

1

Leren door ervaren: onderhandelen

KORTE OMSCHRIJVING VAN DE WERKVORM

In onze overlegeconomie speelt onderhandelen als vaardigheid een grote rol. Hoe kom je op voor je belangen en hoe kom je met elkaar in overleg tot een uitkomst die voor iedereen goed genoeg is? Denk maar aan de onderhandelingen tussen vakbonden en werkgeversorganisaties over de cao's.

In gesprek met de docent denken de leerlingen na over onderhandelen: wat is dat? Al pratend verkent de docent samen met de leerlingen wat het doel van onderhandelen is, wat de vuistregels zijn, wat een BOZO is (de Beste Optie Zonder Overeenkomst) en wat de *do's* en *don'ts* zijn bij onderhandelen. Vervolgens ervaren de leerlingen zelf hoe het is om te onderhandelen. De ene helft van de leerlingen krijgt een onderhandelingsopdracht; de andere helft observeert. Vervolgens wisselen de leerlingen van rol.

LEERDOEL

Leerlingen leren wat onderhandelen is en doen hier zelf ervaring mee op.

DUUR

30–45 minuten

WAT DOET U EN WAT DOEN DE LEERLINGEN?

1. Leg uit waarom onderhandelingen belangrijk zijn in een overlegeconomie. Laat ter introductie het volgende filmpje over onderhandelen zien: <http://youtu.be/iAYW3ibkv3Q> (duur: 1 minuut).
2. Voer een gesprek met de leerlingen over de volgende onderwerpen:
 - a. Wat is onderhandelen?
 - b. Wat zijn de vuistregels bij onderhandelen?
 - c. Wat is een BOZO?
 - d. Wat zijn belangrijke *do's* en *don'ts* bij onderhandelen? U kunt als leidraad de teksten “Onderhandelen doe je elke dag” en “Do's en don'ts bij onderhandelen” gebruiken. U kunt er ook voor kiezen deze teksten te kopiëren, uit te delen aan de leerlingen en ze deze te laten lezen.
3. De leerlingen gaan onderhandelen over € 25.000 voor voorzieningen voor jongeren. Zij mogen een voorstel doen aan de gemeente. Vorm groepjes van vier leerlingen. Twee leerlingen kiezen ieder een beschrijving. Vanuit die beschrijving gaan ze onderhandelen over wat er moet gebeuren met de € 25.000. De twee andere leerlingen observeren en schrijven op wat er goed en minder goed gaat. De leerlingen gebruiken het werkblad “Onderhandelen” met de vier vuistregels, de BOZO en de *do's* en *don'ts* bij onderhandelen.
4. Bespreek ter afsluiting kort met de hele klas na: Wat hebben de leerlingen ervaren toen ze zelf aan het onderhandelen waren? Wat vonden ze moeilijk? Wat viel mee? Wat is de leerlingen opgevallen bij het observeren?

ONDERHANDELEN DOE JE ELKE DAG

Een voorbeeld van onderhandelen is het kopen van een auto. Koper en verkoper onderhandelen over de prijs waarvoor de auto van eigenaar gaat veranderen. Na het onderhandelen zijn koper en verkoper het eens over deze prijs.

Eigenlijk onderhandelen we constant wanneer we met elkaar te maken hebben. We noemen het niet altijd een onderhandeling en het kan allerlei resultaten hebben, maar het komt op hetzelfde neer:

- Een afspraak maken voor een moment dat je allebei uitkomt.
- Wie doet de afwas?
- Hoe laat moet je 's avonds thuis zijn?
- Met je baas afspreken welk salaris je verdient, hoeveel uren je gaat werken en wat voor werk je gaat doen.

WAT IS ONDERHANDELEN?

Onderhandelen betekent dat mensen met verschillende wensen (oftewel belangen) een onderwerp bespreken en het met elkaar eens willen worden over dat onderwerp.

EERLIJK DUURT HET LANGST

Natuurlijk wil iedereen graag als winnaar uit de onderhandelingen komen. Er zijn veel boeken geschreven over onderhandelen en wat je kunt doen om te winnen. Veel mensen denken dat de slimme onderhandelaars die de beste trucjes kennen meestal winnen.

Waarschijnlijk valt dat wel mee. Mensen onthouden meestal goed van elkaar hoe eerdere onderhandelingen zijn gegaan. Als je blijvend voor jouw belangen wilt opkomen, is het belangrijk om eerlijk te onderhandelen. Dan kun je ook op langere termijn zaken blijven doen. Hoe zou jij zelf omgaan met iemand die niet eerlijk tegen je is geweest? Zou jij nog eens gaan onderhandelen met deze persoon?

VIER VUISTREGELS

Dat maakt het een stuk eenvoudiger: het gaat bij onderhandelen dus niet om trucjes. Waar het dan wel om gaat, kun je samenvatten in vier vuistregels. Deze vuistregels beschrijven ook hoe een onderhandeling zou kunnen verlopen:

1. Maak onderscheid tussen het onderwerp en degene met wie je onderhandelt

Je hebt te maken met mensen met wensen, net als jijzelf. Probeer je in te leven in degene met wie je onderhandelt. Mensen met belangen kunnen emotioneel reageren in gesprekken over deze belangen. Ook jij zult bepaalde gevoelens hebben in een onderhandeling. Verwar deze gevoelens niet met het onderwerp van de onderhandeling. Als iemand bijvoorbeeld boos, verdrietig of zelfs beledigend wordt, dan gaat dat over de onderhandeling, niet over jou. Geef deze emoties wel de ruimte. Probeer ze te begrijpen, beter nog: benoem ze. Betrek ze niet op jezelf. Denk ook niet dat als jij aardig bent in de onderhandelingen, dat de ander dat dan automatisch ook is. Hou je

relatie met de ander gescheiden van het onderwerp van de onderhandelingen.

2. Geef aandacht aan de belangen, richt je niet op standpunten

Aan het begin van een onderhandeling krijg je meestal een of meer standpunten van tegenstanders te horen. Zoek in de onderhandelingen naar de belangen achter de standpunten. Dat kun je doen door "Waarom?" of "Waarom niet?" te vragen. Praat een tijdje met elkaar over elkaars belangen, doe moeite om elkaar te begrijpen en respecteer elkaars belangen.

3. Zoek meer dan één oplossing in elkaars belang

Al pratende zul je ontdekken dat er oplossingen zijn die passen bij de belangen van de ander én van jou. Vaak ben je dan geneigd om snel het eerste antwoord te kiezen of te blijven hangen in "Heb jij nou gelijk of ik?". Eigenlijk kan het echte onderhandelen pas beginnen als je samen meerdere oplossingen hebt bedacht die in het belang van jullie allebei zijn. Daar ga je dan verder over praten en samen over beslissen.

4. Bespreek ook onafhankelijke standpunten

Als je veel begrip voor elkaars belangen hebt gekregen en samen op zoek bent naar meerdere oplossingen in het belang van jullie allebei, dan nog is de kans aanwezig dat jij of de ander teruggaat naar het eerste standpunt. Ga dan op zoek naar een basis die onafhankelijk is van jou en de ander om verder te onderhandelen, bijvoorbeeld: Wat zou een rechter hiervan vinden? Wat is gebruikelijk in deze gemeente? Hoe is dat vroeger gegaan? Let op dat jij én de ander deze standpunten kunnen inbrengen, dus niet alleen jouw objectieve criteria zijn relevant.

BOZO

Onthoud tijdens het onderhandelen wat je wilde bereiken. Uiteindelijk wil je na een onderhandeling een resultaat dat beter is dan de situatie nu. Dat wordt ook wel "BOZO" genoemd: de Beste Optie Zonder Overeenkomst. Als een onderhandeling niet leidt tot een beter resultaat, stop dan met onderhandelen. Door aan je BOZO te blijven denken, voorkom je dat je in de onderhandelingen instemt met een resultaat waarmee je eigenlijk slechter af bent. Bovendien blijf je zo goed letten op de voordelen.

VOORBEELD

Mevrouw A en mevrouw B werken in dezelfde kamer. Mevrouw A wil dat het raam dicht is en mevrouw B wil dat het raam open is. Zij onderhandelen over een oplossing.

1. Mevrouw A is boos. Doordat het raam open stond, kon koude lucht de kamer binnenkomen en nu heeft zij een stijve nek en heeft ze vannacht slecht geslapen. Mevrouw B begrijpt gelukkig dat het vervelend is voor mevrouw A en vraagt haar uitgebreid hoe zij zich voelt. Als mevrouw A heeft verteld over haar boosheid en slechte humeur, voelt zij zich al wat beter. Nu kunnen ze makkelijker praten over een oplossing.

DO'S EN DON'TS BIJ ONDERHANDELEN

2. Nu mevrouw A haar verhaal kwijt is, vraagt zij aan mevrouw B waarom zij zo graag het raam open wil. Mevrouw B vertelt dat zij niet zo goed tegen benauwdheid kan en het fijn vindt als er frisse lucht in de kamer is. Mevrouw A kan dat wel begrijpen. Het probleem van mevrouw A is dat het tocht als het raam openstaat en daar heeft zij last van. Na deze uitleg begrijpt mevrouw B dat ook.
3. Mevrouw A en B gaan oplossingen bedenken waar ze allebei wat aan hebben. Ze zoeken oplossingen die kunnen zorgen voor frisse lucht in de kamer én dat het niet tocht. Ze bespreken verschillende ideeën, zoals de deur dichtlaten, het verplaatsen van het bureau van mevrouw A of het raam alleen open laten als mevrouw A niet op haar plaats zit.
4. Toch wordt mevrouw A weer even boos en roept “Maar verdorie, die nare stijve nek ook, dat raam moet gewoon dicht!”. Mevrouw B zegt dat zij dat niet helemaal eerlijk vindt. Ze werken immers beiden op die kamer. Hoe zouden andere collega's die een kamer delen dit hebben opgelost? Nadat ze dat hebben uitgezocht, blijkt dat andere collega's ervoor hebben gekozen om dan op een andere kamer te gaan zitten. Zij vinden dat heel redelijk. Mevrouw A en B bespreken de mogelijkheid om hun probleem zo op te lossen, maar ze vinden het toch heel gezellig bij elkaar op de kamer.

Uiteindelijk bedenken ze een oplossing waar ze allebei tevreden mee zijn: Mevrouw A gaat één dag in de week thuiswerken. Dan kan mevrouw B het raam zo ver openzetten als ze wil. Ze spreken af dat op de andere dagen het raam open mag, als mevrouw A in een vergadering is. Met deze oplossing kunnen ze bij elkaar op de kamer blijven zitten.

Als je de vier vuistregels en je BOZO in de vingers hebt en met onderhandelen hebt geoefend, ben je al een heel eind op weg. Om je nog wat verder te helpen, hierbij een lijstje met dingen die je kunt doen (do's) of beter niet kunt doen (don'ts) bij het onderhandelen.

DO'S

- Blijft altijd respectvol met de ander (en jezelf) omgaan.
- Stel veel vragen om informatie te krijgen. Ondertussen kun je zelf rustig nadenken.
- Licht je vragen toe en geef aan wat je bedoelingen zijn.
- Controleer of je de ander goed hebt begrepen: vat samen wat de ander heeft gezegd en vraag of je samenvatting klopt.
- Als je het er niet mee eens bent, gebruik dan argumenten om uit te leggen waarom en stem niet in met wat er wordt voorgesteld.
- Evalueer na afloop het resultaat en wat jij hebt gedaan tijdens de onderhandeling.

DON'TS

- Argumenteer niet te veel. Zwakke argumenten leiden af van sterke argumenten. Doseer je argumenten en overtuig de ander stap voor stap.
- Beantwoord een voorstel niet met een tegenvoorstel. Zo wek je de indruk niet te luisteren en alleen geïnteresseerd te zijn in je eigen argumenten. De ander zal dat vervolgens ook doen. Zo vind je geen oplossing in het belang van jullie allebei.
- Pas op voor een sfeer waarin jij en de ander elkaar aanvallen en verdedigen. Dat kan bijvoorbeeld gebeuren als je de ander (een beetje) beledigt. De ander zal op zijn hoede blijven en voorzichtig worden. Dat is niet gunstig voor de onderhandelingen.
- Pas op voor opmerkingen die de ander irritant kan vinden als je ze te veel maakt en benadrukt, zoals “Wij bedoelen het goed” of “Maar wij zijn redelijk”.

In je groepje van vier gaan jullie in tweetallen met elkaar onderhandelen over voorzieningen in jullie gemeente. Stel, er is een budget beschikbaar van maximaal € 25.000. Wat zou de gemeente daarmee moeten doen? Kies één van de omschrijvingen hieronder, die het beste bij je past. Bedenk alvast welke oplossing goed bij je belangen zou passen.

1. Je bent erg sportief: drie keer per week ga je hardlopen, fietsen of voetballen. Maar je vindt dat de fietspaden slecht worden onderhouden (veel hobbels in het asfalt en scheefliggende tegels). Je hoort van veel mensen dat de sportclubs te weinig geld hebben om hun afgetrapte velden te onderhouden.
2. Je bent niet zo tevreden met je eigen buurt: er ligt afval op straat, het groen wordt slecht onderhouden en er zijn meer inbraken dan in andere buurten. Jongeren hangen rond omdat er niks te doen is.

Bedenk in tweetallen hardop welk doel jullie willen bereiken. En welk voorstel willen jullie dan doen aan de gemeente? In je groepje van vier luisteren twee van jullie naar hoe de andere twee met elkaar onderhandelen. Degenen die luisteren, schrijven kort op hoe het gaat en kruisen hieronder aan wat er wel en niet goed gaat. Na de onderhandelingen draaien jullie de rollen om.

WAT GAAT ER (NIET) GOED? WAAROM?

- Maak onderscheid tussen het onderwerp en degene met wie je onderhandelt.
- Geef aandacht aan de belangen, richt je niet op standpunten.
- Zoek meer dan één oplossing in elkaars belang.
- Bespreek ook onafhankelijke standpunten.
- Onthoud je BOZO (Beste Optie Zonder Overeenkomst).
- Blijf altijd respectvol met de ander (en jezelf) omgaan.
- Stel veel vragen om informatie te krijgen. Ondertussen kun je zelf rustig nadenken.
- Licht je vragen toe en geef aan wat je bedoelingen zijn.
- Controleer of je de ander goed hebt begrepen: vat samen wat de ander heeft gezegd en vraag of je samenvatting klopt.
- Als je het er niet mee eens bent, gebruik dan argumenten om uit te leggen waarom. Stem niet in met wat er wordt voorgesteld.
- Argumenteer niet te veel.
- Beantwoord een voorstel niet met een tegenvoorstel.
- Pas op voor een sfeer waarin jij en de ander elkaar aanvallen en verdedigen.
- Pas op voor opmerkingen die de ander irritant kan vinden als je ze te veel maakt en benadrukt, zoals “Wij bedoelen het goed” of “Maar wij zijn redelijk”.
- Evalueer na afloop het resultaat en wat jij hebt gedaan tijdens de onderhandeling.