

Verhalen(d) Werken

Tienvoud! Onder deze feestnaam vierden we op 27 september jl. de 10de verjaardag van het Vlaamse Gezelschap Kessels & Smit, The Learning Company, in Gent. Samen met heel veel anderen die de voorbije jaren meeschreven aan ons verhaal en dit hopelijk ook blijven doen in ons volgende hoofdstuk. Stilstaan bij het verhaal van je organisatie. Onderzoeken wat er onlosmakelijk in je DNA zit. Wij deden het met elkaar als start van de dag: wat zijn voor jou persoonlijk de meest betekenisvolle momenten in de voorbije 10 jaar, momenten die geleid hebben tot inzicht, beweging en richting?

door Lieve Scheepers in samenwerking met Christien Brinkgreve

1 De verhalen waren niet te stoppen. Voor een aantal collega's bekend, heerlijk om opnieuw te horen met toch ook weer nieuwe elementen. Toevoegingen die een nog dieper inzicht brengen over de oorspronkelijkheid van de onderlinge relaties, van de gemaakte keuzes en de gevolgen daarvan. Nieuwere collega's die dankzij de verhalen een beter begrip krijgen in onze samenhang, daarmee hun eigen plek scherper kunnen zien in dit geheel en de invloed en meerwaarde van hun komst kunnen en mogen voelen.

Het kunnen vertellen van je verhaal en het luisteren naar elkaar geeft houvast, verbinding en richting. Noodzakelijke ingrediënten om vervolgens te kijken naar onze toekomst: welk stuk geschiedenis hebben we met elkaar gemaakt in september 2023? Het geeft klank en beeld bij ons gezamenlijk verlangen en vooral goesting om met elkaar die weg verder te bewandelen.

Verhalen als dagelijkse kost

Zoals onze Vlaamse kok Jeroen Meeus van dagelijkse kost telkens een feestmaal weet te maken, zo wil ik hier ook een pleidooi houden voor het dagelijks vangen van verhalen. Je hoeft namelijk niet te wachten op feestelijke momenten om hier tijd en ruimte voor te creëren. Thuis doen we het meer vanzelf: vertellen wat er bijzonder was in je dag, een verhaal voor het slapengaan, in het weekend verhalen uitwisselen met vrienden en familie ...

Mijn nieuwsgierigheid naar de kracht van verhalen deel ik met Christien Brinkgreve, hoogleraar Sociale Wetenschappen aan de Universiteit van Utrecht. Zelfs in die mate dat we in het afgelopen voorjaar voor het eerst een driedaagse rond Verhalen(d) Werken met elkaar georganiseerd hebben voor leidinggevend en professionals die gericht zijn op leren en veranderen. Professionals die nieuwsgierig zijn naar de



*Verhalen werken verbindend:
mensen vertellen aan elkaar,
luisteren naar elkaar, ervaren
overeenkomsten en verschillen,
delen ervaringen.*

kracht van het verhaal en hier verder mee willen in de eigen organisatie. Deze driedaagse vindt opnieuw plaats bij de start van de lente in 2014.

Met haar sociologische bril kijkt Christien naar veranderende relaties tussen generaties en seksen, naar leiderschap en organisaties en hoe het verhaal daarin belangrijk kan zijn. In mijn werk als procesbegeleider van veranderingen in organisaties zie en voel ik telkens weer wat er gebeurt als mensen, via persoonlijke verhalen en voorbeelden, een thema wat er voor hen toe doet met elkaar onderzoeken. Wat maakt het de moeite waard om dit bewust in onze organisaties te doen? Om het in te bouwen in formele bijeenkomsten, verder te gaan dan het verhaal aan de koffieautomaat? En waarom is net in deze tijd zo belangrijk?

Dit zijn korte reflecties op bovenstaande vragen.

Het belang van het verhaal: Helend, verbindend en richtinggevend

Helend. Mensen vertellen elkaar verhalen ter lering en vermaak, maar verhalen voorzien in veel meer. Ze geven mensen een stem. Door een ander te vertellen over waar je vandaan komt, wat je hebt meegemaakt, wat je graag wil doen en hoe je wilt zijn, krijgen mensen van zichzelf en elkaar een idee van wie ze zijn en wat ze waard zijn. Het eigen verhaal heeft zo een helende kracht: losse lijnen worden een geheel en de ballast wordt minder. Want als je je verhaal vertelt, kan je ernaar kijken en wordt het lichter. Je krijgt een scherper zicht op wat voor jou belangrijk is in het leven en dit helpt om keuzes te kunnen maken.

In een bijeenkomst met productiemedewerkers rond eigen talent, vraag ik verhalen in het werk en van thuis die hun talent illustreren. Een deelnemer vindt niet zo meteen een verhaal in het werk. Hij is wel graag creatief en artistiek bezig. Als hij begint te vertellen over zijn passie, zie je de anderen verbaasd kijken. Dit deel kennen ze niet van hun collega. Er komt ook uit dat hij in feite liever kunstonderwijs dan technische school gevolgd had. Maar dat vonden ze thuis niet goed: beter eerst een echt vak leren. Onder de indruk van zijn verhaal, vraagt

de leidinggevende of hij zijn artistiek talent wil inzetten om belangrijke informatie rond kwaliteit en veiligheid op een aansprekende manier in beeld te brengen in de fabriekshal... de eerste kaders hangen in de gang.

Bovendien werken verhalen **verbindend**: mensen vertellen aan elkaar, luisteren naar elkaar, ervaren overeenkomsten en verschillen, delen ervaringen. Het gaat van mijn waarheid en jouw waarheid naar onze werkelijkheid. Mensen openen zich daarmee in een veilige omgeving en voelen de openheid van elkaar. Daardoor kunnen ze zichzelf en anderen anders ervaren en ontstaat er een dieper contact: er gebeurt iets 'tussen de neuzen'. De ogen van de ander bieden namelijk vaak weer een nieuw perspectief.

Een team uit de zorg zit middenin turbulente veranderingen in hun werkveld. Op de grond liggen een aantal foto's en ik vraag hen om er elk eentje te kiezen die het best uitdrukt welke spanningsvelden ze tegen komen in hun dagelijkse realiteit. "Aan de ene kant wil ik zo graag me helemaal geven in dit team, en aan de andere kant weet ik niet zeker of ik begin volgend jaar hier nog mijn baan heb", vertelt een collega. "Enerzijds vind ik het wel een uitdaging om een aantal dingen anders aan te pakken in mijn werk, en anderzijds ben ik ook wel bang of ik dat allemaal wel ga kunnen." De teamcollega's luisteren naar elkaars verhalen. Het feit dat het over de lichte en de donkere dingen mag gaan, geeft ruimte en lucht. Ze durven hun kwetsbaarheid te delen. Bovendien herkennen ze veel bij elkaar en dit helpt hen om de thema's en de uitdagingen waar ze met elkaar iets in te doen hebben, scherper te zien en te onderzoeken hoe ze er samen mee aan de slag kunnen.

Organisaties en hun mensen worden uitgedaagd om telkens mee te bewegen in de **richting** van een nieuwe toekomst. Maar hoe ziet die er dan uit en wat is daarin dan voor jou, voor mij en voor ons belangrijk? Samen verhalen maken en beelden creëren over wat we zouden willen bereiken, geeft richting waar mensen betekenis aan kunnen geven en zich op kunnen verbinden. Met zicht op een groter geheel en op de plaats die ze daarbinnen kunnen innemen.

Bij de start van een verandertraject vertelt de directeur over haar vakantie en hoe ze, lezend in de trein, geraakt werd door het gedicht "Bericht aan de reizigers" van Jan van Nijlen <http://www.poezie-leestafel.info/jan-van-nijlen>. Het gaf haar woorden voor haar verlangen waar ze met de hele organisatie naar toe wil. De mensen gaan in kleine groepjes uiteen en vertellen elkaar wat hen raakt in het verhaal van de directeur en wat dat zegt over wat voor hen belangrijk is. Terug in de grote groep geven de vele stukjes verhaal, beeld en klank bij de richting waarin ze samen willen bewegen.

Waarom is het individuele verhaal in de brede context van de organisatie juist in deze tijd zo belangrijk?

Hiërarchische structuren in onze organisaties veranderen in een opener manier van werken. We voelen allemaal dat in het werk vandaag andere dingen verwacht worden: mensen worden uitgedaagd om meer verantwoordelijkheid te nemen en zich minder afhankelijk van de leidinggevende op te stellen. Er is meer aandacht voor samen met elkaar resultaat halen, ieder vanuit de eigen kracht. Dit heeft ingrijpende gevolgen. De vaste ordening van lagen en taken verandert, mensen verliezen soms hun vaste taak en plaats, ze kunnen niet meer volstaan met het opvolgen van orders en instructies.

Dit vraagt ander leiderschap: het gaat nu om inspireren, om verbinden. Om focus leggen op de richting en het resultaat en ruimte geven in de manier waarop mensen dat bereiken. Om steun te geven op de kruispunten onderweg.

Dit biedt mogelijkheden, maar vraagt ook veel van alle partijen. Verhalen kunnen hierbij behulpzaam zijn: voor het verwoorden van ambities en angsten. Voor het verwoorden van spanningsvelden tussen en binnen mensen, zoals bijvoorbeeld de spanning tussen de eigenheid en het belang van het geheel. Het is een tijd waarin behoefte bestaat aan nieuwe verhalen omdat de oude niet meer werken: wervende en verbindende verhalen die vandaag passen bij de mensen die de organisatie vormen. Die het gevoel geven: *dit ben ik en dat ben jij, dit zijn wij, dit is ons verhaal!*

Handen en voeten geven aan het verhalen(d) werken

Tijdens de middag op ons Tienvoudfest geef ik een korte workshop rond verhalen(d) werken. Met een twintigtal mensen buigen we ons over de vraag wanneer we de kracht van het verhaal ervaren hebben in ons werk. Binnen de kortste keren vertellen mensen hun verhaal aan anderen, mensen die ze niet eerder ontmoetten. "Het voelt zo eenvoudig" klinkt het, "en er gebeurt zoveel", "je voelt meteen de oerkracht van verhalen, anders dan praten over en werkvormen rond storytelling."

Dit moedigt Christien en mij aan om onze driedaagse in de lente 2014 opnieuw te herhalen. Omdat we geloven in de kracht van Verhalen(d) werken en de bredere duiding, de diepere lagen, de setting en aanpakken verder willen exploreren. Het lijkt wel een nieuw vak, al is het onze overtuiging dat het vertellen en vangen van verhalen zo oud is als de mens zelf!



Wil je meer weten over Verhalen(d) werken?

- 3 daags leertraject Verhalen(d) werken: Storytelling in de (werk)praktijk. <http://bit.ly/1bJyHAB>
- Op het FCE lustrum van 29 november geven we er een korte workshop over. <http://www.corporate-education.com/FCElustrum2013>
- Mail voor extra vragen naar lscheepers@kessels-smit.be of c.brinkgreve@xs4all.nl

