

A close-up photograph of a silver, mesh-covered microphone on a stand. The microphone is the central focus, with a sharp, detailed view of its grille. The background is a large, out-of-focus crowd of people, with various colors like red, blue, and white visible, suggesting a public event or rally. The lighting is bright, and the overall composition is centered.

De kracht van vertellen en luisteren

Verbinden door verhalen

Er waait de laatste jaren een nieuwe wind door de politiek. Poetin, Trump, Le Pen, Wilders, Farage: ze combineren allen een lonkend perspectief voor het eigen land met stoere taal over immigranten. De woorden die ze hierbij gebruiken laten, zoals een politicus betaamt, weinig aan de verbeelding over. Ze kondigen aan het eigen land weer 'groot' te maken en mensen die niet mee willen doen buiten te sluiten. Over de waarde van verhalen voor onze beroepspraktijk.

■ Wick van der Vaart

Ieder woord, iedere oneliner die een politicus uitspreekt, is een bouwsteen van een verhaal. Een verhaal is een min of meer coherente weergave van wat wij zien in de wereld om ons heen, meestal niet als een opsomming van feiten, maar als een manier om betekenis te verlenen aan onze ervaring. Wij vertellen onze verhalen bovendien aan iemand die naar ons luistert, iemand die ook een eigen verhaal heeft te vertellen. Het uitwisselen van verhalen is een krachtige manier om ons met anderen te verbinden. Als jij naar mijn verhaal luistert, wil ik naar jouw verhaal luisteren. Hierdoor leer ik je beter kennen, ga ik je beter begrijpen en ontstaat er ook op een emotioneel niveau een connectie. De laatste jaren heeft het vertellen van verhalen een grote vlucht genomen in het vakgebied van de professional, onder wie ik in ieder geval coaches, trainers, adviseurs en managers schaar. Narratieve coaching, *storytelling*, narratieve evaluatie en onderzoek: er is inmiddels een boekenkast over vol geschreven. De waardering voor verhalen is aan de ene kant eeuwenoud, want mensen hebben elkaar altijd verhalen verteld, en is tegelijkertijd geïnspireerd door

postmoderne en sociaal-constructionistische theorieën. Wanneer we ons verhaal veranderen, ontstaat er een nieuw werkelijkheidsbeeld (Gergen, 1999, 2009). En dit gebeurt altijd in interactie, in verbinding met anderen.

De gedachte achter interventiestrategieën waarin verhalen centraal staan, is dat er positieve energie ontstaat, dat er nieuwe verbindingen tussen mensen worden gelegd, dat bestaande relaties versterken en dat deze combinatie van constructieve energie en connecties de voedingsbodem is voor nieuwe verhalen. (Organisatie)verandering is dan: vormgeven aan deze nieuwe verhalen.

In dit artikel leg ik dit verder uit, aan de hand van een concrete casus, waarbij de filosofie en werkwijze van *Appreciative Inquiry* centraal staan. Vervolgens reflecteer ik op de waarde die dit kan hebben voor coaches, trainers, adviseurs en managers en hoe dit de praktijk van deze professionals kan versterken. Ik sluit af met de maatschappelijke betekenis van deze manier van denken en met een appel aan onze beroepsgroep om hun stem te laten horen in het maatschappelijk discours.

Waarderen van verhalen

De laatste tientallen jaren hebben we een grote opkomst gezien van 'dialogische' interventies. Bushe en Marshak (2015) geven een overzicht van 26 verschillende vormen hiervan, onder meer: *World Cafe*, *Open Space*, *Theory U*, *Future Search* en *Appreciative Inquiry*.

Deze modellen hebben met elkaar gemeen dat de interventiekundige, de adviseur die door een organisatie wordt ingehuurd om te helpen, geen diagnoses levert, maar dat hij gesprekken tussen belanghebbenden organiseert, waarin zij zelf een analyse maken van wat er aan de hand is en zelf oplossingen aandragen: '*The answer is in the room.*' Overigens is hier niets nieuws onder de zon. Al in de jaren 60 formuleerde Edgar Schein de principes van proces-advisering (een herziene editie verscheen in 1999). Alle dialogische methoden zijn een variant op zijn gedachtegoed.

Zelf werk ik veel met *Appreciative Inquiry* (AI), dat ik vertaal als waarderend interveniëren. In een waarderende benadering staat het vertellen van verhalen centraal (Watkins, Mohr & Kelly, 2011). David Cooperrider ontwikkelde de methodiek in de jaren 80, onder supervisie van zijn promotor Suresh Srivastva (Cooperrider & Srivastva, 1987). Tijdens een conferentie raakte Jane Watkins enthousiast over de mogelijkheden van AI voor haar werk voor het Amerikaanse agentschap voor ontwikkelingssamenwerking USAID. Watkins, die zelf was opgevoed door Afro-Amerikaanse vrouwen, merkte dat haar werk met plattelandsvrouwen in Kenia en Tanzania veel gemakkelijker en rijker werd wanneer deze vrouwen verhalen vertelden over de dingen die hun leven de moeite waard maakten. Samen met Cooperrider ontwikkelde Magruder Watkins vervolgens werkvormen waarin de vraag 'Vertel mij een verhaal...' een centrale plaats kreeg.

Casus: koekjes

In 2015 vroeg een gemeentelijke huisvestingsdienst mij of ik het team dat zich

bezighoudt met de zeer urgente gevallen wilde helpen om effectiever te worden. We spraken af dat ik niet alleen met de mensen uit dit team aan de gang zou gaan, maar ook met een aantal belanghebbenden die wat verder van het team af stonden.

Tijdens het intakegesprek vroeg ik alle twaalf aanwezigen, van wie de meesten elkaar niet goed kenden, of ze een verhaal wilden vertellen over een situatie waarin ieder van hen iets had kunnen betekenen voor iemand of voor een gezin dat zeer dringend een dak boven het hoofd nodig had. De eerste die hierover iets wilde zeggen, zei dat ze dat iedere week wel eens meemaakte. Ik vroeg haar of ze een voorbeeld kon geven en na enig aandringen vertelde ze dat er eergisteren een familie was langsgelopen op kantoor met een doos koekjes om haar te bedanken. De moeder van het gezin vertelde haar dat de betreffende medewerker ervoor had gezorgd dat zij vertrouwen kreeg in de Nederlandse samenleving en dat ze zich in alle opzichten gehoord, geholpen en geaccepteerd voelde.

De medewerker wilde in eerste instantie een algemeen antwoord geven op mijn vraag. Op het moment dat ze over een concrete ervaring begon te vertellen, verschoof er iets in ons intakegesprek. Terwijl ze het verhaal vertelde, werd ze emotioneel, haar stem veranderde en dit had meteen invloed op de anderen in de ruimte. Aanvankelijk waren zij wat afwachtend en vooral gericht op mij, maar tijdens het verhaal veranderde de lichaamstaal van iedereen: er werd veel geknikt en instemmend gemompeld en vervolgens wilde iedereen een persoonlijk verhaal vertellen. Tegen het einde van onze bijeenkomst verzuchtte iemand dat het zo zonde was dat ze dit zo weinig deden: elkaar gebeurtenissen vertellen die hun werk zo waardevol maakten.

Drie soorten verbinding

Na het intakegesprek hadden we een bijeenkomst met een nog iets grotere groep. Ik vroeg de deelnemers om in een-op-eengesprekken verhalen uit te wisselen over situaties waarin ze inwoners of collega's hadden kunnen helpen. Zoals altijd ontstonden geanimeerde gesprekken. Vervolgens destilleerden we de kern uit alle verhalen: succesfactoren en randvoorwaarden die dit team effectief (kunnen) maken.

Op dat moment ontstond een gezamenlijk verhaal, vanuit de individuele bijdragen. "Dit is wat we in huis hebben, dit is wat we belangrijk vinden, dit is waarvoor we staan." Omdat er ook andere belanghebbenden meededen aan de gesprekken, kon dit verhaal ook worden getoetst. Vonden anderen ook dat dit de toegevoegde waarde was en moest zijn van dit team? De vervolgstap was aan de groep te vragen: 'Stel nou eens dat alles wat jullie zojuist hebben ontdekt in jullie eigen ervaringen uit het verleden, dat alles wat ertoe doet optimaal gerealiseerd is in jullie team, ieder moment van

die vertrouwen gaven: in het verleden hebben we al heel goede dingen gedaan en die kunnen we in de toekomst weer gebruiken en zelfs vergroten;

- een gemeenschappelijk beeld van de toekomst, dat richting geeft aan een gemeenschappelijk verlangen. "Het zou toch helemaal te gek zijn als we dit samen voor elkaar zouden krijgen."

In vervolgesprekken werden allerlei plannen bedacht om vorm te geven aan deze metafoor. Om een voorbeeld te geven: de groep kwam met een metafoor over tolpoortjes op een snelweg. Verschillende rijbanen komen samen bij deze poortjes; iedere rijbaan heeft een eigen groep van urgente gevallen. Daarnaast is er echter ook een vluchtstrook voor de mensen die echt onmiddellijk een woning nodig hebben. In een vervolgsessie ontstond een 'ANWB-team' met medewerkers van verschillende organisaties, dat de verantwoordelijkheid kreeg voor deze vluchtstrook.



Hoe kunnen wij een maatschappelijk verhaal ontwikkelen waarin verschillen tussen mensen de moeite waard zijn?

iedere dag. Hoe zou dat er dan uitzien?' Aan de hand van deze vraag konden de deelnemers een verhaal creëren over een ideale toekomst. Het lukte hen om het eens te worden over een gemeenschappelijke metafoor die verbeeldde hoe ze hun toekomst zagen.

Door het inzetten van narratieve werkvormen ontstonden nu drie verschillende soorten verbinding:

- connecties tussen mensen die elkaar normaliter niet veel of op andere manieren spraken;
- verbinding rond ervaringen uit het verleden

Samen optrekken

In deze casus zien we dat het uitwisselen van verhalen de kans vergroot op constructieve samenwerkingsrelaties. Mensen die elkaar normaliter weinig of niet spreken, onderzoeken samen welke succesfactoren al aanwezig zijn – in dit geval: een team –, er ontstaat een positieve sfeer en vervolgens creëren de deelnemers een nieuw, gezamenlijk verhaal dat krachtig richting geeft aan allerlei nieuwe initiatieven. Organisatieverandering in drie sessies van twee uur.

Of we nu coach, trainer, adviseur of manager

zijn, mensen uitnodigen elkaar verhalen te vertellen, zorgt heel snel voor krachtige relaties. Mensen vinden het leuk om verhalen te vertellen en om naar andermans doorleefde verhalen te luisteren. Nieuwe verhalen die ontstaan in deze interacties worden vervolgens waar in hun consequenties, wanneer mensen ernaar gaan handelen.

Omdat we weten hoe krachtig het effect van verhalen is, is het belangrijk om goed na te denken over onze eerste vraag. Welk verhaal willen we in de ruimte, wanneer we vragen: 'Hoe gaat het hier eigenlijk?' 'Waar lopen jullie tegenaan in jullie werk?' Versus: 'Wat waardeer je eigenlijk aan je collega's?' 'Wanneer ben je op je best in je werk?'

Een teamleider die verbluffende resultaten boekt met zijn team, stelt iedere maand dezelfde vragen aan al zijn medewerkers: "Vertel me eens een verhaal over een situatie waarin jij iets hebt gedaan voor een klant van ons." En: "Ik ga je volgende maand dezelfde vraag stellen. Welk antwoord geef je me dan? Wat ga je zelf doen om dat voor elkaar te krijgen? En wat heb je van mij nodig?"

Door zelf ook verhalen te vertellen, hoe vreemd dat idee voor sommigen ook mag lijken, neemt de kans toe dat we een gelijkwaardige en wederzijdse relatie kunnen creëren met onze coachee en onze medewerkers. 'Ik coach jou' wordt dan meer: 'We trekken een tijdje samen op.'

Deelnemen aan het maatschappelijk debat

Omdat verhalen waar worden in hun consequenties, dienen wij ons af te vragen welke verhalen we willen vertellen, welke toon we willen aanslaan. Veel van de verhalen in het maatschappelijk debat, zijn gebouwd rond verongelijkt zijn. Trump, Poetin, Le Pen: ze beloven allen dat ze hun verongelijkte kiezers er weer bovenop zullen helpen. Hierbij krijgen ze verrassend weinig inhoudelijk tegenspraak. Interventiekundigen werken met individuen, groepen en organisaties binnen een maat-

schappelijke context. Het interventiekundig vak ontstond vlak voor de Tweede Wereldoorlog. De centrale vraag in die begintijd was: hoe kunnen we meer kennis vergaren over de constructieve krachten in groepen en in de maatschappij (Lewin, 1948, Marrow, 1969)? Deze vraag is nu ook weer relevant. Het debat spitst zich toe op een strijd tussen mensen die hard willen optreden tegen misstanden en mensen die in gesprek willen met anderen. Deze laatste groep wordt in toenemende mate gekenschetst als 'pro-multiculturele elite', die op grote afstand van de problemen in de samenleving staat.

Tot slot

Welke vragen kunnen wij stellen, zodat mensen die het niet met elkaar eens zijn productief met elkaar in gesprek kunnen? Hoe kunnen wij een maatschappelijk verhaal ontwikkelen waarin verschillen tussen mensen de moeite waard zijn? Deze vragen worden de komende tijd te belangrijk om ze aan politici over te laten. Hier ligt een kans en een verantwoordelijkheid voor positieve psychologen. ■

Wick van der Vaart is sociaal psycholoog en oprichter van het instituut voor Interventiekunde. Daarnaast is hij hoofdredacteur AI Practitioner. www.instituutvoorinterventiekunde.nl

Referenties

- Bushe, G., & Marshak, R. (2015). *Dialogic Organization Development: The Theory and Practice of Transformational Change*. Berret-Koehler.
- Cooperrider, D. L., & Srivastva, S. (1987). Appreciative Inquiry in organizational life. In: Cooperrider, D.L., Sorensen, Jr., P.F., Whitney, D., & Yaeger, T.F. (2000, eds). *Appreciative Inquiry: Rethinking human organization toward a positive theory of change*. Champaign, Illinois: Stipes Publishing, pp. 55-97.
- Gergen, K.J. (1999, 2009). *An invitation to social construction*. London: Sage Publications Ltd.

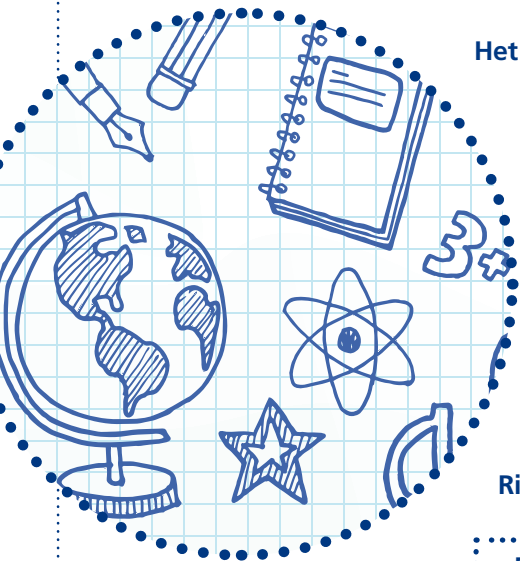
- Gergen, K.J. (2009). *Relational being: Beyond self and community*. Oxford: University Press.
- Lewin, K. (1948). *Resolving social conflicts: Selected papers on group dynamics*. Edited by Gertrud Weiss Lewin. Washington: American Psychological Association, 1997.
- Marrow, A.J. (1969). *The practical theorist: The life and works of Kurt Lewin*. New York.
- Schein, E.H. (1999, vert. 2000). *Procesadviesing: Over de ondersteunende rol van de adviseur en de samenwerking tussen adviseur en cliënt (Process consultation revisited. Building the helping relationship)*. Amsterdam.
- Watkins, J. M., Mohr, B., & Kelly, R. (2011, 2nd edition). *Appreciative Inquiry: Change at the speed of imagination*. San Francisco: Pfeiffer.

TPP
TIJDSCHRIFT
POSITIEVE
PSYCHOLOGIE

Neem nu een
abonnement en ontvang
GRATIS Dirty Desk Day

www.tijdschriftpositievepsychologie.nl

JACKY VAN DE GOOR
**DIRTY
DESK
DAY**
THEMA
EN 179 ANDERE LOSBREKERS
VOOR MEER PIEZIEP OP HET WERK



Het volgende nummer van TPP heeft als thema

Onderwijs

Het **ideale** onderwijs

Jochem Goldberg & Ernst Bohlmeijer over
positieve educatie in het basisonderwijs

MINDFULNESS in de klas

Hoe maak je **leer- en groeiprocessen** effectiever?

Rinka van Zundert: de whole-school approach in de praktijk

De eerste uitgave van 2017 verschijnt eind januari

Colofon

Tijdschrift Positieve Psychologie

ISSN 2452-4182

Met het Tijdschrift Positieve Psychologie (TPP) maken we de toepassing van de wetenschappelijke principes van de positieve psychologie toegankelijk voor mensen uit de praktijk. Het TPP publiceert artikelen over de wetenschappelijke onderbouwing van positieve psychologie, de ontwikkeling van praktijktoepassingen en de evaluatie ervan. Het tijdschrift bevordert de dialoog tussen praktijk en wetenschap. Kennis als kern van verbinding.

Tijdschrift Positieve Psychologie is een uitgave van KloosterhofAcquisitie Services Uitgeverij B.V. Napoleonsweg 128A, 6086 AJ NEER
T. 0475-597151
F. 0475-597153
info@kloosterhof.nl
www.tijdschriftpositievepsychologie.nl

Hoofredactie

Jan Walburg
j.a.walburg@utwente.nl

Eindredactie

Bernadette de Wit
Liesbeth Rienties

Redactie

Fredrike Bannink, eigen praktijk
Meike Bartels, Vrije Universiteit Amsterdam
Jacqueline Boerefijn, Positief Onderwijs
Djoerd Hiemstra, NHL Hogeschool Leeuwarden
Erik Overdick, Forward Company
Matthijs Steeneveld, Steeneveld Training en Coaching
Laura Weiss, Universiteit Twente
Marianne van Woerkom, Tilburg University
Hein Zegers, positieve-psychologiepionier

De redactie is onafhankelijk en werkt op basis van een redactiestatuut.

Bladmanagement en redactiesecretariaat

Janet Rienties
janet@kloosterhof.nl

Vormgeving

Marie-José Verstappen
marie-jose@kloosterhof.nl

Annieke Peeters
vormgeving@kloosterhof.nl

Marketing

Eric Vullers
T. 0475-597151
eric@kloosterhof.nl
www.tijdschriftpositievepsychologie.nl

Online & events

Jorg Winkelmolen
jorg@kloosterhof.nl
T. 0475-597152

Administratie

Papieren abonnement

Abonnementsprijs: € 79,50 per abonnementsperiode van 4 uitgaven.
Tarieven voor verzending van abonnementen naar het buitenland wijken af, zie www.tijdschriftpositievepsychologie.nl

Nieuwe abonnementen kunnen op elk gewenst tijdstip ingaan en worden aangegaan tot wederopzegging. Betaling geschiedt uiterlijk 14 dagen na ontvangst van de toegezonden factuur. U ontvangt automatisch onze maandelijkse gratis nieuwsbrief.

Digitaal abonnement

Abonnementsprijs: € 22,00 per abonnementsperiode van 4 uitgaven.
Neem een digitaal abonnement op www.ProfessioneelBegeleiden.nl en ontvang de komende 4 uitgaven in uw account. U ontvangt dezelfde versie als de papieren uitgave, alleen dan digitaal in PDF vorm.

Uiteraard stellen wij u op de hoogte wanneer een nieuwe uitgave beschikbaar is! Na 4 uitgaven stopt het abonnement automatisch.

Voor meer informatie, aanmelden en wijzigingen:

Yvonne van Pol
T. 0475-600944
yvonne@kloosterhof.nl
www.tijdschriftpositievepsychologie.nl

Verschijningsdata

Jaargang 2
Nr. 1 eind januari 2017
Nr. 2 eind april 2017
Nr. 3 eind augustus 2017
Nr. 4 eind oktober 2017

Aanleveren kopij

Jaargang 2
Nr. 1 1 oktober 2017
Nr. 2 1 januari 2017
Nr. 3 1 april 2017

Auteursinstructie

www.tijdschriftpositievepsychologie.nl

Reserveren en aanleveren advertenties uiterlijk 4 weken voor verschijningsdatum

© Tijdschrift Positieve Psychologie. Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden vervaelvouwd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enigerlei wijze, hetzij elektronisch, mechanisch door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Uitgever en redactie verklaren dat deze uitgave op zorgvuldige wijze en naar beste weten is samengesteld; evenwel kunnen uitgever en redactie op geen enkele wijze aansprakelijkheid aanvaarden voor de juistheid of volledigheid van de informatie.



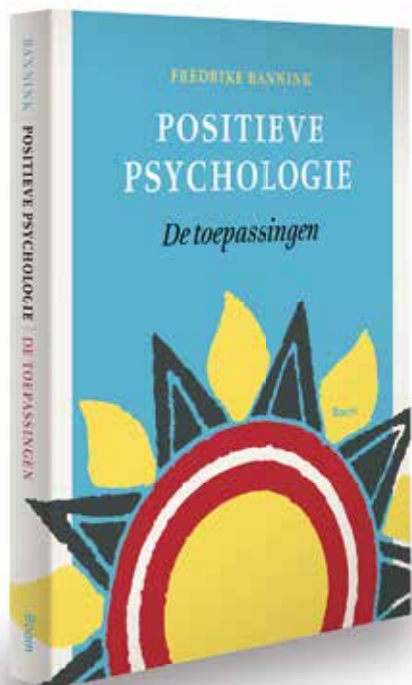
Maak kennis met het nieuwste boek van bestseller auteur Gijs Jansen: **De Vonk van Verbinding**. Op basis van de nieuwste wetenschappelijke technieken en inzichten kun je leren om verbinding te maken met jezelf en alles om je heen. Met voorbeelden uit zijn eigen leven houdt Gijs je een spiegel voor. Een feest der herkenning!

Gijs Jansen | Paperback | € 17,95
ISBN 9789462720688

Deze actie loopt t/m 31 december 2016
Voor boeken die werken, kijk je op www.thema.nl

THEMA
Uitgeverij van Schouten & Nelissen

Bestel vakliteratuur bij Boom Psychologie & Psychiatrie



ZOJUIST VERSCHENEN:

Positieve psychologie De toepassingen

Tot voor kort was er vooral aandacht voor wat er mis is met mensen, organisaties en de samenleving. Gelukkig zien we een steeds betere balans tussen de aandacht voor wat er mis is, zwaktes en beperkingen en wat er goed gaat, sterktes en mogelijkheden: from wrong to strong. In *Positieve psychologie - De toepassingen* heeft Fredrike Bannink 200 toepassingen van de positieve psychologie samengebracht. De toepassingen zijn ondergebracht in vijf hoofdstukken, gebaseerd op de pijlers van de well-being theory van Seligman, een van de grondleggers van de positieve psychologie.

9789089539205 | 240 p. | € 24,95



Heldere uitleg voor
patiënten en
naastbetrokkenen



Leren omgaan met je
innerlijke criticus



De wetenschap achter
relatieproblemen



Vind en verbeter je
innerlijke kracht

Ga voor deze en meer uitgaven naar
www.boompsychologie.nl

Boom | Psychologie
& Psychiatrie

www.boompsychologie.nl
info@boompsychologie.nl
+31 (0) 20 524 45 14

Geen verzendkosten binnen
Nederland boven €20,-

Prijzen gelden in 2016, o.v.v. wijzigingen.