



**TRAIPTOOL**  
practice, practice, proof

# Vaardig communiceren in de ICT

**Karen Knispel  
Liza Meuldijk**

**Boom**



Vaardig communiceren in de ICT



# **Vaardig communiceren in de ICT**

Karen Knispel en Liza Meuldijk

**Boom**

**inclusief  
website!**

Met onderstaande unieke activeringscode maak je een studentaccount aan op **www.boomstudent.nl** voor toegang tot TrainTool, het online boek en extra materiaal bij dit boek. Deze code is persoonsgebonden, gekoppeld aan de 1<sup>ste</sup> druk (incl. TrainTool) en na activatie 2 jaar geldig. De code kan tot zes maanden na het verschijnen van een volgende druk worden geactiveerd.

Opmaak binnenwerk: Elan Media, Gemonde  
Basisontwerp omslag: Dog & Pony, Amsterdam  
Omslagontwerp: Haagsblauw, Den Haag  
Beeld omslag: Shutterstock / pio3

© Knispel, Meuldijk & Boom uitgevers Amsterdam, 2022

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor het overnemen van (een) gedeelte(n) uit deze uitgave in bijvoorbeeld een (digitale) leeromgeving of een reader in het onderwijs (op grond van artikel 16, Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot Stichting Uitgeversorganisatie voor Onderwijslicenties, Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, [www.stichting-uvo.nl](http://www.stichting-uvo.nl).

No part of this book may be reproduced in any form, by print, photoprint, microfilm or any other means without written permission from the publisher.

ISBN 9789024441754

ISBN e-book 9789024441761

NUR 173

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

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

# Inhoud

<b>1</b>	<b>Leeswijzer</b>	<b>7</b>
	1.1 Professioneel communiceren	7
	1.2 Vaardigheden aanleren	13
	1.3 Inhoud van dit boek	14
	1.4 Samenvatting	15
<b>2</b>	<b>De basis</b>	<b>19</b>
	2.1 Non-verbale en verbale communicatie	19
	2.2 Communicatieniveaus en communicatiestijlen	31
	2.3 Feedback geven en ontvangen	43
	2.4 Samenvatting	49
<b>3</b>	<b>Gespreksvoering</b>	<b>53</b>
	3.1 Evaluatiegesprek	55
	3.2 Adviesgesprek	61
	3.3 Slechtnieuwsgesprek	67
	3.4 Samenvatting	70
<b>4</b>	<b>Samenwerken</b>	<b>73</b>
	4.1 Werken in teams	74
	4.2 Teamoverleg	93
	4.3 Teams aansturen	99
	4.4 Samenvatting	108
<b>5</b>	<b>Profileren en presenteren</b>	<b>111</b>
	5.1 Jezelf profileren	111
	5.2 Presentaties voorbereiden	121
	5.3 Presentaties geven	127
	5.4 Samenvatting	131
	<b>Bijlage 1: De teamroltest</b>	<b>133</b>
	<b>Bijlage 2: Vragenlijst conflicthantering</b>	<b>137</b>
	<b>Register</b>	<b>141</b>
	<b>Illustratieverantwoording</b>	<b>143</b>



## 1.1 Professioneel communiceren

Wanneer je als professional in de ICT aan de slag gaat, kom je vanaf de eerste dag in allerlei situaties terecht waarin je jouw communicatieve vaardigheden goed moet inzetten. Je stelt jezelf voor aan je nieuwe collega's, je verdiept je in de activiteiten van jouw team, je moet samenwerken met professionals uit andere teams en misschien al vrij snel stagiairs begeleiden. Je krijgt te maken met leidinggevendenden die jou aansturen, maar ook met opdrachtgevers, leveranciers of partijen met wie je samenwerkt aan een project voor een klant. In al die verschillende situaties moet je jezelf professioneel opstellen. Je moet laten zien wie je bent, wat je in huis hebt en wat jouw rol is in de samenwerking in een team.

Natuurlijk heeft iedereen zijn eigen manier van doen. Menselijk gedrag wordt door heel veel factoren bepaald. Denk aan karakter, opvoeding, ervaring maar aan ook overtuigingen en gewoontes. Dat zorgt ervoor dat we van elkaar verschillen en anders omgaan met situaties. En dat is maar goed ook, want al die verschillen maken het juist zo interessant om met elkaar samen te werken. Iedereen werkt anders en levert zijn eigen waardevolle bijdrage. Niet alleen aan het resultaat dat bereikt moet worden, maar ook aan het proces van samenwerken. Hoe constructiever dat gebeurt, hoe beter vaak het eindresultaat.

Dit boek gaat over vaardig communiceren. Dat betekent dat jij als professional jouw communicatievaardigheden zo weet in te zetten, dat je het meeste bereikt op een plezierige manier. Elke professionele ontmoeting heeft een bepaald doel. Dat varieert van het vinden van een baan tot het maken van plannen, het bedenken van oplossingen, het verkopen van een product of dienst enzovoort. Of je je doel bereikt, hangt voor een groot deel af van hoe jij situaties aanpakt. Dat heeft alles te maken met voorbereiding, maar natuurlijk ook met hoe jij je gedraagt, met wat je zegt en met hoe je reageert... het heeft allemaal invloed.

Het interessante is dat wij als mensen kunnen kiezen uit bepaalde reacties en gedrag. Natuurlijk hebben wij allemaal onze reflexen: je zwaait terug als iemand naar jou zwaait, je roept 'au' als je je teen stoot, je verdedigt jezelf als je wordt aangevallen en je lacht om een goede of foute grap. Dat gaat meestal onbewust en dus vanzelf. In professionele situaties is het vaak handig om bewust te kiezen



voor een andere reactie dan jouw eerste reflex, omdat je je doelen wilt bereiken en de samenwerkingsrelatie goed wilt houden. Dan is het slimmer om tot drie te tellen voordat je iets zegt. En intussen even na te denken over wat je gaat zeggen. Niet alleen omdat je daarmee duidelijker kunt maken wat je bedoelt, maar ook omdat je dan beter kunt aansluiten bij wat de ander verwacht.

En zo komen we uit op vaardigheden. Het woordenboek Van Dale definieert 'vaardigheid' als 'behendigheid' en 'bekwaamheid'. Vaardigheid wordt ook wel gezien als 'het vermogen om een handeling bekwaam uit te voeren of een probleem op te lossen'. Lees je tussen de regels van deze definities door, dan gaat vaardig communiceren dus vooral om het bewust en handig inzetten van gedrag. 'Behendig' kun je ook lezen als flexibel, dus afhankelijk van een bepaald doel of een bepaalde situatie kies je voor een bepaalde reactie. 'Bekwaamheid' geeft aan dat je jezelf kunt trainen om hierin steeds vaardiger te worden.

Dit boek helpt je jouw communicatievaardigheden te versterken en verder te ontwikkelen. Je leert hoe je effectief kunt zijn in allerlei professionele situaties. Dat leer je natuurlijk niet alleen maar uit een boek. Veel oefenen, uitproberen en jezelf afvragen of je een gesprek handig hebt aangepakt hoort ook bij leren. Natuurlijk heb je tijdens jouw opleiding – maar ook daarbuiten – al veel met mensen samengewerkt, in groepen en projectteams, maar ook tijdens stages en werkopdrachten of een bijbaantje. Van al die ervaringen leer je niet alleen veel... je leert jezelf ook steeds beter kennen. Door te reflecteren op ervaringen en dat aan te vullen met de online trainingsoefeningen in TrainTool, kun je actief met de ontwikkeling van jouw professionele vaardigheden aan de slag.

Vergelijk het met tennis. Wil je daarin beter worden, dan ga je heel gericht trainen. Je oefent met technieken als de backhand en de volley. Wie veel oefent, past de geleerde technieken makkelijker toe in een wedstrijd. Met TrainTool werkt dit eigenlijk hetzelfde. Aan de hand van Video Role Plays oefen je met verschillende vaardigheden en gespreksonderdelen die in dit boek aan de orde komen, zodat je in 'echte' gesprekken beter beslagen ten ijs zult komen. In een online leeromgeving reageer je op een virtuele gesprekspartner, op basis van een concrete opdracht. Daarna evalueer je aan de hand van beoordelingscriteria wat je goed hebt gedaan en wat een volgende keer nog beter kan.

### **De startende professional**

Als je begint met een nieuwe baan, of vers in een nieuw team stapt, is het logisch dat je je afvraagt hoe je je het beste kunt opstellen. Misschien kijk je de kat uit de boom, misschien wil je jezelf juist graag laten zien en neem je direct het initiatief in allerlei overlegsituaties. Dat is allebei goed. Het is natuurlijk belangrijk dat je jezelf zo snel mogelijk prettig voelt in jouw nieuwe rol, en daarbij bestaat er geen recept voor succesvol gedrag. Het gaat er niet om dat je iets 'nooit' of juist 'altijd' moet doen. Of je effectief communiceert, hangt namelijk van veel

verschillende factoren af. De context waarin je zit, bepaalt voor een groot deel wat de beste aanpak is. Belangrijke elementen van die context zijn:

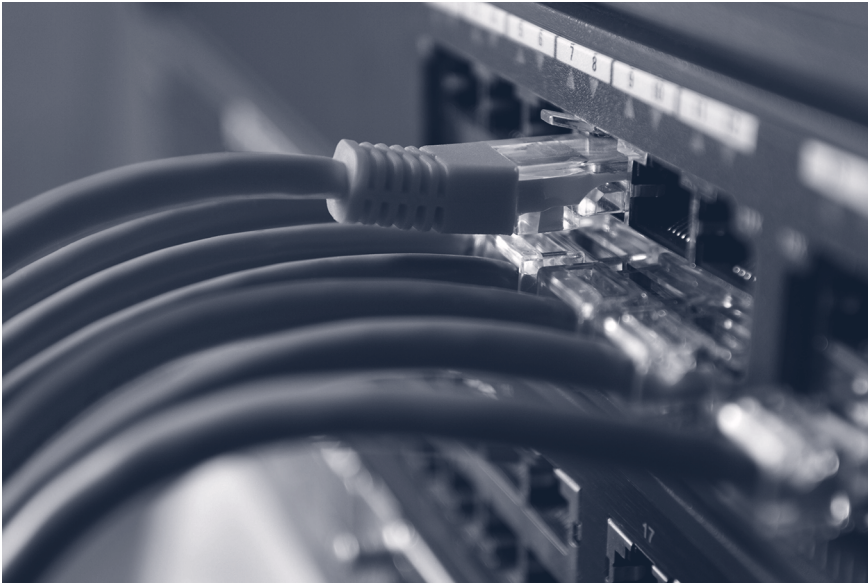
- Het doel van het gesprek: waarom spreek je elkaar, wie heeft welk doel?
- De ruimte waarin je elkaar spreekt: in een vergaderkamer, bij de koffiemachine of online vanuit huis?
- Ieders professionele rol: opdrachtgever, ontwerper, ICT-specialist?
- De tijd: heb je een uur of vijf minuten, spreek je elkaar verwacht of onverwacht?
- Soort relatie: werk je samen in een team, is het een eenmalige ontmoeting of niet?
- Het communicatiemedium: spreek je elkaar telefonisch, face-to-face of digitaal?

Al deze factoren maken elke situatie waarin je mensen ontmoet uniek. Daar moet je als professional een goede inschatting van maken en effectief mee omgaan. Goede voorbereiding en de juiste vaardigheden gaan daarbij hand in hand. Wie ga je ontmoeten en waarom? Wat is het belang van de ander en wat wil jij bereiken? Wat kun je verwachten van het gesprek en hoe ga jij reageren als de zaken anders lopen dan je had gedacht? En ook, met welke intentie ga je een gesprek aan: wil je winnen, wil je een klant tevreden stellen, wil je samenwerken?

Er zijn veel zaken om over na te denken, en dus ook veel keuzes om te maken als je een gesprek voert. De kunst daarbij is dat je niet alleen professioneel overkomt, maar vooral ook jezelf blijft. Doe je jezelf heel anders voor dan je bent, dan houd je dat meestal niet heel lang vol. En niemand zit te wachten op een gesprekspartner die allerlei aangeleerde trucjes toepast om vooral zijn eigen doel te bereiken. Uiteindelijk werk je het beste en het prettigste samen als je respect hebt voor elkaars belangen en met de beste intenties een gesprek aangaat. Als je het gesprek dan ook nog de goede kant op weet te sturen door op het juiste moment de juiste vaardigheden in te zetten, kom je al een heel eind.

### **Verbinding maken**

Het is fijn als je met plezier je werk kunt doen. Een positieve grondhouding helpt daarbij enorm. Wil je er het beste van maken? Ga dan samen op zoek naar de beste oplossing, zet jouw kwaliteiten en kennis in en daag elkaar elke dag uit om een nóg beter resultaat neer te zetten. Dat maakt werken leuk en dat maakt sámen werken nog leuker, ondanks ieders 'eigenaardigheden'. Dat betekent niet dat je alleen maar enthousiast hoeft te zijn over alles wat er gebeurt, en al helemaal niet dat je nooit kritiek mag leveren. Vaak wordt een positief-kritische houding juist enorm gewaardeerd, zeker van nieuwe, jonge mensen. Je hoeft dus echt niet altijd klakkeloos alles aan te nemen en uit te voeren wat er van je wordt gevraagd. Maar ronduit zeggen waar het op staat is ook niet altijd handig, dat roept soms onnodig weerstand op.



### Voorbeeld 1.1

**Rachid, jij bent scrum master bij de innovatietak van een softwaregigant. Een van jouw teamleden is Jason, developer. Hoe was jullie eerste kennismaking zes maanden geleden?**

Rachid: 'Dat was wel even wennen. Voor ons allebei denk ik. Ik wilde Jason op zijn gemak stellen, dus vroeg wat persoonlijke dingen, gewoon gezellig, weet je wel. Maar ik merkte aan Jason dat hij echt niet wist wat hij daarmee aan moest, haha.'

Jason, lacherig: 'Ja, dat klopt. Ik dacht... zeg nou maar gewoon wat ik moet doen.'

Rachid (tegen Jason): 'We hadden op jouw eerste dag ook een teammeeting en ik weet nog dat jij in die meeting geen woord hebt gezegd.'

Jason: 'Ik ben gewoon niet zo'n prater.'

**Hoe gaat het nu in het team?**

Rachid: 'Goed hoor, je past je toch aan elkaar aan. Jason doet zijn werk echt supergoed en we weten inmiddels dat hij een man van weinig woorden is. Dat is prima. En het is wel heel leuk om te zien dat hij zijn best doet om ook sociaal wat meer te investeren.'

Jason: 'Ja, ik ga wel mee naar borrels nu. Ik heb gemerkt dat het daardoor ook leuker is om met elkaar samen te werken. Maar het blijft niet echt mijn ding.'

---

Het is belangrijk dat je goed verbinding kunt maken met anderen. Goed luisteren naar wat er wordt gezegd, en vooral naar wat er wordt bedoeld en waarom iemand iets wel of niet wil. Dat hoort bij samenwerken. Dat gaat allemaal niet vanzelf en is ook niet altijd even makkelijk of leuk. Zeker als je te maken krijgt met 'markante' collega's, teamleiders of opdrachtgevers, moet je soms even over een drempel heenstappen en op een andere manier met ze omgaan om het doel

Wanneer je als professional in de ICT aan de slag gaat, kom je in allerlei situaties terecht waarin je moet communiceren. Deze methode helpt je op weg om in deze situaties vaardig te communiceren.

**Vaardig communiceren in de ICT** is een methode die bestaat uit dit boek inclusief website met daarop het online boek en toegang tot de interactieve online leeromgeving TrainTool. Vaardig communiceren leer je immers niet alleen uit een boek, maar ook door te doen. Je doet ervaring op die je in de dagelijkse ICT-praktijk goed kunt gebruiken. In dit boek komen inzichtelijke modellen, bruikbare tips en theorie voorbij, afgewisseld met aansprekende voorbeelden en reflectievragen. Met de bijbehorende oefeningen in TrainTool breng je in no-time jouw vaardigheden op een hoger niveau.

In hoofdstuk 1 lees je over het belang van professionele communicatie en vaardigheden en hoe je deze het beste aanleert. In hoofdstuk 2 komen basisvaardigheden aan de orde, die je in elke gespreksituatie met collega's, opdrachtgevers en anderen nodig hebt. Hoofdstuk 3 behandelt een aantal specifieke gesprekssoorten waarmee je als professional in de ICT te maken krijgt, waarna je in hoofdstuk 4 meer leert over het samenwerken in teams. In hoofdstuk 5 ten slotte, ontdek je hoe je jezelf goed op de kaart zet en hoe je in presentaties bijvoorbeeld je overtuigingskracht vergroot. Gebruik dit boek en de bijbehorende online training als je als professional goed beslagen ten ijs wilt komen!

**Vaardig communiceren in de ICT** is een methode voor ICT-studenten.

**Karen Knispel** werkt ruim 30 jaar als trainer, coach en tekstschrijver. Zij begeleidt professionals en organisaties in het realiseren van hun professionele doelen. Belangrijke aandachtsgebieden zijn communicatie, samenwerking en persoonlijk leiderschap. Zij publiceerde meerdere studieboeken en teksten voor opdrachtgevers in de financiële sector, bouw, techniek, ICT, consultancy en andere branches.

**Liza Meuldijk** is learning designer bij Faculty of Skills. Zij ontwikkelt trainingsprogramma's op het gebied van communicatieve vaardigheden voor het hoger onderwijs en het bedrijfsleven. Dankzij haar achtergrond in onderwijskunde en filmwetenschappen creëert zij aansprekende voorbeelden en oefeningen, zowel op schrift in dit boek als op beeld in TrainTool.

