

8^e Fepto Pré-Conference

(Spanje, Santander, 12-14 april 2013, door: Cécile Osse)



De Fepto-Meeting (die alleen voor aangesloten leden toegankelijk is) wordt altijd voorafgegaan (of gevolgd) door een Pré- (of post-) Conference: een 2-daagse met verschillende workshops, toegankelijk voor alle geïnteresseerden. Thema voor 2013 was **'Crisis & Change Processes'**.

In het onderstaande volgt een kort verslag van een tweetal interessante workshops die ik gevolgd heb. Af en toe gebruik ik daarbij de Engelse woorden van de trainers omdat die soms heel treffend waren en vertaald minder uit de verf zouden komen.

1. Workshop 'The use of psychodrama in a business context' (door: Inigo Marquina)

Inigo Marquina, Spanje, werkt al meer dan 10 jaar als coach voor leidinggevendenden, teams en organisaties in de profit. Hij faciliteert ook veranderingsprocessen (zie ook www.evocalia.com en imarquina@evocalia.com).

Uitgangspunt voor de workshop was de vraag: 'How to develop executives?'

De workshopleiders werken veel met leidinggevendenden in organisaties. Hoe geven zij vorm aan de ontwikkeling van leidinggevendenden en hoe gebruiken ze daarbij psychodramatechnieken?

Aan de ontwikkeling van leidinggevendenden werken zij via de volgende insteken:

1. Via individuele coaching
2. Met het 'natuurlijke team': leidinggevendenden en hun medewerkers (dan gaat het om ontwikkeling van het team als geheel)
3. Door middel van 'Learning Communities': groepen met leidinggevendenden van gelijk niveau.

Tijdens de workshop is voor elk van deze vormen van leren en ontwikkelen een oefening gedemonstreerd, waarbij wij als deelnemers meededen en gezamenlijk reflecteerden op de ervaringen en bruikbaarheid van deze oefeningen voor onze

eigen praktijk.

1e Oefening met team, thema 'Self-disclosure'.

Vraag: "Hoe voel ik mij in mijn huidige team?"

Oefening 'The magic thermometer' (een alignment).

Op de grond wordt een denkbeeldige thermometer aangeduid.

De assen van de thermometer zijn:

1. 'The hole': no connection, can't find meaning, frustrated, fear, cold
2. 'Connected'/happy/lot of confidence in the future

Opdracht was: Sta eens voor jezelf stil bij hoe je de huidige situatie in je team ervaart: ervaar ik eerder 'koude', eerder warmte en waarom...

Commentaar van de begeleider bij deze oefening: "Dit is een goede oefening bij lage weerstand in team. Bij hoge weerstand of veel onveiligheid werkt hij minder goed omdat mensen toch al veel van zichzelf laten zien bij deze opdracht."

Vraag: "Beweeg je vrij rond de thermometer. Voel even de koude en de warme kant, waar staan ze voor, welke associaties heb je erbij?"

Doe deze oefening in lopende groepen, waarin men al enigszins weet wat men kan verwachten.

Een vraag aan de trainers was: "Wat als iedereen op de warme kant staat en je voelt dat het niet waar is (eerder bijvoorbeeld vermijdingsgedrag)."

Antwoord trainers: "Dit is nooit de eerste oefening die je hierover doet. Voordat deze oefening wordt gebruikt hebben de deelnemers bijvoorbeeld vaak al een tekening gemaakt van hoe zij het team ervaren, waarbij de tekening door de andere teamleden is geïnterpreteerd."

Iets over mijn persoonlijke ervaring met deze oefening: Ik werk op dit moment samen met een nieuwe collega en heb dit nieuwe samenwerkingsverband ook ingebracht in deze oefening. Ik blijf me vrij sterk op de warme kant te positioneren. Voor mij staat dat voor veel vertrouwen in de toekomst van onze samenwerking, samen met een gevoel van grote openheid, jezelf zijn, aanvullende kwaliteiten en energieën. Als de trainers hierop wat doorvragen en ook de andere kant nog bevragen ("Wat maakt dat je niet helemaal op de warme

pool staat maar ook een stukje richting de koude pool"?), realiseer ik me dat we nog weinig echt in een training hebben samengewerkt en dat ik daarom nog vraagtekens heb bij hoe dat gaat verlopen. Bovendien ervaar ik tussen ons ook een verschil in flexibiliteit: eerder een losse planning en structuur bij mezelf, versus een zeer gestructureerde, planmatige aanpak, bij mijn nieuwe collega. Dat verschil vind ik ook wel spannend en brengt me daarmee wat richting de koudere kant.

Algemeen: juist het bevragen waarom deelnemers voor een bepaalde positie hebben gekozen en daarbij expliciet de positie vanuit de 2 polen bevragen, is een interessante oefening. De trainers bevragen ook steeds eerst een deelnemer die zich sterk aan de éne kant heeft gepositioneerd en switchen dan weer naar een deelnemer die zich vrij ver aan de andere pool bevindt.

Verder merken de trainers nog op dat een gezond team altijd de capaciteit heeft om te praten over wat een mogelijke disconnectie veroorzaakt.

2^e Oefening: Een coachingsgesprek waarbij psychodramatechnieken worden gebruikt

Termen die de trainers gebruiken zijn: "We moeten soms 'de was' doen (do the laundry) als een metafoor voor het werk dat je als leidinggevende in je team/de organisatie te doen hebt."

We have to learn how to do the laundry...

Uitgangspunt voor het coachingsgesprek: You want to maintain a productive relationship with someone else.

Spelregels die de trainers hanteren:

1. put emotion in a productive way
2. find the right moment
3. je motivatie is positief gericht: je wilt dat de organisatie er beter van wordt.

De situatie: Een leidinggevende ervaart een conflict met haar leidinggevende. De coach zet het gesprek tussen de leidinggevende en haar leidinggevende (n + 1) in scene. De leidinggevende speelt zichzelf, de coach speelt de leidinggevende.

De coach wordt ingesproken door de leidinggevende. Voor mij gaat dit op een vrij gebruikelijke manier. Een interessante vraag vind ik nog: "Wat vind ik leuk, waardeer ik aan mijn medewerker"? (is wat specifiekere dan de vraag "Wat denk ik over mijn medewerker"?). Vervolgens wordt het gesprek gespeeld en krijgt de protagonist (de leidinggevende) feedback van de coach vanuit zijn rol als n +1.

Mijn observaties: Het spel werd rustig en zorgvuldig opgebouwd, maar (eigenlijk ongelofelijk en jammer:) er werd geen gebruik van rolwisseling of spiegelen gemaakt. De coach bleef steeds in de rol van de leidinggevende +1 en gaf vanuit die rol feedback. Nu was die feedback zeker to-the-point, maar de ervaring voor de protagonist had intenser en effectiever kunnen zijn. In deze vorm is er meer kans op weerstand bij de protagonist, bijvoorbeeld in de vorm van een discussie over de gegeven feedback tussen coach en gecoachte. Dat werd ook zichtbaar in het spel.

Fases in de opbouw van de scene waren (opdrachten die de protagonist van de trainer kreeg):

1. Put it in motion/prepare the atmosphere to be calm and have a good motivation
2. Opbouw scene, situatie neerzetten, aanleiding tot situatie bespreken, inspreken antagonist
3. Play the scene. Opdracht aan protagonist: luister naar antagonist zonder oordeel
4. En hoe nu verder in de toekomst? Wat zou je willen...?

Protagonist verwijt haar baas: "Ik heb te weinig autonomie, alle beslissingen lopen via jou!"

Protagonist blijkt (feedback vanuit de coach) te weinig duidelijk in haar uitleg en feedback naar haar baas: boodschap is: geef duidelijk aan/leg beter uit, WAT je bedoelt.

Mijn ervaring als toeschouwer: de feedback die de protagonist kreeg van haar coach (in de rol van haar leidinggevende) was waardevol. De impact van de feedback had echter groter kunnen zijn als de protagonist, via rolwissel, zelf had kunnen ervaren wat het effect van haar gedrag was. Nu kreeg zij het slechts te

horen (in plaats van dat ze het zou kunnen voelen) van haar coach.

3^e Oefening: Learning Communities: Peergroepen leidinggevenden die met elkaar reflecteren rond "How to make my people grow"?

Volgens de trainers zijn 2 stappen hierin wezenlijk, waarbij de eerste stap de belangrijkste is én de juiste basis biedt om de 2^e stap ook daadwerkelijk effectief te laten zijn.

1. Recognize the other, je medewerker – geef erkenning – van capaciteiten, kwaliteiten, competenties.. van je mensen
2. Dan kun je meegeven op welk aspect je bij je medewerker nog groei wilt/verwacht.

Ze noemen het gesprek hierover: 'The Development Talk'.

We hebben vervolgens een concrete oefening met dit principe gedaan, om te ervaren wat het effect van deze insteek is.

Opdracht was:

In 3-tallen: coach, gecoachte en observator.

1^e fase gesprek: gedurende minimaal 3 minuten vertelt de coach (leidinggevende) aan zijn/haar medewerker: "Wat ik zo in jou waardeer"...

Mijn observaties vanuit de oefening: deze insteek werkt sterk verbindend tussen leidinggevende en medewerker. De leidinggevende wordt uitgedaagd om écht op de waarderende kant te gaan zitten, die daardoor voor de medewerker écht uit de verf komt en voelbaarder wordt.

2^e fase gesprek: coach (leidinggevende) noemt richting medewerker: "Eén ding dat ik graag bij jou veranderd zou willen zien".

Mijn observaties: Interessant hierin is de beperking tot één aspect. In fase 1 is de (juiste) toon gezet, is het vertrouwen gegroeid, de medewerker is meer geneigd de boodschap aan te nemen, zal minder snel direct in de weerstand schieten en de discussie aangaan. Ook de beperking, dat het maar mag gaan over één aspect, maakt het gesprek extra krachtig. Ik vind dit een aanrader voor

de dagelijkse praktijk en een mooie oefening om leidinggevenden te laten oefenen met een waarderende houding jegens hun mensen.

Volgens de trainers is deze vorm van gespreksvoering dé oplossing voor erg gedemotiveerde medewerkers.

Nog een laatste interessante opmerking van de trainers over het gebruik van psychodrama in business context, ik laat ze in 't Engels, want daarin klinken de termen krachtiger:

“Don't go with diving equipment, a snorkel is enough”.

2. Workshop over rouwprocessen: 'Psychodrama and grief. What you left in me' (door: Igor Fernandez)

Igor Fernandez is psycholoog/psychotherapeut (psigofernandez@yahoo.es)

Over deze workshop wil ik jullie graag wat opmerkingen, gedachten en zinvolle uitgangspunten meegeven die mogelijk bruikbaar zijn in workshops rond rouwprocessen.

Rouw houdt nooit op, dit betekent de pijn is daar, omdat de liefde daar was, de liefde is niet verdwenen, maar is getransformeerd tot iets anders.

Neem iemand zijn rouw niet af, het is zijn recht om die te hebben.

Ontwikkelingen in een rouw proces:

1. de rouw moet een plek krijgen binnen onszelf
2. de pijn blijft, maar dan in een getransformeerde vorm.

Een mogelijke oplossing hierbij is om het gevoel te 'incorporeren'.

Werkvormen, bijvoorbeeld:

Een lege stoel waarop we de dierbare persoon die we verloren zijn als het ware 'projecteren': we gaan in gesprek met de stoel en laten de persoon die we verloren zijn weten wat we nodig hebben

Mooie oefeningen rond rouwprocessen:

1. De kaartjes

Neem stapeltje kaartjes (half A-5) en pen. Alle deelnemers wandelen door de ruimte.

Opdracht: Op elk kaartje komt één ding wat je van je dierbare die je verloren bent, kreeg. Je schrijft één ding/aspect op, legt kaartje op de grond en wandelt dan verder en schrijft het volgende op. Zo komt de vloer vol met kaartjes te liggen.

2. Sharing in 2-tallen (mensen stoppen met wandelen, gaan samen even rustig zitten): vertel elkaar over die dierbare van je die je bent kwijtgeraakt, over wat die persoon vooral voor jou betekende.

Neem post-it en schrijf daarop de belangrijkste behoefte van jezelf die door die dierbare persoon werd vervuld.

Dan ga je weer wandelen, al wandelend neem je briefjes van de grond op en neemt ze briefje voor briefje als het ware in je op (je leest ze en staat er even bij stil), neemt ze tot je. Als alle briefjes verzameld zijn, worden ze in een mooie rode doos gedaan die midden in de ruimte staat.

We stoppen met wandelen en we verzamelen ons rond de doos. Trainer geeft aan dat in die doos alle belangrijke mooie dingen zitten die we van onze dierbaren gekregen hebben. We nemen even een moment stilte om dit te ervaren, 'doorvoelen'.

Ten slotte werd aangegeven dat deze doos bij de slotceremonie van Fepto nog aan de orde zou komen.

We hebben allemaal onze belangrijkste persoonlijke post-its op de buitenkant van de doos geplakt.

De rest van de tijd is sharing geweest. Helaas veel te lang want er was nog veel meer moois mogelijk op basis van deze mooie (start-)werkvormen en met het materiaal dat daarmee al in de groep was verzameld.