

Het voeren van een slechtnieuwsgesprek

Niemand is graag de boodschapper van de boodschap dat iemand niet goed functioneert. Maar wanneer u deze boodschap wel moet brengen, hoe doet u dat dan?

Doel slechtnieuwsgesprek

Het slechtnieuwsgesprek kent 3 doelen:

1. Het overbrengen van de boodschap.
Voor de hand liggend misschien, maar er zijn voorbeelden bekend van medewerkers die na afloop van het gesprek niet wisten of ze bevorderd of ontslagen waren.
2. Het opvangen van emoties.
In welke vorm die emoties zich zullen voordoen, is niet exact aan te geven, maar effectief met emoties omgaan zal een heilzaam effect hebben op de schade achteraf.
3. Acceptatie van het nieuws.
De ontvanger moet begrijpen dat de boodschap definitief is en niet onderhandelbaar

Stappen slechtnieuwsgesprek

Een slechtnieuwsgesprek bestaat uit vijf stappen.

Stap 1: Het brengen van het nieuws

Breng de boodschap direct aan het begin van het gesprek en draai er niet omheen. De belangrijkste valkuilen:

- Uitstellen.
Sta niet aan het begin van het gesprek nog even op om koffie te halen of een telefoontje af te handelen. Begin niet eerst over koetjes en kalfjes. Zelf voelt u zich daardoor misschien wat meer op uw gemak, maar het brengen van de boodschap wordt er zeker niet eenvoudiger op!
- Pil vergulden.
Breng het nieuws niet mooier dan het feitelijk is. 'Goedemorgen Fred, ga zitten. Ik heb deze afspraak met je gemaakt omdat ik je moet vertellen dat je arbeidsovereenkomst beëindigd gaat worden.'
- Hang yourself.
Probeer nooit door slimme vragen de gesprekspartner zelf tot conclusies te laten komen. 'Fred, hoe vaak hebben we het de laatste maanden al gehad over jouw leidinggevende kwaliteiten?' 'Vind je zelf dat er verbeteringen zijn geweest de afgelopen periode?'

Stap 2: Emoties opvangen

Reacties op slecht nieuws kunnen variëren van ongeloof en ontkenning, via verdriet en boosheid, tot opluchting over duidelijkheid. Slecht nieuws is slecht nieuws. Maak niet de fout te denken dat 'minder slecht' nieuws minder heftige emoties oproept. De een kan woedend zijn als hij een training niet mag volgen, de ander opgelucht als er duidelijkheid is over zijn definitieve ontslag.

Het allerbelangrijkste is: luisteren. Geef de ander de gelegenheid stoom af te blazen. Alles wat u nu toevoegt, zal de druk juist verhogen. Wees dus stil, luister, stel vragen en vat samen.

De belangrijkste valkuilen:

- Hit & run.
Sommige mensen vallen stil als ze slecht nieuws ontvangen. U moet uw tempo in de gaten houden. Laat de stilte maar rustig even duren. Handige vuistregel: onderbreek stiltes alleen door een vraag te stellen.
- Troosten.
Als u troost, begeeft u zich op twee voor de ontvanger onverenigbare niveaus: negatief (u brengt immers slecht nieuws) en positief (u troost). Troosten werkt daarom niet in deze fase van het gesprek.

Hoe lang deze fase duurt, is moeilijk aan te geven. Meestal kunt u verder als de ontvanger de 'waarom' vraag stelt. Check wel eerst of hij al toe is aan de argumenten: 'Wil je dat ik je uitleg waarom ik deze beslissing heb genomen?' Soms speelt de emotie namelijk opnieuw op. Blijf dan in stap 2. Antwoordt de ontvanger bevestigend, ga dan door naar stap 3.

Stap 3: Argumenten uiteenzetten

Houd dit kort en bondig. Concentreer u op maximaal twee à drie argumenten. Speel de bal en niet de man.

De belangrijkste valkuilen:

- **Rechtvaardigen.**
'Je moet toch begrijpen dat ...' Nee, men hoeft helemaal niets te begrijpen en zal dat ook meestal niet doen. Doe dus geen beroep op begrip.
- **Bij de tweede of derde keer andere woorden gebruiken.**
Wees erop voorbereid dat u de argumenten soms een tweede keer moet uitleggen. Gebruik dan exact dezelfde woorden. Dat versterkt de duidelijkheid, vergroot het besef dat de boodschap niet onderhandelbaar is en voorkomt een woordenstrijd: 'Maar net zei je dat ...'

Stap 4: Oplossingen bespreken

Geef hier aan wat de mogelijkheden zijn waarover u van tevoren heeft nagedacht. Eventueel kunt u deze ook op papier meegeven. De belangrijkste valkuilen:

- **Onduidelijkheid.**
'Ja, er is wel iets geregeld, maar ik heb nu even niet paraat wat precies ...'
- **Te veel details.**

Stap 5: De afronding

Besteed in de afronding vooral aandacht aan twee punten:

1. Moeten collega's geïnformeerd worden? En zo ja, wie gaat dat doen?
2. Wat gaat de ontvanger na afloop van het gesprek doen?

Maak eventueel een afspraak voor een volgend gesprek waarin verder gesproken kan worden over stap 4.

Een slechtnieuwsgesprek blijft altijd moeilijk en zal nooit perfect verlopen. Voorbereiding is meer dan het halve werk.

Bron: Intermediair