

# Activeren en Motiveren



Modelleringsverslag  
Versie: 22 november  
Egbert Edelbroek  
NLP Master opleiding  
IEP Nijmegen 2006

## Inhoud

1	Inleiding .....	3
2	Doel van de techniek .....	3
3	Hoe weet je dat je dit doel bereikt hebt ? .....	3
4	Overzicht van de techniek .....	4
5	Te doorlopen stappen bij de techniek .....	4
6	Metaprogramma's & criteria .....	8
7	Evaluatie / reflectie .....	8
8	De belangrijkste stap .....	8
9	De relatie tussen de stappen .....	9
10	Mogelijke hindernissen voor gebruikers van deze techniek .....	9



# Activeren en Motiveren

## 1. Inleiding

### 1.1 Beschrijving van het doelvermogen

Het vermogen dat ik gemodelleerd heb betreft het 'activeren en motiveren' van mensen die er onvoldoende in slagen hun loopbaanwensen te realiseren. Het kan gaan om mensen die zelf deze conclusie hebben getrokken of om mensen waarvan de organisatie waarin zij werken of studeren deze conclusie trekken.

De afbeelding van de batterij / aansteker symboliseert voor mij de in mensen aanwezige energie en passie die ik bij mijn doelgroep wil prikkelen, zodat deze energie en passie kunnen vrijkomen. Kortom: het activeren en motiveren van drijfveren en ambities.

Ik heb Hans van Eijk bereid gevonden als expert op te treden. Ik wist dat hij dit vermogen bezit en met succes toepast in zijn werk m.b.t. het activeren en motiveren van mensen die lang uit het arbeidsproces zijn weggeweest of erg moeilijk een baan kunnen vinden. Ik heb Hans hiertoe tweemaal kunnen interviewen en ik kon een bijeenkomst bijwonen (om de expert in actie te observeren) waarin hij de techniek toepaste.

### 1.2 Motivatie / aanleiding

Mijn keuze om deze techniek te modelleren komt voort uit een frustratie die ik regelmatig ervaarde in dat deel van mijn werk waarin ik optreed als loopbaancoach van hbo studenten. Regelmatig tonen studenten een ambitieniveau dat te laag is om hun studie op een zinvolle en effectieve manier vorm te geven. Ze tonen erg weinig interesse of actieve deelname tijdens aangeboden lessen, workshops. Ze doen lang over hun studie en kiezen na afronding ervan voor beroepen die duidelijk geen hbo niveau vereisen.

De frustratie zit voor mij in wat ik ervaar als verspilling van talent. Het zit er wel in, maar ze halen het er niet uit. Ik hecht zelf erg veel waarde aan het ontdekken, ontwikkelen en benutten van talent. Ik ervaar een vervelende spanning wanneer studenten weinig waarde lijken te hechten aan dat criterium.

## 2 Doel van de techniek

Het doel van deze techniek is het confronteren van mensen met het effect van hun gedrag op hun loopbaandoelen om daarmee het ambitieniveau van ongemotiveerde deelnemers van de betreffende workshop zichtbaar te verhogen.

## 3 Hoe weet je dat de gebruiker het doel bereikt heeft ?

Tijdens de vervolg van de workshop kun je een zichtbaar positievere houding zien van de deelnemers. Indicatoren daarvan zijn dat zij uit eigen initiatief de volgende zichtbare gedragingen tonen:

3.1 op tijd komen (na een pauze of bij vervolgbijeenkomsten)

3.2 een alerte, actieve (energieke) lichaamshouding

3.3 veel aantekeningen maken

3.4 vragen stellen en aanvullingen geven over behandelde thema's

3.5 actieve deelname aan interactieve onderdelen van de workshop

3.6 meer aandacht voor uiterlijke verzorging (m.n. kledingstijl)

3.7 anderen corrigeren als zij hen afleiden van de workshop

Het kan zijn dat de workshop deel is van een reeks bijeenkomsten die ook door de deelnemers geëvalueerd worden. In dat geval is ook uit deze evaluaties af te leiden in hoeverre deelnemers meer toegevoegde waarde ervaren bij vervolgbijeenkomsten. Je vergelijkt dan de evaluaties voor en na toepassing van deze techniek.

## 4 Overzicht van de techniek

### Activeren en Motiveren

1. Voorbereiding
2. Contact maken met de deelnemers
3. Activeren van de deelnemers
4. Aansluiten en confronteren
5. Relativeren

## 5 Invulling van de stappen

### 5.1 Voorbereiding

Je neemt de tijd om voor de workshop te wennen aan de ruimte waar deze straks plaatsvindt.

- Je kijkt om je heen en proeft de sfeer en de energie die je in deze ruimte voelt. Je roept een visuele weergave op van deze sfeer en energie op. Je ademt deze in en wordt hier onderdeel van.
- Je neemt de tijd om tot rust te komen.
- Je verkent de plekken in de workshopruimte van waaruit jij straks je rol wil invullen. Je voelt hoe de energie van deze plekken in verband staan tot de rest van de ruimte. Je associeert jezelf op deze plekken voor de groep. Afhankelijk van de rollen die je straks wil invullen kies je voor elke rol de plek die je daarbij een prettige energie geeft.

#### *Zintuiglijk specifiek voorbeeld*

Ik stap de ruimte binnen waar ik straks een workshop ga verzorgen. Ik kijk om me heen en laat de ruimte op me inwerken. Ik ervaar een veilige en ongedwongen sfeer. Ik voel een warme, maar licht gespannen energie. Ik denk: 'dit voelt perfect, deze omgeving helpt om straks echt persoonlijk contact te kunnen maken. Ik maak een beeld van de sfeer en energie die ik ervaar en stel me voor dat ik deze inademen; een soort oranje damp. Het diep in en uitademen geeft me ook een rustig, ontspannen gevoel, vooral in mijn buik en borst. Ik loop naar de plekken waar ik straks voor de groep wil staan en voel welke energie ik daar ervaar. Ik ervaar voor in het midden een sterke, harde, donkere energie. Die plek voelt goed om de confronterende rol te vervullen. Meer naar rechts voel ik een rustige neutrale energie. Die plek voelt goed om een observerende rol te vervullen, wanneer deelnemers met een oefening bezig zijn. Meer naar links en iets dichterbij waar straks de groep zit voel ik een vriendelijke, lichtblauwe, stimulerende energie. Die plek voelt goed om de inleiding te doen en om later de relaterende rol te vervullen. Ik plaats de weergave van deze energieën met de genoemde kleuren als halfdoorzichtige pilaren op de drie plekken en denk: 'Ik ben er klaar voor'.

## 5.2 Contact maken met de deelnemers

- Je bent nieuwsgierig naar de energie en het gedrag van de groep deelnemers die binnenkomen
- Je kijkt iedere binnenkomende deelnemer met een geruststellende en uitnodigende blik aan. Je heet elke cursist individueel welkom: je geeft een hand en stelt je voor met je voornaam. Je vraagt naar de (voor)naam van de cursist en herhaalt deze.
- Totdat de groep compleet is (en de starttijd nog niet geweest is) houd je regelmatig oogcontact met de deelnemers met een geruststellende blik.
- Wanneer de groep compleet is loop je naar de plek vanaf waar je wil beginnen. Je stapt in de pilaar die je daar in gedachten hebt geplaatst en neemt de energie ervan over.
- Je haalt nog eens extra diep adem en kijkt de groep vriendelijk en energiek aan. Je geeft aan dat je wil beginnen en wacht even tot iedereen de aandacht bij jou heeft.

### *Zintuiglijk specifiek voorbeeld*

Ik zeg tegen mezelf: 'ik ben benieuwd naar de mensen die straks binnenkomen en wat ze uitstralen. Ik sta open voor deze mensen en heb geen oordeel over hen'. Ik voel een soort state van nieuwsgierigheid, openheid en 'fair witness'. Ik zie mensen binnenkomen en kijk ze vriendelijk aan terwijl ik denk: 'je hoeft niet bang te zijn, het is hier veilig. Je bent hier welkom'. Ik stel me aan iedereen voor en heet eenieder welkom. De reacties zijn verschillend. Sommigen kijken me vriendelijk aan en kijken nieuwsgierig en rustig afwachting. Anderen kijken onzeker en wat gespannen. Weer anderen kijken ongeïnteresseerd en sloffen wat passief naar een plek in de ruimte. Ik voel een licht gespannen sfeer en denk: dit is prima zo, het mag best een beetje spannend zijn. Ik wacht tot de groep compleet is en kijk af en toe iemand vriendelijk aan. Sommigen zitten al klaar met pen en papier op hun tafel. Anderen hebben hun jas nog aan, kletsen wat en hebben hun tas op tafel. Ik zie dat de groep compleet is en dat het tijd is. Ik zie in gedachten de pilaren één voor één voor me staan in de ruimte en richt me op de pilaar van waaruit ik de inleiding wil doen. Ik stap in deze pilaar en voel de energie ervan rustig door mijn lichaam stromen. Ik voel me in een kalme maar alerte staat komen. Ik zie dat de meeste mensen hun aandacht al bij mij hebben en zeg dat ik wil beginnen. De laatste mensen richten nu ook de aandacht naar mij.

## 5.3 Activeren van de deelnemers

- Je vertelt de groep wat het kader van de workshop is (centrale thema, onderwerpen en werkvormen, tijdschema, afspraken over rollen en werkwijze) en bespreekt eventuele vragen daarover.
- Je licht een inleidende oefening toe en laat de groep eraan beginnen (deelnemers wordt gevraagd in tweetallen drie items te bespreken: hoe het doel van de workshop aansluit bij persoonlijke doelen en drijfveren, de mate waarin de deelnemer het doel van de workshop al beheerst en hoe een workshop daaraan kan bijdragen).
- Je loopt naar de pilaar die je uitkoos voor je observerende rol en stapt erin. Je neemt de energie ervan over en observeert de deelnemers.
- Je kijkt (en luistert) in hoeverre de individuele deelnemers interesse en actieve deelname uitstralen. Je reageert nog niet zichtbaar op wat je waarneemt.

### *Zintuiglijk specifiek voorbeeld*

Ik kijk de groep aan en leg mijn kader voor de workshop uit. Ik zie dezelfde verschillende blikken bij de deelnemers: sommige benieuwd en actief, sommige neutraal en andere meer nonchalant en weinig geboeid. Ik voel de neiging om te reageren op de lichaamstaal van de minder geboeide deelnemers, maar ik zeg in gedachten tegen

mezelf: 'nog niet reageren, dat komt straks volop'. Ik vraag of iedereen akkoord is en of alles duidelijk is. Ik zie vooral de actievere deelnemers bevestigend knikken. Ik vertel de groep dat ik het belangrijk vind om te weten of de workshop aansluit bij de doelen van de deelnemers en leg uit wat ik in de eerste oefening van iedereen verwacht. Ik wacht op deze plek even tot iedereen aan de slag gaat en loop dan naar de gedachtenpilaar van waaruit ik wil observeren. Ik stap erin en adem de energie ervan in, totdat ik het goed in mijn lichaam voel. Het begint in mijn longen en buik en gaat dan vooral naar mijn benen en hoofd. Ik kijk afwisselend naar de tweetallen, luister naar hun gesprekken en kijk naar hun lichaamstaal. Ik loop tussendoor een keer op en neer om de verschillende tweetallen van wat dichterbij te observeren en te luisteren wat ze bespreken. Ik voel bij sommige deelnemers weer de neiging om te reageren op hun lichaamstaal, maar ik zeg weer tegen mezelf: 'niet reageren, dat komt straks'. Ik beperk me tot een vriendelijke geïnteresseerde blik.

#### 5.4 Aansluiten en confronteren

- Je laat elke deelnemer vertellen over zijn of haar resultaat van de oefening en schrijft elk antwoord in steekwoorden op een bord of flapover. Je reageert nog niet op de inhoud. Voor jezelf vraag je jezelf alvast hoe je elk antwoord kan afkraken en welke argumenten je kunt gebruiken die aansluiten bij de ervaringen van de deelnemer (\*).
- Je gaat enige tijd (met je rug naar de groep) staan, alsof je de antwoorden aan het overpeinzen bent. Terwijl je zo staat besef je en voel je dat je alle deelnemers duidelijke feedback en dus groei gunt.
- Je visualiseert je waargenomen belemmeringen (of gebrek aan inzicht of vaardigheden) bij de deelnemers als vervelend prikkeldraad of iets vergelijkbaars wat in je opkomt. Je beseft dat dit prikkeldraad alleen hardhandig te doorbreken is en hoort in gedachten hoe de deelnemers opgelucht reageren als het prikkeldraad verwijderd is.
- Je keert je weer naar de groep en stapt in de pilaar die je koos voor je confronterende rol en neemt de energie ervan over door deze diep in te ademen en een fiere houding aan te nemen. Je gaat hetzelfde rondje langs om op de antwoorden te reageren. Je herhaalt kort het gegeven antwoord en kraakt dit zo goed mogelijk af. Bij je eerste reactie is je stem neutraal, maar wordt bij elke volgende reactie steeds krachtiger, bozer en je spreekt in een wat hoger tempo.

#### *Zintuiglijk specifiek voorbeeld*

Ik zie in gedachten de pilaren voor me staan in de ruimte en stap in de pilaar van waaruit ik eerder de inleiding deed. Ik zeg tegen de groep dat ik de uitkomsten van de oefening wil bespreken. Terwijl de tweetallen hun gesprek afronden neem ik de energie van deze pilaar over en voel het rustig door mijn lichaam stromen. Ik voel me in een kalme maar alerte staat komen. Wanneer iedereen de aandacht bij mij heeft vraag ik wie zijn uitkomst wil vertellen. Van degenen die dit spontaan doen schrijf ik om beurten hun uitkomst in steekwoorden op het whiteboard en check of ik het juist heb samengevat. Het geeft me een fijn gevoel dat er een paar deelnemers zijn die uit zichzelf actief meedoen en het goede voorbeeld (durven te) geven. Een soort warme kriebel in het midden van mijn romp. Ik denk: 'dat is precies wat de groep nodig heeft' Ik vraag vervolgens de andere deelnemers hun uitkomst te vertellen en schrijf die ook op. Tegelijkertijd bedenk ik vast bij elke uitkomst hoe ik deze kan afkraken. Ik blijf met mijn gezicht naar het bord en stap achteruit (dichter naar de groep toe) naar de plek van waaruit ik de confronterende rol wil vervullen en neem de energie over van de pilaar die ik daar in gedachten geplaatst heb. Ik plaats een hand in mijn zij en een hand aan mijn kin om een overpeinzende en tegelijk stevige en beoordelende uitstraling

te creëren. Ik roep een beeld in me op waarbij de steekwoorden op het whiteboard veranderen in prikkeldraad dat zich om elke deelnemer wikkelt. Ik zeg tegen mezelf in gedachten: 'dit prikkeldraad kan alleen hardhandig worden doorbroken'. Ik hoor in gedachten hoe de deelnemers opgelucht reageren als het prikkeldraad verwijderd is. Ik draai me om naar de groep en begin de uitkomsten één voor één af te kraken. Tegelijk zie ik in gedachten bij elke zin hoe ik een stuk prikkeldraad doorklief met een soort zwaard. Geleidelijk verhef ik mijn stem steeds meer en ga ik kwader kijken. Ik zie hoe de deelnemers alle aandacht bij mij hebben en onzeker om zich heen kijken als ze 'aan de beurt zijn'. Anderen kijken met een blik alsof ze denken 'Ja, hij heeft wel gelijk jongens'.

- (\*) Ter illustratie een voorbeeld van argumenten die aansluiten bij ervaringen van de deelnemer: (Marokaanse werkloze deelnemer aan een workshop sollicitatietraining).  
 "Ja, en dit slaat dus ook nergens op ! Echt een kansloze aanpak en dat weet je zelf ook wel. En als ze jouw naam op je CV lezen weten ze al genoeg. Je krijgt toch geen baan. Dus je zit hier toch voor niks, dus waarom zou je nu ook iets slimmers bedenken".

### 5.5 Relativeren

- Je sluit je afkraaksessie af met een gebaar van onmacht (handen open omhoog gericht, omhoog kijkend, armen zijwaarts, een diepe zucht en een lange stilte) en een teleurgestelde conclusie.
- Met een ernstige blik en stem stel je voor om de rest van de cursus te laten zitten en met de groep wat te gaan drinken om dan allemaal naar huis te gaan. Tegelijkertijd pak je wat meegebrachte cursusmaterialen in. Vervolgens verander je je blik van ernstig naar glimlachend / glunderend om aan te geven dat je niet serieus bent, totdat de opgebouwde spanning in de groep zich ontladend (lachen).
- Je vertelt dat je al vaker met gelijksoortige groepen hebt gewerkt, waarvan velen hun doelen wel degelijk hebben bereikt.
- Je vraagt aan de deelnemers of ze liever wat gaan drinken of dat ze liever verder gaan met de workshop.

#### *Zintuiglijk specifiek voorbeeld*

Wanneer ik alle deelnemers heb gehad kijk ik de groep nee schuddend aan, terwijl ik een lange pijnlijke stilte laat vallen en maak ik een gebaar van onmacht. Ik haal diep adem en maak een diepe zucht en zeg een teleurgestelde stem dat ik weinig hoop heb dat deze groep hun doelen of de workshopdoelen ooit kunnen waarmaken. Ik zie iedereen op het puntje van zijn stoel zitten, alsof ze tot een besef zijn gekomen dat de workshop hen zou kunnen helpen en ze een andere houding moeten aannemen. Ik verplaats me naar de vriendelijke gedachtenpilaar en adem de energie ervan in. Ik zeg dat de workshop toch geen zin heeft en dat we beter maar wat kunnen gaan drinken en dan naar huis gaan. Ik verander mijn serieuze blik langzaam naar een glunderende blik en wacht af wanneer de groep door krijgt dat ik een grapje maak en wacht tot de deelnemers hun spanning ontladen. Ik zie al een paar gezichten voorzichtig glimlachen en ontspannen. Opeens lachen ze allemaal tegelijk en beginnen ze heftig met elkaar te praten. Ik krijg een beeld in gedachten van de energie die in de groep is vrijgekomen. Het lijken een soort doorzichtige dikke rode slierten. Ik haal opgelucht adem en voel me blij dat ik het beoogde effect bereikt heb. Ik vraag de groep met een vriendelijke maar toch verheven stem: Ok, wat doen we ? Drinken of doorgaan ? Een aantal dominante deelnemers roepen dat ze de boodschap snappen en stellen glimlachend voor door te gaan. De rest knikt.

## 6 Metaprogramma's & criteria

De gemodelleerde expert heeft voor zijn vermogen enkele actieve metaprogramma's. Daarnaast helpen enkele centrale criteria de expert om de techniek beter toe te passen.

**Actieve metaprogramma's** binnen deze context van de expert zijn:

- opties (om flexibel te kunnen improviseren, niet belemmerd door vaste procedure)
- voldoet niet (om onomwonden te kunnen confronteren)
- naartoe (doelen stellen en willen bereiken)
- controle binnen zelf (dit metaprogramma wil je o.a. door voorbeeldgedrag bij de doelgroep activeren)

**Criteria** (voor de expert in bedoelde werkcontext)

1. oprechtheid
2. passie (betrokkenheid / gedrevenheid)
3. creativiteit (kunnen schakelen, improviseren / humor)

## 7 Evaluatie / reflectie

1. De techniek lijkt op zich erg effectief te zijn en (achteraf) meetbaar resultaat op te leveren. Een belangrijk element van de techniek is een vorm van confronterend coachen. In deze techniek uit zich dat met name in het afkraken van de strategieën van deelnemers. Ik kan me voorstellen dat je hiermee bij sommige deelnemers het rapport onnodig vergaand beschadigt. Ik vermoed dat je hetzelfde confronterende effect kan creëren zonder het rapport onnodig te beschadigen door vooral confronterende vragen te stellen i.p.v. zelf confronterende antwoorden in te vullen. Ik denk dat het de overtuigingskracht (en het leereffect) ook ten goede komt als mensen zelf conclusies trekken over hun eigen gedragsstrategieën.
2. Het is niet gelukt de oorspronkelijk geplande (en toestemmende) tweede expert op tijd te modelleren. Modelleren van meerdere experts zou eventueel overbodige onderdelen van de techniek kunnen filteren of omslachtige onderdelen kunnen vervangen.

## 8 De belangrijkste stap

Stap 4 lijkt me het belangrijkste, omdat je daarbij je doelgroep sterk confronteert met het effect van hun gedrag en zorgt dus voor bewustwording (de eerste stap in elke leerproces: Kolb). Het gebruiken van argumenten die deelnemers herkennen uit hun ervaringen draagt eraan bij dat deelnemers zich aangesproken voelen en de feedback serieus nemen. Deze feedback schudt mensen wakker en doet ze beseffen dat ze zelf verantwoordelijkheid dragen voor het resultaat van hun gedrag. Het activeert hen om hun doelen serieus te nemen en zich ertoe in te spannen.

## 9 De relatie tussen de stappen

In stap 1 verken je de ruimte waar je het leerproces van de deelnemers wil activeren. In stap 2 en 3 wordt contact gemaakt en rapport opgebouwd met de deelnemers. Daarnaast worden kennisankers van de deelnemers geactiveerd, om daarop later te kunnen inhaken. In stap 4 creëer je de innerlijke staat, welke noodzakelijk is om congruent te kunnen confronteren (*Op zich ook een leuke titel voor een NLP workshop: congruent confronterend coachen: CCC*) en pas je ook het confronteren toe, waarmee je deelnemers in feite scherpe feedback geeft. In stap 5 herstel je het rapport en relatieveer je de overdreven feedback (door realistisch perspectief te bieden).



### Relaties tussen de stappen

Stap 1: Voorbereiding. Wennen aan de omgeving.

Stap 2: Contact maken, uitnodigen, geruststellen (rapport opbouwen). Dit rapport is nodig om tot een vruchtbare start van een leerproces bij de deelnemers te kunnen komen en stap 3 tot zijn recht te kunnen laten komen.

Stap 3: Initiëren kennismaking tussen 'lotgenoten'. Activeren van bewustzijn van de eigen drijfveren en ambities van deelnemers. Deze stap is voorbereidend op stap 4. Feedback op een strategie is weinig zinvol zonder verbinding met doelen en de consequenties voor die doelen. Het is daarom van belang dat deelnemers stilstaan bij of zich bewust worden van hun doelen / ambities.

Stap 4: Innerlijke staat aanpassen aan confronterende rol om het belang van confrontatie te ervaren en invulling van deze rol makkelijker te maken. Confronteren van deelnemers. Aansluiten bij ervaringsankers van deelnemers (zodat herkenning en draagvlak voor feedback ontstaat). Spanning opbouwen.

Stap 5: Opgebouwde spanning laten ontladen. Rapport herstellen. Relativeren van je harde conclusies. Perspectief bieden (motiveren).

## 10 Hindernissen bij de doelgroep en omgang daarmee

### Algemeen

Probleem: Iemand die de techniek wil toepassen heeft niet de genoemde actieve metaprogramma's.

Oplossing: Jezelf vooraf en tijdens de workshop de activeringsvragen bij die metaprogramma's stellen.

### Bij stap 1

Probleem: Tot rust komen lukt niet.

Oplossing: Anker plaatsen en activeren of hulpbron 'ontspanning' activeren. Als een enkele hulpbron niet voldoende is een circle of excellence.

### Bij stap 2

Probleem: Het lukt niet om een beeld op te roepen van de gedachtenpilaren en de energie ervan.

Oplossing: Communiceren met het deel in jezelf dat niet wil.

### Bij stap 3

Soortgelijke problemen en oplossingen.

### Bij stap 4 (I)

Probleem: Er komt niets bij je op om de genoemde strategie mee 'af te kraken'.

Oplossing: Contact leggen met creatieve gedeelte, onderbewuste aanspreken.

### Bij stap 4 (II)

Probleem: belemmerende overtuiging: confronteren is kwetsend en veroorzaakt pijn, dat is niet goed.

Oplossing: herkaderen; een ander even pijn doen met de positieve intentie om belemmerende patronen te doorbreken is in het belang van de ander en dus OK.

Of: zelf tegenbewijzen noemen die deze overtuiging weerspreken.

Of: communiceren met het deel dat protesteert.

### Bij stap 4 (III)

Probleem: Het lukt niet om een weergave te zien van de belemmering van deelnemers.

Oplossing: Hulpbron overbrengen en activeren: 'het maken van beelden van abstracte onderwerpen'.

Bij stap 5:

Probleem: Het lukt niet om congruent de boodschap over te brengen dat je geen hoop hebt voor de deelnemers (je weet dat je dat niet zo ervaart).

Oplossing: As if framing: Associeer in een persoon of situatie waarbij deze boodschap wel congruent zou zijn.

Voor informatie: [info@edel-consult.nl](mailto:info@edel-consult.nl)

