

Narratieve coaching

Een organisatie is een verhaal, de mens is een verhaal; alles is een verhaal. Alles is ooit ontstaan en ‘droomt’ van een vervolg en kent dus een verhaalstructuur. Verhalen verbinden oorzaak en gevolg. Bepalend is echter de bril die men opzet: er zijn vele oorzaken en nog meer mogelijke gevolgen denkbaar. De verhalenverteller is er meester in om ons één bepaald beeld voor te houden. Soms reikt hij daarbij een verassend perspectief aan dat tot nieuw handelen kan aanzetten. Hoe wonderlijk het ook zijn mag, het is altijd geloofwaardig wat hij zegt. Vertellen heeft immers alles te maken met authenticiteit en visie.

In narratieve coaching wordt wat men vertelt als uitgangspunt genomen om te onderzoeken welke thema's daarin besloten liggen. Op die manier wordt als het ware ‘het verhaal onder het verhaal’ gezocht met uiteindelijk doel tot een hernieuwd verhaal te komen. Een dergelijk hernieuwd verhaal geeft de mogelijkheid om anders tegen de werkelijkheid en jezelf aan te kijken. Mensen worden op deze manier ‘gevangen’ om mogelijke dilemma's, knelpunten, inspiraties en ambities in beeld te brengen en deze vervolgens om te zetten in concrete acties.

Toch vormt dit niet het hele verhaal. Verhalen hebben óók adem nodig en voeten om op te staan en de nabijheid van anderen die toestaan dat je ‘er zijn mag met je verhaal’. Analyse en interpretaties zijn zeer belangrijk, maar de lichaamstaal, de uitstraling, de sfeer en reacties van de aanwezigen zijn eveneens een belangrijk onderdeel in de onherhaalbaarheid van het unieke vertelmoment. Een blij gezicht of een onverschillige houding bepaalt uiteindelijk wat er ‘echt verteld wordt’. Soms nemen verhalen daardoor een andere wending dan men zich oorspronkelijk had voorgenomen. Daar is niets meer aan te doen, immers ‘gezegd is gezegd’.

De beeldende taal van het verhaal

Het is voor een coach belangrijk te weten hoe deze processen werken. Het is daarom goed in de leer te gaan bij de aloude verhalenvertellers. Vertellers kennen we uit alle tijden en alle culturen. In het advies- begeleidingswerk gaat het echter zelden om de vraag hoe men verteller wordt. Het gaat er daarbij om meer zicht te krijgen op welk verhaal een organisatie weet neer te zetten, om de eigen geschiedenis (levensverhaal of carrièreplanning); of juist om aspecten van presentatie en het krijgen van de juiste aandacht.

Het probleem is dat als er verhalen gedeeld worden klinische afstandelijkheid niet mogelijk is. De verteller en luisteraar gaan immers samen op in de werkelijkheid van de verhalen die zich op dat moment aandienen. De verteller kan luisteraar worden en de luisteraar wordt als het ware uitgenodigd zelf met zijn verhalen aan te komen. Durft de coach/verteller een opening te maken en een kwetsbaar deel van zichzelf te laten zien? Dat is dan een teken dat hij vertrouwen geeft en dat de ander er ook mag zijn met zijn, soms onuitgesproken, verhaal.

Dat vraagt veel vakmanschap, want de verteller moet weten welke effecten hij oproept en wat daarvan de uitwerking kan zijn. Het gaat er uiteraard niet om dat de verteller ‘zijn ei kwijt kan’ of zijn projecties eigen via een vertelling verpakt. Het gaat om de relevantie voor de cliënt. Dat vraagt vakmanschap die men van elke professionele coach, begeleider of therapeut mag verwachten.

Coaching

Coachingssessies blijken prima gelegenheden waarin samen naar verhalen gezocht kan worden. Verhalen die opkomen, kunnen dan binnen de context van die sessies zinvol worden aangewend. De narratieve coach kan rationalisering omzeilen is door bijvoorbeeld te

vragen: ‘In wat voor dierentuin werk je eigenlijk? Wat voor voedsel hebben die dieren nodig? Heb je die kikker met zijn platte koffertje gezien die van meeting naar meeting springt? En die leeuw die graag in het middelpunt wil staan en je dus in het openbaar alle aandacht zult moeten geven? Hoe zit het met die zwijgende slang die alleen voor de pauze opmerkt dat hij zijn advocaat wel zal inschakelen? Of wat voor kleur had de teambespreking had. Of wat voor muziekstuk hoort daarbij? In welke ‘soap’ speel je eigenlijk mee, wat is daarvan de titel? Of vertel eens wat hebben je schoenen van de week meegemaakt?’

Door het stellen van dit soort vragen wordt bewust een onzekerheid gecreëerd en een beroep gedaan op andere dan rationele hersenactiviteiten. Het leuke hiervan is dat vaak bijna vanzelf plots en verhaalstructuren ontstaan. Structuren die we kunnen herkennen uit de rijkdom van zowel de overgeleverde schriftelijke als mondelinge literatuur. De held die uitdagingen aan gaat, de helpers en de tegenstrevers, de heksen en de heiligen, de reisgenoten en de transformaties, de verklikkertjes en de klagers en de aanbidders: we kennen ze allemaal in ons eigen persoonlijke verhaal. Steeds gaan die personages anders om met een probleem dat om een oplossing vraagt. Dat oplossend vermogen is het basis-ingrediënt van een verhaal. Een verhaal is immers in feite een formule hoe problemen ontstaan en worden opgelost. Elke overeenkomst van de vertelling met de werkelijkheid is niet toevallig. Integendeel. Nu kunnen zowel verteller als luisteraar ‘objectief’ naar het zo ontstane verhaal kijken. ‘Als jouw baas een olifant in een porseleinkast is en jij ziet jezelf een bezige bij, wat dan? Vertel maar... In feite wordt zo een beroep gedaan op de wereld van zintuigen en innerlijke verbeeldingskracht.

Mijn ervaring met hoog opgeleide specialisten is dat een dergelijke confrontatie met hun eigen onbewuste een rijke bron aan nieuwe mogelijkheden biedt. Het blijkt zeer zinvol om met hen een eigen ‘sprookje’ te maken. Vanzelf worden dan ook elementen uit de bekende SWOT-analyses duidelijk; namelijk het krijgen van inzicht in eigen krachten, zwakheden, bedreigingen en mogelijkheden. Wie aangeeft een monster met zwaarden te lijf te gaan doet iets anders dan met toverpoeder, gifpijlen of bosjes bloemen problemen oplossen. Alle overeenkomsten met de werkelijkheid zijn niet toevallig als vervolgens naar reële cases uit de praktijk wordt gekeken.

De beer en bever

Een praktijkvoorbeeld: een kleine tengere vrouw moest een ‘kenau type’-medewerkster aansturen. Hoewel ze de leidinggevende was, was toch wat bang voor deze vrouw, die bovendien ook nog achterdochtig bleek te zijn. Na allerlei gesprekken en associatieoefeningen herkende zij zichzelf in een bever en haar medewerkster zag ze als een beer. Dat klopte aardig met mijn observatie. Deze vrouw was immers eindeloos bezig alles keurig in orde te maken, tot in het kleinste detail, alsof het takjes waren waar je dammen mee moet bouwen. Beer hield zich natuurlijk niet bezig met zulk laag-bij-de-grondse gedoe. Hij zag de verre einders en nam grote krachtige passen. Bij nader inzien zijn beren echter geen gevaar voor bevers. Beren zoeken honing. En (ook) hier heette honing ‘aandacht’.

Dus *Bevervrouw* besloot in teambesprekingen *Berenvrouw* uitdrukkelijk te bedanken voor haar inzet en ze praatte haar bij over zaken die haar niet direct aangingen maar die mogelijk toch interessant voor haar konden zijn. Al vrij snel was de lucht geklaard. Het ‘aandacht-geven’ had gewerkt. Maar, hoe zit het met de macht? Wat voor macht heeft ‘de baas’ die zich bever voelt ten opzichte van een dergelijke sterke beer? De kracht van bevers is dat ze alles weten van wat zich laag-bij-de-gronds op de (werk) vloer afspeelt, ze kenen de valkuilen en weten waar de schatten liggen. Als Beer niet luisteren wil, wel dan

kan Bever stoppen daarover te informeren. Of Bever kan zeggen gewoon door te gaan met knagen aan zijn stoelpoten; een gevaar dat Beer nooit onderkend had. Deze reacties deed Beer ineens zijn afhankelijkheid van Bever beseffen.

Vertaald naar de reële werksituatie betekende dat *Bevervrouw* zei dat als *Beervrouw* niet luisteren wilde ze ook gewoon om vijf uur naar huis zou gaan. *Beervrouw* zou dan zelf brieven moeten uitzoeken en er zelf achter moeten komen welke valkuilen er bij het koffieapparaat gesmeed werden om haar macht te ondermijnen.

Het gevolg was dat uiteindelijk beiden ontdekten hoe ze elkaar in feite nodig hadden. Beer en Bever gingen elkaar letterlijk beter verstaan en respecteren. Ze werkten toen samen nog lang en gelukkig, ergens op een hoofdkantoor van een multinational.

Vertellen en interpreteren

Vertellers interpreteren niet. Ze laten zich raken door wat ze eens hebben gehoord. Wel stellen ze zich van alles voor bij de karakters en omstandigheden uit de vertelling. De verteller verbindt zich zo van binnen uit met wat hij vertelt. Hij weet dus waar hij het over heeft. Stem en houding zijn belangrijk, maar de verteller is geen acteur. Hij 'vertelt gewoon' vanuit wat ik noem 'ingestudeerde ervaring'. Hij deelt het geraakt-zijn met anderen. Nooit spelt hij iemand verhaaltjes op de mouw of, erger nog, leest geleende drukletters voor. Het gevaar is echter dat men gaat zweven en dat de verhalen hebben geen relatie meer hebben met de alledaagse werkelijkheid. Fantasie en werkelijkheid vermengen zich dan tot een soort ongecontroleerde geestelijke zelfbevrediging.

Het is een uitdaging om vastliggende feiten of bestaande teksten zo exact mogelijk te vertalen in ervaring en emotie. Het vraagt veel ambachtelijke kennis en kunde om als verteller in gesprek te blijven met de harde feiten en daarbij de juiste beelden en emoties te zoeken. Hetzelfde geldt overigens voor een verteller die een literaire tekst wil verwoorden. Hoe doe je recht aan dat wat de schrijver bedacht heeft en maak je het toch tot je eigen verhaal? Een dergelijke verteller stelt zich dan als het ware op in dienst van de tekst of informatie. Hij is dan 'slechts' de vertaler.

In het begeleidings- en advieswerk gaat het juist wel om interpretatie en analyse. Daar volstaat het niet om 'slechts' esthetisch of kunstzinnig bezig te zijn. Verhalen zijn een middel tot iets anders, bij voorbeeld om tot (zelf)inzicht te komen. Cijfermatige resultaten krijgen dan letterlijk body en een gezicht. Informatie wordt dan omgezet tot nieuwe ervaring.

De begeleider vertaalt dan computeranalyses in concrete vertelvaardigheden en een nieuwe betrokkenheid.

.....

Opdat we nog lang en gelukkig mogen leven....

Drs. Jan Swagerman, narratief coach

Bewerking van een ingekort artikel geschreven voor een presentatie op de Landdag van NCZ