

Reflectieve vragen: hoe zien die eruit?

ADRIE VAN DEN BERGE

In vorige nummers van *Leren in Ontwikkeling* verschenen de eerste twee artikelen van Adrie van den Berge uit een serie van drie over reflectie. In die artikelen beschreef hij het begrip reflectie (*Leren in Ontwikkeling* 2005-4, p. 24) en een aantal reflectieve technieken (*Leren in Ontwikkeling* 2005-5, p. 24). Het laatste artikel gaat over reflectieve vragen; vragen die reflectie op gang brengen en die daarom behulpzaam zijn in leersituaties, bij coaching of in intervisiegroepen.

WE SPREKEN VAN REFLECTIE ALS IEMAND 'DE MANIER ONDERZOEKT WAAROP HIJ OF ZIJ REAGEERT OP EEN SITUATIE'. EEN LERENDE CONTEXT, ZO SCHREEF IK EERDER, KAN ONDERSTEUNEND WERKEN OM TE REFLECTEREN: ANDEREN FEEDBACK GEVEN EN NAAR HEN LUISTEREN ALS ZE HUN VERHAAL VERTELLEN. EEN ANDERE MANIER OM IEMAND TE ONDERSTEUNEN BIJ REFLECTIE IS DOOR HEM OF HAAR VRAGEN TE STELLEN EN DAARMEE UIT TE NODIGEN 'MEERVOUDIG' TE KIJKEN NAAR ERVARINGEN.

Olaf zit met een aantal andere adviseurs aan tafel voor hun periodieke consultatiebijeenkomst, waar ik deze keer als begeleider bij zit. Hij brengt een situatie in die hij als lastig ervaart. Na zijn vakanties vond hij een mailtje van een collega. Zij was benaderd door een nieuwe klant waar Olaf voor zijn vakantie voor een eerste kennismaking was geweest. De toon van de mail ervoer hij als vinnig: zijn collega schreef nergens van op de hoogte te zijn, als zij er niet was geweest, was dit contact de mist ingegaan, dit spoorde niet met afspraken die ze in het verleden hadden gemaakt en dergelijke. Op zijn beurt raakte Olaf hierdoor geprikkeld. Hij was zelf tevreden over het gelegde contact en nu moest hij uit de mail van zijn collega lezen dat hij iets verkeerd had gedaan! Hij wil dit gaan bespreken met de betreffende collega, maar merkt dat hij daar tegenop ziet. Waar hij mee zit, is hoe je dit soort, voor hem lastige, situaties bespreekbaar maakt. De andere adviseurs stellen hem als eerste stap in de consultatie een aantal vragen. Zoals:

- Gaat het hier vooral om het maken van afspraken?
- Hoe druk heeft de betreffende collega het?
- Had je je collega voor je vakantie niet moeten informeren over het gelegde contact?
- Zijn er inderdaad procedures waar de collega naar verwijst?
- Kun je niet beter een mail terugsturen?

Olaf geeft op alle vragen vlot antwoord en zo te zien zonder na te hoeven denken. Nadat dit zo een tijdje doorgaat, kom ik tussenbeide. Ik zeg dat ik de indruk heb dat hij tot nu toe weinig heeft aan de vragen die hem gesteld worden en of ik dat goed zie. Olaf geeft op hoffelijke wijze antwoord, maar zijn boodschap is helder: hij heeft hier weinig aan.



Bennink (1994) noemt een aantal kenmerken van reflectieve vragen.

- Essentieel kenmerk van reflectieve vragen is *dat iemand daar het antwoord nog niet op weet, maar wel in staat is het zelf te bedenken en het eigenlijk ook alleen maar zelf kán bedenken*. De overweging daarbij is dat zelfontwikkelde inzichten over het algemeen een zekere impact hebben.
- Reflectieve vragen hebben de bedoeling iemand te beïnvloeden, bijvoorbeeld door aannames en veronderstellingen aan de orde te stellen, opties te verkennen en dergelijke. Daarbij is het uitgangspunt dat mensen door hun ervaringen (onbewust) veel meer weten dan ze denken te weten. Vragen zijn dan een middel om dat weer ter beschikking te krijgen om het daarmee te kunnen gebruiken.
- Dit soort vragen zijn ontwikkelingsgericht. Idee is dat problemen op een individuele manier worden beleefd en dat mensen een eigen en originele persoonlijkheid hebben. Daardoor zal de uitnodiging tot zelf nadenken meer opleveren dan het overdragen van kennis.

WAT WERKT?

Deze kenmerken impliceren dat we terughoudend zijn in de mate waarin we zelf sturen met onze vragen. Toch hebben (reflectieve) vragen altijd iets

sturend in de zin dat we een keuze maken uit wat er zoal mogelijk is (er valt van alles en nog wat te vragen) en door die keuze richten we het denken. Het helpt, zo is mijn ervaring, om uit te leggen wat ons tot onze vragen brengt. Zo geven we de ander de gelegenheid om mee te sturen. Kenmerkend voor een dergelijke ondertiteling is dat er iets van onszelf in zit: we horen de ander iets zeggen (of weglaten) wat ons opvalt, we ervaren al luisterend een gevoel bij onszelf of we nemen iets waar in het gedrag ter plekke dat misschien een relatie heeft met het vraagstuk dat aan de orde is.

Bijvoorbeeld: 'Als ik zo naar je luister dan vertel je veel over de problemen waar je in het contact met haar tegenop loopt en hoe frustrerend dat voor je is. Ik hoor je nog niet zoveel zeggen over je gesprekspartner en waar zij in deze situatie wellicht mee zit. Zicht daarop zou je kunnen helpen om haar manier van reageren te begrijpen. Wat denk je daarvan, zullen we ons eens in haar verplaatsen?'

Het antwoord op een vraag leert ons hoe iemand de vraag zelf ervaart. We kunnen denken een reflectieve vraag te stellen, maar als iemand daar zon-

der nadenken een antwoord op kan geven, dan bleek het toch een andere vraag te zijn. Daarom moeten we goed kijken en luisteren hoe mensen ons antwoorden. Mensen die nadenken spreken minder vlot, meer zoekend, laten stiltes vallen en kijken vaak naar boven.

De vragen die aan Olaf gesteld werden, zijn blijkbaar niet reflectief, ze leidden alleen tot een reproductie van wat hij paraat had, hij gaat er niet van nadenken. Dit soort vragen hebben allerlei namen: inhoudelijke vragen, lineaire vragen of buitenomvragen. Kenmerkend is dat ze vooral gericht zijn op situaties of problemen (wie, wat, wanneer, waarom, hoe) en daarmee een beweging maken van Olaf naar 'anderen of iets anders'. Ze hebben daardoor een vage relatie met waar hij mee zit: hoe maak ik dit soort lastige situaties bespreekbaar? Ook niet reflectief zijn 'strategische' vragen die bedoeld zijn om iemand tot actie aan te zetten (zoals de vraag rond het terugsturen van een mail). Wat ik verder vaak meemaak, is dat mensen inhoudelijk willen sturen, maar een vragende vorm gebruiken om de eigen gedachten en meningen naar voren te brengen. Inhoudelijke suggesties zijn al niet zo ontwikkelingsgericht, maar ze verpakken in een vraag maakt die tot een verholde suggestie; dat heeft iets bevoogdends. De vraag aan Olaf over de

mogelijkheid de collega voor de vakantie te informeren heeft daar iets van ('zo had je je dit gedoe kunnen besparen').

Na mijn interventie en mijn toelichting over 'vragen stellen' in dezelfde trant als hiervoor stelden de leden van de consultatiegroep andere vragen aan Olaf. Meer gericht op wat hij lastig vond, veronderstellingen die daarbij een rol speelden, beelden die hij heeft over zichzelf en zijn collega. Met name dat laatste zette hem aan het denken, want goed beschouwd waren die allemaal negatief.

Om misverstanden te voorkomen: ik presenteer hier geen pleidooi om, wanneer mensen ons een vraagstuk voorleggen, altijd reflectieve vragen te stellen. Er zijn ook situaties waarbij dat niet veel zin heeft. Bijvoorbeeld bij goed overzichtelijke en gestructureerde problemen waar één oplossing 'goed is'. Of in situaties waarin mensen niet in staat zijn een antwoord te bedenken, bijvoorbeeld omdat ze een blinde vlek hebben.

SOORTEN VRAGEN

Reflectie start vaak vanuit een puzzelende, verassende of problematische ervaring. Er zijn vele soorten reflectieve vragen die daarbij kunnen helpen. Ik schets hierna enkele categorieën, een overzicht dat zeker niet volledig is. De keuze die ik heb gemaakt sluit aan bij wat eerder in de voorgaande artikelen aan de orde kwam.

Vragen die horen bij stappen in het proces van reflectie

Het aanwijzen van een 'problematische' situatie, het verzamelen van additionele informatie en het zoeken naar mogelijkheden om anders te handelen: dat zijn de stappen in het reflecteren die ik in het eerste artikel beschreef. Schein (1987) geeft voorbeelden van vragen die hierbij passen. *Verkennde vragen* zijn erop gericht om de ander een situatie te laten beschrijven. We stellen open vragen die een ander aan de praat brengen en hem of haar de keuze laten het verhaal te vertellen op zijn of haar manier. Het gaat om vragen als 'wat heb je in gedachten, kun je me daarover iets vertellen, kun je me de situatie beschrijven?' *Diagnostische vragen* zijn bedoeld om additionele informatie te verzamelen. Ze helpen om te begrijpen waarom het in de aangewezen situatie ging zoals het ging en wat iemands eigen rol of

bijdrage was. Er zijn verschillende type vragen, waar ik steeds één voorbeeld van geef.

Reconstructies: Wat gebeurt er dan met je in die bijeenkomsten?
Concretiseren: Wat versta je daaronder?
Procesgericht: Hoe zijn jullie toen met elkaar omgegaan?
Hypotheses: Welke oorzaken zie je voor je eigen gedrag?

Vragen naar handelingsalternatieven gaan over mogelijk nieuw gedrag of een ander optreden, mogelijkheden die iemand zou kunnen overwegen om iets aan een situatie te doen. We kunnen ook zelf opties aangeven, maar liefst door er verschillende te schetsen. Het gaat om het zien en evalueren van alternatieven, niet om er één aan te raden. Er zijn weer een aantal types:

Openend: Welke alternatieven zie je voor jezelf?
Concepten: Welke concepten of theorieën zouden je kunnen helpen?
Ervaren: Heb je dat elders wel eens geprobeerd?

Vragen naar aanleiding van het taalgebruik

De taal die we gebruiken kan een belangrijke bron zijn om voor ons kenmerkende maatstaven op te sporen die mede bepalen hoe we reageren op situaties. Daarom beschreef ik in het tweede artikel aan taal gerelateerde reflectieve technieken. Dilts en Epstein (1991) laten zien hoe je door te luisteren naar de taal die iemand gebruikt op vragen kunt komen die mensen bewustmaken van hun manier van denken en praten. En daarmee van de manier waarop ze situaties of problemen construeren. Ik geef enkele voorbeelden.

Iemand:

- refereert aan iets waarvan onduidelijk is wat het voorstelt, bijvoorbeeld 'ik vind het sturen van een mail over zoiets niet erg volwassen' (Vraag: Wat versta je onder 'volwassen'?)
- suggereert dat iets onmogelijk is, bijvoorbeeld 'dit soort zaken bespreken levert nooit iets op' (Vraag: Nooit? Ken je wellicht toch voorbeelden van het tegendeel?)
- hanteert vooronderstellingen, bijvoorbeeld 'ik denk dat zij het niet zo op prijs stelt dit soort zaken te bespreken' (Vraag: Wat maakt dat je

haar zo bekijkt?)

- veronderstelt de gedachten en gevoelens van een ander te weten, bijvoorbeeld 'zij ziet me als iemand die niet erg professioneel heeft gehandeld'. (Vraag: Hoe weet je dat, wat wijst daarop?)

Vragen op zoek naar aannames en overtuigingen

Het verkennen van opvattingen, aannames en overtuigingen die onze respons op situaties bepalen of beïnvloeden is een van de kenmerken van reflectie. Zoals Feltman (1984) suggereert, kunnen we op verschillende niveaus vragen stellen om daarbij te komen.

Kaderverruimende vragen gaan niet over het probleem van de ander, maar over de mogelijkheid 'de werkelijkheid' vanuit andere opvattingen of overtuigingen te beschouwen, waardoor het oorspronkelijke probleem een andere waarde of betekenis kan krijgen. Het doel is iemand anders te laten denken om dan opnieuw te kunnen beoordelen óf er sprake is van een probleem en zo ja, van welk probleem.

We kunnen onze vragen bijvoorbeeld richten op hoe iemand:

- zijn of haar positie aanduidt (invloedrijk, machteloos?);
- wenselijke relaties met anderen ziet;
- 'normaal of abnormaal' definieert;
- omgaat met verantwoordelijkheid;
- aandacht richt en hoe dat zo komt;
- kijkt naar de belangen van anderen.

Door aanvullende vragen te stellen kun je de ander stimuleren andere 'werkelijkheden' te verkennen. Persoonsontwikkende vragen gaan niet zozeer over opvattingen of overtuigingen zelf maar hoe de ander zich deze heeft eigen gemaakt en wat daarbij een rol speelt.

De taal die we gebruiken kan een belangrijke bron zijn om voor ons kenmerkende maatstaven op te sporen die mede bepalen hoe we reageren op situaties.

Vragen als:

- hoe in de tijd (voor)oordelen zijn gegroeid;
- hoe iemands biografie daar invloed op heeft;
- welk 'beliefsysteem' iemand hanteert;
- wat iemand buiten zichzelf definieert;
- welk zelfbeeld iemand heeft.

Vragen om te reframen

Reframen heb ik in het vorige artikel beschreven als bedoeld om meer productieve aannames te ontwikkelen. Een universele 'reframe', zo zegt Bennink (1994) is de veronderstelling dat elk gedrag op de een of andere manier een positieve bijbedoeling heeft. Daarvan uitgaan maakt dat oplossingen in een andere richting gezocht kunnen worden. De vragen zijn gericht op het verkennen van hoe het tegenovergestelde eruit ziet. Dat kan bijvoorbeeld gaan over:

- Inhoud. Bijvoorbeeld een vraag als: 'Je bestrijdt de opvattingen van je collega, is er ook iets wat jullie bindt?'
- De behoefte iets in stand te houden: 'Wat levert het jullie op om zo met elkaar om te gaan?' of
- Betekenis. 'Hoe zou het zijn om er eens van uit te gaan dat het gedrag van je collega voortkomt uit bezorgdheid?'

Het was deze laatste vraag die Olaf hielp om niet alleen in negatieve termen over zijn collega te spreken. Goed beschouwd was er eigenlijk weinig aanleiding om te veronderstellen dat haar intenties zoveel anders zouden zijn als die van hemzelf: zorgvuldig willen zijn, attent zijn op acquisitiemogelijkheden, bezorgd dat dingen ongewild misgaan, een professionele indruk maken en dergelijke. Vanuit dat besef was hij heel goed in staat om in een rollenspel het gesprek met zijn collega te oefenen en voor te bereiden.

Literatuur

- Bennink, H., 'Reflectieve vragen in supervisie- en andere begeleidende gesprekken', in: *Supervisie en beroep*, nr. II, 1994.
- Dilts, R. en T. Epstein, *Master practioner booklet*, University of California, 1991.
- Feltmann, E., *Adviseren bij organiseren*, Kreits, 1984.
- Schein, E.H., *Proces consultation*, volume II. Addison Wesley OD series, 1987.

Adrie van den Berge is verbonden aan De Galan & Voigt, adviseurs voor organisatieontwikkeling, opleiding en training. Hij adviseert klanten in situaties waarin het leren blijkbaar stagneert omdat zich slepende problemen voordoen. Daarnaast verzorgt hij reflectieve practica voor adviseurs.