



## De Gereedheidskist

Professionele begeleiders kunnen leren van elkaars 'gereedchap'. Er zijn vele technieken en werkwijzen die, mits methodisch correct ingezet, het begeleidingsproces kunnen vergemakkelijken. Dat kan een specifiek type interventie zijn of een specifiek hulpmiddel (zoals rollenspel, uitbeelden, kennismakingsoefening, test, afsluitingsritueel).

### De NVC Feedbackbox als conflictoplosser

Geweld in communicatie valt te beteugelen door het geweldloze communicatiemodel van de Amerikaanse psycholoog Marshall B. Rosenberg, een communicatiemodel waarin behoeften en gevoelens centraal staan. De NVC Feedbackbox, ontwikkeld door Alfons Mathijssen en Roland de Bruin (KOORS) en Martin van der Meulen (Ai-Opener), heeft dit model toegepast in feedbacksituaties. De kaartenset leert mensen feedback te geven en ontvangen, middels een kaartenset en een bijbehorend e-learning-programma. Professionele coaches, mediators en supervisors kunnen de kaartenset inzetten tijdens hun werk om daarmee bij de gecoachte, cliënt en supervisant helderheid verschaffen over wat er leeft bij henzelf en de ander, om vervolgens tot oplossingen te komen die voor beide partijen werken.

#### NVC-model

Rosenberg (1934) is oprichter van het Center for Nonviolent Communication. Rosenbergs werk wordt internationaal ondersteund door de Verenigde Naties en het NVC-model wordt in diverse internationale conflictsituaties toegepast. Hij stelt dat de manier waarop mensen communiceren, meestal onbedoeld, gewelddadiger overkomt dan zij beseffen. Met geweld wordt bedoeld dat men de ander beschuldigt of zijn wil oplegt, zonder daarbij oog te hebben voor diens gevoelens en behoeften. Vaak is de reactie op de boodschap dan ook anders dan verwacht en kan een onnodig of ongewild conflict ontstaan. Rosenberg vraagt zich af hoe het kan dat mensen elkaar graag ondersteunen en voor elkaar willen zorgen, en tegelijkertijd zoveel onbegrip en leed kunnen creëren in hun interacties; zelfs in de interactie met mensen van wie zij houden. Daarnaast vraagt hij zich af hoe het mogelijk is dat sommige mensen, ook onder de meest gewelddadige en verschrikkelijke omstandigheden (bijvoorbeeld in

oorlogssituaties of tijdens gevangenschap), in staat zijn tot mededogen.

Deze vragen vormden de basis voor de ontwikkeling van het Nonviolent Communication Model ofwel het NVC-model, een manier van geweldloos communiceren. Geweldloze communicatie beoogt verbinding, contact met onszelf en met de ander, op basis van respect en mededogen met jezelf en de ander, door middel van een andere manier van luisteren en uitdrukken. De kern bestaat uit twee aspecten: gevoelens en behoeften van jezelf, en gevoelens en behoeften van de ander. Het NVC-model kent vier stappen.

- 1 *Wat neem ik concreet waar en wat is het gevolg daarvan voor mij?* Vaak hebben we de neiging om te reageren op interpretaties van feiten (van horen zeggen) of veronderstellingen, en reageren we niet op de feiten zelf. Doordat deze interpretaties onze waarnemingen kleuren, ageren we vaak vanuit een emotie. Dit bepaalt de 'gevoelstemperatuur' van onze boodschap, waardoor onze boodschap niet meer vanuit een objectief standpunt wordt verstuurd.
- 2 *Wat voel ik?* Ieder mens heeft gevoelens en vaak proberen we die gevoelens aan een ander over te brengen. De gevoelstemperatuur van een boodschap is veelal een indicatie van vage gevoelens die onder iedere boodschap liggen. Die vage gevoelens moeten we leren herkennen en benoemen. Zijn het positieve gevoelens? Wat wil je de ander dan teruggeven? Zijn het negatieve gevoelens? En welke zijn het dan precies?
- 3 *Wat heb ik nodig?* Negatieve gevoelens ontstaan vaak vanuit een behoefte die niet ingevuld is. Welke negatieve gevoelens hebben we eigenlijk? Welke onvervulde behoeften liggen daaronder? Hetzelfde geldt voor positieve gevoelens; deze ervaren we wanneer een behoefte juist wél is ingevuld.
- 4 *Wat zou ik graag willen?* Wanneer we duidelijk we-

ten welke behoefte onder ons gevoel ligt, kunnen we ook invullen wat we graag zouden willen. Wanneer je dit overbrengt op de ander, weet de ontvanger wat jouw doel van de boodschap is. Deze moet dan wel alle ruimte krijgen om te reageren vanuit zijn gevoelens en behoeften. Wanneer de ontvanger vanuit deze ruimte reageert, kan verbinding en dialoog ontstaan.

#### NVC Feedbackbox

Om dit NVC-model in feedbacksituaties te kunnen toepassen, is de NVC Feedbackbox ontwikkeld. Dit is een kaartenset waarbij de stappen van het NVC-model, al dan niet onder begeleiding van een coach of supervisor, doorlopen kunnen worden. Gevoelens zijn richtingaanwijzers voor onderliggende behoeften. De situatie in de praktijk, het gedrag van anderen en de gevolgen van dat gedrag voor de feedbackgever, zijn bij deze kaartenset als extra stap toegevoegd. De gecoachte of supervisant kan kiezen uit kaartjes waarop positief en negatief geconnoteerde gevoelens staan afgedrukt. Daarbij kan deze ook kiezen uit diverse behoeftenkaartjes. De kaartenset is een handig hulpmiddel bij coach- of supervisiegesprekken omdat deze kaartjes richting kunnen geven aan het gesprek en vage gevoelens kunnen verhelderen.

*Office manager Erik (34) ervaart op zijn werk al enige tijd toenemende spanning met betrekking tot een collega, die er vanzelfsprekend van uitgaat dat hij haar werk overneemt als zij haar kinderen van school moet halen. Dit ergert hem mateloos, maar eerdere (voorzichtige) pogingen om haar hierop aan te spreken, werden weggevuurd. Op de vraag van de supervisor waarom hij het daarbij heeft gelaten, vertelt Erik dat hij moeite heeft met conflicten en daarom zijn collega niet echt geconfronteerd heeft met zijn ongenoegen.*

*Hierop besluit de supervisor de NVC Feedbackbox in te zetten. Op de vraag wat hij concreet heeft waargenomen en wat het gevolg hiervan voor hem is, antwoordt Erik dat zij steeds weer een stapel onafgewerkte opdrachten op zijn bureau deponereert. Erik moet hierdoor langer doorwerken - want het moet die dag wel af zijn - en komt dus later thuis. De supervisor vraagt hem kaartjes uit te zoeken die bij zijn gevoel hierover passen. Erik kiest de kaartjes Alleen, Boos en Gespannen en licht toe waarom hij juist deze kaarten heeft gekozen. Daarop laat de*

*supervisor Erik kaartjes kiezen die zijn (onvervulde) behoefte verwoorden. Hij kiest Gemeenschappelijkheid, Betrokkenheid en Verantwoordelijkheid.*

*Vervolgens wordt met een rollenspel een feedbackgesprek geoefend, waarbij deze vier stappen van het NVC-model doorlopen worden. Erik: 'Als jij de onafgehandelde opdrachten iedere dag op mijn stapel legt, is het gevolg voor mij dat ik langer moet doorwerken, terwijl ik ook 's avonds op tijd bij mijn eigen kinderen wil zijn. Dan voel ik me boos en alleen. Omdat ik behoefte heb aan samenwerken en samen verantwoordelijk wil zijn voor ons werk.'*

De NVC Feedbackbox voegt twee stappen aan Rosenbergs model toe.

- *Kaken op elkaar en luisteren.* Nadat teruggegeven is waar we behoefte aan hebben, is het belangrijk ruimte voor de ander over te laten om te reageren. Dit kan met de vraag of hij wil reageren op de feedback en vervolgens stil te zijn en te luisteren.
- *Omgaan met weerstand.* Niet alle feedbackgesprekken hebben een optimaal verloop. Het kan zijn dat de zender te maken krijgt met weerstand bij de ontvanger. Dit kan weerstand zijn tegen de feedbackgever, gericht op de persoon, of weerstand ten aanzien van de feedbackboodschap. Beide situaties vragen om verdere actie. Waarom heeft de ontvanger weerstand ten aanzien van de feedbackgever? Heeft de ontvanger behoefte aan erkenning? Gelijkheid? Wat heeft de ander nodig om de feedback te bespreken?

Is de feedbackboodschap niet helder of herkent de ander zich niet in de geschetste situatie, dan is het wellicht nodig om de situatie en het gedrag daarbij verder te concretiseren, meer voorbeelden te geven en eventueel het gevolg en de behoefte van de feedbackgever te herhalen. In de casus met Erik kan dit er als volgt uitzien. Na de boodschap waarin Erik zijn gevoel en behoefte uitspreekt, zal hij ruimte moeten geven aan de reactie van zijn collega (kaken op elkaar en luisteren). Deze reactie kan zijn: 'Ja, sorry hoor. Ik begrijp jouw punt, maar ik moet op tijd bij de crèche zijn. Daar kan ik niets aan veranderen.' Dit is weerstand tegen de boodschap. Een mogelijke reactie daarop kan zijn: 'Voel jij je geïrriteerd, omdat jij ook behoefte hebt aan begrip voor jouw situatie? Ik begrijp jouw situatie, omdat het

voor jou belangrijk is om zorgvuldig te zijn naar de crèche van je kinderen. Zie jij mogelijkheden om zowel zorgvuldig te zijn naar de crèche en met mij samen te werken?’

Een van de doelen van het NVC-model is het vergroten van inzicht in eigen handelen bij het ontstaan van conflicten. Dit inzicht vergroot de mogelijkheid om eigen gedrag aan te passen of zelfs te veranderen. Ook gesprekken die aanvullend beginnen kunnen door middel van dit model ‘omgebogen’ worden, zodat het gewelddadige aspect uit het gesprek gefilterd wordt en er een constructieve dialoog ontstaat. Dit vraagt een open en nieuwsgierige basishouding naar de ander, de wens tot in verbinding treden met de ander. Eigen gedrag kan veranderen en het kan inzichtverruimend werken dat ook de ander vanuit gevoelens en behoeften reageert. Dit levert vaak meer begrip op voor de ander, of de wil om samen tot een oplossing te komen.

In het bijzonder door deze open en betrokken basishouding naar elkaar, is het model uitermate geschikt voor coachings- en supervisiegesprekken. Niet alleen tijdens feedbackgesprekken, maar juist ook om met de gecoachte of supervisor open, respectvol en met mededogen in gesprek te gaan. De houding faciliteert ‘presence’, aanwezigheid van beide partijen in het nu, waarbij inzicht in niet-vervulde behoeften ook duidelijk kan maken wat iemands situatiedefinitie is, om vervolgens door middel van cocreatie tot een nieuwe waarheidsbeleving te komen. Het NVC-feedbackspel kan ook daarbij behulpzaam zijn.

*Docente Carmen (48) voelt zich gepest door collega's op de werkvloer. Bij het beschrijven van de concrete situatie krijgt zij geen helder beeld van de situatie en haar concrete waarneming van het gedrag van haar collega's. Carmen kiest de kaartjes Verdrietig, Ongemakkelijk en Verward, om haar gevoelens bij deze situatie te omschrijven. Bij de behoeftenkaartjes kiest ze voor Erkenning, Acceptatie en Respect.*

*Deze drie behoeften vormen de aanleiding om haar geschetste situatie nogmaals door te spreken. Tijdens dit gesprek blijkt dat Carmens interpretatie van de situatie de werkelijkheid van de situatie in de weg staat. Carmens behoeften blijken geworteld in haar jeugd: op school werd zij gepest. Dit verhindert haar om met een*

*open blik in nieuwe situaties te stappen. Werken met de kaartjes laat haar zien hoe zij, met haar gedrag en verwachtingen, haar waarheidsbeleving beïnvloedt. Het NVC-feedbackspel biedt een opening voor het supervisiegesprek, en geeft Carmen concreet houvast bij latere gesprekken met collega's en partner.*

### **Tot besluit**

De NVC Feedbackbox kent twee soorten gebruikers. Ten eerste mensen die feedback willen leren volgens het NVC-model. Voor hen geldt dat ze gebruik kunnen maken van de gratis e-learning-training (zie [www.nvcfeedbackbox.nl](http://www.nvcfeedbackbox.nl)). Ten tweede ervaren coaches, mediators en supervisoren, die de kaarten-set professioneel kunnen inzetten.

Een voorwaarde voor het NVC-model is open, eerlijk en respectvol in dialoog te willen treden met de ander. Dit geldt zowel voor de situatie in de spreekkamer bij coaching en supervisie als daarbuiten, bijvoorbeeld op de werkvloer of in privésituaties. Authenticiteit, empathie, respect en de wens met elkaar in verbinding te staan (Lietaer, 2008) zijn ook bij het NVC-model cruciaal. Op deze manier ingezet kunnen het NVC-model en de NVC Feedbackbox van toegevoegde waarde zijn voor zowel gecoachte en supervisor, als voor coach en supervisor.

### *Alfons Mathijssen*

Coach, trainer en ontwikkelaar bij KOOTSJ te Tilburg. E-mail: [alfons@kootsj.com](mailto:alfons@kootsj.com).

### *Mado Remkes*

Coach, supervisor en trainer bij KOOTSJ te Tilburg.

### **Bibliografie**

- Lietaer, G. (2008). *Authenticiteit en aanvaarding: voedingsbodem van het therapeutische werk*. Utrecht: De Tijdstroom
- Rosenberg, M.B. (2008). *Taal van de vrede. Wat je nu zegt, verandert jouw wereld*. Groningen: De Zaak
- Rosenberg, M.B. (2010). *Geweldloze communicatie, ontwapenend en doeltreffend*. Rotterdam: Lemniscaat

### **Websites**

- [www.nvcfeedbackbox.nl](http://www.nvcfeedbackbox.nl)
- [www.ai-opener.nl](http://www.ai-opener.nl)
- [www.kootsj.nl](http://www.kootsj.nl)