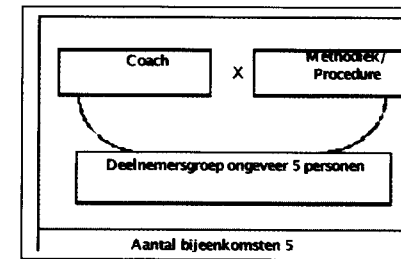


Consultatiemethodieken

1. Beschrijving van methodieken

Aannames

We gaan uit van de volgende vooronderstellingen:



We noteren die methodieken, die met goed resultaat regelmatig gebruikt zijn in een door een coach begeleid consultatietraject. Het doel van dat traject is: kennismaken met collegiale consultatie zodanig dat de deelnemers het op den duur zelf kunnen, gebruik makend van de aangereikte methodes.

Het werkboek is bedoeld voor coaches en niet voor groepen die dadelijk op eigen houtje intercollegiaal consult willen uitvoeren. Het vereist o.i. enige training onder goede begeleiding om de diverse methodieken eigen te maken.

Het boekje bevat vooral 'recepten'. Welke stappen moet je nou zetten om een goede voortgang van het consultatieproces te garanderen. We geven geen prachtige voorbeelden of algemeen theoretische instructie.

Selectie

Er zijn vele methodieken en modelletjes in omloop. We kiezen in relatie met het bovenstaande die uit die als kenmerk hebben:

- Eenvoud

Het is al ingewikkeld genoeg om een consultatiegroep te coachen, de methodiek moet een hulpmiddel zijn, dat op zichzelf niet al te veel aandacht en toelichting behoeft, want dat gaat allemaal af van de aandacht van de klant en de andere groepsleden.

• Onstoorbaarheid

De methodiek moet in diverse situaties, onder onverwachte condities en bij verschillende inhouden, gebruikt kunnen worden.

• Direct bruikbaar

De methodiek moet tijdens consultatie ad hoc bruikbaar zijn, niet allerlei voorwerk of nawerk vereisen.

• Versterkend

De methodiek moet doen waar die voor bestemd is, nl. het consultatieproces beter doen verlopen dan zonder gebruik van de methodiek.

• Feitelijk gebruik

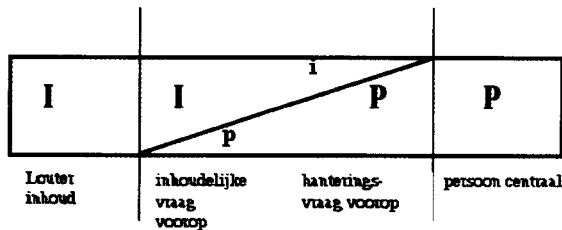
Het laatste maar niet het minste criterium: we nemen alleen die methodieken, die ook werkelijk door Sioo-coaches gebruikt zijn. Op die manier bouwen we een zekere toets in dat de effecten van het gebruik passen in de Sioo opleidingsbenadering.

Ordening

In consultatietrajecten gaat het om werkvragen en de manier waarop de persoon in kwestie daar mee omgaat. De ene keer gaat het meer om het verhelderen van de inhoudelijke problematiek, de andere keer meer om de hanteringsvraag en kwesties die daarbij een rol spelen of het gaat relatief meer om de persoon zelf (b.v. blinde vlekken, verborgen bestuurders etc.)

Bij de methodieken die wij hanteren, gaat het in principe niet om de inhoudelijke problematiek alleen (schaduwadvisering), noch om de persoon alleen (intervisie), maar het gaat om de persoon in wisselwerking met de werkvraagstukken. Bij de Sioo-leergangen gaat het om persoonlijke professionalisering voor het werk. In een schema geven we dat als volgt weer.

De methodieken die wij kiezen, zitten meestal niet op de uitersten van deze schaal.



Verder is het zinvol te onderscheiden in methodieken die gericht zijn op het verhelderen van het vraagstuk/probleem, op het genereren van oplossingen dan wel op actie/gedrag.

Dat levert de volgende matrix op:

	soort vraagstuk	Inhoud	Inhoud/p	Persoon
soort opbrengst	probleem verheldering			
	oplossing			
	actie/gedrag			

Door middel van een arcering in dit schema geven we aan waar een methodiek zich met name voor leent.

Format

We ordenen de methodieken naar het soort vraagstukken waar ze voor gebruikt kunnen worden, en naar de soort opbrengst. Naast dit beschrijvingspunt hanteren we een aantal andere standaard beschrijvingspunten.

Titel + Indicatie

De 'roepnaam' van de methode.

Een aanduiding wanneer je de methode kunt gebruiken.

Plaatsing in het schema soort vraagstuk/soort opbrengst.

Doel

Waar je hem voor kunt gebruiken.

Contra-indicatie

Een aanduiding wanneer je de methode beslist niet moet gebruiken.

Enscenering

Gegevens voor de opstelling van stoelen, tafels, en andere (audio of visuele) hulpmiddelen (b.v. flip-over, stiften).. Een aanduiding van de rol(len) van deelnemers en/of een coach.

Tijdsduur

Aangeven hoe veel tijd het meestal kost om tot een goede afwikkeling te komen.

Procedure + Afsluiting

Hier stap voor stap (tijdssequentie) aangeven wat de handelingen zijn die de procesorganisator (de coach) respectievelijk de groep moet doen (eventueel veel gebruikte instructies bijvoegen). Apart aandacht besteden aan de afsluiting van de procedure. Liefst op het niveau van de uit te spreken zin weergeven.

Effect en resultaat

Graag weergeven welke ervaring ermee is opgedaan, voor zover dat niet in een van de voorgaande categorieën viel.

Variaties + andere oefeningen

Op sommige methodieken zijn variaties ontwikkeld. Altijd weergeven (let wel op de criteria) omdat dit tot fraaie mutaties kan leiden.

Bedenker/auteur

Methodieken hebben geen auteursrecht b.v. Viehoff®, maar we geven wel aan wie volgens Sioo bedenker of auteur was.

Literatuur

Voor zover mogelijk verwijzen naar bijbehorende achtergrondliteratuur.

2. METHODIEKEN**2.1. TIEN STAPPENMODEL**

Analyseren en oplossen van inhoudelijke vraagstukken en vraagstukken m.b.t. persoonlijke verhouding tot het probleem.

soort vraagstuk soort opbrengst	Inhoud	Inhoud/p	Persoon/i	Persoon
probleem verheldering				
oplossing				
actie/gedrag				

Doel

Verhelderen van inzicht in problematiek door middel van herdefiniëring.

Probleem moet eigen probleem van inbrenger zijn, actueel, en van belang voor de organisatie of voor de persoon.

Contra-indicatie

Als je weinig tijd hebt.

Enscenering

Bord, white board of flip-over. Viltstiften. Coach bewaakt de procedure. Kan ook vragen formuleren.

Tijdsduur

Min. 1 1/2 uur

Procedure + afsluiting

Tien-stappen model

- Eigenaar schetst vraagstuk en situatie.
- Helpers formuleren vragen (max. 3)
 - Op flip-over schrijven
 - Eigenaar antwoordt nog niet, geen discussie.
- Typering van de vragen door eigenaar warm / neutraal / koud - geen discussie.
- Eigenaar beantwoordt vragen - geen discussie.
Doel: eigenaar verhoudt zich tot het vraagstuk.
- Iedereen formuleert nog 2 à 3 vragen en noteert ze.
Eigenaar antwoordt.
- Ieder (behalve eigenaar) schrijft op:
'mijn probleem is...'
- Eigenaar scoort warm / neutraal / koud.

8. Eigenaar formuleert: 'mijn vraagstuk is...' op flap.
9. Welke krachten (ook binnen de persoon zelf) maken dat het vraagstuk blijft bestaan?
Herkennt de persoon dit?
10. Wat te doen? Bij suggesties met name kijken naar moeilijkheden bij uitvoeren suggesties.

Vorbereiding van stap 1 d.m.v. korte schriftelijke casebeschrijving. Dan wel mondeling laten toelichten. Afsluitende vraag: Is de eigenaar geholpen? Hoe verliep de feedback van de helpers aan de eigenaar? Wat hebben de helpers eraan gehad?

Effect en resultaat

Meest gebruikte methodiek in Sioo consultatiegroepen. Is gemakkelijk overdraagbaar. Levert meestal verhelderende inzichten op bij eigenaar. Andere deelnemers zijn intensief betrokken, maar worden gedwongen hun eigen 'oplossingen' en oordelen terug te houden. De oefening kan zowel voornamelijk probleemgericht blijven, als diep op de persoon ingaan.

Variaties en andere oefeningen

- Afsluiten met oefenen van voorgestelde aanpak of voor probleemhebber moeilijke aspecten, b.v. door middel van clinic.
- Incidentmethode (accent sterker oplossingsgericht).
- Roddelen.

Bedenker/Auteur

P.J. Starreveld.

Literatuur

-

2.2. CLINICS - LEGE STOEL

Bedoeld voor vraagstukken waar de probleemhebber op vaardigheden en interventies vastloopt.

soort vraagstuk	Inhoud	Inhoud/p	Persoon/i	Persoon
probleem verheldering				
oplossing				
actie/gedrag				

Doel

Uitspelen problematische situatie, aanreiken handelingsalternatieven.

Contra-indicatie

Zeer onveilige groepssituatie.

Enscenering

Speler (vragensteller) en tegenspeler (lastig persoon) rond lastig vraagstuk/relatie.
Meestal 2 stoelen.

Tijdsduur

15 à 45 min.

Procedure + afsluiting

- Vraagsteller (v) geeft in kort vraagstuk weer.
- Geeft situatie weer door over en weer eigen positie en die van tegenspeler (T) in interactie neer te zetten; wisselt daarbij ook fysiek van positie (stoel).
- V neemt nu positie T in en vraagt anderen zijn positie (V) in te nemen.
- Anderen laten (om de beurt b.v.) zien hoe zij zich zouden gedragen in die situatie, hoe zij zouden interveniëren.
- V geeft aan of/waar hij zich laat beïnvloeden.
- V neemt nu weer eigen positie in en kiest een van de anderen om zijn tegenspeler (T) te spelen en oefent nu het gedrag dat T van de anderen geleerd heeft.

Vragensteller heeft aan wat hij geleerd heeft:

- Gevoel van T.
- Welk gedragsalternatief 'werkte'?
- Patroon in communicatie.
- Zou je het kunnen, durven, willen, mogen, wat ga je doen in de werksituatie?
- Hebben anderen wat geleerd?

Effect en resultaat

Evergreen.

Variaties + andere oefeningen

- Groepscontexten, snel rollenspel in gesprek, alleen werken met lege stoel.
- Rollenspellen.

Bedenker/Auteur

Ray Cadwell

Literatuur

Vier communicatieniveaus

2.3. RODDELEN

Te gebruiken als snel verkend moet worden of en hoe de casusbrenger zelfdoor bijvoorbeeld een blinde vlek zijn eigen bijdrage in de problematiek niet scherp heeft.

Doel

Een relatief veilige manier om feedback te geven.

Contra-indicatie

Onveilige groep.

Enscenering

Rustig zitten

Tijdsduur

- 5 min. verhaal casebrenger
- 10 min. roddelen
- 10 min. bespreken resultaat met casebrenger

Procedure + afsluiting

De casusbrenger doet zijn/haar verhaal en zwijgt dan. Hij/zij schrijft op wat hem/haar het meeste treft'. De groepsleden 'roddelen', d.i. spreken over casebrenger en wisselen 'gevoelige' informatie uit. Dus: alle oordelen mogen. De casusbrenger geeft aan wat hem het meest getroffen heeft d.w.z. inzicht gaf. Geeft aan waarmee hij iets kan doen. Vragen als: "Vond je het spannend". "Wat heb je gehoord dat je anders niet hoort", sluiten af.

Effect en resultaat

In Sioo veel gebruikte 'veilige' methode voor groepsfeedback. Schept relativerende afstand tussen feedbackgever en feedbackkrijger.

soort vraagstuk	Inhoud	Inhoud/p	Persoon/i	Persoon
probleem: verheldering			X	
oplossing				
actie/gedrag				

Variaties + andere oefeningen

- Combineren met '10-stappenmodel', stap 6 of 9.
- Positief roddelen: zelfde procedure, alleen positieve feedback, toe te passen in situaties waarin iemand zelfvertrouwen mist (en er een te negatieve kritiekstijl is ontwikkeld).

Bedenker/Auteur

- Magda Mertens
- Jaap van 't Hek: positief roddelen

Literatuur

Literatuur over feedback

2.4. INVALLEN

soort vraagstuk soort opbrengst	Inhoud	Inhoud/p	Persoon/i	Persoon
probleem verheldering				
oplossing				
actie/gedrag				

Doel

Diverse invalshoeken verkennen ter verheldering van een probleem en om eventueel ook nieuw licht te werpen op oplossingen. Effect ervaren van meervoudig kijken.

Contra-indicatie

-

Enscenering, opstelling, rollen, materialen

1 Begeleider + 5 andere collega's

A - probleeminbrenger

B - doet invalshoek tijdlijn

C - doet invalshoek posities

D - doet invalshoek 'visie model I'

E - doet invalshoek 'visie model II'

- flip-over

Tijdsduur

1,5 à 2 uur

Procedure + afsluiting

Stap 1

A. Beschrijft het probleem en de eventuele bedachte oplossingen. De anderen vragen zo nodig informatie.

Stap 2

B. Focust op de dimensie TIJD en verkent dat uitgebreid met A.

verleden _____ heden _____ toekomst

bv Zijn er dergelijke problemen in het verleden geweest? Hoe zijn die toen opgelost?

Stel dat we 2 jaar verder zijn in de toekomst:

- a. hoe is het dan als dit probleem nog steeds niet is opgelost?
- b. en als het wél is opgelost?
- c. wat is het effect van de factor tijd?
- d. stap eens in de toekomst: stel je hebt de door jou bedachte oplossing toegepast.

Wat is er allemaal gebeurd? Wat is het eindresultaat? Wat maakt dat het probleem niet opnieuw terugkomt?

Stap 3

C. Focust op de dimensie POSITIE/gezichtspunten. Onderzoek wie betrokken zijn (actoren) en werkt met A. aan de definities van het probleem vanuit zoveel mogelijk betrokkenen bij het probleem. C. helpt A. dus in zoveel mogelijk schoenen te gaan staan (niet tegelijk maar achter elkaar).

Wat zijn belangrijke verschillen qua gezichtspunten?

En als je er helemaal buiten gaat staan?

Stap 4

D. 'Kruip in de huid van...'

Focust met A op het probleem en de eventuele oplossingen gezien vanuit een 'belangrijk ander/iemand die A. als een model ziet (b.v. een oudere collega, leermeester, beroemde vakgenoot etc.). Wat zou zijn motto in dit geval zijn?

(Het helpt als A even op een andere stoel gaat zitten hiervoor).

Stap 5 (eventueel)

E. Idem als stap 4, maar dan een ander model. Wat zou die over het probleem zeggen?

Stap 6

A formuleert zijn conclusies: wat ziet/begrijpt A nu méér dan aan het begin van de oefening?

Hoe heb je het ervaren het probleem vanuit verschillende invalshoeken, personen te bekijken?

Effect en resultaat

Verrassende eye-openers!

Variaties + andere oefeningen

E kan weggelaten worden bij tijdgebrek.

Werken met nog andere modellen of metaforen.

Bedenker/Auteur

Geïnspireerd door Robert Dilts, Californië.

Literatuur

-