

Vraagtechniek en basisinterview

Door: Martijn Vroemen

Mijn vader zei ooit: vragen zijn sleutels. Dat beeld ben ik in mijn werk als coach nooit vergeten. Goede vragen kunnen stellen is met stip de belangrijkste vaardigheid van coaches, trainers, leiders. Maar er zijn ook slechte vragen: die zijn als kogels. In dit artikel kijken we naar geslaagde vraagtechniek, en naar minder geslaagde. Vragen stellen vormt de kern van veel interviewtechnieken. In het tweede deel van dit artikel beschrijf ik de oervorm daarvan. Interview in vijf stappen.

De beste vraag is een stilte

Bijna elke interview start met een korte uiteenzetting van de casusinbrenger. Daarna volgt meestal een ronde met korte informatievragen. Afhankelijk van de soort interview kunnen dan prikkelende vragen volgen, of zelfs sturende vragen. Dit zijn een paar vraagtechnieken die goed werken. Hier komen negen technieken die steeds indringender worden.

De stilte – In veel coachgesprekken is een beproefde manier om door te vragen gewoon even stil zijn. Vooral coaches die graag helpen zijn soms veel te snel met weer de volgende vraag stellen. Ook bij interview kan je van stilte gebruik maken, maar als de helpers vragen mogen stellen zullen die niet zo gauw stil zijn. Je kunt in sommige methodes als begeleider een stuk van het gesprek claimen, en dan van stilte gebruik maken. Die kan in groepsverband intens worden, spannend soms. Een vraag voor begeleiders: hoe lang kun jij stilte verdragen?

Woorden herhalen – Een beetje zoals Meneer Prikkebeen, die met een vlindernet woorden uit de lucht vangt. Je luistert goed naar wat iemand zegt, en je herhaalt het woord dat opvalt, dat raar klinkt, een tegenstelling doet vermoeden. Iets dat net wat te emotioneel klinkt of juist te klinisch, ten opzichte van de rest. Het werkt echt super, maar het moet geen kunstje worden (als je aandacht niet 100% aansluit bij de verteller wordt het herhalen van een woord of zin gemaakt). Het doel is de ander zo ongehinderd mogelijk door te laten vertellen.

De informatievraag – Droog en eenvoudig vragen om extra informatie, zonder sturing. Het motto is aanvullen, niet invullen. Informatievragen kunnen zowel *open* als *gesloten* zijn. Wat bedoel je met...? Hoe lang speelt het? Wie waren daarbij? Hoe groot is het team? Wat zijn de taken van het team? Pas op met *waarom* vragen, omdat die al gauw sturend zijn. Waarom is dat belangrijk? Vind ik beter dan: waarom zou dat niet kunnen? Het is een hele kunst voor mensen om al informatie zoekend niet tóch sturend te zijn. Als vuistregel geldt: de eerste helft van de zin is al genoeg, de rest kan je weglaten. Dus als iemand zegt: wat dacht je daarbij... en daarna adem schept (vermoedelijk om die gedachten alvast in te vullen), dan hef ik snel mijn hand op en zeg: de vraag is goed zo, stop maar. Zie stap 2 van de basistechniek verderop.

De reflectievraag – Bedoeld om de ander aan het denken te zetten, maar nog steeds zo neutraal mogelijk. Hoe zou jij dat liever gehad hebben? Wat heeft dat met je gedaan? Wat voelde je daarbij? Wat wilde je toen het liefst? Welke opties dacht je te hebben? Hoe reageerde de ander, herinner je je dat?

Diagnose of analyse vraag – Deze gaan vaak minder over de coachee, en wat meer over de situatie of over de andere. Hoe denk jij dat dat komt? Wat zou het patroon hier kunnen zijn? Heb je dit vaker meegemaakt? Welk belang zou daar achter kunnen zitten? Weet je wat haar motieven kunnen zijn?

Oplossingsgerichte vragen – Deze kunnen mooi volgen op diagnosevragen. Ze zijn bedoeld om iemand in positieve richting naar een oplossing te laten denken, en als zodanig heel erg sturend. Wat zou er gebeuren als het lukt? Hoever ben je al? Wat zou een eerste stap kunnen zijn? Heb je een voorbeeld waar het wél ging? Ken je iemand die het wel kan? Zie in dit verband ook de Wondervraag en de Schaalvraag in de volgende paragraaf over oplossingsgerichte intervisie.

Circulaire vraag – Een bijzondere reflectievraag, omdat je door de vraag iemand in de schoenen (of het hoofd) van een ander probeert te krijgen. Wat zou jouw collega zeggen als zij jouw baas was. Wat zei jouw moeder altijd tegen je vader als jij zo deed? Wie van jouw collega's zou tegen zo'n voorstel het meeste in opstand komen? Wie zou daar volgens hem het beste antwoord op kunnen geven? Wie in jouw team denken er volgens jou net zo over? Stel dat je

dit ging doen, wie zou dat toejuichen? Circulaire vragen worden wel eens systemisch genoemd, omdat je actoren in het systeem in het interview aan elkaar verbindt. Het mooiste werkt het natuurlijk als de actoren over wie het gaat erbij zitten!

De wedervraag – Soms moet je bal terug leggen. Coaches krijgen wel eens vragen waarvan je denkt dat het beter is die niet eerst zelf te beantwoorden. Waarom stel je die vraag? Vind ik beter dan: wat denk je er zelf van? Het kan ook een inhoudelijke tegenreactie zijn, enigszins confronterend. Dus als iemand vraagt: hoe zorg ik dat ik iedereen aan boord krijg? kun je antwoorden: waarom zou jij dat moeten doen? Hoe bedoel je dat? Hoe zie jij dat?

Confronterende vraag – Deze techniek staat centraal in de 10-stappen methode van intervisie, die veel coaches kennen, en in bijvoorbeeld provocatief coachen. De bedoeling is te prikkelen en uit te dagen. Geloof je het zelf? Hoe vaak ga je dit nog laten gebeuren? Wat voor plezier haal je uit dit probleem? Wie zegt dat jij dat wel kunt? Vind je haar werkelijk een echte vriendin? Is dat team jou wel waard? Wat zou er gebeuren als je nú zou stoppen? Als je er een *oordeel* in legt, doe het dan zo bewust mogelijk. En blijf respectvol. Humor erbij helpt vaak wel. Let op dat je niet toch stiekem géén vraag stelt. Dus: zou je dat en dat niet doen? Dat is een verkapt advies.

Minder geslaagde vraagtechnieken

Wie mag zeggen of een vraag slecht is? Dat is hangt van het doel van de vraag af. Een vraag die doel mist, ongepast is, onduidelijk en warrig. En er zijn vraagtechnieken die vooral als doel hebben om geen vraag te stellen, maar om het over de vraagsteller te hebben. Dit zijn acht technieken die je beter kunt vermijden.

Waarom vragen – Soms zijn ze prima, maar vaak niet. Waarom heb je dat niet eerlijk gezegd tegen haar? Waarom ben je niet eerder van huis vertrokken? Dat zijn verwijten. Andere waarom vragen lijken geïnteresseerd, maar bij nadere beschouwing zijn het oordelen. Waarom heb je geen hulp gevraagd? Waarom praat je zo snel? De ander wordt ter *verantwoording* geroepen en moet zich verdedigen of verklaren. Wel okay vind ik vragen die de ander aan het denken zetten. Waarom zou je dat doen? Waarom vind je dat belangrijk? Waarom wil je dat van mij weten?

Dus vragen – Vragen die met dus beginnen kunnen goed zijn, maar ook goed fout. De meeste duszen zijn geen vragen maar conclusies. Dus je wilt er nu mee stoppen? Geen vraag. Beter is: wat wil je? Dus het team heeft er alles voor over? Ook geen vraag. Beter is: wat heeft het team er voor over? Twee gebruiken van dus zijn toelaatbaar. Dus als ik het goed begrijp...? Kan een prima controle vraag zijn. En als iemand een enorm vaag verhaal heeft verteld, of iets waarbij je hoopt dat er nog een soort van conclusie komt. Dan zeg je gewoon: dus? Pas wel op de toon, want het kan kleinerend overkomen.

De ongepaste vraag – Aan een vrouw vraag je niet naar haar leeftijd, aan je baas vraag je niet hoeveel hij verdient, en meer van dat soort clichés. Toch kan je ook bij teamcoaching en tijdens intervisie ongepaste vragen stellen. Die te intiem zijn bijvoorbeeld, of die een te pijnlijke waarheid aan het licht brengen. Of het ongepast is hangt erg af van de context en de cultuur. Hoe vaak heb je seks per maand? dat kan een huisarts wel-, maar een teamcoach niet vragen (lijkt me). En noem eens je grootste valkuil? zal in Aziatische landen waarschijnlijk hoogstens een beleefde glimlach ontlokken.

Retorische adviezen – Een variant op de retorische vraag, de vraag waarop eigenlijk geen antwoord wordt verwacht. Als coaches beginnen met ‘zou je niet?’, ‘heb je al eens?’, of zelfs ‘waarom ga je niet gewoon?’, dan weet je dat het raak is. Let maar eens op wat de reactie meestal is. Inderdaad, defensief.

Autobiografisch luisteren – Niet zozeer een vraag, maar het gevolg ervan. De vragensteller tapt informatie af die tot doel heeft om een *eigen* verhaal te vertellen: ‘dat herken ik’, ‘nou, daar weet ik alles van’, of, minder subtiel, ‘wat mij laatst overkwam...!’ Het gebeurt meestal niet bewust, en moet meelevend en drempelverlagend zijn, maar het is weinig coachend, want het gaat ineens over de coach. Vroeg de verteller om medeleven? Moet *jij* die drempel verlagen?

Empathisch tranentrekken – Eveneens meelevend bedoeld zijn vragen als ‘voelde je je niet vreselijk?’ en ‘hoe heb je dat volgehouden? (al dan met tussenvoegsels als ‘ontzettend’ en ‘in Hemelsnaam’). Lief en steunend, niet zo coachend.

Verkapte mededelingen – Dat zijn oordelen met een vraagteken er achter. Hoe kun je dat nou menen? Vind je dat wel slim? Soms is het oordeel subtiel verstoep, zoals bij: Heb je daar wel lang genoeg over nagedacht? Hoe serieus neem je jezelf dan? Je vindt het toch geen probleem hoop ik? Zou je misschien willen uitleggen hoe dat gegaan is? Op een verkapte mededeling kan eigenlijk geen serieus, open antwoord meer volgen.

De onduidelijke vraag – Lange vragen zijn vaak onduidelijk. En samengestelde vragen ook. Net als omzichtige vragen. Iemand die niet weet wat ie wil vragen of bang is om het direct te vragen maakt er meestal een *puzzel* van. In vergelijking waarmee is daarom eerst besloten wat er daarna over gezegd werd, en dat ging niet? Over een half jaar, zei je, dus er ging wat vanaf tegen haar zin of niet helemaal? Los van deze puzzels moet je toch best vaak tijdens intervisies vragen: en wat is je vraag?

Wat is intervisie?

Intervisie is een geliefde aanpak omdat het praktisch is en omdat mensen van elkaar kunnen leren. Teamcoaches en trainers moeten minimaal een handvol intervisiemethoden kennen. Varieer al naar gelang het vraagstuk maar doe één ding niet: van de methode die je kiest te veel afwijken. Je eindigt vrijwel zeker in een discussie en je scheidt een podium voor allerlei goedbedoelde adviezen. Voor je het weet zit de hele groep de probleemhebber te coachen. Nog even de voordelen en valkuilen van intervisie op een rij:

Voordelen van intervisie

- Leren van de praktijk, dus geen theoretische omzwervingen.
- Leren van elkaar: kennis en ervaringen delen.
- Kunnen oefenen in een relatief veilige situatie (lotgenoten).
- Na een aantal keren kan een team het zelf doen.

Valkuilen bij intervisie

- Te snel willen adviseren en oplossen/sturende vragen.
- Inbrenger brengt iets in van zijn to-dolijst (managementvraag).
- Inbrenger heeft een vraag ... én de oplossing ook al (ja-maar).
- Iemand van de omstanders trekt het verhaal naar zich toe.

Intervisie is een methode die groepen of teams uiteindelijk ook zelf kunnen (leren) doen, dus zonder begeleider. Dan is het wel belangrijk dat iedereen

precies de basisregels en de oervorm van intervisie kent. Enkele basisregels spreek je van te voren af en je oefent ze al doende.

1. De vraag van de casusinbrenger staat centraal. De anderen leren mee.
2. Het verwerven van inzicht gaat boven het oplossen van een probleem.
3. Respectvolle dialoog.
4. Methodische aanpak onder begeleiding (dit kan ook een teamlid zijn).

Er zijn enorm veel intervisie methoden, die allemaal variëren op de onderstaande oervorm.

Basisintervisie in 5 stappen

Wie al ervaring met intervisie heeft vindt het onderstaande schema waarschijnlijk wat kaal. Toch is hier al een essentiële voorwaarde in de procedure geborgd, namelijk dat helpers niet onmiddellijk los branden met oplossingen en ideeën. En wie wel eens intervisie zonder procedure heeft meegemaakt weet hoe totaal ineffectief zo'n adviesbombardement is. Pijnlijk zelfs. Dus, zorg dat je altijd minimaal deze basisstappen in bouwt.

1. **Introductie van de casus** - Inbrenger schets de situatie, het vraagstuk en de belangrijkste kenmerken, rollen, een zeer beknopte historie en misschien de vraag: wat gebeurt er als je het niet oplost. Deze stap dient niet meer dan ongeveer 5 minuten te duren. Soms laat ik mensen een soort pitch voorbereiden thuis, vooral als je minivisies doet met weinig tijd (zie paragraaf ...). Grijp als begeleider in als je merkt dat de inbrenger te veel de diepte in gaat, zelf begint te associëren of wegglijdt, de context in. Wees ook alert als iemand al eigen oplossingen inbrengt én zelf gaat toetsen.
2. **Informatievragen van de helpers** – De helpers stellen gerichte vragen ter verduidelijking. Begeleider voorkomt het geven van suggesties en ook het al te zeer uitdiepen van de vraag. Je kunt vrijwel zeker coachvragen verwachten zoals ‘Wat is er nodig om...? Wat houdt je tegen om...? en ‘Wat vindt het team er zelf van?’, maar die zijn in deze fase ongewenst. Ik doe deze stap vaak in twee snelle rondjes. Als iemand geen vraag heeft kun je passen. In deze rondes doe ik zelf vaak mee. Stap 2 duurt 5 tot 8 minuten.

3. **Oplossingen verzamelen** – De helpers bedenken allemaal minimaal één oplossing of suggestie. Hoe je dat doet kan per keer verschillen. Laat de helpers niet lukraak roepen, want het wordt een pandemonium. Liever nemen ze even tijd om te reflecteren en geven ze daarna een voor een hun ideeën. Het is belangrijk dat de inbrenger daar nog niet op gaat reageren, want dan ontstaat al gauw discussie of verdediging van de adviezen.

Als begeleider bemoei je je weinig met de inhoud, ook al heb je nog zulke briljante inzichten. Teamcoaching is bedoeld om de groep onafhankelijk te maken. Als jouw fabelachtige suggestie er helemaal niet uit komt, tja, dan is het een kwestie van afweten of je het kunt verdragen dat de groep daar geen kennis van neemt. En of er ‘desondanks’ toch al veel te leren valt. Een uitzondering maak ik voor groepen van mensen die leren om zélf intervisies te begeleiden: daar geef ik soms het voorbeeld (bijvoorbeeld: hoe confronterend je wel of niet kunt zijn).

4. **De inbrenger reageert** – Nu geeft de inbrenger op alle adviezen een reactie. Kan je er wat mee? Is dit al eerder geprobeerd? Hoe zou het uitvoerbaar kunnen zijn? Je kunt allerlei variaties en tussenstappen bedenken, zoals de Balintmethode (zie hierna) of de roddelmethode (paragraaf ...). De begeleider checkt tenslotte of de inbrenger zich geholpen voelt. Mogelijk moeten er nog meer ideeën komen. Sluit eventueel af met nog een kort rondje tips.
5. **Evaluatie van de intervisie** – Zorg dat je de casus inhoudelijk afsluit. Markeer het ‘klaar-moment’ en neem dan even afstand met elkaar om het proces te beschouwen. Hoe was het om te doen? Hebben de helpers er ook wat aan gehad, en wat dan? Is dit voor herhaling vatbaar? Hoe past dit type reflectie in het dagelijkse werk?

Als de inbrenger geen probleem, maar een reeds ingevoerde oplossing aan de orde stelt, dan spreek je in feite van **intercollegiale toetsing**. Het doel van de intervisie is dat evaluerend: heb ik dat goed gedaan? Had het ook anders gekund? De basisvorm is geschikt voor korte intervisies van ongeveer een uur.

Overige intervisiemethoden

In het Praktijkboek Teamcoaching (verschijnt in 2019) zal hoofdstuk VI geheel aan intervisie gewijd zijn. Daar komen de volgende methoden aan bod.

Oplossingsgerichte intervisie <ul style="list-style-type: none">• De Balintmethode• De Wondervraag• De Schaalvraag• Het Succesinterview	Ervaringsgerichte intervisie <ul style="list-style-type: none">• Rollenspel en clinic• Inspiratie vanuit Psychodrama• Inspiratie vanuit Voice Dialogue• Inspiratie vanuit Opstellingen
Vraaggerichte, socratische intervisie <ul style="list-style-type: none">• 10-stappen methode• Variatie: de deugdenmethode• Variatie: kwaliteiten ontdekken• The Work	Associatieve intervisie <ul style="list-style-type: none">• De spiegelmethode• De roddelmethode• Kruip in de huid van• Methode Raguse
Overige methoden <ul style="list-style-type: none">• Intervisie met het Keuzekruispunt• Minivisies voor als je weinig tijd hebt.• Intervisie met grote groepen.	