



Ace! Management Partners

Training • Coaching • Consulting • Interim Management



Den Haag • Amsterdam • Den Bosch • Rotterdam
Zwolle • Utrecht • Arnhem • Amersfoort • Breda
Eindhoven • Maastricht • Brussel • Antwerpen

Ace! Incompany Training



Ace! trainers investeren permanent in vakkennis en zijn daardoor trendzettend in:

- Accountmanagement en acquisitie
- Burn-out preventie
- Call centers, inbound en outbound
- Commerciële slagkracht
- Communicatievaardigheden
- Competentiemodellen
- HRM en personeelsmanagement
- Internet als commerciële tool
- Management en leiding geven
- Marketing en webmarketing
- Persoonlijke effectiviteit
- Productmanagement
- Projectmanagement
- Salesmanagement
- Train de trainer
- Verkoopvaardigheden

Inhoudsopgave

INHOUDSOPGAVE.....	2
ACE! INCOMPANY TRAINING® - UITLEG VAN DE TRAININGSVORM.....	3
ALTIJD MAATWERK.....	3
FLEXIBELE PLANNING.....	3
KENMERKEN INCOMPANY TRAINING.....	3
TRAININGSNIVEAUS.....	3
MANAGEMENTRAPPORTAGE.....	4
ACE! MULTI DISCIPLINE TRAINING®.....	4
ACE! MULTI LEVEL TRAINING®.....	4
ACE! COACHINGPANEL®.....	4
CONDITIES INCOMPANY TRAINING.....	4
GOED SAMENWERKEN MET JE MANAGER.....	5
PLANMATIG WERKEN (PLANNEN EN ORGANISEREN).....	7
COMPLEXE BESLUITEN NEMEN.....	9
ASSERTIVITEIT.....	11
ONDERHANDELEN.....	13
PRESENTATIEVAARDIGHEDEN.....	15
SUCCESVOLLE ZAKELIJKE COMMUNICATIE = WINST®.....	17
TIME MANAGEMENT.....	19
DIDACTISCHE VAARDIGHEDEN.....	21
OVERTUIGEN EN BEÏNVLOEDEN.....	23
SCHRIFTELIJKE COMMUNICATIE.....	25
NEE ZEGGEN.....	27
RET RATIONELE EFFECTIVITEITSTRAINING.....	28
CREATIEF DENKEN.....	29
COACHING ON THE JOB.....	31
MAATWERKTRAINING, IN OVERLEG.....	32

Ace! Incompany Training® - Uitleg van de trainingsvorm

De Ace! trainers investeren permanent in vakkennis en zijn daardoor altijd trendzettend...!

Investeren in taakvolwassenheid en skills is investeren in resultaten. Ace! helpt organisaties te ontwikkelen en te groeien. Want bieden mindset, taakvolwassenheid, helikopterview, het perspectief van uw cliënten en anticipatie op verandering immers geen kansen om constant beter te presteren? Een Ace! Incompany Training® is nooit standaard. Onderwerpen en trainingsvormen kunnen we combineren naar heel specifieke trajecten. Exact conform uw wensen en niveaueisen, en met uw doelstellingen altijd scherp op het netvlies.

Altijd maatwerk

Voor de training is er een intake interview met de leidinggevende en enkele cursisten, waarin we een goede aansluiting realiseren tussen de training, uw vraagstelling en de kennis en ervaring van de deelnemers. We kunnen voorbereidende individuele opdrachten voor de cursisten formuleren en de trainingsdoelen stellen. Er vindt dus een nauwkeurige fine tuning op de praktijksituatie en het niveau van de cursisten plaats, ook bij niveauverschillen binnen één groep. De inhoud van de training wordt aangepast aan uw vraagstelling: onderwerpen of modules worden weggelaten of toegevoegd en maatwerk is mogelijk.

Flexibele planning

U kiest zelf de data waarop de groep de training gaat volgen, van maandag tot en met zaterdag. Aaneengesloten dagen, in blokken van bijvoorbeeld twee dagen of juist bewust gespreid over een langere periode. Trainingstijden 0830-1530 of 1300-2000, losse avondsessies zijn ook mogelijk (1730-2030). Er is geen meerprijs voor training in avonden of op zaterdagen.

Een inhaalsessie voor cursisten die plots verhinderd zijn kan ad hoc gepland worden in de vorm van Ace! Personal Training®.

Kenmerken incompany training

- Bij de voorbereiding, uitvoering en opvolging wordt het Ace! Competentie Ontwikkelingsmodel® toegepast
- Incompany trainingen kennen een flexibele groepsgrootte van 3-15 personen
- Er is een vrije keuze van de trainingsfocus: mindset, vaardigheden, werkwijze of een combinatie daarvan
- Er is een vrije definitie van trainingsdoelen en deze doelen worden achteraf ook gemeten
- Ace! trainingen kennen een hoog interactieniveau met de groep: rondvragen, discussie over de leerstof zelf, oefening van de leerstof in de groep en aandacht voor de toepassing van de leerstof in de eigen praktijk
- In een trainingstraject kunnen een aantal evaluatiemomenten met de opdrachtgever ingepland worden
- Er is een specifieke trainingsrol voor de manager mogelijk, met eigen input
- Een incompany training kan worden afgesloten met een examenpresentatie of een schriftelijk examen
- Er kunnen voorbereidende opdrachten voor de cursisten gedefinieerd worden
- Voor de periode tussen trainingsdagen kunnen opdrachten geformuleerd worden
- Er kunnen praktijkopdrachten voor na de training geformuleerd worden
- Deelnemers ontvangen een syllabus in kleur (print of PDF)
- In de meeste trainingen zijn rollenspellen (zonder videocamera) opgenomen
- Bij een training kan een trainingsacteur ingezet worden
- Ook de manager van de cursisten kan de rol van acteur desgewenst op zich nemen
- Deelnemers ontvangen een certificaat
- Koppeling met een (informeel) event is mogelijk
- Er is een vrije locatiekeuze voor de training
- Jaartrajecten zijn mogelijk
- De trainingen worden gegeven door gecertificeerde trainers

Trainingsniveaus

Elke Ace! Incompany Training® kan gegeven worden op 3 verschillende niveaus:

- Directie
- Management en teamleiding
- Operationeel niveau.

Combinatie van meerdere niveaus in 1 programma is mogelijk, zie Ace! Multi Level Training®.

Managementrapportage

Na een training volgt er een rapportage. Hierin evalueert de trainer de training, de resultaten en verbeterpunten per cursist en de resultaten met betrekking tot de trainingsdoelen. Ook wordt er een advies gegeven voor vorming van een interne learning community en coaching door de eigen manager.

Ace! Multi Discipline Training®

Combinatie van meerdere afdelingen in één trainingsprogramma, waarbij teams deels gezamenlijk en deels apart de verschillende modules volgen. Voorbeeld: sales en marketing volgen gezamenlijk de module acquisitie en volgen gescheiden de op elkaar afgestemde modules operationele sales en marketing.

Ace! Multi Level Training®

Combinatie van meerdere organisatieniveaus in één programma, waarbij teams en managers deels gezamenlijk en deels gescheiden de van toepassing zijnde modules volgen. Voorbeeld: zowel de teams als de managers volgen de module teamwork, en alleen de managers volgen tevens de daarop afgestemde module leiding geven aan teams.

Ace! Coachingpanel®

Cursisten en leidinggevendenden kunnen tot 6 maanden na de training kosteloos vragen stellen over de toepassing van de leerstof in het Ace! Coachingpanel op de website. De vragen worden beantwoord door de trainer die de bewuste groep getraind heeft. Cursisten krijgen ook permanente toegang tot de Ace! Kennisbase op de website. U ontvangt de toegangscode tijdens de training.

Drie tot zes maanden na de training kan er een optionele updatesessie ingepland worden.

Conditie incompany training

De in offertes, flyers en datasheets genoemde prijzen zijn inclusief: intake interview, voorbereiding, managementsrapportage, syllabus in kleur, trainingscertificaten en de reiskosten van de trainer. De prijzen zijn exclusief: eventuele externe locatiehuur, catering en drankjes, reis- en overnachtingkosten van de cursisten, kosten voor informele activiteiten of events, opvolgende coachingsessie(s) en 19% BTW. Op alle transacties zijn gedeponeerde leveringsvoorwaarden van toepassing. Op uw verzoek sturen we u deze graag toe.

Goed samenwerken met je manager

Training	Goed samenwerken met je manager
Categorie	Persoonlijke effectiviteit
Soort training	Incompany groepstraining, meerdaags
Duur	2 dag(en)
Investing	€ 3450,- excl. BTW per groep
Opvolgdag	Vast onderdeel van het programma, 1 opvolgdag na 2-3 maanden, € 1325,- excl. BTW
Doelgroep	Alle medewerkers en managers
Trainingsfocus	Ontwikkelen mindset, aanleren vaardigheden en werkwijze
Interactie	50% theorie en 50% eigen praktijk
Opmerking	Inclusief intake interview, maatwerk aanpassingen en managementrapportage

Je hebt je manager nodig om goed te presteren. Zijn er problemen in de samenwerking met je baas? Probeer ze dan te benoemen, de oorzaken te begrijpen en een aanpak te bedenken. Deze cursus helpt je om je leidinggevende beter te begrijpen. Je krijgt tips voor de aanpak van veel voorkomende problemen. Zo kan jij voortaan beter samenwerken met je baas.

Inhoud van de training goed samenwerken met je manager:

- Wat is het profiel van een manager?
- Welke rollen heeft een manager:
 - Innovator
 - Bemiddelaar
 - Producent
 - Bestuurder
 - Coördinator
 - Controleur
 - Stimulator
 - Mentor
- Wat voor relatie heb je met je baas?
 - Ruilrelatie
 - Gezagsrelatie
 - Samenwerkingsrelatie
 - Alledrie de relaties gebruiken
 - Geen vriendschapsrelatie
 - Irreële verwachtingen
- Wat zijn de voorwaarden voor een goede relatie met je baas:
 - Doelen zijn ondubbelzinnig
 - Belangen zijn bekend en worden gerespecteerd
 - Vakmanschap en expertise worden gewaardeerd
 - Communicatie is zorgvuldig
- Welke verwachtingen hebben je manager en jij van elkaar:
 - Welke rol moet je manager spelen?
 - Is er iets veranderd in de verwachtingen?
 - Wat verwacht je baas?
 - Ernstige misverstanden
- In welke situaties word je gemanaged:
 - Wat is gemanaged worden?
 - Je krijgt een spontane opdracht
 - Taken worden verdeeld in een werkoverleg
 - Functionerings- en popgesprek
- Van probleem naar doelstelling:
 - Kies een slimme doelstelling
 - Verander gedrag, niet de persoonlijkheid
 - Verander je eigen gedrag
 - Niet vaag en groot, maar klein en concreet

- Hoe kom je tot een SMART doelstelling:
 - Stap 1 Visualiseren
 - Stap 2 Formuleren
 - Stap 3 Checken
 - Realistisch? Hoe is het voor je baas?
 - Wat doe je er nu mee?
- Tactiek: met LSD naar SMART:
 - Luisteren
 - Vijf W's
 - Stuur je baas terug met huiswerk, of doe het zelf!
 - Vijf W's, niet hoe
 - O ja, wat ik nog wilde vragen
- Veel voorkomende problemen in de relatie met je baas:
 - Je leidinggevende is wispelturig; hij weet niet wat hij wil
 - Je baas geeft je te weinig verantwoordelijkheid en te weinig vrijheid
 - Je baas geeft je te weinig bevoegdheden
 - Je baas geeft je commando's en wil niet met je in gesprek over zijn opdrachten
 - Je baas geeft je te weinig waardering; het lijkt wel of het niet belangrijk is wat je doet
 - Je baas eist te veel van je; hij jaagt je op
 - Je baas is onbetrouwbaar - hij verdraait je woorden of ontkent wat hij heeft gezegd
 - Je baas lijkt een totaal ander mens - jullie voelen elkaar helemaal niet aan
- Als je er niet uitkomt, wat dan:
 - Professionele hulp zoeken
 - Conflict: juridische hulp zoeken
- Persoonlijk actie- en leerplan

Optioneel:

- Coachingsessies na 3 en 6 maanden.

Naast de in de inhoudsopgave genoemde taakspecifieke competenties, komen in deze training ook de volgende gedragscompetenties uit het Ace! Competentie Ontwikkelingsmodel® aan de orde:

- Interactie: mondelinge communicatie, mondelinge presentatie, schriftelijke communicatie, luisteren, sensitiviteit, overzicht, samenwerken, onderhandelen, assertiviteit, overtuigingskracht, sociabiliteit, conflicthantering, confronteren, gespreksvaardigheid.
- Leiding geven: plannen en organiseren, voortgangsbewaking.
- Persoonlijkheid: aanpassingsvermogen, flexibiliteit, durf, stressbestendig, onafhankelijkheid, vasthoudendheid.
- Motivatie: initiatief, inzet, resultaatgerichtheid, zelfontwikkeling, zelfmanagement, organisatieloyaliteit, integriteit, discipline.
- Analyse en besluitvorming: probleemanalyse, oordeelsvorming, accuratesse, besluitvaardigheid, organisatiesensitiviteit, omgevingsbewustzijn, cognitief en interactief leervermogen, innovatie, creativiteit, visie.

Desgewenst kan deze training worden afgesloten met een schriftelijk examen of een examenpresentatie.

Planmatig werken (plannen en organiseren)

Training	Planmatig werken (plannen en organiseren)
Categorie	Persoonlijke effectiviteit
Soort training	Incompany groepstraining, meerdaags
Duur	2 dag(en)
Investering	€ 3450,- excl. BTW per groep
Opvolgdag	Vast onderdeel van het programma, 1 opvolgdag na 2-3 maanden, € 1325,- excl. BTW
Doelgroep	Alle medewerkers en managers
Trainingsfocus	Ontwikkelen mindset, aanleren vaardigheden en werkwijze
Interactie	50% theorie en 50% eigen praktijk
Opmerking	Inclusief intake interview, maatwerk aanpassingen en managementrapportage

Heb je wel eens het gevoel dat je omkomt in het werk en niet weet waar je moet beginnen? Het ene project is nog niet afgerond terwijl je alweer midden in het volgende project zit en je ook nog een plan moet bedenken om de nieuwe financiële doelstelling te halen. Alles lijkt even belangrijk en schreeuwt om aandacht; jouw aandacht wel te verstaan.

Inhoud van de training *planmatig werken*:

Planmatig werken, fase 1: voorbereiding:

- Planningscyclus:
 - Stap 1: analyseer de huidige situatie
 - Stap 2: bepaal de doelen
 - Stap 3: verken de uitvoeringsmogelijkheden
 - Stap 4: maak een gedetailleerd plan
 - Stap 5: evalueer het plan
- Prioriteiten stellen:
 - Prioriteiten op bedrijfsniveau
 - Prioriteiten binnen een project
- Bepaal de taken:
 - Work Breakdown Structure
 - SMART doelen vertalen in taken
 - Mijlpalen bepalen
 - Taken analyseren op uitvoering tegelijk of na elkaar
 - Data aan taken hangen
 - Taken aan mensen toekennen
- Tijdsbesteding inschatten:
 - Precies inschatten van de tijdsbesteding
 - Wat is een goede strategie op een tijdinschatting te maken?
- Plan van aanpak en actieplan:
 - Plan van aanpak
 - Actieplan
 - Activiteitenlijst

Planmatig werken, fase 2: uitvoering:

- Managementvaardigheden planmatig werken
- Communicatievaardigheden planmatig werken
- Benodigdheden:
 - Middelen, mensen en bevoegdheden
 - Time management:
 - Tijd voor jezelf
 - Tijd voor je medewerkers
 - Tijd van ondersteuners
 - Spullen en hulpmiddelen
- Bevoegdheden en verantwoordelijkheden
- Regie over de uitvoering:
 - Startbijeenkomst
 - Werkafspraken
 - Sfeer in het team
 - Overdragen

Planmatig werken, fase 3: afsluiting:

- Afsluiting en evaluatie
- Sluit het project af
- Evalueer het project

Planmatig werken, persoonlijk actie- en leerplan

Optioneel:

- Coachingsessies na 3 en 6 maanden.

Naast de in de inhoudsopgave genoemde taakspecifieke competenties, komen in deze training ook de volgende gedragscompetenties uit het Ace! Competentie Ontwikkelingsmodel® aan de orde:

- *Interactie*: samenwerken, onderhandelen, assertiviteit.
- *Ondernemen*: ondernemerschap.
- *Leiding geven*: taakgericht leidinggeven, mensgericht leidinggeven, plannen en organiseren, groepsgericht leidinggeven, delegeren, voortgangsbewaking.
- *Persoonlijkheid*: aanpassingsvermogen, flexibiliteit, durf, stressbestendig, onafhankelijkheid, vasthoudendheid.
- *Motivatie*: initiatief, inzet, ambitie, resultaatgerichtheid, zelfontwikkeling, zelfmanagement, organisatieloyaliteit, integriteit, discipline.
- *Analyse en besluitvorming*: probleemanalyse, accuratesse, besluitvaardigheid, organisatiesensitiviteit, omgevingsbewustzijn, cognitief en interactief leervermogen.

Desgewenst kan deze training worden afgesloten met een schriftelijk examen of een examenpresentatie.

Complexe besluiten nemen

Training	Complexe besluiten nemen
Categorie	Persoonlijke effectiviteit
Soort training	Incompany groepstraining, meerdaags
Duur	2 dag(en)
Investering	€ 3450,- excl. BTW per groep
Opvolgdag	Optioneel, 1 dag, € 1325,- excl. BTW
Doelgroep	Alle medewerkers
Trainingsfocus	Ontwikkelen mindset, aanleren vaardigheden en werkwijze
Interactie	70% theorie en 30% eigen praktijk
Opmerking	Inclusief intake interview, maatwerk aanpassingen en managementrapportage

Een manager moet doortastend kunnen optreden. Hij moet knopen durven doorhakken en besluitvaardig zijn. Maar, hoe kom je tot juiste besluiten in een complexe situatie? Wanneer is een keuze weloverwogen, of brengt het je juist in nog grotere problemen? In deze cursus leer je wat er allemaal komt kijken bij een complex besluitvormingsproces.

Inhoud van de training *complexe besluiten nemen*:

- Gevoelsmatig besluiten:
 - Lang en diep nadenken is niet altijd goed
 - Gebruik je onderbewustzijn
 - Spoedeisende besluiten nemen
- Onbewust nadenken:
 - Intuïtief besluiten nemen
 - Geef je onderbewuste vooral 'de ruimte'
 - Stel de vraag: wat als...?
- Wat is het echte probleem:
 - Formuleer het probleem als een vraag
 - Zoek naar oorzaken en gevolgen
 - Drie keer 'waarom' vragen
 - Praat met mensen die het dichtst bij het probleem staan
 - Analyseer alle aspecten van het probleem
 - Kijk om je heen
 - Praat over je problemen!
- Zes denkhoeden van Edward de Bono:
 - Kale feiten en cijfers
 - Gevoel en intuïtie
 - Negatief en pessimistisch
 - Positief en optimistisch
 - Creatief
 - Beschouwend en controlerend
- Scoringsmatrix (of: beoordelingsmatrix)
- PMI (plus, min en implicaties)
- Pareto-analyse
- OXO-matrix
- Decision tree (beslisboom)
- Krachtvelden in kaart brengen
- En nu de knoop doorhakken:
 - Unaniem
 - Consensus
 - Vetorecht
 - Democratisch
 - Delegerend
 - Autocratisch
- Vijf theoretische modellen over besluitvorming:
 - Rationele model
 - Bounded rationality model
 - Politieke model
 - Garbage can model
 - Bureaucratische model
- Persoonlijk actie- en leerplan

Optioneel:

- Coachingsessies na 3 en 6 maanden.

Naast de in de inhoudsopgave genoemde taakspecifieke competenties, komen in deze training ook de volgende gedragscompetenties uit het Ace! Competentie Ontwikkelingsmodel® aan de orde:

- *Interactie*: overzicht, samenwerken, onderhandelen, assertiviteit, overtuigingskracht.
- *Persoonlijkheid*: flexibiliteit, durf, stressbestendig, onafhankelijkheid, vasthoudendheid.
- *Motivatie*: initiatief, resultaatgerichtheid, zelfmanagement, discipline.
- *Analyse en besluitvorming*: probleemanalyse, oordeelsvorming, besluitvaardigheid, organisatiesensitiviteit, omgevingsbewustzijn, cognitief en interactief leervermogen.

Desgewenst kan deze training worden afgesloten met een schriftelijk examen of een examenpresentatie.

Assertiviteit

Training	Assertiviteit
Categorie	Persoonlijke effectiviteit
Soort training	Incompany groepstraining, meerdaags
Duur	2 dag(en)
Investing	€ 3450,- excl. BTW per groep
Opvolgdag	Vast onderdeel van het programma, 1 opvolgdag na 2-3 maanden, € 1325,- excl. BTW
Doelgroep	Alle medewerkers
Trainingsfocus	Ontwikkelen mindset, aanleren vaardigheden
Interactie	40% theorie, 30% oefening en 30% eigen praktijk
Opmerking	Inclusief intake interview, maatwerk aanpassingen en managementrapportage

Na deze *assertiviteitstraining*:

- Brengen deelnemers hun mening goed naar voren, kunnen deelnemers beter luisteren en komen deelnemers *sneller tot de kern*
- Hebben deelnemers meer begrip voor het standpunt van anderen zonder hun eigen belang te verwaarlozen
- Hebben deelnemers praktische tools die ze helpen gesprekken aangenamer en doeltreffender te laten verlopen

In deze training komen de volgende onderwerpen aan de orde:

- Test: assertiviteit
- Assertief: het midden tussen passief (subassertief) en agressief
- Oorzaken van passiviteit of agressiviteit zijn irrationele denkpatronen
- Irrationele denkpatronen omzetten naar rationele gedachten
- Afstemmen op de ander:
 - Qua communicatie en qua leidmotieven
 - Relationele afstemming en inhoudelijke afstemming
- Assertief gedrag:
 - Samenhang gedrag, gedachten en gevoelens
 - Ontstaan van assertief gedrag
 - Verzoeken doen en opdrachten geven
 - Reageren op een verzoek of opdracht
- Test: uw communicatiestijl
- Assertief communiceren volgens WOCL®:
 - Wat wil je zeggen
 - Opstapje
 - Communiceren
 - Luisteren en reageren
- Assertieve communicatievaardigheden:
 - Luistervaardigheden:
 - Aandachtgevend gedrag, actief luisteren
 - Vragen stellen
 - Parafraseren van de inhoud
 - Reflecteren van gevoelens
 - Spreekvaardigheden:
 - Feitelijke informatie geven
 - Een ordelijke structuur en een eenvoudige stijl
 - Bekende woorden en duidelijke formuleringen
 - Bondigheid en aantrekkelijkheid van informatie
 - Regels bij informatie geven
 - Uiting geven aan persoonlijke gedachten en gevoelens
 - NEE zeggen
 - Feedback geven
 - Feedforward
 - Bezwaar maken, kritiek geven en reageren op kritiek
 - Bezwaar maken en reageren op bezwaren
 - Kritiek geven en reageren op kritiek

- o Gesprekssturing:
 - Terugkoppeling naar (begin)doelen
 - Situatie verduidelijken, metacommunicatie
 - Hardop denken
 - Afsluiten van een gesprek
- Persoonlijk actie- en leerplan

Optioneel:

- Coachingsessies na 3 en 6 maanden.

Naast de in de inhoudsopgave genoemde taakspecifieke competenties, komen in deze training ook de volgende gedragscompetenties uit het Ace! Competentie Ontwikkelingsmodel® aan de orde:

- *Interactie*: mondelinge communicatie, mondelinge presentatie, schriftelijke communicatie, luisteren, sensitiviteit, overzicht, samenwerken, onderhandelen, assertiviteit, overtuigingskracht, sociabiliteit, conflicthantering, confronteren, gespreksvaardigheid.
- *Leiding geven*: mensgericht leidinggeven.
- *Persoonlijkheid*: flexibiliteit, durf, stressbestendig, vasthoudendheid.
- *Motivatie*: resultaatgerichtheid, zelfmanagement.
- *Analyse en besluitvorming*: oordeelsvorming, accuratesse, besluitvaardigheid, omgevingsbewustzijn, cognitief en interactief leervermogen, creativiteit.

Desgewenst kan deze training worden afgesloten met een schriftelijk examen of een examenpresentatie.

Onderhandelen

Training	Onderhandelen
Categorie	Persoonlijke effectiviteit
Soort training	Incompany groepstraining, meerdaags
Duur	2 dag(en)
Investing	€ 3450,- excl. BTW per groep
Opvolgdag	Vast onderdeel van het programma, 1 opvolgdag na 2-3 maanden, € 1325,- excl. BTW
Doelgroep	Alle medewerkers
Trainingsfocus	Ontwikkelen mindset, aanleren vaardigheden en werkwijze
Interactie	50% theorie en 50% oefening
Opmerking	Inclusief intake interview, maatwerk aanpassingen en managementrapportage

Onderhandelen is een spel, zeggen professionals. Daarom is het handig de spelregels te kennen. Want: onderhandelen doe je overal. Op het werk, thuis, in de winkel en in de kroeg. Met je baas, je partner, collega's en wildvreemden. Je kunt er niet omheen. Deze cursus leert je hoe je opkomt voor je belang zonder de relatie met je onderhandelingspartner in gevaar te brengen. We geven je praktische informatie waar je meteen je voordeel mee kunt doen. Onderhandelen een spel? Speel het dan ook maar om de knikkers!

Na de training *onderhandelen* zijn de deelnemers in staat om:

- De uitgangssituaties voor het voeren van onderhandelingen te herkennen.
- Op gestructureerde en professionele wijze allerlei onderhandelingen te voeren.
- Onderhandelingsprincipes, die het realiseren van win-win overeenkomsten maximaliseren, toe te passen.

In deze training komen de volgende onderwerpen aan de orde:

- Test: uw communicatiestijl
- Aspecten van onderhandelen:
 - Inhoud
 - Spelregels
 - Machtsbalans
 - Sfeer en psychologisch inzicht
- Typen onderhandelaars:
 - Calimero
 - Toezichthouder
 - Sprinter
 - Chagrijn
- Einddoel: tot overeenstemming komen
- Uitgangspunt: redelijk, rationeel en realistisch
- Valkuilen bij onderhandelen:
 - Aardig willen zijn
 - Onderschatting
 - Onderste uit de kan
 - Op de man spelen
 - Emotie ipv feiten en cijfers
 - Reageren op truckjes
- Bepalen van de eigen onderhandelingsdoelstellingen
- De onderhandelingsrechter:
 - Meebewegen
 - Tegenbewegen
- Onderhandelingsstrategieën:
 - Verras de ander
 - Neem de tijd
 - Gebruik beperkte bevoegdheid
 - Onderhandel stap voor stap
 - Hou een concessie bij de hand
 - Wees duidelijk over principes
 - Onderhandel verbaal en non-verbaal
 - Wissel van gedrag naar taak (speel de bal)

- Hardere onderhandelingsstrategieën (maar soms handig):
 - Wissel van taak naar gedrag (speel de man)
 - Denken in problemen ipv mogelijkheden
 - Tijdsdruk
 - Alles of niets
 - Verschuielen achter blokkades
- Reageren op onderhandelingstrucks
- 10 truckjes zelf toepassen
- Van onderhandelen naar samenwerken
- Voorzichtig zijn met concessies
- Bij voorkeur twee winnaars
- Omgaan met tijdsdruk
- Zacht voor de mensen, hard voor de problemen
- Checklist bekwaam onderhandelen
- Onderhandelingsniveaus
- DAS-communicatiemodel
- Communicatievaardigheden
- Persoonlijk actie- en leerplan

Deze training kan in een aantal verschillende praktijkvarianten uitgevoerd worden:

- Commercieel onderhandelen met klanten of leveranciers
- Niet-commerciële onderhandelingen
- Onderhandelen binnen de eigen organisatie
- Bedrijfspolitikale onderhandelingen

Optioneel:

- Coachingsessies na 3 en 6 maanden.

Naast de in de inhoudsopgave genoemde taakspecifieke competenties, komen in deze training ook de volgende gedragscompetenties uit het Ace! Competentie Ontwikkelingsmodel® aan de orde:

- *Interactie*: mondelinge presentatie, samenwerken, onderhandelen, overtuigingskracht, conflicthantering, gespreksvaardigheid.
- *Ondernemen*: ondernemerschap, klantgerichtheid.
- *Leiding geven*: plannen en organiseren, voortgangsbewaking.
- *Motivatie*: resultaatgerichtheid, zelfmanagement.
- *Analyse en besluitvorming*: probleemanalyse, omgevingsbewustzijn, cognitief en interactief leervermogen.

Desgewenst kan deze training worden afgesloten met een schriftelijk examen of een examenpresentatie.

Presentatievaardigheden

Training	Presentatievaardigheden
Categorie	Persoonlijke effectiviteit
Soort training	Incompany groepstraining, meerdaags
Duur	2 dag(en)
Investering	€ 3450,- excl. BTW per groep
Opvolgdag	Optioneel, 1 dag, € 1325,- excl. BTW
Doelgroep	Alle medewerkers
Trainingsfocus	Ontwikkelen mindset, aanleren vaardigheden en werkwijze
Interactie	50% theorie en 50% oefening
Opmerking	Inclusief intake interview, maatwerk aanpassingen en managementrapportage

Een idee alleen is niet genoeg, zelfs een juichend businessplan overtuigt niet. Een sterke lobby wil wel helpen, maar uiteindelijk geeft een presentatie vaak de doorslag bij het nemen van beslissingen. De medewerker die zijn plan moet presenteren in het managementteam, de manager die moet presenteren voor de directie, de adviseur of accountmanager die presenteert voor opdrachtgevers, de directeur die sheets vertoont in de Raad van Bestuur: presenteren is van alle rangen en standen.

De vraag wat een presentatie succesvol maakt, wordt al sinds mensenheugenis gesteld. De kunst van de retorica komt al voor bij de Grieken en Romeinen. Retorica (de leer van de welsprekendheid) heeft in Nederland nooit echt kunnen beklijven. Op de basisschool is een spreekbeurt al goed als deze in foutloos Nederlands wordt uitgesproken en in latere opleidingsfasen wordt er nauwelijks meer op gelet. Pas in de vergaderzalen van bedrijven en organisaties borrelt het talent weer op. Of juist niet...

Na deze training *presentatievaardigheden*:

- Zijn deelnemers in staat een presentatie overzichtelijk op te bouwen en in te delen
- Kunnen deelnemers hun presentatie aanpassen aan doel en doelgroep
- Hebben deelnemers inzicht in hoe hun wijze van presenteren overkomt op anderen
- Kunnen deelnemers omgaan met vragen en reacties van het publiek
- Hebben deelnemers technieken geleerd om om te gaan met hun spreekangst of plankenkoorts

In deze training komen de volgende onderwerpen aan de orde:

- SWOT-analyse presentatievaardigheden
- De peilers voor succesvol presenteren:
 - Woordkeus
 - Inhoud
 - Performance
- De voorbereiding:
 - Voorbereiden via de DWARS-methode:
 - Doel van de presentatie
 - Welke tools heb je tot je beschikking
 - Afstemmen op de doelgroep
 - Resultaat dat je wilt bereiken
 - Soort presentatie: informerend, inspirerend, adviserend, verkopend, contracterend, confronterend, et cetera
 - Ontwikkelen van de inhoud via het OSISA-model:
 - Opening: actualiteit, anekdote, metafoor, humor, citaat, stelling
 - Samenvatting van de inhoud
 - Inhoud van de presentatie overbrengen:
 - Feiten en cijfers
 - Verleden, heden en toekomst
 - Voordeel, nadeel en conclusie
 - Probleem, oplossing en conclusie
 - Samenvatting of slot
 - Actie en interactie

- Sheets en de handout zijn 2 verschillende dingen:
 - Sheets: layout en inhoud volgens OSISA:
 - KISS, hou het kort
 - Woorden versus zinnen
 - Afbeeldingen versus tekst
 - Handout: layout en inhoud volgens DWARS
- Anticipatie op interactie en vragen
- Spreken voor een groep: verbale communicatie:
 - Levendig en creatief presenteren
 - IJsbrekers en aandachttrekkers
 - Gebruik van stem, intonatie en spreesnelheid
 - Body-, twijfel-, verklein- en vakwoorden (jargon)
 - Assertief (toe)spreken
 - Omgaan met passiviteit van de groep
 - Omgaan met weerstand van de groep
- Houding voor een groep: non-verbale communicatie en congruentie
- Gebruik van Powerpoint en PC
- Gebruik van tools: beamer, whiteboard, flipover, overheadprojector, audio, video
- Interactie met de toehoorders:
 - Een band creëren met uw publiek
 - Omgaan met reacties en vragen uit het publiek
 - Gewenste interactie met de groep zoeken en vinden
 - Ongewenste interactie met de groep vermijden en neutraliseren
- Demonstreren in een presentatie
- 10 rampscenario's
- Oefening en feedback
- Persoonlijk actie- en leerplan
- Optie: spreekangst, omgaan met spanning en onzekerheid

Optioneel:

- Coachingsessies na 3 en 6 maanden.

Naast de in de inhoudsopgave genoemde taakspecifieke competenties, komen in deze training ook de volgende gedragscompetenties uit het Ace! Competentie Ontwikkelingsmodel® aan de orde:

- *Interactie*: mondelinge presentatie, luisteren, assertiviteit, overtuigingskracht, gespreksvaardigheid.
- *Persoonlijkheid*: flexibiliteit, durf, stressbestendig.
- *Motivatie*: initiatief, zelfmanagement, discipline.
- *Analyse en besluitvorming*: omgevingsbewustzijn, cognitief en interactief leervermogen, creativiteit.

Desgewenst kan deze training worden afgesloten met een schriftelijk examen of een examenpresentatie.

Succesvolle zakelijke communicatie = winst®

Training	Succesvolle zakelijke communicatie = winst®
Categorie	Persoonlijke effectiviteit
Soort training	Incompany groepstraining, meerdaags
Duur	2 dag(en)
Investing	€ 3450,- excl. BTW per groep
Opvolgdag	Vast onderdeel van het programma, 1 opvolgdag na 2-3 maanden, € 1325,- excl. BTW
Doelgroep	Alle medewerkers
Trainingsfocus	Ontwikkelen mindset, aanleren vaardigheden en werkwijze
Interactie	40% theorie, 30% oefening en 30% eigen praktijk
Opmerking	Inclusief intake interview, maatwerk aanpassingen en managementrapportage

Communicatie is zo vanzelfsprekend, dat bijna niemand erover nadenkt. Dat wordt anders als men een bepaald doel nastreeft met zakelijke communicatie. In dat geval is communicatie een vaardigheid, een bewust proces. Succesvol en efficiënt communiceren is belangrijk. We gaan er te vaak vanuit dat de communicatie goed loopt, en we onderschatten vaak het verlies in efficiëntie en de toename van kosten die daardoor ontstaan.

Communicatie is succesvol als u het effect oproept dat u beoogde. Dat lijkt simpel, maar in de praktijk lopen we tegen veel zakelijke situaties aan waarin het effect anders is dan we verwachtten en die remmend werken op het realiseren van allerlei doelstellingen:

- U dacht dat u duidelijk was, maar u wordt niet begrepen
- Er wordt niet naar u geluisterd of u roept weerstand op bij anderen
- U durft uw mening niet te geven of anderen vinden u te ongeduldig
- U vindt het moeilijk om *nee* te zeggen

Na deze training:

- Zijn deelnemers zich bewust van hun gespreksdoel en kunnen ze de hierbij passende gespreksopbouw kiezen
- Hebben deelnemers inzicht in welk effect ze oproepen bij anderen en hebben ze inzicht in hun eigen kwaliteiten en valkuilen
- Hebben deelnemers praktische tools die ze helpen gesprekken aangenamer en doeltreffender te laten verlopen
- Brengen deelnemers hun mening goed naar voren, kunnen deelnemers beter luisteren en komen deelnemers *sneller tot de kern*.

De training bestaat uit een basismodule *succesvolle zakelijke communicatie = winst®* en is uit te breiden met een vijftal opties voor specifieke situaties en vaardigheden:

- Szc optie 1 - Interviewtechnieken
- Szc optie 2 - Probleemoplossing (adviesgesprek)
- Szc optie 3 - Slecht-nieuwsgesprekken
- Szc optie 4 - Beoordelings- en functioneringsgesprekken
- Szc optie 5 - Disciplinegesprekken
- Szc optie 6 - Discussiëren
- Voordat de opties 1 tm 6 gevolgd kunnen worden dient eerst de basismodule te zijn afgerond

Naast de basistraining en de optionele modules die daar bij horen, zijn er ook onderwerpen die apart gevolgd kunnen worden:

- Mediatraining
- Presentatietechnieken
- Onderhandelen
- Assertiviteitstraining
- Effectief vergaderen

Binnen het programma communicatietrainingen wordt naast de trainer meestal een trainingsacteur ingezet om de gesprekssituaties realistisch uit te beelden (optioneel, niet in de prijs inbegrepen).

Inhoud basismodule *succesvolle zakelijke communicatie = winst* ®:

- Test: uw communicatiestijl
- Luistervaardigheden
 - Misvattingen over luisteren
 - Horen en luisteren zijn hetzelfde
 - Boodschappen hebben een eenduidige betekenis
 - Slechte luistergewoonten
 - Belangrijke luistervaardigheden
 - Aandachtgevend gedrag
 - Vragen stellen
 - Parafrazeren van de inhoud
 - Samenvatten
 - Reflecteren van gevoelens
- Regulerende vaardigheden
 - Gespreksopening en vaststellen doelen
 - Terugkoppeling naar (begin)doelen
 - Situatie verduidelijken
 - Hardop denken
 - Afsluiten van een gesprek
- Zendervaardigheden
 - Feitelijke informatie geven
 - Een ordelijke structuur
 - Een eenvoudige stijl
 - Bekende woorden en duidelijke formuleringen
 - Bondigheid en aantrekkelijkheid van informatie
 - Regels bij informatie geven
 - Uiting geven aan persoonlijke gedachten en gevoelens
 - Problemen bij uiting van persoonlijke gevoelens
 - Richtlijnen bij uiting van persoonlijke gevoelens
 - Assertieve vaardigheden
 - Assertiviteit, subassertiviteit en agressiviteit
 - Samenhang gedrag, gedachten en gevoelens
 - Ontstaan van assertief gedrag
 - Verzoeken doen en opdrachten geven
 - Reageren op een verzoek of opdracht
 - Feedback geven, reageren op feedback
 - Bezwaar maken, kritiek geven en reageren op kritiek
 - Bezwaar maken
 - Reageren op bezwaren
 - Kritiek geven
 - Reageren op kritiek
- Persoonlijk actie- en leerplan

Optioneel:

- Coachingsessies na 3 en 6 maanden.

Naast de in de inhoudsopgave genoemde taakspecifieke competenties, komen in deze training ook de volgende gedragscompetenties uit het Ace! Competentie Ontwikkelingsmodel® aan de orde:

- *Interactie*: mondelinge communicatie, mondelinge presentatie, schriftelijke communicatie, luisteren, sensitiviteit, overwicht, samenwerken, onderhandelen, assertiviteit, overtuigingskracht, sociabiliteit, conflicthantering, confronteren, gespreksvaardigheid.
- *Leiding geven*: mensgericht leidinggeven.
- *Persoonlijkheid*: flexibiliteit, durf, stressbestendig, vasthoudendheid.
- *Motivatie*: resultaatgerichtheid, zelfmanagement.
- *Analyse en besluitvorming*: oordeelsvorming, accuratesse, besluitvaardigheid, omgevingsbewustzijn, cognitief en interactief leervermogen, creativiteit.

Desgewenst kan deze training worden afgesloten met een schriftelijk examen of een examenpresentatie.

Time management

Training	Time management
Categorie	Persoonlijke effectiviteit
Soort training	Incompany groepstraining, meerdaags
Duur	2 dag(en)
Investing	€ 3450,- excl. BTW per groep
Opvolgdag	Vast onderdeel van het programma, 1 opvolgdag na 2-3 maanden, € 1325,- excl. BTW
Doelgroep	Alle medewerkers
Trainingsfocus	Ontwikkelen mindset, aanleren vaardigheden en werkwijze
Interactie	50% theorie en 50% eigen praktijk
Opmerking	Inclusief intake interview, maatwerk aanpassingen en managementrapportage

Inhoud van de training *time management*:

- Time management:
 - Druk en stress zijn verschillende dingen
 - Moet ik dit nu doen?
 - Kenmerken van tijd
 - Tijdrovers en mindset
- De basis van time management:
 - Helikopterview
 - Timemanagement versie 3: de timemanagementmatrix:
 - Belangrijk, niet belangrijk
 - Urgent, niet urgent
 - Urgentie-index
- Timemanagement versie 4: wat wil je pro-actief bereiken (Covey):
 - Sleutelrollen in je functie
 - Doelstellingen per rol: korte termijn en lange termijn
 - Koppeling tussen functie- en bedrijfsdoelen
- Planmatig werken: lineaire planning of cyclische planning
- Van planning naar concrete acties
- Focus op prioriteiten stellen:
 - Spoed AB
 - MoSCoW
 - Prioriteiten op bedrijfsniveau
- Waarom te kort aan tijd:
 - Planning en organisatie zelf kosten (te) veel tijd
 - Uitstelgedrag
 - Faalangst
 - Perfectionisme
 - Behoefte aan waardering
 - Moeite met *nee* zeggen
 - Chaotische werkplek
- Inschatten van benodigde tijd:
 - Regels bij tijdsinschatting
 - Work breakdown structure
- Methoden voor time management:
 - Slicing 1 - Tijdsindeling van succesfactoren behorend bij sleutelrollen
 - Slicing 2 - Soortgelijke werkzaamheden samenvoegen
 - Slicing 3 - Wees pro-actief naar de toekomst
 - Geen fixed planning maar floating
 - Plan maximaal 50% van je tijd
 - Deadline-principe
 - SLOT-principe
 - De 80/20 regel
 - Samenwerking
 - Doe-het-nu principe
 - Nee zeggen
 - Variabele aanvangstijd

- Praktische tips:
 - Vergaderingen
 - Telefoon, inkomend en uitgaand
 - Grip op e-mail, inkomend en uitgaand
 - Externe storing
 - Informatiestromen
 - Organisatie van werk(plek)
 - Inrichting van Outlook:
 - Inbox
 - Kalender
 - Taken
- Communicatievaardigheden mbt time management (optioneel)
- Bijlage: checklist burn-out

Optioneel:

- Coachingsessies na 3 en 6 maanden.

Naast de in de inhoudsopgave genoemde taakspecifieke competenties, komen in deze training ook de volgende gedragscompetenties uit het Ace! Competentie Ontwikkelingsmodel® aan de orde:

- *Interactie*: mondelinge communicatie, luisteren, samenwerken, assertiviteit, gespreksvaardigheid.
- *Leiding geven*: plannen en organiseren, delegeren, voortgangsbewaking.
- *Persoonlijkheid*: aanpassingsvermogen, flexibiliteit, durf, stressbestendig, onafhankelijkheid, vasthoudendheid.
- *Motivatie*: initiatief, zelfontwikkeling, zelfmanagement, discipline.
- *Analyse en besluitvorming*: accuratesse, cognitief en interactief leervermogen.

Desgewenst kan deze training worden afgesloten met een schriftelijk examen of een examenpresentatie.

Didactische vaardigheden

Training	Didactische vaardigheden
Categorie	Persoonlijke effectiviteit
Soort training	Incompany groepstraining, meerdaags
Duur	2 dag(en)
Investing	€ 3450,- excl. BTW per groep
Opvolgdag	Vast onderdeel van het programma, 1 opvolgdag na 2-3 maanden, € 1325,- excl. BTW
Doelgroep	Alle medewerkers
Trainingsfocus	Ontwikkelen mindset, aanleren vaardigheden en werkwijze
Interactie	50% theorie en 50% oefening
Opmerking	Inclusief intake interview, maatwerk aanpassingen en managementrapportage

Goed zijn in je vak is één ding. Je kennis overdragen aan anderen een tweede. Wie voor het eerst een training of workshop verzorgt, kan wel een steuntje in de rug gebruiken. De cursus *didactische vaardigheden* is voor iedereen die voor het eerst doceert.

Inhoud van de training *didactische vaardigheden*:

- Hoe leren mensen?
- Leermodel van Kolb
- Taken van de trainer:
 - Overbrengen van de inhoud
 - Begeleiden van het groepsproces
 - Geven van feedback
- Intake:
 - De probleemstelling
 - De deelnemers
 - De randvoorwaarden
 - Mogelijke oplossingen
 - Brainstorm
 - Formuleren van leerdoelen
- Ontwikkel het conceptprogramma:
 - Kiezen van werkvormen
 - Checken, bijstellen en vaststellen definitief programma
 - Evaluatie en bijstellen
- Didactische werkvormen:
 - Wat onthouden mensen?
 - Instructievormen
 - Gespreksvormen
 - Het onderwijsleergesprek
 - Opgaven
 - Spelvormen
- Omgaan met de groep:
 - Intimiteit
 - Autoriteit
- De trainer als persoon:
 - Wéét wie je bent
 - Doe wat bij je past
 - Zelfreflectie
 - Feedback van deelnemers
- Omgaan met weerstand:
 - Aanpakken van weerstand:
 - Benoemen
 - Omkeren
 - Parkeren
 - Apart nemen
- Persoonlijk actie- en leerplan

Optioneel:

- In deze training is het *Ace! Competentie Ontwikkelingsmodel*® als onderwerp integreerbaar.
- Coachingsessies na 3 en 6 maanden.

Naast de in de inhoudsopgave genoemde taakspecifieke competenties, komen in deze training ook de volgende gedragscompetenties uit het *Ace! Competentie Ontwikkelingsmodel*® aan de orde:

- *Interactie*: mondelinge communicatie, mondelinge presentatie, luisteren, sensitiviteit, overzicht, samenwerken, assertiviteit, overtuigingskracht, sociabiliteit, conflicthantering, confronteren, gespreksvaardigheid.
- *Leiding geven*: taakgericht leidinggeven, mensgericht leidinggeven, plannen en organiseren, groepsgericht leidinggeven.
- *Persoonlijkheid*: aanpassingsvermogen, flexibiliteit, durf, stressbestendig, onafhankelijkheid, vasthoudendheid.
- *Motivatie*: initiatief, inzet, ambitie, resultaatgerichtheid, zelfontwikkeling, zelfmanagement, integriteit, discipline.
- *Analyse en besluitvorming*: probleemanalyse, oordeelsvorming, accuratesse, besluitvaardigheid, organisatiesensitiviteit, omgevingsbewustzijn, cognitief en interactief leervermogen, innovatie, creativiteit, visie.

Desgewenst kan deze training worden afgesloten met een schriftelijk examen of een examenpresentatie.

Overtuigen en beïnvloeden

Training	Overtuigen en beïnvloeden
Categorie	Persoonlijke effectiviteit
Soort training	Incompany groepstraining, meerdaags
Duur	2 dag(en)
Investering	€ 3450,- excl. BTW per groep
Opvolgdag	Vast onderdeel van het programma, 1 opvolgdag na 2-3 maanden, € 1325,- excl. BTW
Doelgroep	Alle medewerkers
Trainingsfocus	Ontwikkelen mindset, aanleren vaardigheden en werkwijze
Interactie	40% theorie, 30% oefening en 30% eigen praktijk
Opmerking	Inclusief intake interview, maatwerk aanpassingen en managementrapportage

Omdat mensen in hun werkkring vaak tegengestelde belangen en opvattingen hebben, worden er dagelijks vele pogingen ondernomen om mensen te overtuigen of om hun gedrag te beïnvloeden. Vaak zonder het beoogde resultaat. Anderen veranderen hun mening niet zo snel op basis van uw argumenten. En eigenlijk is dat nog logisch ook. Maar toch wilt u dingen bereiken...

Zowel beïnvloeden als overtuigen heeft te maken met opzettelijke verandering, maar ze zijn verschillend omdat overtuigen communicatie vereist (verbale en non-verbale boodschappen) en attitudeverandering beoogt. Beïnvloeding kan daarentegen plaatsvinden zonder communicatie en gedragsverandering (externe verandering) teweegbrengen zonder attitudeverandering (interne verandering).

Na de training *overtuigen en beïnvloeden* zijn de deelnemers in staat om:

- Te begrijpen waarom overtuigen met argumenten vaak weinig effectief is
- Anderen beter en gemakkelijker te overtuigen door attitudeverandering te bewerkstelligen
- Gedrag van anderen positief en niet-dwingend te beïnvloeden

Inhoud van de training *overtuigen en beïnvloeden*:

- Eerst weten hoe mensen communiceren
- Eerst weten hoe mensen redeneren
- Deel 1 – Overtuigen:
 - Goed argumenteren
 - Overtuigingsstijlen
 - Overtuig ook non-verbaal
 - Argumenten doorvertalen
 - Sandwichtechniek
 - Oplossingsgericht overtuigen dim en dip
 - Overtuigen bij weerstand tegen verandering
 - Draagvlak creëren
 - Attitudes sturen gedrag
 - Overtuigen met twee verwerkingsprocessen
- Deel 2 – Beïnvloeden
- De beïnvloedingsstrategieën van het dagelijks leven:
 - Vergelijking. Als anderen het doen, dan doe jij het ook.
 - Sympathie. Als je de bron aardig vindt, doe je wat er gevraagd wordt.
 - Autoriteit. Als de bron een autoriteit is, kun je hem geloven.
 - Wederkerigheid. Als iemand je iets geeft, dan moet je er iets voor teruggeven.
 - Commitment/consistentie. Als je een standpunt inneemt, moet je consistent zijn.
 - Schaarste. Als het schaars is, is het goed.
- Opeenvolgende verzoeken
 - Hoe opeenvolgende verzoeken worden gedaan
 - De effectiviteit van de tweestappenmethode
 - Waarom werkt de tweestappenmethode?
- Het transtheoretische model
 - Fase 1. Precontemplatie: wat?
 - Fase 2. Contemplatie: o, zo!
 - Fase 3. Preparatie: wat heb ik nodig?
 - Fase 4. Actie: kijken of het lukt.
 - Fase 5. Behoud: doe het steeds.

- Attributietheorie
- Consistentie
 - Stap 1: mensen verwachten consistentie.
 - Stap 2: inconsistenties veroorzaken een toestand van dissonantie.
 - Stap 3: dissonantie maakt dat we consistentie herstellen.
- Resistentietheorie
- Sociale-beoordelingstheorie
 - 1. Werk in het acceptatiegebied en vermijd het verwerpinggebied.
 - 2. Verwacht verandering in kleine stappen over een langere periode.
 - 3. Pas op voor betrokkenheid.
- Weerstand
 - Stap 1. Mensen zien een oneerlijke beperking in hun handelen.
 - Stap 2. Een toestand van weerstand wordt geactiveerd.
 - Stap 3. De persoon moet handelen om de weerstand op te heffen.
- Eigenschappen van de boodschap
 - De intentie om te overtuigen onthullen
 - Structuur van een boodschap
 - Voorbeelden versus statistische gegevens
 - Meerdere kanten van een boodschap
 - Herhaling en redundantie
 - Retorische vragen
 - Een beroep op angst
 - Bewijsvoering
- Klassieke conditionering
- Bekrachtigingstheorie
- De theorie van model-leren
- Deel 3 – Communicatievaardigheden bij overtuigen en beïnvloeden

Optioneel:

- Coachingsessies na 3 en 6 maanden.

Naast de in de inhoudsopgave genoemde taakspecifieke competenties, komen in deze training ook de volgende gedragscompetenties uit het Ace! Competentie Ontwikkelingsmodel® aan de orde:

- Interactie: mondelinge communicatie, mondelinge presentatie, luisteren, sensitiviteit, overzicht, samenwerken, onderhandelen, assertiviteit, overtuigingskracht, sociabiliteit, conflicthantering, confronteren, gespreksvaardigheid.
- Persoonlijkheid: aanpassingsvermogen, flexibiliteit, onafhankelijkheid, vasthoudendheid.
- Motivatie: resultaatgerichtheid, zelfontwikkeling, zelfmanagement, organisatieloyaliteit, integriteit, discipline.
- Analyse en besluitvorming: probleemanalyse, oordeelsvorming, accuratesse, besluitvaardigheid, organisatiesensitiviteit, omgevingsbewustzijn, cognitief en interactief leervermogen, innovatie, creativiteit, visie.

Desgewenst kan deze training worden afgesloten met een schriftelijk examen of een examenpresentatie.

Schriftelijke communicatie

Training	Schriftelijke communicatie
Categorie	Persoonlijke effectiviteit
Soort training	Incompany groepstraining, meerdaags
Duur	2 dag(en)
Investing	€ 3450,- excl. BTW per groep
Opvolgdag	Vast onderdeel van het programma, 1 opvolgdag na 2-3 maanden, € 1325,- excl. BTW
Doelgroep	Alle medewerkers
Trainingsfocus	Aanleren vaardigheden en werkwijze
Interactie	40% theorie, 30% oefening en 30% eigen praktijk
Opmerking	Inclusief intake interview, maatwerk aanpassingen en managementrapportage

Inhoud van de training *schriftelijke communicatie*:

- **Betoog**
 - Wat is een betoog?
 - Voorbeelden van een betoog
 - Hoe bouw je een betoog op:
 - Formuleer je standpunt
 - Zet je argumenten op een rij
 - Rangschik je argumenten in een argumentatiestructuur
 - Schrijf je betoog
 - Lees je betoog kritisch na en verbeter de fouten
 - Een tegenbetoog
- **Brief:**
 - Wanneer stuur je een brief:
 - Klachtenbrieven
 - Gelegenheidsbrieven
 - Betalingsherinneringen
 - Bevestigingsbrieven
 - Productbrieven
 - Facturen
 - Hoe schrijf je een zakelijke brief?
 - Uit welke onderdelen moet je brief bestaan:
 - Afzender
 - Communicatienummers
 - Geadresseerde
 - Briefgegevens
 - Aanhef
 - Brieftekst
 - Afsluiting
 - Bijlagen
 - Kopieën
 - In welke valkuilen kun je als brievenschrijver trappen?
- **E-mail:**
 - Hoe het niet moet:
 - Wanneer stuur je een e-mail?
 - Wat zet je in een e-mail:
 - Opening
 - Bericht
 - Afsluiting
 - Hoe moet je e-mail eruit zien?
 - In welke e-mailvalkuilen kun je trappen?
- **Notulen:**
 - Welke soorten notulen kun je onderscheiden?
 - Wat moet je doen voordat je begint met schrijven?
 - Hoe schrijf je goede notulen?
 - Uit welke onderdelen moeten je notulen bestaan:
 - De kop
 - De agenda
 - De agendapunten
 - De actielijst
 - Wat moet je na het schrijven doen?

- Rapport:
 - Wat moet je doen voordat je begint met schrijven:
 - Het doel bepalen
 - Je doelgroep verkennen
 - Informatie verzamelen
 - Informatie selecteren en ordenen
 - Nadenken over de lay-out
 - Beginnen met schrijven
 - Hoe schrijf je een rapport?
 - Uit welke onderdelen bestaat je rapport:
 - Het begin van een rapport
 - Omslag
 - Titelpagina
 - Inhoudsopgave
 - Voorwoord
 - Samenvatting
 - Verklarende woordenlijst
 - Symbolenlijst
 - Inleiding
 - Het middengedeelte
 - Conclusies/aanbevelingen
 - Het slotgedeelte van een rapport
 - Bronnenlijst
 - Bijlagen
- Persoonlijk actie- en leerplan

Optioneel:

- Coachingsessies na 3 en 6 maanden.

Naast de in de inhoudsopgave genoemde taakspecifieke competenties, komen in deze training ook de volgende gedragscompetenties uit het Ace! Competentie Ontwikkelingsmodel® aan de orde:

- *Interactie*: schriftelijke communicatie, overtuigingskracht, sociabiliteit, conflicthantering, confronteren.
- *Leiding geven*: voortgangsbewaking.
- *Motivatie*: initiatief, resultaatgerichtheid, discipline.
- *Analyse en besluitvorming*: probleemanalyse, oordeelsvorming, accuratesse, organisatiesensitiviteit, omgevingsbewustzijn, cognitief en interactief leervermogen, creativiteit, visie.

Desgewenst kan deze training worden afgesloten met een schriftelijk examen of een examenpresentatie.

Nee zeggen

Training	Nee zeggen
Categorie	Persoonlijke effectiviteit
Soort training	Incompany groepstraining, meerdaags
Duur	1 dag(en)
Investing	€ 1725,- excl. BTW per groep
Opvolgdag	Niet noodzakelijk, maar mogelijk indien gewenst
Doelgroep	Alle medewerkers
Trainingsfocus	Ontwikkelen mindset, aanleren vaardigheden en werkwijze
Interactie	40% theorie, 30% oefening en 30% eigen praktijk
Opmerking	Inclusief intake interview, maatwerk aanpassingen en managementrapportage

Nee zeggen is vaak moeilijk. In deze training leer je meer over hoe dat komt en vooral wat je eraan kunt doen. Als je eenmaal goed 'nee' kunt zeggen is dat niet alleen voor jezelf heel prettig maar ook voor anderen zoals collega's en leidinggevenden.

Inhoud van de training *nee zeggen*:

- Test: uw communicatiestijl
- Nee zeggen: luisteren naar jezelf
- Nee zeggen is niet makkelijk:
 - Je wilt het de ander naar de zin maken
 - Je wilt de ander niet kwetsen
 - De ander is de baas
 - Er komt ruzie van
 - Het voelt niet goed
- Opvoeding of beleefdheid
- Assertiviteit:
 - Zelfrespect
 - Versterk je positie door assertief gedrag
 - Wat is assertiviteit?
 - Subassertief gedrag
- Weet wat je wilt:
 - Wat wil je zelf?
 - Wanneer moet je nee zeggen?
- Weigeren: hoe zeg je nee:
 - Draai er niet om heen
 - Geef een toelichting
 - Hou vol
 - Je kunt nog terug
 - Lichaamstaal
- Leer nee zeggen
- Persoonlijk actie- en leerplan

Optioneel:

- Coachingsessies na 3 en 6 maanden.

Naast de in de inhoudsopgave genoemde taakspecifieke competenties, komen in deze training ook de volgende gedragscompetenties uit het Ace! Competentie Ontwikkelingsmodel® aan de orde:

- *Interactie*: mondelinge communicatie, luisteren, sensitiviteit, overzicht, samenwerken, onderhandelen, assertiviteit, overtuigingskracht, sociabiliteit, conflicthantering, confronteren, gespreksvaardigheid.
- *Persoonlijkheid*: aanpassingsvermogen, flexibiliteit, durf, stressbestendig, onafhankelijkheid, vasthoudendheid.
- *Motivatie*: initiatief, resultaatgerichtheid, zelfontwikkeling, zelfmanagement, organisatieloyaliteit, integriteit, discipline.
- *Analyse en besluitvorming*: besluitvaardigheid, organisatiesensitiviteit, omgevingsbewustzijn, cognitief en interactief leervermogen, visie.

Desgewenst kan deze training worden afgesloten met een schriftelijk examen of een examenpresentatie.

RET Rationele effectiviteitstraining

Training	RET Rationele effectiviteitstraining
Categorie	Persoonlijke effectiviteit
Soort training	Incompany groepstraining, meerdaags
Duur	2 dag(en)
Investing	€ 3450,- excl. BTW per groep
Opvolgdag	Optioneel, 1 dag, € 1325,- excl. BTW
Doelgroep	Alle medewerkers
Trainingsfocus	Ontwikkelen mindset, aanleren vaardigheden
Interactie	40% theorie, 30% oefening en 30% eigen praktijk
Opmerking	Inclusief intake interview, maatwerk aanpassingen en managementrapportage

De Rationele Effectiviteits Training (RET) is een methode om ongewenst gedrag of emoties van jezelf om te buigen naar meer effectief gedrag of effectievere emoties. De basis van de RET is het ABC-model. Dat houdt in dat jouw gedrag en emoties niet direct worden bepaald door de situatie, maar door jouw gedachten in en over de situatie. Gedachten zijn ineffectief als ze niet leiden tot effectief gedrag/emoties waarmee je zelf uit de voeten kunt, niet kunnen worden onderbouwd met feitelijke gegevens of niet logisch consistent zijn oftewel de redenering klopt niet. Dit zijn de gedachten waar je aan moet werken.

Inhoud van de training Rationele Effectiviteits Training:

- RET, wat is het?
- De basis: A-B-C
- Ineffectieve gedachten
- RET toepassen in 8 stappen
 - Stap 1: beschrijf de situatie (A)
 - Stap 2: beschrijf je gevoelens en gedrag (C)
 - Stap 3: beschrijf je gedachten (B)
 - Stap 4: beschrijf je gewenst gedrag
 - Stap 5: daag je ineffectieve gedachten uit
 - Stap 6: vervang je ineffectieve gedachten door effectieve gedachten
 - Stap 7: check of het werkt
 - Stap 8: oefenen, oefenen, oefenen
- In de praktijk brengen

Optioneel:

- Coachingsessies na 3 en 6 maanden.

Naast de in de inhoudsopgave genoemde taakspecifieke competenties, komen in deze training ook de volgende gedragscompetenties uit het Ace! Competentie Ontwikkelingsmodel® aan de orde:

- Interactie: sensitiviteit, assertiviteit, overtuigingskracht, sociabiliteit, conflicthantering, confronteren.
- Persoonlijkheid: aanpassingsvermogen, flexibiliteit, durf, stressbestendig, onafhankelijkheid, vasthoudendheid.
- Motivatie: initiatief, inzet, ambitie, resultaatgerichtheid, zelfontwikkeling, zelfmanagement, organisatieloyaliteit, integriteit, discipline.
- Analyse en besluitvorming: omgevingsbewustzijn, cognitief en interactief leervermogen, innovatie, creativiteit, visie.

Desgewenst kan deze training worden afgesloten met een schriftelijk examen of een examenpresentatie.

Creatief denken

Training	Creatief denken
Categorie	Persoonlijke effectiviteit
Soort training	Incompany groepstraining, meerdaags
Duur	2 dag(en)
Investing	€ 3450,- excl. BTW per groep
Opvolgdag	Niet noodzakelijk, maar mogelijk indien gewenst
Doelgroep	Alle medewerkers
Trainingsfocus	Ontwikkelen mindset, aanleren vaardigheden en werkwijze
Interactie	50% theorie en 50% oefening
Opmerking	Inclusief intake interview, maatwerk aanpassingen en managementrapportage

Stel je eens voor ... Dat zinnetje is de bron van heel veel creativiteit. In deze cursus zul je al snel merken dat je veel creatiever bent dan je denkt! Creativiteit is vaak een groepsproces, maar niet altijd. In deze cursus leer je hoe je creativiteit kunt ontwikkelen en gebruiken. Je creativiteit is een fantastisch stukje software. Leer hier hoe het werkt.

Inhoud van de training creatief denken:

- Creativiteit is...
 - Kunst
 - Levenskunst
 - Je werk
- Verschillen tussen een creatieve aanpak en een routinematige aanpak
- Hoe werkt creativiteit?
- Ontwikkelen van creativiteit
- Het creatieve proces:
 - Startfase:
 - Analyse
 - Startformulering
 - Divergerende fase:
 - Vooronderstellingen uitschakelen
 - Werken met analogieën
 - Woord linken
 - Beelden
 - Metaforen
 - De morfologische matrix
 - Zes denkende hoeden
 - Convergerende fase
- Vier manieren om creatiever te worden:
 - Onthoud ideeën die je te binnen schieten
 - Daag jezelf uit
 - Verbreed je kennis en vaardigheden
 - Omgeef jezelf met gevarieerde prikkels
- Persoonlijk actieplan

Optioneel:

- Coachingsessies na 3 en 6 maanden.

Naast de in de inhoudsopgave genoemde taakspecifieke competenties, komen in deze training ook de volgende gedragscompetenties uit het Ace! Competentie Ontwikkelingsmodel® aan de orde:

- Interactie: mondelinge communicatie, mondelinge presentatie, luisteren, sensitiviteit, samenwerken, assertiviteit, overtuigingskracht, sociabiliteit.
- Persoonlijkheid: aanpassingsvermogen, flexibiliteit, durf, stressbestendig, onafhankelijkheid, vasthoudendheid.
- Motivatie: initiatief, inzet, ambitie, zelfontwikkeling, zelfmanagement, organisatieloyaliteit, integriteit.
- Analyse en besluitvorming: organisatiesensitiviteit, omgevingsbewustzijn, cognitief en interactief leervermogen, innovatie, creativiteit, visie.

Desgewenst kan deze training worden afgesloten met een schriftelijk examen of een examenpresentatie.

Coaching on the job

Training	Coaching on the job
Categorie	Persoonlijke effectiviteit
Soort training	Incompany groepstraining, meerdaags
Duur	1 dag(en)
Investing	€ 1725,- excl. BTW per groep per dag
Opvolgdag	Niet van toepassing
Doelgroep	Alle medewerkers en managers
Trainingsfocus	Ontwikkelen mindset, aanleren vaardigheden en werkwijze
Interactie	Afhankelijk van de exacte invulling
Opmerking	

Vrijwel alle trainingsonderwerpen kunnen ook aangevuld of uitgevoerd worden in de vorm van *coaching on the job*.

Een trainer begeleidt dan één of meer personen in de dagelijkse werkpraktijk, en geeft direct feedback op de werkzaamheden. Voorafgaand aan een coachingsdag kan er desgewenst een korte trainingssessie plaatsvinden. Aan het einde van zo'n coachingsdag of -traject kunnen onderwerpen verder theoretisch aangevuld worden in de vorm van een korte training. Als laatste volgt een managementrapportage.

Coaching on the job is maatwerk. Neem contact op het Ace! voor meer informatie.

Maatwerktraining, in overleg

Training	Maatwerktraining, in overleg
Categorie	Persoonlijke effectiviteit
Soort training	Incompany groepstraining, meerdaags
Duur	1 dag(en)
Investing	€ 1725,- excl. BTW per groep per dag
Opvolgdag	Niet van toepassing
Doelgroep	Alle medewerkers en managers
Trainingsfocus	Ontwikkelen mindset, aanleren vaardigheden en werkwijze
Interactie	Afhankelijk van de exacte invulling
Opmerking	Inclusief intake interview, maatwerk aanpassingen en managementrapportage

In overleg met één van onze consultants kunt u over vrijwel elk onderwerp binnen onze competences, een *maatwerktraining* laten ontwikkelen. Desgewenst in combinatie met een passend event. Voor de ontwikkeling van maatwerktrainingen hanteert Ace! het basis-analysemodel:

1) Vraagstelling

- Wat is het onderwerp of de vraag
- Formuleer de vraagstelling. Doe dit zo concreet mogelijk
- Waaruit is de vraag ontstaan; wat is de achtergrond
- Wat wil men met de training bereiken (beoogde product)
- Door wie wordt de scholingsbehoefte geformuleerd
- Wat is het gewenste resultaat

2) Doelgroep

- Voor welke mensen precies is de training bedoeld
- Welke voorkennis en ervaring hebben de deelnemers
- Wat is de motivatie of het belang van de deelnemers

3) Trainer

- Welke trainerkwaliteit is nodig
- Is die kwaliteit binnen het opleidingsinstituut aanwezig
- Is de verwachting ten aanzien van de handelwijze van de trainer eenduidig en bij belanghebbenden bekend

4) Onderwerp en inhoud

- Welke onderwerpen en skills dienen aan bod te komen
- Wat kennen en kunnen de deelnemers na de training
- Is het beoogde perspectief realistisch
- Is er de mogelijkheid om de kennis toe te passen
- Is de nieuwe capaciteit in balans met de werksituatie en praktijk van de deelnemers

5) Waar en wanneer

- Op welke locatie wordt het programma uitgevoerd
- Wat is de betekenis van die locatie voor de training
- Wat is de beste periode? Welke dagen of dagdelen

6) Investering

- Welke investering (in tijd en geld) is nodig
- Welke andere kosten gaan gemaakt worden voor de daadwerkelijke uitvoering
- Is de verhouding investering - product realistisch



Trainingslocaties: Den Haag • Amsterdam • Den Bosch • Rotterdam • Eindhoven
Utrecht • Zwolle • Amersfoort • Breda • Arnhem • Maastricht • Brussel • Antwerpen

Office: Kersenberg 32 • 4708KC Roosendaal • T 0165 396108 • F 0165 396195
K.v.K Breda 20.10.1441 • Rabobank 18.43.56.717 • BTW nl1552.799.32.b01
info@ace-management-partners.nl • www.ace-management-partners.nl