

Centre of Expertise AGRO DIER

Aeres Hogeschool / Has Hogeschool

Hogeschool Van Hall Larenstein

Hogeschool Inholland



# MEER WAARDE

Presenteer jezelf en werk samen



# COLOFON

**Opdrachtgever:**

Centre of Expertise Agrodier

**Uitgave:**

Aeres Hogeschool Dronten

088 - 020 6000

[www.aereshogeschool.nl](http://www.aereshogeschool.nl)

**Titel:**

Meer - waarde,  
presenteer jezelf en werk samen

**Auteur en redactie:**

Ir. Ernest van den Boezem (auteur)

Ir. Wiggele Oosterhoff (redactie)

**Druk:** eerste druk, september 2017

**Oplage:** 500

**Bestellingen:**

Centre of Expertise Agrodier, [bert.vanderscheer@hvhl.nl](mailto:bert.vanderscheer@hvhl.nl)

Aeres Hogeschool Dronten, [s.van.dijk@aeres.nl](mailto:s.van.dijk@aeres.nl)

# WOORD VOORAF

Het is een geschenk als je in je loopbaan zo af en toe voor een nieuwe uitdaging komt te staan. Dan moet je jezelf afvragen: hoe ga ik deze uitdaging nu oppakken? Wat moet ik doen om dit tot een goed einde te brengen? Zo mocht ik op een gegeven moment de externe relaties van een hogeschool gaan ontwikkelen, met als doel dat samenwerken ook opdrachten opleverde. Het heeft me heel veel geleerd: bijvoorbeeld dat je niet moet vertellen wat je allemaal kunt, maar dat je goed moet luisteren naar de vraag die iemand heeft. Dat is een essentiële leerervaring geworden. Samenwerken tussen een onderwijsinstelling en bedrijfsleven vraagt om nieuwe persoonlijke vaardigheden. Daar moet je aan werken, dat gaat niet vanzelf!

In deze tijd is samenwerken tussen onderwijs- en/of onderzoeksinstituten en bedrijfsleven steeds meer gewoon aan het worden. Dit wordt in het beroepsonderwijs met name ontwikkeld in Centra voor Innovatief Vakmanschap (CIV's in mbo) en Centra of Expertise (CoE's in hbo). Docenten en onderzoekers – de doelgroep van deze publicatie – worden uitgedaagd om naar buiten te gaan, relaties op te bouwen en tot afspraken en samenwerken te komen. Essentieel daarin is dat je jezelf en je instelling een beetje weet te verkopen. Verkopen heeft nog wel eens een negatieve bijklank, 'leuren langs de deuren'. Wat ik heb geleerd, is dat het erom gaat dat je je goed kunt presenteren. En dat er bij samenwerken uiteindelijk wederzijdse meerwaarde gecreëerd wordt en dat is verrijkend!

Ik heb mijn ervaringen bij elkaar gebracht in deze handzame bundel, opdat anderen er hun voordeel mee kunnen doen in het zich steeds verder ontwikkelend publiek-privaat samenwerken.

Ernest van den Boezem



## Dankwoord

Deze publicatie is tot stand gekomen door het redactionele werk van Wiggele Oosterhoff. Hij heeft alle materiaal geordend en bewerkt en het zo ontsloten dat ik denk dat anderen er wat aan hebben. Heel veel dank daarvoor!

# GEBRUIKSWIJZER

Deze publicatie is praktisch van opzet en gaat over vier samenhangende onderwerpen.

- |         |               |                                         |
|---------|---------------|-----------------------------------------|
| Deel 1. | Competenties; | wat moet ik kunnen?                     |
| Deel 2. | Gesprekken;   | hoe voer je goede zakelijke gesprekken? |
| Deel 3. | Klanten;      | wat zijn dat nu?                        |
| Deel 4. | Samenwerken;  | wat is daarin belangrijk?               |

Elk onderwerp heeft dezelfde opbouw:

## AANBIEDEN

is een stukje theorie.



## OEFENEN

is Youtube bekijken, met 'kijkvragen'.



## VERWERKEN

is advies om in praktijk te brengen, met een paar intervisie-achtige vragen.



De Youtube-filmpjes zijn samengebracht op de website van Aeres Hogeschool, <https://www.aereshogeschool.nl/meer-waarde> en ingedeeld naar paragraaf.

Deze publicatie is geschreven voor docenten en onderzoekers die externe relaties willen opbouwen en samen willen werken met bedrijven, instellingen en overheden. Deze publicatie is niet primair bedoeld om als lesstof te gebruiken. Gebruikers kunnen alles lezen, maar ook willekeurige hoofdstukken of delen gebruiken om zich goed voor te bereiden op gesprekken.

Voor mensen die meer over samenwerking willen lezen, is er de publicatie 'Goed Samenspel, duurzame verbinding tussen onderwijs en ondernemers' (Oosterhoff, W. & H. Kortstee, 2014). Eveneens verkrijgbaar bij Aeres Hogeschool Dronten ([s.van.dijk@aeres.nl](mailto:s.van.dijk@aeres.nl)).



# DEEL 1

# COMPETENTIES

**Iemand is competent wanneer hij in een echte beroepssituatie succesvol handelt. Om succesvol te kunnen handelen, heb je kennis, vaardigheden en een bepaalde (beroeps-) houding nodig. Je karakter speelt ook een rol. Samengevat: competentie = weten + kunnen + willen + zijn**

Om commercieel succesvol te zijn, is een aantal competenties belangrijk:

- Luisteren;
- Vragen stellen;
- Inleven;
- Feedback geven en ontvangen;
- Weerleggen.

Deze vijf competenties worden in dit hoofdstuk verder uitgewerkt. Om wat plezier te geven in het idee, luister eens naar Herman Finkers (verkoopt u ook kussentjes?):

<https://www.aereshogeschool.nl/meer-waarde>





## 1.1 LUISTEREN

Luister goed naar degene waarmee je in gesprek bent. Luisteren betekent dat je tijdens het luisteren niet al met je eigen antwoord bezig bent, of dat je direct met je adviezen komt. Luisteren betekent juist dat je doorvraagt als je het niet begrijpt. Luisteren betekent ook dat je al vragende met de ander meedenkt, zodat er een gesprek op gang komt waar iets uitkomt. Luisteren gaat niet alleen om gesproken woorden, maar ook om gevoel. Neem gevoelens van een ander altijd serieus. Als iemand bijvoorbeeld vertelt dat hij zich in een team niet thuis voelt, of niet erkend voelt, zeg dan niet dat hij zich zo niet moet voelen, want dan neem je de gevoelens van de ander niet serieus. Wees juist oprecht benieuwd naar het waarom van dat gevoel. Respecteer het gevoel van de ander.



Wellicht is de term LSD bekend. In gesprekken gaat het om de L=luisteren, S=samenvatten en D=doorvragen. Iemand die dat goed doet, krijgt vaak te horen dat hij goed kan luisteren. De gesprekspartner voelt zich dan ook begrepen.

Bekijk het volgende Youtube-filmpje:  
<https://www.aereshogeschool.nl/meer-waarde>

Wat spreekt je in dit filmpje aan?



Naar aanleiding van een gesprek dat indruk op je heeft gemaakt, bespreek je met een collega de volgende aspecten:

- Wat hoorde je?
- Wat zag je?
- Wat deed het met je?
- Hoe heb je gereageerd?



Of neem eens een gesprek op en kijk het eens terug met een derde persoon erbij.

## 1.2 VRAGEN STELLEN



Om commercieel succesvol te zijn, moet je in je argumentatie goed kunnen inspelen op de motieven van de gesprekspartner. Daarvoor is het nodig dat je de kunst van 'het goede vragen stellen' beheerst.

### GOEDE VRAGEN LEVEREN NAMELIJK VEEL OP:

- Vragen geven je informatie over de behoeften van de gesprekspartner;
- Vragen geven je de mogelijkheid om je gesprekspartner gade te slaan en te beoordelen;
- Door vragen te stellen toon je interesse, dat leidt tot vertrouwen van je gesprekspartner;
- Vragen verhogen het gevoel van eigenwaarde van de gesprekspartner, zodat hij/zij zich prettig(er) voelt;
- Vragen geven je de mogelijkheid om in het gesprek het initiatief te behouden;
- Vragen maken het de gesprekspartner moeilijk om gereserveerd te blijven;
- Vragen leiden antwoorden.

**VRAAG + ANTWOORD =  
SAMENWERKING**

### TWEE KAPITALE FOUTEN BIJ HET VRAGEN VAN STELLEN

1. Je stelt weinig vragen en beweert heel veel. Meestal gebeurt dit uit gebrek aan zelfvertrouwen. Wie zich onzeker voelt, verbergt zich achter beweringen om daarmee een soort 'schijnzekerheid' op te bouwen. In veel gevallen is dit een gevolg van onvoldoende voorbereiding. Wees dus voorbereid en dat toon je door je vragen!
2. Je stelt wel vragen, maar je geeft de gesprekspartner geen mogelijkheid om te antwoorden. Vaak geef je zelf haastig het gewenste antwoord. Vaak speelt ook hier een gebrek aan zelfvertrouwen of ongeduld een rol.

**BEWERING + TEGENBEWERING =  
TWISTGESPREK**

Een twistgesprek levert nooit goede samenwerking op.



## SOORTEN VRAGEN

### OPEN VRAAG

Open vragen leveren veel informatie op. Als je mensen open vragen stelt, voelen ze zich vaak uitgenodigd om te vertellen. Open vragen beginnen vaak met: 'hoe, wanneer, wat, welke en wie'. De informatiestroom (antwoorden) is wel eens moeilijk in de hand te houden.

### GESLOTEN VRAAG

Gesloten vragen zijn altijd te beantwoorden met 'ja' of 'nee'. Ze leveren snel informatie op. Ze zijn nuttig om feiten te checken. Meerdere gesloten vragen krijgen al snel iets van een kruisverhoor en wekken weerstand op.

*Voorbeelden*

| Gesloten vragen                                   | Open vragen                                   |
|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| Ga je vanavond ook naar de vergadering?           | Wat ga je vanavond doen?                      |
| Ben je lid van de bedrijfsverzorgingsdienst?      | Wat vind je van de bedrijfsverzorgingsdienst? |
| Heb je de winkel schoongemaakt toen je klaar was? | Wat heb je gedaan toen je klaar was?          |
| Werk je allang samen met je broer?                | Hoe lang werk je al samen met je broer?       |
| Vind je ondernemer zijn boeiend?                  | Hoe vind je het om ondernemer te zijn?        |

Gesloten vragen beginnen altijd met een werkwoord.

### OPEN INFORMATIEVRAAG

De open informatievraag wordt vaak in het begin van het gesprek gesteld. Het doel is om informatie in te winnen, bijvoorbeeld om reeds bestaande kennis te bevestigen. De open informatievraag wordt vaak gesteld om een ontspannen opening van het gesprek te bewerkstelligen.

*Voorbeeld:*

Jij: 'Meneer de Koning, mag ik u iets vragen?

Hoe ontwikkelen de wervingskosten voor personeel zich de afgelopen jaren?'

### GESLOTEN INFORMATIEVRAAG

Ook de gesloten informatievraag wordt vaak aan het begin van het gesprek gesteld en heeft dezelfde doelstelling als de open informatievraag.

*Voorbeeld:*

Jij: 'Wat is in uw bedrijf het voornaamste probleem, meneer de Koning? Is het gebrek aan ruimte of heeft u te kampen met schaarste aan personeel?'

Deze manier van vragen stellen, noemt men ook wel de alternatiefstechniek. De verkoper houdt rekening met het feit dat de gesprekspartner meerdere antwoorden kan geven en hij weet ook per antwoord hoe hij daar op zal reageren.

## SUGGESTIEVE VRAAG

Suggestieve vragen zijn vaak afgeleid van gesloten vragen. De mening van de vragensteller zit al in de vraag. Het zijn vragen met een 'ingebouwd antwoord'. De gesprekspartner aan wie de vraag gesteld wordt, krijgt heel weinig ruimte om zijn eigen verhaal te doen. Hij voelt zich dan ook aangevallen. Soms klinken suggestieve vragen alleen maar als vragen en zijn het eigenlijk opmerkingen. Suggestieve vragen bevatten vaak woorden als 'zeker' of 'vind ... ook'.

*Voorbeeld:*

Jij: 'U wilt bij de inrichting van uw nieuwe bedrijf toch zeker zoveel mogelijk op energiekosten besparen?'

Suggestieve vragen zijn eigenlijk niets anders dan beweringen waaraan men het negatieve beweringselement heeft ontnomen. Het blijft echter een 'verpakte' bewering en daarom moet je voorzichtig zijn met veelvuldig gebruik. Dit om onnodige irritaties bij de gesprekspartner te voorkomen.

## DOORVRAGEN

Dit is een manier om meer van of over de ander te weten te komen. Als vragensteller stuur je de informatiestroom. Als een vriendelijke terriër blijf je doorvragen tot je de informatie krijgt, die je hebben wilt. Als je echt geïnteresseerd bent in de ander, kun je samen een heel eind komen. Als je alleen je eigen belang op het oog hebt, zal de ander gauw achterdochtig worden.

## CONTROLE VRAAG

De controlevraag kan als informatie- of als suggestieve vraag worden gesteld. Uit de controlevraag moet blijken of de gesprekspartner meedenkt en het eens is met de argumenten. De gesprekspartner wordt vervolgens 'gedwongen' antwoord te geven. Daarmee wordt hij uit de sfeer van de 'vrijblijvendheid' gehaald.

*Voorbeeld:*

Jij: 'We hebben deze berekening samen gemaakt, meneer de Koning. Ziet u dat u zonder enig probleem fors op uw opleidingskosten kunt besparen?'

## ISOLATIE VRAAG

Een speciale variant van de controlevraag is de zogenaamde isolatievraag. Deze wordt vaak al van te voren gesteld.

*Voorbeeld:*

Een verkoper staat op een beurs met een groente-inpakmachine. Een geïnteresseerde bezoekt de stand en laat het apparaat demonstreren. Hij informeert naar de prijs en zegt dan aarzelend: 'Tja, ik heb op mijn bedrijf toch geen plaats voor zo'n apparaat.'  
Verkoper: 'Is dat uw enige probleem?'

De functie van de isolatievraag is hier duidelijk. Voordat hij op de tegenwerping ingaat, wil de verkoper weten of er nog verborgen tegenwerpingen bestaan, of dat hij werkelijk tot een afsluiting kan komen wanneer hij dit bezwaar uit de weg heeft geruimd.

Isolatie- en controlevragen worden zeer vaak aan het begin of aan het einde van het gesprek gesteld. De bekendste is 'zijn we eruit?'

## OPWAARDERENDE VRAAG

De opwaarderende vraag heeft tot doel het gevoel van eigenwaarde van de gesprekspartner te verhogen. Wanneer deze vragen door de gesprekspartner worden bevestigd, kan men jou geen vleierij verwijten.

*Voorbeeld:*

Jij: 'Meneer de Koning, u bent toch de grootste biologische groenteteler van deze regio?'

## TEGENVRAAG

De tegenvraag wordt gebruikt wanneer de gesprekspartner het verkoopsgesprek door een directe vraag onderbreekt. In dat geval is het vaak een goede oplossing de vraag met een tegenvraag te beantwoorden, omdat anders het gevaar bestaat dat je het initiatief verliest.

*Voorbeeld:*

Gesprekspartner: 'Ja, dat geloof ik allemaal wel. Zegt u nu maar liever meteen wat uw tarief is.'

Jij: 'Uw eerste voordeel is dat u het tarief zelf mede bepaalt. Hoeveel trainingen denkt u per jaar af te nemen?'

## WAAROMVRAAG

De waaromvraag is in het verkoopsgesprek buitengewoon belangrijk, omdat deze jou helpt zinloze twistgesprekken te voorkomen. Een goede waaromvraag zet je gesprekspartner tot nadenken. Bij onverwachte of onaangename vragen van de gesprekspartner kun je met vriendelijke en oprechte verbazing antwoorden.

*Voorbeelden:*

Gesprekspartner: 'Jullie zijn veel te duur!'

Jij: 'Waarom vindt u dat eigenlijk?'

Gesprekspartner: 'Ach, u stelt uw training natuurlijk zo gunstig mogelijk voor, zelfs als het zou het slecht zijn.'

Verkoper: 'Waarom gelooft u dat?'

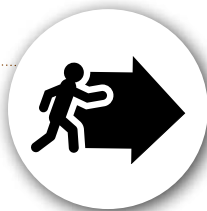
De al te zelfverzekerde gesprekspartner wordt door een waaromvraag tot nadenken gebracht. Vervolgens krijg je te horen, als je gesprekspartner tenminste eerlijk is, wat er achter zijn mening of emotie zit.

## TIEN TIPS BIJ HET STELLEN VAN VRAGEN

1. Het gesprek met een verborgen afsluitvraag beginnen;
2. Een zwijgzame gesprekspartner ontspannen en open informatie-vragen stellen;
3. De eigenlijke argumentatie met gesloten informatievragen inleiden;
4. Beweringen om-formuleren tot ontspannen suggestieve vragen;
5. Na een vraag het antwoord door een zwijgpauze mogelijk maken;
6. De gesprekspartner naar diens mening vragen voordat jij de jouwe geeft;
7. Bij agressieve tegenwerpingen een rustige waaromvraag stellen;
8. Na een argumentatieronde of bezwaren weerleggen een controle-vraag stellen;
9. Door omweg- en tegenvragen het debat vermijden;
10. De afsluiting door enkele suggestieve vragen inleiden.

Bekijk het volgende Youtube-filmpje:  
<https://www.aereshogeschool.nl/meer-waarde>

Wat spreekt je in dit filmpje aan?



Naar aanleiding van een gesprek dat indruk op je heeft gemaakt, bespreek je met een collega de volgende aspecten:

- Met welke vraag ben je het gesprek begonnen?
- Hoe verliep het gesprek?
- Met welke vraag heb je het gesprek beëindigd?
- Wat was de oogst van het gesprek?



## 1.3 INLEVEN

Succesvol communiceren is alleen mogelijk wanneer je je inleeft in de ander. Wat zou hij eigenlijk graag willen? Op welke manier kun je hem het beste benaderen? Door je in te leven in de ander en je boodschap op de ander af te stellen, kan de ander jouw boodschap ook ontvangen. Het gaat om het kiezen van de juiste golflengte. Anders ontstaat er ruis en dat betekent ergernis en energieverlies. Wanneer de ander snapt wat jij bedoelt, krijg je echt contact met elkaar. Er ontstaat er betrokkenheid en enthousiasme.



Laat je niet afschrikken door een somber gezicht of een voor jouw gevoel afwerende houding. Vaak is het je eigen interpretatie. 'O, die kijkt altijd zo chagrijnig', of 'O, die doet altijd zo negatief.' Het zijn vóóroordelen die vaak meer over jezelf zeggen dan over de ander. Met vóóroordelen maak je geen contact met anderen.

Toon echt belangstelling voor de ander, stel vragen, wees geïnteresseerd en denk niet enkel en alleen aan je eigen boodschap. Zie het als een uitdaging om de gevoelige snaar van de ander te vinden. De één heeft nu eenmaal meer tijd nodig om te ontgooien dan de ander. Ieder mens heeft zijn / haar eigen gebruiksaanwijzing.

Bekijk het volgende Youtube-filmpje:  
<https://www.aereshogeschool.nl/meer-waarde>

Wat spreekt je in dit filmpje aan?



Naar aanleiding van een gesprek dat indruk op je heeft gemaakt, bespreek je met een collega de volgende aspecten:

- Hoe kwam de ander op jouw over?
- Hoe was jouw houding ten opzichte van die ander?
- Wanneer merkte je in het gesprek echt contact?



## 1.4 FEEDBACK GEVEN EN ONTVANGEN



Feedback is het ontvangen, registreren en reageren op alle signalen die een gesprekspartner uitzendt. Feedback (terugkoppeling) krijgen we vrijwel altijd van onze gesprekspartners. Deze feedbacksignalen kunnen verbaal (gesproken), non-verbaal (niet gesproken) of para-verbaal (toon waarop iets wordt gezegd) zijn. Wanneer dergelijke signalen er niet zijn, of je hebt ze gemist, dan kun je om feedback vragen. En als gesprekspartner kun je zelf ook feedback geven. Uiteindelijk geldt: zonder feedback geen begrip en dus geen samenwerking!

### HOE ZIET FEEDBACK ERUIT?

#### VERBALE FEEDBACK

- Instemming;
- Tegenwerpingen;
- Onderbrekingen;
- Vragen;
- Koopsignalen.

#### NON-VERBALE FEEDBACK

- Gezichtsuitdrukking;
- Houding / gebaren;
- Wel of geen oogcontact;
- Wel of niet gericht zijn op de ander;
- Stembuigingen, klankkleur van de stem.

#### PARA-VERBALE FEEDBACK

- Een woord in een zin dat benadrukt wordt;
- Woordkeus;
- Toon waarop gesproken wordt;
- Koopsignalen.

#### FEEDBACK OP DRIE NIVEAUS

- In eigen woorden de informatie van de ander **samenvatten**;  
*Voorbeeld:*  
Als ik goed heb geluisterd zegt u dat ...
- Aangeven hoe jij als ontvanger de informatie **interpreteert**;  
*Voorbeeld:*  
U zegt dat ... en ik merk aan u dat ..., klopt dat?
- Aangeven wat de informatie bij jou als ontvanger **teweegbrengt**;  
*Voorbeeld:*  
U zegt dat ... en ik merk bij mezelf dat ik uw verhaal als ... ervaar, kunt u zich dat voorstellen?

Feedback gebruik je wanneer de uitleg, de informatie is gegeven. Je controleert of de informatie goed begrepen is en hoe het is overgekomen. Feedback helpt je om verder te komen in het gesprek, je hecht als het ware stukjes gesprek af.

#### FEEDBACK VRAGEN

Wanneer een spreker in het geven van informatie bewust gebruik maakt van 'aandachtspauzes' (dit betekent dat de spreker weet wat hij gaat zeggen en tegen wie) creëert hij daarmee ruimte voor de hoorder om hetgeen wat gezegd is te 'verwerken'. Door te zwijgen, een stilte te laten

vallen, kun je de ander uitnodigen te reageren. Doe dat overigens niet te veel, dan wordt het vervelend.

Natuurlijk kun je ook om feedback vragen:

- Heeft u op dit moment vragen?
- Ben ik voldoende duidelijk?
- Wat is uw mening hierover?
- Is dit voor u belangrijk?
- Spreekt dit u aan?
- Bent u dat met me eens?

Pas deze vorm van feedback-vragen regelmatig toe op momenten dat jezelf met informatie en/of argumenten komt, ter controle of jij en je gesprekspartner nog op dezelfde golflengte zitten.

### **FEEDBACK GEVEN**

Feedback geven is wat anders dan je mening geven. Of, wat docenten vaak doen, uitleg geven, ook als dat niet gevraagd wordt.

### **TIPS VOOR HET GEVEN VAN FEEDBACK:**

- Gebruik de 'ik-vorm', het gaat om jouw (subjectieve) beleving;
- Benoem de concrete situatie waarin het plaats vond + het concrete gedrag;
- Geef je eigen gevoel erbij weer, maar overdrijf niet;
- Beschrijf het effect van het gedrag van de ander op jou,
- of als het om kritiek over de werkwijze gaat, vertel waarom het een probleem is;
- Laat de ontvanger reageren en wacht tot hij weer open staat voor een gesprek;
- Betrek de ander zoveel mogelijk bij de verbetering;
- Laat je woorden goed doordringen, ga niet over iets anders praten;



## FEEDBACK ONTVANGEN

Feedback ontvangen is lastig. Veel mensen ervaren het als kritiek.

### TIPS VOOR HET ONTVANGEN VAN FEEDBACK:

- Luister goed, wacht met het bedenken van een antwoord;
- Vraag door als je iets niet begrijpt;
- Vat samen om zeker te weten of je de ander goed begrepen hebt;
- Ga na wat de feedback betekent voor je gedrag of je manier van werken;
- Vermijd defensief reageren (bij negatieve feedback) evenals bagatelliseren (bij positieve feedback);

### FEEDBACK MAAKT JE BETER, ALS...

- Het gericht is op gedrag of de werkwijze en niet op de hele persoon;
- Het beschrijft en niet beoordeelt (of veroordeelt);
- Het werkelijk gaat over iets dat je hebt waargenomen;
- Het kort na de situatie gegeven wordt, mits je emoties niet de boventoon voeren;
- Het specifiek is en niet algemeen;
- Het duidelijk is voor de ander (check of hij begrijpt wat je bedoelt);
- De ontvanger er iets aan kan veranderen / mee kan doen;
- Je er de tijd voor neemt;
- De gever zelf ook bereid is feedback te ontvangen;
- De ontvanger bereid is feedback te ontvangen.

Bekijk het volgende Youtube-filmpje:

<https://www.aereshogeschool.nl/meer-waarde>

Wat spreekt je in dit filmpje aan?



Naar aanleiding van een feedbackgesprek dat indruk op je heeft gemaakt, bespreek je met een collega de volgende aspecten:

- Welke feedback heb jij ontvangen?
- Wat betekent deze feedback voor jou?
- Wat ga je naar aanleiding van deze feedback anders doen?





## 1.5 WEERLEGGEN

Tegenwerpingen en bezwaren van gesprekspartners zijn vaak onderdeel van een verkoopgesprek. Het is een kunst om tegenwerpingen en bezwaren op de juiste wijze te weerleggen. Dit houdt in dat je er goed aan doet te leren op een positieve en zelfbewuste wijze je mening tegenover die van de gesprekspartner te stellen, zonder met hem in conflict te komen. Hiervoor kun je verschillende technieken gebruiken.



**EEN KLACHT IS EEN GRATIS ADVIES.  
VERDEDIG JE ER NIET TEGEN,  
MAAR DOE ER WAT MEE.**

### VOORWAARDELIJKE INSTEMMINGSTECHNIEK

De verkoper begint met de gesprekspartner gelijk te geven. Door de aanhef 'u heeft gelijk' ontspant de gesprekspartner, die wellicht in de gevechtshouding staat, zich enigszins.

Probeer het 'hatelijke' woordje 'maar...' te vermijden. Dit geeft namelijk een tegenstelling aan, die vaak tegenspraak uitlokt.

*Voorbeeld:*

Gesprekspartner: Lesroosters? Praat me er niet van. Ze maken het mij onmogelijk om afspraken met bedrijven te kunnen maken.  
Jij: 'U heeft volkomen gelijk. Het is inderdaad lastig om het lesrooster goed af te stemmen op de wensen van studenten én docenten. We gaan onderzoeken hoe andere scholen dit probleem hebben opgelost.'

### REFERENTIETECHNIEK

Deze techniek kan natuurlijk alleen worden toegepast als er ook werkelijk referenties zijn.

*Voorbeeld:*

Gesprekspartner: 'Ja, dat is inderdaad mijn probleem!  
En nu denkt u natuurlijk snel met een oplossing te komen.'  
Jij: 'Ik niet. U kent toch ook de heer de Vries, roostermaker bij onze conculega-school ... ?'

De referentietechniek plaatst een afwezige derde als een stootkussen tussen de botsende meningen. In dit voorbeeld is van de heer De Vries bekend dat hij ervaring heeft met het maken van goede lesroosters.

### ZELFBEKERINGSTECHNIEK

In plaats van de gesprekspartner tegen te spreken, zegt de verkoper dat hij tot voor kort dezelfde mening had, die hij echter heeft herzien, omdat er nieuwe feiten zijn. Deze techniek dient met zorgvuldigheid te worden toegepast. Je moet voorkomen dat de gesprekspartner het gevoel krijgt 'achter te lopen'.

*Voorbeeld:*

Gesprekspartner: 'Lesroosters? Altijd hetzelfde. Je wordt helemaal volgepland en er is geen tijd om de contacten met bedrijven goed te onderhouden!'

Jij: 'Een begrijpelijke reactie. Op de vorige school waar ik heb gewerkt, ging het precies zo. Daarom gaan we ook onderzoeken hoe meneer de Vries van onze conculega-school dit probleem heeft opgelost.'

## **BOEMERANGTECHNIEK**

Dit is een techniek waarbij de gesprekspartner het sleutelwoord van de tegenwerping van zijn gesprekspartner juist tot aanvalswapen maakt waarmee hij trefzeker kan argumenteren.

*Voorbeeld:*

Gesprekspartner: 'Wensen voor het nieuwe lesrooster?

Meneer, we weten nog niet eens hoeveel studenten zich voor volgend cursusjaar hebben ingeschreven! Vraag het over twee maanden nog maar eens. U bent veel te vroeg.'

Jij: 'Wij beginnen altijd vroeg, want men kan niet vroeg genoeg beginnen. Wilt u uw wensen even naar mij mailen, dan voorkomen we dat we straks weer te laat zijn en het hele rooster weer vastligt.'

Een variant op deze boemerangtechniek is bijvoorbeeld de reclame-argumentatie van het autoverhuurconcern dat er een positief punt van maakt niet de grootste ter wereld te zijn: 'We zijn niet de grootste, dus moeten we meer ons best voor u doen!' Zo kun je afweerargumenten ombuigen tot krachtige verkoopargumenten.

## **COMPENSATIETECHNIEK**

Het zelf opperen van het bezwaar, dat je al aan voelt komen om er bij voorbaat het antwoord op te geven, is de verstandigste techniek wanneer het te verwachten en normale bezwaren betreft. De essentie is dat het nadeel eerst wordt genoemd, zodat je uitkomt op de climax van het voordeel.

*Voorbeeld:*

Jij: 'Ik wil u erop wijzen, dat de tijd die we nu in extra afstemmings-overleg steken inderdaad geld kost en de start van het project wat vertraagt. Maar daarvoor heeft u dan ook het voordeel dat de verwachtingen over en weer volkomen helder zijn en dat we tijdens het project weinig tijd voor bijsturen nodig zullen hebben.'

Door zelf met het nadeel te komen en dit te compenseren, kan de gesprekspartner vermijden dat hij in een onaangename 'ja, maar'-situatie terechtkomt.

## **TRANSFORMATIETECHNIEK**

Bij de transformatietechniek wordt de tegenwerping tot vraag omgevormd, voordat die wordt beantwoord. Een vraag beantwoorden is namelijk een veel dankbaarder werk dan een tegenwerping te weerleggen.

*Voorbeeld:*

Gesprekspartner: 'Veel tijd steken in de voorbereidingen van het project? Ik zie er het nut niet van in, laten we zo spoedig mogelijk starten!

Jij: 'Dat is een interessante vraag. Uw vraag is dus: hebben we de verwachtingen over en weer nu goed in beeld en op elkaar afgestemd? Zullen we eens zien hoe dit bij een ander samenwerkings-project is geformuleerd ...?'

In dit voorbeeld heb je wel een tegenwerping, maar vermijd je de botsing.

**EEN KLANT HEEFT ALTIJD GELIJK,  
OOK AL HEEFT HIJ ONGELIJK.  
DAT GELDT OOK VAAK VOOR LERAREN.  
WAT NU ALS DIE TWEE  
TEGENOVER ELKAAR ZITTEN?**

**BEDENK DAT MEN EEN VRAAG  
GEZAMENLIJK KAN BEANTWOORDEN.  
BIJ EEN TEGENWERPING GAAT HET ALTIJD  
OM GELIJK OF ONGELIJK.  
TEGENWERPINGEN BRENGEN  
SAMENWERKING NIET VERDER,  
VRAGEN STELLEN WEL!**

## **WELKE HOUDING NEEM JE AAN BIJ TEGENWERPINGEN EN BEZWAREN?**

Wanneer een gesprekspartner met een bezwaar en/of tegenwerping komt, is het belangrijk dat je met een vriendelijke en gerichte manier hierop reageert. In dergelijke situaties is het van belang dat je uitgaat van de volgende principes:

### **Principe 1:**

Beschouw de tegenwerping of het bezwaar van je gesprekspartner als een verzoek om meer informatie.

### **Principe 2:**

Een tegenwerping of bezwaar kan een mogelijk verkoopsignaal zijn.

### **Principe 3:**

Reageer niet te snel op de ander. Creëer voor jezelf en de gesprekspartner enige bedenktijd. Voorkom zo het idee dat het hier om een standaardantwoord gaat. Geef eerst feedback, kom tot wederzijds begrip, stel een controle- en/of isolatievraag.

### **Principe 4:**

Beweeg mee met de ander door begrip te tonen. Leg de reactie van de ander positief uit. Toets of je de reactie van de ander goed hebt begrepen. Voorkom dat je begint met tegen-beweringen, door meteen de ander te overtuigen van het gelijk van jouw standpunt of meteen met oplossingen te komen. Laat de ander uitspreken en voorkom dat je d.m.v. non-verbale signalen al aangeeft dat je wilt reageren.

Bedenk bovendien dat:

- Je eigen verhaal soms meer tegenwerpingen kan oproepen dan een gesprekspartner kan verzinnen.
- Achter tegenwerpingen veel meer zit dan je weet. Neem daarom tijd om door te vragen.

## **HOE REAGEER JE OP TEGENWERPINGEN EN BEZWAREN?**

**Stap 1:** Reageer niet meteen.

Maak gebruik van pauzes en vraag om meer informatie.

Neem enige bedenktijd! (zie principe 3)

**Stap 2:** Bepaal voor jezelf of het hier gaat om een echte of een onechte tegenwerping.

**Stap 3:** Wanneer je denkt dat je te maken hebt met een onechte tegenwerping, stel je als vraag aan de gesprekspartner: 'stel dat we kunnen aantonen dat het waar is wat u zegt ...'.

Als het antwoord 'nee' is, heb je te maken met een onechte tegenwerping. Vraag dan aan de gesprekspartner wat hij/zij wel kan aantonen en ga daar op in. Je gaat dan meestal over op een ander onderwerp. Als het antwoord 'ja' is, heb je te maken met een echte tegenwerping.

**Stap 4:** Je hebt te maken met een echte tegenwerping. Bepaal of je hier te maken hebt met een werkelijk nadeel voor de gesprekspartner of dat er sprake is van een misvatting.

**Stap 5:** Er is sprake van een misvatting. Beweeg mee (zie principe 4) en na een poosje probeer je de misvatting te ontzenuwen door met informatie te komen over de eigen mogelijkheden. Met andere woorden, de argumenten van jou als verkoper mogen nu centraal staan. Vraag om feedback door middel van een controlevraag. Stemt de gesprekspartner in, dan kun je dit onderdeel van het gesprek afsluiten.

Als je hebt te maken met een werkelijk nadeel voor de gesprekspartner, beweeg mee door toe te geven en vervolgens ga je compenseren. Nu staan de argumenten van de gesprekspartner centraal. Vraag om feedback door middel van een controlevraag. Stemt de gesprekspartner in, dan kun je dit onderdeel van het gesprek afsluiten.

**Stap 6:** Je sluit dit onderdeel van het gesprek af, bezwaar overwonnen.

**SOMMIGE MENSEN KUNNEN MOEILIK  
'NEE' ZEGGEN.  
ZE CAMOUFLEREN DAT DOOR  
VELE TEGENWERPRINGEN EN BEZWAREN.  
STEL DAN DE DIRECTE VRAAG OF  
JE GESPREKSPARTNER WEL ECHT WIL.**

## **ALLES IN EEN NOTENDOP**

### **I.O.A. - STRUCTUUR**

Het is de kunst goed contact te houden met je gesprekspartner. Je moet als het ware 'in de huid van je gesprekspartner kunnen kruipen'. Dit doe je door de ander centraal te stellen. Je kunt ook gebruik maken van de zogenaamde **I.O.A.** - gespreksstructuur:

**I** = Informatie-fase: stel vragen, luister!

Aan het einde van deze fase weet je hoe de gesprekspartner denkt, wat zijn/haar argumenten of bezwaren zijn. De gesprekspartner moet weten hoe zijn/haar informatie overkomt. Stel daarom regelmatig vragen en geef feedback.

**O** = Overdrachts-fase: **overdracht van informatie**.

Nu mag je je gesprekspartner informeren, dat is de overdracht. Voorkom lange monologen. Stel ook in deze fase regelmatig vragen en geef feedback.

**A** = Afsluit-fase:

Je komt tot heldere overeenstemming. Samen met de gesprekspartner besluit je wat zijn/haar keuze wel of niet is. Het begin van samenwerking!

# DEEL 2

# VERKOOP- GESPREK

**Vanwege het doel van deze publicatie, namelijk om 'buiten de deur' succesvol te zijn, ligt de focus op het verkoopgesprek. Verkopen is leuk!**



Verkopen is niets anders dan andere mensen gelukkig maken en als je dat goed doet, dan blijven ze er gelukkig mee en komen ze bij je terug. Een succesvolle verkoper heeft plezier in zijn werk en straalt dat ook uit. Hij kan goed communiceren en dat is beslist niet hetzelfde als veel praten. Iemand iets aansmeren is niet hetzelfde als verkopen, dat is 'ééndagshandel'. Goed voor de toeristenmarkt, slecht voor een bedrijf of voor een instelling. Gesprekspartners voelen haarfijn aan of ze iets aangesmeerd krijgen of niet.

Om een goed verkoopgesprek te kunnen voeren, heb je een verkoopplan nodig.

## VERKOOPPLAN

Ieder verkoopgesprek kent een aantal fasen. Er komen geen gesprekspartners de instelling binnen die kant en klare diensten bestellen en vragen om af te rekenen. Mensen willen wat horen, zeggen, en beleven en neem dat serieus.

Het verkoopgesprek is daar een onderdeel van. Het is het aangaan van een relatie met een gesprekspartner en dat is net iets meer dan gesprekspartners helpen. Stel dat je de tijd hebt, dan kan het volgende plan je helpen om het verkoopgesprek succesvol te voeren.

**V = Voorbereiding van het werk.**

Neem er de tijd voor. Beantwoord voor jezelf vragen als:

Wat wil ik bereiken? Hoe verliep het vorige contact? Welke gegevens heb ik nodig? Wie nemen het besluit? Wie moet ik beïnvloeden?

Een goede voorbereiding maakt een goede indruk en vergroot het vertrouwen.

**E = Evaluatie van de gesprekspartners.**

Verzamel gegevens ter ondersteuning van het te voeren gesprek.

**R = Referentielijst.**

Stel, indien mogelijk, reeds voor het gesprek een referentielijst op van vergelijkbare gesprekspartners. Inventariseer problemen die bij andere cliënten hebben bestaan en die werden opgelost na een geslaagd verkoopgesprek.

**K = Kontakt leggen.**

Nu is het ogenblik gekomen waarop de verkoper zich bij de gesprekspartner aanmeldt, hetzij persoonlijk hetzij telefonisch. Je presenteert jezelf, je instelling/bedrijf en grijpt eventueel terug op vorige gesprekken. Hier ligt ook het eerste knelpunt, de confrontatie met een gesprekspartner die 'contactweerstand' toont. Op dit moment wordt beslist of je al dan niet kansloos bent, omdat de gesprekspartner wel/niet met je wil spreken.

**O = Opsporing van behoeften, belangen of problemen van de gesprekspartner.**

Door een goede vraagstelling zul je achter de behoefte van de gesprekspartner moeten komen. Zelfs wanneer je dit in een voorbereidend stadium hebt gedaan, zal een deel van het gesprek een verkennend karakter dragen. Juist om de gesprekspartner niet het idee te geven dat hij tevoren bespioneerd is geweest.

**O = Omschrijving van belangen en behoeften.**

Zeker in de sfeer van de technische transactie is het gewenst om eerst tot een duidelijke formulering van diens belangen en behoeften te komen. Pas dan is het zinvol te gaan aantonen dat het aan te bieden product of dienst daarin zijn plaats heeft.

**P = Presentatie van het product / de dienst.**

De wijze waarop de verkoper over zijn product of dienst spreekt, bepaalt in hoge mate of de gesprekspartner van interesse tot kooplust zal komen. Door de voordelen te benadrukken, die in de behoefte van de gesprekspartner voorzien, kun je hem ervan overtuigen dat jouw dienstverlening de oplossing voor zijn problemen is. De presentatie moet overtuigen en persoonlijk aanspreken.

**P = Proef op de argumenten.**

Hoewel het woord 'bewijs' in de verkoop niet graag wordt gebruikt, is het wel zo dat de verkoper niet alleen belooft dat het artikel of de dienst in de behoeften van de gesprekspartner voorziet, hij moet deze belofte ook geloofwaardig maken door bewijsvoering. Samen met de gesprekspartner worden de argumenten en bewijspunten nagegaan om te zien of ze geldig zijn.

**L = eLiminatie van bezwaren.**

Een verkoopgesprek is een dialoog, waarin de gesprekspartner ook zijn geldingsdrang moet kunnen uiten. Hij doet dit vaak door bezwaren te uiten, tegen de presentatie van de verkoper. Deze bezwaren kunnen meer of minder gegrond zijn. De verkoper moet over technieken beschikken om in prettige harmonie bezwaren weg te nemen, in plaats ze te bestrijden.

**A = Afsluitvoorstel.**

Het vragen om de opdracht is het moeilijkste deel van de verkoop. De meeste gesprekspartners blijven terughoudend. Mensen hebben een natuurlijke neiging om beslissingen uit te stellen en zich niet vast te leggen. Maar wanneer de eliminatie van bezwaren er toe geleid dat de gesprekspartner behalve kooplust ook een verstandelijke positieve overtuiging heeft ontwikkeld, dient de aarzeling te worden overwonnen. De gesprekspartner wordt tot een beslissing gebracht.

**N = Nazorg.**

Zowel in het geval dat de gesprekspartner tot een order komt, als in het geval dat zelfs een goed gesprek niet tot een order heeft geleid, is een bepaalde follow-up of nazorg nodig. Nazorg helpt je gesprekspartners te behouden. Bij nazorg leer je de problemen van de gesprekspartner kennen en kun je hem de ondersteuning geven die hij nodig heeft. Bovendien laat je merken dat je echt geïnteresseerd bent en na afloop nog begeleiding wilt geven.

Bekijk het volgende Youtube-filmpje:  
<https://www.aereshogeschool.nl/meer-waarde>

Welke fasen van een verkoopgesprek / onderdelen  
van het verkoopplan herken je?



Naar aanleiding van een verkoop, bespreek je  
met een collega de volgende aspecten:

- Hoe heb jij je op het verkoopgesprek voorbereid?
- Hoe heb je het verkoopgesprek geopend?
- Hoe heb je het verkoopgesprek afgesloten?



## DEEL 3

# KLANTEN

**Wanneer je als zelfstandig ondernemer of als vertegenwoordiger van je instelling succesvol wilt zijn, moet je twee zaken goed voor elkaar hebben:**

- 1. een product of dienst leveren;**
- 2. iemand vinden die het product of de dienst wil hebben.**



Verkopen doe je aan klanten, dat klinkt erg logisch, maar heb je wel eens een klant gezien? Hoe ziet een klant eruit? Je herkent koopgedrag niet zomaar. Klanten of liever gesprekspartners worden hieronder ingedeeld op basis van gedrag. Hopelijk helpt het je klanten / je gesprekspartners te 'herkennen'. Er zijn drie types beschreven, dominant, afstandelijk en sociaal, maar in werkelijkheid zijn het meestal combinaties van gedrag.

Bekijk eerst het volgende Youtube-filmpje  
<https://www.aereshogeschool.nl/meer-waarde>



### DOMINANTE GESPREKSPARTNERS

Eigenschappen van dominante gesprekspartners zijn (vaak): strijdlustig, statusgevoelig, ambitieus, hard, agressief, niet wetenschappelijk, ongevoelig, onafhankelijk, erg open, eigenwijs, besluitvaardig, hebzuchtig, jaloers, avontuurlijk en dit in een willekeurige mix.

Je herkent dominante klanten als gesprekspartner wanneer je: bekritiseerd wordt, genegeerd wordt, overheerst wordt, neiging krijgt tot verzet, wilt gaan overtroeven, dichtklapt, gaat blozen, bang wordt, vluchtneigingen krijgt, betutteld wordt, wilt debatteren, denkt 'laat maar'. Ook dit in een willekeurige mix.



Verborgen vragen van dominante gesprekspartners kunnen zijn: 'Ben je goed genoeg voor mij? Ben je ook een topper? Ben je taai genoeg om me aan te kunnen?'

Je normale reactie bij dominante gesprekspartners kan zijn: verzetten, tegenspreken, debatteren, je laten gelden, stroop smeren, dicht klappen, 'laat-maar-waaien-houding'.

Je betere reactie kan zijn: zijn mening of advies vragen, zeker zakelijk blijven, luisteren, complimenteren.

**Samengevat:**

de juiste benadering van dominante gesprekspartners is 'jezelf blijven'.

Bekijk eerst het volgende Youtube-filmpje:  
<https://www.aereshogeschool.nl/meer-waarde>



## AFSTANDELIJKE GESPREKSPARTNERS

Eigenschappen van afstandelijke gesprekspartners zijn: verlegen, gereserveerd, onpersoonlijk, niet mededeelzaam, onafhankelijk, gesloten, stug, kritisch, berekenend, handig, efficiënt, voorbereid.

Je herkent afstandelijke gesprekspartners als gesprekspartner wanneer je: aan je eigen woorden gaat twijfelen, twijfelt aan je voorstel, denkt dat hij meer weet, neigt tot veel praten, afdwaalt naar details, geen sfeer voelt, je overtroefd voelt in kennis.

Verborgen vragen van afstandelijke gesprekspartners zijn: 'Ben je logisch en objectief, of probeer je me iets aan te smeren? Krijg ik de feiten die ik nodig heb? Wil je me iets laten doen wat niet goed voor mij is?'

Je normale reactie bij afstandelijke gesprekspartners zou zijn: twijfel, veel praten, in de rede vallen, lange antwoorden, overbluffen door spuien van veel kennis.

Je betere reactie kan zijn: open vragen stellen, bewust zwijgen, oprecht en zakelijk zijn, luisteren.

**Samengevat:**

de juiste benadering van afstandelijke gesprekspartners is 'logisch, feitelijk en onpersoonlijk.'

Bekijk eerste het volgende Youtube-filmpje:  
<https://www.aereshogeschool.nl/meer-waarde>



## SOCIALE GESPREKSPARTNERS

Eigenschappen van de sociale gesprekspartners zijn:

joviaal, hartelijk, oppervlakkig, amicaal, spontaan, creatief, emotioneel, allemansvriend, zakelijke 'lopers', jaloers, levensgenieters, weifelaars, besluiteloos, argwanend, onzakelijk, werkelijk in anderen geïnteresseerd, meegaand, flexibel, onzeker.

Je herkent sociale klanten als gesprekspartner wanneer je:

succes voelt, amicaal wordt ontvangen, ongeduldig wordt, weinig bezwaren hoort, een grap wilt vertellen, moeilijk tot zaken komt, veel objectief bewijsmateriaal moet leveren, familie verhalen moet aanhoren, vrijuit praat over je eigen gevoelens, het ene idee naar het andere mag uitwerken.

Verborgene vragen van sociale gesprekspartners zijn:

'Stel je dit contact werkelijk op prijs? Vind je me aardig, of probeer je alleen om mij jouw ideeën te laten accepteren?'

Je normale reactie van sociale gesprekspartners zou zijn:

succes voelen, meedoen, enthousiast zijn, ingaan op vage toezeggingen, stug doen, ongeduldig worden, overrompelen, betuttelen.

Je betere reactie kan zijn:

kort en zakelijk houden, initiatief houden, vast pinnen, regelmatig bezoeken, blijven geruststellen, op hun gemak stellen, opwaarderen, meeveren.

### Samengevat:

de juiste benadering van sociale gesprekspartners is 'ordelijk, persoonlijk en initiatiefrijk.'

Naar aanleiding van een verloopgesprek, bespreek je met een collega de volgende aspecten:

- Met welk type gesprekspartner had ik te maken?
- Hoe heb ik daarop geanticipeerd?



# DEEL 4

# SAMENWERKEN

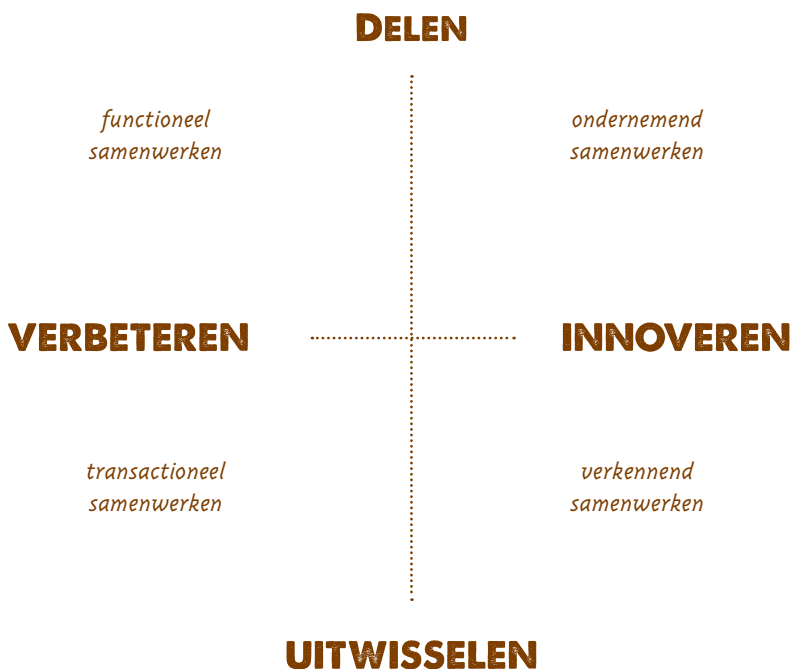
**Meer en meer wordt er tussen (beroeps-)onderwijs en het bedrijfsleven samengewerkt. Docenten, onderzoekers, managers van kennisinstellingen die in CoE's of CIV's werken, weten dat samenwerken niet vanzelfsprekend is en niet altijd succesvol verloopt. Vandaar een nadere verkenning van dit onderwerp. Vooral ook omdat het woord 'samenwerken' een containerbegrip is dat toelichting verdient.**



Het woord samenwerken kan al met twee verschillende klemtonen worden uitgesproken en daarmee twee verschillende betekenissen hebben: samen-wérken en sámen-werken. Op basis van de vorige hoofdstukken is daarom het advies: verdiep je in de ander. Ga op zoek naar de drijfveren van die ander om uit te zoeken wat die ander nu wil, of niet. Ontdek welke beelden de ander heeft bij samen-werken, en welke niet.

Bedrijven zijn heel verschillend en kunnen verschillende percepties hebben om samen te werken (zie figuur 4.1)





Figuur 4.1 Samenwerken

#### Korte toelichting

- Ondernemend samenwerken gaat over het samenbrengen of samenvoegen van instellingen of bedrijven in een nieuwe organisatie. Of delen daarvan. Het is competitief van aard.
- Verkenkend samenwerken gaat over het samenbrengen van expertise om pre-competitief nieuwe kennis of nieuwe markten te ontwikkelen.
- Transactioneel samenwerken gaat over het samenbrengen van schakels in ketens, waardoor de transacties makkelijk, korter of sneller worden. Het is bedoeld om competitieve voordelen te behalen.
- Functioneel samenwerken gaat over het leveren van goederen en diensten vanuit expertise van de ene, en behoefte van de andere partij.

In de publiek-private samenwerking komt het verkenkend samenwerken in de vorm van (praktijk)onderzoek veel voor. Evenals het functioneel samenwerken in de vorm van training en advies

Ga dus in ieder gesprek na wat de gesprekspartner bedoelt met samenwerking en geef zelf ook aan wat jij ermee bedoelt!  
Om succesvol en langdurig samen te werken, is het verhelderen van definities en verwachtingen heel belangrijk.  
De volgende uitspraken onderstrepen dit:

**BEDOELD ≠ GEZEGD**  
**GEZEGD ≠ GEHOORD**  
**GEHOORD ≠ BEGREPEN**  
**BEGREPEN ≠ AKKOORD**  
**AKKOORD ≠ DOEN**

## TIEN TIPS BIJ SAMENWERKEN

Zie publicatie 'Goed Samenspel, duurzame verbinding tussen onderwijs en ondernemers' (Oosterhoff, W. & H. Kortstee, 2014).

1. Onderzoek de motieven van de ander om samen te werken, let daarbij op leeftijd van de ondernemer en ontwikkelingsfase van het bedrijf;
2. Wees helder over jouw verwachtingen en ambities;
3. Onderzoek de motieven en verwachtingen van de ander, bij sommige mensen zit samen-werken in het bloed, bij anderen juist niet;
4. Ontwikkel samen nieuwe doelstellingen, in plaats van het 'oppompen' van je eigen doelstellingen;
5. Wees terughoudend in het simpel bij elkaar voegen van bestaande zaken;
6. Begin met iets in te leveren in plaats van de ander te overtuigen van je eigen gelijk;
7. Ga vervolgens hard aan het werk om meerwaarde te realiseren;
8. Werk aan een eigen taal in de samenwerking;
9. Zie (nieuwe) structuren en bestuurlijke afspraken als randvoorwaarden bij samenwerken en niet als hoofddoel;
10. Bedenk dat veel opgaven te groot zijn voor jou alleen, ze vragen om samenwerking!

Bekijk het volgende Youtube-filmpje:  
<https://www.aereshogeschool.nl/meer-waarde>

Welk aspect van samenwerken spreekt je het meeste aan?



Bespreek met een collega welk type samenwerking (zie figuur 4.1) het beste bij jou en bij jouw organisatie past.



## TOT SLOT

Een wijze man zei eens: 'Bij samenwerken ben je er niet op uit om er zelf beter van te worden. Je geeft eerst iets weg. Vervolgens krijg je iets terug wat je nog niet had. Het gaat niet om meer van hetzelfde, maar om anders.'



**Centre of Expertise**

**AGRODIER**

