



■ Adélka Vendl

# Conflicten te lijf met provocatie

**Daar gaan we weer, dacht Karin, HR-businesspartner bij een grote bank, de zoveelste sociaal wenselijke training waarin de deelnemers alleen gedrag laten zien waarmee ze willen voldoen aan de wens van de omgeving...**

Karin, als sparringpartner verantwoordelijk voor cultuur en leiderschap, moest aan de slag met de nieuwe teams, gevormd nadat mensen in een grote reorganisatie van positie waren veranderd. Er waren veel beelden over en weer, restjes van sluimerende conflicten smeulden en van echte teams was nog geen sprake. Niet echt een situatie waar je eens stevig provocatief uit de hoek

komt, of toch wel? Karin waagde het erop en begon de training met een provocatieve kennismakingsoefening; ze liet mensen in tweetallen hun meest irritante eigenschappen bespreken en onderzoeken wat er zo geweldig aan die eigenschap was. Weg conventies, voorzichtig aftasten, politiek correcte antwoorden, sociaal beleefd hummen en de kijk-mij-nou-eens-goed-zijn-show!

### Hoe het eigenlijk hoort

De meeste interventies zitten in eenzelfde soort hoek: veel therapieën en interventies komen uiteindelijk voort uit de Rogeriaanse gesprekstechniek: welwillende vragen, goed luisteren, structuur bewaken, voordelen van gewenst gedrag aantrekkelijk presenteren. Dit is wat we gewend zijn en wat als ‘passend’ wordt ervaren. Deze vaardigheden zullen in veel situaties van pas komen, maar niet altijd. Te denken valt bijvoorbeeld aan situaties waarin je klant hardnekkig vasthoudt aan zijn probleem, je team een gesloten sfeer heeft, of iedereen in een vergadering de schuld bij een ander legt zodat niemand iets hoeft te doen. Dan is het handig als je uit een ander vaatje kunt tappen: advocaat van de duivel spelen, maar wél aan de kant van de engelen staan.

### Van begripvol luisteren naar opstoken

Provocatieve psychologie begon in de jaren 60 van de vorige eeuw, toen grondlegger Frank Farrelly ineens een hele andere wending gaf aan zijn therapie met een depressieve cliënt. “Jij bent een hopeloos geval,” zei hij tegen de cliënt, die op het punt stond om uit de psychiatrische instelling te worden verwijderd met het stempel ‘niets bereikt’. Farrelly ging verder met zijn provocerende betoog waarin hij gedurende 15 minuten aangaf waarom deze cliënt totaal geen succes zou worden in de maatschappij. De cliënt begon te protesteren en dit markeerde Farrelly als een nieuwe vorm van helpen: de provocatieve therapie. De cliënt ging zich verweren en zijn motivatie veranderende voor Farrelly's ogen. Zo sterk dat hij dacht: ik heb een unieke benaderwijze te pakken. Twee jaar later ontmoetten die twee elkaar toevallig bij een goed lopend restaurant, waarvan de cliënt de eigenaar was. “Nou ondanks mij is het toch nog wat geworden met jou,” zei Farrelly immer grappend. Nu 50 jaar later is deze methode verspreid in Nederland, Duitsland, Engeland en Polen vooral onder psychologen en coaches.

### Humor en paradoxale adviezen

Humor en paradoxale adviezen zijn de werkzame ingrediënten van provocatieve interventies.

#### Humor

Dit is een kernbestanddeel in de provocatieve psychologie. Het gebruik ervan draagt ertoe bij dat mensen problemen op een hele andere manier kunnen bekijken, ze kunnen er afstand van nemen. Humor is een heel breed begrip. De humor die we hier bedoelen, is sensitief en positief gericht naar anderen (Martin, 2018). Humor die erop is gericht je gesprekspartner verder te helpen.

Thomas, Roehring en Yang definiëren die humor als volgt: “Een interventie die gezondheid en welzijn bevordert door het stimuleren van een speelse ontdekking, uitdrukking of waardering van de absurditeit of ongerijmdheid van situaties in het leven.”

De humor ontstaat vaak als vanzelf als je provocatief gaat interveniëren. De interventies zijn namelijk onverwacht en onconventioneel en daar creëer je een humoristisch effect mee. Humor toepassen stelt je ook in staat om uniek moment tussen mensen te creëren. The Boston Change Process Study Group (BCPSG) concludeerde in een onderzoek dat humor bijdraagt aan speciale momenten in een gesprek door de authentieke connectie die er gevoeld wordt. Valentine en Gabbart noemen deze momenten *moments of meeting*. Daar waar je elkaar echt van mens tot mens ontmoet. En daarom kan het heel doeltreffend zijn om je humorfactor te vergroten. Voor jezelf, omdat het werk leuker en luchtiger wordt, en voor je cliëntèle, die meer leert als je positieve en gepaste humor gebruikt (Wanzer, 2010).

#### Paradoxale adviezen

Paradoxale adviezen gebruik je om vooropgestelde ideeën en heilige huisjes

uit te dagen, om tegenstrijdigheden in gevoelens en gedachten naar boven te halen. Maar ook om genegenheid en intimiteit uit te drukken (Bloomfield 1980). In je training betekent dit dat deelnemers zich meer open gaan opstellen. Ze voelen zich ook letterlijk meer uitgedaagd en serieus genomen. Dit is wat Karin, de HR-adviseur in de inleiding, ondervond toen ze haar deelnemers liet nadenken over de vraag: wat is er geweldig aan mijn irritante eigenschap? Bijvoorbeeld de onhebbelijke eigenschap van een deelnemer om zich overal mee te bemoeien. De deelnemers in het subgroepje noemden het grote voordeel van deze eigenschap: "Ja, jij weet ook overal wat van af en hierdoor komt iedereen naar je toe. Als er informatie nodig is, dan lopen we langs bij Krijn: je bent onmisbaar man!" Door ook het positieve deel van een negatieve karaktereigenschap te benadrukken en lekker te overdrijven, voelden mensen zich veilig om dit naar voren te brengen. Het gaf inzicht, maar ook lucht.

### Ontkennen en tegenwerken

Provocatieve interventies werken met twee uitgangspunten die je in reguliere gesprekstechnieken niet snel vindt:

1. je ontkent het probleem;
2. je werkt de oplossing tegen.

Deze twee zijn vaak al heiligschennis en dat is juist hun voordeel.

Provocatieve interventies zijn zo effectief omdat ze de regels van het spel veranderen, ze doorbreken interactiepatronen. Ze kunnen een einde maken aan rigide denken door je totaal iets anders te laten doen. Ze openen een ander pad in je hersenen, doen een beroep op een heel ander deel van je brein. Doordat je uit je vaste denkkader wordt getrokken, moet je omdenken en kun je niet meer sociaal wenselijk antwoorden. Dat komt omdat ze iets absurds en surrealistisch met zich meebrengen. Denk maar aan een

schilderij van Dalí, het is bizar, niet congruent en het verstoort. Dat zet je werkelijkheid op zijn kop. Hierdoor kan je team of je klant niet meer op een geijkte manier zijn balans behouden en dat is precies de bedoeling. Hoyt en Bobele (2019) leggen het als volgt uit: "De cliënt lijkt misschien afgeleid door frustrerende gevoelens, maar daardoor kan de cliënt zich juist beter concentreren op meer constructief en behulpzaam gedrag."

### Kun je provocatieve interventies altijd inzetten?

Het inzetten van provocatieve interventies is wel beschreven als een high-risk-high-potentialmethodiek Valentine & Gabbart (2014). Je kunt er uitzonderlijke resultaten mee bereiken in zeer korte tijd, maar er zit ook een afbreukrisico in. Dit afbreukrisico zit 'm vooral in de houding van de gebruiker.

"Als je ook maar iets bespeurt van dat de ander zich boven je plaatst, zoals 'die moet mij niet', 'die zit maar wat te kletsen', 'die is beter dan ik', dan gebeurt er niets," aldus Hugo Steur, arts en fervent voorstander van humor in de zorg (Temmerman, 2008).

Valentie en Gabbart hebben ook onderzocht of het gebruik van humor te leren is voor adviseurs. Ze kwamen uit op drie voorwaarden die gunstig waren:

1. als je zelf al geneigd bent om op een humorvolle manier te communiceren;
2. als je een goed mentaliserend vermogen hebt (in staat bent het gedrag van jezelf en de ander te zien in het licht van de onderliggende gevoelens, wensen en bedoelingen);
3. als je authentieke interesse hebt om humor op te nemen in je repertoire.

Warmte en nieuwsgierigheid vormen de grondtoon van een werkende provocatieve interventie. Wat je zult moeten leren is de humor die je wilt inzetten op zodanige wijze te gebruiken dat je gesprekspartner daar ook

echt van profiteert (Banmen, 1982, en Franzini, 2001). En dat kun je leren, vooral door te oefenen, timing te zoeken en te modelleren in een veilige setting.

### In welke situaties?

Provocatieve interventies, een afgeleide van de provocatieve therapie, kunnen eigenlijk in alle vormen van intermenselijk contact worden ingezet; in gesprekken, vergaderingen, trainingen en zelfs (als de ontvanger een bekende is) in schriftelijke communicatie. Vaak wordt gedacht dat provocatieve interventies in conflictsituaties, zoals bijvoorbeeld bij een scheiding of bij een bedrijfsconflict met meerdere partijen, uiterst riskant zijn. Dat is zeker niet zo. Juist het toepassen van humor kan de-escalierend werken. Wie daar bijvoorbeeld een meester in was, was de beroemde mediator Donald MacGillavry. Partijen die met elkaar in conflict zijn, proberen natuurlijk ieder hun gelijk te krijgen door alles uit te kast te halen. Door een provocatieve techniek te gebruiken, zoals bijvoorbeeld figuurlijke uitspraken letterlijk nemen, haal je mensen uit hun ingegraven positie. Zo nam MacGillavry een keer in een strijd van twee echtelieden een uitspraak van de man heel letterlijk, die tegen zijn vrouw zei dat ze een 'hoer' was. MacGillavry draaide zich naar de vrouw en vroeg belangstellend: "Oh, interessant en sinds wanneer oefent u dit beroep uit mevrouw?" Hiermee stelde hij de manier van communiceren ter discussie zonder de man aan te vallen.

Wanneer is het niet handig om provocatief te interveniëren?

- Als je je ergert aan je klant, medewerker of collega, dan word je sarcastisch.
- Als je een negatief oordeel over het gedrag hebt en daar niet los van kunt handelen.

- Als je niets met de thematiek hebt en je niet voldoende kunt inleven.
- Als je het gebruikt om iemand 'eens even de waarheid te zeggen'.

### Daag uit en provoceer!

Terug naar de provocatieve kennismakingsoefening van Karin. De tweetallen bespraken onderling hun meest irritante eigenschappen en gingen vervolgens samen op zoek naar de kracht daarvan. Na wat gegniffel en geschuifel ontstond een vrije sfeer, waarin veel gedeeld werd. Er werd luchtig met de kritiek omgegaan, het ontwapende de teamleden. Mensen werden open en durfden zich uit te spreken. Latente conflicten bleken bespreekbaar.

Interventies van mensen (en dus ook van leidinggevenden) zijn vaak te braaf. Opgezet vanuit het idee dat mensen het eerlijke verhaal over zichzelf wel vertellen als we ze maar met voldoende begrip en veiligheid benaderen. Niets is minder waar, ze moeten daartoe uitgedaagd worden want dit is spannend. Provocatieve interventies bieden een mooie ingang die voorziet in de broodnodige uitdaging. Op een liefdevolle en prikkelende manier kun je waardevolle resultaten bereiken. Het verbindt mensen, er wordt veel gelachen. Je creëert hiermee een doorbraak: er kan meer gezegd worden, ook moeilijke dingen. Conflicten worden bespreekbaar, gerelativeerd en blijken soms in het niets op te lossen. Omdat niemand boos kan zijn en lachen tegelijk! ■

### Referenties

- Banmen J. (1982). The use of humour in psychotherapy. *International Journal for the Advancement of Counselling*, 5(2), 81-6.
- Bruschweiler-Stern, N., Lyons-Ruth, K., Morgan, A. C., Nahum, J. P., Sander,

- L. W., Stern, D. N. S., Harrison, A. M., Tronick, E. Z. (Collaborators), & The Boston Change Process Study Group. (2010). *Change in Psychotherapy: A Unifying Paradigm*. New York: Norton & Co.
- Franzini, L.R. (2001). Humor in therapy. The case for training therapists in its uses and risks. *The Journal of General Psychology*, 128(2), 170-93.
  - Hoyt, M., Bobele, M. (2019). *Creative Therapy in Challenging Situations: Unusual Interventions to help Clients*. Abigdon-on-Thames: Routeledge.
  - Martin, R. & Ford, T. (2018). *The Psychology of Humor. An Integrative Approach*. Londen, Elsevier Science Publishing Co Inc.
  - Temmerman, E. de. (2008). *Tussen ernst en glimlach: Een kwalitatief onderzoek naar indicaties voor het gebruik van humor in de zorg voor volwassenen met een verstandelijke beperking* (Dissertatie). Universiteit Gent, Gent.
  - Thomas, B.J., Roehrig, J. P. & Yang, P. H. (2015). *Humor and Healing in College Counseling*. *Journal of College Student Psychotherapy*, 29(3), 167-178. doi: 10.1080/87568225.2015.1045779
  - Valentine, L. & Gabbard, G.O. (2014). Can the Use of Humor in Psychotherapy be Taught? *Academic Psychiatry*, 38(1), 75-81. doi 10.1007/s40596-013-0018-2
  - Vendl, A. (2017). *U lijkt mij een vrij hopeloos geval. Provocatief coachen: interventies die werken*. Zaltbommel: Uitgeverij Thema.
  - Wantzer, M.B., Frymier, A.B., & Irwin, J. (2010). An Explanation of the Relationship between *Instructor Humor and Student Learning*. *Instructional Humor Processing Theory Communication Education*, 59(1), 1-18.



**Adélka Vendl is psycholoog en uitgegroeid tot één van de bekendste provocatieve psychologen in Nederland. Hoe werkt provocatieve coaching? Dat is een vraag die haar boeit. Samen met wetenschappers van de Katholieke Universiteit Leuven zet ze zich in om hier antwoorden op te krijgen. Ze geeft in het hele land opleidingen in deze methode en houdt twee dagen in de week praktijk.**