

Handleiding



Het grote Beïnvloedings- spel

Gebaseerd op
de Roos van Leary

Bert van Dijk & Fenno Moes



inhoud

1	INLEIDING	3
2	ACHTERGROND EN THEORIE	4
3	SPELREGELS	24
4	LITERATUUR	27

1 INLEIDING

Doel en toepassing van het spel

Na het spelen van dit spel ben je in staat het gedrag van jezelf en anderen sneller te doorgronden en er vervolgens doelgericht mee om te gaan. Spelenderwijs krijg je zicht op de gedragspatronen tussen mensen en hoe je die kunt beïnvloeden.

Het grote Beïnvloedingsspel kan gespeeld worden tijdens een afdelingsbijeenkomst, bij conflicten, in de Raad van Bestuur en zelfs in de huiskamer. Kortom, in vrijwel elke situatie waarin twee of meer mensen samen zijn, die op een leuke en zinvolle manier willen ontdekken hoe ze lastige situaties de baas kunnen worden.

Doelgroep

Het spel is bedoeld voor leidinggevendenden, medewerkers, trainers, hrm-functionarissen, psychologen, (theater)-docenten, acteurs, studenten, scholieren, verkopers, consumenten en verder iedereen die belangstelling heeft voor interactieprocessen, op het werk en thuis.

Spelmateriaal

In de doos tref je naast deze handleiding veertig situatiekaarten, acht sets van acht typekaarten en acht overzichtskaarten aan.

2 ACHTERGROND EN THEORIE

Dit spel is gebaseerd op de Roos van Leary. Om het te kunnen spelen moet je wel weten hoe de Roos van Leary is opgebouwd. Het is daarom handig om de onderstaande tekst te lezen. Na een korte uitleg vind je drie mogelijke spelvarianten.

De Roos van Leary gaat over interactie: hoe gaan mensen met elkaar om en hoe kunnen ze omgaan met knellende patronen waar ze in terechtkomen?

Stel:

- je vraagt iets aan je collega en je krijgt als antwoord een snauw
- je krijgt van je leidinggevende commando's in plaats van verzoeken
- een teamgenoot trekt alle aandacht naar zich toe en je vindt het lastig daarmee om te gaan.

Deze situaties ontstaan niet zomaar. Misschien kreeg je een snauw omdat je collega je vraag als een verwijt opvatte. Je leidinggevende commandeert misschien omdat hij zeker wil zijn dat hij duidelijk overkomt en je teamgenoot zou weleens bang kunnen zijn dat hij niet serieus genomen wordt.

Dergelijke situaties op je werk en daarbuiten kun je beïnvloeden door je eigen gedrag. Door bewust rekening te houden met de omstandigheden en van daaruit te handelen, kun je elke situatie gunstig beïnvloeden. Dit spel is daarbij een hulpmiddel.

Met de Roos breng je in kaart:

1 Wat mensen op betrekkningsniveau willen uitdrukken

Als iemand bijvoorbeeld vraagt: 'Hoe is het met je?', dan wil hij niet alleen antwoord op de vraag, maar drukt hij ook uit: ik heb belangstelling voor jou. En als iemand met een verveeld gezicht zegt: 'Nou, boeiend', drukt hij ook uit: dit vind ik niet interessant.

2 Hoe mensen op elkaar reageren volgens natuurlijke interactiepatronen

Zo zul je in eerste instantie verdedigend reageren op wat je als een aanval ervaart en volg je vrijwel automatisch iemand die op een natuurlijke manier de leiding neemt. Zolang die patronen leiden tot gewenste situaties is er niets aan de hand. Maar soms gedragen mensen zich niet zoals je graag zou willen. Als je steeds op dezelfde manier met dat lastige gedrag omgaat zul je regelmatig tegen dezelfde problemen aanlopen. Als je bewust kiest voor ander gedrag, kun je knellende interactiepatronen doorbreken.

Dit spel biedt je veel mogelijkheden als je invloed wilt uitoefenen op het lastige gedrag van anderen.

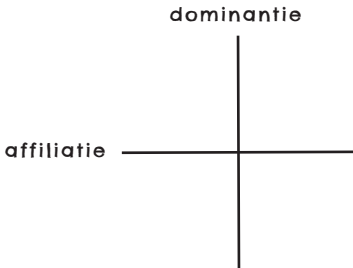
De landkaart van de interactie

De *Roos van Leary* is een model dat vergelijkbaar is met een landkaart. Zoals een echte landkaart je helpt de weg te vinden als je niet meer precies weet waar je bent, zo helpt dit model je te bepalen wat je het beste kunt doen als je geconfronteerd wordt met lastig gedrag. Zodra je vertrouwd bent geraakt met het model, kun je snel en effectief je eigen gedragskeuze bepalen.

De Roos van Leary is opgebouwd rond twee aspecten:

- 1** Dominantie: welke positie neem je in ten opzichte van de ander
- 2** Affiliatie: de klank en kleur van je communicatie, die effect hebben op de mate van afstand of nabijheid ten opzichte van de ander. (Affiliatie betekent verbondenheid, het gaat erom in hoeverre je verbinding, of nabijheid, dan wel afstand oproept met je relatievoorstel.)

In het model worden deze aspecten ieder op een eigen lijn geplaatst: dominantie op een verticale en affiliatie op een horizontale lijn. Deze lijnen vormen samen de basis, het frame van het model.



Door middel van je gedrag zend je informatie uit. Omdat je daarmee een nog onbekende reactie oproept, spreken we van een relatievoorstel. Je wilt bijvoorbeeld dat de ander verantwoordelijkheid neemt voor een situatie en je probeert dat te bereiken door een open vraag te stellen, zoals: 'Hoe denk jij dat we dat kunnen aanpakken?'

In de onderstaande relatievoorstellen maken we onderscheid tussen de verbale aspecten, die met name de bewust gekozen inhoud weergeven en de non-verbale aspecten, die voornamelijk de onbewuste aspecten bevatten. Niet alle informatie wordt door middel van woorden verzonden. Een deel van je relatievoorstel bereikt de ontvanger door de klank van je stem en je lichaamstaal. Denk hierbij aan gebaren, oogcontact, mimiek, lichaamshouding, stemvolume en intonatie. Het is dus niet zo dat iemand je altijd goed begrijpt door de woorden die je gebruikt. Een voorbeeld ter illustratie:

Je bent in gesprek met een collega, die onrustig is en aan één stuk door praat. Je wilt haar onderbreken en zegt bijvoorbeeld: 'Nu wil ik even wat zeggen.' Op zich is dat een neutrale uitspraak. Als je haar vriendelijk aankijkt zal ze waarschijnlijk stoppen met praten, al was het maar om je een plezier te doen. Maar als je boos kijkt en je stem verheft, zal ze wellicht schrikken en misschien ook boos worden. Het relatievoorstel is in beide situaties verschillend. In het eerste geval is je voorstel: jij geeft mij nu ruimte om iets te zeggen. In het tweede geval is je voorstel: jij moet je mond houden.

De manier waarop je je relatievoorstel uitzendt, is dus erg bepalend voor de reactie die je erop krijgt. En het is daarom verstandig om goed na te denken over hoe je je aan anderen presenteert.

Twee factoren zijn daarbij erg behulpzaam en die gaan over de positie die je inneemt en de klank en kleur van je boodschap.

Je positie, de verticale lijn

Stel, je bent zojuist beland in een voor jou vreemd gezelschap. Je kunt nu kiezen voor een actieve, meer dominante houding of voor een reactieve, minder dominante of zelfs passieve houding. De actieve houding is bovenaan de verticale lijn getekend, de reactieve onderaan en daarom spreken we ook wel van de boven- en de onderpositie. Welke positie je ook kiest, het is niet bij voorbaat positief of negatief, dat hangt helemaal van de situatie af.

Bovenpositie: als je voor een dominante houding kiest, zul je snel het woord nemen, op mensen afstappen, je aanwezigheid duidelijk laten zien. Zo'n houding heeft voordelen. Je wordt gehoord en gezien door de anderen en zij zullen je (tijdelijk) alle ruimte geven. Een nadeel kan zijn dat je niet zoveel over de anderen te weten komt. Ook kun je irritatie oproepen bij mensen die ook graag gezien en gehoord willen worden of die een hekel hebben aan dominant gedrag. Je toont je aanwezigheid door sterk op de voorgrond te treden, je actief op te stellen. Je praat veel en met luide stem en je maakt je groot: je staat (of zit) rechtop en kijkt de ander recht in de ogen. Ook het nemen van initiatieven, het geven van kritiek, het stellen van normen en regels, het geven van opdrachten en het actief aanbieden van hulp zijn vormen van gedrag dat meestal als actief worden ervaren.

Onderpositie: je kunt ook kiezen voor een niet-dominante houding. Een voordeel daarvan kan zijn dat je de gelegenheid hebt de kat uit de boom te kijken. Je zult echter niet zo snel opgemerkt worden door anderen – wat dan ook weer een nadeel kan zijn. Waar je voor kiest, hangt sterk af van wat je wilt bereiken in zo'n situatie. Je toont je aanwezigheid door minder op de voorgrond te treden en je reactief of passief op te stellen. Voorbeelden van reactief

Situatie

1

Je bent in een vergadering aan het woord. Een collega valt je in de rede, hij maakt grote gebaren met zijn hand en zegt: 'Nee, nee dat zie je helemaal verkeerd.' Je eerste neiging is om fel te reageren, bijvoorbeeld: 'Hou je mond, ik ben nu aan het woord!' Maar je wilt geen rel veroorzaken.

- a** Als je je eerste neiging volgt, welk interactiepatroon ontstaat dan?
- b** Omdat je een mogelijke rel tijdens de vergadering als lastig ervaart, pas je de interactiesleutel toe. Welk relatievoorstel kies je dan?
- c** Wat zou je concreet kunnen doen of zeggen?

Toelichting

1

- a** Met fel reageren kom je in de agressie-spiraal: de opstandige reactie van je collega roept bij jou aanvallend gedrag op als eerste neiging.

- b** Je past de interactiesleutel juist toe als je kiest voor de Ondersteuner.

- c** Je zegt vriendelijk: 'Ik snap dat jij het anders ziet! Toch vraag ik of ik eerst mijn verhaal mag afmaken vóór je onderbreekt.' Of: 'Oké, je bent het niet met me eens, maar je zou me helpen door even te wachten tot ik mijn verhaal heb afgemaakt.'

Situatie

2

Je geeft een van je medewerkers een opdracht. De medewerker reageert heftig: 'Doe het zelf maar, dat is jouw taak.' Je eerste neiging is om je irritatie onmiddellijk te uiten, bijvoorbeeld: 'Ik accepteer deze houding niet van je.' Omdat je als leidinggevende niet in een oneerlijke strijd met je medewerker wilt terechtkomen, kies je voor de interactiesleutel.

- a** Als je die eerste neiging wel zou volgen, welk interactiepatroon ontstaat dan?
- b** Als je niet in een strijd wilt belanden, en je past de interactiesleutel toe, voor welk relatievoorstel kies je dan?
- c** Wat zou je dan concreet kunnen doen of zeggen?

Toelichting

2

- a** De agressiespiraal: opstandig gedrag van de medewerker roept bij jou irritatie en aanvallend gedrag op.
- b** Je past de interactiesleutel toe door te kiezen voor de Ondersteuner, maar niet op de inhoud.
- c** Je spreekt je verbazing uit en stelt een open vraag, bijvoorbeeld: 'Wat heb ik gezegd waardoor je zo heftig reageert?'

Situatie

3

Een collega zit al een hele tijd te klagen over van alles: het werk is stom, de koffie is niet te drinken, de chef is een zeurpiet. Je eerste neiging is hem de mond te snoeren door te roepen: 'Nou even je mond houden, je lijkt wel een klein kind.'

- a** Als je die eerste neiging zou volgen, welk interactiepatroon ontstaat dan?
- b** Als je niet in een strijd wilt belanden, en je past de interactiesleutel toe, voor welk relatievoorstel kies je dan?
- c** Wat zou je dan concreet kunnen doen of zeggen?

Toelichting

3

- a** De agressiespiraal. Opstandig gedrag van jouw medewerker roept bij jou irritatie op en jij hebt de neiging daar als Grenzensteller op te reageren met aanvallend gedrag. Dat is prima, als je de spanning die het mogelijk oproept geen probleem vindt.

- b** Om die spanning te voorkomen, kies je voor de Ondersteuner.

- c** Je steunt de klager: 'Ja, dat vind ik nou ook, maar we kunnen er helaas niks aan doen, dus zullen we het eens positief proberen te benaderen?'

Situatie

4

Je staat aan het bureau van je baas en geeft pittige kritiek op een door hem gestuurde mail. Je zegt: 'Baas, dit kan echt niet. Zoals jij die mail hebt gestuurd, ik vind dat je je excuses moet gaan maken aan de afdeling.' De baas kijkt uit het raam, en zegt: 'Welnee, nergens voor nodig. Ik ga even koffie halen, zal ik voor jou ook iets meenemen?' Je bent geneigd hem tot de orde te roepen.

- a** Als je die neiging volgt, van welk interactiepatroon is hier dan sprake?
- b** Om te voorkomen dat hij zich terugtrekt, voor welk relatievoorstel moet je kiezen om uit dit patroon te komen?
- c** Wat zou je dan concreet doen of zeggen?

Toelichting

4

- a** Het meester/slaaf-model: je baas trekt zich volledig terug, negeert en vermijdt jouw 'orders'. Als je opnieuw je Bepaler inzet door hem tot de orde te roepen, zal hij zich nog meer terugtrekken.

- b** De interactiesleutel toepassen is je Volger inzetten.

- c** Je kunt hem vragen: 'Wat maakt dat we hier zo verschillend over denken?'

De bepaler

(concurrerend gedrag)



Je zet je Bepaler in als je je punt duidelijk wilt maken, of als je wilt dat bepaalde zaken op jouw manier gebeuren. Dat kun je doen door je dominant en taakgericht op te stellen:

Voorbeelden:

- orders geven: 'jullie moeten het op die manier doen.'
- je persoonlijke belang of beslissing uitspreken: 'zo wil ik het.'
- regels/normen stellen: 'zo gaan wij hier niet met elkaar om.'
- eisen van gehoorzaamheid: 'ga uit mijn ogen!'
- een (voor)oordeel geven: 'dat is slecht.'

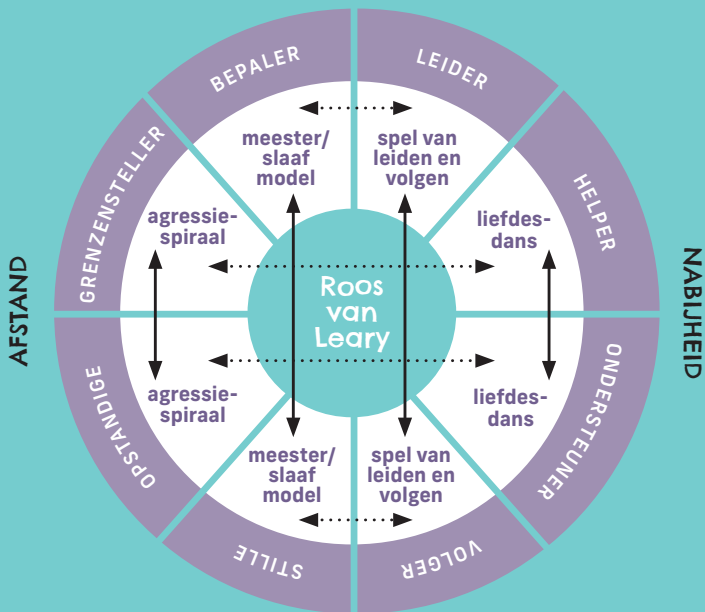
Je weet dat je je **Bepaler** effectief hebt ingezet als de ander zich terugtrekt of je gehoorzaamt.

De grenzen- steller

(aanvallend gedrag)



BOVEN



ONDER