

Column

■ Yvonne Burger

Waarderend teamcoachen



Hoe wil dit team
dat ik me voel?

In mijn praktijk als executive coach begeleid ik ook leiderschapsteams in organisaties. En deze teams roepen vaak heel verschillende gevoelens bij me op. Bij sommige teams voel ik me gespannen, bij andere verveeld en bij weer andere juist provocerend of confronterend. Inmiddels heb ik geleerd deze gevoelens serieus te nemen, want ze zeggen natuurlijk iets over mij, maar vooral ook iets over wat er speelt of ontbreekt in de desbetreffende groep. Dit is terug te lezen in de psychoanalytische theorie en met name in de theorie die iets zegt over de psychoanalyse

van groepen en organisaties. Een zeer interessant domein, wat mij betreft – naast alle andere theorieën en benaderingen – want meervoudig teamcoachen en een breed interventierepertoire zijn wat mij betreft wenselijk. Vanuit de psychoanalytische benadering heb ik mezelf getraind in het stellen van de wat mij betreft meest inzichtgevende vraag in groepen, namelijk: hoe wil dit team dat ik me voel? Dat klinkt wat vreemd, maar dat helpt me zeer bij mijn *'reflection-in-action'* en het kiezen van een aanpak in het desbetreffende team. Vorige week was ik bij een startend team waar ik te maken kreeg met een aantal zware jongens. Een aantal kende elkaar al jaren, een aantal was nieuw. De stevigheid en de confrontatie droop ervan af en dat was te voelen; letterlijk aan mijn hartslag die behoorlijk hoog was aan de start. Maar ondanks de stoere taal voelde ik ook de gevoeligheid en de emotie in de onderstroom, en daarmee groeide bij mij de compassie en de waardering voor deze pittige groep. En voordat ik het wist was ik waarderend aan het coachen, zonder dat ik dat van tevoren bedacht had. En die ervaring mag toch niet ontbreken in het *Tijdschrift Positieve Psychologie*. Al improviserend benoemde ik met hen de sterktes van dit team, de kansen die dit kan geven en zocht ik met hen naar hoe ze de risico's zouden kunnen omzeilen. Weinig *'challenge'*

maar veel *'support'*. Weinig tips, juist veel complimenten. En langzaam maar zeker veranderde het klimaat in het team. Van afwachtend en kritisch aan de start naar betrokken en in verbinding met elkaar. Wat voor mijzelf weer helemaal duidelijk maakte dat je kunt ontwerpen wat je wil: echte teamcoaching gebeurt improviserend, in het moment, werkend met het materiaal dat zich vanaf het prille begin ter plekke aandient. Deze stoere jongens vroegen bij de contractering om een confronterende coach. Een stijl die het patroon waarschijnlijk zou versterken. Maar oprechte aandacht en een scheutje liefde maken vaak het verschil. ■



Prof. dr. Yvonne Burger is hoogleraar, organisatieadviseur en executive coach en is verbonden aan het VU Center for Executive Coaching. Zij is betrokken bij de postgraduate programma's Executive Coaching en Executive Teamcoaching.
www.yvonneburger.nl

Oprechte
aandacht en
een scheutje
liefde maken
vaak het verschil