

Colofon

© 2023 Alexander Grit en Natalie Gumbs |
uitgeverij Noordboek

Ontwerp omslag en binnenwerk: Hermen Grasman

ISBN 978 94 6471 033 5
NUR 801

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van uitgeverij Noordboek, postbus 234, 8400 AE Gorredijk, Nederland – info@noordboek.nl

De uitgeverij heeft ernaar gestreefd alle copyrights van de in deze uitgave opgenomen illustraties te achterhalen. Aan hen die desondanks menen alsnog rechten te kunnen doen gelden, wordt verzocht contact op te nemen met uitgeverij Noordboek

Noordboek is onderdeel van
20 leafdesdichten en in liet fan wanhoop bu

www.noordboek.nl

Inhoud

4	De missie van het Lectoraat Ondernemen in Verandering	
5	Voorwoord	
7	Inleiding	
9	Hoofdstuk 1 De Kritische Vriend Methode	45
20	Fase 1 Wie ben ik?	
22	Fase 2 Wie nodig ik uit?	46
25	Fase 3 Voorleggen uitdaging	46
27	Fase 4 Concretiseren van de uitdaging	
33	Fase 5 Presenteren en ontuangen van de 'DEMO' door kritische vrienden	47
35	Hoofdstuk 2 De Kritische Vriend Methode voor docenten	48
36	Innovatiebijeenkomsten	50
38	Design thinking	50
39	Effectuation	52
41	Het structura model	53
43	Open Space	53
	Hoofdstuk 3 De Kritische Vriend Methode faciliteren als werkplaats	53
	De begrippen helder gemaakt	53
	De oordelen van de Kritische Vriend Methode voor de facilitator	53
	Hoe word je Facilitator van de Kritische Vriend Methode?	53
	De rol van de werkplaatsmanager	53
	Planning en uitvoering	53
	Kosten van de methode	53
	Bijlage 1. Inuulformulier kernkwadrant	53
	Bijlage 2. Voorbeelden kernkwadrant	53
	Bijlage 3. Juridische vragen	53
	Bijlage 4. Financieel-economische vragen	53
	Bijlage 5. 81 kritische vriend vragen	53

De methode zorgt niet meteen voor een oplossing, maar wel dat je beter nadenkt over waar je eigenlijk mee bezig bent. Waar ga ik heen? Wat wil ik?

De missie van het lectoraat Ondernemen in Verandering

- Een bijdrage leveren aan de samenleving, waarin iedereen meetelt, meedoet en toekomstbestendig is;
- Het ondernemend vermogen van individuen, organisaties en regio's te versterken, aan de hand van onderzoek naar ondernemerscompetenties;
- Het ontwikkelen van modellen voor een optimale ontwikkeling van deze competenties.

Voorwoord

Als samenstellers van het boek zijn we ontzettend blij dat we dit doe-boek aan jullie kunnen presenteren. Het doe-boek is bedoeld voor drie doelgroepen:

- 1 Kritische vrienden
- 2 Docenten van mbo-, hbo- en wo-opleidingen
- 3 Werkplaatsmanagers

Het lectoraat Ondernemen in Verandering – een samenwerking tussen de Hanzehogeschool en het Alfa-college – heeft vijf jaar onderzoek gedaan naar de werking en effecten van de Kritische Vriend Methode. Als Lectoraat zijn we bijzonder enthousiast en verheugd over de behaalde resultaten. In korte tijd is de methode toegepast bij een grote groep werkplaatsen, op nationaal en internationaal niveau. Daarnaast is het ook een best practice geworden van Interreg Europe.

De kracht van het systeem zit in het netwerk. Daarom is het van belang om 'kritische vriend' als werkwoord te beschouwen. Kritische vriend ben je niet alléén, maar altijd in relatie tot een ander. De Franse filosoof Nancy beschreef vele vormen van being(-with). Voor ons betekent dit het samenzijn met anderen op een betekenisvolle manier.

Tussen de teksten staan de ervaringen van deelnemers in de kaders, zodat je ziet hoe anderen de methode gebruiken. We willen de deelnemers van de methode van harte bedanken voor de feedback.

Als samenstellers van het doe-boek wensen we jullie veel *being with critical friends* toe.

Graag willen we de samenstellers Hermen en Eveline van harte bedanken voor de bijdrage.

Alexander Grit en Natalie Gumbs

Inleiding

In dit boek nemen we je mee in een methode en een manier van denken die past in de huidige tijd; een tijd van verbinding, ontdekking en zelf ondernemen. De Kritische Vriend Methode verbindt mensen en ideeën.

De Kritische Vriend Methode geeft een nieuw perspectief op je vraagstuk. Daarnaast nodigt de methode je uit om ondernemend en onderzoekend aan de slag te gaan. De kritische vrienden helpen je inzicht te krijgen in jouw vraagstuk. Maar ook als kritische vriend zijnde is het aantrekkelijk om inzicht te krijgen in andermans leefwereld. Leefwerelden die zich afspelen achter gesloten deuren worden nu zichtbaar. Daarnaast leer je als kritische vriend om objectief en constructief een bijdrage te leveren aan een vraagstuk van iemand anders. Werken aan elkaars uitdagingen geeft een dankbaar gevoel.

Iedereen kan een kritische vriend worden, door simpelweg een aantal technieken te leren. Door te oefenen word je gaandeweg beter.

Met behulp van dit boek en de training leer je:

- 1 Kritische vriend worden.
- 2 Hoe je als uitgedaagde je eigen uitdaging positief vormgeeft, aan de hand van de Kritische Vriend Methode.

Dit boek bestaat uit drie delen; het eerste gedeelte is de Training Kritische Vriend waarmee je een erkend kritische vriend wordt, maar ook leert hoe je als uitgedaagde kritische vrienden inzet. Het tweede gedeelte laat zien hoe je de methode integreert in managementmodellen in de praktijk. Het derde gedeelte geeft aan hoe je de methode duurzaam inzet binnen organisaties.

Ik vind het niet-oplossingsgericht denken heel verfrissend en vrij. Ik moest erover nadenken: hoe stel ik een vraag?

De maatschappij is in beweging, de economie steeds meer verbonden. Voor mbo-, hbo- en wo-opgeleiden betekent dit samenwerken in cross-overs, in multidisciplinaire teams en in de rol van 'grenswerker'. Afstudeerders moeten in meer of mindere mate functioneren als een verbinder, een enkeling als 'change-agent'. De Kritische Vriend Methode past in een maatschappij in beweging. Want de samenleving is in transitie: van mono- naar multidisciplinariteit en integraliteit.

1

De Kritische Vriend Methode

In dit hoofdstuk gaan we dieper in op de Kritische Vriend Methode. Je leert wat precies het doel is van de Kritische Vriend Methode en de verschillende rollen die

daarbij horen. Vervolgens gaan we aan de slag met de verschillende stappen van de Kritische Vriend Methode. De Kritische Vriend Methode in het kort:

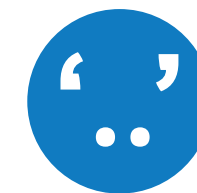
Schematische weergave van de Kritische Vriend Methode.



Iemand heeft een vraag/
probleemstelling/
uitdaging



Komt er niet
alleen uit



Gaat in gesprek
met Kritische
Vrienden



Idee'n voor
volgende Stap



Elkaar ontmoeten en helpen, dat vind ik mooi aan de Kritische Vriend Methode

Eén gesprek bleek al ontzettend helpend te zijn

‘Via de minor die ik volgde ben ik in contact gekomen met Alexander Grit, mede-ontwikkelaar van de Kritische Vriend Methode. Zo heb ik ook kennisgemaakt met de methode zelf. Een van de studentes waar ik kritische vriend voor ben geweest is Dagmar. Dagmar wilde graag een boek schrijven en uitgeven maar wist niet zo goed hoe ze dit moest aanpakken. Na voldoende doorvragen kwam ze erachter dat ze eigenlijk al meer wist dan ze zelf dacht.’

Iemand komt zelf op het juiste spoor

‘Zelf heb ik vooral geleerd om goede vragen te stellen en niet direct in oplossingen te denken. Als er iemand voor mij zit met een probleem, dan denk ik al snel: o, je kunt het zus en zo proberen. Maar de bedoeling is juist om vragen te stellen zodat diegene zélf tot oplossingen komt. In het geval van Dagmar was dat bijvoorbeeld: ‘Stel, alles is mogelijk, welke manieren zijn er dan om jouw boek uit te geven?’ Uiteindelijk kwam ze erachter dat het ook mogelijk is om haar boek online uit te geven. Als kritische vriend heb ik haar niets in de voeten geschoven. Ik heb alleen maar vragen gesteld zodat ze zelf op het juiste spoor kwam.’

Ook als de vraag niet goed is heeft de vraagsteller iets bereikt

‘Soms kom je er tijdens het gesprek achter dat wat de vraagsteller vraagt niet de échte vraag is, omdat er veel meer achter zit. Om de methode nog meer te laten slagen is het ook goed om te kijken naar hoe de vraagsteller tot een goede vraag kan komen. Toch heeft iemand ook iets bereikt als zijn of haar vraag niet is beantwoord. Misschien geen antwoord op de vraag, maar wel een betere formulering ervan of andere inzichten.’

Je leert om beter te luisteren in plaats van alleen maar te geven

‘Of ik het zou aanraden om kritische vriend te zijn? Ja. Je krijgt een groter netwerk, je leert om beter te luisteren in plaats van alleen maar te geven. En je leert om kritisch te zijn. Ik vind het een goede methode, want het brengt mensen écht bij elkaar en geeft stof tot nadenken. Je komt soms tot dingen waar je helemaal niet over nagedacht had, vooral als je met mensen uit andere vakgebieden praat. En het is heel mooi als je je realiseert dat je meer weet dan je dacht.’

Iets vinden wat je niet zocht

‘Het leuke ervan is dat je soms vindt wat je niet zocht (ook wel bekend als serendipiteit). Je bent kritische vriend van iemand en je gaat diegene helpen. Hierdoor kom je met verschillende mensen in contact, ook met mensen die je niet zo snel zelf zou opzoeken. Met deze methode help je een ander écht. Elkaar ontmoeten en helpen, dat vind ik heel mooi van de Kritische Vriend Methode.’

Het boek van Dagmar heeft inmiddels meer dan 834.000 reads op social storytelling-platform Watt.

Anna Peterzon
Coach van de Kritische
Vriend Methode

Anna was studente
Industrial Product Design
en meermaals ‘kritische
vriend’ geweest.
Anna vertelt over haar
ervaring met de Kritische
Vriend Methode.

De kracht van de methode

Uit de verschillende evaluaties van studenten die de Kritische Vriend Methode toepassen, hebben we geleerd dat de kracht van de methode het doorbreken van patronen is.

- 1 Positief formuleren.** Mensen zijn geneigd in problemen te denken en met de Kritische Vriend Methode doorbreken mensen dit patroon. Door uitdagingen positief te formuleren verander je een probleem in iets positiefs. Vervolgens put je uit de positieve formulering de kracht en energie om de uitdaging aan te gaan.
- 2 Uit de comfortzone stappen.** Een andere bubbel waarin we snel blijven hangen is die van onze vertrouwde vriendenkring. De Kritische Vriend Methode dwingt je om feedback te vragen van mensen die verder weg van je staan dan vrienden en familie. Terwijl dat normaal gesproken een enge stap lijkt, geeft de Kritische Vriend Methode het duwtje om uit die comfortzone te stappen.
- 3 Doorvragen.** De grootste uitdaging voor nieuwe kritische vrienden is het vermijden van oplossingen. Want ook dat is een vertrouwde respons: heeft iemand een probleem? Dan komen we met oplossingen. Maar de kritische vriend doet juist het tegenovergestelde. We komen vooral niet met oplossingen. In plaats daarvan stellen we vragen om de persoon daar zelf inzicht in te laten krijgen.

Toepassingen in het dagelijks leven

De Kritische Vriend Methode is meer dan een methode waarmee je een innoverende houding bevordert. Uit evaluaties blijkt dat studenten de methode ook graag in hun dagelijks leven toepassen, ook nadat de training is afgelopen. Wanneer het kwartje valt dat positief formuleren ook buiten het programma toegepast kan worden, zie je dat studenten die nieuwe aspecten graag mee nemen in de rest van hun studie of carrière. De Kritische Vriend Methode wordt daardoor meer dan een training die je toepast tijdens een studieproject. Het wordt een nieuwe manier van denken, het biedt een nieuw perspectief en doorbreekt patronen.

Rollen bij de Kritische Vriend Methode

De Kritische Vriend Methode kent een aantal rollen die tijdens de methode ingezet worden. Dat zijn de volgende rollen:

- De uitgedaagde;
- De kritische vrienden;
- De coach;
- De trainer.

De uitgedaagde

De uitgedaagde is de persoon of groep met een vraag of probleemstelling welke voorgelegd wordt aan de kritische vrienden. Binnen de Kritische Vriend Methode noemen we deze vraag of probleemstelling ook wel de uitdaging. De uitgedaagde is leidend. Om de rol van uitgedaagde goed uit te voeren zijn de volgende punten essentieel:

- Bereid zijn zelfregie te nemen. Het gaat om jouw uitdaging. Daarom is het belangrijk dat je zelfregie neemt. Met zelfregie wordt bedoeld dat je zelf richting geeft aan je ontwikkeling en hier verantwoordelijk voor bent en blijft.
- Open staan voor feedback. Door jouw uitdaging voor te leggen aan kritische vrienden ontvang je veel feedback. Dit kan positief, maar ook opbouwend zijn. Als uitgedaagde sta je open voor alle vormen van feedback.
- Een succesvolle uitkomst willen. Het gaat hier om een uitkomst op een uitdaging. Een uitdaging waarbij een oplossing écht nodig is. Als uitgedaagde is het jouw missie die oplossing te vinden. En om die oplossing te vinden moet je willen dat de uitdaging succesvol opgelost wordt.

- Uitvoeringen en prioriteiten stellen. In de leidende rol van uitgedaagde is het ook vanzelfsprekend dat jij verantwoordelijk bent voor de uitvoering en de prioriteitstelling. Jij wilt jouw uitdaging tot een succesvol resultaat brengen. Jij kiest ervoor om je uitdaging voor te leggen aan kritische vrienden en jij bent dus ook verantwoordelijk om de regie te nemen.

Het is als uitgedaagde heel prettig dat er vragen worden gesteld die je zelf niet had gesteld. Er zijn meer visies op je probleem dan je zelf voor kunt stellen.

De kritische vrienden

De kritische vrienden zijn de personen waaraan de uitgedaagde zijn uitdaging voorlegt en die hierover vragen stellen aan de uitgedaagde. De kritische vrienden zijn niet verantwoordelijk voor de oplossing. Dat ben je als uitgedaagde immers zelf. Kritische vrienden helpen de uitgedaagde zelf de uitdaging op te lossen door kritische vragen te stellen. Als kritische vriend heb je de volgende taken:

- Meereizen. Als kritische vriend reis je met de uitgedaagde mee. Je neemt de verantwoordelijkheid niet over, maar ondersteunt de uitgedaagde om zelf met een oplossing te komen.
- Eerlijk zijn. Om dit te kunnen doen, moet je eerlijk zijn.
- Helpen. Je wilt de uitgedaagde oprecht helpen en bent bereid om hier energie in te stoppen.
- Opbouwende feedback geven. De feedback die je geeft is opbouwend. Feedback is misschien niet altijd wat de uitgedaagde wilt of verwacht te horen, maar het is altijd bedoeld om de uitgedaagde verder te helpen.
- Uitdagen. Als kritische vriend daag je de uitgedaagde uit om buiten de eigen comfortzone te stappen en vaste denkpatronen te doorbreken.
- Luisteren, samenvatten en doorvragen. Om de uitgedaagde te helpen, ben je als kritische vriend in staat om te luisteren, samen te vatten en door te vragen.

Het is fijn dat je andere groepjes kan beuragen en wordt beauraagd: er wordt je een spiegel voorgehouden.

De coach

De coach is de persoon die de kritische vriend cirkel coördineert en zorgt dat het proces goed verloopt.

- Initiatief tonen. Als coach introduceer je elke stap van de Kritische Vriend Methode en structureer je de overgang naar de volgende stap. De Kritische Vriend Methode bestaat uit verschillende stappen en dit kan soms best ingewikkeld zijn. De coach is er om iedereen te begeleiden door elke stap aan te kondigen en de overgang in goede banen te leiden.
- Tijdmanagement. De coach bewaakt de tijd en houdt het proces op schema.
- Ondersteuning bieden. De coach zorgt ervoor dat iedereen de richtlijnen begrijpt en het maximale uit de ervaring haalt. De coach communiceert de richtlijnen en grijpt in wanneer het gesprek afdwaalt.

De kritische vriend trainer

De kritische vriend trainer is de persoon die de kritische vrienden en uitgedaagde opleidt. De trainer heeft zelf de Kritische Vriend Training volbracht en daarnaast de speciale training Trainers Kritische Vriend, voltooid.

In dit boek ligt de focus op de uitgedaagde én de kritische vrienden. Met de Kritische Vriend Methode leer je hoe je je het beste opstelt in de rol van uitgedaagde én hoe je de rol van kritische vriend het beste vervult. Na het lezen van dit boek ben je in staat om als uitgedaagde je eigen uitdaging vorm te geven aan de hand van de Kritische Vriend Methode én ben je in staat om als kritische vriend een uitgedaagde te helpen met een uitdaging

Je krijgt nieuwe kanten van het probleem te zien, terwijl het denkwerk wordt weggenomen.

Tijdens zijn stage krijgt Tim Zoethout (21) een training over de Kritische Vriend Methode. 'Na afloop vertelde de begeleider dat ze nieuwe trainers zochten. Ik stak meteen mijn hand op en werd één van de eerste trainers van de Kritische Vriend Methode. Een training duurt zo'n drie uur en na afloop zijn de reacties heel positief, dat maakt het tof om hieraan mee te werken!'

Omdat Tim als één van de eerste trainers opgeleid wordt, heeft hij zelf veel aan de training bijgedragen. 'Ik ben ingestapt toen de Kritische Vriend Methode nog in de kinderschoenen stond. Na iedere training evalueren we de sessie en daarmee verbeteren we de training steeds weer. Het is een leuke training: we beginnen met een introductie en uitleg van de Kritische Vriend Methode. Daarna gaan we zo snel mogelijk aan de slag om de methodiek te oefenen.'

Gespreksvoering

Het belangrijkste element van de training is de gespreksvoering, vindt Tim. 'De studenten hebben al een uitdaging voor zichzelf geformuleerd. Dit kan een project zijn of iets uit het dagelijks leven waar ze tegenaan lopen. Met die uitdaging gaan we oefenen. Door met experts of vrienden in gesprek te gaan, komen studenten tot nieuwe stappen in dat probleem. Er zijn natuurlijk verschillende manieren om tot oplossingen te komen, maar bij de Kritische Vriend Methode willen we die focus eigenlijk vooral niet op de oplossing leggen.'

Niet meer individualistisch

Als trainer van de Kritische Vriend Methode hoopt Tim dat de studenten een minder individualistische denkwijze ontwikkelen. 'Je merkt dat onze samenleving

steeds meer opkijkt naar een Amerikaanse mentaliteit: dat ja alles in je eentje moet kunnen bereiken. Maar het belangrijkste wat ik geleerd heb is juist dat je er nooit alleen voor staat. De Kritische Vriend Methode doorbreekt dat paradigma. Want ze leren dat ze niet zelf tot de volgende stap hoeven te komen en ervaren meteen dat het goed is om mensen om zich heen te verzamelen die hen helpen.

Tijdens de training zie je het kwartje letterlijk vallen, wanneer ze een vraag krijgen waar ze zelf totaal niet over nagedacht hadden. Dan gaan ze weer rechtop zitten, met een glinstering in de ogen. Een uitzichtloze situatie verandert dan meteen in een nieuw inzicht waar ze meteen mee aan de slag kunnen.'

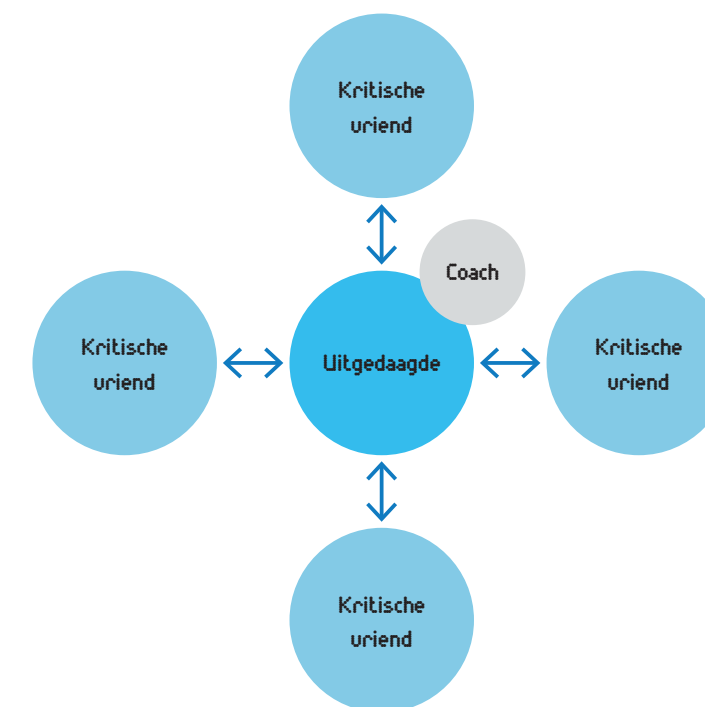
In de praktijk

Wat Tim zo aanspreekt aan het geven van de training is dat hij er zelf zo veel van leert. 'Als ik ergens tegenaan loop, leg ik het bij vrienden voor. Maar ook bij vrienden van vrienden! Die andere manier van kijken biedt zo veel perspectief. Daarnaast heb ik ook geleerd een ander uit te laten praten en zelf beter te luisteren. Ik stel ook geen zinloze vragen meer, ik probeer altijd mensen nieuwe inzichten te geven met mijn vragen. De training is niet alleen voor ondernemers, maar is juist ook toe te passen in het dagelijks leven. Het zijn technieken die we diep van binnen wel kennen, maar nog niet goed ontwikkeld hebben. Door de training te volgen en de methodiek te oefenen, maak je veel meer impact.'

Tim Zoethout - Trainer van de Kritische Vriend Methode

De kritische vriend cirkel

Als kritische vriend wordt je onderdeel van een kritische vriend cirkel. Een kritische vriend ben je tenslotte niet alleen. In een kritische vriend cirkel komen de rollen kritische vriend, coach en uitgedaagde bij elkaar.



De kritische vriend cirkel is een groep kritische vrienden met een uitgedaagde in het midden.