

De kunst van het vragen stellen

Vragen stellen is voor de mediator een belangrijke vaardigheid. Dat kan op vele manieren. Miller en Rollnick, grondleggers van de motiverende gespreksvoering, introduceren de begrippen ‘verandertaal’ en ‘behoudtaal’: verandertaal zet aan tot beweging en behoudtaal zet aan tot blijven bij wat is. Door het stellen van motiverende vragen kun je partijen helpen vooruit te komen bij het oplossen van ambivalentie aan tafel.

vaardigheden

Door **Joris
Brenninkmeijer** en
Mieke Voogd

‘Velen hebben me er al een verwijt van gemaakt dat ik altijd vragen stel aan de anderen, en dat ik over geen enkel probleem enige opheldering kan verstrekken, omdat ik niet de minste geleerdheid bezit. Wel, dat verwijt is juist.’ Plato laat het Socrates zeggen in een van de teksten over diens onderzoekende gesprekken. De kunst van het vragen stellen is eeuwenoud en toch valt er ook anno 2020 nog veel aan te leren en te ontdekken.

Voor professionele begeleiders van lastige gesprekken is het stellen van vragen een belangrijke vaardigheid. En misschien is het wel de meest cruciale, want zonder vragen kom je nu eenmaal nergens. Je hebt vragen nodig om de vraag van de anderen helder te krijgen, om hen te helpen keuzes te maken of om beurtelings in een gesprek sturend te zijn of meer te volgen. Met vragen kun je je eigen rol bespreekbaar maken (‘Wat verwachten jullie van mij?’) of de interactie of het samenspel in het gesprek (‘Hoe vinden jullie dat het gaat tot dusver?’).

Goede vragen kunnen een buitengewone werking hebben. Wanneer je op een feestje iemand ontmoet die jou vol aandacht mooie vragen stelt, voel je je gezien en uitgenodigd om je verhaal te doen. ‘Ik ben nieuwsgierig naar wie je bent. Wil je me eens vertellen hoe jij dat ziet?’ lijkt de ander te zeggen. De vragen scheppen ruimte voor een goed

gesprek. Maar vragen kunnen ook confronteren, je stil zetten en je doen beseffen dat je ergens nog geen antwoord op hebt. ‘Tsja, wat wil ik nu eigenlijk echt in de volgende fase van mijn leven?’ Al die mooie vragen hebben een ding gemeen: ze prikkelen, zetten je aan het denken en hebben een sterk reflectieve werking. Goede, trage vragen zijn soms onweerstaanbaar. Ze blijven bij je, laten je niet los.

Bij het schrijven van ons boek over vragen stellen verraste het ons op hoeveel verschillende manieren je kunt kijken naar de vaardigheid vragen stellen.¹ Van de werking van verschillende soorten goede vragen tot het werken met (lichaams)taal tot de rol van stilte: over vragen stellen valt veel te zeggen. De invalshoek die we hier centraal zetten is hoe je als professionele vragensteller werkt met de innerlijke motivatie van degenen die je begeleidt. Wat willen zij diep in hun hart echt bereiken? Wat zet hen in beweging? Zoals in ieder gesprek waarin iets op het spel staat, is een belangrijk kenmerk van motivatie dat het gepaard gaat met ambivalentie. Je wilt iets, maar je wilt het ook niet. In mediationprocessen willen gesprekspartners van hun conflict af, maar niet ten koste van hun eigenbelang of te veel ten gunste van de ander. In het begin van een bemiddeling ontstaat zo gemakkelijk de situatie dat beide partijen hun conflict willen oplossen en toch lijnrecht tegenover elkaar staan. Welke vragen stel je om hen te helpen niet

tegen elkaar te strijden, maar samen de kwestie aan te vatten? Hoe wakker je hun motivatie aan om die beweging te maken?

Handvatten voor vragen die kunnen helpen, vinden we in het werk van de grondleggers van de motiverende gespreksvoering, Miller en Rollnick.² Zij introduceren de begrippen ‘verandertaal’ en ‘behoudtaal’. Verandertaal zet aan tot beweging en behoudtaal zet aan tot blijven bij wat is. Voorbeelden van behoudtaal zijn: ‘Ik weet niet of we eruit gaan komen.’ Verandertaal en behoudtaal zijn elkaars tegenpolen: iemands argumenten voor en tegen verandering. In het taalgebruik van je gesprekspartner(s) zal altijd een mengeling van verander- en behoudtaal te horen zijn. Het is de kunst voor de begeleider om de ander vooral verandertaal te ontlokken en diens behoudtaal te negeren. Vragen zijn daarbij een uitstekend hulpmiddel. Een mooi voorbeeld is de vraag: ‘Zijn er nog meer redenen voor je om hieraan te willen werken?’ Dit lokt verandertaal uit.

Tabel 1 bevat voorbeelden van vragen die verandertaal ontlokken in verschillende fases van het veranderproces. Voorbereidende verandertaal heeft betrekking op willen, kunnen, reden nodig hebben of urgentie. Mobiliserende verandertaal gaat over commitment, actie en stappen zetten.

Motiverende vragen zijn dus behulpzaam om vooruit te komen bij het oplossen van ambivalentie bij je gesprekspartners. Als vragensteller balanceer je hierbij tussen sturen en volgen. Je volgt door dicht bij de taal van de ander te blijven en tegelijkertijd stuur je door heel bewust behoudtaal te negeren en verandertaal te ontlokken. Miller en Rollnick noemen deze aanpak heel treffend *leading from behind*.

Hoe word je een nog betere vragensteller? Een kunstje zal vragen stellen nooit worden. Veel meer is het een kunst om een vraag te laten opkomen en deze op een geschikt moment en op passende wijze

In het taalgebruik van je gesprekspartner(s) zal altijd een mengeling van verander- en behoudtaal te horen zijn



Joris Brenninkmeijer en **Mieke Voogd** begeleiden teams en coachen leidinggevenden en professionals. Vanuit Bureau Begeleidingskunst zetten zij zich in om bij te dragen aan moedige gesprekken over goed werk.

te stellen. Veel professionele begeleiders zijn daarin beslist zeer bedreven. Toch geloven wij sterk dat er over vragen stellen nog heel veel valt te leren en te ontdekken. Het ware meesterschap is weggelegd voor degene die niet uit is op eenvoudige antwoorden, maar durft te leven met vragen. ●

Noten

1. Joris Brenninkmeijer en Mieke Voogd, *De juiste vraag. De kunst van het vragen stellen in coachende gesprekken*, Amsterdam: Boom Management Impact 2020.
2. William R. Miller & Stephen Rollnick, *Motiverende gespreksvoering. Mensen helpen veranderen*, Houten: Ekklesia 2014.

Verandertaal ontlokken	Voorbeelden
Vorbereidende verandertaal	<ul style="list-style-type: none"> • wens je jezelf toe als het gaat om het vervolg? • Welke plek wil je geven aan ...? • Wat zijn de nadelen van hoe het nu gaat? Wat vind jij dat er echt moet gebeuren? • Wat zouden voordelen zijn van ...? • Hoe belangrijk is het voor je op een schaal van 0 tot 10? En waarom is het geen 0?
Mobiliserende verandertaal	<ul style="list-style-type: none"> • In hoeverre ga je of gaan jullie ervoor? • In hoeverre ben je van plan dit uit te voeren? • Ga je ...? Beloof je dat je ...? • Welke eerste stap, hoe klein ook, gaat helpen dit goed uit te voeren? • Op welke manier is er al een begin gemaakt, hoe klein ook?

Tabel 1. Voorbeeldvragen om verandertaal te ontlokken (Miller & Rollnick, 2014).