

ONTWERP

Marianne  
Meijers

JE

Met meer  
dan 40  
oefeningen

ONTWIKKELING

Positief  
en creatief  
coachen

van jongvolwassenen

MARIANNE MEIJERS

# ONTWERP JE ONTWIKKELING

Positief en creatief  
coachen van  
jongvolwassenen

**Boom**

# INHOUDSOPGAVE

## **Inleiding** 11

Ontwerp je Ontwikkeling 13

Ten slotte 15

## **1 Ontwerp je ontwikkeling, een introductie** 17

### **1.1 De OJO-cyclus** 17

STAP 1: Ontdekken 19

STAP 2: Dromen 19

STAP 3: Herdefiniëren 20

STAP 4: Ideeën genereren 21

STAP 5: Plan maken 22

STAP 6: Experimenteren 22

STAP 7: Reflecteren 22

### **1.2 OJO, een coachaanpak en een ontwikkelmodel** 23

OJO als coachaanpak 23

OJO als ontwikkelmodel 24

### **1.3 Hoe je dit boek kunt gebruiken** 26

Aantal oefeningen per stap 26

Doorlopen van de cyclus 26

Exploreer, creëer, experimenteer en reflecteer 27

## **2 Uitgangspunten van de methode 29**

### **2.1 Positieve psychologie 29**

Waarderend onderzoeken 30

Krachtgericht coachen 31

### **2.2 Positieve OJO-kenmerken 33**

Kwaliteiten ontdekken en leren inzetten 33

Het ideaal of de droom 34

Flow 34

Gedachtes, emoties, lichamelijke gewaarwording 35

Mindfulness 36

### **2.3 Ontwerpdenken 37**

### **2.4 Ontwerpgerichte OJO-kenmerken 38**

Probleem dat leidt tot actie 38

Deconstructie en reconstructie 40

Divergeren en convergeren 40

Visueel denken 42

## **3 De oefeningen 43**

### **3.1 Technieken en instrumenten waarmee je veel gaat werken 43**

Mindmap 44

Schetsen of tekenen 44

Personal Canvas Model 47

Post-its 47

Grafieken, kruistabellen, cirkeldiagrammen 48

Dummy of schetsboek 48

### 3.2 De oefeningen 49

STAP 1: Ontdekken 50

STAP 2: Dromen 71

STAP 3: Herdefiniëren van het probleem naar een uitdaging 80

STAP 4: Ideeën genereren 89

OPSTARTOEFENINGEN 91

BRAINSTORMOEFENINGEN 97

STAP 5: Plan maken 103

STAP 6: Experimenteren 109

STAP 7: Reflecteren 110

## 4 Werken met het OJO-model, een aantal voorbeelden 113

### SITUATIE 1: Gecoachte vindt geen uitdaging meer in zijn huidige baan/werk 114

STAP 1: Ontdekken 114

STAP 2: Dromen 115

STAP 3: Herdefiniëren 116

STAP 4: Ideeën genereren 117

STAP 5: Plan maken 118

STAP 6: Experimenteren 118

STAP 7: Reflecteren 119

### SITUATIE 2: Gecoachte heeft geen idee welke studie bij hem past 119

STAP 1: Ontdekken 119

STAP 2: Dromen 121

STAP 3: Herdefiniëren 122

STAP 4: Ideeën genereren 123

STAP 5, 6 en 7: Plan maken, Experimenteren, Reflecteren 124

### SITUATIE 3: Gecoachte heeft problemen in de samenwerking met anderen 126

STAP 1: Ontdekken 126

STAP 2: Dromen 126

STAP 3: Herdefiniëren 126

- STAP 1: Ontdekken 128
- STAP 3: Herdefiniëren 128
- STAP 4: Ideeën genereren 128
- STAP 5, 6 en 7: Plan maken, Experimenteren en Reflecteren 129

**SITUATIE 4: Onzekerheid belemmert de gecoachte in zijn functioneren 130**

- STAP 1: Ontdekken 130
- STAP 2: Dromen 132
- STAP 3: Herdefiniëren 133
- STAP 4: Ideeën genereren 134
- STAP 5, 6 en 7: Plan maken, Experimenteren en Reflecteren 134

**SITUATIE 5: Gecoachte probeert te veel ballen in de lucht te houden 135**

- STAP 1: Ontdekken 135
- STAP 2: Dromen 137
- STAP 3: Herdefiniëren 138
- STAP 4: Ideeën genereren 139
- STAP 5, 6 en 7: Plan maken, Experimenteren en Reflecteren 140

**SITUATIE 6: Gecoachte ervaart stress door te hoge eisen te stellen aan zichzelf 141**

- STAP 1: Ontdekken 141
- STAP 2: Dromen 143
- STAP 3: Herdefiniëren 143
- STAP 4: Ideeën genereren 144
- STAP 5, 6 en 7: Plan maken, Experimenteren en Reflecteren 146

**SITUATIE 7: Workshop van een dagdeel waarbij de jongvolwassene de eigen ontwikkeldoelen bepaalt voor een project 147**

- STAP 1: Ontdekken 147
- STAP 2: Dromen 148
- STAP 3: Herdefiniëren 148
- STAP 4: Ideeën genereren 149
- STAP 5, 6 en 7: Plan maken, Experimenteren en Reflecteren 150

## **5 Van denken naar voelen 153**

Geen goed of fout 154

De adem 154

## **6 Tips voor de OJO-coach 165**

Eigen OJO-procesboek 165

Van cocreatie naar coach-creatie 165

Samenvatten 166

80/20-principe 167

Coachsetting 168

Ontwerp je eigen ontwikkeling als coach 168

## **Literatuur 169**

## INLEIDING

*'The school's staff had become convinced that, in order to produce 21st century learners, we could not use 18th century methods.'*

TIM BROWN

**H**oe bereiden wij jongvolwassenen voor op een arbeidsmarkt die razendsnel verandert door technologische en economische ontwikkelingen? Een markt waarbij vaardigheden als flexibiliteit, netwerken, jezelf profileren, buiten de gebaande paden denken, ondernemen en continu je kennis en vaardigheden up-to-date houden, met de dag belangrijker worden?

Het beroepsonderwijs probeert op de veranderende arbeidsmarkt aan te sluiten door onderwijs aan te bieden dat studenten stimuleert om proactief te worden in het ontwikkelen van bovengenoemde vaardigheden. Zo zijn er steeds meer onderwijsprogramma's waarbinnen de leerling of student zijn eigen unieke studieroute kan vormgeven, zodat hij het beste uit zichzelf kan halen. Om hier succesvol in te kunnen zijn, moet de student wel in staat zijn om te reflecteren op zijn eigen ontwikkeling en zichzelf hierin bij en aan te sturen. Helaas zijn dit geen vaardigheden waar jongvolwassenen als vanzelfsprekend over beschikken.

Voor docenten, managers, collega's en coaches van deze doelgroep is het dus belangrijk om hen hierin te begeleiden en te trainen op een manier die goed aansluit bij hun behoeftes en motivaties. Dat laatste klinkt wellicht logisch, maar is het helaas niet als we kijken naar de onderzoeken die zijn gedaan binnen het hoger beroepsonderwijs. Daaruit blijkt dat de traditionele studieloopbaancoaching tot nu toe weinig succesvolle resultaten heeft opgeleverd. Jongvolwassenen vinden het maken van de vele verplichte, reflectiegerichte opdrachten namelijk een vervelende en moeilijke verplichting. Eigenlijk doen zij het puur omdat het 'moet'



(Korthagen, 2012; Luken, 2011; Mittendorff, Van der Donk & Gellevij, 2012).

Ook blijkt dat het inzetten van meer persoonlijke online instrumenten, zoals het verplicht bijhouden van een persoonlijk blog of een digitaal groei-portfolio, eveneens weinig succes oplevert en eerder leidt tot weerstand bij jongvolwassenen dan tot zinvolle zelfreflectie.

Dat moet dus anders. De vraag is alleen hoe je een vorm van begeleiding en coaching kunt aanbieden die aansluit op de vraag en behoefte van de jongvolwassene en hem tegelijkertijd stimuleert tot het ontwikkelen van een reflectieve en proactieve houding. Zodat hij als (aankomende) professional zelf in staat is om het beste uit zichzelf te halen.

Om hier een antwoord op te vinden, heb ik helder proberen te krijgen wat voor jongvolwassenen belangrijke voorwaarden zijn voor zelfreflectie. Oftewel, wanneer vinden zij het zinvol om te reflecteren op zichzelf en hun ontwikkeling? Uit velerlei onderzoek blijkt dat de volgende voorwaarden belangrijk zijn voor jongvolwassenen als het gaat om het ontwikkelen van een reflectieve houding (Korthagen, 2012; Luken, 2008; Luken, 2011; Mittendorff et al., 2012):

- Reflectie is moeilijk voor jongvolwassenen als ze het alleen moeten doen. Zij hebben feedback en een gesprek nodig.
- Reflectie moet een proces zijn dat door de student wordt ervaren als iets dat hij doet voor zichzelf (en niet voor een externe beloning zoals een studiepunten).
- De oefening of opdracht die de coach geeft, moet aansluiten bij het ontwikkelingsniveau en de individuele kenmerken en situatie van de jongvolwassene.
- De oefening of opdracht moet geen losse actie zijn, maar onderdeel vormen van een cyclus. De jongvolwassene heeft dit nodig om te begrijpen dat hij in een ontwikkelingsproces zit.

Bij een thesisonderzoek dat ik zelf heb gedaan binnen de opleiding Communication and Multimedia Design (CMD) in Amsterdam, kwamen bovengenoemde punten ook naar voren. Daarnaast gaven de CMD-studenten nog een paar andere voorwaarden die

zij belangrijk vonden bij het succesvol kunnen en willen reflecteren (Meijers, 2015):

- Studenten willen liever in kleine en simpele stappen reflectieopdrachten uitvoeren dan in grote en moeizame stappen (met moeizaam bedoelen ze dat er naar hun gevoel 'ineens' gereflecteerd moet worden en er te veel gegraven moet worden in de herinnering aan wat er de afgelopen tien weken ook alweer gebeurd is ...).
- Studenten vinden het fijn als hun groeiproces op een of andere manier in beeld kan worden gebracht. Dit werkt motiverend voor henzelf en maakt de eigen ontwikkeling makkelijker bespreekbaar met anderen (coach, medestudenten, collega's).
- Samenwerken met anderen is belangrijk. Studenten gaven aan dat zij elkaar willen kunnen helpen en adviseren bij het bepalen van persoonlijke leerdoelen en het maken van keuzes.
- Regelmatig individueel en live contact met een coach heeft hun grote voorkeur boven online contact.

## **Ontwerp je Ontwikkeling**

Bovengenoemde ontwikkelingen, inzichten en voorwaarden hebben uiteindelijk geleid tot de aanpak die in dit boek wordt beschreven: een methode die is gebaseerd op het ontwerpdenken (beter bekend als de Design Thinking-methode) en de positieve psychologie en bestaat uit een ontwikkelcyclus van zeven stappen waaraan allerlei creatieve en verdiepende oefeningen zijn gekoppeld.

*Ontwerp je Ontwikkeling* biedt hiermee voor het coachen van jongvolwassenen de volgende belangrijke voordelen:

- **Positief en krachtgericht**

Ontwerp je Ontwikkeling is positief. In plaats van je te richten op iemands problemen en klachten, richt je je op iemands mogelijkheden en krachten. En in plaats van je te baseren op wat misging, focus je je vooral op wat goed ging. En dat leidt onder andere tot meer intrinsieke motivatie, meer zelfvertrouwen en excelleren in de dingen waar de jongvolwassene goed in is (Hiemstra & Van

Yperen, 2015; Korthagen, Kim & Greene, 2012; Norrish, Williams, O'Connor & Robinson, 2013).

- **Flexibel**

Per stap in de cyclus wordt er een diversiteit aan individuele en groepsoefeningen aangeboden zodat een-op-eencoaching gecombineerd kan worden met groepscoaching. Daarbij is het volledig aan de coach en de gecoachte hoe snel en met welke oefeningen zij zich door de cyclus heen bewegen. Dit alles maakt dat jij als coach, afhankelijk van de situatie en de (ontwikkel)behoefte(s) van de jongvolwassene, flexibel bent in het creëren van een eigen, meest passende coachsessie en ontwikkelroute.

- **Creatief**

Creativiteit is het vermogen om vanuit jezelf, op je eigen onderzoekende wijze, te komen tot niet vanzelfsprekende ideeën, oplossingen en resultaten. En dat is precies wat Ontwerp je Ontwikkeling stimuleert. Het mooie is dat iedereen in staat is om zijn creatieve vermogen te stimuleren. En dat is belangrijk want het uiten van je creativiteit brengt plezier. Mensen krijgen positieve energie van iets nieuws maken en van nieuwe dingen ontdekken. De oefeningen in dit boek zullen hier zeker bij helpen.

- **Fouten maken moet**

Ontwerp je Ontwikkeling betekent ook leren en denken door te doen. Falen en leren van je fouten wordt met deze aanpak dan ook flink aangemoedigd. Geconfronteerd worden met acties die niet meteen leiden tot succes, leveren namelijk nuttige feedback op en moedigen aan om dingen verder te onderzoeken bij jezelf en tot nieuwe ideeën te komen. Het mooie van fouten maken is ook dat mensen hierbij, zonder dit te beseffen, allerlei kwaliteiten hebben ingezet en ontwikkeld.

- **Verdiepende aanpak**

Ontwerp je Ontwikkeling gaat ervan uit dat mensen zichzelf beter gaan begrijpen als zij niet alleen focussen op hun gedachtes, maar zich ook bewust worden van de emoties die bepaalde gedachtes oproepen en het effect die dit vervolgens weer heeft in

hun lijf. Ontwerp je Ontwikkeling biedt ook oefeningen die gebaseerd zijn op deze visie omdat deze leidt tot verdiepende inzichten en dus tot meer veranderingen van binnenuit (in plaats van verandering omdat 'men' dat nu eenmaal verwacht).

- **Activerend**

Omdat Ontwerp je Ontwikkeling mede is gebaseerd op het ontwerpdenken, is het bijna onmogelijk om te blijven hangen in praten en denken. Door het werken met bijvoorbeeld post-its, mindmaps, kruisdiagrammen, schetsen en canvasmodellen, gaat de gecoachte zelf actief aan de slag en wordt hij gestimuleerd om gedachtes, emoties en gevoelens vorm te geven op papier.

- **Ontwikkeling wordt visueel**

Doordat de gecoachte oefeningen visueel uitwerkt op papier en zo door de stappen heen loopt, bouwt hij hiermee automatisch zijn eigen procesboek op. Gedurende het ontwikkelproces, maar ook daarna is er met alle schetsen, mindmaps en modellen die hij heeft gemaakt, een persoonlijke ontwikkelgeschiedenis opgebouwd waar de gecoachte altijd doorheen kan bladeren en naar terug kan kijken. De persoonlijke ontwikkeling van iemand is hiermee dus op unieke en eigen wijze visueel gemaakt. Dit sluit aan bij de wens om de eigen groei en voortgang visueel vast te kunnen leggen (Meijers, 2015).

- **Geschikt voor alle coaches**

Ontwerp je Ontwikkeling beschrijft een aanpak die waardevol is voor iedereen die jongvolwassenen ondersteunt en coacht bij hun professionele ontwikkeling. De methode biedt inspiratie voor de meer ervaren coaches, maar door de duidelijke stappen en oefeningen is het boek ook goed te gebruiken voor docenten, managers en collega's die niet gespecialiseerd zijn in coaching, maar wel jongvolwassenen begeleiden bij hun professionele ontwikkeling.

## **Ten slotte**

Ik heb dit boek met ongelooflijk veel plezier geschreven. De flow, die uitgebreid aan de orde komt in dit boek, heb ik de afgelopen maanden vele malen mogen ervaren. Door het boek nu ook

daadwerkelijk uit te geven, realiseer ik mij dat ik hiermee de stap van experimenteren in ga (stap 6 in de Ontwerp je Ontwikkeling-cyclus). Ik hoop dan ook dat deze stap mij veel nuttige feedback brengt en leidt tot het verder ontwikkelen van een positieve en actieve aanpak die zowel coaches als (jong)volwassenen helpt bij het ontwikkelen van hun eigen, unieke route!

# ONTWERP JE ONTWIKKELING, EEN INTRODUCTIE

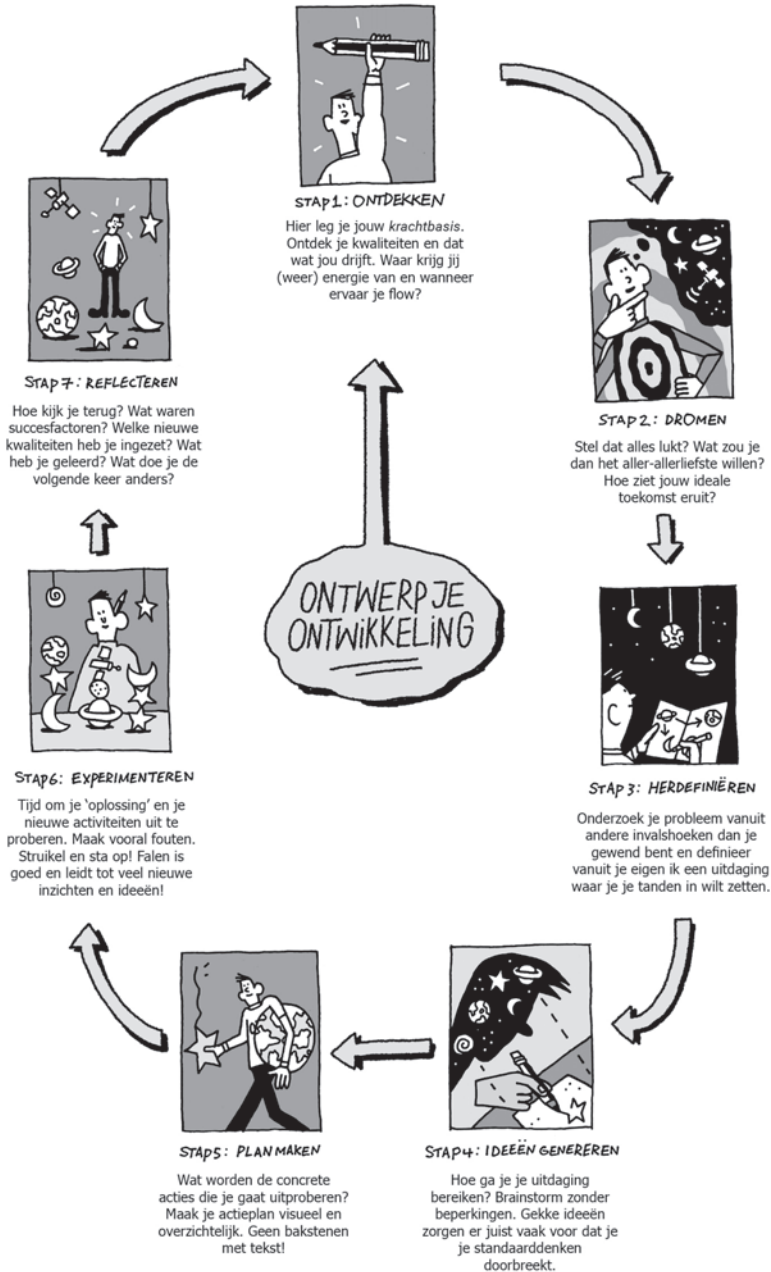
**W**at is Ontwerp je Ontwikkeling (OJO) en wat kun je ermee als coach? In dit hoofdstuk geef ik een introductie van de cyclus die de basis vormt van deze aanpak. Deze cyclus bestaat uit zeven stappen die in dit hoofdstuk worden geïntroduceerd en toegelicht. Zo krijg je als coach een duidelijke eerste indruk van deze aanpak en van de mogelijkheden die hij jou biedt bij het ondersteunen van een jongvolwassene. OJO kan worden gebruikt bij zowel individuele coaching als bij het begeleiden van groepen in een ontwikkelproces of rondom specifieke thema's (zoals studiekeuze, omgaan met stress, et cetera).

## 1.1 De OJO-cyclus

OJO bestaat uit een ontwikkelcyclus van zeven stappen. Het doorlopen van deze cyclus, met ondersteuning van de coach, biedt de gecoachte structuur en helpt hem te begrijpen dat hij in een ontwikkelingsproces zit. Door het samen doorlopen van de cyclus en gebruik te maken van een of meerdere van de bijbehorende oefeningen per stap, krijg je als coach concrete tools en oefeningen in handen om de gecoachte succesvol te kunnen ondersteunen bij het ontwerpen van zijn eigen ontwikkeling.

Het uiteindelijke doel van de methode is dat de jongvolwassene (na de cyclus meerdere keren te hebben doorlopen) steeds beter inzicht krijgt in zichzelf en zijn gedrag en over handvatten gaat beschikken om zelf zijn ontwikkeling vorm te geven, en persoonlijke belemmeringen en problemen daarbij aan te pakken en om te buigen naar uitdagingen.

Bij het ondersteunen van de gecoachte zijn er geen regels over hoeveel oefeningen per stap moeten worden gemaakt om een



Figuur 1 De OJO-cyclus

gewenst effect te bereiken. De keuze hiervoor hangt af van de tijd die je hebt, van het aantal bijeenkomsten die je samen kunt organiseren, de situatie en de behoefte van de gecoachte, maar ook van wat past bij jouw voorkeuren en stijl als coach.

In hoofdstuk 3 heb ik meerdere voorbeelden uitgewerkt van hoe je met de gecoachte door de cyclus kunt bewegen om je een idee te geven van de mogelijkheden. Werken met OJO betekent dus geen kant-en-klare formule die je kunt overnemen en los kunt laten op de gecoachte. Het is een aanpak waarbij ook voor de coach geldt dat ontdekken, creëren, uitproberen en reflecteren de beste manier is om je eigen coachaanpak te ontwikkelen. In figuur 1 zie je de zeven stappen, die hieronder verder worden uitgelegd.

### **STAP 1: Ontdekken**

In de eerste stap staat het ontdekken van iemands kwaliteiten, energie, successen en mogelijkheden altijd centraal. Hier bouwt de gecoachte (verder) aan zijn *krachtbasis* vanwaaruit hij kan groeien en zich kan ontwikkelen. Als coach motiveer en ondersteun je de gecoachte bij het in kaart brengen van die krachtbasis. Kortom, zonder al na te gaan denken over de mogelijke oplossing voor een probleem of belemmering, gaat de gecoachte breed onderzoeken (zie ook divergeren – convergeren, hoofdstuk 2) welk innerlijk potentieel er bij hem eigenlijk al aanwezig is (en dat is altijd veel meer dan hij denkt).

In deze stap is ook aandacht voor zijn eerdere successen, flow-beleving en energie. Wanneer ervaart iemand flow en wanneer juist niet? Waar krijg hij veel energie van en bij welke ervaringen en activiteiten vloeit de energie juist weg? En hoeveel tijd besteedt de gecoachte aan die activiteiten die zijn energie opslurpen? Met oefeningen, vragen en opdrachten en met visuele modellen zoals mindmaps, kruisdiagrammen en canvasmodellen (zie paragraaf 3.1) worden bovengenoemde thema's visueel inzichtelijk gemaakt.

### **STAP 2: Dromen**

Bij stap 2 stimuleer je de gecoachte om zich te verplaatsen in zijn ideale toekomst. Dit helpt hem om los te komen van het probleem en/of de belemmeringen die hij ervaart. Wanneer mensen zich verplaatsten in hun ideaal, komen zij tot nieuwe inzichten en



ideeën en voelen zij hoe ze gebruik kunnen maken van hun kwaliteiten en mogelijkheden (Evelein & Korthagen, 2011). Daarbij helpt het hen ook om bij negatieve overtuigingen anders naar zichzelf en de situatie te kijken.

Bij deze stap worden oefeningen aangeboden waar *positieve imaginatie* het uitgangspunt is. Dit betekent dat de gecoachte wordt gestimuleerd om zich de gewenste toekomst voor te stellen. Er is veel onderzoek gedaan naar positieve imaginatie waarbij blijkt dat het zich verbeelden van een gewenste toekomst helpt bij het ontwikkelen van positieve emoties tijdens stress (Bannink, 2016).

De oefeningen in dit boek helpen de gecoachte bij het definiëren van een ideaal en/of een gewenste toekomst die voortkomt uit hemzelf en niet uit zijn omgeving. Veel mensen realiseren zich niet dat het ideaal of doel dat zij nastreven is overgenomen uit hun omgeving (van bijvoorbeeld familie, vrienden, reclame en social media). Het streven naar deze overgenomen idealen, die conditionering wordt genoemd, leidt nooit tot het plezier en de vervulling die mensen ervaren als het ideaal echt van binnenuit komt (Evelein & Korthagen, 2011).

### **STAP 3: Herdefiniëren**

In de derde stap gaat de gecoachte zijn probleem of belemmering ombuigen naar een uitdaging waar hij daadwerkelijk mee aan de slag wil en kan gaan. Je ondersteunt de gecoachte hier bij het onderzoeken van zijn probleem vanuit andere invalshoeken dan hij gewend is, wat vaak tot diepere en verrassende inzichten leidt.

Wij mensen maken kaders voor alles wat wij zien, horen en ervaren. Deze zogenaamde referentiekaders ontlenen wij aan allerlei invloeden van buitenaf (zoals de groepen waar we deel van uitmaken, het milieu waaruit we afkomstig zijn, onze opvoeding en familieomstandigheden, eerdere ervaringen, ons werk en/of onze opleiding).

Al deze referentiekaders zorgen ervoor dat we slechts een deel van de werkelijkheid waarnemen. Het zorgt er ook voor dat we onszelf hier behoorlijk mee beperken als we over onze problemen nadenken (Seelig, 2013). Het lastige is dat wij ons hier in de meeste gevallen niet of nauwelijks van bewust zijn. Bernard Roth

beschrijft in zijn boek *The achievement habit* dat de belangrijkste reden waarom wij lang worstelen met een probleem, is dat wij helemaal niet nadenken over het probleem zelf (bijvoorbeeld: de communicatie met mijn manager verloopt moeizaam), maar vooral worstelen met de (suboptimale) oplossing die wij al vanuit ons referentiekader hebben bedacht (ik moet zorgen dat ik zo snel mogelijk een andere manager krijg) en die waarschijnlijk te maken heeft met twijfels en onzekerheden, verkeerde aannamen en eerdere ervaringen, teleurstellingen, et cetera (Roth, 2015).

Wanneer we de gecoachte stimuleren om zijn eigen referentiekader af en toe eens kritisch onder de loep te nemen, te bevragen en te verschuiven, zal hem dat helpen om tot nieuwe en verrassende inzichten te komen en een uitdaging te (her)definiëren die meer van binnenuit komt.

#### **STAP 4: Ideeën genereren**

Nu helder is wat het ideaal en de uitdaging van de gecoachte is, neemt hij de stap naar de creatiefase. De coach kijkt hier samen met de gecoachte naar passende ideeën en mogelijkheden om diens doel en diens uitdaging te gaan realiseren.

Om te voorkomen dat we gelijk weer in de in de veilige en meest voor de hand liggende oplossingen schieten, is het belangrijk om de gecoachte aan te moedigen om heel veel ideeën te bedenken. Uitgangspunt is dan ook: hoe meer ideeën, hoe bizar en onrealistisch ze ook lijken, hoe beter. De kwantiteit is hier dus belangrijker dan de kwaliteit. Bill Burnett en Dave Evans leggen in hun boek *Ontwerp je eigen leven* goed uit waarom dit zo belangrijk is: 'Designers leren heel veel gekke ideeën te hebben omdat ze weten dat oordeel de grote vijand van creativiteit is. Onze hersenen zijn zo gericht op kritisch denken, het vinden van problemen en het direct oordelen dat het een wonder is dat er überhaupt ideeën naar boven komen. Dus kom maar op met die gekte.' (Burnett & Evans, 2016).

Door het doen van brainstormoefeningen moedig je de gecoachte aan om expansief en zonder beperkingen te denken. Het zijn vaak de meest wilde en gekke ideeën die ervoor zorgen dat we ons standaarddenken doorbreken en dat we met inzichten en originele nieuwe en passende ideeën komen.

## STAP 5: Plan maken

In stap 5 maakt de gecoachte een plan, gericht op het experimenteren met zijn oplossing en ontwikkeling. Dit doet hij door concrete acties te definiëren die hij uitvoert en uitprobeert om zijn uitdaging te behalen en/of om dichterbij zijn ambitie te komen. Het is hier niet de bedoeling dat de gecoachte een dik pak met tekst oplevert, maar juist een visueel en overzichtelijk (route) plan waarin de concreet gemaakte acties helder naar voren komen. In hoofdstuk 3 vind je meerdere voorbeelden van hoe een dergelijk plan kan worden vormgegeven en ingevuld.

## STAP 6: Experimenteren

In stap zes, experimenteren, gaat de gecoachte zelf aan de slag gaat met activiteiten die zijn gericht op het behalen van zijn uitdaging. Of dit nu is tijdens een project, een stage is of tijdens een vooraf afgesproken periode van een dag tot enkele weken of maanden.

Het helpt enorm wanneer de gecoachte deze fase ook echt ziet en ervaart als een fase waarin hij dingen test en uitprobeert. Op basis van zijn ervaringen kan hij zijn uitdaging of ontwikkeldoel aanpassen. Tijdens een meeloopdag in het ziekenhuis ontdekken dat geneeskunde toch niet je ding is of erachter komen dat elke dag sporten alleen maar meer stress oplevert, betekent immers dat iemand weer een stap verder is gekomen in zijn onderzoeksproces én dus een stap dichterbij de oplossing van zijn probleem is gekomen.

Het is niet de bedoeling dat de gecoachte wekenlang blijft hangen in deze stap, maar gedurende het uitproberen van nieuwe dingen ook met regelmaat reflecteert op wat wel en niet goed gaat en daarbij zijn uitdaging en/of ontwikkeldoelen aanpast. Hiermee stapt hij dus over naar de reflectiefase en doorloopt hij opnieuw de cyclus om zo zijn verdere ontwikkeling vorm te geven.

## STAP 7: Reflecteren

Dit is de fase waarin de gecoachte reflecteert op de afgelopen periode. Allereerst kijkt hij terug op zijn ontwikkeling en successen. Als coach ondersteun je hier met vragen als 'Wat zijn de suc-

cesfactoren van de afgelopen periode, wanneer was ik in flow, welke nieuwe kwaliteiten heb ik ingezet en welke zijn er verder ontwikkeld, wat zijn de complimenten die ik heb gekregen?' Daarnaast is in deze fase ook aandacht voor reflectievragen als 'Wat viel tegen en wat belemmerde mij gedurende dit traject?' en 'Hoe kan ik dit de volgende keer beter of anders aanpakken?'

In deze fase vindt ook het documenteren van het proces plaats. Verandering vindt altijd in de loop van een langere tijd plaats en ook herinneringen aan vooruitgangsstappen, ook al voelen ze als kleine stappen, zijn belangrijk. Bij een ontwikkeltraject kan de gecoachte deze stap afsluiten door weer nieuwe uitdagingen te formuleren. Wellicht is hij aangelopen tegen belemmeringen of uitdagingen waarbij hij met jouw coaching in de reflectiefase besluit die verder te verkennen. Hier stap je dus weer over naar stap 1 (Ontdekken) van de cyclus.

## 1.2 OJO, een coachaanpak en een ontwikkelmodel

### OJO als coachaanpak

Ontwerp je Ontwikkeling is geschikt voor iedereen die jongvolwassenen begeleidt bij het maken van keuzes en het verwezenlijken van leer- of ontwikkeldoelen. Zo kunnen de oefeningen worden gebruikt tijdens een studie-, beroepskeuze- of heroriëntatietraject en/of bij het aanpakken van persoonlijke belemmeringen of problemen die vooruitgang in de weg staan, zoals onzekerheid, perfectionisme, concentratieproblemen en stress.

De methode biedt een aanpak die de gecoachte helpt om tot vernieuwende en verrassende inzichten te komen en om gedachten en gevoelens letterlijk uit het hoofd te krijgen en visueel te maken op papier. Afhankelijk van de vraag en het probleem kunnen de stappen in de cyclus een of meerdere keren worden doorlopen tijdens een ontwikkeltraject. Hierbij worden kwaliteiten als nieuwsgierigheid, reflectief vermogen, creativiteit, zelfsturing en zelfvertrouwen bij de gecoachte flink geprikkeld en ontwikkeld.

Ontwerp je Ontwikkeling kan worden ingezet bij:

- een studie- of loopbaankeuzetraject;
- het omgaan met en aanpakken van persoonlijke belemmeringen en problemen binnen werk of studie;
- het (terug)brengen van positieve ervaringen en emoties in studie en/of werk (zoals plezier, flow, balans, rust, ruimte, motivatie en energie).

### **OJO als ontwikkelmodel**

De OJO-aanpak is bedoeld om de professionele ontwikkeling van jongvolwassenen te ondersteunen en te stimuleren. Het model biedt velerlei oefeningen die hen prikkelen en uitnodigen tot positieve zelfreflectie.

De cyclus is een voortdurend proces, omdat het groeien en ontwikkelen van onszelf als persoon en als professional immers een leven lang doorloopt. We bevinden ons dus altijd wel op een bepaalde plek in de cyclus. We ontdekken onze innerlijke potentie en mogelijkheden, bepalen onze uitdaging, maken plannen om die te verwezenlijken, proberen ze uit, reflecteren hierop en nemen vervolgens een volgende stap. Door de gecoachte bewust te maken van de stappen die hij doorloopt bij het ontwerpen van zijn eigen ontwikkeling en door gebruik te maken van de gevarieerde oefeningen die daarbij horen, kun je de jongvolwassenen gerichter stimuleren om te reflecteren op zichzelf en hun ontwikkeling als professional en om zichzelf in die ontwikkeling bij- en aan te sturen.

De werkvormen en oefeningen in het boek zijn bijna allemaal geschikt voor zowel individuele als groepsoefeningen zodat je individuele en groepscoaching kunt combineren. Zo kun je als coach goed aansluiten bij ieder individu en tegelijkertijd het samenwerken en leren met en van elkaar ondersteunen.

De OJO-cyclus kan als ontwikkelmodel worden gebruikt:

- Ter ondersteuning bij het ontwerpen van de eigen professionele ontwikkeling tijdens een werk- of lesperiode, een project, stage of minor. Hier ondersteun je de gecoachte bij het maken van keuzes en bij het doorlopen van de stappen in de cyclus.

De ondersteuning kan hier zowel individueel als in groepsverband (of juist in een combinatie van beide) plaatsvinden.

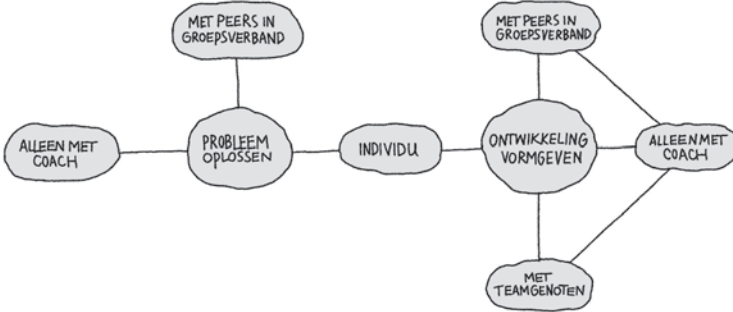
- In teamverband, waarbij teamgenoten samenwerken bij het ontwikkelen van persoonlijke leervragen en ontwikkeldoelen en waarbij zij elkaar, tijdens het teamproject, feedback geven en elkaar kunnen ondersteunen bij het realiseren van hun eigen ontwikkeldoelen.
- In workshops of groepsbijeenkomsten rondom een algemeen thema (leerdoelen opstellen, stage voorbereiden, het beste uit jezelf halen en dergelijke). Of een specifiek thema (keuzes maken, onzekerheid, omgaan met stress, et cetera). Waarbij gezamenlijk oefeningen kunnen worden gedaan en de cyclus ook wordt doorlopen.

Bijgaande figuur laat zien hoe je als coach gebruik kunt maken van de OJO-cyclus. Wanneer iemand bij je komt met een probleem of coachvraag, is een-op-eencoaching de meest logische stap. Samen met de gecoachte doorloop je de stappen van de cyclus en kies je daarbij oefeningen die het beste aansluiten bij de situatie en de behoefte van de gecoachte.

Wanneer je vanuit je organisatie of onderwijsinstelling mensen wilt ondersteunen en begeleiden bij hun professionele ontwikkeling, dan kan de OJO-methode veel structuur en handvatten bieden voor zowel de gecoachte(n) als de coach. In dat geval doorloopt de jonge professional in team- of groepsverband de stappen van de cyclus gedurende een vooraf bepaalde periode (bijvoorbeeld tijdens een stage, project of trimester). Het is dan ook mogelijk om naast (of in plaats van) individuele coaching, groepsworkshops te geven waarbij de oefeningen in dit boek kunnen worden gebruikt. Voorbeelden hiervoor vind je in hoofdstuk 4.

Er zijn veel voordelen te noemen voor het samenwerkend leren. Uit onderzoek komt duidelijk naar voren dat studenten het belangrijk vinden om met elkaar te kunnen werken aan hun eigen ontwikkeling (So & Brush, 2008). Eigen onderzoek binnen de opleiding CMD (Hogeschool van Amsterdam) leerde ook dat studenten niet alleen behoefte hebben aan individuele coaching, maar ook elkaar willen kunnen helpen en adviseren bij het bepalen van persoonlijke leerdoelen en het maken van keuzes ten

aanzien van hun eigen studieroute (Meijers, 2015). De meeste oefeningen die in dit boek staan beschreven zijn goed (en soms zelfs beter) uitvoerbaar in groepsverband.



*Figuur 2 De OJO-cyclus als coachaanpak én ontwikkelmodel*

## 1.3 Hoe je dit boek kunt gebruiken

### Aantal oefeningen per stap

Hoewel het uitvoeren van meerdere oefeningen per stap de intensiviteit van inzichten en het gewenste effect bij de gecoachte kan versterken, zijn de oefeningen die in dit boek worden aangeboden niet bedoeld om ze allemaal, stap voor stap, uit te voeren. Het is aan de coach om te kiezen hoeveel en welke oefeningen aansluiten bij de context, de behoefte en de motivatie van de gecoachte.

Er zijn dan ook geen vaste regels over het aantal oefeningen dat nodig is per stap. Wanneer je gaat werken met de oefeningen zal je zelf al snel kunnen inschatten wat nodig is bij jouw gecoachte of de groep waar je mee werkt. Om je op weg te helpen heb ik in hoofdstuk 4 meerdere voorbeelden voor je uitgewerkt.

### Doorlopen van de cyclus

De wijze waarop en hoe vaak de jongvolwassene met jouw ondersteuning de OJO-cyclus doorloopt is per persoon en per situatie anders. Iemand kan de cyclus in een dagdeel (of zelfs in

één sessie van een uur) doorlopen of gedurende een project, in een week of een aantal weken.

De eerste keer dat iemand de cyclus doorloopt zal andere aandacht en oefeningen vragen dan de volgende keren binnen dezelfde specifieke periode. Soms gaat iemand de tweede en derde keer sneller door de eerste stappen heen, maar het kan ook zo zijn dat iemand nieuw gedrag uitprobeert (bijvoorbeeld meer voor zichzelf opkomen tijdens een conflict in een team) en hier tegen ervaringen aan loopt die juist weer extra aandacht nodig hebben in de eerste drie onderzoekende stappen van de cyclus.

### **Exploreer, creëer, experimenteer en reflecteer**

Hoewel dit boek een duidelijke structuur en aanpak biedt met daarbij allerlei kant-en-klare oefeningen waar je mee kunt werken, wil ik je aanraden om het vooral te zien als inspiratie voor en aanvulling op je eigen praktijk en er, vanuit die gedachte, creatief en naar eigen inzicht en gevoel mee te werken.

Gooi er je eigen ingrediënten bij en probeer, net als ik in dit boek stimuleer, dingen uit. Kijk wat werkt voor de gecoachte, ervaar hoe jouw groep reageert op een oefening die je hebt veranderd en verrijkt en kijk vooral ook goed bij welke aanpak en oefeningen jij je comfortabel en prettig voelt als coach of trainer. Kortom, werk iteratief als coach: exploreer, creëer, probeer dingen uit en verrijk je aanpak!