

3: ONDERHANDELEN

Vergaderen, zowel met elkaar, maar met name met het College van Bestuur, bestaat vaak uit onderhandelen. Zij willen iets besluiten wat jullie misschien niet willen, of juist andersom.

Bij onderhandelen hebben de partijen verschillende doelen, maar ook een gemeenschappelijk belang. Dit geldt heel vaak voor de relatie tussen studentenraad en schoolleiding. Ze willen allebei een betere school, maar ze zijn het wel vaak oneens over hoe je dat voor elkaar krijgt. Bij onderhandelen probeert ieder partij, rekening houdend met zijn eigen achterban, voordelen voor zichzelf te regelen. Tegelijkertijd is het van belang de andere partij tevreden te stellen om toekomstige samenwerking mogelijk te maken. Onderhandelen zit eigenlijk tussen samenwerken en vechten in. Bij samenwerken heb je gemeenschappelijke doelen, vertrouwen en een open uitwisseling van informatie. Terwijl vechten gaat om winnen of verliezen. Bij vechten heb je te maken met wantrouwen en geheimhouding of zelfs misleiding. Het is moeilijk om tussen samenwerken en vechten in te gaan zitten. Veel onervaren onderhandelaars – en dat ben je als studentenraad toch vaak – vertrouwen de andere partij te snel. Zij geven daardoor meer weg of leveren meer in dan eigenlijk de bedoeling was. Anderen gaan ‘vechten’, waardoor de sfeer verslechtert en de kans op een goede afloop klein wordt. Met andere woorden: ga goed voorbereid een gesprek in. Je formuleert je standpunt en vervolgens probeer je tijdens

het overleg de andere partij te overtuigen van dat standpunt. Tijdens het onderhandelen zijn er vijf fases te onderscheiden.

FASE 1: VOORBEREIDING

In de voorbereidende fase bedenk je niet alleen wat je zelf wilt bereiken maar ook wat de andere partij zal willen bereiken. Je formuleert dus je eigen doelen en die van de ander. Hierbij is het de vraag wat je minimaal wilt bereiken. Waar kan je mee thuiskomen bij je achterban? Probeer voor jezelf alle verschillende mogelijkheden op een rijtje te zetten. Zo maak je ruimte om flexibel te zijn. Bedenk ook welke concessies je zou willen doen en wat je het allerbelangrijkste vindt. Dit zorgt ervoor dat je minder onder druk komt te staan. Zoals gezegd is het belangrijk om bij alles wat je bedenkt de positie van de andere partij in te nemen. Want hoe realistisch is het wat je vraagt? Kan de andere partij makkelijk instemmen met jouw voorstel of lopen ze dan tegen grote problemen aan? Om deze vraag te beantwoorden moet je informatie over de andere partij verzamelen. Hoe meer je over de andere partij te weten kunt komen, hoe beter. Misschien kun je te weten komen hoe die zich in het verleden in dezelfde soort situaties heeft gedragen.

FASE 2: DISCUSSIE

Bij de voorbereiding heb je geprobeerd om in te schatten wat de ander wil bereiken; nu moet je kijken of dat klopt. Ook informatie verzamelen betekent: vragen stellen en actief luisteren. Het komt bijna nooit voor dat je de informatie die je nodig hebt cadeau krijgt. Je moet er moeite voor doen. In deze fase vindt de eerste ontmoeting plaats tussen onderhandelende partijen. Het is heel belangrijk om te zorgen voor een positieve sfeer.

Een goede sfeer draagt eraan bij dat de andere partij jouw belangen serieus neemt en bereid is om informatie te geven. Het is daarbij belangrijk beleefd te blijven, goed te luisteren en open vragen te stellen. Een goede open vraag is: 'Kunt u uw standpunt toelichten?' Hoe bedoelt u dat?'. Vervolgens kun je doorvragen: 'Wanneer heeft de verbouwing plaatsgevonden?', 'Welk materiaal is daarvoor gebruikt?' De andere partij zal ook vragen aan jou stellen. Beantwoord die vragen zorgvuldig, maar vertel niet alles. Let ook op de reactie van de ander als je informatie geeft: het kan duidelijk maken of de door jou gegeven informatie voor hem wel of niet belangrijk is. Als je denkt dat je genoeg informatie hebt over wat de ander wil en wat de mogelijkheden zijn (onderhandelingsruimte), doe dan een voorstel: je openingsbod. Let daarbij ook goed op de reactie van de ander. Zorg ervoor dat je jouw eerste voorstel kunt onderbouwen met argumenten. Dit laat zien dat wat jij wilt mogelijk is. Gebruik alleen argumenten die echt belangrijk zijn. Te veel argumenten kunnen ervoor zorgen dat de discussie een onzinnige kant op gaat. Heel belangrijk bij het openingsbod is om hoog in te zetten. Als je veel wensen op tafel legt, geeft dat jou de ruimte om in een later stadium concessies te doen.

FASE 3: VOORSTELLEN DOEN

Nu beide partijen een voorstel op tafel hebben, gelegd is bekend wat beide partijen willen. In deze fase probeer je te onderzoeken hoeveel ruimte er is om te onderhandelen. Dit kan door bijvoorbeeld de volgende vragen te stellen: 'Zou... iets voor jou zijn of vind je alternatief x een idee?'. Onderzoek hoeveel onderhandelingsruimte er is door met verschillende voorstellen te komen zoals: 'Als ik..., bent u dan bereid om...?'

Tip: Blijf rustig, ook als je onder druk wordt gezet. Word vooral niet kwaad!

Je kunt al een beetje macht uitoefenen door het stellen van een bepaald soort vragen of opmerkingen. Bijvoorbeeld: 'Jij maakt je zeker ook zorgen over de kwaliteit van het onderwijs?' Wat je ook kunt doen, is de vergadering onderbreken voor overleg met je achterban. Hierdoor laat je de andere partij in onzekerheid over of hun voorstel wel in goede aarde is gevallen.

FASE 4: ONDERHANDELEN

Na de fases van het aftasten en onderzoeken komt het echte 'loven en bieden', anders gezegd, het 'geven en nemen'. De kern van het onderhandelen gaat over twee uitdrukkingen: 'beide partijen moeten iets toegeven' en 'voor wat hoort wat'. In deze fase gaat het om de manier waarop de een de ander geeft wat hij wil en er tegenprestaties worden gevraagd, dit noemen we het concessiegedrag. De basisstructuur van een 'gezonde' concessie is: 'als..., dan...'. Of: 'Als u dit doet, dan wil ik dat er voor terug doen'. Het is zaak om heel zorgvuldig te zijn met het doen van concessies. Het is eigenlijk als het uitspelen van je troefkaarten, die houd je zo lang mogelijk in de hand. Houd om te beginnen nauwkeurig bij welke concessies jij doet en welke concessies de andere partij doet. Daarnaast moet je er voor zorgen dat jullie om de beurt tegemoet komen aan de andere partij. Bedenk vervolgens schijnconcessies, dat zijn concessies die je niets kosten, maar die voor de ander wel veel waard zijn. Een voorbeeld: 'Als jullie het eens zijn met ons voorstel, dan mogen jullie daar een stukje over schrijven op de website'. Schijnconcessies kun je alleen doen als je genoeg informatie hebt over de ander en zo weet wat de ander belangrijk vindt en onder welke druk hij gebukt gaat.

Ten slotte, aan het eind van de onderhandelingen, weeg je af of je alles hebt bereikt wat je wilde bereiken. Zo niet, dan kun je alsnog een grote concessie doen om dat wat je echt belangrijk vindt voor elkaar te krijgen.

FASE 5: AFSLUITEN

Iedere onderhandeling die een duidelijk resultaat heeft opgeleverd, moet vastgelegd worden op papier. Zorg dat je een deal met de schoolleiding opschrijft en dat die wordt nagekomen. Dat kan door hem te laten ondertekenen, of door de afspraken na afloop van je gesprek te mailen aan de directie ter bevestiging. Daarnaast moet je, om de onderhandeling succesvol af te sluiten, zorgen dat de andere partij tevreden is.

CONCLUSIE

Onderhandelen is praten over verschillende standpunten en proberen het eens te worden waarbij je jouw eigen belang (en dat van je achterban) zo goed mogelijk verdedigt. Goede onderhandelaars weten hoe ze daarbij het maximale resultaat kunnen boeken terwijl de andere partij toch tevreden is. Dit lijkt een tegenstelling omdat de één meer krijgt en de ander minder. En toch allebei tevreden? Ja. Als die ander namelijk het idee heeft dat er echt niets meer uit te halen was, dat zijn verwachtingen misschien te groot waren en dat hij (ook) het maximale eruit heeft geslept, dan is de kans groot dat hij toch tevreden is.

DE FASES IN HET KORT:

Fase	Inhoud	Relatie/sfeer
1. Voorbereiden	Feiten verzamelen Doelen vaststellen	Beleefd blijven Open vragen stellen Vragen beantwoorden, maar niet alles vertellen
2. Discussie	Informatie verzamelen bij andere partij.	Beleefd blijven Open vragen stellen Vragen beantwoorden, maar niet alles vertellen
3. Voorstellen doen	Stel de juiste vragen.	Zorg voor 'gezond concessiegedrag.' Laat de ander in zijn waarde en blijf rustig.
4. Onderhandelen	Concessies doen Druk uitoefenen Beiden moeten iets toegeven: Als...,dan.... / Voor wat, hoort wat	De ander 'laten werken'
5. Afsluiten	Afspraken op papier zetten	Niet te enthousiast de overwinning vieren