

‘Adverse childhood experiences are the most basic and long lasting determinants of health risks behaviors, mental illness, social malfunction, disease, disability, death and health costs’.

Prof. dr. Vincent Felitti, Onderzoeker ACE Studies (2010)

Masterclass

Trauma, survival en herstel

1

Voor (interim) managers, bestuurders, beleidsmakers, adviseurs die ervaring hebben met organisatieverandering, belangstelling hebben voor de toepassing van het psychodynamisch begrippenkader binnen organisaties en zich daar verder in willen verdiepen.

Psychodynamica en organisatieverandering

Door toepassen van het beginselen uit het psychodynamisch referentiekader kunnen stagnerende processen omgekeerd worden in werkbare productieve energie.

Psychodynamiek

Organisaties kunnen bewust of onbewust lijden onder de gevolgen van traumatiserende organisatieontwikkelingen. Eenmalig, herhaaldelijk, recent of juist (heel) lang geleden. Er ontstaat een negatieve (psycho) dynamiek met als ultiem gevolg crisis, conflicten, terugloop van kwaliteit van het behandelbeleid, financiële en besturingsproblemen, ziekteverzuim.

Niet altijd direct zichtbaar

De gevolgen van traumatiserende organisatorische ontwikkelingen hoeven niet direct zichtbaar te zijn. Met name als deze ervaringen onderdrukt worden of als er geen aandacht aan besteed wordt kunnen ze - onverwacht- later de kop opsteken. Men is zich vaak zowel de huidige als de eerdere traumatiserende ervaringen niet volledig bewust.

Herhalen of creatief gebruik maken

Veel getraumatiseerde organisaties herstellen niet, of herstellen niet efficiënt, sommige organisaties zijn zelfs gedoemd om de traumatische ervaringen te herhalen alsof deze zijn vastgelegd in hun organisatiesysteem [‘het zit in de muren’] en maken zich daarmee bijzonder kwetsbaar voor latere traumatische gebeurtenissen. Andere organisaties maken creatief gebruik van traumatische ervaring, zijn in staat om te groeien, ontwikkelen nieuwe organisatievormen, doelen en missies.

Psychodynamisch begrippenkader

Het psychodynamisch denkraam en de intra- en interpersoonlijke dynamiek bij organisaties specifiek vanuit het traumaperspectief, traumadiagnostiek en interventies, slaat een brug tussen kennis vanuit het psychodynamisch begrippenkader en de therapeutische behandelpraktijk naar organisatieprocessen.

Door toepassen van het beginselen uit het psychodynamisch referentiekader kunnen stagnerende processen omgekeerd worden in werkbare productieve energie. Trauma, crisis en herstel in organisaties kan goed worden aangepakt vanuit standard of care traumatheorie. Ervaring leert dat het daarin gehanteerde drie- fasemodel: stabilisatie – verwerking- integratie en het psychoanalytisch begrippenkader komende begrippen als “holding environment” en projectie, overdracht en tegenoverdracht evenals de systeemtheoretische invalshoek, ook van toepassing kunnen zijn op organisaties¹.

Voor (interim) managers, bestuurders, beleidsmakers, adviseurs die ervaring hebben met organisatieverandering, belangstelling hebben voor de toepassing van het psychodynamisch begrippenkader binnen organisaties en zich daar verder in willen verdiepen.

¹ Kets de Vries, 1993, Hopper, 2012, Rensen, 2017

Hebt u dat ook?

U bent betrokken bij een organisatievraagstuk, een verandertraject of innovatie en u kunt geen eenduidige verklaring vinden voor de stagnaties die optreden. U vraagt zich af hoe dit kan gebeuren, waarom het gebeurt en hoe u hierop kunt reageren.

Onderstroom

Veranderingen in organisaties zijn verbonden met gevoelens van onzekerheid, angst, ontregeling, verlies, maar ook met gevoelens van uitdaging, plezier, expansiedrang en exploratiedrift. Er is een onderstroom van individuele en collectieve gevoelens en gedragingen. Er wordt onderhandeld, gemanoeuvreed naar posities, men vormt allianties of trekt zich juist terug, de situatie wordt ontkend of uitvergroot, er is regressie

of onverwachte progressie. wordt ontkend of uitvergroot, er is regressie of onverwachte progressie.

Psychodynamisch referentiekader

Het psychodynamisch referentiekader wordt steeds vaker gebruikt om licht te werpen op organisatievraagstukken. Het biedt een denkraam om de meer onbewuste processen die bij organisatieverandering een rol spelen te benoemen en is een zinvolle aanvulling op de meer gebruikelijke organisatie- en management-theorieën.

Anders kijken

Door anders te kijken naar processen in organisaties kunnen nieuwe aangrijpingspunten gevonden worden om stagnerende veranderingsprocessen om te keren in een werkbare productieve situatie.

Masters aan het woord

Interpersoonlijke dynamiek

In deze Masterclasses komt de intra- en interpersoonlijke dynamiek bij potentieel traumatiserende organisatieontwikkelingen en veranderingsprocessen aan de orde. Belicht vanuit de theorie en praktijk van trauma, traumadiagnostiek en interventies. Er wordt een brug geslagen tussen kennis vanuit het psychodynamisch begrippenkader en de therapeutische behandelpraktijk naar organisatieprocessen, organisatieontwikkeling en verander management.

Inzicht en interventies

In enkele bijeenkomsten laten vooraanstaande deskundigen zien hoe de wisselwerking tussen organisatie- en persoonlijke – dynamiek bepalend kan zijn voor mogelijke stagnaties in en het verloop van organisatieontwikkelingsprocessen.

Zij geven zicht op aspecten van trauma in organisaties (kort geleden, langer geleden, bewust of onbewust, enkelvoudig of herhaaldelijk).

Zij gaan in op vragen als: welke vormen van traumatisering zijn er? Is men zich altijd bewust van de traumatisering? Wat zijn de uitingsvormen en gevolgen op het niveau van individu, team, organisatie? Wat zijn de interventiemogelijkheden, welke stappen zijn belangrijk?

Kaders

Psychodynamische begrippen vanuit de traumatheorie en praktijk die het meest gehanteerd worden, worden in een conceptueel kader geplaatst. Door te kijken door verschillende brillen worden in de loop van de Masterclass belangrijke psychodynamische en systeemtheoretische thema's en hun rol in veranderingsprocessen vanuit verschillende invalshoeken bekeken.

Praktijk

De aansluiting bij de praktijk wordt gevonden door bij alle te behandelen theoretische concepten voorbeelden uit de praktijk te gebruiken. De nadruk ligt op praktisch verandermanagement dus "hands-on".

Intervisie, schaduwmanagement

Op verzoek wordt intervisie georganiseerd. Ook supervisie of schaduw management behoort tot de mogelijkheden.

Trauma en verwaarlozing: crisis, survival en herstel.

Crisis en oorzaak

Organisaties kunnen bewust of onbewust lijden onder de gevolgen van traumatisering en verwaarlozing. Eenmalig, herhaaldelijk, recent of juist (heel) lang geleden. Er ontstaat een negatieve (psycho) dynamiek met als ultiem gevolg het ontstaan van een crisis, interne en externe conflicten, terugloop van kwaliteit van het behandelbeleid, financiële en besturingsproblemen, ziekteverzuim.

Spankracht

Er ontstaan onbewuste trauma gerelateerde processen van vermijding, splitsing, agressie, overdracht en projecties die moeilijk te doorbreken lijken. Vaak zijn al verschillende "reddingspogingen" gedaan. De lijdensdruk is vaak hoog. En er is – hoe tegenstrijdig dat ook lijkt - ervaring opgebouwd met het laten voortduren van de taaiheid van de crisis.

Vraag is: welke interventies kan de organisatie, gegeven de mogelijkheden die de innerlijke spankracht biedt, wanneer wel en waarom niet verdragen.

Diagnosticeren

Het diagnosticeren van stagnaties in organisaties kan, bij een vermoeden van traumatisering, betekenen ver in de organisatiegeschiedenis terug te moeten gaan. De interim-manager, adviseur, bestuurder moet niet bang zijn anderen en zichzelf ogenschijnlijk vreemde en ongebruikelijke vragen te stellen. Welke vragen en welke methoden?

Actie of pas de plaats

Crises en elkaar gedurende langere tijd opvolgende organisatieontwikkelingen, of die nu van binnenuit of van buitenaf komen, geven bij managers en bestuurders vaak de neiging om direct in actie te komen en in te grijpen. Medewerkers kunnen daar ook om vragen. Wat zijn goede ingrepen in zo'n situatie? Of is het wijs om als er sprake is van trauma en verwaarlozing even pas op de maken? En wat dan te doen?

Standard of care traumatheorie

Crisis en de gevolgen van traumatiserende organisatieontwikkelingen in organisaties kunnen goed worden aangepakt vanuit standard of care traumatheorie. Ervaring leert dat het daarin gehanteerde drie- fasemodel: stabilisatie – verwerking- integratie, ook van toepassing kan zijn op organisaties. U maakt kennis met dit model en leert dat deze fasen achtereenvolgend en parallel doorlopen kunnen worden.

Psychodynamisch en systeemtheoretisch perspectief

Uit het psychoanalytisch begrippenkader komende begrippen als "holding environment" en projectie, overdracht en tegenoverdracht die bij trauma en crisis een rol spelen, leert u te herkennen en hanteren. U leert ook om het systeemtheoretisch begrippenkader toe te passen en om te gaan met basisprincipes als circulaire causaliteit.

Verschillende paradigma's

Twee sprekers belichten het thema vanuit verschillende thema's binnen hun vakgebied.

Bijeenkomst 1.

Trauma, diagnostiek en de weg naar herstel

Dr. Anton Hafkenscheid gaat in op het ontstaan van trauma's (aanhoudende - schokkende gebeurtenissen waaronder verwaarlozing) en de uitingsvormen en verschijnselen daarvan bij individuen en groepen (diagnostiek) in de actualiteit. Herkenbaar gemaakt wordt dat ook traumatische ervaringen van langer geleden - en schijnbaar opgelost - fors kunnen doorwerken in de werkpraktijk van alle dag.

Het uitgangspunt is de theorie van de traumabehandeling bij complexere traumagerelateerde problematiek, die gebaseerd is op interpersoonlijke en leertheoretische uitgangspunten.

Kern van het betoog is dat traumatische ervaringen van groepen en individuen ook in de dagelijkse werkpraktijk binnen de organisatie gereactiveerd kunnen worden. Herkenbaar gemaakt wordt dat ook traumatische ervaringen binnen een organisatie, van langer geleden - en schijnbaar opgelost - kunnen doorwerken in de intermenselijke relaties op de werkvloer, zowel in de formele als informele gezag- en invloedssfeer. Hij schetst het proces van herstel, dat via verschillende wegen en fasen van traumabehandeling kan worden doorlopen. Deze wegen en fasen gelden niet alleen voor de psychotherapeutische context,

maar zijn evenzeer toepasbaar in de managementpraktijk.

Aan de hand van theoretische inzichten over complementariteit, bekrachtiging, overdracht en tegenoverdracht (projecties, introjecties, re-enactments) worden deelnemers in een sfeer van veiligheid en betrokkenheid geholpen om ingebrachte probleemsituaties uit de eigen werksfeer zodanig te verhelderen wat betreft de in stand houdende factoren, dat ze bewerkbaar worden voor verandering. Om destructieve en heilzame processen te demonstreren zal hij gebruik maken van rollenspeltechnieken

Bijeenkomst 2.

Leiderschap, parallelprocessen en projectieve identificatie

Drs. Angeline Donk stelt leiderschap en samenwerken centraal in tijden van verstoorde organisatieprocessen die gepaard kunnen gaan met crisis binnen het kader van een achterliggende traumadynamiek.

Kern van het betoog is dat trauma-specifieke projectieve identificatie en parallel processen een grote invloed hebben bij het stand komen en voortbestaan van stagnerende organisatieprocessen.

Parallelprocessen zijn verplaatsingen van belevingen, emoties en reacties van de ene intermenselijke situatie naar de andere. Bijvoorbeeld van de behandel situatie naar het behandelteam en van het team naar de organisatie. Er ontstaan er onbewuste trauma-gerelateerde processen van vermijding, splitsing, agressie, overdracht en projecties die moeilijk te doorbreken lijken. Voorbeelden zijn wantrouwen, afweer,

splitsing, geheimen, regressie, agressie, groepsvorming, geslotenheid, afname van behandelkwaliteit, productiviteit en innovatief en herstellend vermogen.

Door projectieve identificatie kunnen (verander) managers intense machteloosheid, hopeloosheid en woede ervaren, welke gevoelens bij de medewerkers kunnen horen maar die dergelijke gevoelens niet kunnen verdragen. Dit circulaire proces voldoet aan de kenmerken van een zelfbevestigende feedbackloop (Weick, 1979) waarin een aantal factoren op verschillend systemisch en psychodynamisch niveau een rol spelen. Dit fenomeen ofwel 'enactment of environment'. Wordt opgeroepen door de spanning van het overeind willen houden van een stevig 'sense of self'. Daarmee kan de, op zich, gezonde overlevingsstrategie om het 'sense of self' te behouden leiden tot irrationeel (groeps) gedrag.

Wat in de psychotherapie geldt, geldt ook voor organisaties. Naarmate de 'onderstroom' meer bewust beleefd wordt zal de afstemming, de taakgerichtheid en het cognitief functioneringsniveau effectiever verlopen. Vanuit de theorie en een scala aan praktijkvoorbeelden wordt hiermee aan de slag gegaan, inclusief het bespreken van praktijk casussen.

Doel

Het doel van de Masterclass is:

Zicht krijgen op de wisselwerking tussen trauma en verwaarlozing in organisaties en het (dreigend) ontstaan van organisatiecrisis, leiderschapsvraagstukken en de menselijke dynamiek vanuit verschillende psychodynamische perspectieven.

Een verbreding van leiderschapskennis en een verbreding van het veranderkundig handelingsrepertoire.

Kennismaken met het psychodynamisch begrippen kader in relatie tot trauma en verwaarlozing in organisaties.

Kennismaken met diagnose en interventies vanuit verschillende psychodynamische perspectieven.

Praktische handreikingen hoe te komen tot een diagnose en het toepassen van interventies.

Intervisie en intercollegiale consultatie

Na de Masterclass kunnen deelnemers met intervisie en collegiale consultatie met praktijkvraagstukken aan de slag gaan. .

De intervisie ofwel intercollegiale consultatie vindt plaats onder begeleiding van een ervaren adviseur aan de hand van een heldere methodiek.

De kern is dat in een groep van maximaal 6 collegae een casus van een van de deelnemers onderzocht wordt door eerst en vooral goed te luisteren. In de tweede fase wordt de casus besproken door de groep. Daarna kan naar aanleiding van de casuïstiek nog een aantal concepten kort doorgenomen worden. Hiermee breiden de deelnemers hun instrumentarium uit om in voorkomende gevallen complexe situaties te analyseren.

Per intervisiesessie worden meerdere casussen besproken.



Spreker. Dr. Anton Hafkenscheid is als klinisch psycholoog/psychotherapeut verbonden aan Arkin/Sinaï Centrum, Joodse geestelijke gezondheidszorg. Hij werkt al meer dan drie decennia met ernstige en/of vroegkinderlijk getraumatiseerde patiënten. Anton Hafkenscheid is verbonden als docent aan diverse postdoctorale opleidingen (Nijmegen, Utrecht, Leuven, Mechelen, Amsterdam), is erkend supervisor en leertherapeut van verschillende specialistische psychotherapeutische verenigingen en is al vele jaren redacteur van het Tijdschrift voor Psychotherapie. Hij schreef de monografie 'De therapeutische relatie'. In 2013 won hij de eerste Wim Trijsburgprijs van de Nederlandse Psychotherapie (NVP). www.antonhafkenscheid.nl.



Spreker. Drs. Angeline Donk is GZ- Psycholoog, klinisch psycholoog en psychotherapeut werkzaam in de eigen praktijk. Gespecialiseerd in traumabehandeling en conflicthantering. Zij is werkzaam vanuit de psychodynamische en systeemtheoretische invalshoek. Gespecialiseerd in de behandeling van chronisch getraumatiseerde cliënten. Daarnaast was zij als organisatie en

management deskundige werkzaam in binnen- en buitenland. Zij schreef onder andere het artikel 'Herrie in de tent deel 2: ik zie het zo, jij ziet het zo' (2009) www.angelinedonk.nl



Facilitator. Drs. Martijne Rensen is sociale wetenschapper, verandermanager en organisatie adviseur. Zij is oprichter en directeur van het Centrum Late Effecten Vroegkinderlijke Chronische Traumatisering (CELEVT) van de Stichting STRAKX. Eerder werkte zij vele jaren als interim-en crisismanager in de GGZ en non-profit sector. Daar organiseerde zij ook Masterclasses over psychodynamica en organisatie verandering. Gespecialiseerd in het oplossen van terugkerende probleemsituaties waarbij strategische, bedrijfskundige en personele problematiek samenkomen. <https://www.linkedin.com/in/martijnerensen>.

Data

De Masterclass wordt gepland in het eerste kwartaal 2018.

Dinsdag 16 Januari 2018

en

Dinsdag 6 Februari 2018.

Tijd: 15.30 – 20.30 uur.

Locatie en Tijd

De Masterclasses vinden plaats in Gebouw NEST. Laan van Kronenburg 14 Amstelveen.

Kosten

De kosten bedragen 525,00 euro per persoon inclusief BTW. Inclusief koffie, thee, drankjes en avondbuffet. De kosten zijn van de belasting aftrekbaar.

Vrijblijvend contact opnemen kan altijd.

Bel of mail naar Martijne Rensen. Directeur CELEVT en facilitator van de Masterclass. Tel. 020 – 364 26 39 of 06 46 19 07 36.

Mail. M.rensen@celevt.nl

Alvast lezen

Bij aantekeningen onderaan deze brochure kunt u alvast enkele leestips vinden.

Inschrijven

Inschrijven kan via de website van CELEVT. www.celevt.nl/trauma-academie en via m.rensen@celev.nl.

Lezingen en workshops

Op verzoek organiseert de CELEVT Trauma Academie ook lezingen en workshops over dit onderwerp.



Opleidingslocatie CELEVT Trauma Academie

Gebouw NEST Laan van Kronenburg 14 1183 AS Amstelveen.

De locatie is goed bereikbaar per Openbaar Vervoer www.9292.nl en per auto www.googlemaps.nl en per auto. Gratis ruime parkeergelegenheid. Goed toegankelijk voor rolstoelgebruikers.



CELEVT | Vorselaarstraat 30 | 1066 NN Amsterdam | 020- 3642639 | info@celevt.nl | www.celevt.nl | KvK 56697066 |

Aantekeningen

Hafkenscheid, A. (2014); De therapeutische relatie. Utrecht: De Tijdstroom.

Hopper, E. red (2012); Trauma and organization: London, Karnac.

Kets de Vries c.s. (1993); Organisaties op de divan gedrag en verandering van organisaties in klinisch perspectief: Scriptum Management, 1993.

12

U ontvangt vooraf ook enkele artikelen digitaal

Eerste in de reeks Masterclasses

Masterclasses worden georganiseerd naar aanleiding van een nieuwe boekpublicatie, wetenschappelijke promotie, bijzonder innovatief onderzoek, innovatieve ontwikkelingen in de klinische praktijk en ervaringsdeskundigheid, aanpalende onderwerpen rond organisatieontwikkeling. En andere relevantie en opzienbarende onderwerpen.

13