

## Spreken met stijl

# Verdubbel je impact

'Ja dat is een goed idee! Gaan we doen!'  
Hoe krijg je het voor elkaar dat de bestuurder dit zegt over jouw voorstel?

Afstemmen, je woorden zó kiezen dat ze aansluiten bij de bestuurder en je boodschap onvermijdelijk lijkt. Dat is de truc. Voor dat afstemmen bestaan allerlei retorische hulpmiddelen. We noemen dat stijlfiguren.

Barack Obama eindigde zijn afscheidspeech als president met: *Yes we can. Yes we did. Yes we can.* In drie zinnen zijn rol als president geschetst: hoop en perspectief toen hij begon, acht jaar president en nu weer hoop en kracht naar de toekomst. Obama gebruikt de stijlfiguur 'de lange lijn': een perspectief van verleden – heden – toekomst. Waarin ook hij maar een 'simpele' voorbijganger (b)lijkt. Met daarin een 'drieslag'. Drie is een aantal dat we gemakkelijk horen, denk aan het Heerlijk Helder van dat biermerk of het *veni vidi vici* van Caesar. Twee stijlfiguren die maken dat zijn boodschap beter aankomt.

### Obama

Obama doet dat niet voor niets. Zijn speeches zitten vol met stijlfiguren, waarin hij spanning opbouwt, wendingen maakt, perspectieven laat zien. Hij gebruikt woorden als icoontjes om structuur te bieden aan de luisteraars. Zoals achtereenvolgende alinea's beginnend met *'Hope is ...'* (gevolgd door een perspectief), of met *'Now is the time ...'* (gevolgd door wat we moeten doen), en het bekende *'Yes we can!'* (als afsluiting van een vergezicht).

Tuurlijk: heel Amerikaans en misschien iets te groot voor de Nederlandse gewoonte. Maar wat kan een or-lid leren van deze stijl van spreken? Hoe dragen stijlfiguren bij tot een groter effect van je boodschap? Laten we het eens onderzoeken.

### Voorbeeld

Zie een or-lid voor je dat, op een overleg over een reorganisatie-adviesaanvraag, tegen de bestuurder zegt: *'Het gaat er niet om of de ondernemingsraad nu formeel adviesrecht heeft. Het gaat er zelfs niet om wat de ondernemingsraad nu precies vindt. Het gaat er al helemaal niet om hoe snel de ondernemingsraad zijn reactie op papier heeft. Het gaat erom dat we als organisatie de juiste beslissing nemen... En dat is nu nog niet zo.'*

Je herkent de drieslag van drie keer 'het gaat er niet om'. Dat gebruikt het or-lid, laten we er een vrouw van maken, als opbouw van een tegenstelling. Ze zet die tegenstelling extra aan door steeds iets te vergroten: van 'niet' naar 'zelfs niet' tot 'al helemaal niet'. Dat geeft extra gewicht aan waar het dan wel om gaat: de juiste beslissing, hier gebruikt als wenselijk vergezicht. En dan de dramatische wending: 'dat is nu nog niet zo'.

De drieslag met herhaling noemen we een repetitio en is heel effectief om iets

groter te maken. Dat hoeft overigens geen letterlijke herhaling te zijn. De Rotterdamse burgemeester Aboutaleb gebruikte bijvoorbeeld eens: 'Dat nooit, nu niet en in de toekomst niet'.

Hoe gaat het voorbeeld-or-lid verder na die dramatische wending? Ze kan natuurlijk gewoon vertellen wat de or wil. Maar ze kan ook nog verder doorgaan, met bijvoorbeeld een lange lijn. Ik zet 'm als voorbeeld Amerikaans groot op.

*'Onze organisatie is opgericht in 1908, al 111 jaar geleden dus. Toen al met de ambitie om duurzaam te werken, medewerkersvriendelijk te zijn en innovatief. Zo hebben we ... (drie voorbeelden van deze waarden uit het verleden). Als ik 111 jaar vooruitkijk, hoop ik dat we nog steeds juist die kernwaarden voorop hebben staan. Het voorgenomen besluit heeft dat nog onvoldoende.'*

Met een lange lijn vergroot dit or-lid het perspectief en creëert ze ruimte voor de alternatieven en aanvullingen van de or. Door deze op voorhand te laden met de traditionele kernwaarden van de organisatie, maakt ze deze groter, al voordat ze iets gezegd heeft van wat de or wil. En door nogmaals te stellen dat het voorgenomen besluit onvoldoende is, benadrukt ze het belang van een beter besluit. Daarmee is het nu al veel meer dan een simpel advies van de or.

Gaat ze dan nu de mening van de or vertellen? Nee. Ze kan beter eerst een derde laag aanbrengen.



Ahmed Aboutaleb, burgemeester Rotterdam: eigen draai aan de drieslag

*'Als we met medewerkers en management praten, horen we zoveel trotse verhalen over hoe innovatief en vernieuwend we met zijn allen zijn. In de ondernemingsraad merken we dat de menselijke maat en het ruimte geven aan onze collega's zo typisch van onze organisatie is. En ikzelf heb ooit gekozen hier te gaan werken omdat ik in een organisatie wil werken waar duurzaamheid voorop staat. En nu zouden we, in de situatie waarin we zitten, dat alles niet meer voorop willen zetten? Dat moeten we nooit doen, nu niet en in de toekomst niet. We moeten pal staan voor onze waarden, niet omdat het makkelijker is, maar juist omdat het moeilijk is.'*

Als lezer merk je het misschien minder, maar er komt meer hart in onze or-spreekster. Ze brengt hier zogeheten "pathos" in en zal daardoor harder en op iets hogere toon gaan spreken. Ze doet een appèl op ons gevoel, namens alle medewerkers, de hele or en haarzelf. Door een morele vraag te stel-

len en die te beantwoorden. En door tenslotte een bekende uitspraak van Kennedy aan te halen, als inleiding op wat er dan wel moet gebeuren.

Nu is dan wel het moment te zeggen wat de or wil, stijlvol.

*'Nodig is dat we duurzaam blijven. Daarom ... (eerste aanvulling). Nodig is dat we medewerkers ruimte blijven geven. Daarom ... (alternatief). En nodig is dat we innovatief reorganiseren. Daarom wil de or ... (derde aanvulling) Met deze drie alternatieve aanpakken staan we pal voor wat we zijn én reorganiseren we effectief. Dat is het juiste besluit!'*

### Wat we hebben gezien

Het voorbeeld hierboven laat een spreker zien die:

- ruimte neemt door in drie fasen toe te werken naar wat ze gaat zeggen;
- aandacht creëert bij de bestuurder door wel drie keer te zeggen dat het

voorgenomen besluit nog aanvulling behoeft (spanningsopbouw);

- handig gebruik maakt van tegenstellingen, drieslagen en lange lijnen;
- en uiteindelijk de voorstellen van de or presenteert in het hogere belang van "het juiste besluit" voor deze organisatie.

### Zelf doen

Probeer het eens, zo'n vergelijkbare opzet. Dus:

- in drie stappen aandacht vragen;
- daarin een groter perspectief schetsen en dat nog een keer extra aanzetten;
- en dan drie concrete aanvullingen of alternatieven schetsen.

Ik denk dat de or de bestuurder dan vaker meekrijgt! **7**

### ISAÄK MOL

IS TRAINER EN ADVISEUR BIJ KOMEET  
ISAÄK@KOMEET.PRO.