

# Handleiding voor een oplossingsgericht gesprek bij motivatiemeter

## In dialoog over motivatie

De medewerker heeft de motivatiewijzer ingevuld en zichzelf gescoord aan de hand van de bijhorende schaalvragen (zie verder)

Daarnaast heeft de medewerker een balans opgemaakt met drie knelpunten in verband met zijn/haar motivatie, die onderwerp van dit gesprek zullen zijn.

Het gaat niet in de eerste plaats om de hoogte van die score, maar vooral om het zoeken naar mogelijkheden om de motivatie te verhogen. Een deel van die mogelijkheden is gebonden aan de organisatie, een deel is persoonlijk.

De verkenning van die mogelijkheden gebeurt best in dialoog. Deze dialoog wordt vorm gegeven vanuit het 'Oplossingsgericht werken'.

### Oplossingsgericht werken

De oplossingsgerichte benadering is ontstaan in de therapeutische context, maar wordt meer en meer in organisatiecontexten toegepast. Oplossingsgericht werken wijkt af van probleemgericht werken op minstens vier manieren:

- Positieve toekomst: Van probleembeeld ("Het is nu niet goed") naar oplossingsbeeld ("Hoe zou het beter zijn? Waarmee zou je tevreden zijn? Concreet!")
- Positief verleden: Van probleemanalyse ("Welke achterliggende oorzaken zijn er?" naar detecteren van oplossingen (bijv. "Wanneer ging het goed in het (nabije) verleden? Hoe kwam dat?")
- Positieve heden: Van tekort ("Wat is er nog niet?") naar overvloed ("Er is al wel wat, veel zelfs. Wat is er al wel om de uitdaging aan te gaan?")
- Positieve intenties: Van analyse-paralyse ("Over die berg geraak ik nooit?!") naar actie ("Wat is de eerste stap die je kan zetten?": "it is easier to act your way in a new kind of thinking than to think your way in a new kind of acting")

## Gespreksleidraad

### START

1. Ontvang je medewerker op een oprecht warme manier zodat hij/zij zich op zijn gemak voelt. Het is de kwaliteit van de aandacht die geeft dat een verschil maakt.
2. Vraag aan je medewerker welke bronnen en knelpunten (zie reflectievragen bij motivatiemeter) op basis van het invullen van de motivatiemeter hij/zij wenst te bespreken.
3. Vraag aan de medewerker om die in volgorde van belangrijkheid te plaatsen. Jij kan eventueel jouw volgorde ernaast leggen. Kom tot een overeenstemming over de volgorde.
4. Vraag aan de medewerker wat een goede uitkomst van dit gesprek zou zijn.
5. Vraag aan de medewerker welke score hij/zij heeft gegeven op de vraag uit de motivatiemeter die overeenstemt met het te bespreken punt. Bijvoorbeeld "Ik voel me gesteund door de mensen waarmee ik samenwerk. Score 6."
6. Verken de ideale of gewenste situatie. Vraag aan je medewerker hoe het zou zijn als de score (als door een mirakel) op 10 komt te staan. "Waaraan zou je dat merken?" "Wat zou er dan anders zijn?"

Vraag door in de diepte: Wat gebeurt er dan precies? Wie zie je wat doen? Wat zie je jezelf doen?  
Vraag door in de breedte: En waaraan zou je het nog merken? Wat is er dan ook veranderd}

7. Vraag aan je medewerker welke troeven er op dit moment al aanwezig zijn, die ervoor zorgt dat het die score is en geen lagere score. Bijvoorbeeld: "Wat is er al dat maakt dat je een score 6 geeft, en geen 0 of 1?" "Wat doe je zelf al?" "Welke steun van anderen ervaar je al?". Vraag door de diepte, zoals bijvoorbeeld: "Wat is het precies dat Rik ter ondersteuning doet?" Vraag door in de breedte: Welke steun ervaar je nog? En wat nog? En van wie nog? En in welke situatie nog? En op welk moment nog?

8. Vraag aan je medewerker wat er veranderd is als de score verhoogt met één punt & welke stap hij/zij daartoe kan zetten. Bijvoorbeeld: "Hoe zou je de ondersteuning van je collega's ervaren in geval je een score 7 zou geven." (Je kan dan doorvragen in de breedte en de diepte zoals onder punt 6.) Daarna vraag je: "welke kleine stap kan je zelf zetten om ervoor te zorgen (de kans te vergroten) dat je score opschuift van 6 naar 7." Vraag door in de diepte: En wat doe je dan precies? En wie spreek je dan aan? En wat is een goed moment? ...Vraag door in de breedte: "En welke stap kan je nog zetten?"

9. Sluit het gesprek af door samen af te spreken welke stap je medewerker kan zetten. Ook kan je aangeven wat hoe je zelf hierin kan/wil verder ondersteuning bieden.

In het gesprek wordt gebruik gemaakt twee vraagtechnieken die typisch zijn voor het oplossingsgericht werken:

Vragen naar de gewenste situatie

Schaalvragen

Het vergt enige vaardigheid vooraleer je er vertrouwd mee bent. Je kan gedoseerd gebruik maken van deze technieken. Indien je dit te moeilijk of geforceerd kan je ze achterwege laten. Belangrijker dan het gebruik van deze vragen is dat je het gesprek voert vanuit een waarderende en oplossingsgerichte insteek.

### **De gewenste situatie verkennen**

Typisch voor deze manier van werken is dat de focus ligt op de gewenste toekomst. Je kan op twee manieren tewerk gaan:

**Eerder zakelijk:** Je kan de gewenste toekomst exploreren door vragen zoals: "Stel dat we één jaar verder zijn, en je voelt je op alle vlakken echt gesteund door je team. Waaraan merk je dat? Wat verloopt er dan beter?". Exploreer verder en vraag door: "Wat zou dat voor jou mogelijk maken? Wat zou jij dan anders kunnen doen?"

**Meer uitdagend:** Door te werken met de wondervraag, een bekende vraag uit het Oplossingsgericht werken. Deze vraag nodigt mensen uit buiten kaders te denken en onbegrensd na te denken over de ideale situatie. Ik wil je een vreemde vraag stellen: Stel dat, terwijl je vannacht slaapt er een wonder gebeurt. Het wonder is dat je probleem is opgelost. Wat is er anders als je morgen wakker wordt? Waaraan zie je dat er een wonder is gebeurd en dat je probleem is opgelost?

### **Schaalvragen**

WAT ZIJN SCHAALVRAGEN?

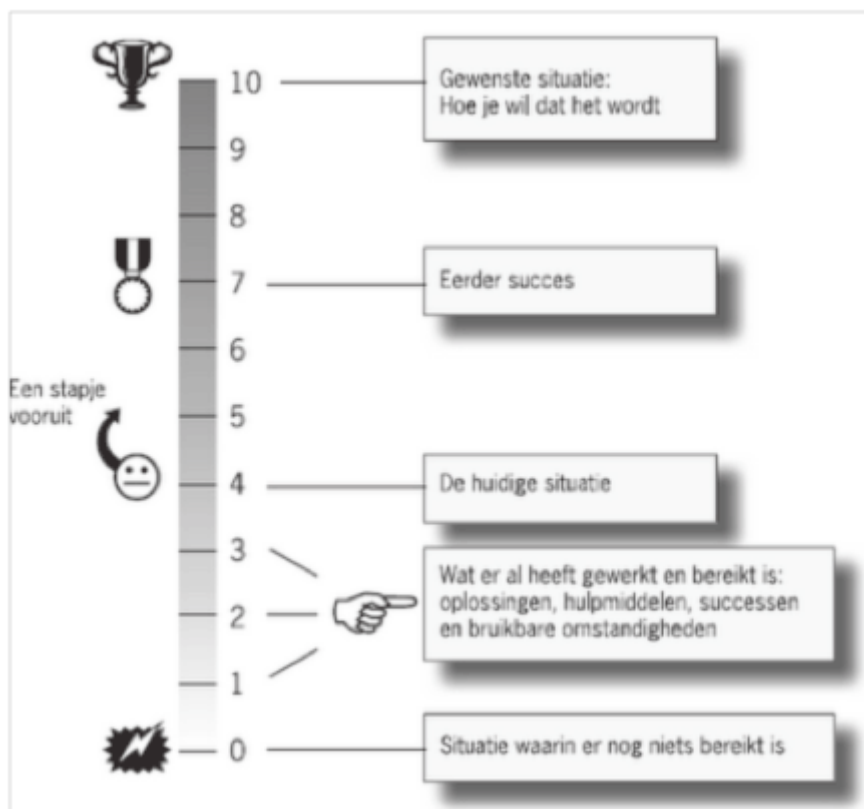
Schaalvragen behoren tot de praktijken van het oplossingsgericht werken en zijn eenvoudig te gebruiken

De schaal loopt van 1 tot 10 waarbij 1 staat voor de situatie waarin de motivatie het laagst is en 10 voor de situatie waarin de medewerker echt gemotiveerd is en de gewenste situatie bereikt is. De bedoeling van een schaalvraag is dat het een goede uitgangsbasis vormt om in dialoog te gaan rond wat iemand wil bereiken. Door de vele onderverdelingen in de schaal kan met kleine haalbare stapjes gewerkt worden

#### BASISSTAPPEN BIJ HET WERKEN MET EEN SCHAALVRAAG

Het werken met schaalvragen verloopt vaak via een aantal basisstappen.

Deze basisstappen bestaan uit vragen die op een nieuwsgierig onderzoekende en aanmoedigende manier worden gesteld. Bij een schaalvraag komt het erop neer dat iemand zichzelf een score geeft op een schaal van 1 of 0 tot 10. Daarbij staat 10 voor de gewenste situatie en 1 staat voor de situatie waarin er nog niets van de gewenste situatie gerealiseerd is. Het is diegene die de schaal invult die voor zichzelf bepaalt wat 10 en 1 inhouden. Het volgende plaatje (bron Visser, 2009) visualiseert de genoemde stappen:



#### Enkele tips bij het gebruik van schaalvragen

##### 1. Wat te doen als iemand nu op 0 staat?

In de meeste situaties zullen mensen hun huidige situatie op de schaal beschrijven met een score tussen de 0 en de 10. Maar af en toe komt het ook voor iemand zegt dat ze nu op de 0 staan. Wat kunt u in zo'n situatie wel doen? Als iemand aangeeft dat hij op 0 staat dan wil hij u meestal laten merken hoe erg zijn situatie is. De oplossingsgerichte coach toont begrip en erkent wat de cliënt zegt. Vervolgens is het goed om de copingvraag te stellen, bijvoorbeeld op de volgende manier: "Wat maakt dat je door kunt gaan onder zulke moeilijke omstandigheden?" De copingvraag helpt mensen

in moeilijke omstandigheden om nieuwe energie te vinden om hun problemen het hoofd te bieden. Vaak ontstaat er dan ook weer een goede basis om over verder te praten.

## **2. Het belang van effectieve schaalankers**

Bij het gebruik van schalen is het belangrijk om de schaalankers, vooral de 10-positie zorgvuldig te definiëren. Schalen werken vaak het beste als de 10-positie niet zo zeer in ideale termen wordt omschreven (de ideale toekomst) maar in plaats daarvan in termen van een situatie die goed genoeg is (de gewenste situatie). Het definiëren van de 10-positie als ideaal wordt ontraden om twee redenen. De eerste reden is dat de ideale situatie er een is die nooit bereikt zal worden. Probleemloze, ideale situaties komen niet voor. Er zijn altijd problemen, uitdagingen, spanningen en dergelijke, die horen bij het leven. Het is dus niet realistisch om de 10 als ideaal te definiëren. De tweede reden is dat het definiëren van de 10 als ideaal er toe leidt dat de cliënt zijn huidige situatie lager zal inschatten. Bij een 10 die u definieert als ideale situatie scoort de cliënt zichzelf misschien op een 2, terwijl hij bij een 10 die gedefinieerd is als de situatie waar u tevreden over zou zijn misschien wel een score 4 of 5 zou geven. Kortom, het te rooskleurig definiëren van de 10-positie kan demotiverend werken.

Een ander aspect van het kiezen van goede schaalankers blijkt uit het volgende voorbeeld. Stel, iemand wil 25 kilo proberen af te vallen en wordt daarbij geholpen door een oplossingsgerichte coach. Wanneer de coach de 10-positie op de schaal zou definiëren als de situatie waarin je 25 kilo bent afgevallen dan kan dat demotiverend werken. Je kunt er dan namelijk vrij zeker van zijn dat die 10 niet op vrij korte termijn bereikt kan worden. Verstandiger zou het zijn om de 10-positie op de schaal anders te definiëren, bijvoorbeeld als volgt: de situatie waarin je tevreden bent over je eetgedrag. Door de schaal zo te definiëren is het mogelijk dat de cliënt snel naar de 10-positie op de schaal kan groeien wat motiverend werkt. De gewichtsafname kan dan op die andere schaal worden bijgehouden, de weegschaal.

### **Bronnen**

Artikel "Oplossingsgerichte schaalvragen", © 2009, Coert Visser