

PERSOONLIJK WERKBOEK

NAAM:

DATUM:

TRAINING SUCCESVOL DUURZAAM ONDERHANDELEN



Duurzaam
Onderhandelen
PETRA VRIES TRAININGEN

Inhoudsopgave

Inleiding	2
Checklist win-win onderhandelen	3
Belangen verkennen - voorbereiding	6
Werkblad creatief onderhandelen	8
Objectieve criteria bepalen	9
Checklist Zo bepaal je je BAZO	10
Onderhandelstijlen Thomas en Kilmann model	11
Gunstige overtuigingen	16
Je kernkwaliteiten effectief inzetten	20
Vragen bij kernkwaliteiten	26
Voorbeeldkwadranten	27
Lijst met kwaliteiten	28
Checklist Voorbereiding van een onderhandeling	33
Checklist Win-win onderhandelen - uitgebreid	34
Meer lezen over onderhandelen?	38
Aantekeningen	39

Vorbereiding is alles!

Onderhandelsucces is het resultaat van een goede voorbereiding en gezonde zelfkennis.

En dat zijn precies de zaken waar we in deze training mee aan de slag gaan.

In dit werkboek vind je het materiaal dat we gebruiken in de training en achtergrondinformatie bij de oefeningen.

Ook vind je alle checklists en formulieren die je ook na de training kunt gebruiken in de voorbereiding van je onderhandelingen.

Als je vragen of opmerkingen hebt naar aanleiding van de training of dit werkboek, of meer hulp wilt bij een onderhandeling, laat het me weten.

Veel onderhandelsucces!

Petra Vries



CHECKLIST

Win-win onderhandelen volgens de 5 stappen van de Harvard-methode

1. Scheid de mensen van het probleem

- Let op de zaak, op je eigen belangen en blijf toch vriendelijk. Wees stevig op de inhoud, maar zacht op de relatie. Scheid deze twee.
- Werk aan de inhoud door je bewust te zijn van wat je wilt bereiken en daar duidelijk voor uit te komen.
- Werk tegelijkertijd aan de relatie. Zorg voor een ontspannen sfeer, praat met de ander ook eens over andere dingen dan de 'zaak die voorligt'.

2. Richt je op belangen, niet op standpunten

- Blijf niet hangen bij standpunten. Nodig de ander uit om zijn belangen bloot te geven. Laat je eigen belangen zien door aan te geven waarom je voorstel of verzoek voor jou van belang is. Vraag de ander wat voor hem het belangrijkste is in deze zaak.
- Benadruk jullie gemeenschappelijk belang. Wat voor baat hebben beide partijen erbij om overeenstemming te bereiken?

3. Zoek naar oplossingen in wederzijds belang

- Wees niet te bang om voorstellen te doen. Maak duidelijk dat het eerste voorstel niet het beste hoeft te zijn.
- Nodig de ander uit om mee te denken over manieren om tegemoet te komen aan jullie beider belang. Spui niet meteen kritiek op voorstellen van de ander, ook al zie je haken en ogen.
- Kritiek belemmert creatief nadenken. Natuurlijk moeten beide partijen bereid zijn om iets in te leveren; 100% krijg je nooit. Maar er moet een betere oplossing te bedenken zijn dan allebei 50%!

4. Dring aan op objectieve criteria

- Probeer het met elkaar eens te worden over wat redelijk is. Zoek daarvoor naar objectieve criteria: regels die onafhankelijk zijn van de wil van een van jullie.
- Echt objectief bestaat niet. Het gaat erom dat beide partijen instemmen met een bepaald criterium.

5. Denk aan je beste alternatief zonder overeenstemming

- Wat kun je doen als je niet tot overeenstemming komt? Dat is je beste alternatief zonder overeenstemming. Als je je tijdens een onderhandeling bewust bent van je Bazo, heb je een toets om te onderzoeken of een compromis goed is, namelijk beter dan je Bazo.
- Met een Bazo voel je je vrijer tijdens de onderhandeling, omdat je weet dat je alternatieven hebt. Let erop dat je vooraf één alternatief kiest. Als je de alternatieven vaag laat, lijken deze al snel meer en mooier dan ze zijn.

BELANGEN VERKENNEN - VOORBEREIDING

Een onderhandeling voorbereiden doe je bij voorkeur niet alleen. Het kan heel veel opleveren om hulp te vragen van iemand die net iets verder van de situatie afstaat.

Je kunt deze voorbereiding gebruiken om met een ander alle belangen die spelen in kaart te brengen.

DOEL

Het doel van deze oefening is dat je je eigen belangen scherp krijgt en dat je je verplaatst in de ander. Op die manier krijg je meer inzicht in de belangen van de ander. Je ontdekt ook gezamenlijke belangen.

Al deze informatie gaat je in de daadwerkelijke onderhandeling helpen om samen tot een uitkomst te komen die zoveel mogelijk tegemoet komt aan ieders belangen.

Ronde 1: de ander bevraagt je op jouw standpunt.

Wat wil je? En vooral: waarom wil je dat? De ander bevestigt je (vat je belangen samen) en vraagt dieper door ('Wat maakt dat belangrijk voor je?') en breder door ('Wat is er nog meer belangrijk voor je?'). Hij schrijft alle belangen op.

Ronde 2: je kiest een andere stoel en **jij bent nu je onderhandelpartner.**

Leef je in die positie in. **Het is belangrijk dat je echt in een andere stoel gaat zitten, dat je opstaat en je verplaatst.**

De ander bevraagt je op dezelfde manier als net: Wat wil je en waarom wil je dat? Ook nu schrijft hij alle belangen die jullie ontdekken op.

Ronde 3: vul samen de volgende drie kolommen in: eigen belangen, gezamenlijke belangen, belangen van de ander.

Let op

- **De ander** houdt de hele oefening dezelfde rol: de geïnteresseerde ondervrager, een soort journalist.
- **Jij** bent in de eerste ronde jezelf en in de tweede ronde iemand anders, namelijk de onderhandelpartner waarmee je gaat onderhandelen.

WERKBLAD CREATIEF ONDERHANDELEN

Mijn wensen zijn:

Wat de ander mij eventueel kan bieden:

Veronderstelde wensen van de ander:

Wat ik de ander te bieden heb:

OBJECTIEVE CRITERIA BEPALEN

Eerlijke procedures

Arbitrage

Benchmarken

Erkende instanties

Erkende beginselen

Regels en wetten

CHECKLIST

ZO BEPAAL JE JE BAZO

Beste Alternatief Zonder Overeenkomst

1. Als deze onderhandeling op niks uitloopt, wat zijn dan jouw opties?

Welke alternatieven heb je als je deze deal niet sluit?
Schrijf alles op.

2. Onderzoek elke optie grondig.

Beoordeel van elk alternatief wat het waard is voor jou.
Wees zo grondig en realistisch mogelijk.

Ook niet-financiële zaken zijn belangrijk. Ken waarde toe aan tijd, stress, reputatie, netwerk, toekomstperspectief, enz.

3. Breng volgorde aan in je opties.

Welk alternatief heeft de meeste waarde voor jou?
Dit is jouw BAZO.

ONDERHANDELSTIJLEN

Het Thomas-Kilmann model

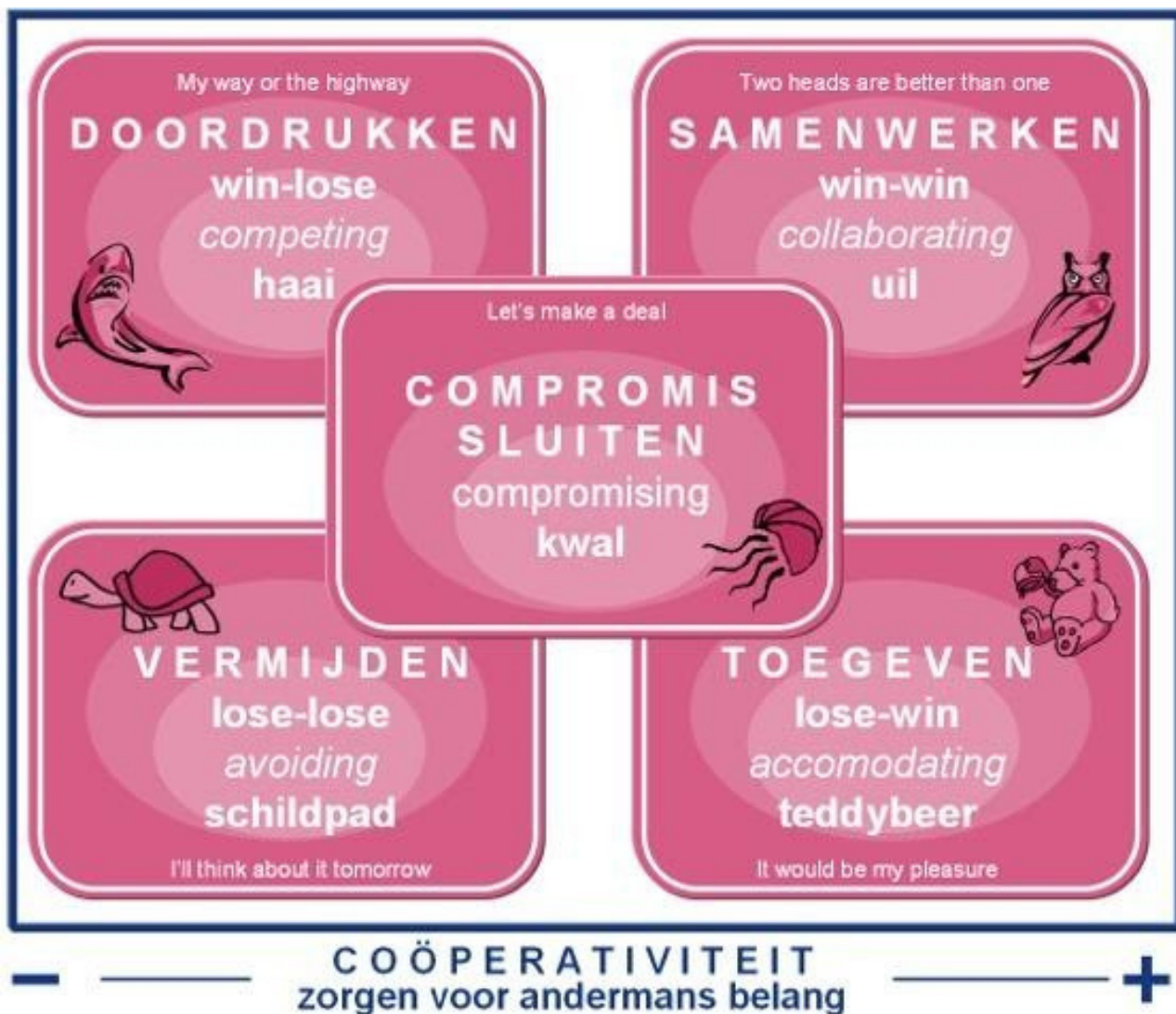
Een wereldwijd bekend model op het gebied van conflicthanteringsstijlen is het conflictmodelinstrument van Kenneth W. Thomas and Ralph H. Kilmann, beter bekend als het Thomas-Kilmann model.

Zij gaan ervan uit dat het omgaan met conflicten (tegenstrijdige belangen), altijd een spanningsveld oplevert tussen twee menselijke neigingen. Aan de ene kant assertiviteit: de wens om je eigen doelen door te drukken, de opdracht te realiseren. Aan de andere kant coöperativiteit: de wens om de relatie goed te houden, om het proces soepel te laten verlopen.

Dit spanningsveld hebben Thomas & Kilmann in een assenmodel geplaatst waarmee zij vijf verschillende manieren karakteriseren om met tegenstrijdige belangen om te gaan:

- doordrukken
- vermijden
- samenwerken
- toegeven
- compromis sluiten

+
 —
ASSERTIVITEIT
 zorgen voor eigen belang
 —
 |



DOORDRUKKEN - "My way or the highway"

Links bovenin bevindt zich de haai: de meest assertieve persoon, degene die zich niet bekommert om samenwerking of het welbevinden van mensen in zijn omgeving, zolang hij zijn doelen maar realiseert. Waarmee ook gelijk is aangegeven dat bij elk type zowel een positieve als een negatieve connotatie gemaakt kan worden.

VERMIJDEN - "I'll think about it tomorrow"

Links onderin bevindt zich degene die noch de doelen realiseert, noch geïnteresseerd is in de relatie met de ander. De schildpad vermijdt het liefst conflicten, vindt ook dat hij of zij daar meestal niets mee te maken heeft. Voordeel van die afstand is overigens dat deze personen goed in staat zijn om een objectief oordeel over het conflict te geven, zij hebben immers weinig belang bij beide zijden.

SAMENWERKEN - "Two heads are better than one"

Rechts bovenin bevindt zich de uil, degene die probeert zowel de relaties goed te houden, als ook de doelen te realiseren. Hij heeft een balans gevonden tussen zijn eigen belangen en die van anderen en is door middel van exploreren ook steeds bezig om al die belangen te onderzoeken, in kaart te brengen en te behartigen.

TOEGEVEN - “It would be my pleasure”

Rechts onderin bevindt zich de teddybeer. Deze persoon bekommert zich vooral om de relatie met de ander en is zeer coöperatief. Hij wordt dan ook meestal aardig gevonden door zijn omgeving, kan zich goed inleven in anderen en is daarom ook een goede gesprekspartner. Maar zijn doelen realiseert hij niet.

COMPROMIS SLUITEN - “Let’s make a deal”

Middenin bevindt zich de kwal: een dier zonder ruggengraat. De kwal is een berekenende onderhandelaar: de tegenpartij kan enkele van zijn punten realiseren als daar maar tegenover staat dat hij zelf ook op een aantal punten zijn zin krijgt.

Welke stijl is nu effectief in welke situaties?

Dat hangt van de situatie af. Elke stijl is effectief in bepaalde situaties. Zo moet een leider doordrukken als er veel tijdsdruk is en hij zeker weet dat hij gelijk heeft. Hij kan beter samenwerken om het probleem op te lossen als hij de ander nodig heeft en de belangen even zwaar wegen.

Het voorstellen van een compromis is beter in een situatie waarin een tijdelijke oplossing helpt en de belangen niet al te groot zijn.

Toegeven kan als stijl effectief zijn als er krediet moet worden opgebouwd voor later en als het resultaat er eigenlijk niet zoveel toe doet.

Het conflict vermijden tenslotte, kan het beste zijn indien de ander duidelijk machtiger is en het eigen gelijk niets oplost.

Gunstige overtuigingen

In situaties waarbij de gesprekspartners verschillende wensen, belangen of ideeën hebben, zien we vaak dat mensen (bewust of onbewust) de voorkeur geven aan één communicatiestijl. De kunst is echter om, afhankelijk van de situatie, bewust te kunnen kiezen uit alle vijf de stijlen.

Hieronder vind je een overzicht van overtuigingen of gedachten die je kunnen helpen om vanuit een bepaalde stijl te communiceren.

Wanneer je wat meer wilt doordrukken/forceren:

- Mensen kunnen spanningen in de relatie best verdragen.
- De ander zal er respect voor hebben als ik mijn eigen belangen duidelijk stel.
- De ander is nog afhankelijker van mij, dan ik van hem.
- Spanningen en onzekerheid horen bij conflicten.
- Ik heb voldoende bevoegdheden.
- Ik heb het recht voor mij belangrijke zaken te bevechten.
- Ik ben in staat stellig mijn eigen doelstellingen te poneren.
- Ik heb de tijd.

Wanneer je wat meer wilt toegeven/aanpassen:

- Het is een teken van sterkte zo nu en dan iets toe te geven.
- Ik durf mijn mening te herzien; dat getuigt van sterkte.
- Er zijn altijd zaken weg te geven die niets kosten, maar de relatie verstevigen.
- De ander vindt het prettig als ik hem ergens mee complimenteer.

- Zoals de ander mij nodig heeft, heb ik de ander nodig.
- Ik ben in staat me in andermans positie in te leven en moet dat ook kunnen.
- Ik geef nooit toe omdat ik niets anders durf.

Wanneer je wat meer wilt **vermijden/ontlopen**:

- Het is een teken van tact sommige onderwerpen juist niet te bespreken.
- Het is niet nodig alle irritaties ter sprake te brengen.
- Onzekerheid over een kwestie is beter dan verlies.
- Voor elk onderwerp is een juist moment van bespreken.
- Ik ontloop slechts kwesties waarover ik een botsing werkelijk niet waard vind.
- De ander kan ermee leven een onderwerp uit te stellen.
- Ik heb de ander niet in alles nodig.

Wanneer je wat meer wilt zoeken naar een **compromis**:

- De gulden middenweg is beter dan winst of verlies.
- Na de beste oplossing kan ik aansturen op het meest haalbare.
- Evenwicht is belangrijk.
- Eerlijk is eerlijk: ik krijg wat, dan krijg jij ook wat (en vice versa).

Wanneer je wat meer wilt exploreren/op zoek naar de win-win:

- Mensen kunnen openlijke kritiek doorstaan.
- De ander heeft er recht op, en zal het uiteindelijk ook plezierig vinden te weten wat ik belangrijk en onbelangrijk vind.
- Ik ben in staat zorgvuldig kritiek te geven en moet dat ook doen, maar ook in staat en bereid mijn kritiek te herzien.
- Ik kan kritiek verdragen; achter elke kritiek zit een positieve intentie.
- Zeker in langdurige relaties is het belangrijk onderhuidse spanningen te bespreken.
- De ander heeft er recht op dat ik zorgvuldig met zijn zorgen omga.
- Het is goed dat de ander en ik beiden de oplossing dragen.
- De ander en ik hebben elkaar even hard nodig.
- Ik heb er recht op de argumenten van de ander zo goed mogelijk op (on)deugdelijkheid te controleren.
- Ik heb de tijd.
- Ik ben geduldig en kan wat irritatie van de ander verdragen.

Algemeen

Algemene overtuigingen die helpen bij het aangaan van een proces met verschillen in belangen, ideeën of wensen en daarbij te variëren in communicatiestijlen zijn bijvoorbeeld:

- Het is niet iets om trots op te zijn één bepaalde consequente voorkeurstijl te hebben; reputaties in die zin zijn ongunstig.
- Het is belangrijk om de verschillende stijlen flexibel toe te passen.
- Ik mag best inconsequent zijn; als één stijl niet effectief is, pas ik een andere stijl toe.
- Ik mag best fouten maken.
- Ik ben in staat telkens afstand van de situatie te nemen en die opnieuw te beoordelen.
- Ik beheers de kunst inhoudelijk zo vasthoudend te zijn dat de relatie constructief genoeg blijft.
- Een conflict hoeft niet direct opgelost te worden.
- Het omgaan met conflicten is een spel.
- Het is zowel een verantwoordelijkheid voor mij als voor de ander dat het conflict in goede banen geleid wordt/blijft.
- Ik ben niet méér verantwoordelijk dan de ander, maar de ander ook niet meer dan ik.
- Ik ben het waard serieus genomen te worden.
- Er zijn belangrijker dingen in het leven.

JE KERNCWALITEITEN EFFECTIEF INZETTEN

Met sommige mensen is het toch onmogelijk om samen te werken?

Mensen die altijd hun zin willen doordrijven.

Mensen die heel lang en hard blijven praten.

Afstandelijke mensen.

Onverschillige mensen.

Wat vind jij de ergste eigenschap bij anderen?

Zelf kan ik slecht tegen traagheid en besluiteloosheid.

Als ik in een overleg een afspraak wil vastleggen en merk dat de ander daar nog niet klaar voor is.

Of als ik mijn partner probeer over te halen om zijn oude spullen weg te gooien zodat we meer ruimte op de zolder hebben.

Als dat niet zo snel gaat als ik wil, raak ik geïrriteerd en ben ik geneigd om af te haken.

Niet zo handig in een onderhandelingsproces. Of in een relatie.

Gelukkig heeft Daniel Ofman in zijn boek 'Bezieling en kwaliteit in organisaties' een instrument ontwikkeld dat kan helpen: het Kernkwadrant.

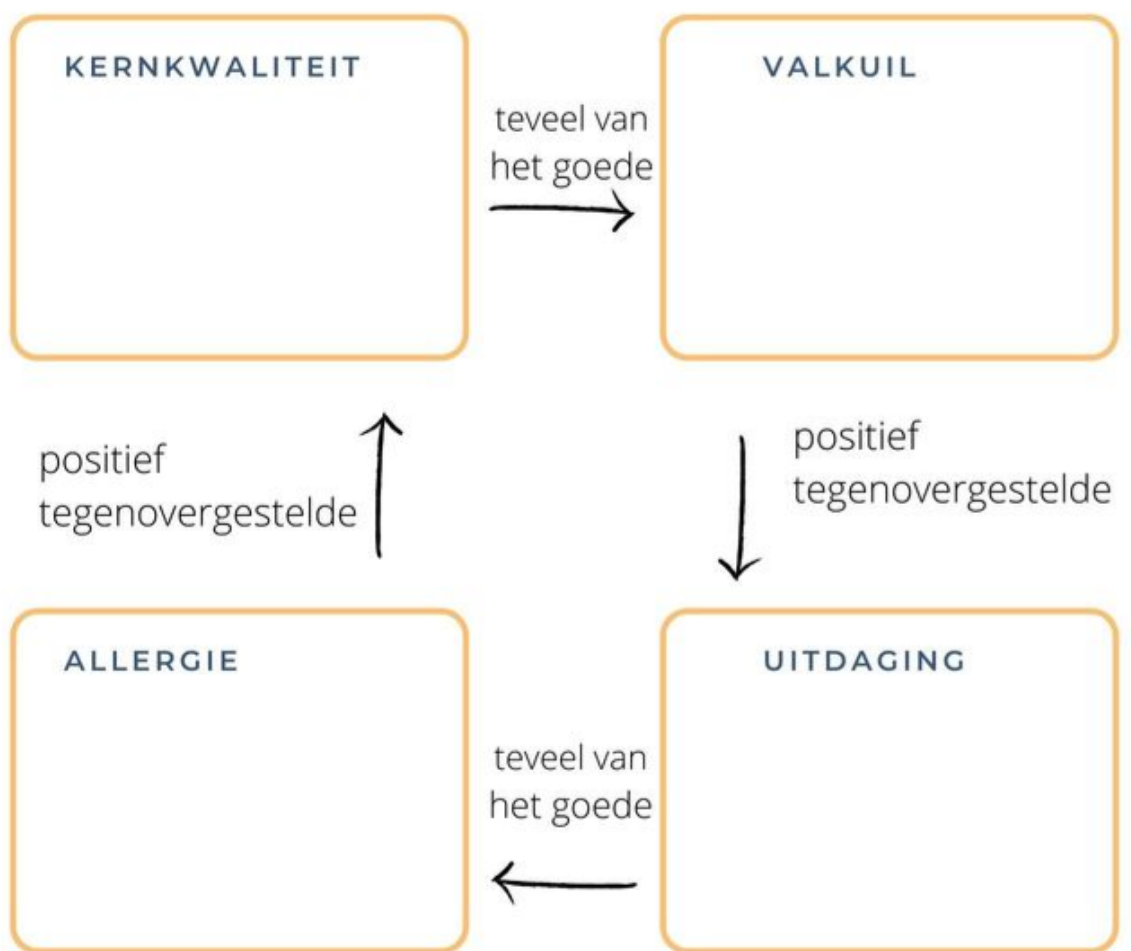
Het Kernkwadrant geeft inzicht in je eigen gedrag, je kwaliteiten en de patronen waar je met anderen in terecht komt.

En het gaat altijd uit van jouw kernkwaliteiten.

Positief en oplossingsgericht, daar houd ik van.

Ik ga je laten zien hoe het werkt en hoe het je helpt om jezelf en de ander beter te begrijpen.

Zo ziet een leeg Kernkwadrant eruit:



Mijn allergie is dus traagheid en besluiteloosheid. Die kunnen we invullen.

De kwaliteit die daarbij hoort is het positief tegenovergestelde van die allergie.

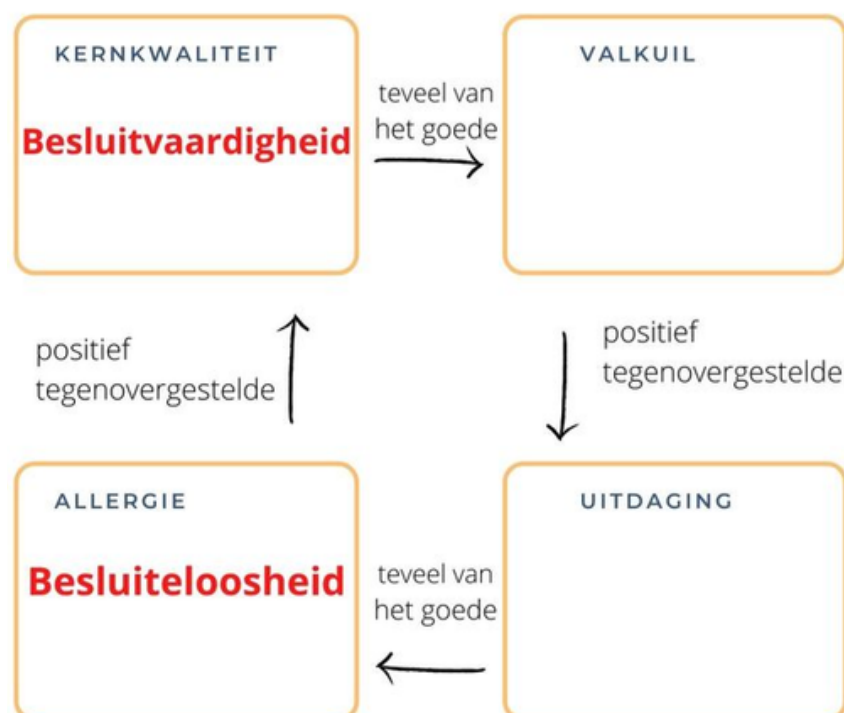
Daadkracht en besluitvaardigheid in mijn geval. Ik neem makkelijk besluiten en handel snel.

Dozen met boeken die we nooit meer gaan lezen? Ze staan al op Marktplaats.

Eten bestellen? Ik maak snel en makkelijk mijn keuze.

Niet op mijn plek in een baan? Tijd voor een nieuwe stap.

Zo creëer ik ruimte in mijn leven en verspil ik geen energie aan getwijfel.



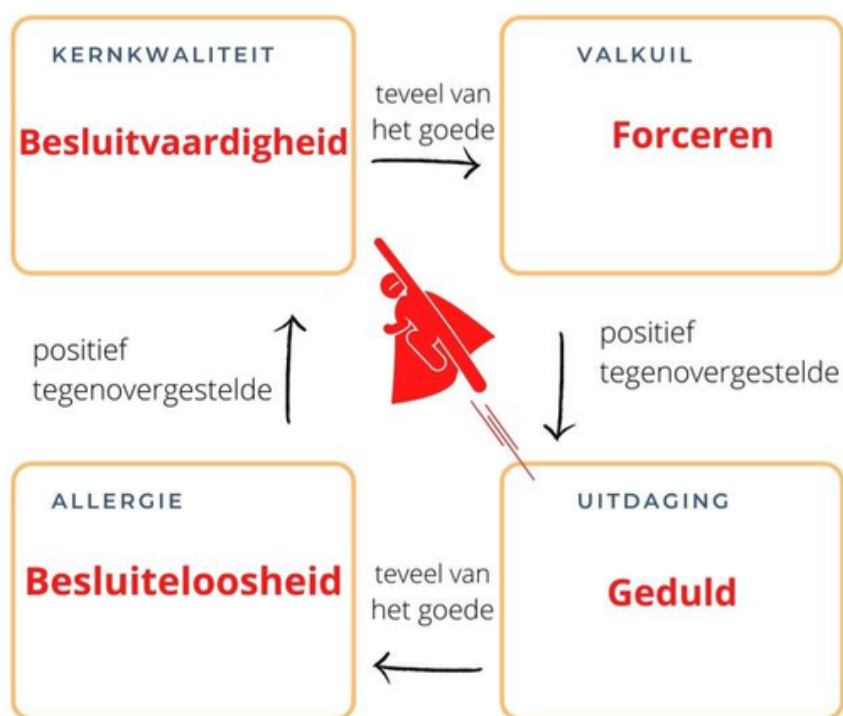
Een prima kwaliteit toch?

Meestal wel. Maar ik kan er ook in doorslaan. Dan ga ik té snel. Vergeet ik mensen mee te nemen. Forceer ik dingen. Dingen die soms niet meer terug te draaien zijn.

Dat is mijn valkuil.

Het positief tegenovergestelde van mijn valkuil is mijn uitdaging. In mijn geval is dat de tijd nemen en geduldig zijn.

En daar zit ook de persoonlijke groei: in combinatie met meer geduld kan mijn besluitvaardigheid mijn superpower zijn!



Het ontdekken van je superpower is natuurlijk fantastisch, maar het Kernkwadrant heeft nóg een mooi inzicht voor ons klaarstaan.

Als je doorschiet in de kwaliteit die jouw uitdaging is, dan kom je bij je allergie.

Anders gezegd: jouw allergie is teveel van het goede van jouw uitdaging.

Nog anders gezegd:

Wat je irritant vindt bij de ander, daar kun je zelf wel een beetje van gebruiken.

Oef. Confronterend he? Dat je nog wat kan leren van die irritante collega..

Wat heb je hier nu aan in je onderhandelingen?

Als je onderhandelt, is er altijd sprake van conflicterende belangen. Anders hoeft je niet te onderhandelen.

Dit kan spanning geven en onder spanning kom je makkelijk in je valkuil terecht.

Inzicht in het kernkwadrant helpt dan op twee manieren:

1. Je kan jezelf en je eigen gedrag beter begrijpen en weet wat je nodig hebt om uit je valkuil te klimmen. Je weet ook dat je valkuil voortkomt uit een van je beste kwaliteiten.

2. Je kan de ander beter begrijpen.

Als de ander lastig gedrag vertoont, zit hij waarschijnlijk in zijn valkuil. Ook voor de ander geldt dat dit lastige gedrag de doorgeschoten versie is van zijn kernkwaliteit.

Als je het onhandige, lastige gedrag van de ander en van jezelf met mildheid kunt bekijken, dan is het makkelijker om te onderhandelen.

De relatie komt minder onder druk te staan, waardoor je betere resultaten kunt boeken op de inhoud.

Deze vragen kun je gebruiken om je kernkwaliteiten, allergieën, valkuilen en uitdagingen helder te krijgen.

Kernkwaliteit

- Wat waarderen andere mensen in mij?
- Waar vinden andere mensen dat ik goed in ben?
- Wat vind ik gewoon van mezelf?
- Wat vind ik dat andere mensen ook moeten kunnen?

Valkuil

- Wat verwijten andere mensen mij?
- Welke dingen die ik doe probeer ik voor mezelf goed te praten?
- Wat doe ik onder druk, als ik gestresst ben?
- Wat gebeurt mij keer op keer weer?

Uitdaging

- Wat mis ik in mezelf?
- Wat gunnen andere mensen mij?
- Wat doen andere mensen waarvoor ik hen bewonder?

Allergie

- Wat zou ik afschuwelijk vinden als ik dat zou doen?
- Waar vinden anderen dat ik me te veel over opwind?
- Wat minacht ik in andere mensen, waar wordt ik boos om?

Ter inspiratie vind je hier een aantal **voorbeeldcombinaties**.

Voor jou kan er een andere valkuil bij je kwaliteit horen, of een andere kwaliteit bij je allergie. Door de vragen hierboven in te vullen, ontdek je dat.

KWALITEIT	VALKUIL	UITDAGING	ALLERGIE
Consequent	Starheid	Flexibel	Met alle winden meewaaien
Flexibel	Zwabberig	Standvastig	Dogmatisch
Zelfstandig	Eenzaam	Teamwork	Afhankelijk
Verantwoordelijkheid nemen	Overbelast raken	Hulp vragen	Slachtofferrol
Rust	Traagheid	Energiek	Opgefokt
Optimistisch	Naïviteit	Alert	Pessimisme

Een lijst met kwaliteiten, ter inspiratie

- Aanpassingsvermogen
- Aanwezig en profilerend
- Accuraat, nauwkeurig en precies
- Actieveling (bezige bij)
- Ad hoc
- Ad rem
- Afspraak is afspraak
- Alert en waakzaam
- Altruïsme en onbaatzuchtig
- Anticiperen
- Ambitieuus en grensverleggend
- Analytisch
- Autonoom
- Bedachtzaam, doordacht en weloverwogen
- Beheerst
- Behoudend
- Behulpzaam en hulpvaardig
- Belangstellend
- Bemiddelaar
- Bescheiden
- Beschouwend
- Betrokken en betrokkenheid
- Betrouwbaar
- Bondig
- Collegiaal
- Compassie
- Competitief

- Concreet
- Consensusgericht
- Consequent
- Consciëntieus en gewetensvol
- Controleren en bewaken
- Creatief
- Daadkrachtig
- Denker
- Diepzinnigheid
- Diplomatiek
- Directief
- Discipline
- Discreet
- Doener, praktisch en oplossingsgericht
- Doortastend
- Doorzettingsvermogen
- Eerlijk
- Empathisch, begrijpend en invoelend
- Energiek
- Enthousiast
- Einzelgänger
- Ergens voor staan
- Flexibiliteit
- Gedreven en gedrevenheid
- Geduldig
- Gemoedelijk
- Genuanceerd
- Gevoelig en gevoelsmens
- Gezagsgetrouw en gehoorzaam

- Gul en vrijgevig
- Harmonie, eenheid en saamhorigheid
- Heftig en intens
- Helper
- Helicopterview
- Hoogsensitief
- Humor en humoristisch
- Idealistisch
- Ideeëngenerator
- Improviseren
- Ingetogen
- Initiatiefrijk
- Inlevingsvermogen
- Innovatief en vernieuwend
- Inspirerend
- Integer en integriteit
- Introvert of extravert
- Intuïtie en intuïtief ingesteld
- Krachtig
- Kritisch
- Kwetsbaar en kwetsbaarheid
- Leergierig
- Loyaal
- Luisteren
- Medelijden
- Meegaand en volgzaam
- Moed, moedig en durf
- Nieuwsgierig
- No nonsens

- Nuchter
- Onbevangen
- Ontwapenend
- Oog voor details
- Open, openheid en openhartig
- Oprecht
- Opschieten
- Optimistisch
- Overtuigd
- Plannenmaker
- Positief
- Prestatiegericht
- Proactief
- Rationeel
- Realistisch
- Relativeringsvermogen
- Relaxed
- Recht door zee
- Rechtvaardigheidsgevoel
- Samenbindend
- Scherpzinnig
- Sensitief
- Serieus of ernstig
- Sfeervoeler (en sfeergevoelig)
- Slagvaardig
- Snel schakelen
- Sociaal
- Sober
- Speels

- Spontaan en spontaniteit
- Stimulerend
- Tactvol
- Taalvirtuoos of woordfreak
- Teamplayer of samenwerker
- Temperamentvol
- Toegankelijk en benaderbaar
- Toewijding en toegewijd
- Trouw
- Veelzijdig
- Verantwoordelijkheidsgevoel
- Verbindend
- Verdraagzaam
- Vertrouwenwekkend
- Volhardend
- Voortvarend
- Vurig en fel
- Welbespraakt
- Wilskracht en vastberadenheid
- Zachtaardig of zachtmoedig
- Zakelijk en zaakgericht
- Zelfcompassie
- Zorgvuldig
- Zorgzaam

Checklist Voorbereiding van een onderhandeling

Wat is jouw standpunt?

Wat is het standpunt van de ander?

Verken je eigen belangen: wat is voor jou belangrijk? Zoek door naar wat er achter je standpunt ligt.

Verdiep je in het gezichtspunt van de ander: wat zijn diens belangen?

Wat is het gezamenlijk belang?

- Brainstorm over opties.
- Kies de beste opties en rangschik die in de volgorde van jouw voorkeur.
- Bedenk welke objectieve criteria kunnen gelden om een oplossing te bepalen.

Bepaal je Bazo:
wat doe je als je er niet uit komt?
Brainstorm eerst, kies dan die ene optie die je gaat doen.
Hoe sterk sta je in de onderhandeling?

Wat denk je dat de Bazo van de ander is? Hoe sterk staat hij in de onderhandeling?

Uitgebreide checklist win-win onderhandelen

1. Scheid de mensen van het probleem

Werk aan de sfeer

- Start het gesprek met een positieve intentie: praat over koetjes en kalfjes, wees ontspannen en geïnteresseerd, maak een compliment.
- Benoem dat je er samen met een goed gevoel uit wilt komen.
- Ga letterlijk of figuurlijk naast elkaar zitten.

Wees benieuwd naar de ander

- Verdiep je vooraf in de zienswijze van de ander.
- De achterban: bedenk vooraf of de ander een achterban heeft; erken dat het een punt van onderhandeling is hoe hij de deal aan de achterban verkoopt.
- Wees benieuwd naar de zienswijze van de andere partij; luister met aandacht, vraag door, toon begrip. Dit is iets anders dan het ermee eens zijn.

Sta voor je eigen belangen

- Wees je bewust van je eigen belangen.
- Begrip tonen voor de zienswijze van de ander betekent niet dat je het ermee eens bent.

Ga goed om met emoties

- Als je zelf emotioneel bent: erken en benoem dit bij de start van het gesprek.
- Als de ander emotioneel is: luister en vat samen op inhoud en emotie. Ga niet argumenteren of inhoudelijk reageren en blijf rustig.

2. Richt je op belangen, niet op standpunten

Belangen van de ander

- Verdiep je vooraf in de mogelijke belangen van de ander.
- Reageer niet op zijn standpunt maar vraag door naar het belang achter het standpunt: wat maakt dat dit belangrijk is?
- Wees vriendelijk en nieuwsgierig.
- Ga niet argumenteren over belangen.

Belangen van jezelf

- Onthul je eigen belangen; spreek duidelijke taal over wat jij belangrijk vindt.
- Houd niet krampachtig vast aan een standpunt.
- Vertel eerst je belangen, doe pas daarna een voorstel. Dan luistert de ander beter.

Gezamenlijke belangen

- Zoek gezamenlijke belangen.
- Maak van jullie belangen een gemeenschappelijk probleem of doel.

3. Zoek naar oplossingen in wederzijds belang

- Scheid het brainstormen van het beslissen en spreek dat samen af.
- Start met gekke voorstellen en voorstellen die meer in het belang van de ander zijn dan van jou.
- Omarm elk voorstel, verbied kritische opmerkingen.
- Ga van praktische oplossing naar onderliggende theorie of missie en weer terug.
- Kijk door de ogen van verschillende deskundigen.
- Bedenk meerdere oplossingen: wat je het liefst wilt en zwakkere varianten.
- Zoek naar wederzijds voordeel: hoe kunnen we allebei winnen?
- Maak het de andere partij gemakkelijk om te beslissen: doe een voorstel dat hem weinig moeite kost of dat hij gemakkelijk kan verkopen aan de achterban.
- Spreek aan het eind af wanneer jullie gaan beslissen.

4. Dring aan op objectieve criteria

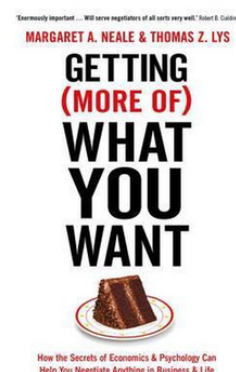
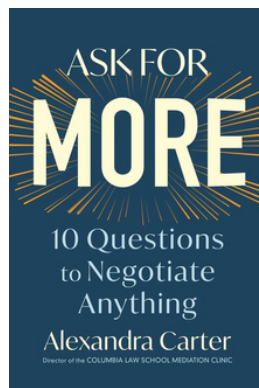
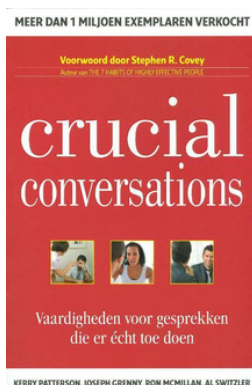
- Zoek naar wat redelijk is.
- Stel je open voor redelijke redeneringen.
- Vraag de ander op welke norm, gewoonte of aanname zijn voorstel gebaseerd is.
- Als de ander druk uitoefent: zwicht niet. Vraag door naar het achterliggende principe. Benadruk dat je een redelijke oplossing wilt.
- Objectieve criteria zijn te vinden in:
 - erkende beginselen;
 - regels en wetten;
 - benchmarks;
 - procedures;
 - arbitrage;
 - autoriteiten.

5. Denk aan je beste alternatief zonder overeenstemming

- Bepaal vooraf je beste alternatief zonder overeenstemming.
- Maak een lijst met dingen die je kunt doen als je geen overeenkomst bereikt.
- Kies, verbeter en zet deze om in praktische mogelijkheden.
- Maak een voorlopige keuze voor die ene mogelijkheid die de beste lijkt.
- Vertel je Bazo alleen als de onderhandeling dreigt stuk te lopen en je een goed alternatief hebt.

Meer lezen over onderhandelen?

Dit zijn boeken die ik van harte aanbeveel.



AANTEKENINGEN

AANTEKENINGEN

AANTEKENINGEN

AANTEKENINGEN



**Duurzaam
Onderhandelen**
PETRA VRIES TRAININGEN

AANTEKENINGEN



<https://www.petravries.nl/>



trainingen@petravries.nl



06-28883683