

Vergaderen

Goede vergaderingen zijn onmisbaar in elke organisatie. Vaak gaat een vergadering echter helemaal de mist in! Vier redenen waardoor dat zou kunnen komen:

- **Verkeerde reden om te gaan vergaderen**
Vaak roepen mensen een vergadering bijeen terwijl er betere alternatieven zijn. Vergaderen is vertrouwd en je hebt het idee dat je wat aan het probleem doet. Het vormt een prachtig alibi om beslissingen uit te stellen, of om zelf geen verantwoordelijkheid te moeten nemen.
- **Verkeerde houding van de aanwezigen**
Als de aanwezigen de vergadering niet naar waarde schatten, zal ze tot niks leiden. Iemand met een verkeerde attitude komt bijvoorbeeld niet opdagen, bereidt de vergadering niet voor, gaat zitten bellen tijdens de vergadering, heeft de verkeerde documenten bij zich.
- **Slechte accommodatie**
Het is moeilijk om efficiënt te vergaderen als de ruimte of materiaal oncomfortabel is. Na verloop van tijd is dat nog het enige waarover wordt gepraat.
- **Slechte voorzitter, gebrek aan structuur tijdens de vergadering**
Voorbeelden: de vergadering blijft maar duren, tot iedereen zich verveelt of uitgeput raakt, één persoon praat de rest onder tafel, een onderwerp wordt meerdere keren besproken terwijl andere niet aan bod komen, de aanwezigen weten niet wat de bedoeling is...

Tips om een vergadering voor te bereiden

- Maak een agenda met de punten die aan bod zullen komen en stuur die naar de deelnemers. Je kunt naast elk punt ook de tijd zetten die eraan besteed mag worden. Soms is het belangrijk om het doel van de vergadering aan te geven.
- Geef bij elk punt kort aan wat de bedoeling van dat agendapunt is.
- Stel de agenda zo op dat eerst de eenvoudige thema's aan bod komen en later de meer ingewikkelde en belangrijkste. Als de deelnemers in het begin 'ja' hebben geknikt, vergroot de kans dat ze dit later in de vergadering ook zullen doen. Bovendien voelen ze zich meer betrokken als je eerst met de lichte thema's begint.
- Nodig niet te veel mensen uit. Minder is meer: 2 tot 3 mensen komen vaak tot betere resultaten dan 10 of 12 mensen.
- Als je met visuele middelen werkt, let er dan op dat iedereen ze kan zien.

Tips om een vergadering te leiden

- Een vergadering openen
 - Ga op een plaats zitten waar je iedereen kunt zien.

- Verwelkom de aanwezigen en herinner hen nog even aan het doel van de vergadering.
 - Spreek af wie er notuleert. Vraag tijdens de eerste vergaderingen regelmatig of de notulist het heeft.
 - Niet alles hoeft genotuleerd. Soms is het voldoende om alleen een afsprakenlijst of een takenlijst te maken, soms zijn juist de standpunten van verschillende mensen belangrijk of de discussie die tot een bepaalde beslissing leidde. Spreek dit af.
 - Als er buitenstaanders aanwezig zijn, geef je de aanwezigen de mogelijkheid om zichzelf voor te stellen.
 - Je eigen houding is van belang. Als je zelf gelooft dat de vergadering iets zal opleveren, dan worden ook de anderen enthousiast.
- Je aan de tijd houden
 - Begin op tijd, ook als nog niet iedereen er is.
 - Verhinder dat er tijd verspild wordt. De tijdsindeling die naast elk discussiepunt in de agenda staat, kan je hierbij helpen.
 - Las bij lange vergaderingen verschillende korte pauzes in.
 - Hou op tijd op, of zelfs eerder. Als een punt is afgerond is het afgerond.
- De discussie sturen
 - Hou je aan de agenda. Kap discussies die niet over het agendapunt gaan af. Vat reacties van mensen samen en trek conclusies.
 - Let erop dat iedereen een bijdrage levert en aandachtig blijft.
 - Als je merkt dat iemand voor zich uit zit te staren, kan je hem opnieuw bij de discussie betrekken. "Steven, wat vind jij van dit voorstel? Heb je er nog iets aan toe te voegen?"
 - Maak gebruik van de ervaring van de aanwezigen. "Inge, jij hebt zo'n situatie al eens meegemaakt. Wat waren jouw ervaringen toen?"
 - Doe zelf voorstellen. Door ideeën te opperen stimuleer je mensen om creatief na te denken. "Zou het een goed idee zijn om...?"
- Omgaan met wanordelijk gedrag
 - Maak duidelijk dat persoonlijke aanvallen niet kunnen.
 - Herhaal het doel of maak een toepasselijk grapje om de vergadering weer op koers te brengen. "Dit onderwerp gaat jullie kennelijk zeer ter harte. Laten we de zaken nog even op een rijtje zetten."
- Omgaan met afleidingsmanoeuvres

De aanwezigen zorgen -zonder dat ze het zelf beseffen- voor afleiding.

 - Eindeloos bezwaren opperen. Sommige mensen reageren voortdurend met: "Dat kan niet, omdat..." of "Dat hebben we al eens geprobeerd en toen werkte het niet!". Doet dit zich voor, vraag dan naar argumenten die terzake doen. Zo verhinder je eindeloos gehakketak.

- Obsessies. Sommigen grijpen elke gelegenheid aan om over hun stokpaardje te beginnen. Laat ze één keer zeggen wat ze te zeggen hebben, en herinner hen eraan dat ze hun zegje al hebben gedaan.
- Gedachtesprongen. Sommigen voeren een irrelevante discussie. Bijvoorbeeld: "Heeft iemand eigenlijk het woordenboek Engels-Nederlands gezien?" terwijl de vergadering gaat over de vraag waar die boeken het best zouden geplaatst worden. Gebeurt dit, wijs de betrokkene er dan op dat dit niet het onderwerp van de discussie is.
- De vergadering beëindigen
 - Formuleer een eindconclusie. Tips om tot zo'n conclusie te komen:
 - Verifieer tijdens de vergadering bij elk punt of er overeenstemming is. "Vinden jullie je allemaal in dit besluit, wil iemand nog iets toevoegen voor we verdergaan,..."
 - Wordt er overeenstemming bereikt, formuleer dan onmiddellijk een conclusie. "Wat punt 1 betreft vindt iedereen het dus het beste om..."
 - Zet op het einde van de vergadering de punten waarover overeenstemming is bereikt en de punten waarover de meningen nog verschillen op een rijtje.
 - Stel vragen. Zo kom je niet alleen te weten of je zelf alles goed begrepen hebt maar ook of de anderen het begrijpen.
 - Formuleer afspraken zodat iedereen duidelijk weet wat hij na de vergadering moet doen en tegen wanneer.
 - Vat de vergadering samen om helemaal zeker te zijn dat iedereen achter de genomen beslissingen staat.
 - Zorg dat de persoon, die het verslag van de vergadering maakt, het zo snel mogelijk naar alle deelnemers stuurt. Zo weten de aanwezigen wat er tijdens de vergadering werd besloten, welke afspraken er werden gemaakt en wat hen tegen wanneer te doen staat.

Belangrijk!

Als je in groep tot goede beslissingen wil komen moet je rekening houden met twee groepsprocessen.

- Angst om voor gek te staan.
Mensen hebben schrik om af te gaan in groep. Gevolgen:
 - Groepsleden worden onzeker en beginnen aan hun eigen oordeel te twijfelen.
 - Ze voelen zich gedwongen om het groepsstandpunt over te nemen ook al hebben ze hun twijfels.
 - Groepsleden die een bepaald standpunt hebben ingenomen, en plots beseffen dat ze het bij het verkeerde eind hebben, durven hun standpunt niet wijzigen uit angst voor gezichtsverlies.
 - Groepsleden die niet goed hun mening onder woorden kunnen brengen, zwijgen en sluiten zich aan bij het gezamenlijke standpunt.

- Extremere besluitvorming.
Onder druk van de groep vindt er een verschuiving plaats naar meer riskante beslissingen dan het geval zou zijn als de individuele leden elk voor zichzelf beslissen. Waarom? Hier zijn twee redenen voor:
 - Mensen voelen zich minder verantwoordelijk voor een beslissing die in groep wordt genomen. De baas zal hen immers nooit persoonlijk verantwoordelijk stellen voor deze collectieve beslissing.
 - Een paar dominante figuren in de groep leggen hun extreme mening op en de andere leden durven hun twijfels niet uiten.

Bron: Vergaderen, Kate Keenan, ISBN 9056411187