

## **HOOFDSTUK 6 Communicatie**

### **Open vragen**

#### **Opgave 6.1**

1. - strategische communicatieplanning: uitgangspunt is het strategisch communicatiebeleid;  
- instrumentele communicatieplanning: uitgangspunt is de jaarplancyclus.
2. Instrumentele communicatieplanning.  
Basis hiervoor is de jaarplancyclus. De communicatiemanager maakt een gedetailleerde uitwerking van de strategische communicatieplanning met de doelstellingen, de acties voor het komende jaar en de wijze waarop de naamsbekendheid wordt opgebouwd. We spreken ook van tactische of middellange termijn communicatieplanning.
3. Belangrijkste taken van een gespreksleider:
  - vaststellen van de gespreksdoelen. Tijdens het gesprek controleren of deze doelen behaald worden;
  - vaststellen hoeveel tijd het gesprek in beslag mag nemen. Tijdens het gesprek controleren of de voortgang voldoende is. Een agenda is hiervoor meestal vereist;
  - zorgen dat er geen onduidelijkheden of misverstanden ontstaan. Als dat toch gebeurt, deze benoemen en oplossen. Dit kan:
    - door samen te vatten;
    - door de kern van het gesprek te benoemen;
    - door te checken of het besprokene duidelijk is voor de gesprekspartner(s).
4. Bij inschakeling van een tolk, een bemiddelaar of een opinieleider is er sprake van indirecte communicatie.
5. Het AIDA-model beschrijft welke stappen moeten worden gezet om de doelgroep aan te zetten tot actie. Het is een marketingmodel dat vier marketingstappen beschrijft. AIDA is de afkorting van:
  - Attention (aandacht);
  - Interest (belangstelling);
  - Desire (wens);
  - Action (actie).
6. Competenties voor een mediator. Een mediator moet:
  - onpartijdig (neutraal) zijn;
  - boven de partijen staan en het proces overzien (helikopterview);
  - onafhankelijk zijn, dus geen belang hebben bij de uitkomst;
  - kunnen omgaan met vertrouwelijke informatie;
  - geheimhouding garanderen;
  - besluitvaardig zijn.

7. Een metagesprek is een uitwisseling over de manier waarop een gesprek zich ontwikkeld heeft en over de wijze waarop de deelnemers met elkaar zijn omgegaan. Meta betekent 'betreffende het onderwerp zelf', dus in feite: communicatie over de communicatie. Net als bij een observatie neemt men afstand van de gebeurtenis en eventuele emoties. De situatie wordt geanalyseerd om een nieuwe manier te vinden die de communicatie in de toekomst kan verbeteren.
8. De expert beschikt over alle relevante kennis, ervaring en vaardigheid om het vraagstuk van de adviesvrager te beantwoorden. Hij analyseert het probleem, bedenkt zelf oplossingen en maakt een keuze voor het beste alternatief. De expert beschikt over de specialistische kennis waar de adviesvrager behoefte aan heeft en zet deze in het adviesproces op de juiste wijze in. De adviesvrager kijkt bij dit soort adviestrajecten min of meer passief toe. Voorbeelden hiervan zijn het opstellen van een functiebeschrijving voor een nieuwe functie en het adviseren over de functiewaardering.

### Opgave 6.2

1. Communicatie is een activiteit waarbij levende wezens betekenissen uitwisselen door op elkaars signalen te reageren.
2. Informatie kan worden verstuurd:
  - op inhoudsniveau: de concrete inhoudelijke informatie;
  - op betrekkingniveau: op metaniveau, bijvoorbeeld informatie over de manier waarop een boodschap moet worden opgevat en over de verhoudingen tussen de betrokkenen in een relatie.

Vaak wordt tegelijkertijd een boodschap op inhoudsniveau en betrekkingniveau gegeven.

3. Formule Wet van Maier:

$$E = K \times A \text{ [Effect = Kwaliteit} \times \text{Acceptatie]}$$

Uitleg:

Een kwalitatief uitstekend advies heeft geen enkel effect als de opdrachtgever het niet accepteert. Maar ook het omgekeerde geldt: een volledig geaccepteerd advies is niet effectief als de kwaliteit ervan beneden peil is.

4. Verbale communicatie verloopt met woorden.

Non-verbale communicatie, ook wel analoge communicatie, is elke vorm van uitwisseling van boodschappen zonder woorden. Dit kan in de vorm van lichaamstaal, maar ook via tekens, symbolen of intonatie.

5. Bert Kapteyn beschrijft verschillende interventierollen bij een conflict:

- **arbiter**: vooraf wordt afgesproken dat de partijen de uitspraak zullen respecteren. Deze mogelijkheid is er met name als het conflict gaat over middelen. Op tv vervult de rijdende rechter deze rol. Op de werkplek kan het een leidinggevende of een ervaren collega zijn;
- **belangenbehartiger**: deze staat één van de conflicterende partijen bij. Voorwaarde is dat de belangenbehartiger over voldoende kennis van zaken beschikt. Een advocaat of lid van de OR kan hier een goede rol spelen. Deze situatie doet zich voor als het een conflict is over mensen, als er te veel emoties loskomen bij het conflict of als een partij te zwak is om voor zichzelf op te komen;

- **bemiddelaar:** dit is een persoon met diplomatieke gaven die de partijen bij elkaar probeert te krijgen via oplossingsgerichte voorstellen. Vaak zal de bemiddelaar beurtelings in gesprek gaan met de ene en dan weer met de andere partij;
  - **procesbegeleider:** partijen komen zelf tot een oplossing voor het conflict, waarbij de begeleider het proces bewaakt en stuurt; deze moet het vertrouwen van de partijen genieten;
  - **beslisser:** dit kan een (groeps)chef of leidinggevende zijn die de bevoegdheid heeft om in het conflict een beslissing te nemen. Dit zal nodig zijn als andere oplossingen niet gevonden worden of als er een spoedig eind aan het conflict moet komen.
6. POP staat voor persoonlijk ontwikkelingsplan. Hierin legt een werknemer (in dit geval Stanley Miranda) vast in welke richting hij zich verder wil en kan ontwikkelen. Hij maakt afspraken met zichzelf en met zijn leidinggevende. Laatstgenoemde geeft in een adviesgesprek aan welke wensen de organisatie heeft over de ontwikkeling van de werknemer. Samen bekijken leidinggevende en medewerker hoe deze wensen te vertalen zijn in acties (trainingen, cursussen, coaching en dergelijke).
  7. Bij behoeftegerichte vragen staat de behoefte van de klant centraal. Kenmerkend is dat de gesprekspartner doorvraagt om meer duidelijkheid over deze behoefte te krijgen.
  8. In een participatief adviesgesprek voert de professional werkzaamheden uit in opdracht van de adviesvrager. De adviesvrager heeft voldoende kennis en ervaring over het vraagstuk. De probleemanalyse, het bedenken van alternatieven en de keuze voor een oplossing zijn trajecten die door de adviesvrager zelfstandig uitgevoerd kunnen worden. De adviesvrager is eindverantwoordelijk voor het gehele traject. Een voorbeeld van een dergelijk advies is het opstellen van een vacaturetekst voor een nieuwe functie.

### Opgave 6.3

1. We onderscheiden interne ruis en externe ruis:
  - interne ruis. De oorzaak ligt bij de ontvanger of verzender: elkaars taal niet kunnen lezen of begrijpen, emotie, onduidelijkheid, teveel informatie en dergelijke;
  - externe ruis. Deze komt van buiten: internetstoring, herrie.
2. Voorbeelden van non-verbale communicatie:
  - knuffelen;
  - uiterlijk;
  - kleding;
  - kleuren;
  - lichaamshouding;
  - praten met handen en voeten;
  - van je gezicht aflezen;
  - oogcontact;
  - via de postduif, rotstekening of tamtam (dus geen lichaamstaal);
  - stemintonatie, zoals vriendelijk of juist boos spreken.

3. Tips voor Neeleman en Nieuwenhuis als partijen in een conflict:
  - de ander rechtstreeks benaderen, dus niet via een brief, e-mail, voicemail of via een ander;
  - beheerst blijven, dus de emoties onder controle houden;
  - op het onderwerp gericht blijven, niet op de persoon;
  - actief luisteren om alles te begrijpen, naar verbale en non-verbale boodschappen;
  - to the point en eerlijk zijn, ook bij minder goede boodschappen;
  - oplossingsgericht zijn, dus het probleem definiëren en een oplossingsrichting zoeken;
  - zo nodig bereid zijn tot een compromis.
4. De planning op korte termijn heet ook wel operationele communicatieplanning. In deze planning staan gerichte acties zoals de lancering van een reclamecampagne en het vinden van nieuwe klanten. De benodigde info komt vanuit de tactische planning. Het is een detailplanning met vermelding van kosten en verwachte opbrengsten.
5. Drie typen vragen in een sollicitatiegesprek:
  1. Gesloten vraag: Hoe lang heb je bij Payroll gewerkt?
  2. Open vraag: Welke functies heb je bij Payroll uitgeoefend?
  3. Casusvraag: Hoe heb je de problemen bij de implementatie van het HRM-pakket aangepakt?
6. Drie manieren om een gesprek effectiever te laten verlopen:
  - Koppel terug naar (begin)doelen.
  - Verduidelijk de situatie.
  - Denk hardop.
7. In een directief adviesgesprek vervult de adviseur de rol van expert. Hij bepaalt de loop van het gesprek.
8. Het AIDA-model en het 5W-model.

#### **Opgave 6.4**

1. Gegevens zijn slechts feiten of symbolen, ze worden pas informatie als ze voor de ontvanger betekenis en nut hebben.
2. Informatie is alles wat van buitenaf als bericht, als overdracht van kennis of gegeven tot iemand komt. Informatie voegt kennis of bepaaldheid toe en vermindert daardoor onwetendheid, onzekerheid of onbepaaldheid.  
Een belangrijk verschil is dat informatie enkelzijdig is en communicatie meerzijdig. Bij communicatie is namelijk sprake van feedback.
3. In het participatiemodel – de naam zegt het al – trekt de adviseur op met de adviesvrager. Hierbij staat de inbreng van de adviesvrager centraal en bestaat de rol van de adviseur uit stimuleren en structureren. De adviseur geeft richting aan het gesprek en helpt de ander bij het analyseren van zijn vraag of probleem en bij het zoeken naar oplossingen. Uiteraard put de adviseur daarbij uit zijn eigen vakdeskundigheid.  
Dit open gespreksmodel is effectief in adviesgesprekken omdat het recht doet aan de Wet van Maier ( $E=KxA$ ). Het is ook geschikt voor een functioneringsgesprek, onderdelen van het verkoopgesprek (behoefteanalyse) en van het slechtnieuwsgesprek (bedenken van oplossingen).

4. Bij adviesgesprekken onderscheidt men twee soorten gespreksmodellen:
  1. het diagnose-receptmodel. Bij behoefte aan specialistische kennis is de inhoudelijke kwaliteit van belang en kan dit model de voorkeur hebben;
  2. het participatiemodel. In het adviesgesprek is de acceptatie door de adviesvrager echter vaak belangrijk en dan heeft het participatiemodel de voorkeur. In dat geval is generalistische (algemene) kennis bij de adviesgever voldoende.
5. Stappen bij het oplossen van een conflict:
  1. Neem de verantwoordelijkheid voor het conflict.
  2. Stel vast wat het eigenlijke probleem is, benoem het en bespreek het met de partijen. Hierbij gaat het uitsluitend over de zaak en niet over de personen.
  3. Stel vragen aan de partijen en luister naar de reacties. Noteer de geschilpunten.
  4. Bepaal doelstellingen om tot een oplossing te komen en stel een actieplan op om de punten van verschil uit de weg te ruimen. In het actieplan is vaak een onderhandelingsfase opgenomen.
  5. Evalueer. Vat de gemaakte afspraken samen en laat partijen bevestigen dat zij hiermee instemmen.
6. Onduidelijkheden tijdens een gesprek kunnen via een metagesprek uit de weg worden geruimd door expliciet te benoemen wat er niet klopt en dat vervolgens te bespreken. Bijvoorbeeld: 'Ik merk dat we niet aan de kern van de zaak toekomen. Volgens mij gaat het erom dat we...'. Op die manier kunnen de gesprekspartners hun verwachtingen over het gesprek bijstellen en op goede voet verder gaan.
7. In een participatief adviesgesprek vervult de adviseur (dus Schalk) de rol van coach/begeleider.
8. Het gaat om het antwoord op de vragen:
  1. Wie?
  2. Wat?
  3. Waar?
  4. Wanneer?
  5. Waarom?

### **Opgave 6.5**

1. Meta is het Griekse voorvoegsel voor 'betreffende het onderwerp zelf'. Metacommunicatie gaat dus over de communicatie (de toon, de betekenis, de aspecten van de boodschap).
2. Stijlen in het conflicthanteringsmodel van Thomas & Kilmann:
  - doordrukken;
  - samenwerken;
  - compromis sluiten;
  - toegeven;
  - vermijden.

3. Het diagnose-receptmodel is een gesloten gespreksvorm. De adviseur luistert naar de opdrachtgever, stelt vervolgens de diagnose ('dit is uw probleem') en levert in één moeite het recept om het probleem op te lossen.  
Hantering van zo'n model leidt alleen tot succes als de adviseur zeker weet dat hij alle deskundigheid en kennis in huis heeft en als de gesprekspartner zonder meer bereid is deze boodschap te accepteren of daartoe veroordeeld is, zoals bij een slechtnieuwsgesprek of bij het verstrekken van een recept door een arts. Van een apotheker wordt verlangd dat hij bekend is met de werking van het medicijn en dat hij het recept op juistheid kan beoordelen, zodat bij gereede twijfel altijd de juiste beslissing genomen wordt.
4. Het model van Thomas & Kilmann is bedoeld om conflict- of gespreksstijlen te omschrijven.
5. Met hardop denken kan een gesprek weer op gang worden gebracht. Met hardop denken:
  - bevorder je de openheid: door je gedachten, overwegingen en onzekerheden uit te spreken, weet je gesprekspartner wat er in jou omgaat en hoe je tot je conclusies komt;
  - voorkom je dat je eigen gedachten geblokkeerd worden;
  - bied je je gesprekspartner de mogelijkheid te reageren op en een vervolg te geven aan jouw gedachten;
  - geef je een voorbeeld: je gesprekspartner kan leren van jouw methoden en denkstappen;
  - bevorder je de samenwerking: door samen hardop na te denken wordt de kans op het vinden van oplossingen groter.
6. In een non-directief adviesgesprek vervult de adviseur de rol van partner/klankbord.
7. Het gaat om de volgende vragen: **wie, wat, waar, wanneer, waarom?** Door de vragen één voor één te beantwoorden kan Wilma de opbouw en de structuur van het nieuwsbulletin bepalen. Ze begint met de belangrijkste informatie.

### Opgave 6.6

1. De 5W-methode is een hulpmiddel voor het verstrekken van informatie, omdat de vijf vragen dwingen om 'oprolbaar' te schrijven. Oprolbaar schrijven houdt in dat men in een presentatie zo vroeg mogelijk de belangrijkste informatie meedeelt. Zo is de toehoorder snel op de hoogte van het nieuws. Als men na de inleiding min of meer afhaakt, weet men dankzij de 5 W's toch wat de globale inhoud is van de presentatie.  
Voor Nico als presentator helpt de methode om de invalshoek te bepalen bij een instructie of om een probleem voor zichzelf helder te krijgen.
2. Voorbeelden van gegevensdragers:
  - face-to-face verbaal en non-verbaal, per telefoon, via VoIP, via Skype;
  - per koerier, briefpost, fax, internet, e-mail, chatten, via social media;
  - internet;
  - digitale gegevensdragers als cd's, audiotapes, diskettes, dvd's, usb-sticks, geheugenkaarten, blu-ray;
  - oudere communicatiemiddelen als semafoon, telegraaf, spreekbuis, postduif, rooksignaal, tamtam, morsetekens;
  - oudere gegevensdragers als wasrollen, grammofonplaten, videobanden, audiocassettes, ponskaarten, ponsbanden, cd's en audiotapes.

3. In een adviesgesprek probeert de gespreksleider een adviesvrager te helpen bij een door hem aangemeld probleem.
4. Volgens Van Dale is een conflict ‘een verschil van mening’ en ‘een toestand van onvrede die uit een botsing voortvloeit’.
5. In een adviesgesprek kan de adviseur drie rollen vervullen:
  1. expert;
  2. coach/begeleider;
  3. partner/klankbord.
6. De specialistische kennis van de professional wordt gecombineerd met de kennis en ervaring van de adviesvrager. Samen met de adviesvrager wordt het probleem verkend, worden alternatieven afgewogen en wordt een keuze gemaakt voor een oplossing. Het oplossen van het vraagstuk is dus een gezamenlijke actie. Een voorbeeld hiervan is het gezamenlijk bedenken van een nieuw inrichtingsplan van een afdeling waarbij medewerkers een nieuwe functie krijgen.
7. Verstoringen in het contact, miscommunicatie, noemt men ruis.

### **Juist of onjuist?**

#### **Opgave 6.7**

Onjuist. Bij informeren is sprake van eenrichtingsverkeer. Bij communicatie is sprake van twee- of meerzijdigheid.

#### **Opgave 6.8**

Onjuist. In deze zin is sprake van een relationeel aspect.

#### **Opgave 6.9**

Onjuist. Een dataset is een gegevensverzameling. Een bericht is een afgeronde hoeveelheid informatie (met begin en eind) die van een verzender naar een ontvanger verstuurd wordt.

#### **Opgave 6.10**

Juist.

#### **Opgave 6.11**

Onjuist. Het interpreteren van non-verbale communicatie is lastiger dan van verbale communicatie doordat het decoderen moeilijk is. Vaak trekt de ontvanger verkeerde conclusies bij non-verbale signalen.

#### **Opgave 6.12**

Juist.

#### **Opgave 6.13**

Onjuist. In deze zin is sprake van een zakelijk aspect.

**Opgave 6.14**

Juist.

**Opgave 6.15**

Onjuist. De stijl 'toegeven' heeft wel een lage assertiviteit, maar een hoge coöperativiteit.

**Opgave 6.16**

Juist.

**Opgave 6.17**

Juist.

**Opgave 6.18**

Onjuist. AIDA is de afkorting van Attention, Interest, Desire, Action.

**Meerkeuzevragen****Opgave 6.19**

Een communicatiemiddel wordt wel genoemd:

- b. gegevensdrager;
- c. kanaal;
- d. medium.

**Opgave 6.20**

Tot de verbale communicatie behoort:

- a. dialoog;
- c. monoloog;
- f. spreken.

**Opgave 6.21**

c. Stelling I is onjuist en stelling II is juist.

**Opgave 6.22**

Volgens Schulz von Thun heeft een boodschap de volgende aspecten:

- a. appellerend aspect;
- d. expressief aspect;
- f. relationeel aspect;
- g. zakelijk aspect.

**Opgave 6.23**

Volgens Schulz von Thun is sprake van een:

- a. appellerend aspect.



**Opgave 6.24**

b. Stelling I is juist en stelling II is onjuist.

**Opgave 6.25**

Dit is een voorbeeld van een:

b. gesloten vraag.

**Opgave 6.26**

Volgens Thomas & Kilmann levert het omgaan met conflicten altijd een spanningsveld op tussen:

- a. assertiviteit;
- c. coöperativiteit.

**Opgave 6.27**

Dit is een voorbeeld van een:

d. open vraag.

**Opgave 6.28**

Dit is een voorbeeld van een:

a. casusvraag.

**Opgave 6.29**

Bij het oplossen van het conflict heeft de autoriteit als taak:

c. nemen van beslissingen.

**Opgave 6.30**

Dan is sprake van een:

b. expressief aspect.

**Opgave 6.31**

Tot de non-verbale communicatie behoort:

- a. kleding;
- b. knuffelen;
- c. lichaamshouding;
- f. stemintonatie, zoals vriendelijk of juist boos spreken;
- g. van je gezicht aflezen.

**Casussen****Opgave 6.32**

| <b>Communicatiekanalen</b> | <b>zintuiglijke kanalen</b> | <b>mechanische kanalen</b> | <b>elektronische kanalen</b> |
|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|------------------------------|
| computer                   |                             |                            | x                            |
| gehoor                     | x                           |                            |                              |
| geur                       | x                           |                            |                              |
| gevoel                     | x                           |                            |                              |
| gezicht                    | x                           |                            |                              |
| pen                        |                             | x                          |                              |
| radio                      |                             |                            | x                            |
| smaak                      | x                           |                            |                              |
| telefoon                   |                             |                            | x                            |
| typemachine                |                             | x                          |                              |

**Opgave 6.33**

| <b>De 5 stijlen van het conflicthanteringsmodel (Thomas &amp; Kilmann)</b>  |                            |
|---|----------------------------|
| <b>Effectief in de volgende situatie</b>  | <b>Stijl</b>               |
| als de partijbelangen tegen elkaar opwegen en hierdoor de relatie kan worden behouden   | compromis sluiten          |
| als de tijd en de mogelijkheden aanwezig zijn. Bij mediaton komt deze stijl vaak voor   | exploreren,<br>samenwerken |
| als het eigen belang kleiner is dan het belang van de ander en men de (goede) relatie kan behouden  | toegeven                   |
| als het om belangrijke kwesties gaat, want bij minder belangrijke zaken wordt de kleine winst vaak volledig teniet gedaan door de verbroken relatie | doordrukken,<br>forceren   |
| als iemand ergens niet bij wil worden betrokken   | vermijden, ontlopen        |

**Opgave 6.34**

| <b>Vraagvormen in een gesprek</b>   |                    |
|---|--------------------|
| <b>Omschrijving</b>   | <b>Soort vraag</b> |
| De gesprekspartner kan hierop een uitgebreider antwoord geven. Voorbeelden: Waarom heb je dit zo aangepakt? Wat is er gisteren gebeurd? | open vraag         |
| De gesprekspartner moet kiezen uit enkele mogelijkheden: Ben je voor of tegen het project? Is Annie of Janneke onze beste teamleidster? | keuzevraag         |
| De gesprekspartner wordt in een bepaalde richting gestuurd, omdat een deel van het (gewenste) antwoord in feite al gegeven wordt.       | suggestieve vraag  |

|   |                                  |
|---|----------------------------------|
| Voorbeelden: Vind je ook niet dat dit de beste aanpak is? We zijn best ver gekomen, vind je niet?   |                                  |
| De gesprekspartner zal hierop met ja of met nee antwoorden, bijvoorbeeld: Is dit duidelijk? Kan je je hierin vinden? Schikt het nu even?  | gesloten vraag                   |
| De vragensteller verwacht eigenlijk geen antwoord. Hij weet het antwoord al. Bijvoorbeeld: Na jaren van verlies heeft ons bedrijf het afgelopen jaar weer een positief resultaat behaald. Zijn we daar niet allemaal trots op?  | retorische vraag                 |
| Deze vraag heeft een vooronderstelling in zich. Hiermee kan de vragensteller beoordelen hoe creatief de gesprekspartner is of hoe hij in een bepaalde situatie zal reageren. Voorbeelden: Stel dat een klant dit doet, hoe reageer jij dan? Wat doe je als je deze opdracht van je leidinggevende krijgt? | hypothetische vraag              |
| Deze vraag is geschikt als iemand een vraag niet meteen wil beantwoorden, zoals: Waarom vraag je dat? Is dit relevant voor mijn functie?  | retournerende vraag (wedervraag) |
| Deze vraag wordt gesteld om erachter te komen of de gesprekspartner begrijpt wat je bedoelt. Hiermee wordt het gesprek op gang gehouden en de vragensteller krijgt meer duidelijkheid. Bijvoorbeeld: Is het juist, dat ..... Ben je het met me eens dat .....   | controlevraag                    |

### Opgave 6.35

Geen standaarduitwerking mogelijk.

In elk geval moet bij de verbeterpunten genoemd worden dat Petra moet leren delegeren. Dat moet minimaal terugkomen bij de noodzakelijke training.

### Opgave 6.36

#### **Wil je met hoge korting prachtige artikelen kopen?** (Attention)

De fiscus is van harte bereid daaraan mee te werken! Het kost jou weinig moeite. (Interest)

Als collega van Peppel nv krijg je een voorkeursbehandeling! Vanaf 1 juni is het mogelijk met hoge personeelskorting producten te kopen uit het hele assortiment van je werkgever Peppel nv. Zo mag je bijvoorbeeld een schitterende barbecue van € 80 mee naar huis nemen voor de personeelsprijs van € 64. Of een tuinset van € 800 met maar liefst € 160 personeelskorting! (Desire)

Het kost weinig moeite. Je gewenste aankoop kun je opgeven via het digitale formulier op ESS, waarna de betaling via je eerstvolgende maandsalaris verloopt. Via onderstaande link kom je meteen terecht bij onze volledige productencatalogus. Vast veel plezier toegewenst met je nieuwe voordeelaankoop. (Action)

**Opgave 6.37**

| <b>Adviesgesprekken</b>     |   |                      |
|-----------------------------|---|----------------------|
| <b>Situatie</b>             | <b>Loop van het gesprek</b>   | <b>Soort gesprek</b> |
| Tijd genoeg voor oplossing  | Adviesvrager bepaalt loop van gesprek; gespreksleider is klankbord                          | non-directief model  |
| Snelle oplossing nodig      | Gespreksleider bepaalt loop van gesprek: hij is expert                                      | directief model      |
| Zorgvuldige oplossing nodig | Gespreksleider en adviesvrager bepalen samen loop van gesprek; gespreksleider is begeleider | participatiemodel    |

**Opgave 6.38**

| <b>De 4 aspecten van een boodschap (Schulz von Thun)</b>   |                    |
|--|--------------------|
| <b>Omschrijving</b>  | <b>Aspect</b>      |
| De inhoud van de boodschap, de feiten: dit aspect wordt bevorderd door een duidelijke, heldere, verstandige boodschap die kort en bondig is.   | zakelijk aspect    |
| De invloed die de zender probeert uit te oefenen op de ontvanger: hoe overtuigender de zender zijn argumenten brengt, des te groter is dit aspect.   | appellerend aspect |
| Informatie over de zender van de boodschap: dit aspect wordt bevorderd doordat de zender zichzelf blijft, zijn eigen mening geeft en zich niet anders probeert voor te doen dan hij is.  | expressief aspect  |
| Informatie over de manier waarop de zender tegenover de ontvanger staat of hoe de ontvanger zich door de zender behandeld voelt: dit aspect wordt sterker naarmate de zender een groter beroep op het gevoel doet en de ontvanger actiever luistert. | relationeel aspect |