

CONTAINMENT IN

Er worden door universiteiten, businessschools en adviesbureaus veel verschillende typen leiderschapsprogramma's aangeboden. In veel van de moderne programma's staat het ontwikkelen van zelfkennis en moed centraal. Deelnemers denken tijdens het programma na over waar ze aan willen bijdragen, waar hun kracht ligt, welke verantwoordelijkheid ze willen nemen en hoe ze dit met anderen voor elkaar gaan krijgen. De opvatting die vaak aan dit type programma's ten grondslag ligt, is dat veranderen 'van binnenuit' plaatsvindt. Het individu staat centraal en voor de werkvormen wordt inspiratie geput uit de wereld van kunst, cultuur, sport, filosofie en meditatie. Dit omdat de ervaring leert dat disciplineoverschrijdend werken ondersteunend is voor de ontwikkeling van zelfkennis. In deze 'leerarrangementen' is het belangrijk dat deelnemers zich zowel veilig genoeg als uitgedaagd voelen. Ze hebben 'de juiste ruimte' nodig om hun eigen uitdagingen onder ogen te zien en te werken aan hun eigen ontwikkeling. Het op professionele wijze vorm en inhoud geven aan deze ruimte is de kunst in zowel leiderschapsprogramma's als coaching. Een bruikbaar begrip om deze ruimte te beschrijven is naar mijn mening de term 'containment', oorspronkelijk afkomstig van psychoanalyticus Wilfred Bion.

Veranderen wordt namelijk vaak als spannend en confronterend ervaren en bij diepgaande verandering spelen ambivalente gevoelens een belangrijke rol. Pas als deze als dragelijk, begrijpelijk en hanteerbaar worden ervaren kan persoonlijk groei plaatsvinden. Voor een effectieve werkrelatie is het van belang dat een therapeut, trainer of coach voldoende 'container' is, zodat de cliënt of de deelnemer zich veilig genoeg voelt om open te zijn en de uitdagingen aan te gaan die voor hem liggen. Hiermee rekening houden is van belang in leer- en ontwikkelinterventies. En ik ben benieuwd of dit wel altijd gebeurt. En hoe het staat met het containment in de dagelijkse opleidingspraktijk? Wordt deze wel als voldoende veilig ervaren, als de baas je stuurt, je concullega's in de zaal zitten en de trainer enthousiast maar nog niet zo heel ervaren is, of teveel met zijn eigen voorkeuren werkt? Past het arrangement wel bij de deelnemers en is er echt goed nagedacht over waar de interventies toe moeten leiden? **IEDEREEN KENT WEL TENENKROMMENDE VOORBEELDEN VAN VERPLICHTE EXERCITIES IN OBSCURE ZAALTJES WAAR DEELNEMERS OF TEVEEL, OF TE WEINIG WORDEN UITGEDAAGD.** Waar iedereen door de zelfde vooropgezette mal moet. En waar dus weinig echte ontwikkeling

ONTWIKKELING

plaatsvindt. Het uitwisselen van ontwerpregels tussen opleidingsprofessionals zou wat mij betreft nog veel vaker mogen plaatsvinden, niet alleen binnen maar ook tussen bureaus. Om met elkaar een steeds betere praktijktheorie te ontwikkelen over ontwerpregels die bijdragen aan bijvoorbeeld containment. Ontwerpregels over het op effectieve wijze betrekken van leidinggevenden van deelnemers, over de juiste 'flow' en mix van interventies, over het rekening houden met de eigenheid en de eigen wijze van leren en unieke bijdragen van de deelnemers. Of ontwerpregels die gaan over eisen die je kunt stellen aan begeleiders, locatie, ruimtes en materialen, gekoppeld aan de doelstellingen van het programma. De 'canon van het leren' van Ruijters en Simons geeft alvast een mooi overzicht van leerprincipes. Een aanrader voor iedere opleider.

Prof. dr. Yvonne Burger is programmaleider van de postgraduate opleiding Executive Coaching van de VU en werkt als organisatieadviseur en executive coach. Reageren? www.yvonneburger.nl



Yvonne Burger