

Bert van Dijk | Anne-Lies Hustings

DE ROOS VAN LEARY

Interactiekunde
voor professionals

INHOUD



INLEIDING	6
Intermezzo Weten	9
DEEL I Geschiedenis en theorie	10
Intermezzo Van weten naar handelen	71
DEEL II Praktische toepassingen van de Roos van Leary	72
Intermezzo Van handelen naar schakelen	133
DEEL III Synergie met andere modellen	134
TOT SLOT	154
BIJLAGE A Geschiedenis van de naamgever	156
BIJLAGE B Voorbeeldcasus bij het hoofdstuk 'De toepassing van de Roos in teamcoaching'	158
BIJLAGE C Hand-outs bij de werkvorm 3 De werkster	165
BRONNEN	168

INLEIDING

In dit boek presenteren we de Roos van Leary in al zijn theoretische en praktische omvang. Het is vooral bedoeld voor professionals: trainers, coaches en docenten. Voor jouw cursisten, cliënten en leerlingen voldoet *Beïnvloed anderen, begin bij jezelf* (Thema, 2002). Dat boek is meer gericht op deelnemers van trainingen.

De Roos van Leary is een interactiemodel dat veel wordt toegepast, met name in gedragstrainingen. Het model biedt een schematische weergave van een theorie die wij Interpersoonlijke Dynamiek (IPD) of interactiekunde noemen. Laten we ter illustratie die theorie vergelijken met een andere theorie, de topografie. Je kunt het model dan zien als de landkaart, en interactie als het gebied dat daarop in kaart is gebracht. IPD is complex, vol met onverwachte wendingen, net als een gebied waar je de weg niet kent. De Roos van Leary maakt het mogelijk om de complexiteit overzichtelijk te maken, zoals een landkaart een overzicht van het gebied is.

Voor trainers, coaches en docenten biedt de Roos van Leary een krachtig instrument om cliënten te ondersteunen bij het versterken van hun interactievaardigheden. Als professional kun je daarbij niet volstaan met het kunnen tekenen van de Roos van Leary op een flip-over. Het is niet voldoende dat je de opbouw van het model kunt uitleggen en de gebruikte termen uit je hoofd leert. Het heeft weinig zin je deelnemers de Roos van Leary uit te leggen, als je hen niet confronteert met de effecten van hun gedrag, met name als ze dat willen veranderen. Je hebt daarvoor een diepgaande kennis van en ervaring met het model in de praktijk nodig.

Gebruik dit boek als je anderen wilt begeleiden bij het vergroten van hun interactiemogelijkheden. Vergroot je eigen inzicht in interpersoonlijke processen, zoals samenwerken en -leven, het voeren van gesprekken, het omgaan met lastig gedrag, het omgaan met weerstand in groepen, het hanteren van conflicten, het overbrengen van deze complexe materie aan leerlingen, studenten en cliënten, en breng dat inzicht over op anderen. Waarom is het soms beter om afstand te bewaren en is het even later juist weer goed om nabijheid te zoeken?

Wat is dominantie en hoe ga je ermee om als het een negatief effect op je heeft? Wanneer is het verstandig om je mond te houden en wanneer juist om heel duidelijk je mening te geven? Hoe voorkom je dat je steeds weer op de automatische piloot handelt, in plaats van te doen wat op dat moment geschikter is? Welke innerlijke processen zijn er de oorzaak van dat je dat vaak pas achteraf beseft? Welke rol spelen je gevoelens daarbij en hoe kun je daar verstandig mee omgaan? Dat zijn enkele van de vragen die je kunt aanpakken met behulp van de Roos van Leary.

In dit boek hebben we alle kennis gebundeld die je nodig hebt om de Roos van Leary op verschillende niveaus van gedragsverandering te kunnen toepassen. Daarbij hoort ook een gevalideerde vragenlijst (ICL), die concrete informatie geeft over de interpersoonlijke kwaliteiten en valkuilen van de deelnemers en van jezelf. Voor meer informatie over deze vragenlijst, zie www.icl-r.nl.

Veel lees- en werkplezier met dit boek.

Anne-Lies Hustings en Bert van Dijk
Leary Academy

www.learyacademy.nl

INHOUD

• Hoe de Roos tot stand kwam	12
• Persoonlijkheid en interpersoonlijk gedrag	24
• Laag I De laag van de zichtbare communicatie en de interpersoonlijke reflexen daarop	28
• Laag II De laag van de bewuste communicatie: het interpersoonlijke kenmerk	33
• Laag III De laag van de eigen verborgen symboliek	36
• Laag IV De laag van het niet-uitgedrukte onbewuste	41
• Laag V De laag van de waarden: het ego-ideaal	45
• Veiligheidsstrategieën en gedrag	46
• Veiligheid creëren door leiden en de autocratische valkuil (AP)	49
• Veiligheid creëren door bepalen en de narcistische valkuil (BC)	51
• Veiligheid creëren door grenzen stellen en de sadistische valkuil (DE)	53
• Veiligheid creëren door opstand en de wantrouwende valkuil (FG)	55
• Veiligheid creëren door terugtrekken en de masochistische valkuil (HI)	58
• Veiligheid creëren door volgen en de afhankelijke valkuil (JK)	60
• Veiligheid creëren door ondersteunen en de over-conventionele valkuil (LM)	62
• Veiligheid creëren door helpen en de hypernormale valkuil (NO)	64
• Meten is weten	66
• De interpersoonlijke checklist van nu	70

HOE DE ROOS TOT STAND KWAM

In de jaren veertig en vijftig van de vorige eeuw begonnen psychologen en psychiaters in hun werk met cliënten iets te missen als ze een juiste diagnose wilden stellen. Van Freud en Jung hadden zij dan wel geleerd de patiënt vooral te beoordelen en te bestuderen op zijn bewuste en onbewuste driften en instincten, maar er moest meer aan de hand zijn.

In de eerste decennia van die eeuw ontwikkelde zich naast psychologie (toen een nieuwe wetenschap) de sociale psychologie. Die betrok ook de omgeving bij de behandelingen van de cliënt. De omgeving bepaalt immers een heel belangrijk deel van het gedrag. Vanaf onze geboorte zijn wij om te overleven heel afhankelijk van de relatie met onze verzorgers. Maar hoe gaat dat in zijn werk? Wat doen interpersoonlijke boodschappen over en weer met mensen? Deze kennis misten therapeuten bij het observeren van het gedrag van cliënten, terwijl ze wel merkten dat de interactie tussen cliënten onderling en tussen hulpverlener en cliënt enorm veel invloed had.

Zo kwam een depressieve, wantrouwende cliënt in groepstherapie, samen met vier andere nieuwelingen. In het begin was de hulpverlener vriendelijk en stimulerend. De andere groepsleden steunden hem ook en leefden met hem mee, maar al na een paar weken zag je dat iedereen zich steeds meer ergerde aan de man. Ze gaven hem allerlei adviezen en stelden grenzen aan zijn gezeur. De man zelf werd daardoor steeds depressiever en wantrouwender. Terwijl hij juist daarvoor in therapie was gekomen.

De universiteit van Berkeley in Californië besloot rond 1950 om in een psychiatrische kliniek onderzoek te doen naar deze interpersoonlijke dimensies, geïnspireerd door onder meer Harry Stack Sullivan (1892-1949).

'Sullivan leverde een grote bijdrage aan de psychotherapie doordat hij een belangrijke rol toekende aan interpersoonlijke relaties, ofwel het sociaal netwerk van het individu. Hiermee nam hij als een van de eerste psychotherapeuten afstand van Freud, die bij het ontstaan en de behandeling van psychiatrische problemen met name focuste op intrapsychische conflicten.'

(bron: Wikipedia)

Natuurlijk zijn er allerlei oorzaken in de mens als er slecht gecommuniceerd wordt en moeizaam kan worden samengewerkt, zo redeneerden zij, maar die oorzaken liggen voor een belangrijk deel tussen de mensen onderling. En juist daar vonden belangrijke processen plaats, zagen de psychologen en psychiaters in hun werk met groepen psychiatrische patiënten.

Het onderzoek betekende de start van de Kaiser Foundation Group (KFG). Aan dit project waren dr. Coffey en drie jonge doctoraalstudenten verbonden: Freedman, Ossario en Leary. Zij wilden verder met de term die Harry Stack Sullivan als eerste noemde: 'interpersoonlijke relaties'. Sullivan illustreerde dit met een voorbeeld: 'De jongen is niet neurotisch maar *gedraagt* zich neurotisch om zijn moeder tot verwennerij te dwingen.' Dit nu is het gebied dat de KFG verder wilde onderzoeken. Ze hoopte er conclusies uit te kunnen trekken die belangrijk zijn om mensen verder te helpen.

Tien jaar lang bestudeerde de KFG met hulp van tientallen behandelaars en vrijwilligers in groeps-therapeutische sessies wat er gebeurde *tussen* mensen. Het verslag van dit grote onderzoek van de KFG werd in 1957 gepubliceerd onder Leary's naam en kreeg als titel: *Interpersonal diagnosis of personality: A functional theory and methodology for personality evaluation*.

De KFG-onderzoekers bestudeerden honderden geluidsopnames en schreven op wat ze zagen bij het observeren van heel veel therapeutische groepen. Ze ontdekten dat *wat* er gezegd werd wel belangrijk was, maar dat vooral het *effect* daarvan op de ander nog veel belangrijker was. Dit was een doorbraak in de psychologie! Naast intra-persoonlijke diagnoses van personen konden nu ook interpersoonlijke diagnoses worden gesteld.

Dat vereiste wel een andere taal. Een interactie moest kunnen worden beschreven in termen die niet alleen de handeling beschreef, maar ook het effect daarvan op de ander. Dit bleek het best te kunnen met behulp van werkwoorden. Bijvoorbeeld: 'hij bewondert hem' en ook het non-verbale 'hij geeft een klopje op de schouder' kunnen dan beide vallen onder het werkwoord 'bewonderen'. Honderden werkwoorden werden op deze manier verzameld. Nu moesten ze nog worden geordend.

LaForge deed al in 1949 een eerste aanzet met behulp van een twee-assen-model van vier clusters van op anderen gerichte acties of gedrag:

PERSOONLIJKHEID EN INTERPERSOONLIJK GEDRAG

De KFG stelde zich ook tot taak om niet de persoonlijkheid van een cliënt als leidraad te nemen voor het stellen van diagnoses en prognoses voor behandelingsresultaten. Dat deden immers Freud, Jung en andere psychologen en psychiaters al sinds het begin van de psychologie. Die persoonlijkheid speelde echter wél een dynamische rol in de interactie. Daarom moest de persoonlijkheid in zijn gelaagdheid meetbaar kunnen worden meegenomen als je met die persoon aan het werk wilde gaan.

De KFG was vooral gefocust op gedrag in de interpersoonlijke context. Daar speelt 'anxiety' een belangrijke rol. Daarom begon de KFG met de stelling van Harry Stack Sullivan over te nemen, die luidt: 'De mens is in zijn context voortdurend bezig om zich veilig te voelen in die context. Dat kan hij alleen als hij weet dat zijn gedrag daar gewaardeerd wordt. Daarom is de mens steeds bezig om een gevoel van anxiety te vermijden.'

Anxiety is een Engels begrip dat de intensiteiten van lichte bezorgdheid tot en met paniek weergeeft. Gevoelens van angst kunnen variëren. Voor anxiety is geen goede Nederlandse vertaling en dus gebruiken we de Engelse term. Als we hier in Nederland iemand zouden vragen waarvoor hij bang is als hij zich op een bepaalde manier gedraagt, krijgen we meestal als antwoord dat hij nergens bang voor is. Toch ligt er een bepaalde zorg onder al ons gedrag. Hoe hoger de anxiety is, hoe extremer het gedrag. Dat kan extreem zichtbaar of juist extreem onzichtbaar zijn! Iemand die extreem angstig is om zijn gezicht te verliezen, zal extreem competitief gedrag vertonen, iemand die extreem angstig is om niet aardig gevonden te worden, zal zich extreem afhankelijk en volgend opstellen. Die extreme hoeveelheid anxiety lokt ook weer extreem gedrag bij de ander uit en bepaalt dus de interpersoonlijke patronen die we hanteren.

Interpersoonlijk gedrag heeft *altijd tot doel onze angsten te minimaliseren*: de angst om buiten de groep te vallen (de rechterkant van de Roos) of de angst om ons zelfrespect te verliezen (de linkerkant van de Roos).

Deze twee angsten ontstaan in onze kindertijd doordat ouders of verzorgers te weinig voldoen aan een of meer van de twaalf basisbehoeften: acceptatie, aanmoediging, begrip, bevestiging, bewondering, erkenning, geruststelling, respect, goedkeuring, veiligheid, vertrouwen en waardering. Voor een veilige

hechting moeten aan deze basisbehoeften worden voldaan. Daardoor kies je onbewust een van de twee angsten als overlevingsstrategie en dat zie je in de interactie terug. Hoe sterker de angst door het gemis aan die basisbehoeften, hoe meer rigide het gedrag. Als je gedrag ziet als een aanpassingsrespons om te 'overleven', is het niet per se een karaktertrek, maar een aanpassing aan wat de omgeving van een persoon vraagt of wat hij méént dat er gevraagd wordt.

In de psychologie nam Freud de insteek dat instincten en driften dwang uitoefenen op het ego en de persoon tot het getoonde gedrag aanzetten. Jung legde meer de nadruk op gedrag als aanpassing aan de omstandigheden in combinatie met persoonlijkheidsfuncties als extraversie en intuïtie. Wanneer bijvoorbeeld in een gezin extravert gedrag overdreven wordt onderdrukt, dan cultiveert het kind overdreven bescheiden, teruggetrokken gedrag.

De vroegere psychologie en psychiatrie zouden cliënt Jos als volgt beschrijven:

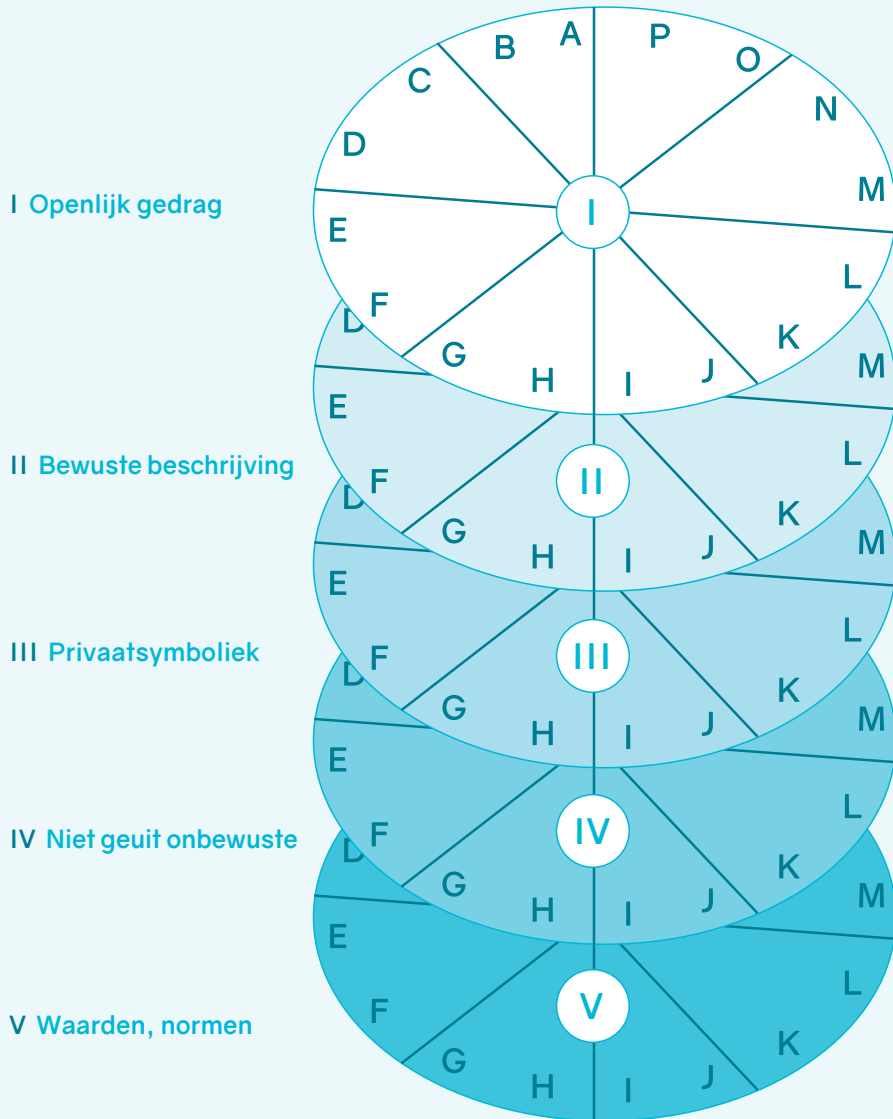
- 'Jos gedraagt zich impulsief.'
- 'Jos zegt dat hij niet depressief is.'
- 'Jos droomt van hoedendozen.'

Deze zinnen beschrijven de persoonlijkheid van Jos en psychologen zouden dit kunnen gebruiken om (a) Jos te leren zijn impulsen te beheersen, (b) te bestuderen of hij echt niet depressief is, of (c) na te gaan waar hoedendozen voor staan in dromen. Dit zijn acties die gericht zijn op de persoonlijkheid van Jos en die niets zeggen over het effect dat Jos heeft op anderen.

Als de leden van de KFG naar de interacties van Jos zouden kijken, dan moet de beschrijving anders worden. De interpersoonlijke impact moet zichtbaar worden:

- 'Jos bespot zijn vader' en het effect op de vader is: 'vader wordt woest'. Dit noemen ze de *interpersoonlijke automatische reflex*.
- 'Jos zegt dat hij een vriendelijk mens is', maar is dat zo? Zien anderen dat ook? Wat voor effect heeft zijn 'vriendelijke' gedrag op de ander?
- 'Jos droomde dat zijn moeder hem beschermde met haar hoedendoos.' Deze verborgen symboliek (geleerd bij Jung!) heeft effect op Jos' gedrag richting zijn moeder en dit gedrag heeft weer effect op de moeder.

Deze uitspraken zeggen iets over de relaties die Jos met anderen heeft. Alle acties, gedachten, fantasieën en waarden in de persoon die met anderen te



LAAG I DE LAAG VAN DE ZICHTBARE COMMUNICATIE EN DE INTERPERSOONLIJKE REFLEXEN DAAROP

Laag I brengt de automatische reflexen van waargenomen gedrag in kaart. Het vraagt een andere manier van kijken naar gedrag: niet alleen kijken naar wat iemand doet en luisteren naar wat hij zegt, maar je afvragen wat de interpersoonlijke betekenis van dit gedrag is. Wat lokt deze persoon uit bij de ander? Welk relatievoorstel doet hij? Hoe traint hij anderen om op hem te reageren? Straks in de praktijk kunnen we zien hoe belangrijk dit is. Dan weten we dat je het gedrag van de ander wel kunt determineren zoals jij het ziet, maar het effect dat de ander op jou heeft, bepaalt pas echt in welk gedragskader je hem plaatst. En dat kan per persoon verschillend zijn. Daarom hanteren we het principe: *de ontvanger bepaalt welk gedrag de ander toont*.

Het effect van het gedrag heeft een zekere mate van automatische reflex in zich, die ook nog eens meestal onvrijwillig is. Als iemand uitdrukt: 'ik ben wijs, ik ben sterk, ik ben vriendelijk', dan zegt hij onvrijwillig tegelijkertijd: 'jij bent dommer, zwakker, minder vriendelijk' en automatisch voelt de ander zich dan de mindere. Zou hij zich dit bewust zijn, dan zou hij er waarschijnlijk alles aan doen om gelijkwaardig te blijven.

Voorbeeld: een trainer zegt tegen zijn cursist: 'Dat heb je goed gedaan, knap werk!' Het interpersoonlijk effect is: 'Ik weet het, jij bent de onwetende en onkundige!' Hiermee traint hij zijn cursist om zijn adviezen op te volgen en de leerling om volger te blijven.

Een mooi voorbeeld uit het oorspronkelijke werk van Leary:

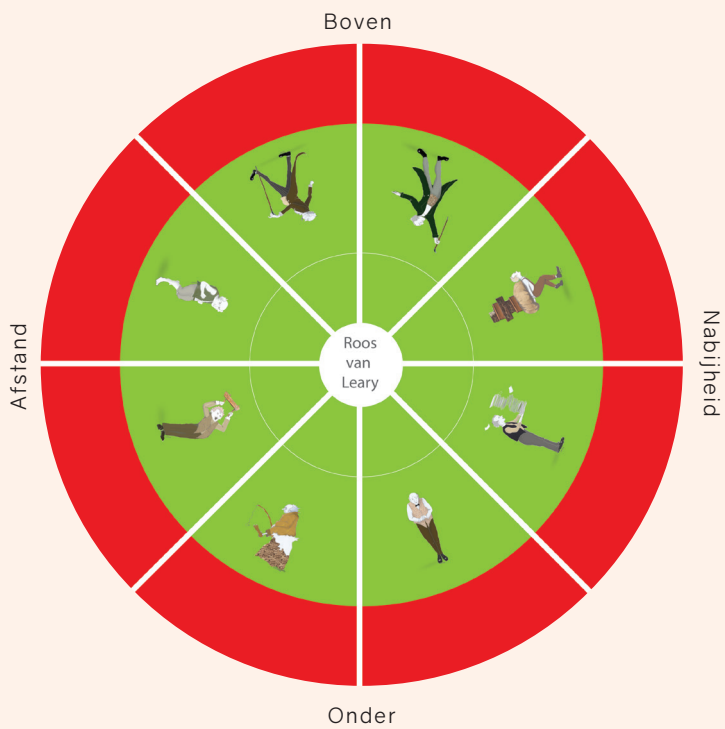
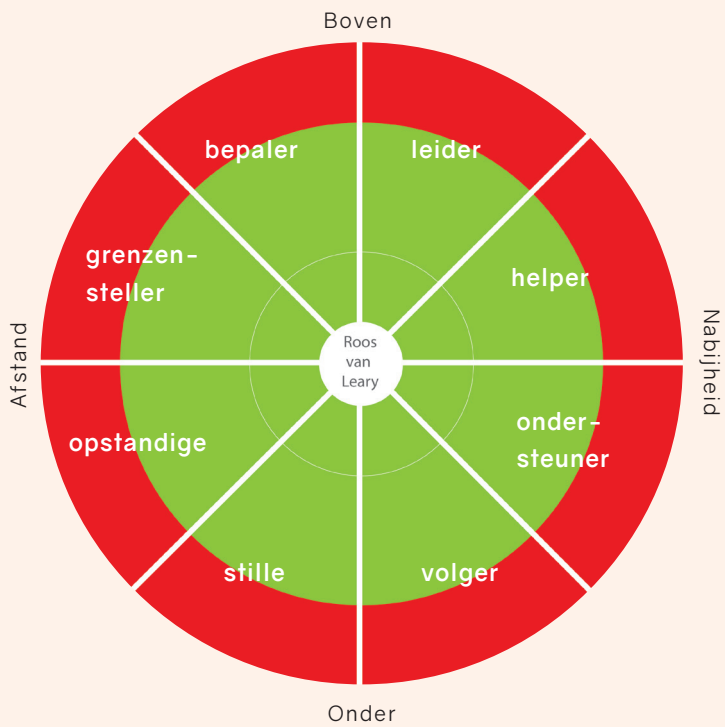
Een professor en haar studenten trainen elkaar in hun rollen: professoren zijn zo getraind in de onderwijzende rol dat ze hun didactische vaardigheden vaak vergeten. Zoals die professor die onderwees dat leraren en psychotherapeuten niet te snel antwoorden moesten geven, zodat hun studenten en cliënten niet te afhankelijk zouden worden. Na dit college vroeg een aankomend leraar hem: 'Mijn studenten vragen me steeds hun problemen op te lossen. Wat moet ik doen?' De professor antwoordde reflexmatig: 'Ja, dat gebeurt altijd, wat ik zou doen als ik jou was ... ten eerste zou ik ...'

We zijn ons vaak niet bewust van het automatische effect dat ons gedrag oproept. Als we, zoals de professor, adviezen geven op de vraag 'Wat moet ik

INHOUD

• Inleiding	74
• Roos van Leary, landkaart van de interactie	75
• De plattegrond van de Roos van Leary	78
• Automatische reflexen in de Roos	82
• Welke leervragen van de Roos van Leary zijn bruikbaar in de praktijk?	92
• Voorbeelden van toepassingen van de Roos van Leary in de praktijk van trainer, docent en coach	97
• De toepassing van de Roos van Leary in individuele coaching	107
• De toepassing van de Roos van Leary in teamcoaching	117
• De toepassing van de Roos van Leary bij kinderen: Leary4Kids	120
• De Roos van Leary toepassen in relatietherapie	123
• Werkvormen voor het werken met de Roos van Leary	125
• Loslaten van de Roos	128
• Tools van de Roos van Leary	129

Illustraties: ea-verbakel



INHOUD

• Inleiding	136
• Rationeel-Emotieve Training (RET)	139
• Teamrollen	141
• Kernkwadranten	142
• Andere modellen zoals Insights Discovery, MBTI en Big Five	144
• Positieve psychologie	145
• Acht krachtbronnen	146
• Denkkraft	148
• Denkframes	148
• De kracht van aandacht	149
• De vertaling van denk- en aandachtskraft in daadkracht	150