dat
belooft
wat...



Dialoog met je bestuurder



Loof training en advies

Wat kun je verwachten?

- Krachtig communiceren; krachttermen
- Overtuigen en beïnvloeden
- Goede argumenten formuleren
- De boventoon pakken



Je eigen toolbox

- Houding
- Handgebaren
- Oogcontact
- Spreektempo en volume
- Intonatie
- Pauzes
- Woordgebruik



Welke tools zie je jezelf zo gebruiken? Hoe kan je dit toepassen?

Krachttermen

Ja	Direct en bevestigend
Omdat	Geeft een reden wat overtuigingskracht vergroot
Nu	Creëert urgentie
Beslissen	Actief en verantwoordelijk
Vertrouwen	Positieve relatie
Resultaat	Mensen houden van concrete resultaten
Bewust	Zelfsturing en rationeel handelen
Krachtig	Geeft idee van sterk/kracht, invloedrijk
Waarde	Activeert intrinsieke motivatie, bruggenbouwer
Doelgericht	Planmatig en professioneel

Vermijd slappe hap-woorden

Misschien	Twijfelachtig, onduidelijk
Ik denk	Haalt kracht uit je uitspraak weg
Proberen	Impliceert falen als mogelijkheid
Een beetje	relativeert en verzwakt standpunt
Hopelijk	Afhankelijkheid van iets buiten jezelf
Zou kunnen	Geen duidelijkheid
Niet echt	Onzeker, ontwijkend
Waarschijnlijk	Onbeslist, vaag
Eventueel	Geen sturing, onderdanig

Structuur in je verhaal: AAA



Aandacht trekken



Argumenten inbrengen



Appèl waar mee je afsluit

Verschillende beïnvloedingsstijlen

Normatieve stijl

Logische stijl

Ondersteunen

Enthousiasmeren



1. Stellen (“Normatieve stijl”)

Regels, normen stellen. Oordelen

Voorwaarde:

Je hebt duidelijke normen, weet wat je wilt en je hebt de ander iets te bieden of te onthouden.

Risico:

Te veel nadruk op negatieve oordelen en sancties.
Positieve oordelen en beloningen werken meestal beter.



Voorbeelden:

“Een fatsoenlijk bedrijf gaat niet zo met mensen om”
“De WOR geeft aan dat de OR veel eerder ingeschakeld moet worden”

2. Redeneren (“logische stijl”)

Voorstellen doen, argumenteren

Voorwaarde:

Kennis van zaken hebben.

Risico:

Persoonlijke belangen kunnen door het hanteren van deze stijl versluierd worden.

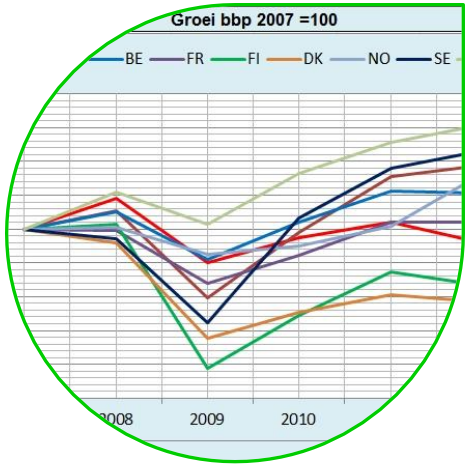
Voorbeelden:

“ Dit voorstel willen we onderbouwen met de volgende argumenten…”

“ Uw redenering klopt niet. Het zit namelijk zo…”

“ In de eerste plaats…. in de tweede plaats…”

“ Zoals uit de cijfers blijkt…”



Een sterk argument AUB

Argument

Uitleg

Bijvoorbeeld

Een sterk argument AUB

Stelling:

Een solidaire zorgverzekering moet duurder zijn voor rokers.

Argument

Rokers hebben een ongezondere levensstijl dan niet-rokers.

Uitleg: vanwege, omdat, want, …

Daardoor zullen rokers vaker zorgkosten maken dan nodig en zouden zij dus ook meer moeten bijdragen.

Bijvoorbeeld: feitelijk, herkenbaar, geloofwaardig

bijv. zo heeft het CBS uitgerekend dat de zorgkosten die het gevolg zijn van roken bij elkaar 2,4 miljard euro per jaar bedragen, zo'n 150 euro extra per inwoner

3. Ondersteunen

Betrekken, luisteren, aandacht voor de ander

Voorwaarde:
Werkelijke belangstelling hebben voor de belevingswereld van de ander.

Risico:
Gebruiken als truc, schijninspraak. Ander voelt zich dan niet serieus genomen.

Voorbeelden:
“ Hoe denk je over deze situatie?”
“ Door dat voorbeeld begrijp ik wat je bedoelt, zo had ik het nog niet bekeken”
“ Als ik je goed begrijp…”
“ Zelf vind ik het ook moeilijk als ik niet weet wat er van me verwacht wordt”



Parafraseren

Ruud (bestuurder): Als bestuurder geef ik om mijn werknemers en wil ik een financieel gezond bedrijf hebben, en jouw plan is erg duur Hugo.
Hugo (OR): ~~*Ja, maar* mijn project levert juist geld op~~...
De mensen die hier werken zijn belangrijk voor je en het bedrijf moet financieel gezond zijn.
Ruud (bestuurder): ~~*Ik geef toch al aan dat het te duur is Hugo. Hier heb ik geen tijd voor…*~~
Ik ben blij dat jullie dat begrijpen Hugo. Inderdaad. En wat ik heb vernomen is dat collega's jullie initiatief interessant vinden. Ik ben benieuwd naar de uitwerking, want hoewel het duur is, kan het vast ook wat bieden. Maar ik beloof niks.
Hugo (OR): Ik begrijp dat je niks kan beloven, maar ook benieuwd bent wat dit initiatief te bieden heeft. Dat ben ik ook Ruud, laten we de kansen samen onderzoeken. We hebben al een opzetje gemaakt…



4. Enthousiasmeren

Gemeenschappelijke visie.
Gericht op de toekomst

Voorwaarde:
Een visie hebben, er zelf in geloven en er echt warm voor lopen

Risico:
Het bouwen van luchtkastelen of het oplaten van steeds weer nieuwe luchtballonnetjes waardoor de geloofwaardigheid afneemt.

Voorbeelden:
“ Zou het niet geweldig zijn als we samen….”
“ Waar we het helemaal over eens zijn is..”
“ Moet je eens nagaan wat we kunnen bereiken als we de handen in een slaan!”



Focus niet op het probleem

Als bestuur kan het helpen om te focussen op de oplossing en niet op het pijnpunt. Spreek emoties aan als hoop en trots.

Voorbeeld: *“Stel je voor dat we dit beleid wél aanpassen. Dan hebben we medewerkers die energie krijgen van hun werk, die trots vertellen dat ze hier werken. Dat is toch de organisatie die we willen zijn?”*

Wat zijn de drijfveren van jullie bestuurder?

Herken je wat jullie bestuurder belangrijk vindt?



Ter inspiratie de klassiekers uit Management Drives:

Groen	Samenwerking, relaties
Oranje	Resultaat behalen
Rood	Knopen doorhakken
Blauw	Duidelijke afspraken
Geel	Kracht van nieuwe ideeën
Paars	Verbondenheid, traditie


Maak onderwerpen geen OR-wens, maar een organisatie risico

Grip krijgen op het gesprek



Een goede voorbereiding, is het halve werk

Wat is belangrijk bij voorbereiding?

- vooroverleg
- bepalen wat je doelen zijn
- voorbereiden van vragen
- rolverdeling:
  - verdelen onderwerpen
  - wie begint
  - wie zorgt voor verbinding
  - wie durft scherp in te steken?
- elkaar coachen

De boventoon pakken

Herkenbaar?

- Je collega kaapt de vergadering en je krijgt er geen speld tussen
- Je bestuurder voert een onsamenhangend monoloog
- Je blijft eindeloos lang wachten op een ‘goed’ moment om iets in te brengen



De boventoon pakken

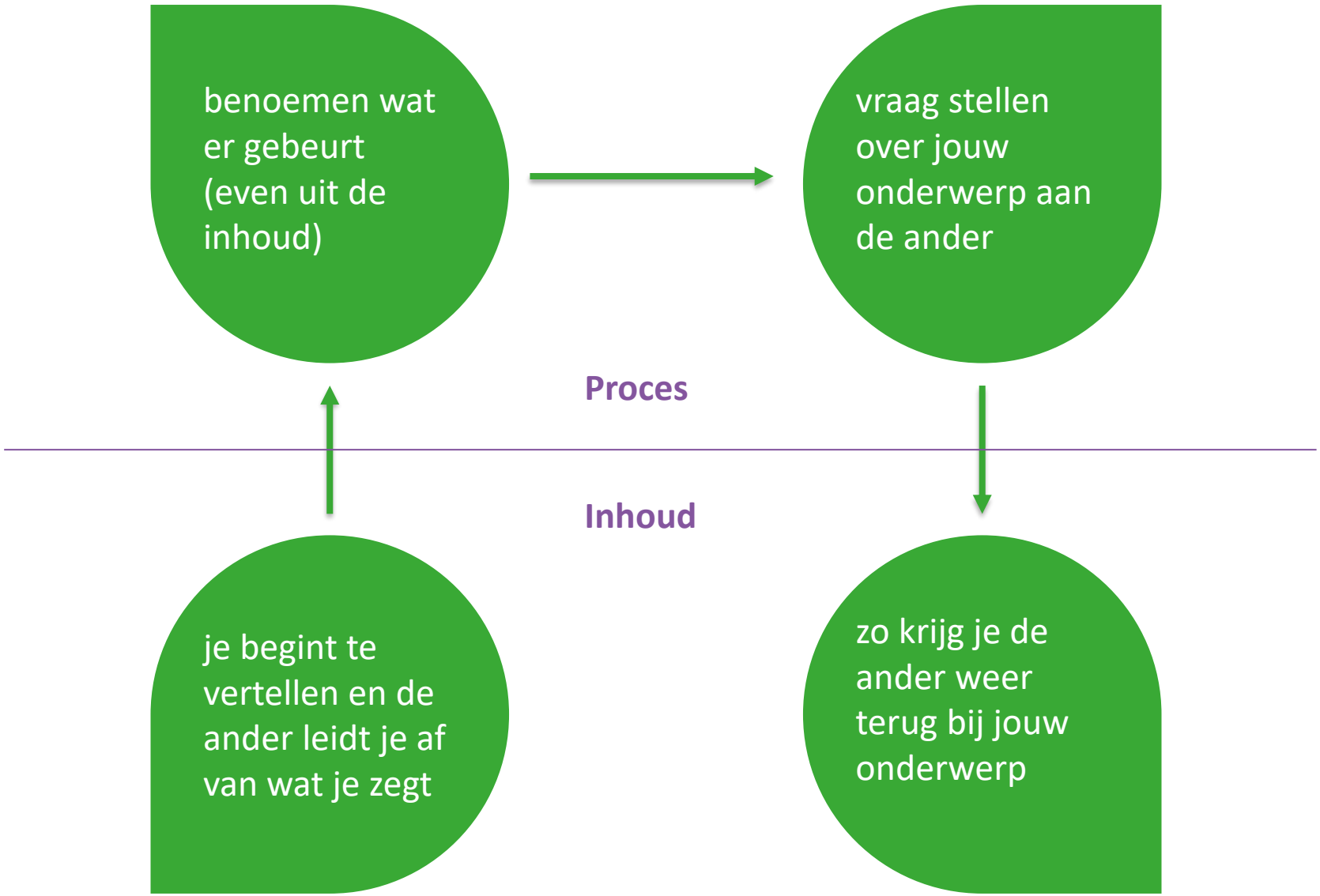
- Niet blijven wachten!
- "Ja, en" ipv "Ja, maar"
- "Als ik daar nog iets aan mag toevoegen"
- "Laten we een stapje terug/opzij doen"
- "Laten we dit in de context van... bekijken"



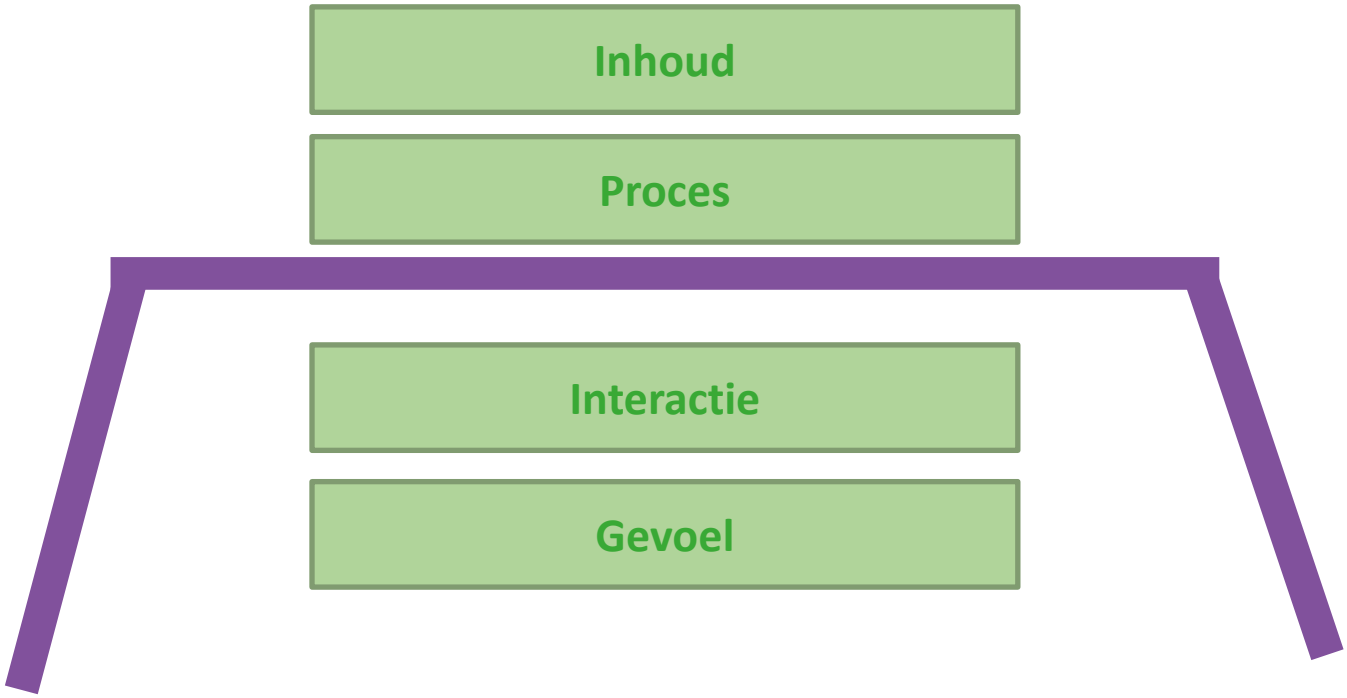
En wat als de bestuurder vaag blijft?

- Blijf feitelijk, voorkom aannames
- "Wat bedoel je hiermee?"
- "Wat is hier nou de kern?"
- Herhaal vage woorden.. en wees stil!
- Deel je verwachting
- Zeg wat je wil zeggen, vraag wat je wil vragen
- Stel gerichte en concrete vragen
- Stuur aan op het doel van het gesprek
- Gebruik tijd als excuus




benoemen wat er gebeurt (even uit de inhoud)
vraag stellen over jouw onderwerp aan de ander
Proces
Inhoud
je begint te vertellen en de ander leidt je af van wat je zegt
zo krijg je de ander weer terug bij jouw onderwerp

Op of onder de tafel?



Praat over de inhoud als het kan. Praat over de randvoorwaarden als het moet.

Van onder naar op de tafel - voorbeeld

Waarneming:
Het gesprek loopt stroef. We benoemen vooral argumenten waarom het idee van de ander geen goed plan is.

Gevoel:
Ik merk dat ik daar geïrriteerd van word.

Behoefte:
Ik zou willen overleggen in een meer positieve sfeer.

Verzoek:
Laten we voortaan niet alleen bezwaren uiten maar ook oplossingen aandragen en benoemen wat je wél aanspreekt.

Van onder naar op de tafel - voorbeeld

Waarneming:
Ik zie dat we 40 minuten in gesprek zijn over dit onderwerp. We hebben nog 20 minuten voor de overige 5 agendapunten.

Gevoel:
Ik merk dat ik daar onrustig van word.

Behoefte:
Ik zou die andere 5 punten ook graag zorgvuldig willen bespreken.

Verzoek:
Zullen we de resterende 20 minuten gebruiken om dit punt verder te bespreken en voor volgende week een extra overleg plannen voor die andere 5 punten?

Risico van nadruk op standpunten

- Jezelf teveel vastleggen en ingraven.
- Voorkomen van gezichtsverlies wordt belangrijk.
- Ruzie. Tegenover elkaar ipv samen zoeken naar een oplossing.
- Een compromis dat voor beide partijen niet bevredigend is.



Focus op belangen i.p.v. posities

- Posities zijn vaak onverenigbaar. Belangen niet.
- Ontdekken van wederzijdse belangen versterkt het ‘samen’.
- Het stimuleert de creativiteit.
- Je bereikt eerder een win-win situatie.



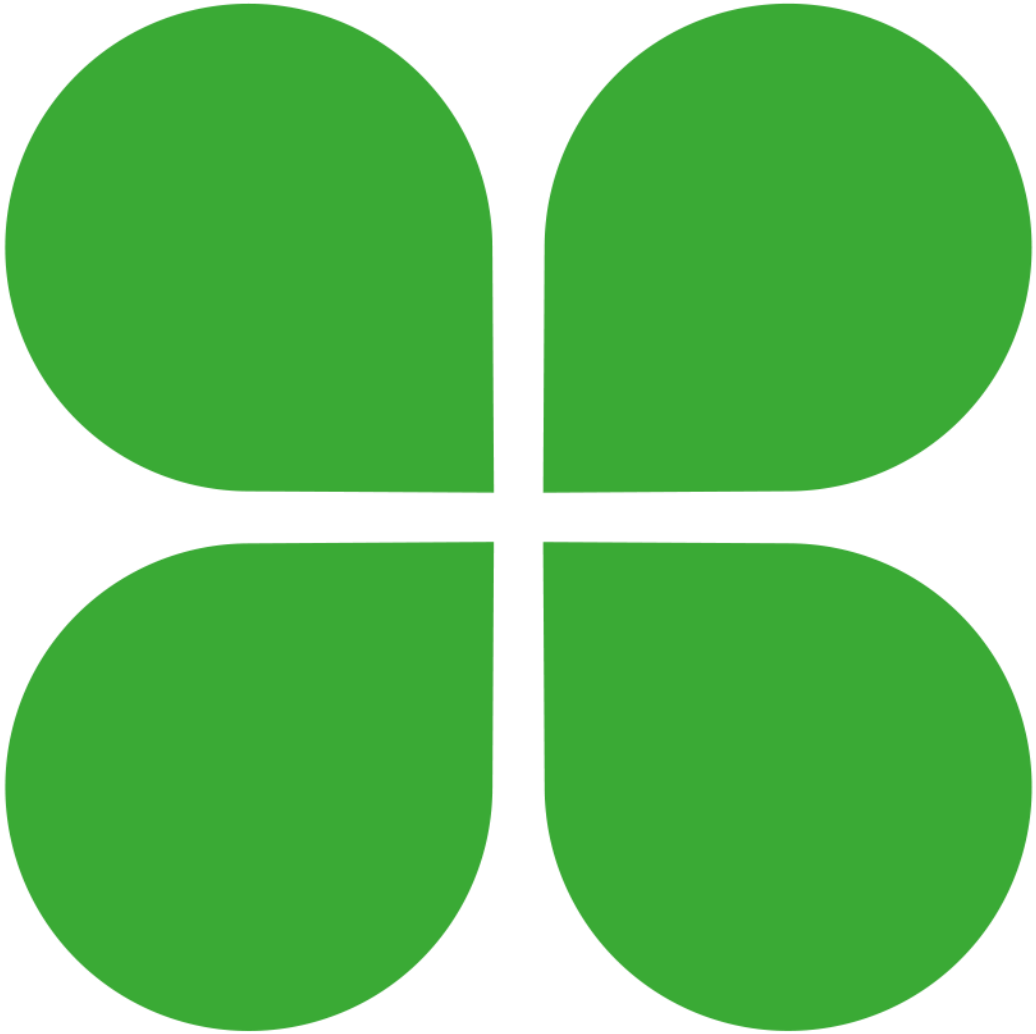
Praat over waar je heen wilt in plaats van waar je vandaan komt!

Onderhandelingsvragen

- Wat moet er voor jou in ieder geval gebeuren wil je tevreden zijn?
- Wat maakt 't voor jou zo belangrijk dat.....
- Wat houdt je tegen?
- Onder welke condities zou je het wél willen?
- Wat zou er in mijn voorstel anders moeten wil je er wél mee akkoord gaan?
- Wat zou je zeker moeten weten wil je akkoord gaan?
- Wat kunnen wij doen om je aarzeling weg te nemen?
- Stel dat.....
- Heb je een goed beeld waar het voor ons om gaat?
- Wat zou jij doen als je in mijn positie was?

Afsluitende tips

1. Overtuigen begint vanuit jezelf; ontwikkel je eigen toolbox
2. Gebruik kracht(ige)termen, geen slappe hap
3. Aandacht trekken: AAA (Aandacht, Argument, Appèl)
4. Houd rekening met de passende beïnvloedingsstijl:
   - Stellend; normatief
   - Redenerend; logisch
   - Ondersteunend; betrekken, luisteren
   - Enthousiasmerend: toekomstgericht
5. Bouw je argument op: AUB (Aandacht, uitleg, voorbeeld)
6. Grip op het gesprek
   - Boventoon pakken
   - Onderstroom boven tafel trekken



good luck!

loof is all you need.

Loof training en advies Eeuwigelaan 3, 1861 CL Bergen, 072 5891589, bureau@looftrainingen.nl