Case: het zit muurvast

Train jezelf: welke interventies doet de progressiegerichte coach?

Een vestigingsmanager van een instelling voor jeugdgezondheidszorg vroeg een progressiegerichte coach om hulp bij een conflict. Drie medewerkers die samen een team vormden hadden een probleem met elkaar. De vestigingsmanager had zelf een aantal gesprekken met de drie gevoerd, maar nu zat het muurvast. Tijdens het laatste gesprek had de vestigingsmanager gevoeld dat de drie geen vertrouwen in elkaar hadden. Hij had die zorg met de drie gedeeld en de teamleden stemden met hem in dat ze geen vertrouwen meer in elkaar hadden.

De vestigingsmanager wilde de progressiegerichte coach graag eerst even spreken, waarna de coach met de drie medewerkers in gesprek zou gaan. De manager vertelde aan de coach wat de aanleiding was om de hulp van de coach in te roepen. De coach luisterde naar de zorgen van de manager. Daarna stelde de progressiegerichte coach de vraag:
.....
.....?

De vestigingsmanager begon daarop te vertellen dat hij dan morgen zou weten of het team bij elkaar wilde blijven of dat hij aan een nieuwe team samenstelling moest gaan denken. De vestigingsmanager vond het een acceptabele optie als de teamleden niet meer met elkaar wilden werken. Het was vooral belangrijk dat de teamleden eerlijk waren en keuzes maakten of ze een team wilden blijven of niet.

Toen stelde de progressiegerichte coach de vraag:
.....
.....?

De vestigingsmanager gaf antwoorden in de trant van “ze zijn er elke dag, ook al hebben ze het nog zo zwaar met elkaar”, “de kinderen merken niets van hun onderlinge wrevel” e.d.

Toen vroeg de coach:
.....
.....?

De vestigingsmanager gaf antwoorden zoals:”Dan zou ik graag willen dat ze dezelfde kwaliteit blijven bieden die ze nu doen…Ze leveren goede kwaliteit aan onze klanten en dat wil ik graag behouden”.

Daarna vroeg de progressiegerichte coach:
”.....
.....?”

De vestigingsmanager antwoordde dat hij dan graag zou willen dat ze problemen uitspraken en respect hadden voor elkaars verschillende invalshoeken en aanpak en dat ze meer op 1 lijn zouden komen wat betreft hun visie op het werk met de kinderen.

Vervolgens ging de progressiegerichte coach met de drie medewerkers in gesprek. Het gesprek begon met de vraag:
“.....

© 2013 Gwenda Schlundt Bodien
Kennis is er om te delen – respecteert u wel het copyright bij gebruik

.....
.....?

De coach gaf de teamleden post-its waarop ze hun antwoord op die vraag konden schrijven. De teamleden vonden het een moeilijke vraag. De coach zei:" Het is ook best een moeilijke vraag…neem gerust je tijd om er over na te denken…" Het was circa 5 minuten stil, terwijl de teamleden soms iets opschreven en soms diep nadachten.

Toen alle drie klaar waren vroeg de coach wie even wilde beginnen met het noemen wat hij had opgeschreven. Het gesprek verliep tussen de coach en 1 teamlid tegelijk. Een teamlid zei bijvoorbeeld:"ja, het vertrouwen is gewoon weg he…dat is een gevoel dat je hebt en het is met woorden niet op te lossen…ik zeg het heel eerlijk, mijn deur staat maar op een kier". De coach reageerde:".....
.....
.....

Hierop zei het teamlid:"Ja, ik wil niet negatief doen, echt niet, maar het heeft me allemaal wel wat gedaan…kijk een paar maanden geleden hadden we alle drie gezegd dat we het opnieuw willen proberen met elkaar en vervolgens blijkt opeens in een gesprek met de vestigingsmanager dat we helemaal geen vertrouwen in elkaar hebben…".

Hierop reageerde de coach:
.....
.....
.....?"

De antwoorden van de drie teamleden waren antwoorden als:"Als ik dan toch iets te leren heb in samenwerking met anderen dan maar liever met mensen die ik eigenlijk wel aardig vindt", "Ik werk hier al 18 jaar, ik ga dit echt niet opgeven". De drie teamleden begonnen de coach uit te leggen dat ze echt liever als team bij elkaar bleven. De coach vroeg wat daarvan de reden was.

Daarna vertelde de coach wat de vestigingsmanager had aangegeven dat hij graag wilde behouden als het team besloot bij elkaar te blijven. Deze positieve woorden hadden een ondersteunend effect op de teamleden. Daarna vertelde de coach wat de vestigingsmanager belangrijk vond dat het team ging bereiken. De teamleden begrepen dat en onderschreven wat de vestigingsmanager wilde dat zij zouden gaan bereiken.

De rest van de bijeenkomst draaide rond de vraag:
.....
.....?

Er ontstond enthousiasme en de teamleden lachten voluit met elkaar. Het gesprek ging tussen de drie teamleden en de coach gebruikte regelmatig interventies zoals:"Dus jullie vinden het allemaal belangrijk dat de kinderen merken dat jullie op 1 lijn zitten met elkaar?". Dit deel van de bijeenkomst duurde een uur. De gewenste situatie werd in detail beschreven en besproken.

De coach sloot af met de vraag:
.....
.....?"

© 2013 Gwenda Schlundt Bodien
Kennis is er om te delen – respecteert u wel het copyright bij gebruik

De coach maakte na afloop een samenvatting van de bijeenkomst en mailde die naar de teamleden en de vestigingsmanager. Ook spraken de vestigingsmanager en de coach elkaar telefonisch. De vestigingsmanager moest wennen aan de omslag en zei verbaasd:”wat is het positief zeg….is dit echt wat ze zeiden?”. Die middag belde de vestigingsmanager terug naar de coach en zei: ”Ik heb met alle drie gesproken en het is echt waar, ze zijn alle drie zo gemotiveerd om met elkaar te verbeteren…en dat terwijl het muurvast leek te zitten!”

© 2013 Gwenda Schlundt Bodien
Kennis is er om te delen – respecteert u wel het copyright bij gebruik