



READER
COACHINGSVAARDIGHEDEN

1. Inleiding

Coachen en de coachende stijl van leidinggeven zijn gericht op de ontwikkeling van een individu binnen een bepaalde taakomgeving met als oogmerk de persoonlijke ontwikkeling te bevorderen en de prestaties te verbeteren.

Dat betekent als leidinggevende zowel

- **sturen op de kaders en doelstellingen (het 'wat')** als
- **ruimte geven op de eigen invulling en persoonlijke doelstellingen (het 'hoe')**.

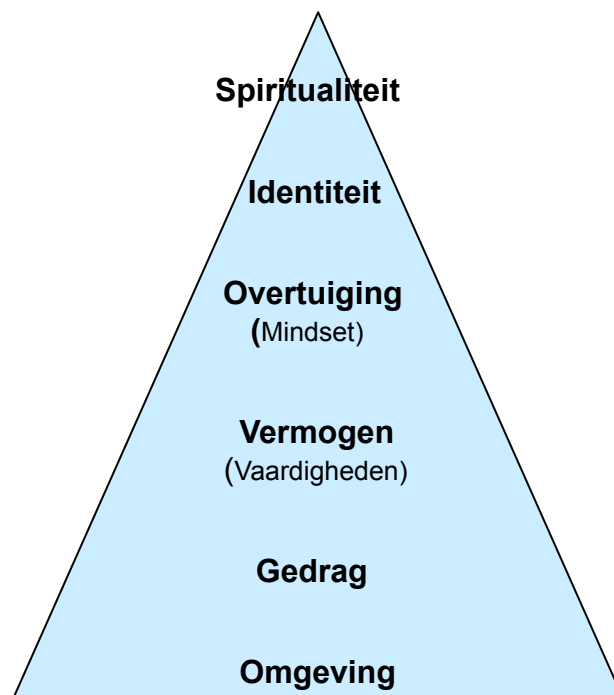
Leidend principe bij coachen is dat je het eigen bewustzijn en eigen verantwoordelijkheid aanboort bij jouw medewerker. Als coach ben je erop uit om jouw medewerker tot nadenken aan te zetten over de eigen situatie en hem vervolgens zelf verbeteracties te laten formuleren. Dat klinkt mooi, maar hoe doe je dat?

2. Ik als coach, of ik en de coachende stijl

Belangrijke vraag is of jij zo wilt werken als leidinggevende of als begeleider. Vind jij, dat jij de ander gewoon moet vertellen hoe iets moet gebeuren, dan is de coachende stijl niets voor jou! Als jij als expert het allemaal weet en dit ook graag uitdraagt, dan moet je dat vooral doen, maar noem je dan geen coach, of praat dan niet over de coachende stijl.

Hoe jij bent als persoon, of hoe jij wilt zijn als persoon is bepalend voor het al dan niet coach kunnen zijn, of de coachende stijl kunnen hanteren.

Als jij de overtuiging hebt: "Ik weet het allemaal zo goed en ik ga het de ander vertellen", dan heb je niet de juiste mindset voor coachen.



Logische niveaus in leren en communicatie

Het “trucje” coachen of het “trucje” van de coachende stijl werkt maar heel even. Mensen prikken daar snel doorheen. Er komt meer bij kijken dan een beetje kennis en iets ander gedrag.

Het gedrag dat jij laat zien komt voort uit de gedachten, overtuigingen, waarden en normen en ervaringen die je hebt over de situatie waar je inzit.

Een hoger logisch niveau organiseert de informatie op onderliggende niveaus. Verandering op lager niveau kan verandering op een hoger niveau teweeg brengen. Verandering op een hoger niveau **zal** verandering op lager niveau teweeg brengen.

Als jij jouw gedrag wilt veranderen, zul je vermogens en vaardigheden moeten leren om ander gedrag te kunnen laten zien. Maar om die vermogens echt te leren, zul jij met je houding en overtuigingen aan het werk moeten. Bovendien moet het passen bij wie jij bent. Voor jezelf moet duidelijk worden welk beeld jij van jezelf hebt als (team)coach.

Als jij daadwerkelijk effectiever wilt worden in jouw gedrag, zul jij op niveaus hoger dan “gedrag” aan het werk moeten om blijvende verandering te bewerkstelligen.

Als jij gelooft, als jij vindt dat mensen veel meer kunnen dan ze zelf denken, dan werkt dit door in jouw gedrag als coach. Je kunt zaken loslaten en overlaten aan een ander. Als jij wel het uitgangspunt hanteert dat mensen veel meer kunnen dan ze zelf denken, maar je gelooft het niet, dan wordt dit zichtbaar in je houding. Je wilt controle houden.

Blijvende verandering van gedrag en daarmee verhoging van de effectiviteit van leidinggevendenden, managers of begeleiders start met bewustwording van hun attitude, gedachten en overtuigingen, waarden, normen en uitgangspunten op het gebied van omgaan met mensen en met het coachen.

Kort samengevat kunnen we zeggen dat als jij coach wilt zijn, of de coachende stijl van leidinggeven wilt hanteren, jij de juiste mindset nodig hebt.

3. Vaardigheden

Jouw overtuigingen, waarden en normen en ervaringen op het gebied van coachen bepalen voor een belangrijk deel jouw gedrag. Wil jij het juiste, effectieve gedrag laten zien als coach, of bij gebruik van de coachende stijl, heb jij ook een aantal vaardigheden en instrumenten nodig.

3.1 Luisteren

Luisteren kunnen we eigenlijk allemaal. Dat hoeft niet meer worden geleerd. Wat wel moet worden geleerd is wat er gebeurt als we (proberen te) luisteren.

Hoe vaak heb je niet gezien dat een collega, terwijl hij ingespannen naar zijn PC kijkt, ongeduldig met zijn arm zwaait en zegt: "Ga door, ik luister". Of dat iemand je onderbreekt met eigen ervaringen (Dat heb ik ook, maar dan erger). Je krijgt dan niet het gevoel dat iemand naar je luistert.

Luisteren is dus meer dan alleen horen wat iemand zegt. Luisteren is ook iemand echt het gevoel geven dat je naar hem luistert. En luisteren is ook jezelf heel bewust van een aantal processen zijn die bij "zender" en "ontvanger" plaatsvinden.

In de volgende alinea's zetten we uiteen:

- 3.1.1 wat kernwoorden zijn
- 3.1.2 dat luisteren niet alleen een techniek is,
- 3.1.3 maar veeleer een 'houding', een manier van 'aanwezig zijn':
- 3.1.4 dat luisteren aan bepaalde voorwaarden is gebonden,
- 3.1.5 kan worden aangeleerd,
- 3.1.6 en zeer specifieke gevolgen heeft.
- 3.1.7 dat je met verschillende oren kunt luisteren

3.1.1 Kernwoorden

In het antwoord dat iemand geeft, zit meestal een kernwoord (soms meerdere). Dit is het belangrijkste woord uit het antwoord; de kern van wat de ander zegt. Deze kernwoorden pik je er uit en kun je op doorvragen of een samenvatting mee maken.

Wanneer de spreker niet duidelijk is en/of geen concrete informatie geeft, ga je doorvragen. Hierbij haak je in op kernwoorden uit het antwoord van de ander.

Voorbeelden van onduidelijke/niet concrete antwoorden:

- 'Ik zie het hier niet meer zitten.'
- 'Die chef van ons is zo'n moeilijk mens.'
- 'Ik ben bij dat bedrijf weggegaan, want ik zat aan mijn plafond.'

Omdat het niet duidelijk is wat er bedoeld wordt met niet-zien-zitten, moeilijk of aan-het-plafond, moet je hierbij gaan doorvragen. Met het doel van het gesprek in je achterhoofd volg je de ander aan de hand van zijn/haar kernwoorden in de antwoorden. Hierdoor kom je bij de kern van zaken en begrijp je wat een ander bedoelt.

Voorbeelden:

- 'Wat zie je het niet meer zitten?'
- 'Een moeilijk mens, wat versta je daar precies onder?'
- 'Wat bedoel je met aan het plafond?'

Met deze aanpak vraag je op een neutrale, niet bedreigende manier om opheldering. Het meest gebruikt is de combinatie van een ordening (samenvatting) met een doorvraag, bijvoorbeeld: 'Dus u nam ontslag omdat u aan het plafond (*kernwoord*) zat, wat bedoelt u daar precies mee?' (*doorvraag*).

Het stellen van doorvragen heeft tot gevolg dat:

- de spreker merkt dat er goed naar hem geluisterd wordt en dat;
- de spreker meer gaat vertellen en zich duidelijker gaat uitdrukken.

Bovendien zal nu het gesprek prettig gaan verlopen en niet van het ene onderwerp (de hak) op het andere onderwerp (de tak) springen.

3.1.2 Luisteren is niet alleen een techniek!

In veel cursussen wordt tegenwoordig het zogeheten 'actieve luisteren' opgenomen. De deelnemers leren op een bepaalde manier op hun gesprekspartner in te gaan. Ze nemen op wat de ander gezegd heeft en vatten dat met eigen woorden samen: 'Dat heb ik gehoord, zo heb ik je begrepen'. Als dit 'spiegelen' alleen als methode wordt geleerd en toegepast, verstoort het de verhouding tussen de gesprekspartners.

3.1.3 Luisteren is een manier van aanwezig zijn

Luisteren wil zeggen:

- Een poos voor de ander aanwezig zijn;
- Kunnen zwijgen;
- Je instellen op de ander; aandacht tonen;
- Je verplaatsen in de wereld van de ander; je met datgene bezighouden wat je in die wereld tegenkomt;
- Onbekende en niet vertrouwde dingen accepteren;
- De ander nemen zoals hij is; hem niet willen veranderen;
- Jezelf blijven; niet de problemen van andere mensen 'overnemen' (zelf willen oplossen).

Dit luisterende aanwezig zijn vind je vaak wat 'te weinig'. Je zou graag 'actief willen zijn': troosten, een oplossing zoeken, raad geven. Dat is niet per se verkeerd. Maar het is vaak te voorbarig, en verhindert een diepgaander begrip.

3.1.4 Luisteren is aan bepaalde voorwaarden gebonden

Je kunt niet altijd een goede luisteraar zijn. Luisteren neemt tijd. Als je onder druk staat en de neiging hebben steeds op jouw horloge te kijken, is het moment niet gunstig, evenmin als wanneer je innerlijk sterk met andere dingen bezig zijn. En ten slotte kan het zijn dat jij datgene, wat de ander ons wil meedelen, helemaal niet willen horen: je bent daar op dit moment gewoon niet toe bereid. Luisteren is ook aan voorwaarden gebonden die niet altijd

vervuld kunnen worden. Als jij niet kunt luisteren, is het beter dat aan de ander te zeggen dan bereidwilligheid te veinzen.

3.1.5 Luisteren is te leren

Luisterend aanwezig zijn is aan te leren, ofschoon het veel meer te maken heeft met de ontwikkeling van de eigen persoonlijkheid dan met het verkrijgen van een techniek. Je kunt leren

- Te zwijgen;
- Aandachtig te zijn en open te staan;
- Je op anderen in te stellen en de wereld 'door hun ogen' te zien;
- Naar de stem van de ander te luisteren, niet naar de woorden maar naar de manier waarop hij iets zegt;
- De ander te accepteren, hem te laten zijn zoals hij is;
- Open vragen te stellen:
- Bijvoorbeeld: 'Zou je daar over willen praten?' Met dergelijke open formuleringen kunnen we onze bereidwilligheid tonen om een gesprek aan te gaan, zonder inperkende vragen te stellen.
- De ander te zeggen dat je hem gehoord hebt en hoe je hem begrepen hebt: dit is niet eenvoudig de techniek van het 'actieve luisteren' of het 'spiegelen'. Het gaat er om de ander door te geven wat bij jou is 'overgekomen' in welke mate het jou is gelukt zijn wereld te begrijpen. De vraag luidt: 'Heb je datgene gehoord wat de ander ons wilde meedelen?'

3.1.6 Luisteren heeft specifieke gevolgen

Als er werkelijk naar iemand wordt geluisterd, begint er voor deze persoon heel wat te veranderen:

- Hij is niet meer alleen. Er is iemand die naar hem luistert en hem begrijpt.
- Dat maakt het hem mogelijk zichzelf met zijn 'negatieve gevoelens' beter te accepteren.
- Angst, boosheid, verdriet, gevoelens van machteloosheid en minderwaardigheid hoeft hij niet meer te verbergen; hij hoeft er niet meer afwijzend tegenover te staan. Dit heeft een bevrijdende werking en leidt tot een verdieping van de verhoudingen.

Je hebt niet voor niets 2 oren gekregen en 1 mond.....

3.2 Samenvatten en kernwoorden

Het maken van samenvattingen in een gesprek heeft de volgende functies:

- Het ordent het betoog van de spreker, het zet de zaken helder op een rijtje.
- Het checkt of de luisteraar de spreker goed begrepen heeft.
- Het bewijst dat de luisteraar goed naar de spreker zit te luisteren.
- Het stimuleert de spreker om verder te gaan.

In jouw samenvatting laat je een of meerdere kernwoorden van de ander terugkomen. Vat op tijd samen, anders raak je de draad kwijt.

3.3 Vragen stellen

De vraag is waarschijnlijk het handigste instrument dat ooit is uitgevonden. Het stelt je in staat om alles te weten te komen wat je wilt weten.

Ook in presentaties, onderhandelingen en gesprekken zijn vragen niet weg te denken. Door het oproepen van een vraag raken mensen als het ware weer geïnteresseerd in het antwoord.

3.3.1 Soorten vragen en kernwoorden

Je kunt gesprekken leiden en sturen door het stellen van vragen.

Het goed gebruiken van vragen stelt je in staat iets te weten te komen, waardoor jij jouw werk beter kunt doen en een ander tevreden kunt stellen.

Belangrijk is vooral dat vragen jou duidelijkheid kunnen verschaffen, tenminste als je ze goed gebruikt. Want het gebeurt ook vaak dat de vragensteller in zijn vraag zijn eigen mening verpakt. Daardoor kan de ander in verwarring raken.

Ook kan de vragensteller een vraag zo onduidelijk stellen dat de ander niet weet wat de vragensteller wil weten of een heel algemeen antwoord geeft.

Er zijn veel soorten vragen. Wij gaan uit van de volgende vragen:

- **Gesloten vraag**; begint met een werkwoord en het antwoord is ja of nee
“Ga je naar huis?” “Heb je het af?”
- **Open vraag**; begint met *wie, wat, waar, waarom, wanneer, welke of hoe*. Met een open vraag krijg je meer informatie.
- **Doorvraag**; je haakt in op het antwoord van de ander (kernwoord). Je krijgt meer informatie, begrijpt wat de ander bedoelt. Het gesprek krijgt meer diepgang.

Wanneer de spreker niet duidelijk is en/of geen concrete informatie geeft, ga je doorvragen. Hierbij haak je in op kernwoorden uit het antwoord van de ander.

Voorbeelden van onduidelijke/niet concrete antwoorden:

- 'Ik zie het hier niet meer zitten.'
- 'Die chef van ons is zo'n moeilijk mens.'
- 'Ik ben bij dat bedrijf weggegaan, want ik zat aan mijn plafond.'

Omdat het niet duidelijk is wat er bedoeld wordt met niet-zien-zitten, moeilijk of aan-het-plafond, moet je hierbij gaan doorvragen. Met het doel van het gesprek in je achterhoofd volg je de ander aan de hand van zijn/haar kernwoorden in de antwoorden. Hierdoor kom je bij de kern van zaken en begrijp je wat een ander bedoelt.

Voorbeelden:

- 'Wat zie je het niet meer zitten?'
- 'Een moeilijk mens, wat versta je daar precies onder?'
- 'Wat bedoel je met aan het plafond?'

Met deze aanpak vraag je op een neutrale, niet bedreigende manier om opheldering. Het meest gebruikt is de combinatie van een ordening (samenvatting) met een doorvraag, bijvoorbeeld: 'Dus u nam ontslag omdat u aan het plafond (*kernwoord*) zat, wat bedoelt u daar precies mee?' (*doorvraag*).

Het stellen van doorvragen heeft tot gevolg dat:

- de spreker merkt dat er goed naar hem geluisterd wordt en dat;
- de spreker meer gaat vertellen en zich duidelijker gaat uitdrukken.

Bovendien zal nu het gesprek prettig gaan verlopen en niet van het ene onderwerp (de hak) op het andere onderwerp (de tak) springen.

3.3.2 De 6 W's: 6 trouwe knechten

Waar	:	De plek.
Wanneer	:	De tijd, het moment of de datum.
Wat	:	Het onderwerp/de actie.
Waarom	:	Welk doel moet ermee bereikt worden/ de visie/het beleid?
Waarmee/hoe	:	Hoe, welke hulpmiddelen/materialen/methoden moeten erbij gebruikt worden?
Wie	:	Door wie kan dit het beste worden uitgevoerd (persoon)?

Deze vragen kunt u gebruiken als een checklist.

4. Rapport

Als de stekker er niet in zit heb je geen verbinding!

Wanneer doe ik wat iemand zegt? Wanneer volg ik zijn suggesties graag op? Wanneer wil ik echt met iemand praten? Als ik het gevoel heb dat hij mij begrijpt. Als ik gevoelsmatig vertrouwen in hem heb. Een randvoorwaarde om met iemand te kunnen werken is dat je “rapport” met hem hebt. Rapport (spreek uit op z'n Frans rappòr) is synoniem met **goed contact**.

Als twee mensen rapport met elkaar hebben of, zoals het ook wel heet, met elkaar in rapport zijn, dan houdt dat in dat hun relatie wordt gekenmerkt door:

- wederzijds vertrouwen
- bereidheid om elkaar te volgen
- respect voor elkaars wereldmodel
- op elkaar gerichte aandacht

4.1 Volgen en leiden

Rapport ontstaat op grond van herkenning, een gevoel van hetzelfde zijn, “bij dezelfde club horen”. Je bevordert of versterkt rapport door af te stemmen op de ander. Iemand volgt (stemt af op) een ander door zijn eigen gedragingen, bijvoorbeeld zijn non-verbale reacties, in overeenstemming te brengen met die van de ander. Als het om non-verbale gedragingen gaat, wordt het ook wel “spiegelen” genoemd.

Rapport opbouwen is geen doel op zich. Effectieve doelgerichte communicatie wordt gekenmerkt door een evenwicht tussen richting en ruimte; een evenwicht tussen vrijheid en structuur, volgen en leiden, meebuigen en terugduwen, luisteren en vertellen.

Als een gesprekspartner niet of onvoldoende gevolgd wordt, en er dus geen rapport ontstaat, dan staat hij niet open voor suggesties van de ander en volgt hij diens suggesties niet op. De gesprekspartner vertoont weerstand, is niet gemotiveerd, wil niet echt veranderen, ligt dwars. Allemaal tekenen dat er een essentieel criterium is waarop deze mensen zich niet of in onvoldoende mate gehoord of begrepen voelen.

Er komt dus ook weinig verandering tot stand, als gevolg van een gebrek aan “volgen”. Anderzijds is er ook een tekort aan “leiden” mogelijk. Maar als het doel veranderen is en de ander wordt niet naar iets nieuws toe geleid, zal hij uiteindelijk niet tevreden zijn. Zowel afstemmen als leiden zijn belangrijk. Zoals zo vaak gaat het ook hier om de balans tussen deze twee processen.

Vandaar het principe: ***“Afstemmen tot je rapport hebt en dan pas gaan leiden”***.

4.2 Afstemmingsvariabelen

Rapport ontstaat door afstemming (het in overeenstemming brengen van je eigen gedrag met dat van de ander). We kunnen afstemmen op verschillende kanalen:

- Criteria (wat hij/zij belangrijk vindt in die situatie)
- Lichaamshouding
- Bewegingen en gebaren
- Ademhalingstempo
- Spreektoon, -ritme, -tempo
- Woordkeus
- Waarden
- Overtuigingen
- Cultuur

5. Omgaan met lichaamstaal

Er zijn drie manieren waarmee je, als mens, jouw boodschap mee over brengt. Dat zijn:

- **Lichaamstaal**

Lichaamstaal houdt alles in wat met het lijf gebeurt en zichtbaar is. Het gaat daarbij om gezichtsuitdrukkingen, de richting ten opzichte van een ander, wat je doet met handen en armen, jouw houding, en wat je doet met benen en voeten. Ook de mate van spanning en beweging horen daarbij.

- **Intonatie**

Intonatie omvat alles wat je doet met jouw stem en ademhaling. Dat betekent volume, tempo, monotoon of juist veel variatie, aarzelingen of vlot doorspreken, maar ook zuchten of sissen.

- **Woorden**

Dit zijn de woorden waarmee je iets proberen over te brengen. Sommigen sluiten meer aan bij de ander, zijn meer gepast of dekken meer de lading dan anderen.

Uit onderzoek blijkt dat de meeste mensen hun aandacht richten op het woordelijke gedeelte van gesprekken. De rest, intonatie en lichaamstaal, hebben eerder onbewust een effect. Toen je nog kind was, gold dat niet. Kinderen weten wanneer ze wel of niet om een koekje hoeven te vragen, alleen al door naar de houding van moeder te kijken. In het opgroeien wordt daarna meer aandacht besteed aan woorden. Dat betekent echter niet dat lichaamstaal en intonatie niet meer van betekenis zijn.

In **contact** met mensen hebben de drie middelen elk hun eigen bijdrage in het effect dat mensen op elkaar hebben. In percentages uitgedrukt is dat:

Woorden	60%
Intonatie	20%
Lichaamstaal	20%

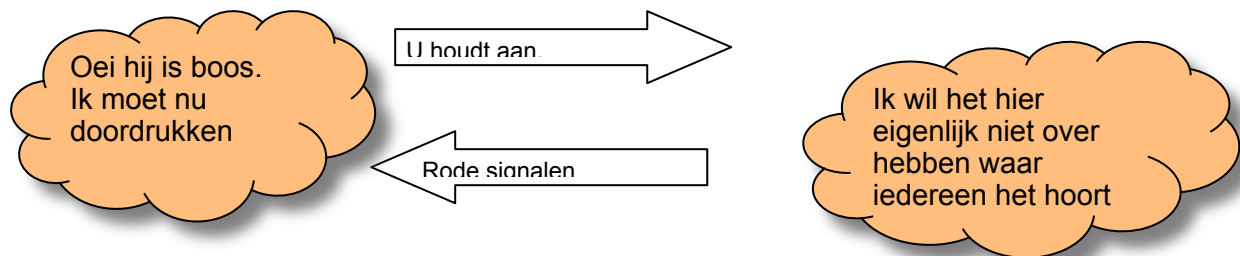
Wie de taal van het lichaam wil leren begrijpen, moet eerst de verschillende signalen leren kennen, herkennen en goed inschatten.

Zoals je gezien hebt is het herkennen van non-verbale signalen belangrijk in communicatie. Het bewust omgaan met non-verbale communicatie behandelen we op 3 niveaus. Op de eerste plaats ga je de non-verbale signalen van de ander ontdekken en inschatten. Daarna ga je letten op de signalen die jij persoonlijk uitzendt. En als laatste fase ga je aan de hand van signalen "sturen".

Wij zullen met behulp van de 3 signalen van een verkeerslicht aangeven welke signalen mensen uitzenden, zodat jij kunt zien of je kunt doorgaan, voorzichtig moeten zijn, of zelfs moet stoppen.

Het stoplicht van de communicatie

Het eerste signaal is als een stoplicht op rood gaat. In het verkeer is het dan duidelijk. Stoppen, of anders.... Tussen mensen gebeurt er in een gesprek vaak wat anders. Mensen zien iets aan de ander en interpreteren dat onmiddellijk. Je ziet: De wenkbrauwen gefronst, de mond een strakke lijn, de ogen afgewend en een gespannen houding. Je interpreteert: die is boos. En op die interpretatie baseer je verder jouw eigen gedrag.

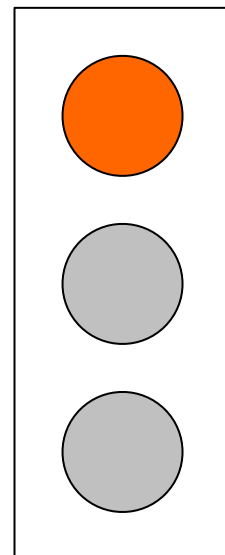


Rode signalen

Het stoplicht staat op rood. Mensen geven hier mee aan dat ze op dit moment niet verder willen communiceren. Dat kan duizenden verschillende redenen hebben. Misschien is het tijdstip niet goed, misschien vindt de ander het moeilijk onder woorden te brengen.

De interpretatie van rode signalen is vaak:

- Boos
- Chagrijnig
- Onvriendelijk
- Wantrouwig
- Gesloten
- Wil niet meewerken



Wat je denkt te zien en wat er echt te zien is, verschilt nogal. Voor effectieve communicatie is het dus belangrijk weer echt te kijken naar wat er te zien is.

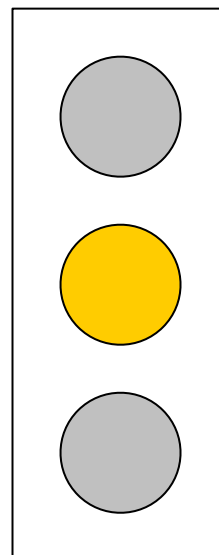
Oranje signalen

In het verkeer betekenen oranje signalen dat je voorzichtig moet zijn. Als je op een oranje stoplicht afrijdt, gebeurt er in ons hoofd van alles. Red ik het nog, of moet ik remmen? Die vrachtwagen achter mij, die wil toch wel erg graag doorrijden. Staan er flitspalen? Hoe lang moet ik wachten als ik hier stop?

In een gesprek komen oranje signalen automatisch naar boven als jij denkt of twijfelt. Jouw zenuwstelsel wordt actief. Het gezicht beweegt, de handen frummelen. Ook deze signalen worden geïnterpreteerd.

De interpretatie is vaak:

- Onzeker
- Leugenachtig
- Afkeurend
- Is er niet bij.

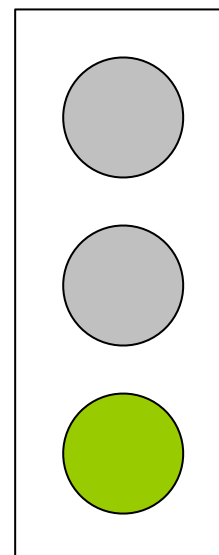


Groene signalen

Groene signalen geven in het verkeer aan dat je kunt doorrijden. De weg is vrij en gewoon gas geven is mogelijk. Tussen mensen betekent groen ook zoiets. Als in een gesprek er goed contact is, dan komen er ook groene signalen naar voren. Even knikken, oogcontact en een glimlach maken een gesprek veel makkelijker. Maar ook groene signalen kunnen verkeerd, geïnterpreteerd worden.

De interpretatie van groene signalen is vaak:

- Vriendelijk
- Aardig
- Open
- Meewerkend
- Is het mee eens



Op de volgende pagina vind je non-verbale signalen die je kunt herkennen verder uitgewerkt.

Non-verbale signalen die je bij de gesprekspartner kunt herkennen

	Groen	Oranje	Rood
Hoofd	Glimlachen Wenkbrauwen omhoog of ontspannen Ogen open Gericht kijken Oogcontact Knikken	Wenkbrauwen ongelijk, in beweging Friemelen Mond beweeglijk Wisselend oogcontact Hoofd in beweging	Wenkbrauwen naar beneden Vermijden oogcontact Strakke mond Nee schudden Spanning in gezicht
Armen en handen	Vastpakken Handen en armen ontspannen Handpalmen naar boven Rustige, vloeiende bewegingen Armen van lichaam af	Handen heen en weer Krabben, friemelen, wrijven en plukken Veel en vluchtig aanraken Onafgemaakte bewegingen	Gespannen armen en handen, vuisten Armen en handen dicht bij lichaam Hakkende bewegingen Wegwerpgebaren Wijzen
Houding en romp	Rechtop Ontspannen Gericht op gesprekspartner	Veel beweging Heen en weer Gedraai en gewiebel Schouders ophalen	Rug en schouder toedraaien Spanning in schouders Wegdraaien
Benen en voeten	Voeten richting ander Ontspannen Stevig op de grond	Schuifelen, tikken en draaien Veel beweging	Gespannen benen Stijf Van de ander af

Valkuilen bij letten op lichaamstaal:

- Letten op één signaal
- Cultuurverschillen
- Denk aan het totaalbeeld
- Individuele kenmerken