

# Over vastlopen en weer vlot trekken

Dit artikel is een bewerking van een eerder artikel van Conny ten Klooster en Menco Dane, gericht op het middelbaar onderwijs, dat eveneens verscheen onder de titel: 'Over vastlopen en weer vlot trekken'.

## *Inleiding*

Er zijn van die situaties in ons werk, met directe collega's, medewerkers of leidinggevendenden waar we een ontevreden gevoel aan overhouden. Er is iets mis, maar we weten niet precies wat. Wel is duidelijk dat geen van de partijen die erbij betrokken zijn met voldoening terugkijkt op die situatie.

Neem het geval van de medewerker die naar zijn leidinggevende stapt vanwege problemen met een collega. De medewerker is overstuur want de collega heeft hem geschoffeerd, omdat hij zijn werk niet af had. De medewerker vertelt dat hij in een verhuizing zit en het thuis een grote chaos is en hij daardoor zijn werk op dit moment gewoon niet rond kan krijgen. De leidinggevende belooft er eens met de collega over te praten. Als hij dat in een pauze met tact doet, wordt de collega furieus en verwijt hem dat hij de medewerker de hand boven het hoofd houdt. Hij is boos omdat de betreffende medewerker "geen hart heeft voor de zaak" heeft en altijd weer door zijn leidinggevende wordt gedekt". De leidinggevende verliest de controle en loopt weg. Hij voelt zich naar beide medewerkers toe falen, omdat zijn missie niet is geslaagd. Thuis klaagt hij over de zwaarte van zijn werk.

## **II. "WAAROM HAAT U MIJ? IK HEB U TOCH NIET GEHOLPEN?" (Chinees spreekwoord)**

### ***1. De dramadriehoek, vastlopen in patronen***

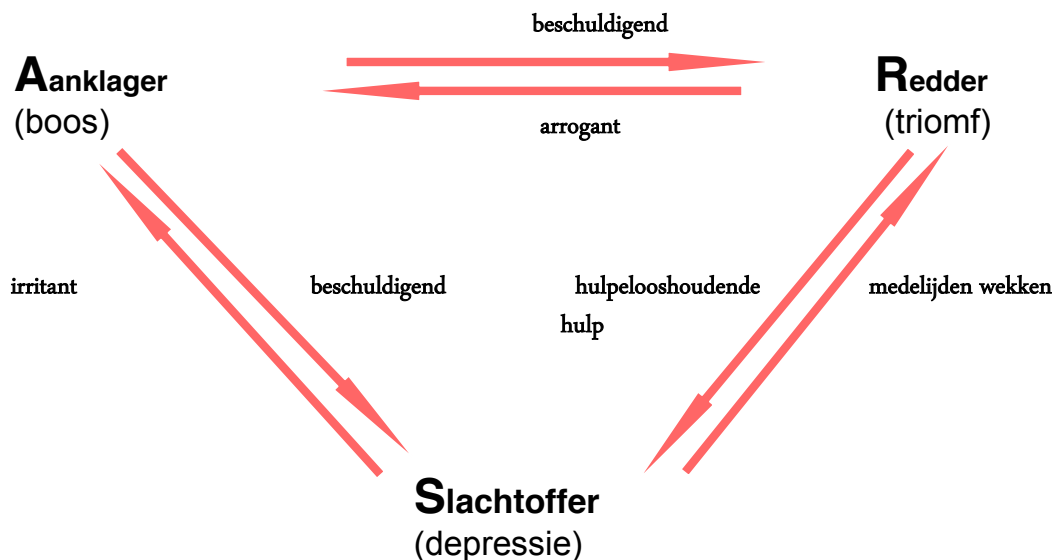
In bovenstaande situatie kunnen we drie rollen onderscheiden: de rol van Redder, de rol van Slachtoffer en de rol van Aanklager. We schrijven deze rollen met een hoofdletter omdat ze verwijzen naar ineffectief gedrag, dat negatieve situaties in stand houdt. Een jongen die in het water valt en niet kan zwemmen is een echt slachtoffer en heeft een redder nodig, iemand die hem op de juiste wijze uit het water helpt. Een meisje, dat ettelijk zwemdiploma's heeft, dat in het water springt en om hulp roept terwijl zij vergeet te zwemmen is een Slachtoffer dat haar eigen mogelijkheden niet gebruikt.

De Redder wil graag anderen helpen. De Redder haalt daar voldoening uit. Hij denkt, voelt en handelt voor de ander, zonder eerst met de betrokkenen te overleggen en houdt hen met zijn hulp afhankelijk . . . Hij werkt hard, maar uiteindelijk blijkt zijn hulp ineffectief. Het Slachtoffer heeft een probleem, voelt zich hulpeloos en ziet zijn eigen mogelijkheden en kwaliteiten niet. Hij doet een beroep op de hulp van anderen en gaat ervan uit dat zij zijn problemen op kunnen lossen. De Aanklager heeft een houding van verbittering, verwijten en wraak. Hij geeft de schuld van de situatie aan anderen. Dat lucht op voor zolang het duurt. Deze rollen zijn door Karpman (1968) uitgewerkt in de zogenaamde dramadriehoek (zie figuur 1). Kenmerk van de dramadriehoek is dat je er als het ware in gevangen wordt. De rollen oefenen zuigkracht uit op elkaar. Ze vullen elkaar aan en kunnen niet zonder elkaar. De "keuze" van de ene persoon voor de ene rol zal de "keuze" van de ander(en) bepalen. Als er één Redder is zullen de anderen gaan Aanklagen of Slachtoffer worden. De rollen kunnen ook botsen zoals twee Aanklagers, die elkaar uitfoeteren of twee Redders die elkaar bemoedigend toespreken. Het zal echter nooit lang duren tot één van beiden weer in een aanvullende rol is gestapt.

De dramadriehoek is een dynamisch model; mensen blijven niet steeds in één rol. We lopen als het ware door de driehoek heen van de ene rol in de andere. Een Slachtoffer zoekt een

Redder, maar zal zich na een tijdje als Aanklager ontpoppen als blijkt dat de Redder zijn problemen ook niet op kan lossen. De Redder zal zich dan al snel Slachtoffer voelen ("Ik doe het ook nooit goed, ik ben een begeleider van niks"), maar na verloop van tijd zal hij zijn wrok spuien door de ander Aan te klagen ("Het is allemaal je eigen schuld!"). Vaak wisselen we van rol in verschillende contexten: In ons werk met klanten zijn we de Redder. We zijn Aanklager naar al die collega's die zich niet zo inzetten voor de klant of naar de directie, die onze inspanningen niet beloont. Vervolgens gaan we moe naar huis en klagen als Slachtoffer dat het werk zoveel energie vreet en dat we niet weten hoe we het anders moeten doen. Wel is het zo dat ieder zijn eigen 'voorkeurspositie' heeft in de dramadriehoek. Het is de rol waar hij, dikwijls op basis van de eigen geschiedenis, het 'makkelijkst' als eerste instapt op het moment dat hij onder druk komt te staan. De dramadriehoek leidt tot voorspelbaar gedrag. Buitenstaanders weten al bij voorbaat hoe het afloopt: alle "deelnemers" voelen frustratie en onmacht.

Figuur 1: Dramadriehoek



Een voorbeeld:

*Een moeder koopt in de uitverkoop een trui voor haar zoon. Er zijn alleen nog maar blauwe te koop. Even realiseert zij zich, dat haar zoon niet van blauw houdt, maar het is zo'n mooie trui dat ze besluit hem te kopen. Als ze thuiskomt gaat ze naar boven en legt de trui als verrassing op zijn bed. Ze hoopt, dat hij er blij mee zal zijn en dat hij haar er een zoen voor zal geven. Ze wacht af wat er gaat gebeuren.*

*De zoon komt thuis, ziet de trui en reageert ..... woedend: "Je weet toch dat ik niet van blauw houd en nu heb je alweer iets blauws gekocht!". (Zoon: Aanklager, moeder: Slachtoffer).*

*Moeder reageert met: "Ik had nog wel zo gehoopt dat je er blij mee zou zijn en nou krijg ik dit van je te horen, het is ook nooit goed wat ik doe". Ze begint te huilen en beklagt zich over haar ondankbare kinderen. Op dat moment bemoeit vader, die in de keuken aardappelen stond te schillen, zich ermee en schreeuwt: "Hé, schreeuw niet zo tegen je moeder. Ga naar je kamer, je krijgt vanavond niet te eten!" (op dat moment is vader zowel de Aanklager van de zoon als Redder van de moeder). De zoon gaat mopperend naar boven. "Rotvent", denkt hij en begint op zijn kamer te huilen. (De zoon verschuift nu van Aanklager naar Slachtoffer). Na een paar minuten gaat zachtjes de deur open en wie komt daar binnen...?*

*Inderdaad, moeder komt met een kopje koffie en zegt: "Niet tegen je vader zeggen, hoor. Zullen we het weer goed maken?" (moeder Redt haar zoon).*

*Vervolgens gaat moeder weer naar beneden en voelt zich steeds bozer worden op ..... haar man. Ze gaat naar hem toe en zegt: "Je bent veel te streng voor onze zoon geweest. Nou ligt hij boven op zijn kamer en haat je". (Moeder: Aanklager, vader: Slachtoffer). Vader reageert heel verbaasd tegen zijn vrouw met: "Nou moe, ik probeerde je alleen maar te helpen hoor". Op dat moment roept de zoon van boven naar beneden: "Hé mam, wil je papa weleens met rust laten?". (Zoon Redt vader, Klaagt moeder aan).*

(Uit: M. Kouwenhoven (red). Transactionele Analyse in Nederland, deel 1. ANITA, Ermelo, pg. 148\149)

## **2. De drie rollen nader bekeken**

De dramadriehoek kan worden gezien als een instrument om de patronen en blokkades in communicatie op te sporen. Met behulp van de dramadriehoek kunnen we die situaties bekijken die ons frustreren, waarbij we in een kringetje blijven rondlopen en niets verder komen. Wat gaat er mis en hoe komt dat? Wat doe ik en waarom doe ik wat ik doe? Wat doet de ander en wat is het effect van dat gedrag op mij? Elke rol heeft bepaalde kenmerken, in elke rol worden dingen niet gezien of miskend en elke rol heeft ook een reële component of een positieve kwaliteit. Met behulp van de analyse van een situatie kunnen we mogelijkheden verkennen om uit de dramadriehoek te stappen en meer effectief en probleemoplossend gedrag te ontwikkelen. Daarover meer in het volgende hoofdstuk.

DE REDDER

*Kenmerken.* Redders doen of iets dat ze eigenlijk niet willen of meer dan van ze gevraagd wordt. Zij hebben meestal geen oog voor wat een eerlijke taakverdeling in een relatie inhoudt. Voorbeelden van Reddergedrag: de mentor die de leerling uitstel verleent als hij nog niet klaar is met zijn taak; de directeur die iets regelt zonder na te gaan wat echt nodig is; de collega die iets voor iemand doet, ervan uitgaand dat de ander te bang is om het zelf te doen; de vriend die nalaat zijn vriendin, die hem tergt, te zeggen dat ze te ver gaat. Het zorg gedrag van Redders kan zijn ingegeven door de eigen behoefte superieur te zijn of om zich ervan te overtuigen dat zij zelf goede mensen zijn; beter dan de ander(en).

*Miskening.* Redders uiten hun zorg over het Slachtoffer door zelf oplossingen te bedenken. Daarmee miskennen zij het vermogen van het Slachtoffer om een situatie te analyseren en gepaste maatregelen te treffen, of zo nodig om hulp te vragen.  
*De reële component.* Het gedrag van Redders komt meestal voort uit een echte bezorgdheid over en een betrokkenheid bij het probleem van het Slachtoffer.

#### DE AANKLAGER

*Kenmerken.* We kunnen een onderscheid maken in actief, indirect en passief Aanklagersgedrag:

Actieve aanklagers gebruiken hun energie om aan eigen behoeften te voldoen. Dat is op zich niet verkeerd, maar wel als dat gebeurt op een manier waarin iets van de ander miskend wordt. Een voorbeeld hiervan is: een medewerker zegt tegen zijn collega's dat zij maar rustig met pauze moeten gaan en dat hij wel op de zaak blijft passen. Vervolgens komen de collega's een kwartier te laat terug, waarop zij door hun achtergebleven collega aan het kruis worden genageld: 'jullie nemen het er maar van, en mij al het werk laten doen'.

Indirecte Aanklagers zijn wrekerig en klagen niet rechtstreeks aan, maar via een ander, die daarmee de dramadriehoek in wordt getrokken.. Zij zijn er gedeeltelijk op uit anderen te bestraffen en koesteren triomfgevoelens. Dit terwijl ze zich waarschijnlijk wijs maken dat ze handelen uit eigen behoeften. Voorbeelden van dergelijk gedrag: een medewerker die zich gedupeerd voelt door een collega klaagt daarover bij zijn leidinggevende zonder de ander eerst zelf te hebben aangesproken; een docent, zich storend aan het gedrag van een leerling, neemt daarover contact op met de ouders in plaats van met de leerling zelf. Zo'n handelwijze richt zich op het verkrijgen van erkenning, maarmist meestal haar doel omdat een deel van de energie besteed wordt aan bestraffen of het nemen van wraak, in verband met oud zeer. Daarmee creëren Aanklagers zelf de gelegenheid om op hun beurt het Slachtoffer te worden. Indirecte Aanklagers hebben veelal de overtuiging dat de zaak pas in orde is als zij iemand iets betaald hebben kunnen zetten: "Dit kan ik toch niet over zijn kant laten gaan, zonder dat er gestraft wordt."

Passieve Aanklagers straffen door dingen na te laten. Zij zijn niet zozeer op bestraffen belust, maar houden weinig rekening met het feit dat de ander ermee in de problemen komt. Voorbeelden: de medewerker, die uit wrok, zich niet aan gemaakte afspraken houdt; een medewerker die een collega 'vergeet' te informeren over een belangrijke wijziging in de werkprocessen.

*Miskening.* Aanklagers gaan niet in verhouding te keer, zodat zij anderen (en zichzelf) benadelen, schade of leed berokkenen. Daarbij tonen zij weinig respect en houden onvoldoende rekening met de gevoelens van hen die door hun daden getroffen worden.

*De reële component.* Aanklagen kan tot doel hebben aan eigen behoeften te voldoen en eigen belangen te behartigen.

#### HET SLACHTOFFER

*De kenmerken.* Slachtoffers gebruiken hun gezond verstand slechts in beperkte mate. Zij spreken de hen ter beschikking staande mogelijkheden om een probleem op te lossen niet aan. Zij voelen zich niet in staat naar eigen plan te handelen. Zij miskennen de mogelijkheid om tegelijkertijd te voelen en te denken. Voorbeelden van Slachtoffergedrag: Een taak te laat afhebben; contact houden met mensen die agressief of gewelddadig zijn; 'te bang' zijn om iemand te confronteren die over hun grenzen gaat; volhouden dat men niet gelukkig kan zijn zolang de ander niet....

*De miskening.* Slachtoffers doen alsof zij niet in staat zijn hun eigen problemen op te lossen, ze doen alsof de hulp van buitenaf moet komen. In hun beleving kan er alleen een eind aan hun probleem komen als een ander zijn gedrag wijzigt of iets onderneemt. Dit is een miskening van de werkelijkheid. Alleen in noodsituaties is ingrijpen van de buitenwereld echt noodzakelijk. Overigens zal het Slachtoffer, in zijn eigen 'belang', hardnekkig de mening

handhaven dat hij niet over de nodige middelen beschikt om zijn probleem op te lossen. Zodra hij die mening loslaat moet hij immers zelf wel aan het werk.

*De reële component.* Mensen die zich gedragen vanuit de Slachtofferpositie zijn zich ervan bewust dat zij een probleem hebben. Vanuit dat bewustzijn kunnen zij steun vragen.

Samengevat:

AANKLAGER

REDDER

---

**Kenmerken van Aanklagersgedrag:**

- Maken anderen tot slachtoffer van hun handelingen.
- Het gedrag is bestraffend of komt voort uit wrok.

**Miskenning:**

- "Het Slachtoffer telt niet."
- "Zolang ik geen wraak heb genomen kan ik me niet goed voelen."

**De reële component:**

- Handelen in/uit gezond eigenbelang.

**Kenmerken van Reddersgedrag:**

- Doen voor anderen het werk en lossen andermans problemen ongevraagd op.
- Doen méér dan hun deel in de te leveren arbeid.
- Doen uiteindelijk dingen die ze eigenlijk niet willen.

**Miskenning:**

- "Anderen kunnen hun eigen problemen niet oplossen."

**De reële component:**

- Bezorgdheid voor de noodlijdende.

SLACHTOFFER

**Kenmerken van Slachtoffergedrag:**

- Doen alsof ze zelf de middelen niet hebben om hun problemen op te lossen (anderen moeten veranderen, anders gaat het hen niet goed).
- Doen alsof de nood zo groot is, dat zij niet meer in staat zijn hun problemen op te lossen.
- Denken dat zij niet tegelijkertijd kunnen voelen en denken.
- Maken slechts beperkt gebruik van hun gezond verstand.

**Miskenning:**

- "Dit kan ik onmogelijk zelf oplossen."

**De reële component:**

- Hulp en steun nodig hebben.

### *3. de Toeschouwer*

Petrushka Clarkson bracht een, zeker voor organisaties, waardevolle toevoeging aan in het concept van de Dramadriehoek. Zij voegde de rol van de toeschouwer(s) toe. Zonder Toeschouwers is er geen Drama.

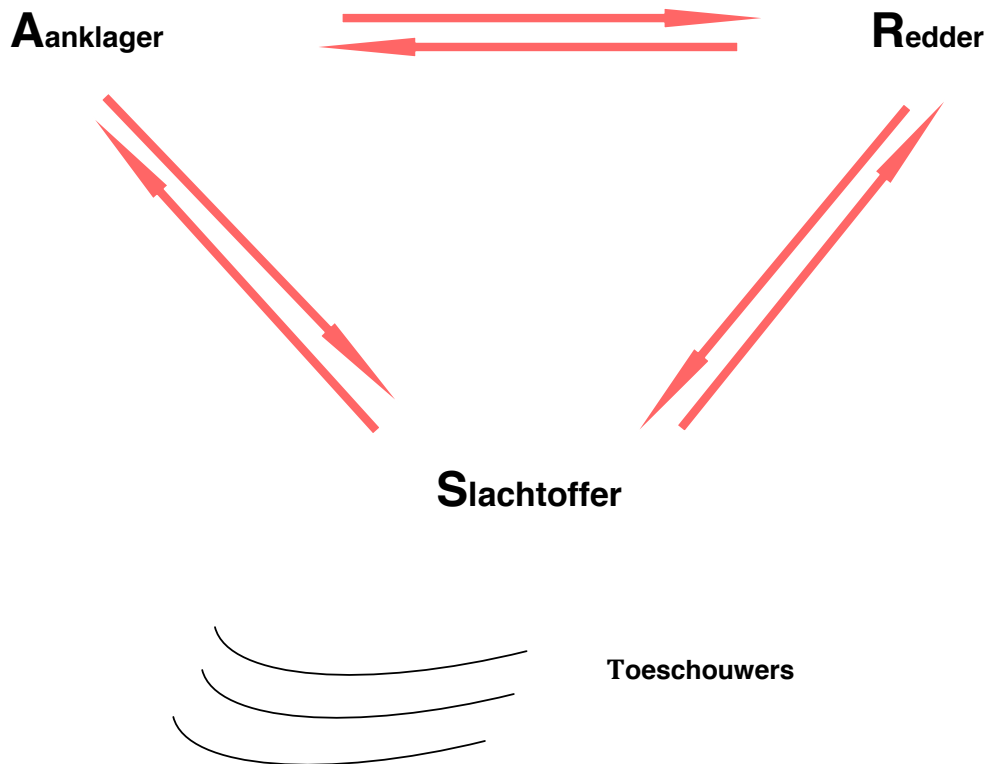


Fig. 3 dramadriehoek en toeschouwer(s)

Daarmee wordt bedoeld dat veel 'spelers' in de Dramadriehoek hun rol oppakken, juist omdat er Toeschouwers zijn. Je kunt je bijvoorbeeld voorstellen dat de medewerker die zijn beklag ging doen over zijn collega, dit deed, terwijl één of meer van zijn andere collega's zagen dat hij naar de leidinggevende toeliep en hoorden wat hij zei. Voor het dramatisch effect had hij bewust zijn volume versterkt.

Door de aanwezigheid van de Toeschouwers wordt het Spel geïntensiveerd.

*De Kenmerken:* De Toeschouwer heeft een passieve rol. Hij kijkt toe en laat hoogstens, dikwijls onbewust, door gezichtsuitdrukkingen zijn goed- of afkeuring blijken. Door zijn aanwezigheid wordt het Spel geïntensiveerd. Voorbeelden zijn vechtpartijen op straat, waar een groep mensen om heen staan te kijken zonder in te grijpen, een vergadering, waarbij 1 collega door een ander in de hoek wordt gedrukt en de anderen vanuit de ooghoek toekijken.

*Miskening:* De toeschouwer miskent zijn aandeel in het Spel en doorziet niet dat het Spel verhevigd wordt door zijn aanwezigheid. Bovendien denkt hij dat hij geen invloed hierop uit kan oefenen.

*De reële component:* Toeschouwers kiezen dikwijls voor hun passieve rol uit angst dat zij er in getrokken worden en dat zij degene zullen zijn die 'de klappen' oplopen. Deze angst kan reëel zijn. Zeker de dynamiek in grote groepen kan zich soms onverwachts tegen je keren.

Je moet stevig staan om invloed op het Spel te hebben. Maar de toeschouwer moet zich bewust zijn dat hij ten allen tijden deel is van het probleem en kan kiezen of hij deel wil zijn van de oplossing dan wel van het verheven van het probleem.

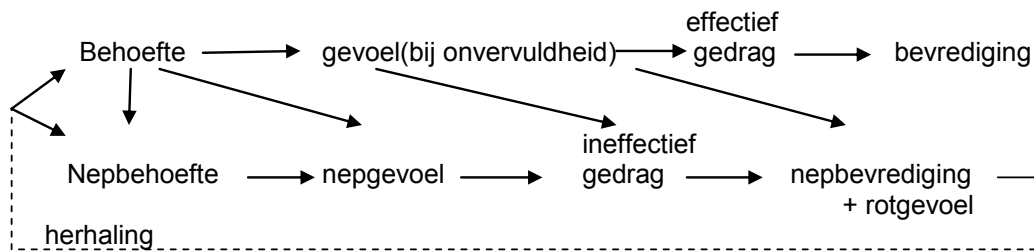
#### ***4.. De winst van het spel, onderliggende behoeften en gevoelens***

De dramadriehoek heeft nadelen. Het vreet energie, je komt terecht in saaie, vaste patronen, je draait in kringetjes rond, er zit geen avontuur meer in en iedereen verliest. De dramadriehoek brengt gevoelens van frustratie en onmacht met zich mee. Toch zijn er ook voordelen verbonden aan de dramadriehoek, anders zouden mensen er nooit voor gekozen hebben. Een bepaalde rol levert ons ook iets op. Dat is in eerste instantie onze "motivatie" voor die keuze. Het voordeel van de rollen is dat ze voor een deel voorzien in onze behoeften.

Mensen hebben behoefte aan voeding, aan aanraking en aandacht, aan gezien en gehoord worden, aan liefde en respect. Voor onze gezonde groei en ontwikkeling is het belangrijk dat deze basisbehoeften vervuld worden. We kunnen niet zonder voeding en aanraking, maar ook niet zonder aandacht en erkenning. Mensen zoeken bevrediging van deze behoeften. Mensen willen betekenis hebben voor anderen, in de breedste zin van het woord. We zijn er in ons leven dan ook, bewust of onbewust, steeds mee bezig om die aandacht, om dat respect te verkrijgen: in onze vriendenkring, in ons gezin, in ons werk, in de maatschappij. Vanaf onze eerste levensjaren spelen behoeften en de bevrediging ervan een grote rol. Gevoelens leiden ons naar onze behoeften en door het uiten van gevoelens kunnen we ervoor zorgen dat onze behoeften bevredigd worden. Een kind ervaart onlust als het honger heeft, behoefte aan voeding, en zal daar uiting aan geven door te huilen en voelt zich bevredigd als het gevoed is. Een kind doet echter ook frustraties op van zijn behoeften. Niet al zijn behoeften worden op zijn moment en op zijn manier vervuld. Dat is ook niet nodig. Mensen moeten leren een bepaalde mate van frustratie aan te kunnen. De frustratie kan echter ook (te) groot worden. Als gevolg daarvan leren kinderen nieuw gedrag aan waarmee ze alsnog die aandacht krijgen die ze nodig hebben. Het kind wordt bijvoorbeeld het huilen moe en leert heel stil te zijn en te wachten tot het opgepakt wordt als het de ouders uitkomt. Op een subtiele manier echter worden in dit proces de eigenlijke behoeften en gevoelens omgedraaid, weggemoffeld of verschoven en wordt genoeg genomen met een surrogaat- of nep-bevrediging die altijd ook een rot-gevoel meebrengt. Op deze manier ontstaan uit heel jong aangeleerd gedrag de rollen van de dramadriehoek.

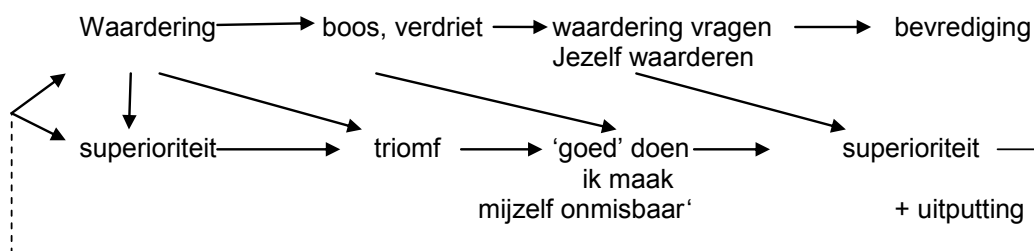
Het jongetje dat als kleinste in een gezin aan tafel steeds overschreeuwd werd door zijn broers zoekt nu de aandacht door kleine ziektes en ongelukken. Het is nooit zijn schuld. Het gezin is stil vanwege zijn migraine, hij krijgt aandacht vanwege zijn hoofdpijn, maar hij mist nog steeds de aandacht voor wie hij is als persoon. Hij gaat zich gedragen als een Slachtoffer. Een meisje groeit op als enig kind tussen ouders die continu conflicten hebben. Alleen als zij probleemgedrag vertoont, andere kinderen slaat, slechte cijfers haalt, met borden smijt, zijn de ouders eensgezind bezig haar op te voeden. Door zich te gedragen als Aanklager krijgt ze aandacht en bewerkstelligt ze de harmonie tussen haar ouders. Maar niemand heeft weet van haar verdriet en eenzaamheid.

Mensen zorgen ervoor dat ze toch nog iets van bevrediging krijgen door het oorspronkelijke gevoel te miskennen en een zogenaamd nep-gevoel te ervaren. Vanuit dit nep-gevoel ontwikkelen ze gedrag dat hen toch aandacht oplevert. De oorspronkelijke behoeften worden dan omgezet in nep-behoeften. In elke positie uit de dramadriehoek worden op deze wijze de werkelijke behoeften en gevoelens verdraait tot nep-behoeften en nep-gevoelens. Elke rol neemt genoeg met een nep-bevrediging, wat ook altijd gepaard gaat met een rotgevoel. De nep-bevrediging voldoet echter maar kort, terwijl de werkelijke behoefte blijft bestaan. Reden waarvoor de Dramadriehoek dikwijls zo'n repeterend patroon heeft; mensen zoeken bevrediging, vinden haar niet, maar stappen keer op keer, bij gebrek aan alternatief, in hetzelfde patroon om de behoefte toch te bevredigen. In schema ziet het er als volgt uit:

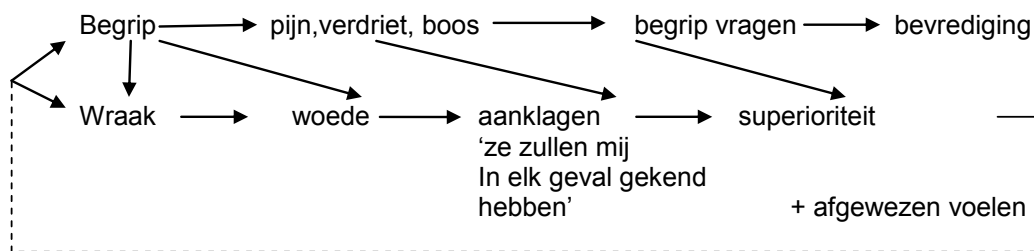


vertaald naar de rollen:

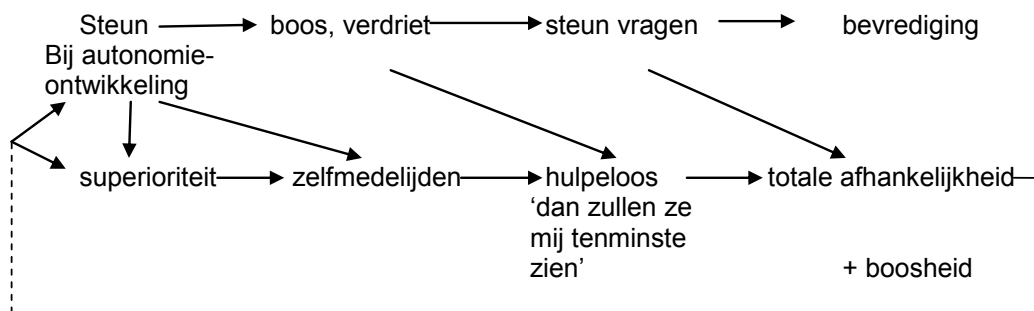
**De Redder**



**De Aanklager**



**Het Slachtoffer**



Schema 4: Onderliggende behoeften

*De Redder* heeft eigenlijk behoefte aan waardering voor de persoon die hij is en voelt zich boos en verdrietig als hij dat niet krijgt. De Redder slikt echter zijn eigen verdriet en boosheid



in en overschaduwt dat met een gevoel van triomf, triomf over zijn goede inborst. Dat gevoel stimuleert hem tot "goed" doen, tot het uitleven van de rol van weldoener, de hulpverlener, de wereldverbeteraar. Daarmee verwerft hij erkenning en voedt hij zijn nepbehoefte aan superioriteit. Want niemand is immers zo goed als hij; hij is onmisbaar. Door z'n eigenlijke behoeften en emoties niet te onderkennen overschrijdt hij zijn eigen grenzen, hij zorgt niet voor zichzelf. Hij staat altijd klaar, neemt alle verantwoordelijkheid, is altijd vriendelijk, maar hij is doodmoe! Het rot-gevoel van de Redder is uitputting en om dat niet te voelen blijft hij maar door gaan. Op elke plek die zich daarvoor leent wordt de Redder dan de Aanklager (boos) of het Slachtoffer (verdrietig) om het evenwicht enigszins te herstellen.

*De Aanklager* heeft eigenlijk behoefte aan begrip van anderen. Omdat zij dat begrip niet heeft gekregen voelt zij pijn en verdriet. De Aanklager ontkent haar pijn en maakt alleen contact met kwaadheid. Vanuit haar kwaadheid beschuldigt zij de wereld en voldoet zo aan haar nep-behoefte aan wraak. "Ze zullen mij in elk geval niet meer vergeten!!" Uiteindelijk wordt zij door de meeste mensen afgewezen en voelt zij zich diep van binnen nog minder begrepen. Zij blijft steken in onmacht en is niet in staat op te komen voor wat zij werkelijk verlangt. De verschuiving naar Slachtoffer (verdriet) ligt voor de hand.

*Het Slachtoffer* heeft eigenlijk behoefte aan steun van anderen bij het aanboren van zijn eigen kwaliteiten. Omdat zijn eigen onafhankelijkheid niet beloond werd voelt hij zich boos en verdrietig. Het Slachtoffer slikt zijn boosheid in en zwelgt in zelfmedelijden. Hij gaat zich gedragen als iemand die werkelijk ziek, zwak en misselijk is en niets kan. Daarmee trekt hij aandacht en strikt hij mensen om alles voor hem op te lossen. En daarin komt zijn onderliggende boosheid tot uiting: "Als mijn onafhankelijkheid niet gewaardeerd wordt, moeten jullie alles maar voor mij doen!!". Zijn behoefte aan steun wordt een nep-behoefte aan hulp. Hij toont naar buiten toe verdriet, en wordt boos (Aanklager) als de hulp niet helpt! In de dramadriehoek worden de onderliggende behoeften niet bevredigd, wordt het echte gevoel niet ervaren en wordt gedrag aangeleerd om een surrogaat behoefte te bevredigen.

In de omslag van rollen kunnen we vaak heel scherp de onderliggende behoeften en gevoelens ontdekken. De weg uit de dramadriehoek bestaat er onder andere uit terug te keren naar de onderliggende gevoelens en behoeften en van daaruit constructief gedrag te ontwikkelen. In het volgende hoofdstuk zullen we hier uitgebreid op in gaan.

#### ***4. Recepten om in de dramadriehoek te geraken***

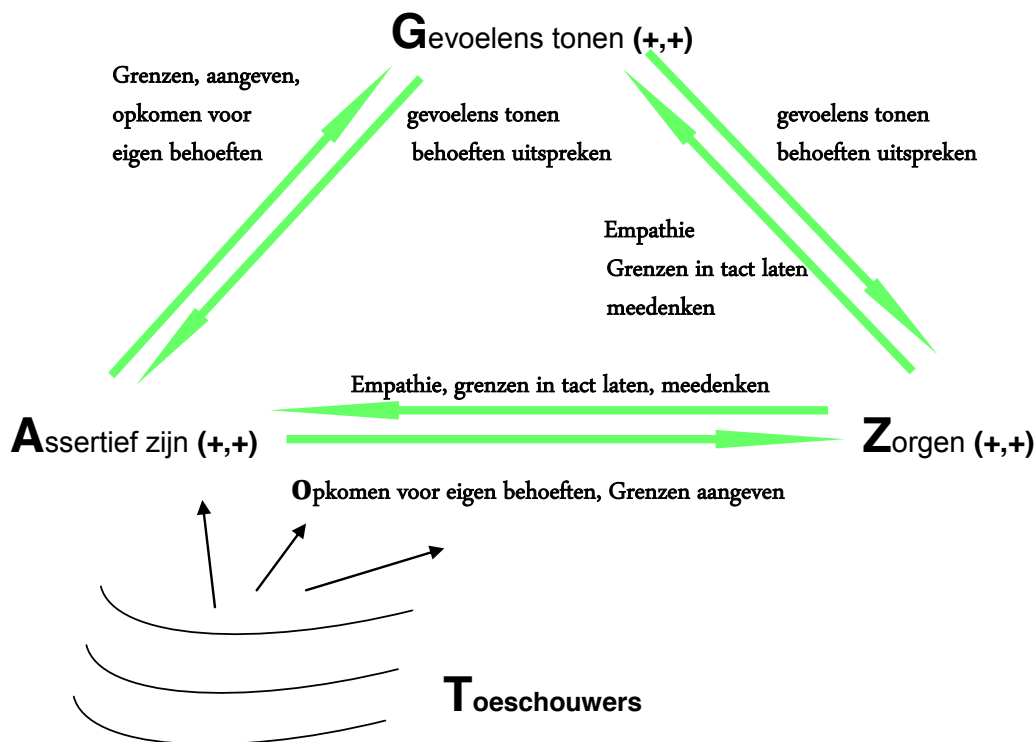
Voor we ingaan op hoe je uit de dramadriehoek kunt te stappen willen we samenvattend enkele tips om erin te komen niet onthouden:

- Draag zoveel mogelijk oplossingen aan.
- Schuif zoveel mogelijk af, vooral dat wat eigenlijk tot jouw taak behoort.
- Neem alle verantwoordelijkheid op je of neem juist geen enkele verantwoordelijkheid.
- Blijf geduldig luisteren, al draaft de ander door.
- Vraag niet naar feiten, dat is niet nodig.
- Ga zitten in starthouding zodat duidelijk is dat jij hard werkt en het wel weet.

## II. "HEB UW NAASTE LIEF.... ALS U ZELF"

### 1. De winnaarsdriehoek, het schip weer vlot trekken

Zoals we gezien hebben, hebben de posities van de dramadriehoek ook een reële component, de Redder heeft zorg voor de ander, de Aanklager stelt de nodige grenzen en het Slachtoffer toont gevoelens en heeft steun nodig. Deze reële component geeft meteen de specifieke kwaliteit aan die in elke rol besloten ligt. Vanuit die kwaliteiten kunnen mensen strategieën ontwikkelen om uit de dramadriehoek te stappen. Door de nadruk te leggen op de reële component kunnen we miskenningen achterhalen en verantwoordelijkheden scheiden. De driehoek die dan ontstaat noemen we de winnaarsdriehoek (zie figuur 4). Onder figuur vier bespreken we de kenmerken van de Zorgende, de Assertieve, de gevoelige en de Toeschouwerspositie.



Figuur 4: de winnaarsdriehoek

#### ZORGEN

*Realiteit.* Net zoals de meeste Redders is de zorgende mens bewogen door een echte bezorgdheid om de kwetsbaarheid en de nood van anderen.

*Gedragkenmerken van Zorgende mensen.* Zorgende mensen respecteren bij de kwetsbare persoon de vaardigheid om zelf na te denken en diens mogelijkheden om zelf problemen op te lossen, daarbij vragend wat hij of zij wenst. Zij nemen de ander het probleem niet uit handen, tenzij de ander erom vraagt en op voorwaarde dat zij dat zelf ook willen. In dat

laatste geval zullen zij de hulpvragende waar mogelijk actief inschakelen. Zorgende mensen gebruiken hun zelfbewustzijn om eigen behoeften en gevoelens aan bod te laten komen. "Zichzelf op deze manier op de eerste plaats stellen" voorkomt dat de Zorgende mens zich vroeg of laat belazerd voelt. De zorgende mens maakt verwachtingen expliciet, werkt aan de hand van heldere afspraken en bewaakt de balans in investering. Daarnaast geeft de Zorgende mens anderen de permissie fouten te maken om daarvan te kunnen leren.  
*Erkenning.* "Juist als ik goed voor mij zelf zorg, kan ik ook goed voor een ander zorgen."

#### ASSERTIEF ZIJN

*Realiteit.* Net zoals Aanklagers gebruiken Assertieve mensen hun energie om voor eigen behoeften en rechten op te komen. In tegenstelling tot Aanklagers hebben zij geen behoefte om te straffen.

*Gedragsskenmerken van Assertieve mensen.* Ghandi zou eens gezegd hebben dat het belangrijkste onderscheid inzake vechten erin bestaat te weten of je vecht om iets te veranderen, dan wel of je terugvecht om te straffen. Assertieve mensen investeren hun krachten in het op gang brengen van veranderingen, met het doel hun rechten te vrijwaren. Zij weten maar al te goed dat op een assertieve manier veranderingen aanbrengen voor anderen, die liever de status-quo handhaven, ongemakkelijk kan zijn. Assertieve mensen vinden er geen doekjes om en stellen de zaak ook niet scherper dan nodig is door oude wonden te openen. Onderhandelen zien zij als onderdeel van het oplossen van een probleem. Daarbij houden zij rekening met de belangen van henzelf en van de ander.  
*Erkenning.* "Grensbewaking en structuur bieden bescherming aan mijzelf en aan de ander."

#### GEVOELENS TONEN

*Realiteit.* Zoals alle Slachtoffers zijn mensen die hun gevoelens tonen zich bewust dat ze te lijden (kunnen) hebben onder één of ander probleem.

*Gedragsskenmerken van mensen die hun gevoelens tonen.* Mensen die hun gevoelens tonen kunnen verwoorden wat zij van binnen ervaren. Zij blijven daarnaast, in tegenstelling tot Slachtoffers, toegang bewaren tot de volwassen logica. Zij gaan niet bij de pakken neerzitten, maar blijven zoeken naar wegen hoe de oplossing van een probleem aan te pakken. Zij maken gebruik van eigen gevoelens als bron van informatie, nodig om te veranderen. Zij weten dat zij tegelijkertijd kunnen voelen en denken. In het zoeken naar oplossingen gebruiken zij diverse mogelijkheden: het vragen van hulp aan derden, het zoeken van steun, het vragen van advies. Als de persoon die ze daarvoor benaderen 'nee' zegt, zullen zij andere wegen (onder)zoeken voor het vinden van een oplossing.  
*Erkenning.* "Ik kan dingen zelf doen, zonder dat ik ze alleen moet doen."

Samenvattend:

| ASSERTIVITEIT  | ZORGEN  |
|--|---|
| <p><b>Realiteit:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Handelen voor eigen belang.</li></ul> <p><b>Gedragsskenmerken:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Vragen wat ze nodig hebben.</li><li>■ Bedanken voor wat ze niet willen en zeggen "nee".</li><li>■ Geven feedback en onderhandelen.</li><li>■ Brengen de nodige veranderingen aan.</li><li>■ Bestrafen niet.</li></ul> <p><b>Erkenning:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Grenzen en structuur zorgen voor bescherming.</li></ul> | <p><b>Realiteit:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Bezorgd om de kwetsbare persoon.</li></ul> <p><b>Gedragsskenmerken:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Denken zelf en niet voor de ander.</li><li>■ Laten het werk waar het hoort (tenzij hen nadrukkelijk gevraagd wordt en zij het zelf willen).</li><li>■ Nodigen de ander uit tot actieve participatie.</li><li>■ Bewaken de investeringsbalans.</li></ul> <p><b>Erkenning:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Zorg voor jezelf is voorwaarde voor zorg voor de ander.</li></ul> |

#### GEVOELENS TONEN

- Realiteit:**
- (Potentiëel) noodlijdend.
- Gedragsskenmerken:**
- Gebruiken hun denken en voelen om wegen te vinden die leiden naar de oplossing van problemen.
  - Kunnen steun en hulp vragen met behoud van eigen autonomie.
- Erkenning:**
- Je kunt dingen zelf doen, zonder dat je ze alleen moet doen.

Figuur 5: De winnaarsdriehoek

#### DE TOESCHOUWERSPOSITIE

##### Realiteit

In de winnaarsdriehoek realiseert de Toeschouwer zich dat hij deel van het geheel is en kiest er voor een bijdrage te leveren aan de oplossing door zelf in één van de drie andere posities te stappen. Hij komt van de tribune, gaat meedoen en wordt deelgenoot van de oplossing. In plaats van 'er bij staan' gaat hij 'bij staan' en is niet langer toeschouwer. In het oplossen van het Drama kan de toeschouwer een cruciale rol vervullen, juist omdat hij van een afstand kijkt en in mindere mate in het spel is gezogen. Hij kan het gezonde denken en voelen terug laten keren.

## **2. Van drama naar kwaliteit**

De dramadriehoek is een instrument om te analyseren waar de communicatie tussen mensen is vastgelopen. De winnaarsdriehoek geeft handvatten om uit de negatieve spiraal te stappen en het schip weer vlot te trekken. Wanneer we inzicht hebben in welke rollen de leidinggevende, de medewerker en anderen zich bevinden kunnen we ons richten op de onderliggende behoeften en gevoelens en op de kwaliteiten die in elk van de rollen besloten ligt. In eerste instantie kunnen we als begeleider erkenning geven aan onze eigen behoeften en gevoelens en onze kwaliteiten leren inzetten. In tweede instantie kunnen we onderzoeken hoe we de ander kunnen stimuleren haar kwaliteiten in te zetten en aan haar werkelijke behoeften te voldoen. Het gaat er niet om dat we nooit meer in de dramadriehoek stappen, het gaat er om dat we ervaren wanneer we dat doen en dat we dat inzicht gebruiken om effectiever te begeleiden. Als we onszelf horen Aanklagen kunnen we onderzoeken waar onze grenzen overschreden zijn en hoe we alsnog grenzen kunnen stellen. Als we merken dat we teveel Redden kunnen we onderzoeken in welke mate de ander voor zichzelf kan zorgen en hoe wij eerst in onze eigen behoeftes (aan rust, aan steun etc.) kunnen voorzien. Als we ons Slachtoffer voelen van een situatie of een persoon kunnen we onderzoeken wat we als onze kwetsbaarheid ervaren, waar we in gekwetst zijn en welke steun we nodig hebben van wie.

Laten we teruggaan naar het eerste voorbeeld uit de inleiding, de medewerker die bij zijn leidinggevende kwam klagen over een andere collega. De medewerker stelt zich op als Slachtoffer, hij kan er immers niets aan doen dat hij zijn werk niet afkrijgt, het komt door de verhuizing. De leidinggevende stapt in de Reddersrol door met haar collega te gaan praten. Wat zij had kunnen doen was met de medewerker onderzoeken wat zijn werkelijke nood is, wat hij op dit moment mist en dus nodig heeft in de rommelige en enerverende tijd die een verhuizing met zich meebrengt. Daarnaast kan zij met de medewerker zoeken naar zijn eigen aandeel in het niet afkrijgen van zijn werk en naar manieren om zijn gedrag te veranderen én de verantwoordelijkheid voor de consequenties van dat gedrag te aanvaarden. Eén van de consequenties was het conflict met de collega. De medewerker kan zelf actie ondernemen door met deze collega te gaan praten. Als de leidinggevende dat zou doen miskent zij de eigen verantwoordelijkheid en kracht van deze medewerker om zelfstandig haar problemen op te lossen. Dat de collega furieus werd (Aanklager) tijdens het gesprek over de medewerker is te begrijpen. Er zijn immers grenzen overschreden. Vanuit de Assertieve positie had de collega kunnen aangeven dat hij dit gesprek niet aan de orde vindt, omdat het een zaak is van hem en deze medewerker. Hij heeft de medewerker niet verwezen naar de leidinggevende en de leidinggevende mengt zich in zaken van een ander.

"Drama's" hoeven niet altijd vermeden te worden. Mensen genieten ook van drama, op allerlei fronten. Niet voor niets hebben "soaps" hoge kijkcijfers! Een keertje je hart goed luchten kan het klimaat in de organisatie ten goede komen. Een tijdje zielig zitten zijn bij een goede vriend kan heerlijk ontspannen. Maar in situaties waarin je vastloopt en waar je een ander effect wilt bereiken loont het de moeite om eens vanuit bovenstaand perspectief naar het geheel te kijken. Het ingaan op de echte gevoelens en behoeften van de ander en recht doen aan de echte gevoelens en behoeften van jezelf is de basis voor wezenlijk contact. Daarmee kom je ook bij de kern van het verhaal van de ander en voorkom je praten om het praten zelf. Belangrijk is het duidelijke afspraken te maken met een team of een individu, zodat je daarop terug kan vallen. Daarmee stimuleren we ieders eigen verantwoordelijkheid.

Lieuwe Koopmans

*Literatuur:*

Acey Choy, The Winners Triangle, T.A.Journal, 1990. (20), nr. 1

Petrushka Clarkson – The bystander TA journal 1987 (17), nr. 3

M. Kouwenhoven (red). Transactionele Analyse in Nederland, deel 1. ANITA, Ermelo

