter blijft hangen;
Afwisseling brengen in het gesprek;
Vragen roepen minder weerstand op dan beweringen;
Activeren van de gesprekspartner;
Controle.

Vragen vormen een belangrijk deel van ieder gesprek. Natuurlijk ook aan de telefoon. Door de goede vragen te stellen, kan je het gesprek in een gewenste richting 'sturen'. Daarnaast komen we iets te weten van de ander door de juiste vragen te stellen.

6.5 VRAAGSOORTEN

De open vraag

De open vraag begint met een vraagwoord. Vraagwoorden zijn: wie, wat, waar... (zoals waarom, waardoor etc.), wanneer, hoe... (zoals hoezo, hoeveel etc.) en welke. Je vraagt naar het oordeel of naar de mening van de ander; je kan dus elk willekeurig antwoord verwachten.

Uiteraard stel je natuurlijk geen willekeurige vragen, ze moeten namelijk leiden tot informatie of antwoorden waar je iets mee kan doen.

- Wat vind je van dit concept?
- Hoe vaak heb je last van dit probleem?
- Waar kijk je naar als je een nieuwe leverancier zoekt?

Een van de belangrijkste punten bij het stellen van open vragen is dat je de klant laat spreken. Niet alleen omdat de klant dan relevante informatie kan geven, maar ook om iets meer te vernemen over de achtergrond van de behoefte van de klant.

De gesloten vraag

Bij de gesloten vraag vraag je om een duidelijk antwoord.

- Moet het morgen klaar zijn?
- Bent u tevreden hiermee?
- Vindt u dit een goed idee?

Gesloten vragen beginnen in principe met een werkwoord. Op gesloten vragen is dus maar eigenlijk één antwoord mogelijk: 'ja' of 'nee'. Gesloten vragen geven dus 'beslissingen' aan, terwijl open vragen informatie geven. Dat betekent dat je gesloten vragen in het algemeen niet in de analysefase van het gesprek stelt. De klant kan dan namelijk de indruk krijgen dat hij aan een 'verhoor' wordt onderworpen, in plaats van dat er een open en gelijkwaardig gesprek plaatsvindt.

De gerichte vraag

De gerichte vraag lijkt op een open vraag, maar het verschil is dat er eigenlijk maar één antwoord op mogelijk is. De vraag: 'Hoe laat is het?', lijkt een open vraag omdat hij begint met een vraagwoord, maar het is een gerichte vraag, omdat er maar één antwoord mogelijk is. Andere gerichte vragen zijn:

- Welke leverancier hebben jullie?
- Wat is de bestelfrequentie?
- Aan wie heb je dit probleem al eerder gemeld?

De suggestieve vraag

Met de suggestieve vraag tracht men de ander te verleiden tot een gewenste uitspraak, je stuurt als het ware in de richting die jij wil. Voorbeelden zijn:

- Dat is werkelijk een mooi aanbod, vind je niet?
- Je bent toch met me eens dat het veel beter is om nu direct ook de logistiek aan te passen?
- 80 euro is toch niet duur?

Op de vraag volgt een ja of een nee, tenzij de klant nog geen beslissing wil nemen. Dan is het antwoord ontwijkend. De vraag vormt min of meer het resultaat van hetgeen reeds besproken werd.

De keuze vraag

De keuze vraag is een vraag die de klant voor een keuze plaatst.

- Gaat je voorkeur uit naar dit of dat idee?
- Wat wil je, zal ik eerst een en ander voor je op papier zetten, of zal ik alvast een planning gaan maken?
- Moet het in week 8 of in week 10 geleverd worden?

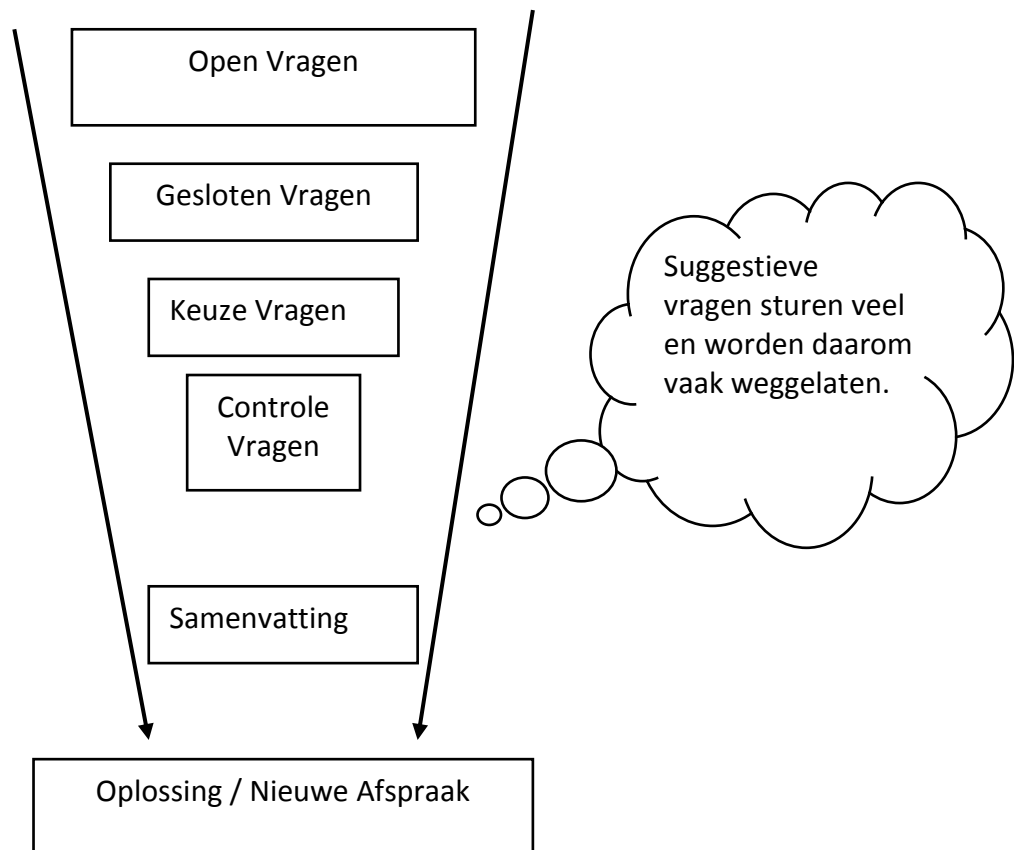
Door de klant voor de keuze te plaatsen, bemerkt hij soms niet dat de beslissing over het ja of het nee reeds genomen is.

De controlevraag

Met een controlevraag, de naam zegt het al, controleer je of je de klant goed begrepen hebt. Dat is belangrijk, omdat de ander niet altijd zegt wat hij bedoelt en ook niet altijd bedoelt wat hij zegt. Met controlevragen controleer je dus of je (nog) op één lijn zit.

- Dus als ik het goed begrepen heb dan zeg je dat?
- Samengevat is het belangrijk dat je.....?

De meeste informatieve en controlerende gesprekken zijn als volgt opgebouwd:



Een voorbeeld van dit model in de praktijk is een gesprek tussen een huisarts en een patiënt. De arts zal eerst beginnen met een algemene, open vraag zoals: "Wat is er precies gebeurd?" zodat de patiënt moet gaan vertellen.

Vervolgens zal de arts een stel gesloten vragen stellen om een preciezere diagnose vast te kunnen stellen zoals: "Toen je van de trap viel, kwam je toen op je rug terecht?" of "Heb je sinds dat ongeval vaak last van je been?".

Vervolgens gaat de arts een paar keuze vragen stellen om een definitieve diagnose vast te stellen. Een voorbeeld van een keuzevraag is: "Doet het hier pijn of daar?".

Vervolgens stelt de arts een paar controle vragen en geeft een samenvatting, bijvoorbeeld: "Dus dit is gebeurd en sindsdien heb je last van je been als je springt, klopt dat?".

Het gesprek zal eindigen met de oplossing (een recept of een verwijzing) of een nieuwe afspraak.

Houd bij het stellen van vragen rekening met de volgende punten:

- De zwijgzame klant ontspannen en open informatievragen stellen.
- Na een vraag het antwoord door een zwijgpauze mogelijk maken.
- De klant naar diens mening vragen.
- Bij tegenwerpingen een rustige waarom-vraag stellen.
- Gebruik de waarom-vraag verder niet te veel, dit is namelijk een aanvallende vraag (mensen zijn geneigd hun keuzes te gaan verdedigen).
- Als je informatie geeft moet je regelmatig een controle-vraag stellen.

7. TIPS

7.1 TIPS VOOR HET COMMERCIELE GESPREK

1. Behandel de klant met respect. Hij is net als jij een weldenkend persoon die in staat is een eigen oordeel te vormen.
2. Wek geen verwachtingen waaraan je niet kunt voldoen.
3. Probeer jezelf in de wensen en problemen van de klant in te leven. Maak ze niet minder belangrijk, neem ze serieus.
4. Uit de klant bezwaren, ga dan in op de kritiek. Is het bezwaar emotioneel getint, zoals bij twijfel, aversie of verzet, ga dan in op de spanning en probeer die te verwoorden. Is het bezwaar een gevolg van te weinig kennis van zaken, verschaft dan de nodige informatie.
5. Zorg voor een goede overlegsituatie met de klant. Neem het denkwerk niet van hem over, maar denk samen en geef de klant de gelegenheid het probleem zoveel mogelijk zelf op te lossen.
6. Dwing de klant niet te doen wat jij het beste vindt.
7. Dienstverlenende organisaties die een goede verstandhouding met hun klanten willen onderhouden, richten hun aandacht op de wensen en de belangen van de klanten.

7.2 TIPS VOOR LASTIGE SITUATIES

De ratelslang

Allemaal kennen we de ratelslang aan de telefoon; de beller, die denkt, dat hij bij jou het hele verhaal kwijt kan en dus maar niet ophoudt.

Wat doe je ermee?

1. Wacht op de eerste adempauze (zelfs een ratelslang moet eens ademhalen).
2. Onderbreek dan.
3. Verontschuldig je voor het onderbreken (niet sorry, of neem me niet kwalijk, maar het spijt me).
4. En dan:
 - Niet:** 'Voordat je verder gaat.'
 - Wel:** 'Voordat je je vraag / verhaal nog eens moet vertellen.'
 - Niet:** 'Ik ben maar een telefoniste, ik weet er niets van.'

Wel: 'Ik ga je doorverbinden met(afdeling en persoon), die weet er meer van / weet er alles van / kan u verder te woord staan.'

Naam niet verstaan

Soms kun je de naam niet verstaan, zelfs niet na een paar keer vragen.

Niet: 'Hoe was je naam.'

Wel: 'Mag ik je naam nog eens horen?'

'Wil je de / je naam nog eens zeggen / herhalen?'

'Mag ik je vragen hoe de naam is?'

'Hoe is je / de (eigen) naam?'

Heb je de naam nog niet goed gehoord, dan vraag je om deze te spellen. Sommige personen met moeilijke namen zijn dit gewend en spellen dan heel snel. Wat doe je hiermee?

Spel l a n g z a a m mee, het liefst met de namen van de letters. Hierdoor gaat de beller automatisch met je meespellen.

Niet bereikbaar

Soms is de gevraagde persoon niet bereikbaar / aanwezig. Wat is de beste oplossing?

Niet: 'Sorry, de heer De Wit is er niet!'

Wel: 'Het spijt me, de heer De Wit is er niet!'

'Mag ik de boodschap aannemen?'

'Mag ik zijn secretaresse / afdeling geven?'

'Kan iemand anders helpen?' (Bij ja: wel even zeggen met **wie** je doorverbindt!)

'Mogen / kunnen we terugbellen?'

Als de gevraagde persoon in gesprek is,

'Kun je wachten?'

'Wil je wachten?'

'Heb je tijd / gelegenheid even te wachten?'

Het beste voor beide partijen is deze oplossingen in **keuze** aan te bieden.

Bijvoorbeeld: 'Wil je wachten of mogen / kunnen wij terugbellen?'

Gebruik oplossingen en keuzes die in jouw situatie het best uitkomt! De beller zal dan uit twee keuzes kiezen!

Telefoonnummers doorgeven:

➤ Kengetal groeperen: 070 of 049 – 50 of 016 – 24

- Netnummers doorgeven in losse cijfers.
- | | |
|--------------|-----------------------|
| Niet: | 46 – 84 – 50 |
| Wel: | 4 – 6 – 8 – 4 – 5 – 0 |

7.3 TIPS BIJ TEGENWERPINGEN EN BEZWAREN

1. Als je tegenwerpingen en bezwaren krijgt, laat dan de volgende tips suggesties in je voordeel werken. In de praktijk zal je zien dat je eigenlijk met bijna alle tegenwerpingen en bezwaren op een goede manier om kan gaan.
2. Antwoord altijd rustig en vriendelijk.
3. Spreek iemand nooit direct tegen. Ook al heeft hij volkomen ongelijk (of volkomen gelijk).
4. Respecteer de mening van de klant, ook als je die niet deelt.
5. Wees terughoudend met het uitspreken van een persoonlijk oordeel, ('Ik zou in uw situatie...') en geef duidelijk aan wanneer je dit wel doet.
6. Controleer of de klant jouw antwoord heeft erkend.
7. Blijf niet langer bij een tegenwerping staan dan nodig.
8. Als je het even niet meer weet, kan je in bijna alle gevallen een heel eenvoudige vraag stellen: 'Waarom denkt u dat?' / 'Waarom vindt u dat?'

7.4 PRAKTISCHE TIPS VOOR TELEFOONGESPREEKEN

1. Neem de telefoon zo snel mogelijk op (maximaal driemaal over laten gaan). (Dit geldt zowel voor binnenkomende, als doorverbonden gesprekken.). Wachten aan de telefoon lijkt extra lang te duren!
2. Spreek duidelijk, iets langzamer dan bij oog-in-oog contact en gebruik bij voorkeur korte zinnen.
3. Neem de telefoon op met een glimlach, je stem heeft daardoor een vriendelijkere klank!
4. Leg in je stem een vriendelijke en besliste klank, vermijd agitatie en irritatie. Blijf vriendelijk, ook tegen mensen die zich wat dom of minder correct gedragen.
5. Pas op voor een monotone of zangerige stem.
6. Zorg ervoor alle noodzakelijke gegevens bij de hand te hebben. Denk aan schrijfwaar, notitieblok en (vanzelfsprekend) aan toestelnummers.
7. Zorg dat je weet, wie je waarvoor moet hebben, ken je bedrijf en de activiteiten (advertenties etc.).

8. Let op je woordkeuze, vermijd uitdrukkingen en worden als: 'Moet je horen', 'Wie moet je hebben?', 'Okay', 'Ja hoor', 'Daaaag', 'Doei', 'Wil je erachter hangen?', etc. Vermijd vakjargon of kretologie. Formuleer duidelijk en spreek duidelijk en positieve taal.
9. Besef te allen tijde: De actie is aan jou!
10. Houd het gesprek zakelijk met een persoonlijke tint. Het gebruiken van de persoonsnaam, het refereren aan eerdere contacten, etc. Deze zaken maken het contact plezieriger, verkorten de afstand en stellen de gesprekspartner op zijn gemak.
11. Meld je bij binnenkomende gesprekken: 'Goedemorgen, ...(Naam van je bedrijf) met ...(Eigen naam)'. Je geeft daardoor de ander de gelegenheid zich in te stellen op je stem. Bovendien duurt soms het doorverbinden enkele seconden, waardoor vaak de eerste lettergrepen verloren gaan.
12. Moet een beller wachten, omdat je de gevraagde informatie moet opzoeken, vertel dan waarom en vraag of de ander wil of kan wachten (maximaal 20 seconden). Gebruik altijd de wachtstand. Vraag eventueel of je kunt terugbellen. Als je de lijn terugneemt, gebruik dan altijd de naam van de beller en bedank voor het wachten.
13. Concentreer je zo optimaal mogelijk wanneer je een telefoongesprek voert.
14. Schrijf op wat je niet weet, of niet kan. Bespreek die 'problemen' of 'vragen'.
15. Leg alle beloftes en niet routinematige zaken onmiddellijk vast (en kom ze na)!
16. Bespreek, zo mogelijk, samen met je collega's je gesprekken. Sta open voor kritiek. Leer ervan en verbeter; Groei.
17. Vermijd 'modewoorden', zelfs 'sorry' is voor zakelijk telefoonverkeer niet correct genoeg; 'het spijt me' is veel beter.
18. Concentreer je op het verstaan van de naam; het klinkt toch heel correct wanneer je de naam eens (verschillende keren, afhankelijk van de lengte van het gesprek) kunt noemen.
19. 'Hoe is je naam' is beter dan 'Hoe was je naam'!
20. Realiseer je voortdurend het gemis aan visueel contact. Compenseer dit door duidelijk taalgebruik (articulatie, intonatie, volume en spreektempo) en beeldend woordgebruik.
21. Met een opmerking sluit je het gesprek, met een vraag open je het (weer).
22. Resumeer bij de afsluiting van het gesprek concreet wat is afgesproken.
23. Als laatste: verplaats je in de beller!
24. Bereid je voor op het gesprek, dit vergroot de effectiviteit. Gebruik eventueel een 'spiekbriefje' of telefoonscript.

8. KLACHTEN / KLACHTBEHANDELING

8.1 KLACHTEN

Veel mensen vinden het niet prettig om klachten te krijgen. Als een klant een klacht heeft, is er in ieder geval volgens de klant, iets misgegaan. Ga maar eens voor jezelf na wat jij ervan vindt als je iets gekocht hebt en thuis aangekomen werkt het niet. Soms zijn klachten niet terecht, omdat de klant zelf iets verkeerd gedaan heeft. Maar ga altijd serieus om met de klachten!

Soms vertellen mensen niet eens dat ze een klacht hebben, maar uiteindelijk kiezen ze misschien toch voor een andere leverancier. Het is daarom belangrijk om goed om te gaan met de klachten die je krijgt.

Stappenplan bij klachtbehandeling:

1. Laten uitpraten.

Laat de klant eerst zijn verhaal vertellen en wacht even met reageren. De klant kan in deze fase toch nog niet luisteren omdat hij teveel 'emotie' heeft.

2. Begrip tonen.

Geef aan dat je begrijpt dat de klant boos is of een klacht heeft. Dat hoeft niet te betekenen dat je het ermee eens bent. Zo zal de opmerking: 'Dat is uw eigen fout', de klant nog bozer maken, terwijl een opmerking als: 'Ik kan me voorstellen dat u hier boos over bent', er meestal voor zorgt dat klant rustiger wordt.

3. *Vat samen wat precies de klacht is.*

Dan weet je zeker dat je het over hetzelfde hebt als de klant. 'Dus ik begrijp dat u heel lang moet wachten tot u warm water heeft.'

4. *'Excuus'*

Als het jouw fout is (of de fout van een van je collega's) biedt dan je excuses aan. 'Het spijt mij dat het zo gelopen is mijnheer van Luttervelt.'

5. *Alternatieven bieden die tot oplossingen leiden.*

Hier bepaal je samen met de klant mogelijke manieren om de klacht op te lossen. Het beste is meerdere alternatieven aan te bieden aan de klant: 'Wat heeft u het liefst; dat ik de toevoerklep repareer of dat ik direct ons nieuwe, verbeterde type installeer?'

6. *Klant kiest.*

Laat de klant kiezen, dat geeft hem een prettig gevoel.

7. *Afspraken.*

Maak een afspraak met de klant en zorg ervoor dat je die nakomt.

8.2 8 GOUDEN TIPS BIJ KLACHTBEHANDELING

1. Laat merken dat je het probleem en de klant serieus neemt.
2. Toon jezelf geïnteresseerd.
3. Blijf rustig, zakelijk en beleefd.
4. Val de klant niet in de rede.
5. Geef duidelijk uiting van medeleven, verplaats je in de klant.
6. Stel vragen om de feiten te weten te komen.
7. Vat regelmatig samen om te tonen dat je luistert en om zeker te weten dat je de klant juist hebt begrepen, geef ook een gevoelssamenvatting.
8. Geef duidelijk aan wat je wanneer gaat doen.

9. LITERATUURLIJST

Drs. H. Lange – *Motivatie in organisaties*, ISBN 902671554

Henry Mintzberg – *De taak en de stijl van de manager*, ISBN 90-5261734

John Whitmore – *Succesvol coachen*, ISBN 9024416524

Kenneth Blanchard – *De one minute manager en de apenrots*, ISBN 9020419846

Loek Wijchers – *Leidinggeven kun je leren*, ISBN 90-14040989

Robert K. Greenleaf – *De leider als dienaar*, ISBN 90-52611874

Anne Bruce – *Werknemers motiveren*, ISBN 0-916990214

Robert Quinn – *Handboek managementvaardigheden*, ISBN 9052611947

Dr. Paul Hersey – *Situationeel leiding geven*, ISBN 90-25403751

10. MEER WETEN OVER DIT ONDERWERP?

Wil je meer weten over dit onderwerp of over andere trainingsprogramma's van Itasc? Of over de mogelijkheden van op maat gemaakte assessments, persoonlijke coaching en opleidingsprogramma's? Neem dan contact met ons op.

Naast klassikale trainingen ontwikkelt Itasc in eigen beheer e-learningmodules. Deze modules hebben leiderschap, management, commerciële en communicatiethema's als onderwerp. Daarnaast ontwikkelen wij in opdracht maatwerk e-learning programma's. Als een organisatie een opleidingsvraagstuk heeft dat met e-learning aangepakt kan worden dan verzorgen wij het volledige traject van ontwerp, ontwikkeling en implementatie.

Op de Itasc site vind je een schat aan informatie. Van nuttige en leerzame videofragmenten, tot hand-outs van veel gevraagde trainingen, tot inspirerende 'mini-trainingen' en de Itasc aanbevolen boekenlijst met daarop de boeken die wij van harte kunnen aanbevelen en nog veel meer. Ga naar onze site en ontdek deze schat aan waardevolle informatie.

Ga voor meer informatie naar www.itasc.nl

Voor vragen kun je uiteraard telefonisch contact met ons opnemen via telefoonnummer 040 – 2115020 of je kunt ons een email sturen: itasc@itasc.nl.



Itasc Nederland B.V.

Strijp-S, Videolab 3.038 • Torenallee 20 • 5617 BC Eindhoven • Telefoon: +31 (0)40 – 2115020
WTC Amsterdam • Toren C, Level 14 • Strawinskylaan 1451 • 1077 XX Amsterdam • Telefoon: +31 (0)20 – 4536522

itasc@itasc.nl • www.itasc.nl