



Coaching volgens het GROW-model



Coachingsmodel GROW

G	Goal	Doel
R	Reality	Huidige situatie
O	Options	Mogelijke oplossingen, opties
W	Will	Plan? Welke optie kies je? Wat ga je doen?

Coachingsmodel GROW

Het **GROW coaching model** is een **beproefd model om structuur aan te brengen** in een coachingsgesprek.

De kracht van het GROW model is dat het in vier overzichtelijke stappen leidt tot een **duidelijk eindresultaat**. Doordat de gecoachte zélf actief is in het verhelderen van het probleem en het genereren van ideeën, beklijft de output beter. De gecoachte komt als het ware zélf tot oplossingen.

In een vervolgssessie bekijken coach en gecoachte of de afspraak heeft geleid tot het gewenste resultaat. Het GROW coaching model is **ervarend leren: reflectie, inzicht, kiezen en doen**. Het succes van het traject is mede afhankelijk van de tijd en de energie die je er zelf in investeert.

Hoe wordt het GROW coaching model gebruikt?

Traditioneel gaat het GROW model ervanuit dat de coach geen expert is in de situatie van zijn klant. Hij is een objectieve facilitator, die de klant helpt bij het selecteren van de beste opties, zonder advies of richting te geven.

Wanneer het GROW model binnen teams gebruikt wordt, spelen andere dynamieken: als leider heb je waarschijnlijk wel wat expertenkennis, en het is je taak je organisatie doorheen de opties te gidsen, en schadelijke opties tegen te houden.

Welke zijn de verschillende stappen in het GROW model?

Het **GROW coaching model** is een vier-stappenplan. GROW is een afkorting voor **Goal – Reality – Options – Will**. Een nuttige metafoor voor het GROW coaching model is het plan dat je zou maken om een reis te ondernemen. Je begint met de kaart: waar gaan we naartoe (Goal), en waar zijn we nu (Reality)? Dan

bekijk je de verschillende routes om op de bestemming te geraken (Options). Tenslotte kies je er één uit, en zorg je ervoor dat je motivatie om de reis te ondernemen in orde is, en dat je voorbereid bent op alle condities en obstakels.

Stap 1: Goal (doelstelling)

Stap één van het GROW coaching model is het vaststellen van het doel, zowel voor de langere termijn (het thema of de thema's die de gecoachte inbrengt als centraal thema voor het coachingstraject) als voor de bijeenkomst op zich (wat moet de coachingsessie concreet opleveren?).

Het doel dient te voldoen aan de SMART-vereisten: Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdsgebonden. Meer over SMART.

Voorbeeldvragen om de doelstelling te achterhalen:

- 'Wat is belangrijk voor jou op het vlak van [thema]?'
- 'Wat is daar belangrijk aan voor jou?'
- 'Wat wil je bereiken op het vlak van [thema]?'
- 'Hoe zal je weten dat je dat doel bereikt hebt?'
- 'Hoe zal je weten dat het probleem is opgelost?'

Stap 2: Reality (actuele situatie)

Stap twee van het GROW coaching model is het verkennen van de actuele situatie. Het gaat er in deze fase om het gespreksthema te doorgronden en aan te scherpen. De rol van de coach is de gecoachte te stimuleren tot zelf-evaluatie en analyse van concrete voorbeelden.

Belangrijk is de rode draad vast te houden en irrelevante zijpaden tijdig af te sluiten. De coach kan met specifieke feedback een bijdrage leveren aan het verhelderen van het kernprobleem.

Voorbeeldvragen om de actuele situatie te onderzoeken:

- 'Wat gebeurt er nu?'
- 'Wat, wanneer, wie, hoe vaak?'
- 'Wat is het resultaat daarvan?'
- 'Waarom is het ingebrachte onderwerp een probleem?'
- 'Wat zijn concrete voorbeelden?'
- 'Wat ging er tot nu toe mis?'
- 'Hoe doe je het om te falen?'
- 'Wat ging er goed?'
- 'Is het altijd een probleem of zijn er situaties waarin het goed of beter ging?'

- 'Wat zijn belangrijke factoren?'
- 'Wat heb je al ondernomen om het probleem het hoofd te bieden?'

Stap 3: Options (opties verkennen)

Doel van stap drie bij het GROW coaching model is het genereren van ideeën die een bijdrage kunnen leveren aan de oplossing van het probleem. De kunst is een creatief denkproces op gang te brengen en - niet gehinderd door censuur of voorwaarden voor uitvoerbaarheid - vrijuit te brainstormen. De coach bevordert het creatieve denkproces bij de gecoachte, structureert de output (bijvoorbeeld door dingen op te schrijven) en draagt eventueel ook zelf ideeën aan.

Voorbeeldvragen om opties te bedenken:

- 'Wat zou je nog kunnen doen?'
- 'Wat zou je doen indien niets je tegenhield?'
- 'Wat als deze belemmering er niet meer zou zijn?'
- 'Wat zijn de voor- en nadelen van deze optie?'
- 'Welke factoren zal je gebruiken om de opties af te wegen?'

Stap 4: Will (motivatie, actieplan, conclusie)

De vierde en laatste stap bij het GROW coaching model is het komen tot een afrondende conclusie. Welke optie zal de gecoachte weerhouden waar deze zich volledig voor wil inzetten? Deze stap wordt afgesloten met een duidelijk actieplan over wie, wat binnen welk tijdsbestek gaat doen.

Voorbeeldvragen om een actieplan op te stellen:

- 'Wat zal je doen om je doel te bereiken, en wanneer?'
- 'Welke van de genoemde ideeën ga je uitvoeren?'
- 'Wat is de eerste concrete stap die je NU kan zetten?'
- 'Wat zijn de vervolgstappen?'
- 'Wat zijn eventuele belemmeringen?'
- 'Hoe zal je deze overwinnen?'
- 'Hoe gemotiveerd ben je om deze optie uit te voeren?'
- 'Wat heb je nodig om nog gemotiveerder te zijn?'
- 'Wat heb je nodig om je ideeën in de praktijk te brengen?'
- 'Hoe kan ik of je omgeving je daarbij helpen?'
- 'Zal je met dit actieplan je doel bereiken?'
-

Ontleend aan: <http://www.yourcoach.be/coaching-tools/grow-coaching-model.php>

Het GROW-model in schema, met richtvragen.

Focus	G	Waar wil je het vandaag over hebben? Wat is het doel van dit gesprek? Wat verwacht je van mij?
Mensontwikkeling, waarbij het gaat om: <ul style="list-style-type: none"> • leren • plezier hebben • presteren 		Doel (Goal) Wat wil je met betrekking tot je onderwerp op lange termijn (lt) bereiken? Wat wil je op korte, termijn (kt) bereiken? Hoe ziet 'succes' er in dit verband uit? Wat gaat er dan beter dan in je huidige situatie? Wanneer wil je het doel op lange termijn bereikt hebben? Wanneer wil je het doel op korte termijn bereikt hebben? Hoe groot is je persoonlijke controle op het bereiken van je doel (kt & lt)? In hoeverre is je doel (kt & lt) positief, uitdagend en haalbaar?
Definitie		R De huidige situatie (Reality) Wat is de huidige situatie (wie, wat, waar, wanneer en hoe)? Wie zijn de direct en indirect betrokkenen? Wat zijn de consequenties voor jou als je niets doet? Wat zijn dan de consequenties voor de betrokkenen? Wat heb je er tot dusver aan gedaan en met welke middelen? Wat was het effect daarvan? Wat zijn de belangrijkste externe belemmeringen om verder te komen? Wat zijn de belangrijkste persoonlijke belemmeringen om verder te komen? Wat is nou eigenlijk de kern van het probleem?
Coachen is mensen uitdagen en ondersteunen in een leerontwikkelingsproces		
Concept		
Bewustzijn genereren, keuzes maken en verantwoordelijkheid nemen		
Methode		
GROW-model toepassen		
De vraag komt met het antwoord mee.....		

	O	<p>Opties (Options) Welke middelen of mogelijkheden heb je nu al tot je beschikking staan? Welke mogelijkheden heb je om je doel te bereiken? Welke alternatieven kun je nog meer bedenken? En als je nou eens...? (meer tijd, geld, hulp, vaardigheden, etc.) Wat zou je doen als je opnieuw kon beginnen? Wat zijn de voor- en nadelen per mogelijkheid? Welke mogelijkheid levert het beste resultaat op? Welke mogelijkheid geeft je het beste gevoel? Welke mogelijkheid kies je?</p>
<p>Suggesties</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stel open vragen: Wat, Wanneer, Waar, Wie, Hoeveel, Hoe vaak (feiten); • Stel verkennende vragen: Hoeveel, Hoe vaak; • Pas op met: Waarom (verdedigen, vooronderstelling, rationalisaties); • Start breed en specificeer vervolgens voor meer focus; • Volg hun interesse en hun woorden. 	W	<p>Actieplanning (Will) In welke mate kun je met deze mogelijkheid je doel bereiken? Wanneer ga je stappen zetten om je doel te bereiken? Welke stappen ga je precies zetten? Hoe ga je de voortgang zichtbaar maken? Wanneer heb je je doel bereikt? In welke mate voel je nog belemmeringen om stappen te zetten? In welke mate voel je persoonlijke weerstand om stappen te zetten? Wat kun je doen om deze belemmeringen of weerstanden weg te nemen? Wie moet van je plannen op de hoogte zijn? Welke hulp heb je nodig, van wie en hoe krijg je die? Wat kan ik doen om je te helpen? Hoe groot is je motivatie op een 1-10 schaal voor het zetten van deze stappen? Wat maakt dat het geen 10 is; wat kun je doen om je motivatie te vergroten? Is er nog iets anders dat je wilt bespreken voordat we afsluiten?</p>
<p>De vraag komt met het antwoord mee.....</p>		

Structuur van coaching

Het vier-stappenplan is een beproefd model om structuur aan te brengen in een coachinggesprek. Het omvat: Doel, Actuele situatie, Opties en Conclusie. In het Engels heet het GROW (Goal, Reality, Options, Wrap up).

Doel

Stap één is het vaststellen van het doel, zowel voor de langere termijn (thema of thema's die de gecoachte inbrengt als centraal thema voor het coachingtraject) als voor de bijeenkomst op zich (wat moet de coachingsessie concreet opleveren?).

Voorbeeld:

Een doel op de lange termijn kan zijn: effectief voeren van slecht nieuwsgesprekken. Het doel voor een specifieke bijeenkomst is bijvoorbeeld: het vinden van een goede gespreksstructuur.

Actuele situatie

Stap twee: het verkennen van de actuele situatie. Waarom is het ingebrachte onderwerp een probleem? Wat zijn concrete voorbeelden? Wat ging mis? Wat ging goed? Is het altijd een probleem of zijn er situaties waarin het goed of beter ging? Wat zijn belangrijke factoren? Wat heeft de gecoachte al ondernomen om het probleem het hoofd te bieden?

Het gaat er in deze fase om het gespreksthema te doorgronden en aan te scherpen. De rol van de coach is de gecoachte te stimuleren tot zelf-evaluatie en analyse van concrete voorbeelden. Belangrijk is om de rode draad vast te houden en irrelevante zijpaden tijdig af te sluiten. De coach kan met specifieke feedback een bijdrage leveren aan het verhelderen van het kernprobleem.

Opties

Doel van stap drie is het genereren van ideeën die een bijdrage kunnen leveren aan de oplossing van het probleem. De kunst is een creatief denkproces op gang te brengen en - niet gehinderd door censuur of voorwaarden voor uitvoerbaarheid - vrijuit te brainstormen. De coach bevordert het creatieve denkproces bij de gecoachte, structureert de output (bijvoorbeeld door dingen op te schrijven) en draagt eventueel ook zelf ideeën aan.

Conclusie

De vierde en laatste stap is het komen tot een afrondende conclusie. Welke van de genoemde ideeën gaat de gecoachte uitvoeren? Wat zijn de vervolgstappen? Wat zijn eventuele belemmeringen? Wat heeft de gecoachte nodig om de ideeën in de praktijk te brengen? Hoe kan de coach daarbij helpen?

De vierde stap wordt afgesloten met een duidelijke afspraak over wie, wat binnen welk tijdsbestek gaat doen.

De kracht van het stappenplan is dat het in vier overzichtelijke stappen leidt tot een duidelijk eindresultaat. Doordat de gecoachte zélf actief is in het verhelderen van het probleem en het genereren van ideeën, beklijft de output beter. De gecoachte komt als het ware zélf tot oplossingen. In een vervolgsessie bekijken coach en gecoachte of de afspraak heeft geleid tot het gewenste resultaat.

Gouden regels

Zeven gouden regels voor effectieve coaching:

1 Duidelijke leerdoelen

De coach en gecoachte gebruiken de eerste bijeenkomst om samen het doel te bepalen. Ze maken een stappenplan met leerdoelen, leerresultaten en planning.

2 De juiste 'klik'

Het moet klikken tussen de gesprekspartners. Coach en gecoachte moeten elkaar respecteren en elkaars meerwaarde zien. Springt er geen enkel vonkje over? Dan is het beter te zoeken naar een betere match.

3 Regelmaat

Het rendement van coaching staat of valt met regelmaat: geregelde bijeenkomsten en tussentijds de gelegenheid om het geleerde in de praktijk te brengen. Tijdens de sessies vindt terugkoppeling plaats en worden vervolgacties uitgezet.

4 Veilig leerklimaat

Bij coaching komen vaak persoonlijke thema's aan de orde. Belangrijk is dat deze onderwerpen in een sfeer van veiligheid en vertrouwen kunnen worden besproken. Een veilig leerklimaat betekent ook dat de opdrachtgever (bijvoorbeeld de baas van de gecoachte) slechts over de hoofdlijnen van het coachingstraject wordt geïnformeerd.

5 Gestructureerde sessies

Een goed coachingsgesprek scheelt uren werk. Voorwaarde is wel dat in de coachingssessie via een duidelijke structuur wordt gewerkt. Het stappenplan voor coaching omvat vier fasen:

doel

actuele situatie

opties

conclusie

6 Vragen stellen

Een goede coach vraágt en vraagt dóór. Hij of zij geeft geen instructies, dwingende adviezen of richtinggevend suggesties maar stelt vragen om een maximaal effect te bereiken. De antwoorden leiden tot meer begrip, een hogere motivatie en een beter leerrendement.

7 Resultaten evalueren

Hebben de inzichten die worden opgedaan in de coachingssessies effect in de dagelijkse (werk)praktijk? Die vraag moet steeds centraal staan. Coaching is een middel, geen doel op zich. Coach en gecoachte moeten zich voortdurend rekenschap geven van bereikte en nog te behalen resultaten.

De kunst van het vragen stellen

Vragen leiden tot een effectieve uitwisseling van informatie. Dat is wezenlijk voor coaching. Iedereen kan vragen stellen maar leveren vragen ook altijd de juiste informatie op? In veel gevallen laten vragenstellers waardevolle informatie liggen of sturen ze de antwoorden door de manier waarop ze de vraag stellen. Alleen wie zich goed voorbereidt, krijgt de informatie die hij wenst.

LSD-formule

De kunst van vragen stellen ligt besloten in de LSD-formule: Luisteren, Samenvatten en Doorvragen.

Luisteren

De kunst van het vragen stellen, begint met luisteren. Luisteren doe je niet alleen met je oren, maar met je hele lichaam. Door je lichaamshouding laat je de ander zien dat je geïnteresseerd bent in wat hij te zeggen heeft.

Aandachtspunten:

- open houding
- oogcontact
- knikken en 'hummen'
- aantekeningen maken
- non-verbaal 'meeveren' (afstand verkleinen, afstand nemen, gebaren spiegelen).

Een goede luisteraar let aandachtig op wat de ander te zeggen heeft.

Aandachtspunten zijn:

- de woorden (wat zegt iemand letterlijk?)
- de manier waarop de ander de woorden uitspreekt (toon, volume, kracht)
- de lichaamstaal (houding, gebarentaal, gezichtsexpressie)

Samenvatten

Heeft de ander zijn betoog afgerond, dan vat je het samen in je eigen woorden. Door samen te vatten, check je of je de boodschap goed hebt begrepen. Is dat niet het geval, dan geef je de ander de gelegenheid aan te vullen of te corrigeren. Samenvattingen geven een gesprek structuur.

Voorbeeld samenvatting:

- "Als ik je goed heb begrepen, vind jij dat ..."
- "Je zegt dus dat ..."

Doorvragen

Speur naar aanknopingspunten om door te vragen. Wees alert op vaagheden, subjectieve uitlatingen, aannames, algemene waarheden en formuleringen met 'moeten' of 'kunnen'. Deze taalpatronen verhullen vaak waardevolle informatie. Let op wat de ander zegt en op wat hij niet zegt. Zo krijg je meer informatie los.

Voorbeelden:

"Mijn medewerkers zijn blij." "De directie is tevreden."

→ Doorvragen: Hoe weet je dat?

"Ik moet doorzetten. Ik moet sterk zijn. Ik moet dit beleidsplan op tijd afhebben."

→ Doorvragen: Wat gebeurt er als je dat niet doet?

"Ik kan dit niet." "Ik kan afdeling X hier niet mee opzadelen"

→ Doorvragen: Wat weerhoudt je?

"Niets gaat goed." "Overall vallen mensen mij lastig".

→ Doorvragen: Kun je geen enkele uitzondering noemen?

Soorten vragen

Er zijn verschillende soorten vragen. Welk type het meest geschikt is, hangt af van je doel en van de situatie. Een geoefende vragensteller switcht naar gelang de situatie tussen de verschillende vraagsoorten.

Open vragen

Met open vragen laat je de ander zonder terughoudendheid praten. Je vergaart brede, algemene informatie en omdat je de ander de ruimte geeft, zijn open vragen prima voor het creëren van een goede verstandhouding. Een nadeel kan zijn dat open vragen veel tijd kosten (vooral als de ander maar blijft praten) en dat het moeilijk is alle informatie te onthouden en het gesprek te sturen.

Voorbeeld open vraag:

- Hoe is het op je werk?
- Wat houdt je bezig?

Gesloten vragen

Wanneer je behoefte hebt aan specifieke informatie, stel je gesloten vragen. Gesloten vragen beperken de antwoordmogelijkheden. Ze zijn geschikt als je in een kort tijdsbestek specifieke informatie wilt verzamelen.

Voorbeeld gesloten vraag:

- Wat vind je het leukst op je werk, project A of B?
- Ben je voor of tegen een 40-urige werkweek?

Suggestieve vragen

Een bijzondere categorie is de suggestieve vraag: in je vraagstelling klinkt het gewenste antwoord al door. Suggestieve vragen zijn over het algemeen af te raden. Maar soms kunnen ze nuttig zijn, bijvoorbeeld als je de ander wilt overhalen of als je een bevestiging wilt van een gezamenlijk streven. Problematisch is het als je je niet bewust bent van je suggestieve vraagstelling. In dat geval weet je niet of je een sociaal wenselijk antwoord hebt gekregen.

Voorbeeld suggestieve vraag:

- We zitten hier toch om je te helpen beter te presteren?
- Denk je niet dat deze machine dé oplossing is voor je huishoudstress?

Valkuilen

Wie kijkt of luistert naar interviews op tv en radio, weet wat er mis kan gaan. We ergeren ons blauw aan interviewers die de ander te weinig of juist teveel ruimte geven. Doen we het zelf beter?

Waak voor deze valkuilen:

- Subjectief te werk gaan
Richting geven aan antwoorden, interpreteren van wat de ander gezegd heeft, het suggereren van een bepaald antwoord, de ander (verbaal of non-verbaal) bekritisieren.
- Niet afbakenen van het onderwerp
Doorvragen op zijpaden waardoor het eigenlijke onderwerp ondergeschoven raakt en het gesprek alle kanten opgaat.
- Onduidelijke vragen
Op wollige of moeilijke vragen komt doorgaans geen duidelijk antwoord. Dat is ook het geval als het tempo te hoog ligt, of als er meerdere vragen tegelijkertijd worden gesteld. Vaak zijn dit soort onduidelijkheden het gevolg van gebrekkige voorbereiding.
- Onvoldoende afstemmen op de ander
Doorvragen tot het pijnlijk wordt, doorvragen op zaken die al gezegd zijn, negatief kritisch reageren op antwoorden of de vragensteller die vervalt in een monoloog. Stuk voor stuk valkuilen in het voeren van gesprekken. Wie niet goed luistert en onvoldoende afstemt op de gesprekspartner, mist informatie en slaat in het ergste geval de plank volledig mis.

Feedback geven en ontvangen

Feedback betekent letterlijk terugkoppeling. Het geven van feedback is een belangrijke vaardigheid voor de coach. Door middel van feedback wisselen coach en gecoachte informatie uit over elkaars houding en gedrag. Daardoor is de gecoachte in staat zijn handelen kritisch onder de loep te nemen en zondig aan te passen.

Feedback wordt nogal eens verward met kritiek. Mensen voelen zich aangevallen of ervaren de feedback als een teken van falen. Dat is jammer. Want wie feedback ziet als een kans om te leren, bevindt zich dagelijks in een boeiende leeromgeving. Reacties op ons gedrag krijgen we immers voortdurend, verbaal en non-verbaal. De kunst is om er voor open te staan, de signalen op te pikken en te bepalen welke feedback nuttig is om te vertalen naar acties.

Feedback bevordert:

- Werkresultaten
- Werkrelaties en werksfeer
- Zelfkennis
- Kennis van anderen
- Lerend vermogen

Tips voor Feedback

Zowel voor de coach als voor de gecoachte is het cruciaal dat informatie over gedrag wordt uitgewisseld op een zodanige manier dat de boodschap overkomt zoals hij bedoeld is. Of dat lukt, hangt samen met hoe de feedback gegeven én ontvangen wordt.

Zorg voor een gezamenlijk belang

Voor beide gesprekspartners (coach en gecoachte) moet de feedback belang hebben. Als coach wil je de ander bijvoorbeeld bewust maken van zijn uitstraling en geef je aanknopingspunten om bij te sturen of aan te scherpen. De gecoachte persoon gebruikt de feedback om te leren over zichzelf, om te veranderen, om betere werkresultaten te bereiken of relaties op te bouwen.

Creëer een sfeer van veiligheid

Voor effectieve feedback is het nodig dat de informatie wordt uitgewisseld in een sfeer van veiligheid, respect en vertrouwen. Ontbreekt dat gevoel, dan zal de terugkoppeling alleen maar leiden tot verkeerde interpretaties, misverstanden en weerstand. Alleen als de ander zich veilig voelt, zal hij durven doorvragen en replek durven geven.

Beschrijf waargenomen gedrag

Feedback gaat over gedrag dat je hebt waargenomen: gedrag dus dat objectief kan worden vastgelegd door een camera. Geen interpretaties maar gedragingen die je met de zintuigen hebt waargenomen.

Niet: "Jij was woedend."

Maar: "Je zat aan je bureau. Je verhief je stem, je gezicht was rood aangelopen en je had zweetdruppeltjes op het voorhoofd. Je stond op en sloeg met de vuist op tafel."

Zorg dat de feedback actueel is

Feedback werkt het beste als de tijd tussen het waargenomen gedrag en de feedback zo kort mogelijk is. Op deze manier kun je concrete voorbeelden noemen. De ander kan zich dan het gedrag herinneren.

Geef ik-boodschappen

Wie effectieve feedback geeft, moet weten dat ik-boodschappen beter werken dan jij-boodschappen. Een jij-boodschap wijst naar de ander ("jij doet iets fout") en heeft als risico dat de ander ontkent of in de verdediging schiet. In beide gevallen leidt het de aandacht af van wat je wilt zeggen. Met een ik-boodschap houd je het bij jezelf. Als je jouw observatie beschrijft, kan de ander daar niets aan af doen.

Wees specifiek en concreet

Door specifiek te zijn, voorkom je misverstanden en weerstand. Verzamel zoveel mogelijk informatie. Een handig hulpmiddel is vooraf antwoord te geven op deze vragen:

- Wie (Wie doet iets? Wie waren erbij betrokken?)
- Wat (Wat gebeurde er?)
- Waar (Waar gebeurde het?)
- Wanneer (Wanneer vond de gebeurtenis plaats? Hoe lang duurde het?)
- Hoe (Hoe gebeurde het?)

Geef advies

Uitgangspunt bij coaching is dat de gecoachte zélf met suggesties en ideeën komt om gedrag of houding te verbeteren. Soms is het gewenst dat de acoach een advies geeft.

Voorbeeld: "Ik zag dat je tijdens je presentatie uitsluitend op je papier keek. Dat geeft mij als toehoorder het gevoel dat je het publiek niet belangrijk vindt. Als je zo en na dan opkijkt en rondkijkt, maak je contact."

Geef alleen feedback als gedrag te veranderen is

Feedback heeft alleen zin als gedrag te veranderen is. Een stotteraar feedback geven op zijn verbale gedrag, heeft weinig zin als je weet dat hij vanaf zijn kindertijd stottert. Het wordt anders als je ziet dat het stotteren alleen optreedt in bepaalde situaties, dan zou de feedback zich kunnen richten op het managen van lastige situaties of omstandigheden.

Regels voor het geven van feedback

1. Beschrijf gedrag dat je hebt waargenomen

Voorbeeld:

Niet: "Jij luisterde niet naar de reactie van Peter"

Maar: "Toen Peter reageerde op jouw voorstel, zag ik dat jij een sms'je verstuurde en je agenda bladerde."

2. Geef aan welk effect dat gedrag op je heeft (Laat je gevoel spreken).

Voorbeeld:

Niet: "Dat vind ik belachelijk."

Maar: "Dat geeft mij het gevoel dat je Peter niet serieus neemt. Dat ontmoedigt mij om ook te reageren."

3. Maak de stap naar de ander

Geef de ander de gelegenheid te reageren. Check of je boodschap is overgekomen en of de ander zich in jouw waarneming herkent.

Voorbeeld:

"Herken je dat?"

"Wat vind je daarvan?"

"Klopt dit volgens jou?"

"Begrijp je wat ik bedoel?"

4. Eventueel: Geef advies voor alternatief gedrag

Als coach is het je doelstelling het gedrag van de ander te verbeteren. In veel gevallen is het zinvol de feedback af te sluiten met suggestie of advies voor effectiever gedrag. Geef eerst de ander de ruimte om zelf op alternatieven te komen.

Voorbeeld:

"Toen Peter reageerde op jouw voorstel, zag ik dat jij een sms'je verstuurde en in je agenda bladerde. Dat gaf mij het gevoel dat je Peter niet serieus nam en het ontmoedigde mij om ook te reageren. Begrijp je dat? Ik had het prettiger gevonden als je Peter had aangekeken, aantekeningen had gemaakt en zijn reactie had samengevat. Dan had ik me uitgenodigd gevoeld om ook te reageren."

Regels voor het ontvangen van feedback Coaching

Het is lastig om goed om te gaan met commentaar, zo blijkt in de praktijk. We hebben de neiging ons af te sluiten voor negatieve kritiek. Positief commentaar wuiven we weg of bagatelliseren we.

In coachinggesprekken is het ontvangen van feedback net zo belangrijk als het geven van feedback. Doorgaans zal de gecoachte persoon in de positie verkeren dat hij feedback ontvangt, maar ook de coach doet er goed aan open te staan voor feedback.

1. Luister en vraag zonodig om toelichting

Wie feedback ontvangt, is gebaat bij een actieve opstelling: luisteren, samenvatten, doorvragen (LSD).

Voorbeeld:

"Ik begrijp dat het je stoorde dat ik met mijn mobieltje bezig was. Wanneer deed ik dat precies en hoe lang? "

2. Toon waardering

Een gouden regel in feedback is de ander te bedanken voor zijn informatie. Dat voelt misschien wat vreemd, maar als je feedback ziet als een leerinstrument is het zo gek nog niet: de ander geeft je immers informatie waarmee jij je voordeel kunt doen.

Voorbeeld:

"Fijn dat je dit tegen me zegt. Ik was me niet bewust dat mijn gedrag dit effect had."

3. Beoordeel de feedback

Degene die de feedback ontvangt, beoordeelt zelf wat hij met de feedback gaat doen. Vind je de feedback terecht of onterecht? Herken je wat de ander zegt? Kun je er iets mee? Vind je de feedback een afgewogen oordeel of een losse flodder?

Schiet in geen geval in de verdediging. Beter is het om op zoek te gaan naar alternatieven of achterliggende redenen.

Voorbeeld:

Niet : "Ja maar, wat Peter zei, was oude koek"

Maar : "Je zegt dat je het gevoel had dat ik Peter niet serieus nam. Wat had ik volgens jou moeten doen?"

4. Doe iets met de feedback

Laat de feedbackgever weten wat je met zijn commentaar doet. Als je besluit er niets mee te doen, zeg je het ook.

Voorbeelden:

"Ik heb gehoord wat je zei maar ik ben het niet met je eens."

"Ik heb gehoord wat je zei en ik ben het niet met je eens. Volgende keer ga ik proberen actief te luisteren."

Voorkeurstijlen

Iedereen heeft een eigen persoonlijke stijl in het opnemen en verwerken van informatie. De één begraaft zich het liefst in vakliteratuur voordat hij een nieuwe vaardigheid in de praktijk beproeft, de ander kiest voor trial and error: gewoon doen en kijken wat er gebeurt. De coach die de voorkeurstijl van zijn gesprekspartner doorgrondt, kan er in de keuze van werkvormen op aansluiten.

Leerstijlen van Kolb

Het model van Kolb voor leerstijlen gaat ervan uit dat een effectief leerproces vier fasen omvat:

- Doen/ervaren
- Reflectie
- Theorie
- Experimenteren

Belangrijke criteria in het onderscheiden van persoonlijke leerstijlen zijn:

- het onderscheid actief leren (doen) en passief leren (observeren)
- het onderscheid abstract leren (denken) en concreet leren (voelen, doen)

Door deze criteria op assen weg te zetten, ontstaan vier kwadranten waarin Kolb vier leerstijlen onderscheidt.

	<i>actief</i>	<i>passief</i>
<i>concreet</i>	<p>Doener</p> <p>Sterk:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Praktisch ▶ Past zich makkelijk aan <p>Zwak:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Ongeduldig ▶ Drammerig <p>Effectieve werkvormen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Afwisseling werkvormen ▶ Feedback ▶ Ruimte voor humor, plezier, ontspanning 	<p>Dromer</p> <p>Sterk:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Verbeeldingskracht ▶ Genereren van nieuwe ideeën <p>Zwak:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Besluiteloos <p>Effectieve werkvormen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Ruimte voor uiten van gevoel ▶ Tijd voor reflectie ▶ Visuele presentatie
<i>abstract</i>	<p>Beslisser</p> <p>Sterk:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ <u>Doelen stellen</u> ▶ Besluiten nemen <p>Zwak:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ sociaal contact / relaties <p>Effectieve werkvormen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Zelf conclusies (kunnen) trekken ▶ Koppeling leggen met praktijk ▶ Ruimte voor experiment 	<p>Denker</p> <p>Sterk:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ logisch denken ▶ concepten/modellen bouwen <p>Zwak:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Praktisch toepassen ▶ Zweven (niet met beide benen op de grond) <p>Effectieve werkvormen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Duidelijke structuur ▶ Ruimte voor stellen van vragen ▶ <u>Observaties</u> plaatsen in theorie

Wat

iemands persoonlijke stijl ook is, voor een effectief leerproces is het belangrijk dat alle fasen van het leerproces worden doorlopen.