

**Naam instrument: ZKM-organisatie (Zelf Konfrontatie Methode)**

**Toegepast in welke fase van het U proces: De ZKM-organisatie is inzetbaar in de fase van het openmaken van het 'hart' en goed inzetbaar als een dynamische werkvorm om betekenis te kunnen geven aan het resultaat van proto-typing. Het instrument is primair een methode om de dialoog in organisaties op gang te brengen.**

**In welke sector ingezet: diverse**

**Naam indiener: Lianda van der Knaap**

**Email adres: [info@organamic.nl](mailto:info@organamic.nl)**

**Doel instrument:**

**Met ZKM-organisatie wordt het verhaal dat men vertelt over de organisatie (wie ze zijn, wat de organisatie typeert, gebeurtenissen die de identiteit bevestigen, succes- en faalverhalen, etc) gekoppeld aan de gevoelens van de individuele deelnemers over het verhaal.**

**Het verhaal kan gaan over de gehele organisatie, maar ook een onderdeel of bijvoorbeeld een project of 'prototype'.**

**De gevoelens worden zodanig verzameld dat die een andere kijk geven op het verhaal. Het verhaal onder het verhaal wordt zichtbaar (bewustwording) en bespreekbaar (erkenning) en daarmee desgewenst ook transformeerbaar.**

**De gevoelens geven zicht op welke onderdelen van het verhaal men kracht ervaart, waar men inspiratie van krijgt, waar een gevoel van verbinding aanwezig is maar ook waar verlies, machteloosheid of verzet tegen is.**

**Toepassing: aantal deelnemers, tijd, materiaal**

**ZKM-organisatie is goed inzetbaar tot een groep van 15 personen.**

**In de variant vorm van een reflect-on kan de methodiek kan eenvoudig opgeschaald worden naar grote aantallen (we hebben ervaring tot 300 personen), zij het dat de methode dan zodanig wordt aangepast dat het 'verhaal' wordt geconstrueerd door een aantal afgevaardigden. De gevoelens worden wel door alle individuele deelnemers gekoppeld aan het (voor de totale groep) geformuleerde verhaal.**

**Proces (welke stappen):**

- 1. Met de deelnemers (of een afvaardiging van deelnemers bij een grote groep) wordt aan de hand van een set open vragen die het verhaal 'ontlokken'.**
- 2. Het verhaal wordt in 15 tot 25 kernachtige pakkende statements opgetekend.**
- 3. Elke deelnemers geeft (online) per statement aan welke (aangeboden) gevoelens daarbij worden ervaren.**
- 4. De gevoelsscores worden via een statistisch programma verwerkt tot individuele en groepsrapportages**
- 5. In de groep (eventueel subgroepen van maximaal 15 personen) wordt het**

opgetekende verhaal besproken aan de hand van de gevoelens die ze oproepen bij de deelnemers. Hierbij zien de deelnemers hun eigen scores op een interactieve wijze gepresenteerd. Zij zien daarbij ook hoe hun persoonlijke beleving zich verhoudt tot die van de collega's.

6. De interactieve presentatie geeft aan hoe gevoelens liggen, niet welke betekenis er verder aan gegeven moet worden. Daartoe worden de deelnemers uitgenodigd om dit met elkaar te onderzoeken en via de dialoog betekenis te geven aan wat ze zien.
7. Het proces van betekenisgeving kan leiden tot een beter begrip van elkaars motieven en diepere beweegredenen en/of herformulering van het verhaal en/of acties om zaken op een andere manier op te gaan pakken.
8. Desgewenst kan een plan van aanpak worden opgesteld waarin de acties in hun onderlinge samenhang bijeen worden gebracht en voorzien van eigenaren van de acties.

### **Principes: wat maakt deze werkwijze succesvol**

**ZKM-organisatie is een nogal confronterende methode dat het onuitgesproken zichtbaar maakt en de deelnemers uitnodigt om elkaar te bevragen op wat ze zien.**

**De statements die men krijgt om daarover hun gevoel te laten spreken komen voort uit het verhaal van de eigen organisatie. Het is daarmee echt maatwerk en de deelnemers voelen zich mede eigenaar van het 'systeem'.**

**Daarmee is het een zeer procesbevorderende methode al vanaf het moment dat het verhaal van de organisatie wordt geformuleerd met de deelnemers, daarna met het koppelen van individuele gevoelens en de bespreking van de resultaten hiervan in de groep.**

**Het is een fantastische methode als je graag wilt dat er iets gebeurt, uit de oppervlakkigheid wilt blijven en je wilt begrijpen hoe de energie zich beweegt in de organisatie, zodanig dat het ook beïnvloedbaar wordt.**

**De methode is ongeschikt als er sprake is van onderlinge vijandigheid of bewust schadelijk gedrag naar elkaar toe. Dan is er onvoldoende veiligheid om het instrument tot te passen.**

**Een eventueel nadeel van de methode is dat je er een gecertificeerd ZKM-consulent voor moet inzetten die opgeleid en bekend is in deze methode en toegang heeft tot de benodigde software.**

### **Resultaat:**

- **Openheid van zaken**
- **Verbreiding van het jargon en spreken in de taal van emoties**
- **Een beter en dieper begrip van elkaar en elkaars motieven**
- **Concrete thema's om in de organisatie mee aan de slag te gaan**
- **Een concreet plan van aanpak op de geformuleerde ontwikkelthema's**

### **Bronvermelding: wanneer je een variant hebt op een bestaand instrument**

**De waarderingstheorie (basis voor de ZKM) en de methodiek voor de ZKM is ontwikkeld door professor Hubert Hermans, Radboud Universiteit Nijmegen.**

**De ZKM-organisatie en Reflect-on Organisatie is een specifieke toepassing van**

**de ZKM en ontwikkeld door Joep Wijsbek, Medina te Eindhoven.  
Literatuur: De dialogische organisatie, J. Wijsbek**