



REGISTER NOW FOR THE 2015-2016 PROGRAMS!

**Train the trainer academy • Supervision academy • Team coaching academy
Redecision Therapy workshop • CTA -TSTA exam prep workshop**

With Giles Barrow, Gloria Noriega, Sandra Wilson, Sari van Poelje and others.

Early bird payment 10% discount!

More info at www.intact1.com

Inhoudsopgave

Voorwoord	4
Annick Vanhove	
Van Redder naar Hulpverlener	5
<i>Geboeid door armoede: hoe minder ik mijn best deed, hoe meer resultaat ik haalde</i>	
Joke Deprez	
Drivergedrag herkennen: wat komt eerst?	9
<i>Het waarnemen van drivers op basis van vijf gedragscriteria. Eerst komt het proces, dan pas de inhoud!</i>	
Hans Van Huyck	
Hoe TA een schoolbestuur zelf helpt leren	16
Cor van Geffen	
X, Y en Z en TA: goeie huwelijken	24
<i>Hoe intergenerationeel werken een boost krijgt van TA</i>	
Marina Van den Broeck	
De ontwikkelingscyclus	29
<i>Hoe intergenerationeel werken een boost krijgt van Transactionele Analyse</i>	
Pamela Levin-Landheer	

Voorwoord

Professionele groei en ontwikkeling, dat is de rode draad van deze Strook. Inspiratie voor dit nummer vonden we in de afstudeerwerken van TA-studenten en in de CTA-werkstukken. Krachtige werkstukken die elk op hun manier persoonlijke verhalen bevatten over hoe TA het professionele en persoonlijke leven van deze studenten beïnvloedt en blijft beïnvloeden. Het is deze kracht van TA die ons motiveerde tot de keuze voor dit themanummer. We vroegen vier TA-professionals die ofwel recent hun driejarige opleiding afsloten ofwel hun CTA behaalden, ons te vertellen hoe TA ervoor zorgt dat ze in hun job meer vanuit autonomie en intimiteit kunnen werken.

Joke Deprez deed als hulpverlener jarenlang vanuit haar opleiding en ervaring hard haar best om mensen in armoede een volwaardige plaats te geven in de samenleving. Ondanks de energie die ze in haar werk stak, zag ze weinig verandering bij gezinnen in armoede. Dit veranderde toen ze tijdens de TA-opleiding begon in te zien dat haar eigen script échte *empowerment* van mensen in armoede in de weg stond. *Van Redder naar hulpverlener* is een boeiend artikel over haar persoonlijk groeiproces naar een autonome en *empowerende* hulpverlener.

“Kies één of twee TA modellen die je grondig eigen maakt en waarmee je werkt.” Die raad kreeg Hans Van Huyck tijdens zijn TA opleiding in Cirkels. Hij startte met de Personality Adaptations van Joines & Stewart, kwam daardoor uit bij de drivers van Kahler en besloot zijn TA eindwerk over het herkennen van drivergedrag te maken. Een keuze die hem professioneel en in zijn persoonlijk leven, al veel meer *rapport* en echt contact opleverde. Op vraag van Strook brengt hij verslag uit van zijn ontdekkingsreis, die hij trouwens nog altijd verder zet.

Voor Cor van Geffen, die als trainer en coach leiderschaps- en teamontwikkelingstrajecten begeleidt, is TA een helder professioneel denk- en werkkader. Dit helpt hem om de patronen die autonomie en intimiteit in de weg staan bij zichzelf en zijn klanten te herkennen en waar nodig te doen evolueren. Via een inkijk in zijn CTA-casestudy ontdekken we hoe deze kersverse CTA-er, groei en ontwikkeling in bedrijfscontexten stimuleert en ondersteunt.

Marina Van den Broeck raakte gefascineerd door het managen van intergenerationele teams in bedrijven, toen ze als leidinggevende van de Customer Service Center van een Brussels Energiebedrijf aan de slag ging. Een functie waarin zij in enkele jaren tijd een 200-tal medewerkers aanwierf, opleidde en weer zag vertrekken. In het interview ontdekt u welke TA-brillen Marina aan haar jonge medewerkers aanreikt zodat zij constructief met de verschillen tussen generaties kunnen omgaan en productiever kunnen samenwerken.

We sluiten dit nummer graag af met een evergreen onder de TA theorieën: *The Cycle of Development* van Pamela Levin-Landheer. Dit artikel dat in april 1982 in de Transactional Analysis Journal verscheen, werd bekroond met een Eric Berne Memorial Scientific Award bekroonde. Het werd voor de eerste keer in vertaling opgenomen in de Strook in 1985. De redactie blies het stof van de eerdere vertaling en reikt het u aan in de hoop dat we nog meer evergreens kunnen laten volgen, altijd gekoppeld aan het thema van dat nummer.

Wij wensen u veel leesplezier en hopen dat het lezen van deze Strook u uitnodigt om zelf te blijven reflecteren over hoe de TA persoonlijke en professionele groei stimuleert en ondersteunt en het de redactie te laten weten als u daarover iets bij te dragen heeft. U bent welkom!

Annick Vanhove

Van Redder naar Hulpverlener

Geboeid door armoede: Hoe minder ik mijn best deed, hoe meer resultaat ik haalde

Joke Deprez



Samen
lachen

Toen ik in 2014 mijn driejarige opleiding in Transactionele Analyse bij Cirkels afrondde besloot ik mijn eindwerk te maken over mijn eigen evolutie als hulpverlener na 20 jaar in de praktijk gewerkt te hebben met mensen in armoede. Dit artikel is een samenvatting van dit eindwerk en van de inzichten die me met behulp van TA en vooral met het model van de dramadriehoek hielpen mijn interventies naar de cliënten wezenlijk bij te sturen en hen te kunnen uitnodigen om te gaan groeien in verantwoordelijkheid en autonomie.

Mijn Reddersscript

Ikzelf ben opgegroeid als derde kind in de rij van vier, in een gezin waar de vader een heel hard werkende zelfstandige was en de moeder zorgde voor het huishouden en de kinderen. Ik leerde dat het belangrijk was om sterk te zijn en heel hard te werken. Ziek worden was uit den boze. Ik was wel vaak ziek, maar nam niet de tijd om uit te rusten. Ik had het behoorlijk moeilijk als klein, soms gevoelig meisje in die harde en welstellende wereld van zelfstandigen en ondernemers. Ik kreeg wel alle kansen die ik nodig had om te doen waar ik zin in had: mijn ouders steunden me in wat ik deed en materieel kwam ik niets te kort. Ik zag ook dat wie rijk was steeds rijker werd en wie arm was, steeds armer. “*Later als ik groot ben*”, dacht ik, “*dan ga ik naar de derde wereld, om de armen te helpen*”. Ik zou hen laten delen in mijn weelde, in mijn kansen.

Zo studeerde ik maatschappelijk werk en belandde uiteindelijk in de bijzondere jeugdzorg en later in de ‘armoedesector’. 19 jaar lang werkte ik met mensen in armoede om hen een plaatsje te geven in de samenleving, deed ik heel hard mijn best om hen het gevoel te geven dat ze er ook bij hoorden en deelde ik hen in mijn ervaring, mijn inzichten en mijn ideeën. En ik dacht dat het goed was.

Ik botste toch wel op weerstand, en had vaak het gevoel dat ik dweilde met de kraan open. Vanuit een grote ‘drive to please’, stak ik heel veel energie in mijn werk.

De burnout

Na de scheiding met de moeder van mijn kinderen voelde ik me zo moe, dat ik nergens nog energie voor had. Ik kon niet meer werken en wilde alleen nog slapen. En ik, die dacht dat mij dat niet kon gebeuren, dat ‘als je wil, je ook kan’, stelde vast dat ik niet meer kon. Ik was jarenlang over mijn eigen grenzen gegaan, had teveel gewerkt en te weinig tijd genomen om te rusten. Het was tijd om er iets aan te doen.

Tijdens mijn TA opleiding leerde ik eerst dat het niet egoïstisch was om voor mezelf te zorgen en dat het OK was om er eens niet voor een ander te zijn. Ik begon te genieten van momenten van rust, van tekenen en schilderen. Het was ook goed dit te ervaren, omdat ik was gaan inzien dat iedereen op een bepaald moment in zijn leven hulp nodig kon hebben en dat niemand ‘sterk’ genoeg is om alles in het leven aan te kunnen.

Daarop kwam een volgende vraag: hoe paste ik dat toe op de mensen met wie ik werkte? Dat mensen in armoede sterke mensen zijn, wist ik al en weet ik nu meer dan ooit. Als ik zag wat zij allemaal moesten doorstaan en er toch in slaagden om in hun kluwen van problemen overeind te blijven. Misschien niet zoals wij het zouden willen, maar: ze bleven wel recht. Ik kreeg steeds meer respect voor de veerkracht die zij steeds maar weer tevoorschijn toverden en ik zag hoe ze dat met humor en een positieve houding wisten te doen.

Zelf was ik uitgeblust. Ik begon te twijfelen aan de zin van mijn inspanningen en geloofde steeds minder in wat ik deed als hulpverlener. Ik ‘empowerde’ reeds 20 jaar lang mezelf en raakte niet weinig gefrustreerd dat ik zo weinig verandering zag bij de gezinnen waarvoor ik zo hard aan het werk was. Inzien dat ik deze mensen niet als OK beschouwde en heel hard bezig was hen te veranderen was een confrontatie, die mij dwong tot ‘stilvallen’. Het is toen dat ik ontdekte dat hoe minder ik mijn best deed, des te meer ik dingen zag veranderen.

Van drama naar hulpverlening

Doordat mijn wereld en deze van de mensen die in armoede leven zo ver uiteen lagen en we mekaar vanuit die verschillende referentiekaders niet echt begrepen, schoot ik in mijn hulpverlening dikwijls mijn doel voorbij. Ik sprong vaak als een rode ridder op mijn paard om de situatie te veranderen en terwijl er geen hulpvraag was in het gezin, reed ik met mijn paard het porselein uit de kast. Ik zag ook andere hulpverleners helpen terwijl er geen hulpvraag was. We deden samen heel hard ons best, vanuit de zeer goede intentie om toch maar te helpen. Zo zag ik overal 'activeringstrajecten' uit de grond schieten, hulpverleners met behandelingsplannen de deuren van de mensen in armoede plat lopen en intussen vergaten we collectief te zien wat de impact van dit alles was op die mensen zelf. We keken zeker niet naar hun binnenkant en juist dat stond het slagen van al die goed bedoelde projecten in de weg. Bij ons. En bij hen. Het leek zelfs bijna alsof er niets meer aan te doen was, alsof de machteloosheid waar mensen in armoede dagelijks mee werden geconfronteerd, op de zorg- en hulpverlening oversloeg. Alsof, eens mensen in de vicieuze cirkel van de armoede vastzitten ze zich verstikt voelen in een web van uitsluiting, er geen uitweg meer zou zijn. Dat klopt natuurlijk niet. Ook mensen in armoede kunnen, mits de gepaste ondersteuning, uit de impasse komen. Dat was wat ik te leren had.

Want niet alleen de hulpverlener heeft een verantwoordelijkheid in het bestrijden van de armoede, ook mensen zelf spelen een belangrijke rol. Zij zijn het die de eindverantwoordelijkheid blijven dragen voor hun eigen situatie en het deed me goed dat in te zien.

Want is armoede bestrijden wel zo eenvoudig? In onze samenleving viert 'Eigen schuld dikke bult' hoogtij en: 'Wil je 'verandering' begin dan bij jezelf.' Of ook: 'Wees zelf de verandering die je wil.' Mensen in armoede voelen dit maar al te goed. En hier knelt het schoentje voor wie armoede wil 'bestrijden'. Het probleem is niet opgelost als mensen in armoede werk hebben en een inkomen omdat het meer is dan geld tekort hebben. Het is een complex kluwen van problemen waarbij ze maar al te vaak in de Slachtofferrol verzeilen en de zogenaamde hulpverlening hen daar nog eens induwt. Het was een uitdaging om hen vanuit 'ondersteu-

nende hulpverlening' te leren begeleiden om uit die slachtofferrol te geraken, terug zelfvertrouwen te krijgen en in zichzelf te gaan geloven. TA wees me daarbij de weg.

Van redder naar ondersteuner

Ik wil met een praktijkgeval illustreren hoe ik zelf met behulp van de inzichten die TA me aanreikte, de switch maakte.

Toen ik in het dagcentrum De Tamboer werkte werd ik gevraagd om een gezin drie weken lang vooruit te helpen met hun huishouden. Ik vloog erin want de burens klaagden over overlast, de sociale huisvestingsmaatschappij had een aanmaningsbrief gestuurd en er moest dringend iets gebeuren. Ik ontvlooidde de kamers, ruimde kasten op en deelde ze beter in en terwijl ik dit deed besepte ik dat het gezin zelf nooit had geleerd hoe ze een huishouden moesten organiseren. Ik ging hen helpen door het voor te doen, want: "*Wat je niet hebt zien doen kan je zelf ook niet.*" Maar toen ik na een maand terug langsging was alles weer zoals voor mijn komst. Ik merkte niets meer van wat we 'samen' hadden gedaan. Samen? Ik was eerst diep ontgoocheld en ik besepte daarna dat er geen 'samen' was geweest. Ik had het alleen gedaan.

Zo begon ik oog te krijgen voor mijn typische redders interventies.

"Ach, ik heb echt met je te doen, zie je kinderen daar lopen, zonder schoenen. Hier, een paar schoenen van mijn kinderen die in mijn auto liggen, je mag ze hebben."

"Is je geld op, en is de maand nog niet ten einde. Hier, je krijgt 100 euro, dan kan je wat groenten kopen."

"Ach, jij sukkel, kom, ik neem het van je over, ik zal eens wat orde in je kasten brengen, zo vind je gemakkelijker iets terug."

"Durf je niet naar school? Ik wil wel met je dochter meegaan om te horen hoe ze het doet in de klas."

Goede bedoelingen te over en ik schoot mijn doel volstrekt voorbij. Ik had vanuit mijn eigen visie op het huishouden, zoals ik dacht dat het moest zijn, het huishouden van het gezin dat (dacht ik) dringend hulp nodig had, opnieuw georganiseerd. Ik was door de jeugdconsulent van de jeugdrechtbank

als begeleidster van het gezin aangesteld en zou het op de goede weg zetten... Ik wilde het redden vanuit de overtuiging dat het gezin dat zelf niet kon. Ik vond dat ik beter wist: ik zou hen wel leren hoe ze 't het best konden doen en zag niet dat ik hen wilde veranderen, zonder eerst na te gaan of ze dat zelf wel wilden.

Ik ging dus aan de slag met wat ik bij Cirkels leerde. Wat had het gezin echt nodig? Wat was de hulpvraag? Wat zagen deze mensen zelf als verandering? Wat hadden ze reeds allemaal uitgeprobeerd? Waarom was het huishouden op die manier ge(des)organiseerd? Wat was het Script van de moeder die ik immers wel zou leren om haar huishouden wat beter te organiseren? En wat was mijn Script? Waarom vond ik het zo belangrijk om in dat gezin zo reddend aan het werk te gaan? In theorie geloofde ik dat mensen in armoede OK waren, dat ze er ook bij moesten horen in onze maatschappij, dat ze het ook waard waren om naast mij te leven. Ik zag niet dat ik, door wat ik deed, onbewust het signaal gaf dat mensen in armoede niet OK waren en dat ze moesten veranderen. Ik zat verstrikt in Spel en raakte gefrustreerd als ik zag dat de situatie niet veranderde en dat de mensen niet meewerkten. Het was hoog tijd dat ik inzag dat ik er zelf ook toe bijdroeg dat de cliënten in de slachtofferrol bleven hangen. Tijd dus voor een andere aanpak.

"Ik zie dat je kinderen daar zonder schoenen lopen. Hebben ze geen koude voeten? Zijn ze dat gewoon? Hebben ze geen winterschoenen nodig? Ik zou toch wel koude voeten hebben als ik nu nog met sandalen rondliep."

"Jan vertelde dat jullie op het eind van de maand geld tekort komen om nog eten te halen. Is dat voor jou ook een probleem? Hoe komt het? Krijgen jullie leefgeld? Hoeveel? Wat zou je nodig hebben om wel rond te komen?"

"Je vertelde vorige week dat je niet naar het schoolcontact durft te gaan. Hoe komt dat? Heb je vroeger onaangename ervaringen gehad? Het lijkt mij toch wel belangrijk voor je dochter dat je meegaat, wat zou jou kunnen helpen om toch te gaan?"

Al doende ontdekte ik hoe ik hen als hulpverlener kon gaan ondersteunen vanuit een echte bezorgdheid om hun kwetsbaarheid en hun eigen nood. Ik leerde om alleen hulp bieden op de vragen die de

mensen in armoede zelf stelden. Met iedere cliënt die hulp kon krijgen maakte ik een contract op. Ik nam alleen die problemen aan die ook echt als probleem werden ervaren door de persoon in kwestie zelf. Als ik problemen zag waarvan ik dacht dat het toch echt nodig was om te bespreken dan deed ik dat vanuit een 'assertieve' rol, waarbij ik eerlijk zei wat ik zag en waar ik mij zorgen over maakte. Ik ging er dus niet meer zomaar vanuit dat ik wel wist wat de ander nodig had, zonder het ook maar eerst te bespreken.

Ik merkte dat ik zo cliënten stimuleerde om mee na te denken over hun situatie en problemen en leerde erop vertrouwen dat ze zelf sterk genoeg waren om hun problemen in kaart te brengen, hun capaciteiten in te zetten en zelf verantwoordelijkheid te nemen. Ik begon eerst zoveel mogelijk vragen te stellen om beter begrijpen hoe de situatie was en van waar hun gedachten, gevoelens en gedragingen kwamen. Op die manier groeide hun eigen bewustzijn en werd hun eigen denken gestimuleerd.

Van Slachtoffer naar Kwetsbaarheid

Dank zij de TA opleiding begon ik ook te zien hoe cliënten zelf dikwijls in de slachtofferrol bleven hangen. Dat leidde ertoe dat mensen in en buiten de hulpverlening zeiden: "*Ze zoeken het zelf*" of: "*Ze willen niet uit de miserie*". Mensen in armoede leven in grote uitsluiting en overleven binnen een hele kleine kring. Ze gaan vaak te rade bij familie of vrienden die dan meestal ook in armoede leven. Dikwijls krijgen ze daarvan dan ook nog oplossingen aangeboden, die hen nog meer in de problemen brengen. Ze ondernemen wel pogingen om uit de armoede te geraken, maar tevergeefs. Hoe hard ze ook blijven proberen en denken dat ze goed bezig zijn en hun best doen, ze blijven toch 'aangeklaagd' worden en 'vervolgd'. Of ze blijven ervaren dat anderen, zoals ik, hen willen 'redden'. Op die manier worden ze zonder het te beseffen zeer sterk uitgenodigd in de slachtofferrol te gaan of te blijven.

Resultaat? Ze voelen zich 'niet OK en minderwaardig'. Door hun keiharde Scriptovertuigingen dat ze niemand zijn, dat ze er niet bij horen, dat ze niets kunnen, dat ze dom zijn, zoeken ze dan dikwijls nog mensen op die hen in hun Script bevestigen. "*Zie je wel, dat ik niets kan...*" De Slachtofferrol

is dan ook vaak de voorkeursrol voor mensen in armoede en ze miskennen hun eigen mogelijkheden tot verandering.

Ze zijn er zelf van overtuigd dat ze eerst hulp en steun van buiten nodig alvorens ze zelf in staat zijn iets te doen. Ze hebben al zoveel geprobeerd zonder succes en geloven niet meer dat ze ook nog maar iets zelf zouden kunnen.

Ik illustreer opnieuw met praktijkvoorbeelden hoe zij de switch kunnen maken vanuit de Slachtofferrol naar een meer kwetsbare houding.

"Ik voel me niet goed vandaag. Ik ben bang om het tegen je te zeggen omdat ik dan denk dat jij dat aan de jeugdrechtsbank gaat vertellen en dat ik dan mijn kinderen zal verliezen"

"Mijn kinderen hebben allemaal luizen, ik kreeg een briefje mee van de instelling en ik heb geen energie om al die koppen te wassen en ik weet ook niet hoe ik het moet doen."

"In de instelling waar ik zelf opgroeide heb ik nooit leren koken. Nu woont mijn zoontje weer bij mij en moet ik dus koken, maar ik weet niet goed hoe dat moet. De consulente kwam langs en ik heb tegen haar gelogen. Ik heb haar gezegd dat ik elke dag verse groenten kook en dat we dan na de school van Jimmy samen eten. Maar ik weet niet hoe? Kan jij me dat leren?"

Als een mens in armoede zich kwetsbaar durft op te stellen krijgt hij de moed te zeggen waar hij onder lijdt en durft hij zijn ware gevoelens te tonen. Daarvoor is nodig dat ze de toelating krijgen van de hulpverlener dat het OK is om kwetsbaar te zijn. Vaak hebben ze de indruk dat ze perfect moeten zijn, zoals die hulpverlener, waarvan ze denken dat hij ook perfect is. Ze moeten ook sterk zijn, snel, goed georganiseerd.

De enig mogelijke stap naar meer autonomie is hen stap voor stap laten inzien en ervaren dat ze het zelf kunnen en hoe ze het kunnen doen. Zo hoeven ze zich niet meer in hun slachtofferpositie te gaan 'nestelen', leren ze om de hulpverlener of vrijwilliger om tips en advies te vragen en kunnen ze het beetje bij beetje zelf gaan doen. Ze nemen zelf verantwoordelijkheid voor hun situatie en stellen zelf oplossingen voor.

Een kleine stap, maar voor hen een hele hele grote stap. Het is dank zij mijn opleiding en het besef

waar ik in de dramadriehoek ging en wat mijn aandeel was, dat ik met de cliënten anders aan de slag kon. Ze zullen nooit perfect zijn maar ze krijgen wel meer zelfvertrouwen en hun gevoel van humor kan hen dan helpen om door te gaan als het nog wel eens misgaat. Ze miskennen zichzelf niet meer, maar erkennen dat ze nog veel te leren hebben en dat ze kunnen vragen als ze iets nodig hebben. En dat dat OK is. En ik leerde dat het OK is om hen tijd te laten om zelf te groeien, op hun tempo en dat het niet belangrijk is dat ik het huis en hun leven opruim maar dat ik ze met vallen en opstaan bijsta in hun proces omdat zelf te leren doen.

Zowel de cliënten als ikzelf haalden daar veel energie uit, we konden samen lachen over allerlei zaken en daarna samen zoeken naar wat de cliënt op dat moment nodig had. Ik kon uit mijn burnout komen en zij ontdekten een hele wereld die voor hen openging en waarin ze stap voor stap hun eigen weg konden vinden.

Joke Deprez

Joke Deprez rondde in 2014 de driejarige opleiding in de Transactionele Analyse af bij het Vlaamse TA opleidingsinstituut Cirkels. Eerder volgde ze twee jaar systeemtheorie, een training 'toegepaste begeleidingsmethodieken' en andere kortlopende opleidingen. Joke is nu 47 en werkte 20 jaar in armoedebestrijding als hulpverlener en sinds meer dan twee jaar als adjunct manager in een Rode Kruis Opvangcentrum voor asielzoekers op de Antwerpse Linkeroever.

Ze werkt daarnaast in zelfstandig bijberoep als coach en therapeut binnen haar eigen praktijk 'Fiducia' en organiseert vanuit haar ervaring binnen de sector, workshops over armoede waarin ze vrijwilligers en hulpverleners vanuit TA tools en andere werkwijzen aanreikt.

Geraadpleegde literatuur

Stewart, I. & Joines, V., *Transactionele Analyse*, Het handboek, 2010.

Koopmans, L., *Dit ben ik! Worden wie je bent met Transactionele analyse*, 2012.

Karpman, S., Fairy tales and script drama analysis. *TAB*, 1972 (7), nr. 26.

Choy, A., The Winners Triangle. *TAJ* 1990; (20), nr.1.

Koopmans, L., *Over vastlopen en weer vlot trekken*, 2010.

Drivergedrag herkennen: wat komt eerst?

Het waarnemen van drivers op basis van vijf gedragscriteria. Eerst komt het proces, dan pas de inhoud!

Hans Van Huyck



werkrelatie
opbouwen

Als professioneel coach en trainer ben ik mij na een aantal praktijkjaren gaan bijscholen in de Transactionele Analyse, wetende dat dit mij bijzonder goed van pas zou komen in mijn werk. Tijdens het laatste jaar van de opleiding bij Cirkels gaf een van de trainers me als slimme tip mee om één of twee modellen te kiezen, me die grondig eigen te maken en vooral daar rond te werken. Ik koos in eerste instantie voor het *Personality Adaptations* model, omdat het me een goede basis leek om mensen mee te coachen. En zo kwam ik als vanzelf uit op een eindeloos boeiend onderwerp en besloot er mijn eindwerk rond te maken. Ik koos ook voor het herkennen van drivergedrag omdat ik me tijdens de opleiding ervan bewust werd hoezeer drivers doorwerken in het professionele en het privéleven. Ik merk nu al in mijn praktijk hoe goed de tip was, zeker voor iemand als ik met een niet onaardige *Doe je Best* driver. Op verzoek van Strook breng ik verslag uit van mijn ontdekkingsreis.

Drivers als sleutel

Een van de opleidingsweekends bij Cirkels ging dus over 'Personality Adaptations'. Dit is een persoonlijkheidstypologie van Joines en Stewart, waarvoor ze zich ondermeer baseren op het 'drivers' concept van Taibi Kahler. Nu zei diezelfde trainer over het boek 'Personality Adaptations' van Joines en Stewart: "Het is een moeilijke boek en het duurt wel zes maand voor je het doorgeworsteld hebt, maar als je dit boek goed kent dan kan je zowat iedereen coachen". Meer had mijn 'Wees perfect' driver niet nodig als trigger om er voor te gaan. Ik moest en zou er voor zorgen dat ik op basis van dit model mensen (nog) beter kon coachen.

In hun boek verwijzen de auteurs niet alleen naar Taibi Kahler: ze bouwen ook verder op Kahlers onderzoek en zijn ervaringen tijdens zijn workshops. Toen hun eigen boek uitkwam, leidde dat trouwens tot een rel tussen de schrijvers en de TA

adepten van Kahler, maar zoals dat past in een gemeenschap die 'Ik ben OK, jij bent OK' in zijn vaandel voert, werd er daarna wel vrede gesloten. Joines & Stewart omschrijven zes persoonlijkheidstypes en geven een aantal sleutels en tips hoe je deze best kan waarnemen. Vervolgens reiken ze aan hoe je elke persoon best kan begeleiden, telkens op basis van hun type. De sleutel om te weten te komen welk persoonlijkheidstype dominant aanwezig is, blijken de drivers te zijn. Let wel, ieder van ons toont in zijn gedrag vaak meerdere persoonlijkheidstypes en dus ook meerdere drivers.

Ik geef nog even de definitie van een driver: bepaalde groepen van gedragingen die mensen steeds weer laten zien vlak voordat zij in een of ander scriptmatig gedrag of gevoel terechtkomen.

TA als open deur

Als ik met deze typologieën aan de slag ga, merk ik dat ik bij Paul Ware nog een ander belangrijk element vind. Hij spreekt in zijn model van de drie deuren: de open deur, de valkuildeur en de doeldeur: 'open door', 'trap door' en 'target door'.

De open deur is de deur waarlangs je als facilitator het makkelijkst in contact treedt met een bepaald persoonlijkheidstype. De valkuildeur is de deur die je zeker niet moet nemen omdat je langs die deur vast komt te zitten, het werkt niet als je daar langs gaat. De doeldeur is de deur waar je de klant uitnodigt door te gaan: als dat lukt is hij immers aan het werken aan datgene wat hij te doen heeft.

Er zijn drie manieren om elk van die deuren te openen: denken, voelen en doen. Met bepaalde persoonlijkheidstypes treed je makkelijk in contact als je de 'deur' opent van het denken en hen triggert met bijvoorbeeld de vraag: "Wat denk je over...?". Bij anderen blijf je hiermee voor een gesloten deur staan omdat ze bv gemakkelijker te benaderen zijn via de deur van het voelen. Nog anderen zijn best te benaderen door hen uit te nodigen tot actie: via het doen. Een openingsdeur voor de een kan dus voor

de ander een valkuildeur zijn. Iemand met ‘doen’ als open deur kan bijvoorbeeld dichtklappen als je hem via het denken benadert.

Een goed begrip van deze deuren en van de ‘handleiding’ die bij elk van de zes typologieën van Joines & Stewart hoort maakt dat, eens je iemands dominante persoonlijkheidstype kent, je ook weet wat zijn open deur is. Je kent de weg waarlangs je makkelijk tot contact komt, welke valkuildeur je vervolgens best kan vermijden en hoe je iemands doeldeur best opent zodat hij effectief aan het werk gaat met zijn ‘issue’.

Joines & Stewart schrijven letterlijk dat: “...het kunnen herkennen van wat iemands belangrijkste, meest dominant aanwezige driver(s) is/zijn, de sleutel vormt om te weten te komen wat diens ook weer belangrijkste persoonlijkheidstype is.” Toen ik dit las wist ik dat ik het onderwerp van mijn eindwerk had gevonden, namelijk: hoe stel je iemands dominante driver vast? Joines & Stewart verwijzen daarvoor keer op keer naar Kahler, met name hoe deze de drivers ‘ontdekt’ heeft. En vooral: hoe hij tot de conclusie gekomen is dat je drivers beter kan detecteren in het proces, dus in de manier waarop iemand iets vertelt, dan in de inhoud.

Berne legde de basis

Met andere woorden: HOE iemand iets zegt is in dit beginstadium belangrijker dan WAT iemand zegt. Door je eerst te concentreren op het waarnemen van dit ‘hoe’: het proces, kan je in enkele minuten vaststellen wat iemands dominante driver is. Daarvoor reikt Kahler vijf criteria aan die duidelijk te observeren zijn. Of liever: hij nam ze over van Eric Berne die ze al hanteerde om na te gaan of een cliënt zich in de Ouder, Volwassen of Kind ego-toestand bevond. Het is toen Kahler ze ging gebruiken in het kader van zijn onderzoek om mensen te gaan observeren toepaste, dat hij de drivers ‘ontdekt’ heeft.

Wat zijn nu die vijf criteria.

- Het eerste is woordgebruik: wat zegt iemand?
- Dan intonatie: hoe klinkt iemand?
- Daarna komen de gebaren, wat doet iemand?
- Dan komt de lichaamshouding zelf.
- En vervolgens de gelaatsuitdrukkingen.

Kahler kwam al snel tot de vaststelling dat als iemand zich met zijn denken of voelen in een bepaalde driver bevindt, dit gepaard gaat met specifiek gedrag. Dit gedrag kan je dus observeren met be-

hulp van de vijf criteria. Ik merkte zelf dat wanneer ik mensen observeerde, vlak voor iemand effectief in zijn driver ging, ik bepaald gedrag al bewust waarnam. Ik ontdekte ook hoe voorspelbaar dit gedrag is. Al wil ik dit wel nuanceren. Als ik bepaalde criteria waarneem hoeft die persoon niet noodzakelijk in zijn driver te gaan of zich te bevinden in het moment vlak ervoor. Want eens ik met dit model begon te werken werd ik me ervan bewust dat ik bij een persoon dit specifieke gedrag en deze signalen tot honderden keren per dag kan waarnemen.

Blijven nuanceren

Ook tijdens een gewoon gesprek waarbij iemand niet in stress gaat, kan je goed zicht krijgen op diens belangrijkste driver(s) door rustig elk van de vijf criteria te observeren. Ze doen zich voor in enkele seconden of zelfs milliseconden. Ik verduidelijk met een paar voorbeelden. Neem nu het woordgebruik in zinnen als: “Ik ga het proberen”, “Ik ga mijn best doen”, “Dat is moeillijk”, of gebaren zoals een vuist maken, op de vingers tellen tijdens een opsomming, de wenkbrauwen fronsen bij een uitspraak of gedachte, het voorhoofd fronsen waardoor horizontale lijnen verschijnen, een voorovergebogen lichaamshouding aannemen enz.. Dit zijn flitsen, maar het zijn signalen. Het is dus niet omdat je een dergelijk criterium één keer of af en toe waarneemt dat iemand de bijhorende driver heeft! De praktijk wijst uit dat je minstens drie criteria meerdere malen dient vast te stellen alvorens je een geldige conclusie m.b.t. drivers kan trekken!

Het werkt!

Het ‘straffe’ van dit model is voor mij dat ik wel degelijk in staat bleek om op enkele minuten tijd in te schatten wat iemands belangrijkste driver(s) is/zijn en dit enkel met een geoefend oog (en oor) en een goede kennis van de bij elke driver behorende signalen. En dat ik vervolgens heel snel kan weten wat het bijbehorend dominante persoonlijkheidstype is. Voor mij was dit een echte eye-opener. Tot dan toe was ik in gesprekken of tijdens sessies op zoek naar iemands belangrijkste drivers op basis van de inhoud van wat deze persoon vertelde en niet op basis van hoe het verteld werd. Laat staan dat ik in enkele minuten zou kunnen vaststellen welke deze driver(s) zouden zijn.

Gelukkig geven Joines & Stewart in hun boek een heel bruikbaar overzicht van de vijf criteria (zie tabel p. 12 en 13). Ze adviseren daarnaast ook op basis van deze criteria te oefenen met het detecteren van drivers door tijdens dagelijkse gesprekken te observeren of op tv interviews of debatten met politici of sporters te volgen. Ik ben daar vol enthousiasme aan begonnen en na verschillende observatiepogingen ben ik gestopt: ik zag de drivers niet of nauwelijks.

Hans Van Huyck: van behoorlijk ongelukkig naar behoorlijk gelukkig

Hans Van Huyck werd geboren op 23 april 1968 en verjaart dus op dezelfde dag als William Shakespeare! Hij werd als tweede van vijf geboren in een bakkersgezin waar hij een gelukkige jeugd beleefde. Pas decennia later ontdekte hij via de TA het onderliggende bakkerijscript dat zijn leven stuurde: hard werken en altijd vriendelijk zijn (voor de klanten).

Na zijn middelbare studies wist Hans hoegenaamd niet welke richting hij uit wou. Hij koos voor Handels- en financiële Wetenschappen, een keuze die evident voortvloeide uit zijn studies, maar die hem niet gelukkig maakte. Twee jobs volgden waarin hij behoorlijk ongelukkig werd. Toen besloot hij om het roer om te gooien en heel bewust te kiezen voor werk dat wél bij hem paste, werk waarbij hij een-op-een-contact kon hebben met mensen. Hans dook de HR-wereld in.

Hij behaalde een post-universitair diploma in Human Resources Management en ging in dit vakgebied eerst aan de slag als HR Consultant en HR Generalist en later als HR Manager. Zo'n acht jaar geleden besliste hij om zich te richten op coaching, loopbaanbegeleiding en training en richtte zijn eigen bedrijf Giant Small Steps op. Nu is Hans gek op zijn job. Hij coacht managers, medewerkers en teams in organisaties richting de gewenste verandering via zelfinzicht en zelfsturing. Hij begeleidt ook mensen in hun loopbaan en traint hen in communicatie. Zelf blijft hij continu bijleren.

Vraag je Hans hoe hij zich nu voelt, dan antwoordt hij "Behoorlijk gelukkig". Gelukkig met zijn job, gelukkig met zijn partner en met zijn vier kinderen van 17,15, 3 en 1 jaar die - zoals Hans het al schertsend zegt - misschien ooit zullen ontdekken dat ze leiden aan een HR-Psychologie-script.

Ik was echt ontgoocheld. Mil Rosseau die tijdens de opleiding les kwam geven, vroeg me: "*Komt dit misschien omdat je zo geneigd bent om met de inhoud mee te gaan dat je je bijna onmogelijk op iets anders kan focussen?*" Met name dus op die vijf criteria. Ik begreep dat ik werkelijk de inhoud diende los te laten om mijn waarneming te kunnen richten op het proces. Ik ben dit bewust gaan doen. En het werkt.

Op zoek naar filmpjes

Toen bleek dat het observeren van de criteria gemakkelijker gezegd was dan gedaan, besliste ik dat ik het daarbij niet zou laten. Ik bedacht dat oefenfilmpjes waarbij je een gesprek ziet en daarna de toelichting krijgt welke van de vijf criteria te zien waren, mij wel zouden kunnen helpen om de signalen te leren detecteren. Maar waar vond ik zulke filmpjes? Ik heb na wat vallen en opstaan zeer sprekende videofragmenten gevonden. En gaandeweg merkte ik dat ik zelf ook beter werd in het zien en horen van al die non-verbale signalen.

Ik kon me niet voorstellen dat ik de enige zou zijn die moeite had met het observeren van het proces. Ik besloot dus om een workshop te maken specifiek rond dit thema: aan de hand van videofragmenten de vijf criteria leren waarnemen, inoefenen en er als het ware een antenne voor ontwikkelen. Een eerste versie van de workshop heb ik als eindwerk voorgesteld aan Cirkels, waar ze enthousiast onthaald werd. Vervolgens bleek ze ook bij de mede-TA-ers van VITA in de smaak te vallen. Zelf merk ik elke dag hoezeer me dit van pas komt in mijn werk en mijn leven.

Terug naar de bron

Maar dat is nog lang niet alles. Terwijl ik Joines & Stewart grondig bestudeerde, drong tot me door hoe belangrijk het werk van Taibi Kahler voor hen was geweest. Het duurde niet lang of mijn eindwerkbegeleiders nodigden me uit om me tevens te verdiepen in het werk van Kahler zelf. Ik besloot terug te gaan naar de bron en wat bleek. Er lag een schat aan informatie bij de grote meester zelf op me te wachten. Joines & Stewart hadden blijkbaar niet alles van Kahler meegenomen in hun model. En hoewel Kahlers boek verscheen voor dat van Joines & Stewart heb ik ervaren dat het boek van Kahler lezen, een verdieping geeft van wat Joines & Stewart in hun boek brengen.

Observatiecriteria	Wees Perfect	Doe (De Ander) een Plezier
Wat zegt hij?	<p>Iemand met 'Wees Perfect' zal vaak tussenzinnen gebruiken. Bijvoorbeeld: <i>"Ik ben hier vandaag, zoals ik zei, om je iets te leren over drivers."</i> Of: <i>"Transactionele analyse is, zouden we kunnen zeggen, een theorie van de persoonlijkheid"</i>.</p> <p>De Wees Perfect gebruikt ook dikwijls zinnen als <i>"Wat zegt hij?"</i>, al dan niet tussen haakjes, of woorden die werken als bepalend voor-naamwoord, maar geen nieuwe informatie toevoegen aan wat er gezegd wordt. Bijvoorbeeld: als het ware, waarschijnlijk, mogelijksterwijs, zeker, volledig, zou je kunnen zeggen, zoals we hebben gezien.</p> <p>Een andere aanwijzing is dat de spreker de punten aftelt met getallen of letters: <i>"Onze onderwerpen voor vandaag zijn - één - de bespreking van de drivers en - twee - de bestudering van hun samenhang met het script."</i></p>	<p>Iemand met 'Doe (De Ander) Een Plezier' gebruikt vaak een zinsstructuur die van positief naar negatief gaat: <i>"Ik heb echt genoten van uw college, maar ik weet niet of ik alles wat u gezegd hebt, kan onthouden."</i> Of: <i>"Wat een prachtig feest! Maar wat zal ik er morgen een spijt van hebben."</i> Vaak zal hij vraagzinnen tussenvoegen zoals OK? Mmmm? Vind je niet?</p>
Hoe klinkt hij?	Hij klinkt vaak Volwassen. Goed modulerend, noch hoog, noch laag.	Hij heeft een hoge stem met een schril geluid, en de toon gaat zeer kenmerkend aan het eind van elke zin omhoog.
Hoe gebaart hij?	Hij telt punten op de vingers af, met cijfers of letters. De hand kan de kin grijpen in het klassieke denkersgebaar. De vingertoppen worden in V-vorm tegen elkaar gehouden als een punthoed.	Hij zit met uitgestoken handen, meestal met de handpalm naar boven en knikt voortdurend.
Wat is zijn lichaams-houding?	Deze is meestal als die van een Volwassene. Rechtop en in goede balans.	Hij trekt de schouders omhoog en naar voren en zit naar de ander toegebogen.
Wat is zijn gelaatsuitdrukking	Ogen naar boven gericht (minder vaak naar beneden) en naar één kant, meestal als de spreker even pauzeert. Het lijkt alsof de spreker het 'perfecte antwoord' dat ergens op het plafond is geschreven, probeert te lezen. Tevens is de mond vaak iets gespannen en zijn de mondhoeken wat naar beneden getrokken.	Hij zal u vaak met het gezicht naar beneden gedraaid aankijken. Hij moet dus naar u opkijken met opgetrokken wenkbrauwen. En dat heeft weer tot gevolg dat zijn voorhoofd horizontale rimpels krijgt. Tegelijkertijd krijgt de mond een vorm als bij een glimlach. Maar vergeleken met een echte glimlach is de gelaatsuitdrukking bij Doe (De Ander) Een Plezier meer gespannen: de zgn galgenlach of rictus. De boventanden komen bloot te liggen, soms zijn de ondertanden ook zichtbaar.

Tabel 1 Bron: Stewart I. & Joines V., Transactionele Analyse, Het Handboek, 2010, p 157-159. Tabellisering door de auteur van dit artikel.

Doe Je Best	Wees Sterk	Schiet op, Vlug Vlug
<p>Iemand met 'Doe Je Best' zal vaak het woord 'proberen' gebruiken. "Wat ik je probeer te vertellen is..." Of: "Ik zal proberen te doen wat we afgesproken hebben." Proberen op deze drivermanier gebruikt, betekent altijd: "Ik zal proberen het te doen in plaats van het werkelijk te doen." Hij gebruikt woorden als: moeilijk, dat kan ik niet, wat bedoel je of zegt: "Ik begrijp je niet..." of er komt een vragend gegrom zoals Hè? Uh?</p>	<p>Iemand met Wees Sterk zal vaak zinnen gebruiken waarmee hij in werkelijkheid zegt: "Mijn gevoelens en mijn daden zijn niet mijn verantwoordelijkheid, maar zij worden door machten buiten mij veroorzaakt." Bijvoorbeeld: "Je maakt mij boos", of ook: "Dit boek verveelt mij", "De gedachte komt bij mij op dat...", "Zijn houding dwong mij om terug te vechten" of ook "De omstandigheden in de binnenstad zijn oorzaak van geweld". Als hij over zichzelf spreekt, gebruikt hij vaak woorden die afstandelijk werken, zoals: men, je, de mensen, het, dat. "Dat voelt goed" (in plaats van "Ik voel me goed"), "Men moet zijn gevoelens voor zich houden" (in plaats van "Ik moet...") of ook: "Zulke toestanden zetten je onder druk"</p>	<p>Hij gebruikt zinnen als "Schiet op, vlug, we moeten gaan, er is geen tijd om..."</p>
<p>Hij zal vaak de keelspiers aanspannen zodat zijn stem gedempt of geknepen klinkt.</p>	<p>Vlak, monotoon, meestal laag.</p>	<p>Staccato, als een machinegeweer. Soms spreekt iemand met Schiet Op de woorden zo snel uit dat hij ze door elkaar gooit.</p>
<p>Vaak houdt hij hij een hand naast een oog of een oor, alsof hij zich inspant om iets te zien of te horen. Hij balt misschien zijn vuisten</p>	<p>Wees Sterk wordt gekenmerkt door afwezigheid van gebaren. Hij beweegt weinig of niet.</p>	<p>Tikken met de vingers of de voeten waarbij deze heen en weer zwaaien, draaien in de stoel, telkens op horloge kijken.</p>
<p>Zowel bij 'Doe Je Best' als bij 'Doe (De Ander) Een Plezier' zit de persoon in kwestie vaak voorover gebogen. De handen kunnen op de knieën rusten. De algemene indruk is die van iemand die zich klein maakt.</p>	<p>Deze is vaak 'gesloten'. De armen kunnen over elkaar gelegd zijn. De benen kunnen gekruist zijn of in de 'cijfer vier' positie, met de enkel van het ene been op de knie van het andere been. Het hele lichaam geeft een indruk van onbeweeglijkheid.</p>	<p>Geen speciale houding, maar de indruk is die van agitatie.</p>
<p>Een vaak voorkomende aanwijzing is dat de persoon zijn wenkbrauwen zo samentrekt dat er twee verticale rimpels boven zijn neus verschijnen. De oogleden en soms het hele gelaat kunnen tot een rimpelig geheel worden samenge-trokken.</p>	<p>Het gelaat is uitdrukkingloos en bewegingloos.</p>	<p>Frequente en snelle verandering van blikrichting.</p>

Wat trof mij in Kahlers werk? Als Taibi Kahler heeft over de persoonlijkheidsstructuur stelt hij dat daarin verschillende persoonlijkheidstypes verwerkt zitten. Zo heb ik door drivergedrag te herkennen niet alleen overtuigend toegang tot een of twee types maar ook tot alle andere, al zijn die niet altijd even sterk of soms bijna niet aanwezig. Maar zelfs dan kunnen ze wel degelijk nog doorwerken in het gedrag van een persoon. Uiteindelijk bleek naast mijn ervaringen met drivergedrag herkennen Kahlers boek 'The Process Therapy Model' minstens even doorslaggevend in mijn leerproces.

We zijn naast OK, ook uniek

Ik beseftte dat er zeer veel verschillende combinaties tussen persoonlijkheidstypes mogelijk zijn: zeker 720, waarschijnlijk nog wel meer. Dit leidt tot een veel genuanceerder beeld dan wat Stewart en Joines presenteren, namelijk dat we allemaal een of twee van de zes persoonlijkheidstypes zijn. Integendeel: we hebben elk een zeer individuele combinatie van de verschillende types en dus een unieke persoonlijkheidsstructuur.

Bovendien beschrijft Taibi Kahler bij elk van de persoonlijkheidstypes nog eens drie niveau's van 'distress' en ineffectief gedrag. Driver gedrag toont dan aan dat iemand in zijn eerste niveau van distress gaat. Kan ik daar vanuit kennis van het 'Process Communication Model' (PCM) van Kahler juist op reageren dan vermijd ik de cliënt in zijn driver en naar een volgend, zwaarder niveau van stress te duwen. Als ik reageer op een manier die bij die persoon past, kan ik hem als facilitator dus helpen uit zijn stress gedrag te komen of te blijven. Dat geldt ook voor de diepere stress niveaus.

Wat mij vooral trof is dat Taibi Kahler de drivers aanvankelijk vanuit een negatieve benadering bekijkt: als stress die leidt tot negatief gedrag. Hij had er enkele jaren voor nodig om te beseffen dat er ook een positieve invalshoek is. Want wat zegt Kahler? *"Er horen ook heel wat kwaliteiten bij de drivers en de persoonlijkheidstypes. Het hangt van de context af of iets negatief of positief werkt voor die persoon."* Ik hoef vandaag maar op zijn schouders te gaan staan om dit te integreren, waarmee ik tegelijk beseft dat dit een impliciete toelating inhoudt om levenslang te mogen leren wat me weer helpt om mijn eigen Wees Perfect driver te ontmaskeren, maar dit terzijde.

Linken leggen met TA

Mijn volgende inzicht was dat ik de link kon leggen met Julie Hay die deze positieve invalshoek in haar boek 'We komen er wel uit, Transactionele Analyse op de werkvloer', als 'werkstijlen' benoemt. Ze legt hierbij expliciet voor elke driver het verband tussen de kwaliteiten en valkuilen net zoals, Ofman dat doet in zijn kernkwadranten model. Zo bevestigt mijn zoektocht nog maar eens hoezeer TA zich moeiteloos kan verbinden met zeer verschillende modellen, ook uit de niet-TA wereld. Ik kan ook een verband leggen naar een opleiding die ik vroeger volgde: 'Oplossingsgericht werken in coaching en management', gegeven door Louis Caufmann.

In het oplossingsgericht werken leer je te focussen op de oplossing in plaats van op het probleem. Het probleem dat aan de basis ligt van de vraag waarmee mijn cliënt in coaching komt dient weliswaar erkend maar me erin verdiepen, laat staan een diagnose stellen, is niet nodig om de cliënt met succes te begeleiden. Heel wat interventies rond het analyseren van het probleem kan ik achterwege laten, zonder enig nadelig effect. Met oplossingsgerichte interventies zet ik de cliënt met de neus in de richting van oplossingen i.p.v. problemen. Dit geeft energie zodat de cliënt vaak sneller zelf tot oplossingen komt.

Toen ik aan de opleiding in Transactionele Analyse begon, was ik enerzijds nieuwsgierig naar dit voor mij nieuwe domein en anderzijds toch ook beducht: ging dit niet wat in tegen de oplossingsgerichte filosofie? Nu weet ik dat de twee elkaar prima aanvullen.

TA ook oplossingsgericht

Ik heb namelijk bij verschillende ervaren TA coaches kunnen vaststellen hoe ze vanuit hun kennis en vooral bedrevenheid in het toepassen van TA de cliënt helemaal niet overstelpen met theorieën en analyses en dat ze ook gaan voor verandering. Ik merk telkens weer hoe ze vanuit een vaststellen, erkennen en raken van het probleem vervolgens oplossingsgericht te werk gaan, met duidelijk merkbare effecten bij de cliënt! Hallelujah!

Caufman doet in dat verband pertinente uitspraken zoals: *"Een goed opgebouwde werkrelatie zorgt voor een grotere effectiviteit in de samenwerking."* Want de eerste en misschien wel de belangrijkste stappen in

het oplossingsgericht werken (en in feite in eender welk werken met mensen) is: een goed contact maken. Of zoals Cauffmann het zo mooi formuleert: “Een goede werkrelatie is de motor van verandering.” Want dat is voor mij essentie: contact maken met de ander. En hoe doe je dat? Door de ander te ‘lezen’ en vervolgens je talen (verbaal en non-verbaal) zo goed mogelijk op hem af te stemmen.

Ik realiseerde me dat welke communicatie en coachingscursus ik ook volgde: dit telkens stap één was. Hoe iemand iets aanbrengt, zegt dus volgens al deze bronnen vaak meer dan de inhoud: wat die persoon zegt. En dus ja, ik zag aanvankelijk wel hoe mensen dingen zeiden en ik gaf dit ook wel terug (en vaak met effect): als iemand plots begon te glunderen als hij over een bepaald onderwerp sprak of iets op een non-verbaal futloze manier zei. Maar nu weet ik dat er nog zoveel meer is: zoveel kleine, schijnbaar onopvallende details die wat meer oefening vragen om waar te nemen. Ik besef hoe belangrijk het is deze te blijven observeren, er daardoor een antenne voor te ontwikkelen en zo steeds beter ‘rapport’ op te kunnen bouwen.

Want als ik terugga naar TA: Taibi Kahler mag zijn boek dan wel als titel: *The Process Therapy Model* hebben gegeven, hij heeft het zelf vandaag wel over het Process Communication Model. Dus ook hier: communiceren op niveau van het proces, en niet de inhoud.

Wat is ‘weerstand’ echt?

Wie het proces van de coachee/gesprekspartner niet of onvoldoende ‘leest’ of waarneemt loopt het risico ongewild en ongemerkt het contact te verbreken. Hoe vaak wordt dit dan niet gezien als ‘weerstand’ bij de ander? Cauffmann zegt daarover dat er niet zoiets is als weerstand, dat als je bij de coachee ‘weerstand’ ervaart dat in werkelijkheid wil zeggen dat “...je als coach iets verkeerd doet in de interactie,” en dat je iets anders moet doen zodat je weer aansluit bij de cliënt.

Dat is precies wat Kahler ook benoemt als hij zegt: “Als je niet de taal van de coachee spreekt, kan je als reactie krijgen dat deze in zijn driver gaat”, wat ik als facilitator kan interpreteren als: ‘in weerstand gaan’. Maar is het niet eerder het proces tussen mij en de cliënt, die in stress gaat als ik hem niet in zijn eigen taal benader? Coaches zullen zich wel herkennen in wat volgt. Als reactie op iets wat de cliënt zegt vroeg ik vaak: “En wat voel je dan?” De ene cliënt beschrijft dan

gemakkelijk en met veel toelichting zijn gevoel terwijl de andere cliënt reageert met: “Ik weet het niet”, of: “Ik denk dat ik dan...” (en vervolgens een hele uitleg geven over wat hij denkt, en weinig of niets over wat hij voelt). De coach kan dan aandringen met “Ja, en wat voel je dan?” en krijgt vaak opnieuw een antwoord dat niet aangeeft wat de cliënt ‘voelt’. De eerste cliënt kan makkelijk antwoorden omdat de procestaal bij zijn persoonlijkheidstype hoort. De tweede geeft antwoord in zijn eigen taal en geeft mij een signaal dat ik niet echt in contact ben. En, zegt Kahler, als je in het proces niet de taal van de ander spreekt dan zal deze daarop reageren met de neiging om in zijn (negatieve) driver te gaan. Ik herken bovenstaande transacties bij mezelf en inderdaad, dat werkt niet.

Ik kan alleen maar m’n petje afnemen als Kahler in de beschrijvingen van de persoonlijkheidstypes de verschillende concepten uit de TA vervolgens zo met elkaar linkt dat het geheel als een puzzel in elkaar klikt. Hij koppelt aan elk persoonlijkheidstype niet enkel de dominante driver, hij geeft meteen ook een overzicht van de voornaamste stoppers, de levensposities, mythes, spelen, scriptproces, favoriete rotgevoel, veel gebruikte positie in de dramadriehoek, levensschema, en mogelijke impasse. Maar dat is voor een volgende bijdrage aan Strook.

Leve de drivers

Want ik blijf terugkeren naar de schatkamer van de TA literatuur om telkens nieuwe zaken te blijven ontdekken en integreren. Al is het maar om te blijven bijleren over mezelf en mijn functioneren, want mijn vertrouwde drivers: ‘Wees Perfect’ en ‘Doe je Best’ blijven mij vergezellen. In feite helpen ze me. Als ik alleen naar de korte termijn kijk was zonder die drivers dit stuk er zeker sneller gekomen... Anderzijds was ik zonder mijn drivers misschien nooit in een TA opleiding gestapt en zover gekomen dat ik vandaag over dit onderwerp überhaupt iets kan schrijven.

Geraadpleegde literatuur

- Cauffman L., *Oplossingsgerichte management & coaching*, 2007
- Hay J., *We lossen het samen wel op, transactionele analyse op de werkvloer*, 2014
- Joines V. & Stewart I., *Personality Adaptations*, 2002
- Kahler T., *The Process Therapy Model*, 2008
- Stewart I. & Joines V., *Transactionele analyse, Het handboek*, 2010.

Hoe TA een schoolbestuur zelf helpt leren

Cor van Geffen



nog alerter
op contract

Cor van Geffen schreef in het kader van zijn schriftelijk CTA-examen in 2014 een case over (de aanloop naar) een leiderschapstraject met het managementteam van een school. De zeer uitgebreid en rijk gestoffeerd casebeschrijving bevat de interventies die hij uitvoerde gelinkt aan de gehanteerde TA-concepten. Voor deze Strook werd zijn uitgebreide praktijkgeval met zijn instemming ingekort tot een artikel. Met andere woorden, niet alle gebruikte interventies en TA-concepten zijn in dit artikel opgenomen. Daarvoor is de reikwijdte van een artikel te beperkt. De uitgebreide casebeschrijving kunt u in pdf vorm verkrijgen als u uw verzoek mailt naar de redactie van Strook. Voor de ingekorte versie werd de 'ik' vorm behouden.

Een optimaal leerklimaat... voor wie?

De case die ik hier beschrijf is die van een lokale VMBO/MBO school met circa 1200 leerlingen en 125 docenten. De voorbije zomer is de conrector van deze school met pensioen gegaan en het vinden van een opvolger blijkt lastig te zijn. De rector besluit met het bestuur om de functie voorlopig niet in te vullen en van de betrokken teamleiders meer leiderschap te vragen. Dat is het moment waarop de rector bij mij komt aankloppen. Hij vraagt mij een programma te maken voor de begeleiding van de teamleiders in hun rol als onderwijskundig leider. De rector wordt in zijn vraag gesteund door het bestuur van de scholengroep dat het onderwijskundig leiderschap in hun organisatie wil stimuleren. Op mijn vraag wat hij en het bestuur daaronder verstaan, antwoordt de rector: "Zorgen voor een optimaal leerklimaat voor de leerling". Als ik doorvraag, heeft hij moeite om zijn vraag specifiek te maken: hij verwacht van zijn teamleiders méér leiderschap en tegelijk geeft hij ook aan dat deze dat op dit moment vermoedelijk niet kunnen invullen. Wat precies de discrepantie is tussen het huidige en het gewenste leiderschap

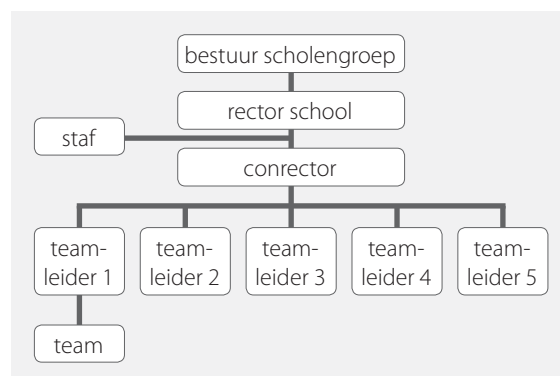
van de teamleiders is ook voor de rector nog niet duidelijk.

Ik stel voor om in startgesprekken met alle teamleiders in kaart te brengen wat hun persoonlijke beeld over onderwijskundig leiderschap is, hoe ze op dit moment dat onderwijskundig leiderschap invullen en welke ondersteuning ze daarbij wensen. We spreken af dat ik het begeleidingsprogramma richting onderwijskundig leiderschap fasegewijs zal aanpakken: na elke stap volgt er een hercontractering over de volgende stap. Met dit voorlopig contract start ik de opdracht.

Het organigram en de werkelijkheid

De VMBO/MBO-school¹ die ik begeleid is onderdeel van een stichting met totaal 14 scholen die vier jaar geleden ontstond uit een fusie tussen een algemene en een christelijke scholengroep. De stichting wordt geleid door een Bestuur, bijgestaan door onder meer een afdeling personeel en organisatie (P&O). Bestuur en P&O-afdeling zijn gehuisvest in een andere stad dan die van de betrokken school. De school wordt aangestuurd door een rector, conrector (met pensioen) en vijf teamleiders die elke een team van zo'n 25 docenten aansturen. De vijf teams zijn verdeeld over MBO, VO, onderbouw en bovenbouw.

De organisatiestructuur van de school kan ik als volgt weergeven:



Figuur 1 Organisatiestructuur van de school

De rector die geen onderwijsachtergrond heeft en van oorsprong manager in de commerciële wereld was, werkt nu zeven jaar in het onderwijs. De teamleiders zijn allemaal van oorsprong docenten en kennen het docentenvak uit de praktijk. In hun functie zijn ze meewerkend voorman, d.w.z. dat zij naast hun leidinggevende taak ook nog gemiddeld zeven uur lesgeven. Ze werken allemaal ook al langere tijd bij deze school en kennen de organisatie en de mensen en door en door. Rector en teamleiders samen vormen het management team (MT) van de school.

De school is een zelfstandige organisatie. De rector werkt vanuit een eigen budget en heeft een ruime beslissingsbevoegdheid over het vormgeven van identiteit, beleid en werving. Alle contacten over deze opdracht lopen ook via de rector. En hoewel het bestuur van de stichting vooral op afstand zegt te willen werken en elke school binnen de groep een relatief grote vrijheid heeft over deze zaken, gedraagt het bestuur van de scholengroep zich in de praktijk regelmatig als een directie door op details te sturen en deze te willen regelen. Zo is het bestuur voor deze concrete opdracht mede partij in het contract omdat het beslist over het opleidingsbudget.

Contracteren en hercontracteren

De begeleiding binnen de school is een voortdurend proces van contracteren en hercontracteren. Hiervoor werk ik specifiek met de drie contractniveaus van Julie Hay: procedureel, professioneel en psychologisch.

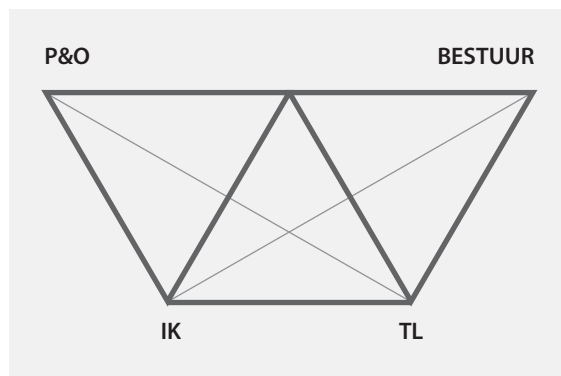
We maken eerst, procedureel, afspraken over de doorlooptijd, het aantal uren en gesprekken en het uurtarief. De rector tekent namens de school.

Dan volgt de professionele fase: daarvoor leg ik met de rector en de teamleiders werkzaamheden, doelen en resultaten vast. Hierbij werk ik met het driehoekscontract (Fanita English, Julie Hay). In de gesprekken geven de rector en de teamleiders aan dat het begeleidingsprogramma daadwerkelijke verandering in de dagelijkse praktijk moet teweeg brengen. Het moet teamleiders toelaten om hun positie meer te kunnen en durven innemen, om voorbeeldgedrag te vertonen en hun visie op onderwijs krachtig in te brengen in hun teamoverleg en het managementteam. De leidinggevende rol

van de rector naar de teamleiders dient ook verduidelijkt.

Naast de rector en de teamleiders zijn ook het bestuur als hogere macht, de P&O-afdeling en de docenten betrokken partij in het contract. Vanuit het bestuur lijken er weinig bezwaren tegen dit traject te zijn, integendeel. Ze stimuleren onderwijskundig leiderschap in de organisatie en willen graag mee sturen op de invulling ervan. Zowel het bestuur als P&O steunen mijn inzet voor de uitvoering van het traject op basis van eerdere opdrachten die ik binnen deze scholengroep hebt uitgevoerd. Anderzijds ervaart de rector weinig steun om dit traject te verbreden naar de rest van de organisatie. Het lijkt ook dat het bestuur geen eenduidige visie kan of wil geven over het onderwijskundig leiderschap. Docenten bekijken het traject van afstand: “*Zolang wij er maar geen last van hebben en de teamleiders vooral ondersteunend blijven aan het primaire proces...*” kenmerkende uitspraken.

Het meerhoekscontract voor deze begeleidingsopdracht ziet er als volgt uit:



Figuur 2 Meerhoekscontract

Het basis driehoekscontract wordt gevormd door de rector, de teamleiders en mezelf.

- De rector is het schoolhoofd en in die hoedanigheid leidinggevend(e) van de vijf teamleiders;
- Ik sluit een contract met de rector waarin we onder meer vastleggen wat hij van mij mag verwachten en welke vergoeding daar tegenover staat.
- Vanaf het moment dat ik een contract met de rector heb gesloten en de teamleiders daar mee akkoord gaan, is er een werkcontract tussen de teamleiders en mijzelf.

Daarnaast is er de driehoekscontract tussen de rector, de teamleiders en het bestuur:

Zoals aangegeven is de rector niet alleen het schoolhoofd maar geeft hij ook leiding aan het team van vijf.

Het feitelijk bevoegd gezag over de teamleiders en over de rector ligt bij het schoolbestuur.

Tot slot is er ook de driehoek, die gevormd wordt door de rector, de P&O-afdeling van de stichting en mijzelf:

- Ik sluit ook hier een contract met de rector, waarin we onder meer vastleggen wat hij van mij mag verwachten en welke vergoeding daar tegenover staat;
- De afdeling P&O die budgettechnisch beslist over opleidingsgelden, bepaalt mede de in te zetten leermiddelen en organisaties. De rector heeft zich akkoord verklaard met het strategisch personeelsplan.

Als uitvoerende organisatie heb ik me ook akkoord verklaard met het strategisch personeelsplan en de richtlijnen vanuit P&O.

Ik hercontracteer uiteindelijk vier maal. De eerste hercontractering vindt plaats na de gesprekken met de teamleiders. Ik contracteer met de rector en de

teamleiders dat we pas kunnen werken aan onderwijskundig leiderschap als een aantal basiselementen zoals onderling vertrouwen en veiligheid, wederzijds acceptatie vanuit 'Ik OK, Jij OK transacties' zonder bijbedoelingen en basisvaardigheden voor vergaderen en beslissen aanwezig zijn. Daarvoor organiseren we een tweedaagse, waarbij het managementteam ook prioriteiten stelt voor zijn activiteiten voor het komende jaar. Aan het eind van deze bijeenkomst stelt het managementteam vast dat ze weliswaar belangrijke stappen gezet hebben, maar dat ze nog onvoldoende vooruitgang geboekt hebben rond prioritering van de MT-taken en de basisvaardigheden rond 'vergaderen' en 'besluiten nemen'. Er volgt een tweede hercontractering: de teamleiders zullen drie belangrijke issues voor het komende jaar verder uitwerken in een besluitvormingsstuk en ik zal ze op een vervolgdag begeleiden bij hun besluitvorming over deze stukken.

Na deze dag volgt de derde hercontractering: ik woon regulier overleg van de teamleiders bij en begeleid hen verder bij hun besluitvormingsproces.

Hierna volgt nog een vierde hercontractering over hoe ik het MT verder coach naar onderwijskundig leiderschap. Ik woon nog één MT vergadering bij voor een laatste feedback over hun vergaderdiscipline. Na de vakantie bespreek ik met B hoe ik de teams begeleid rond de invulling van onderwijsontwikkelingen en het maken van hun teamplannen.

Het Psychologisch contract: de dramadriehoek ontwijken

Van bij de start nodigen zowel de rector als de teamleiders me uit om vanuit 'Ik OK, Jij niet OK' in de dramadriehoek (Karpman) te stappen (psychologisch contract). De rector klaagt reeds tijdens het intakegesprek tegen mij over een aantal teamleiders. Nadat hij aangeeft dat hij zo hard werkt en zijn best doet zegt hij: "Maar ja, die teamleiders zijn niet met de goede dingen bezig en kunnen eigenlijk niet op strategisch niveau meedenken..." De realiteit is echter dat dit niet behoort tot hun verantwoordelijkheid. Ze moeten voornamelijk opereren op tactisch en operationeel niveau. De teamleiders willen op hun beurt best onderwijskundig leiderschap vertonen maar "... de rector vraagt zo veel en het is zo druk...". Beide partijen nodigen me zo uit om in de dramadriehoek te stappen en de rol van

Cor van Geffen, een held op reis

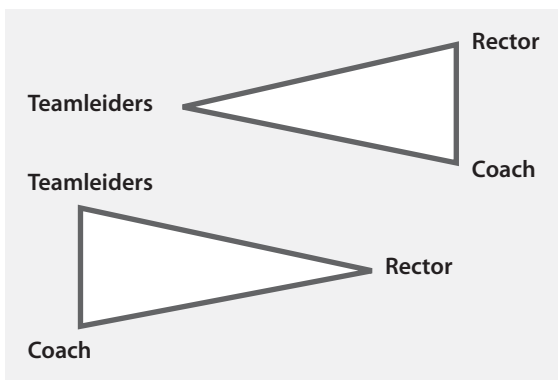
Cor van Geffen, CTA-O, is oprichter en eigenaar van Artha Inspireert, een trainings- en coachingsbureau. Cor geeft daar leiderschaps- en teamontwikkelingstrainingen aan meer dan 100 opdrachtgevers. Zijn roots liggen in de marketing. Daar raakte hij geïnspireerd door NLP. Na een aantal jaren NLP trainingen gegeven te hebben, werd hij getroffen door de eenvoud, diepgang en toegankelijkheid van de Transactionele Analyse. Sinds april dit jaar is hij een trotse CTA-er met dank aan zijn sponsor: Anne de Graaf.

Naast TA en NLP is Cor erg geraakt door de mogelijkheden en de diepgang van Systemisch werk, gecombineerd met lichaamswerk. Hij heeft hiervoor een aantal opleidingen gevolgd bij zijn grote inspiratiebron: Wibe Veenbaas van Phoenix. Daarnaast haalt Cor zijn inspiratie uit films en filmbeelden. Hij doet dat met behulp van het Double Helix model rondom de 'Reis van Held' zoals Joseph Campbell dat beschreven heeft in zijn boek: 'de Held met de 1000 gezichten'. Een keer per week geniet hij van het lesgeven als Dru yoga docent, waarbij hij graag de vele mogelijkheden van de Dru Dance laat zien aan zijn deelnemers.

Zijn lijfspreuk is de uitspraak van Edison: "We zouden onszelf en de wereld verbazen als we alles deden waartoe we in staat zijn..."

(hun) Redder (op psychologisch niveau) op me te nemen. Ik benoem dit spelmatig gedrag regelmatig en daag zowel de rector als de teamleiders uit om elkaar daar ook op aan te spreken en samen te zoeken naar alternatief gedrag vanuit Volwassene.

Daarnaast merk ik bij de intakegesprekken al dat beide partijen mij in hun kamp proberen te krijgen. Zowel de rector als de teamleiders proberen de psychologische afstand (Micholt) te verkleinen. De rector wil mij laten instemmen met de 'Ik OK, Zij niet OK'-boodschappen over de teamleiders. De teamleiders proberen mij te laten bevestigen dat vooral de rector zijn leiderschap moet nemen (en hen zo Redden).



Figuur 3 Twee varianten van psychologische afstand

Ik ben alert op 'bondjes smedende zinnen' zoals: "Vind je ook niet dat..." Of "Vanuit jouw professe moet je het toch met me eens zijn, dat..." en bewaak voortdurend de gelijkzijdigheid van het contract vanuit mijn Volwassene. Ik doe dat door duidelijk stelling in te nemen: "Nee, daar ben ik het niet mee eens,..." en ze te confronteren: "Beseft je wel dat je met deze uitspraak mij probeert te laten kiezen tussen jou en de rector. Dat kan toch niet je bedoeling zijn?..."

Veiligheid creëren via het miniscript

Omdat ik merkte dat er weinig begrip is voor elkaars gedrag, besluit ik om aan de hand van het miniscript (Kahler & Kapers) het principe van de 'drivers' en 'stoppers' uit te leggen en zo de overstap te maken naar het persoonlijke verhaal, waarin ze hun achtergrond en hun geschiedenis met elkaar delen. Omdat het MT de neiging heeft om vanuit de Structurerende Ouder kritisch te reageren, vraag ik een ieder om te reageren op het verhaal van de andere vanuit de woorden: "Wat mij raakt in jouw verhaal, is..." Op die manier nodig ik hen

uit om meer vanuit hun Natuurlijk Kind verbinding te maken met de ander. Zowel het miniscript als de feedback-opdracht blijken een schot in de roos te zijn. Het miniscript en de drivers en stoppers zijn herkenbaar, zowel bij zichzelf als bij de ander. Iedereen vertelt iets over zijn achtergrond vanuit wat hij zelf belangrijk vindt. Al vertellend blijkt ook hoe het (mini-)script invloed heeft op hun persoonlijke verhaal.

Het delen van elkaars verhalen en achtergrond is mooi en ontroerend. Men ervaart herkenning bij elkaar op levensthema's, scriptpatronen en drivers. Ook merk ik mildheid en acceptatie van elkaar na het delen van de verhalen. De blikken vertellen een verhaal van 'Ik OK, Jij OK' en 'Wij horen bij elkaar'.

Onthutst over de honger

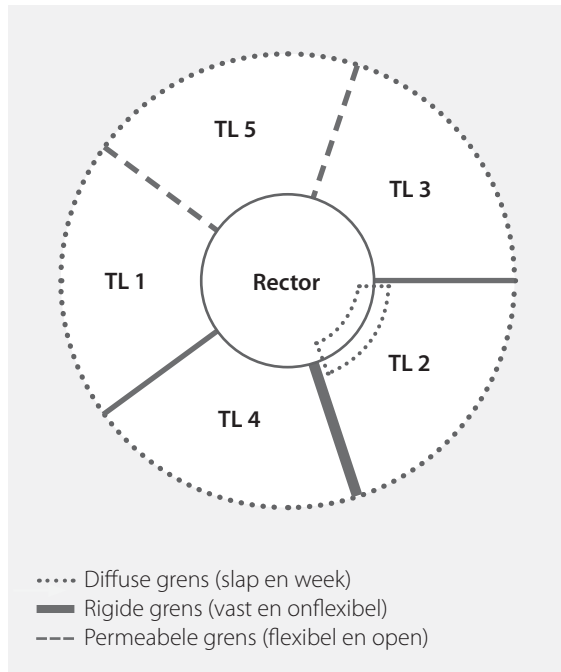
Naast het werken met het miniscript heb ik ook veiligheid gecreëerd in de groep door het verschil in behoeften inzichtelijk maken aan de hand van een oefening rondom de vier honger (English): stimuli, erkenning, tijdsstructurering en nieuwsgierigheid. De teamleiders en de rector delen hun ervaringen met de honger binnen verschillende werksituaties. Ze nemen plaats in de ruimte op een schaal van 1-10, waarbij de rechtermuur 1 is en de linkermuur 10. Deze oefening geeft veel inzicht in de verschillen binnen het team. Ook werd duidelijk dat de rector veel behoefte heeft aan stimuli en de teamleiders meer behoefte hebben aan erkenning. Enkele teamleiders stelden onthutst vast dat ze vanuit hun verschillende honger regelmatig in de verschillende vormen van passief gedrag (Schiff) vervallen. Het managementteam maakt daarop afspraken om elkaar vanuit Volwassene-Volwassene te helpen dit te veranderen.

Publiek en privaat aspect van de groepsstructuur

Tijdens de eerste fase van de opdracht stel ik vast dat er een aantal zaken spelen rondom de groepsdynamica van het MT. Met de groepentheorie van Berne werk ik interventies uit. Berne onderscheidt binnen de groepsstructuur een publiek aspect en een privaat aspect. De publieke structuur van een groep behelst onder meer de organisatie van de groep, de grenzen, de groepsdynamiek en de relaties. Het private aspect heeft betrekking op het

groepsimago: hoe de groep eruit ziet in de 'hoofden' van de groepsleden.

Breng ik het managementteam van de school in beeld volgens een structuuroverzicht à la Berne, dan ziet het plaatje er als volgt uit.



Figuur 4 Structuuroverzicht managementteam van de school

Tussen het managementteam en zijn omgeving is er een diffuse grens: docenten hebben veel invloed en ook voor de ouders geldt dit omdat zij invloed kunnen uitoefenen via de ouderraad. Dat blijkt o.a. uit de manier waarop een van de teamleiders omgaat met een besluit van het MT: “Ok, ik zal dit met mijn team bespreken en kijken wat zij hier van vinden...” Maar ook de reactie van een andere teamleider is veelzeggend: “Zullen we dit niet eerst in de Ouderraad inbrengen. Ik denk namelijk dat zij het hier niet mee eens zijn. En dan gaat het natuurlijk niet lukken...”

Er is ook een diffuse grens tussen de rector en een van de teamleiders: de rector betreft hem vaker dan de anderen als klankbord bij zijn beslissingen. Dit bevordert de besluitvorming niet, want door de ene teamleider in een uitzonderingspositie te zetten, worden de grenzen met en tussen de andere MT-leden meer gesloten.

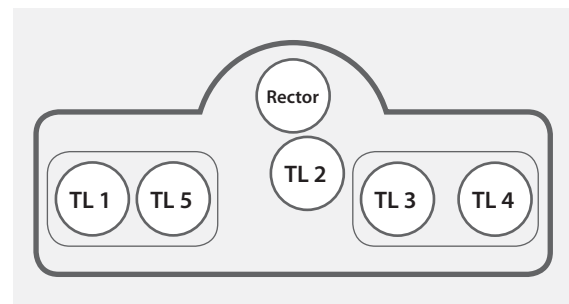
Een andere teamleider trekt zich dan weer regelmatig terug uit het systeem, onder meer door niet naar de vergaderingen te komen of door zich in het MT weliswaar te conformeren aan een besluit,

maar dan vervolgens met zijn team een eigen spoor te volgen. De rector spreekt de teamleider daar wel op aan, maar staat toe dat het een terugkerend gegeven is. Dat geeft ergernis, onveiligheid en onduidelijkheid in het team.

Na confrontaties en feedback over deze situaties ontstaat binnen het MT meer begrip en wederzijdse acceptatie.

De onderlinge verhoudingen die zichtbaar worden in de aard van de grenzen, kom ik ook tegen in het groepsimago van de MT-leden. Berne definieert het groepsimago als ‘een mentaal beeld, bewust of onbewust, hoe de groep eruit ziet of zou zijn’. Het groepsimago is dan ook gebaseerd op ieders persoonlijke behoefte, ervaringen, wensen en emoties.

Uit de gesprekken met de MT-leden kom ik tot het volgende ‘operatieve groepsimago’ van het MT.



Figuur 5 Groepsimago managementteam school

Binnen het managementteam zijn er in feite drie subgroepen: de rector en een van de teamleiders van de bovenbouw vormen een groep, de teamleiders van de onderbouw vormen één groep en ook de twee andere teamleiders van de bovenbouw, zij het met minder verbinding. De MT-leden peilen in transacties voortdurend naar hoe de rector reageert op zaken en of voorstellen en beslissingen voor hem OK zijn. Zo valt het mij ook op tijdens de tweedaagse dat het voor de teamleiders moeilijk is om zich uit te spreken tegen de plannen of ideeën van de rector. Werkelijke gevoelens worden nauwelijks geformuleerd en er is veel sprake van Racket-gevoelens. De spelen die regelmatig worden gespeeld in het MT zijn: ‘Houten Been’ en ‘Ja Maar’: “Ik wil wel onderwijskundig leiderschap vertonen maar... er speelt zo veel en het is zo druk ...en...” Een ander spel dat gespeeld wordt, is ‘Is Het Niet Vreselijk’ gecombineerd met ‘Kijk Eens Hoe Ik Mijn Best Heb Gedaan’, bv: “Kijk eens hoe hard ik mijn best doe om veranderingen te bewerkstelligen en is het

TA als helder professioneel denk- en werkkader

De eerste kennismaking van Cor van Geffen met TA was een presentatie die hij kreeg van een collega-trainer over de dramadriehoek (Karpman). Toen al hij was onder de indruk van de eenvoud, toegankelijkheid en toepasbaarheid van het model. De stap naar de eerste van een reeks TA-opleidingen was snel gezet. In het najaar 2014 diende van Geffen zijn schriftelijk CTA-examen in. Op 9 april 2015 slaagde hij in Edinburgh voor het mondeling CTA-examen. Hij mag zich nu met recht en reden Certified Transactional Analyst noemen.

TA was niet de eerste methode waarmee van Geffen werkte. In zijn beginperiode in het bedrijfsleven zette hij vooral (NLP-)instrumenten in of gaf hij huiswerk-opdrachten aan cliënten op basis van zijn intuïtie, zonder precies te weten waarom. Meestal werkte het wel maar toch voelde dit onbevredigend aan. TA bleek hem het theoretisch kader te bieden dat hem verband en inzicht gaf in de werking van die instrumenten en de opdrachten.

TA is voor van Geffen niet alleen de drager van zijn professioneel acteren maar ook een goede leerschool, die hem helpt om de eigen patronen te herkennen en waar nodig te veranderen. TA verschafte hem het inzicht hoe belangrijk autonomie wel is. Dat inzicht beïnvloedt sterk de manier waarop hij werkt: nu geeft hij cliënten opdrachten die vooral hun autonomie bevorderen. Hij nodigt hen uit om via oefeningen te leren hoe ze hun Volwassene kunnen inschakelen, hoe ze kunnen omgaan met hun Structurerende Ouder en hoe ze hun Natuurlijk Kind kunnen verwelkomen (Berne). Tijdens zijn begeleidingen grijpt hij graag terug naar enkele TA-basisconcepten zoals de ego-toestanden, strooks, tijdstructurering (Berne) en the OK-coral (Ernst).

Wat van Geffen echt bijzonder vindt aan TA is de eenvoud én de diepgang van de concepten. Elk concept kan men binnen een paar minuten begrijpen en uitleggen, terwijl datzelfde concept telkens weer meer mogelijkheden en diepgang biedt aan andere concepten. Zo was het voor hem een grote verrijking om te ontdekken dat een mens elke rol van de dramadriehoek (Karpman) 'speelt' op de drie niveaus: sociaal, psychologisch en existentieel (Barnes). Hiermee kan hij bij cliënten en teams verkennen wat er onder de eerste dramadriehoek zit. Als zij deze dieper liggende patronen kunnen erkennen is dat de eerste fundamentele stap naar meer autonomie.

Zijn visie op mens en organisatie sluit nauw aan bij de vijf basiswaarden van de EATA:

- 1 leder mens is waardevol, ongeacht geslacht, positie, geloof, etc.
- 2 leder mens heeft recht op zelfbeschikking
- 3 leder mens heeft recht op mentale en fysieke gezondheid
- 4 leder mens heeft recht op een veilige omgeving
- 5 leder mens leeft in een relatie van onderlinge afhankelijkheid.

Deze waarden geven zijn wereldbeeld na een aantal jaren opleiding in zowel NLP als TA goed weer. Ook al was het niet altijd even bewust, toch streefde hij er steeds naar te handelen vanuit de ethische principes van de EATA, zijnde respect, empowerment, bescherming, verantwoordelijkheid en commitment in de relatie.

Kortom, TA helpt van Geffen om de dynamiek van personen en organisatie te begrijpen en te verklaren aan anderen en vormt zo voor hem een helder denk-, werk- en waardenkader, waar hij altijd op terug kan vallen.

niet vreselijk jammer dat de anderen...” En hoewel het MT veel bezig is met normeren naar elkaar toe: ‘Afspraak is afspraak’, zijn ze nauwelijks in staat om de normen naar elkaar te handhaven en elkaar daar op aan te spreken.

Ik blijf confronteren op Spelen

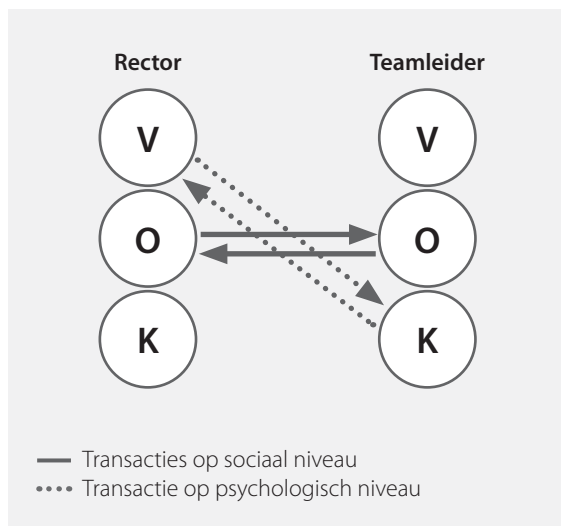
Deze analyse van het MT gaf me sterke handvatten voor enkele interventies. Zo confronteerde ik

telkens als ik in de Dramadriehoek-transacties weer andere psychologische spelen detecteerde. Ik nodigde de leden van het team uit tot ander gedrag, vanuit de Volwassene. Ik heb ze ook uitgedaagd hun normen en waarden te bespreken en deze te verhelderen met voorbeelden uit de dagelijkse praktijk. Door hen het schoolbeleidsplan te laten bekijken vanuit de positie van Ouder, Volwassene en Kind nodigde ik hen uit tot meer flexibiliteit in hun persoonlijke waarden en normen. Tot slot liet

ik hen intensief oefenen met het geven van positieve en negatieve strooks aan elkaar. Dit heeft veel ‘zegelboekjes’ opgeruimd en creëert ruimte voor andere vormen van samenwerking. Ze beseffen dat strooks geven en ontvangen minder moeilijk is dan het lijkt én dat het veel oplevert.

Transacties met bijbedoelingen en miskenningen

Al meteen bij de intakegesprekken met de teamleiders ontdekte ik veel rakelingse transacties en transacties met bijbedoelingen, telkens op andere niveaus. Berne omschrijft rakelingse transacties als transacties waarbij de prikkel en de respons gericht zijn op verschillende onderwerpen of waarbij zij hetzelfde onderwerp vanuit verschillende perspectieven benaderen. In een transactie met bijbedoelingen worden twee boodschappen tegelijkertijd overgebracht. De ene is een openlijke boodschap of een boodschap op sociaal niveau, de andere een verborgen boodschap of een boodschap op psychologisch niveau. Meestal is de inhoud op sociaal niveau Volwassene-Volwassene. De boodschappen op psychologisch niveau zijn meestal Ouder-Kind of Kind-Ouder.



Figuur 6 Transacties met bijbedoelingen

Een verhelderend voorbeeld van de vele transacties met bijbedoelingen is de bespreking van prioritering van het takenpakket van het MT tijdens de tweedaagse. Op sociaal niveau gebeurt er dit. De rector: *“Als we zo door gaan, hebben we aan het eind van de dag nog geen overeenstemming over de prioritering”*. Teamleider: *“Ja, je hebt helemaal gelijk. Laten we het dan maar op jouw manier doen.”*

Op psychologisch niveau hoor ik dan weer dit. De rector: *“Dit lijkt weer nergens naar. Dit gaat veel te lang duren. Ze snappen het gewoon niet.”* Teamleider: *“Laten we hier maar overheen stappen, anders wordt het erg vervelend. Ik zoek later wel uit hoe ik hier mijn weg in ga vinden.”*

Ook miskenningen, zijnde het onbewust negeren van informatie die relevant is voor de oplossing van het probleem, kom ik bij de rector en de teamleiders veelvuldig tegen. Volgens de miskenningsmatrix van Mellor en Sigmund kunnen drie aspecten miskend worden: prikkels (behoeften, gevoelens gedachten, gedragingen), problemen (van jezelf, de ander of in je omgeving) en opties om het probleem op te lossen. Miskennen kan op vier niveaus: op het niveau van het bestaan, de betekenis, de veranderbaarheid en de eigen capaciteiten om te veranderen.

Wanneer we tijdens de tweedaagse de prioritering van MT aanpakken stel ik vast dat de teamleiders zowel de veranderbaarheid van het probleem en de aanwezige opties miskennen, alsook hun eigen capaciteiten om het probleem op te lossen. Uitspraken zoals: *“Ja, we zitten vast, we weten het gewoon niet”*, *“Ik weet niet hoe we hier kunnen komen. Dit is onoplosbaar!”*, en *“Dit kunnen wij echt niet. Hier zijn we zo slecht in”*, kleuren de discussie over de prioritering. Met uitspraken zoals: *“Kijk het is heel simpel. Je moet wel strategisch kunnen denken.”* Of: *“Als we gewoon de lijn van het schoolbeleidsplan aanhouden, is er niets aan de hand”* miskent de rector op zijn beurt de capaciteiten van de teamleiders en wat het probleem voor hen betekent.

De vele miskenningen en rakelingse transacties leiden op de tweede dag tot een ervaring van onmacht en onvermogen bij de meeste teamleiders en tot een explosie bij de rector en een van de teamleiders. Om hun onproductieve transactiepatroon te verhelderen, leg ik het MT de theorie van de transacties tussen de egostoestanden uit en laat ik hen hun eigen communicatiepatronen uitwerken. Oefenen vanuit de verschillende egotoestanden en zelf waarnemen wat dat met eenieder doet was een volgende, vruchtbare stap.

Alert zijn en alert blijven

Hoe evalueer ik dit traject? Ik merk dat de groep en daarin stuk voor stuk alle betrokkenen positief evolueert qua proces. Bij het uitschrijven van dit CTA-werkstuk hadden de teamleiders nog geen specifieke stappen gezet naar de inhoud: het onderwijskundig leiderschap zelf. De basis was wel gelegd en veel randvoorwaarden waren ingevuld. Er is duidelijk ook meer onderling vertrouwen en veiligheid in het managementteam, meer onderlinge acceptatie en er wordt meer gewerkt en gesproken vanuit 'Ik OK, Jij OK'. De vergadercultuur evolueerde en de vergaderprocessen verlopen duidelijk efficiënter en doeltreffender. De prioritering voor het komende schooljaar ligt ook op tafel en de afspraken voor het vervolgetraject in najaar 2014 zijn afgerond.

Als ik de inventaris opmaak is de rector tevreden en zijn de teamleiders redelijk tevreden. Er is meer voorbeeldgedrag, ze nemen meer hun positie in en ze brengen meer visie in het teamleidersoverleg. Zelf willen ze vooral nog effectiever worden en doeltreffender vergaderen. Al is het traject anders verlopen dan het tijdens mijn eerste gesprek met de rector op tafel leek te liggen, toch ben ik niet ontevreden.

Wat ik zelf geleerd heb tijdens dit traject? Om te beginnen: dat een goede contractering de basis vormt van een goed traject. Ik was me al bewust van het grote belang van contracteren en hercontracteren bij organisatie-opdrachten, maar het is me tijdens dit traject nog duidelijker en helderder geworden. Ik ben me nu nog meer bewust dat ik alert moet blijven op de vele dimensies van een contract en dat ik me voortdurend moet afvragen of ik niet dien te hercontracteren. Temeer daar ik bij het (her-)contracteren regelmatig mijn Stopper: 'Wees Niet Belangrijk' en mijn Driver: 'Doe Anderen Een Genoegen' tegenkom. Het vraagt mijn voortdurende oplettendheid om niet zelf in mijn miniscript te verzeilen en vanuit mijn Volwassene te kunnen blijven handelen.

Ik ben me ook bewust geworden van de tegenoverdracht in mijn relatie met de rector. Omdat hij als opdrachtgever belangrijk is voor mij, is mijn eerste neiging om het hem niet te lastig te maken en vooral mijn best te doen om hem tevreden te stellen (mijn scriptpatroon richting mijn Vader).

Gedurende het traject werd ik mij er steeds meer bewust van hoezeer dit gedrag van mijn kant juist het organisatiescript bevestigt. Bij mijn rol hoort dus ook dat ik de rector aanspreek en begeleid.

Waar ik volop van geniet is het binnen mijn dagelijkse praktijk steeds meer integreren van de klassieke TA concepten en van de vele organisatieconcepten die TA rijk is. Ik pas ze niet alleen meer maar ook beter toe en dat maakt me als mens en als begeleider krachtiger en steeds meer van toegevoegde waarde.

Noot

- 1 VMBO staat voor 'voorbereidend middelbaar beroepsonderwijs' en mbo staat voor 'middelbaar beroepsonderwijs.'

Geraadpleegde literatuur

Barnes, G., On Saying Hello: The script Drama Diamond and Character Role Analysis, *TAJ* 1981; 11:1.

Berne, E., *Structure and Dynamics of Organisations and Groups*, Lippincott, Philadelphia, 1963.

Berne, E., *TA in psychotherapy*, New York, Grove Press, 1961.

Berne, E., *Games people play*, New York, Grove Press, 1964.

English, F., The three-cornered contract, *TAJ* 1975.

English, F., Sleepy Spunky and Spooky, *TAJ* 1972; 2.

Hay, J., *Reflective Practice and Supervision for Coaches*, Hertford, Sherwood Publishing, 2000.

Hay, J., *Donkey Bridges for developmental TA, making transactional analysis memorable and accessible*, Hertford, Sherwood Publishing, 1995.

Hay, J., Organisational Transactional Analysis: Some opinions and ideas, *Transactional Analysis Journal* 2000.

Kahler, T. & Capers, H., The miniscript, *TAJ* 1974; 4.

Karpman, S., Fairy tales and script drama analysis, *TAB* 1986; 26:39-43.

Mellor, K. & Sigmund, E., Discounting, *TAJ* 1975.

Micholt, N., Psychological Distance and Group Interventions, *TAJ* 1992.

Schiff, J., *The cathexis reader*, New York, Harper & Row, 1975.

X, Y en Z en TA: goeie huwelijken

Hoe intergenerationeel werken een boost krijgt van Transactionele Analyse

Marina Van den Broeck



inzicht
verwerven

Toen Marina Van den Broeck op zoek was naar een onderwerp voor haar eindwerk bij Cirkels, trof het haar hoe intergenerationeel werken steeds meer in de belangstelling kwam. Haar eindwerk werd een verslag over de X, Y en Z generatie en TA en hoe ze via een scriptanalyse van de verschillende generaties de samenwerking in het bedrijf waar ze werkt een stuk beter kan doen verlopen. Nadien verdiepte zij zich verder in deze materie en gaf hierover een boek uit.

Hoe ben je tot dit boek gekomen?

Marina Van den Broeck: Ik heb steeds de droom gehad ooit een boek te schrijven, het leek mij een van mijn taken die ik in dit leven te doen had. Het eindwerk over 'TA en de generatieproblematiek' was de aanzet. Het onderwerp bleek ook buiten Cirkels aan te slaan.

Waar haalde je de inspiratie?

MVdB: Ik was in bijberoep gestart met een eigen coachingpraktijk en manageerde daarnaast een team van 50 Y medewerkers in de klantendienst. Dat waren grotendeels tijdelijke contracten zodat ik op enkele jaren tijd meer dan 200 medewerkers recruteerde, opleidde en weer zag vertrekken. Een onderzoek van Aniete Scholten over 'De generatie Y aan het werk' trok mijn aandacht. Mijn aanvoelen was dat deze generatie waarop in het bedrijfsleven tamelijk veel kritiek geuit wordt - mits juist benaderd - deze wereld wel iets bij te brengen heeft en dat het in de praktijk ook zo bleek te werken. Scholtens onderzoek triggerde me. Ik beschikte over een pool van praktijkervaring en ben daarnaast over intergenerationeel werken intensief gaan lezen. Terwijl ik in 2013 het boek schreef werd dit

onderwerp ineens heel actueel, vooral in de Angelsaksische landen. Mijn boek is in België nog wel een voorloper. En door met TA te werken kwam ik tot een hele andere aanpak, met nieuwe dimensies.

Hoe groot is de oplage en hoe verspreid je het?

MVdB: Het was niet mijn doel om een breed publiek aan te spreken. Ik gaf het boek dus in eigen beheer uit via Ipskamp in Enschede en verspreide het via kanalen die ik zelf kies en die binnen mijn bereik liggen zoals mijn eigen website, LinkedIn, de plaatselijke boekhandel, kennissen en vrienden en mensen die TA opleidingen volgen. Alleen al dat allemaal ontdekken was een interessante reis op zich. Mijn intentie om een Nederlandstalig handboek te schrijven voor die managers, verantwoordelijken en teamcoaches die hun bedrijf niet alleen wensen te promoten door hun producten en geleverde diensten maar vooral door de aandacht voor het welzijn van hun medewerkers, omdat zij het zijn die verschil maken voor het bedrijf vandaag en in de toekomst, lijkt dus gehoor te vinden.

Het boek biedt hen een eenvoudige werkwijze om inzicht te verkrijgen in de verschillende drijfveren van de Nieuwe Generatie en de Oudere Generatie en de onderlinge samenwerking te optimaliseren. Wat blijkt: sinds ik het boek publiceerde krijg ik steeds meer uitnodigingen voor presentaties in bedrijven. Vaak geven zij het commentaar dat ik hen met het boek inderdaad een goede leidraad geef om met intergenerationele groepen om te gaan, met toepasbare communicatiemethodes en praktische oefeningen.

Wat bracht het schrijven zelf je?

MVdB: Mijn kinderen zijn alle vier Y'ers. Ze heb-

“ Ik coach vooral Y'ers. Ze gaan heel graag aan de slag met de drivers en stoppers in het miniscript en daarnaast ook met de drama-driehoek. Ze appreciëren het dat er een duidelijke structuur is. ”

ben het boek enthousiast van commentaar voorzien tijdens het schrijven, maar ik heb nooit maar dan ook nooit druk gevoel om te schrappen. Zo zijn Y'ers niet. Het voelt als ik erbij stilsta meer als een harnas dat ik heb afgeschud, als late babyboomer en bijna X'er. Hun reacties waren daarom eerder bevrijdend. Want hoe je het draait of keert, het behoren tot een generatie kruipt toch in je pen en ik was toch wel behept met een aantal typische X reflexen. Mijn drivers zijn Doe je Best en Wees Perfect. Wat een combinatie hè. Mijn kinderen waren voor mij de 'uitwissers' van typische X reacties. Het was soms confronterend om te lezen waarop ik zelf de nadruk legde met hun reacties in het achterhoofd en dit dan te herschrijven. Ik heb geen 'darlings' hoeven te 'killen' of parels moeten verwijderen. Die 'reis' zelf in de zomer van 2013 was een glanzende zwarte parel op zich. Hun reacties op het boek dat ze natuurlijk tijdens het schrijven enthousiast van commentaar voorzagen, bleek voor mij heel bevrijdend te zijn.

TA kennen onze lezers, kan je wat vertellen over die drie generaties X, Y en Z?

MVdB: Nadat ik in contact kwam met het werk van Anieta Scholten en andere recenties begon ik

te beseffen dat veel van de problemen die ik op de werkvloer ontmoette wel eens gelinkt zouden kunnen zijn aan het feit dat generaties net als individuen een bepaald gedragspatroon vertonen en dus een Script hebben. Ik ben dan verder gaan zoeken. Er is een hele goeie Wikipedia over X, Y en Z en zo heb ik de bestaande literatuur ontdekt en ben ik beginnen te lezen. De terminologie wordt bv. gebruikt in de politiek, in sociale wetenschappen zoals de demografie, in de marketing en in de literatuur en de popmuziek en de mode. Elke generatie heeft andere waarden dan haar voorganger en andere competenties. Er zijn mondiaal ook wel geografische verschillen tussen de waarden van bv. de Y generatie onderling maar het grote verschil met de X-ers blijft toch wel dat voor hen hun privéleven ook belangrijk is.

En dan ben je de combinatie met TA gaan toepassen in de bedrijfswereld?

MVdB: Ik gebruik niet alleen TA modellen als de ego-toestanden, de dramadriehoek en het miniscript (drivers en stoppers) om de drijfveren van individuen vast te stellen, maar ik heb de toepassing van deze klassieke TA modellen verbreed en daarvoor het script kunnen vaststellen van hele genera-

Generatie Babyboom	Generatie X	Generatie Y	Generatie Z
1946-1964	1965-1979	1980-1992	1992-2010
Conflict vermijden	Sceptisch/realistisch	Constructief-realistisch	Open gesprekken
Draagvlak creëren	Persoonlijkeontwikkeling	Open Team Spirit	Wij-cultuur
Structureren	Aanpassen	Verzet tegen sturing	Sociaal geëngageerd
Status	Carrière	Plezier: ik cultuur	Samen beslissen
Visionairs	Verantwoordelijk	Kan/wil alles	Milieubewust
Consensus	Kwaliteit	Innovatief	Leven in het moment
Vergadercultuur	Bruggenbouwers	Concrete resultaten	Balans werk-privé

Figuur 1 Waarden en competenties van de verschillende generaties

ties. Elke generatie blijkt zijn specifieke drivers en stoppers te hebben, en de ene generatie heeft heel andere noden dan de andere. Als je daar als leidinggevende rekening mee kan houden en daarover kan communiceren, heb je al veel minder problemen op de werkvloer. TA biedt met haar modellen eenvoudige, begrijpelijke verwoordingen aan waar iedereen snel mee aan de slag kan.

Wat treft je als je TA op de werkvloer intergenerationeel gaat gebruiken?

MVdB: Medewerkers vinden het bijvoorbeeld opmerkelijk dat de rol van de Ouder van de ene generatie ingevuld wordt door een voorgaande generatie, dus X voor Y en Y voor Z. Elke generatie gaat weer in de Ouderrol voor de daaropvolgende. Het lijkt evident, maar dit inzicht helpt wel om conflicten snel te duiden en te doen evolueren. De Dramadriehoek geeft dan weer de noden weer van een generatie, waarbij opmerkelijk is dat de Y en Z generatie geen Redders meer wensen te zijn zoals de X generatie, maar eerder Helper en Motivator en dat zij ook op deze manier behandeld wensen te worden. Y en Z komen ook heel sterk op voor hun noden,

“ Ik heb de toepassing van deze klassieke TA modellen verbreed en daardoor het script kunnen vaststellen van hele generaties. ”

Hoe werk jij individueel met TA?

MVdB: In mijn praktijk verweef ik TA met ontspanningstechnieken, Mindfulness, Reiki, Emotionele Intellingentie, Stress en Burnouttechnieken, Life coaching en management technieken. Wat mij treft, is hoe vaak ik de basis van TA – de Ego-toestanden – terugvindt in de grondslag van andere theorieën. Het voordeel van TA is dat het iets uni-

PRAKTIJKCASE 1: De teamleader die Y en Z leerde motiveren en stapsgewijs groeien

Een teamleader van de X generatie gaf aan dat hij niet begreep: “... waarom de jongeren (Y en Z) niet meer gemotiveerd waren en zo weinig respect vertoonden”. Tijdens de wekelijkse teammeetings legde hij de wijze van werken en de verwachte resultaten nochtans duidelijk uit. Hij dacht zo goed te communiceren maar het resultaat bleef uit. Als hij hen vroeg iets te doen merkte hij dat er teveel fouten gemaakt werden en hij voelde zich dus verplicht het werk telkens weer na te kijken.

In overleg kwam het voorstel op tafel om de Y-Z medewerkers tijdens een volgende teammeeting te vragen naar hun ideeën hoe een bepaald resultaat te bereiken en deze aanpak, ook al was ze niet optimaal in de ogen van de X leidinggevende, uit te testen en de opgedane ervaring tijdens de vol-

gende teammeeting te delen. In die vergadering bevroeg de teamleider hen opnieuw: hoe zouden ze nog betere resultaten bereiken. Ook dit werd weer geïmplementeerd. Na enkele weken werden niet alleen de doelstellingen behaald en waren de Y-Z medewerkers niet alleen gemotiveerd, maar bleven ze bovendien nieuwe ideeën voorleggen aan hun teamleider. Als X-er werd hij gerespecteerd als leider en de medewerkers werden erkend als groep die inspraak had. Samen konden ze dingen veranderen. TA werd ingezet door te werken vanuit Ik ben OK, jij bent OK, en via drivers en stoppers tot inzicht te komen in het functioneren van de X generatie enerzijds en de Y en Z generatie anderzijds. De dramadriehoek van Karpman leverde het besef van de noodzaak hieruit te komen en hoe dit te doen: door het Slachtoffer (Y-Z) de permissie te laten om noden en behoeftes te uiten, waarbij de andere (X) het standpunt kon innemen van Zorger en Motivator.

Marine Van den Broeck: midden in het bedrijf

Marina Van den Broeck is geboren op 30 maart 1960 en is moeder van vier. Ze studeerde af als vertaler en vulde deze opleiding aan met management trainingen en een hele reeks opleidingen over menselijk gedrag. Zo volgde ze trainingen en seminars in psychotherapie, Transactionele Analyse, Stress en Burnout coaching, Mindfulness, NLP, Reiki en Time Management.

Ze heeft al 15 jaar commerciële en marketing achtergrond wanneer ze in 2006 bij een Brussels energiebedrijf het Customer Service Center opstart. In twee jaar bouwt ze dat uit tot een team van 45 medewerkers. Recent promoveerde ze tot Sales en Marketing Manager en in deze functie ontwikkelt ze het change

management om het bedrijf meer klantgericht te maken. Als leidinggevende aan teamverantwoordelijken, groepsbegeleiders en coaches met medewerkers in hoofdzakelijk de huidige Y generatie en de aankomende Z generatie ontdekt ze het belang van multigenerationeel werken binnen teams die een bonte mengeling vertonen van babyboomers, X, Y en Z generatie. Vanuit deze ervaring schrijft ze, ter opvolging van haar TA opleiding, een boek over de wijze waarin opvoeders en leidinggevendenden met deze generaties kunnen omgaan om tot een optimale verstandhouding en motivatie te komen. Ze reikt in haar boek diverse TA concepten meteen bruikbaar aan waardoor lezers geen diepgaande TA kennis nodig hebben om ermee aan de slag te gaan.

verseels in een duidelijke structuur gegoten heeft, een model dat iedereen heel snel kan begrijpen en kan meenemen in de praktijk.

Ik coach vooral Y'ers. Ze gaan heel graag aan de slag met de drivers en stoppers in het miniscript van Kahler en daarnaast ook met de dramadriehoek van Karpman. Ze appreciëren het dat ze zaken in een eenvoudige taal kunnen benoemen en dat er een duidelijke structuur is.

Ik zie hen vaak de opwaartse straal maken van Slachtoffer naar Noden Uiten en dan de twee bovenste hoeken van de Driehoek benoemen. Ze zien dan wat er speelt en hoe ze de

touwtjes terug in handen kunnen nemen. Ik benoem wel de racketgevoelens zonder de TA term zelf te gebruiken. De meeste van mijn coachees hebben ook een onuitgesproken vraag naar strooks en permissies, vooral daar ik bij Y-mensen vooral drivers zie als 'Wees Perfect' en 'Doe je Best' en dus met een hoog stressniveau. Als ze bij mij terecht komen, zitten ze vaak tegen een burn-out aan of er al in.

In je boek zeg je dat het aanleren van een methode, een timing afspreken en een transparante werkovereenkomst afsluiten, net als het niet verstrekken van een kant en klare oplossing, volledig beantwoordt aan de algemene noden van de Y generatie.

MvdB: Zij zullen mij als coach maar vertrouwen en respecteren indien ik 'luister' én over de nodige

kennis beschik. Inzicht verwerven door een TA methode aan te leren beantwoordt aan de leergierigheid van de Y generatie. Tegelijk krijgt hij de strook: *Ik geloof in je en dat je dit kan leren en gebruiken.* Door geen kant-en-klare oplossing te verstrekken blijf ik als coach uit de Kritische Ouder en ga ik in de rol van Voedende Ouder waarbij de coachee zijn noden duidelijk kan maken. Ik ga als coach enkel in

de Kritische Ouder om structuur te geven of de coachee bepaalde werkpunten aan te reiken. Een timing vooropstellen beantwoordt aan de 'Haast je' driver van de

Y'er en laat hem toe de afgesproken sessies in te plannen en zijn agenda te blijven beheren.

Wat wil je in het algemeen meegeven over intergenerationeel werken?

MvdB: Alle generaties hebben noden als behoefte aan erkenning, variatie, stabiliteit, een transparante carrièreplanning, professionele uitdagingen, teamwork, bedrijfswaarden die passen bij die van henzelf, stress wanneer ze tot een bepaalde werkwijze gedwongen worden, een onredelijke verzwaring van hun takenpakket of een te strenge hiërarchische controle. Ze vragen allemaal begrip als het op het werk of privé eens minder goed gaat. Het nieuwe inzicht is dat elke generatie vraagt om een andere wijze van aanpak en dat TA daarin een belangrijke rol kan spelen.

“ Mijn kinderen zijn alle vier Y'ers. Ze voorzagen het boek enthousiast van commentaar, maar ik heb nooit druk gevoeld om te schrappen. Zo zijn Y'ers niet. ”

PRAKTIJKCASE 2: Twee X'ers en een Y en hoe een filiaal gered wordt

Een jongere vrouw (Y gen) klaagt over de voortdurende discussie met twee collega's: eind veertig en respectievelijk 15 en 20 jaar in dienst van het bedrijf (X gen). Gedrieën staan ze in voor een bepaalde dienst en verdelen het werk onder elkaar. De jonge vrouw heeft het gevoel dat er niet naar haar geluisterd wordt en dat ze haar ideeën niet kan aanbrenge. Ze is gefrustreerd en heeft het gevoel dat de anderen haar klein willen houden en liefst zien vertrekken. De situatie escaleert zodanig dat de resultaten van de dienst in het gedrang komen en daardoor ook het overleven van het filiaal. Tijdens een coachingtraject krijgt de jongere vrouw inzicht in de drivers van haarzelf en die van haar collega's. Ze begrijpt dat, als zij als Y-er bepaalde manieren van werken ter discussie stelt, ze daarbij best ook rekening houdt met wat de gevestigde hiërarchie als werkwijze hanteert. Door inzicht in de kenmerken van de X generatie van haar collega's begrijpt ze waarom haar wijze van communiceren op hen respectloos overkomt, zelfs ietwat brutaal en haar vragen en voorstellen tot aanpassingen als vervelend. Ze verwerft inzicht in het levensscript van de X'ers en het waarom van hun reacties. Ze leert haar commu-

nicatie aan te passen en geeft vooral aandacht aan het uiten van haar mening in de Volwassene, zonder daarom aanvallend over te komen.

Wanneer een collega haar tot dan toe aansprak vanuit een Controlerende Ouder en ze zich uitgenodigd voelde zich aan te passen, met als eerste reactie hard reageren en zelfs wegllopen van de situatie, uit ze nu op OK-OK wijze wat zij als andere optie ziet. Al snel leidt dit tot een positieve reactie van de X-collega's die niet meer steeds hun zienswijze trachtten op te leggen. De X'ers op hun beurt begrijpen stilaan dat een jongere anders kijkt naar hiërarchie en wel respect heeft voor kennis maar ook nood heeft om zelf gehoord te worden. De Y'er begrijpt stilaan de reden waarom X'ers deze hiërarchische lijn nog hanteren (Levensscript) maar wel open staan voor vernieuwing en heel wat kennis bezitten. Beide generaties erkennen dat ze harde, resultaatgerichte werkers zijn (Doe je Best). De verstandhouding wordt beter en langzaam komt het filiaal uit de gevarezone.

Tijdens de eindsessie begrijpt de Y-vrouw dat trachten om de collega's en dus haar werkomgeving te laten veranderen niet zal lukken, maar dat eigen innerlijk werk, gesteund door nieuwe inzichten via TA wel impliciet verandering brengt, wat dan weer uitstraalt naar omgeving.

Geraadpleegde literatuur

Ian Stewart & Vann Jones, *Transactionele Analyse: Het handboek voor persoonlijk en professioneel gebruik*.

De Generatie Y aan het werk, minionderzoek van **Anieta Scholten**, HR consultant en auteur van *Aan de slag met levensfasebeleid*, Apeldoorn.

Z op het werk, artikel van TheSocialScoreCard.

Generatie Y en Z, wikipedia.

Eisner, Susan P., *Managing Generatie Y*, *SAM Advanced Management Journal*.

Van Petegem S., Prof. Dr. Beyers W., Prof. Dr. Vansteenkisten M., *De Ontwikkeling van Autonomie in Adolescentie*, Ugent.

Pieter Coppoolse, *Teamvorming*.

Lieuwe Koopmans, *Dit ben ik!*

Weiss, Michael J., *To be about to be Generation Y*, *American Demographics* 2003; September 1.

Margreeth van der Kooi, *Onderwijs, Macht speelt*, maart 2011.

Anieta Scholten, *Aan de slag met Levensfasenbeleid*, Apeldoorn.

<http://www.rendement.nl>

Generations in the Workplace: Leveraging Age Diversity, 2013.

<http://www.achieveglobal.com>

Taibi Kahler, *The miniscripts*, 1974.

Eric Berne, *What do you say after you say hello?*, 1972.

Eric Berne, *Games people play*, 1964.

Eric Berne, *Intuition and ego states*, 1974.

Julie Hay, *Creating community: The task of leadership*. *Leadership & Organization*, 1993.

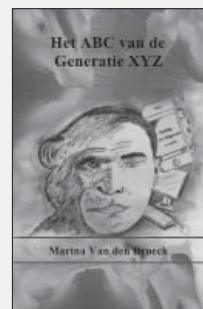
Taibi Kahler, *Six Basic Personality Types*, 1992.

Claude Steiner, *Scripts people live: Transactional analysis of life scripts*, 1971.

Taibi Kahler, *Process communication model: A contemporary model for organizational development*, 1982.

Het ABC van de Generatie XYZ

Softcover, geïllustreerd in zwart wit, 150 pagina's.
ISBN: 9789090281322. Bestellen via e-mailadres:
executive-and-personal-coaching@gmail.com



Graag adresgegevens vermelden en € 19,95 + verzendkosten (€ 3,- voor België, € 6,- voor Nederland) te storten op BE53 3770 0462 8553 op naam van Marina Van den Broeck met vermelding boek ABC + uw naam.

De Ontwikkelingscyclus

Hoe intergenerationeel werken een boost krijgt van Transactionele Analyse

Pamela Levin-Landheer



kring van
mogelijk
heden

De redactie van Strook heeft het plan opgevat interessante artikelen van T.A. pioniers die behoren tot het theoretisch kader en die eerder in vertaling in de Strook verschenen, opnieuw te publiceren, indien nodig opnieuw hertaald. Dit artikel van Pamela Levin over de ontwikkelingscyclussen (The Cycles of Development) en de Stadia van Kracht (de Stages of Power) van Pamela Levin is het eerste in wat naar we hopen een lange reeks mag worden. Beseffend dat elke vertaalkeuze zijn beperkingen heeft kozen we ervoor het woord 'Power' hier te vertalen als 'Kracht', wetend dat 'macht' en 'vermogen' ook opties waren.

De verschillende stadia van menselijke groei

De ontwikkelingscyclus van menselijke groei bestaat uit verschillende stadia, die starten tijdens de kinderjaren en die zich een leven lang blijven herhalen. Deze stadia zijn 'er zijn', 'iets doen', 'denken', 'een identiteit ontwikkelen', 'vaardigheden ontwikkelen', 'regenereren' en de 'cycli opnieuw doormaken'. Ze worden hier beschreven samen met hun corresponderende egotoestanden, de kenmerken en de symptomen die ons toelaten ze te identificeren plus de sleuteltransacties die een optimale strooktoevoer waarborgen voor een gezonde ontwikkeling. De ontwikkelingscyclus wordt tenslotte vergeleken met en geplaatst tegenover andere ontwikkelingstheorieën. Uit die vergelijking blijkt dat het model van Pam Levin een nuttig instrument is om te anticiperen op de vele overgangaspecten van het leven en om deze ook op te lossen.

We doorlopen allemaal cycli terwijl we ons ontwikkelen

Als dochter van slaven werd Topsy met haar onverzorgde uiterlijk in haar jeugd jaren erg beroemd omdat niemand haar had opgevoed. Ze zag er zo uit omdat ze zomaar, uit zichzelf 'groot' was geworden. Toch groeide ze op tot een bekwame en cre-

atieve vrouw, die naar Afrika terugkeerde om les te geven aan de kinderen uit haar land (Stowe, 1852). Eric Berne was een jongetje met heldere ogen, dat met de hulp van zijn familie opgevoed werd tot een man van zo'n opmerkelijk formaat dat zijn invloed nu nog steeds merkbaar is. Topsy evolueerde van meisje tot volwassen vrouw in een totaal vrijgevochten omgeving, terwijl Berne diezelfde evolutie doormaakte omringd door ouderlijke zorgen, een goede opvoeding en een strenge opleiding. En toch zijn ze beiden opgegroeid.

Welke gemeenschappelijke elementen liggen aan de basis van de evolutie van zowel Topsy als Eric Berne? Wat zijn de gedeelde groeipatronen, de oervormen die wij meedragen in ons voorouderlijk geheugen? Als we ras, huidskleur, klasse en achtergrond, geslacht en omstandigheden zouden uitwissen, welke processen zouden we dan delen met alle leden van onze soort?

Net zoals de natuur in stadia groeit, vertoont ook het leven van een volwassen mens een cyclisch, seizoengebonden patroon en bouwt het voort op vroegere stadia van groei tijdens de kinderjaren. In de loop van de tijd keren bepaalde thema's en problemen steeds terug. We groeien op door bepaalde lichamelijke en emotionele veranderingen die kenmerkend zijn voor elk ontwikkelingsstadium in onze kinderjaren en later keren we daar steeds opnieuw naar terug.

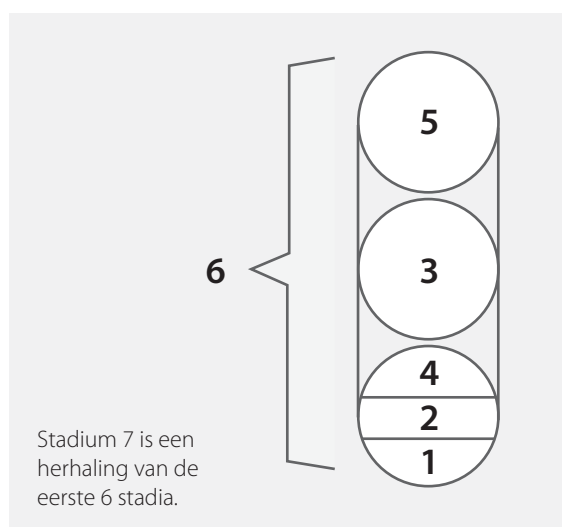
Oppervlakkig gezien kunnen we die episodes in ons volwassen leven bestempelen als een louter tijdelijk terugkeren van een kinderlijk gedrag en kunnen we negeren dat de thema's weerkerend zijn en onderling een gelijkenis vertonen. Beschouwen we die episodes echter als aanwijzingen die ons een beeld kunnen geven van onze totale fysieke en gedragsmatige constellatie, dan kunnen zij ons leren welke behoeften we hebben om bepaalde ontwikkelingsstadien die kenmerkend zijn voor een bepaald stadium, tot een goed einde te brengen.

Elk stadium in onze levenscyclus is als het ware de scène waarop wij, gedurende een dag, een jaar of

zelfs een heel leven lang, ons levenstoneel opvoeren. Elk stadium vormt zo een acte, waarin we aan bepaalde specifieke behoeftes voldoen door gebruik te maken van methodes en technieken, die ons al dan niet voldoening schenken. We ervaren conflicten, dienen problemen aan te pakken en ontwikkelen (hopelijk) innerlijke hulpbronnen, die ons succesvol naar het volgend stadium zullen leiden. Elk stadium waar we doorgaan terwijl we opgroeien of tijdens ons volwassen leven is een kans die ons geboden wordt. We kunnen die tijd gebruiken om een volgend deel van onze menselijke krachten en mogelijkheden te ontwikkelen. De verschillende stadia en de krachten die we in elk van die stadia kunnen ontwikkelen zijn:

- 1 De kracht om te zijn.
- 2 De kracht om te doen.
- 3 De kracht om te denken.
- 4 De kracht om een identiteit te ontwikkelen.
- 5 De kracht om vaardigheden te ontwikkelen.
- 6 De kracht om te integreren.
- 7 De kracht van de herhaling.

Tijdens onze kinderjaren maken we voor het eerst kennis met het bestaan van de zes ontwikkelingsstadia. Door ervaring ontdekken we waar het in de verschillende stadia van ons leven om draait. We nemen beslissingen die ten goede of ten kwade deel gaan uitmaken van ons levensplan. We ontwikkelen die egotoestanden die met een bepaald stadium overeenkomen, en daarbij creëren we een bepaald aspect van ons karakter dat deel zal uitmaken van onze volledige persoonlijkheid.



Figuur 1 Ontwikkelingsstadia gekoppeld aan de ego-toestanden

Figuur 1 toont het verband aan tussen de verschillende stadia en de vorming van de egotoestanden. Stadium zeven is telkens weer een herhaling van de eerste zes stadia.

Nadat we deze basis gelegd hebben, kunnen we het zevende of volwassen ontwikkelingsstadium bereiken. In dit stadium blijven we de zes eerste stadia steeds opnieuw doorlopen waarbij we dezelfde ontwikkelingstaken vervullen als die in onze kinderjaren, maar dan telkens op een hoger niveau. Tijdens die volwassen stadia ontwikkelen we al die aspecten van ons innerlijk karakter weer verder en voeren we ons levenstoneelstuk op. Dus, als volwassenen herhalen we bepaalde groeipatronen die we als kind hebben vastgelegd, net als de normale ontwikkelingsstadia en ons levensplan. De manier waarop we dat doen wordt besproken in stadium zeven.

Of we nu voor het eerst een aspect van onze persoonlijkheid vormen tijdens de kinderjaren, of in ons volwassen leven verrijken wat eerder gevormd werd: steeds hebben we behoefte aan fundamentele uitwisselingen in onze relaties met anderen opdat we voldoende veiligheid, vertrouwen en steun zouden ervaren om de taken waar we mee bezig zijn tot een goed einde te brengen. Deze sleuteltransacties zijn specifiek voor elk stadium. Ze zorgen voor het nodig voedsel voor een gezonde groei, net zoals aminozuren ons voorzien van de essentiële voedingsstoffen nodig voor de opbouw van onze lichaamcellen.

Wat volgt is een beschrijving van elk stadium, de overeenkomstige egotoestand, de kracht die we ontwikkelen door het vervullen van de taken die hiermee gepaard gaan en de fundamentele transacties die de groei stimuleren.

Stadium Een: de kracht om te zijn, het Natuurlijk Kind

Orale behoeften (zoals verzorgd, gevoed en aangeraakt worden) verdwijnen nooit volledig, ze keren integendeel regelmatig terug in ons leven. Net zoals een baby in de eerste zes maanden van zijn leven, wanneer we voor het eerst ons Natuurlijk Kind ontwikkelen, keren ook wij nog af en toe terug naar een stadium, waarin we de behoefte ervaren om onze Kracht te ontwikkelen om er eenvoudigweg te Zijn. We stoppen dan met dingen te

doen en met te denken en we bestaan gewoon. In deze periode kan het zijn dat we vaak willen eten en dat we langer willen slapen dan gewoonlijk. We kunnen dan een zekere gevoeligheid in en rond de mond ervaren, het moeilijk hebben om zelf te denken en concentratiestoornissen ondervinden. We willen aangeraakt en verzorgd worden en we zoeken erkenning voor ons zijn en niet zozeer voor onze daden en voor wat we verwezenlijken. Vaak verlangen we ernaar om een tijdje te stoppen met te denken of dingen te doen en willen we graag dat iemand anders het van ons overneemt. We verlangen ernaar om lichamelijk dichtbij een andere persoon te zijn en met hem/haar een liefdevolle, sensuele en intens emotionele band op te bouwen of deze te hernieuwen.

Een succesvolle, op gezelschap gestelde zakenvrouw beschreef op het moment dat ze stopte met werken haar ervaringen in Stadium Een als volgt: *“Ik draag mijn verantwoordelijkheden zo veel mogelijk over op andere mensen. Momenteel heb ik genoeg van al die feestjes en uitstapjes. De komende maanden wil ik enkel genieten van een rustig leven thuis, samen met mijn man. Als ik het kan regelen, wil ik me het liefst nergens zorgen over hoeven te maken. Het is nu mijn beurt om een winterslaap te houden.”*

Wat is in dit stadium kenmerkend? Een terugkeer naar Stadium Een wordt gekenmerkt door uitspraken als: *“Ik voel me emotioneel totaal uitgeblust. Ik moet dringend mijn batterijen weer opladen”, “Het lijkt wel alsof mijn hand telkens naar mijn mond wil gaan en ik daar niets aan kan doen”, “Mijn mond is zo gevoelig” of “Mijn tandvlees doet pijn.”* Thema's die hier op de voorgrond treden zijn gerelateerd aan afhankelijk zijn en het voorzien in de behoefte aan eten. We kunnen bijvoorbeeld een gevoel van hulpeloosheid ervaren en ons zorgen maken over het feit of we de anderen wel kunnen vertrouwen. We kunnen onze eigen toereikendheid in vraag stellen, vanuit de onzekerheid of we wel voldoende bevrediging, sensualiteit of vitaliteit zullen vinden. De belangrijkste vraag die we ons hierbij stellen is: *“Hebben we wel voldoende (voedsel, geld, liefde, seks) om in onze eigen behoeften te kunnen voorzien en om ons voortbestaan te garanderen?”* In onze dromen ligt de nadruk op gevoelens en gewaarwordingen. Droombeelden hebben de neiging om mistig en wazig te zijn, met vage en vaak onherkenbare vormen in schaduwen van licht en donker.

Stadium Een is significant voor mensen:

- tijdens de eerste zes levensmaanden,
- die moe, gekwetst, kwetsbaar of ziek zijn of die zich gespannen voelen
- in periodes van snelle verandering of groei,
- als we lijden onder een persoonlijk verlies,
- bij het zorgen voor een baby of tijdens de zwangerschap,
- bij het begin van een proces (een nieuwe job of een nieuwe relatie).

Wat zijn de sleuteltransacties in Stadium Een? Een opbouwend strookdieet voor Stadium Een bestaat uit een warm, intiem en prettig lichamelijk contact en bevat boodschappen die de volgende mededeling bevatten: *“Je hebt het recht hier te zijn”, “Jouw behoeften zijn OK voor mij”, “Ik ben blij dat je een meisje/ jongen bent”, “Ik ben graag dicht bij je, ik houd je graag vast” en “Je hoeft je niet te haasten, je mag je tijd nemen.”* In dit stadium dienen we te beslissen dat het OK is voor ons om er te zijn, om voedsel tot ons te nemen, om aangeraakt en verzorgd te worden.

We zijn dan net als een pas geplant zaadje: onze nieuwe groei ligt als het ware diep verstopt onder de grond en is nog niet zichtbaar. Stadium Een is de tijd om onze krachten te verzamelen en energie op te bouwen om het kritisch punt te kunnen bereiken waarop we tenslotte tot actie kunnen overgaan. Dingen willen doen is dan nog vooral energiever-spilling. Het is eerder het moment om op te laden.

Stadium Twee: de kracht om te doen, de Kleine Professor.

De behoefte om de wereld te ontdekken en onze zintuigen te bevredigen door rechtstreekse acties, blijft heel ons leven bestaan. Net zoals een peuter van 6 tot 18 maanden voor het eerst zijn Kleine Professor ontwikkelt, keren ook wij soms terug naar een stadium van intense nieuwsgierigheid waarmee we onze Kracht om te doen ontwikkelen. We kunnen niet wachten om te onderzoeken hoe de wereld in elkaar steekt. We willen opspringen en rondlopen, bewegen, ruiken, proeven, voelen, zien en ontdekken. We gaan op zoek naar allerlei stimuli omdat de wereld totaal nieuw lijkt en we ons zintuiglijk bewustzijn dienen te ontwikkelen door te doen, eerder dan door te denken. We willen onze eigen aandriften inwilligen, zonder enige be-

perking. We zijn op zoek naar een nieuw steunpunt en vinden onze weg in de wereld op een totaal nieuwe manier. *“Ik ging naar school vanaf mijn vijfde,”* zei een internist, *“en nu ben ik bijna 28. Ik heb me te veel opgesloten, ik weet niet hoe de rest van de wereld eruit ziet. Ik stel steeds mijn beslissing uit om te gaan specialiseren of me ergens te vestigen. Ik plan wandeltochten in Mexico, Australië, Nieuw-Zeeland, Japan, Tibet en Zwitserland. Ik moet eerst weten wat er in de wereld te koop is, vooraleer ik kan uitzoeken hoe ik daarin wil passen.”*

Wat is kenmerkend in dit stadium? *“Op dit moment kan ik mijn aandacht niet lang ergens bijhouden,”* of: *“Ik wil me een tijdje geen specifieke doelstellingen voor ogen stellen,”* zijn typisch uitspraken die horen bij Stadium Twee, wanneer het kunnen ‘doen’ op de voorgrond treedt. Zo kunnen we bijvoorbeeld sterk bezig zijn met de vraag of we iets zullen gaan doen of niet. We kunnen innerlijke conflicten ervaren over het feit of we doelgericht willen zijn of juist geen enkel doel voorop willen stellen. Dat we beweeglijk kunnen zijn is hier van het hoogste belang en wel in zo’n mate dat we bang kunnen worden voor immobiliteit. We geven blijk van heel wat nieuwsgierigheid en een grote intuïtie. We ontwikkelen nieuwe levensmotivaties. We gaan met name voor plezier, vermijden pijn en we genieten vooral van activiteiten die gepaard gaan met veranderlijkheid, beweging en gronding, zoals wandelen in een nieuwe omgeving. Onze dromen kunnen thema’s bevatten als beweging, activiteiten en zintuiglijke ervaringen.

Stadium Twee is vooral belangrijk voor mensen:

- tussen de zesde en de achttiende levensmaand,
- na een tijdje gekoesterd te zijn,
- bij elke nieuwe fysieke omgeving,
- die in een creatief proces zitten,
- als we nieuwe zintuiglijke vaardigheden willen aanleren zoals muziek of een nieuwe taal,
- als voorspel bij het opbouwen van een nieuwe onafhankelijkheid,
- wanneer we zorgen voor een kleine peuter.

Wat zijn de sleuteltransacties in Stadium twee? Een opbouwende strookvoeding tijdens Stadium Twee bevat een voortdurende stroom van lichamelijke affectie, vooral dan van diegenen waarmee we een sterke emotionele band hebben (geliefde, echt-

genoot, ouder, therapeut). We hebben ook behoefte aan andere boodschappen, zoals: *“Je mag nieuwsgierig en intuïtief zijn”*, *“Het is OK dat je initiatief neemt”*, *“Het is OK dat je op onderzoek uitgaat en dingen uitprobeert”*, *“Je kan bepaalde dingen doen en daar ook steun voor krijgen”* en *“Je kan aandacht of goedkeuring krijgen en toch nog handelen in lijn met je gevoelens.”*

In Stadium Twee zijn we als een zaadje, dat pas is ontkiemd. We borrelen opnieuw van energie en haast elke dag merken wedat we weer gegroeid zijn. Tijdens dit stadium gaan we iets doen: het is het moment om op onderzoek uit te gaan, ook al weten we op voorhand niet wat we zoeken. In onze zoektocht naar een begrip van iets dat we nog niet weten, vinden we toch onze weg. We dienen te beslissen dat het OK is voor ons om er op uit te trekken in de wereld, om te onderzoeken, om onze zintuigen te bevredigen en toch nog steun te krijgen.

Stadium Drie: de kracht om te denken, de Volwassen egotoestand

Net zoals een kind tussen 18 maanden en 3 jaar de eerste aanleg voor de Volwassen egotoestand vormt, dienen we in Stadium Drie een nieuw gevoel van onafhankelijkheid, individualiteit en scheiding te ontwikkelen. We willen plaats maken voor onszelf los van de anderen. We willen anders zijn, uniek. We hebben behoefte om een aparte positie voor onszelf te creëren en kunnen zo opstandig worden. Onze favoriete uitspraken zijn *“Nee”* en *“Ik wil niet”*. We testen de werkelijkheid en drukken onze wil door bij anderen bij elk nieuw niveau van denken dat we ontwikkelen. We zijn voornamelijk bezig met het onderzoeken van de vraag: *“Hoe belangrijk ben ik?”* We zoeken de grenzen op in onszelf en in situaties. We kunnen intense negativiteit en dubbelzinnige gevoelens uitdrukken. We zijn bezorgd over de mate van controle die we hebben over onszelf, over een situatie of een relatie. We willen een scheiding maken tussen ‘mijn’ en ‘dijn’. We kunnen anderen uitnodigen om voor ons te denken en dan woedend worden als ze het doen, omdat we nieuwe niveaus van conceptueel denken verwerpen en nieuwe gebieden van denken ontwikkelen. Een man van 28 was afgestudeerd en had een goede job in een computerbedrijf. *“Toen was die job perfect voor mij”*, zei hij, *“maar nu kan ik me niet voorstellen dat ik daar nog blijf werken. Er is geen ruimte om mezelf te zijn, daar zijn enkel het bedrijfsreglement, het bedrijfs-*

Pamela Levin

In de TA community gekend voor haar onderzoek en artikelen rond de menselijke ontwikkelingscyclus, is Pamela Levin een wereldberoemde innovator op het gebied van fysieke en emotionele gezondheid. Ze studeerde Transactionele Analyse bij Eric Berne zelf en vulde haar TA kennis en expertise aan met opleidingen in voedingsleer, kruidenkunde, fysieke en emotionele genezing en de gezondheid van vrouwen. Voor haar werk over de menselijke emotionele ontwikkelingscyclus ontving ze de Eric Berne Memorial Scientific Award. Pamela Levin is een internationaal veel gevraagde sprekerster en tevens ook redacteur van een maandelijkse nieuwsbrief die geïnteresseerden in 62 landen bereikt. Haar publicaties zijn vertaald in 10 talen en van haar vier boeken (Cycles of Power, The Cycle of Life, Perfect Bones en Female Hormone Journey) zijn meer dan 100.000 exemplaren wereldwijd verkocht.

In haar gezondheidspraktijk die ze startte in 1970, helpt ze nog steeds mensen om hun fysieke en emotionele gezondheid te verbeteren. Daarnaast traint ze gezondheidswerkers in deze methoden. Zij is moeder van twee kinderen en oma van één.

beleid en de heilige tradities. Ik wil helemaal niet meer in dat kader passen. Ik denk dat ik ga kijken of ik voor eigen rekening kan werken.”

Wat is in dit stadium kenmerkend? Voor stadium drie kunnen we uitspraken vinden als: *“Ik ben kwaad, en toch heb ik geen specifieke reden om kwaad te zijn. Ik ben kwaad over alles”* of *“Dat is van mij.”* Regelmatig weerkerende thema's hebben te maken met scheiding, verantwoordelijkheid en denken, en vooral met weerstand, tegenstrijdigheid, vergeetachtigheid, miskennen/rekening houden met, kop-pigheid, uitstellen en hebzucht. Dromen hebben vaak te maken met vastzitten en onmogelijk kunnen losbreken om weer overal te kunnen komen.

Stadium Drie is vooral herkenbaar als het volgende zich voordoet:

- in de periode van anderhalf tot 3 jaar,
- bij het losbreken uit een afhankelijkheidsrelatie (met 'n geliefde, echtgenoot, raadsman, vriend),
- bij het aanleren van nieuwe informatie,
- bij het ontwikkelen van een nieuw persoonlijk

standpunt of opkomen voor zichzelf,

- bij het veranderen van overeenkomsten,
- bij het zorgen voor een grotere peuter.

Wat zijn sleuteltransacties in dit stadium? Als we in een scheidingsproces zitten hebben we behoefte aan bevestigende boodschappen als: *“Je mag mensen laten zien dat je kwaad bent”, “Ik ben blij dat je opgroeit”, “Nu kan je voor jezelf nadenken”, “Je hoeft nu niet meer onzeker te zijn, je kan zeker zijn van je behoeften”* en *“Je kan nadenken over je gevoelens en gevoelens hebben bij je gedachten.”*

Dit is een periode waarin we aandacht ontwikkelen voor het afzonderlijke: een nieuwe bloesem, blad, of tak. Op dit moment proberen we met alle kracht niet enkel te zeggen: *“Ik ben wie ik ben.”* We dienen te beslissen dat het OK is dingen door te drukken en uit te testen, de beperkingen ervan te onderzoeken, *“Nee”* te zeggen en ons eigen leven te leiden.

Stadium Vier: de kracht om een identiteit te ontwikkelen, het Supernatuurlijk Kind²

Net zoals toen we als kind tussen 3 en 6 jaar het eerst ons Supernatuurlijk Kind ontwikkelden¹ (heks, reus of boeman), ontwikkelen en actualiseren we regelmatig onze persoonlijkheid. We willen opnieuw ontdekken wie we zijn en wat het betekent om een man of vrouw te zijn. We experimenteren met sociale relaties en worden in beslag genomen door onze kracht. We dienen fantasie en werkelijkheid van elkaar te scheiden. Net zoals we een steen in het water gooien om te zien hoe ver de golfjes gaan, testen we de gevolgen van ons gedrag en oefenen we macht uit om uit te vinden wat er om ons heen gebeurt.

Tijdens Stadium Vier worden we weer gefascineerd door ons vermogen om invloed uit te oefenen op anderen. Op sommige ogenblikken kunnen we onenigheid zaaien, de behoefte voelen om een win-keldiefstal te plegen, of valse geruchten te verspreiden alsof het gekende feiten zijn. We willen een nieuwe betekenis geven aan ons vrouw of man zijn. Soms kunnen we zeggen: *“Ik weet niet meer wie ik ben.”* Of soms doen we dingen zo maar om te zien wat de gevolgen ervan zijn. We willen onze hele innerlijke organisatie grondig veranderen. Om dat te kunnen doen hebben we wellicht een ‘adempauze’ nodig om onze oude identiteit te ontmantelen en de basis te leggen voor een nieuwe.

Een 50 jarige verpleegster die heel haar leven had gewerkt voor haar kinderen, bevond zich in een identiteitscrisis. *“Mijn kinderen zijn nu groot geworden en ik denk eraan om met pensioen te gaan. De laatste jaren zijn voor mij erg opwindend geweest omdat ik ontdekt heb wie ik behalve ‘supermoeder’ of iemand die altijd bezig is, echt ben. Dat heeft als gevolg dat ik blij ben dat ik mijn huis verkoop en daardoor ook oude rommel van de afgelopen 30 jaar weggeef.”*

Wat is kenmerkend voor dit stadium? Het ontwikkelen van een nieuwe identiteit doet vragen rijzen die gerelateerd zijn aan kracht en geslacht: rond potentie en impotentie, fantasie en realiteit, scheppen of vernietigen, kwetsen en genezen, gezond of gek zijn of magisch, vrouw of man zijn en rond het kanaliseren van onze impulsen.

Stadium Vier is belangrijk voor mensen:

- tussen 3 en 6 jaar oud,
- na heronderhandeling van een sociaal contract,
- bij het uitoefenen van een nieuwe rol,
- bij het zoeken naar een nieuwe vorm van relatie tegenover de familie, een job of de cultuur,
- bij het zorgen voor kinderen voor ze naar de lagere school gaan.

Wat zijn de sleuteltransacties in dit stadium? Bij het ontwikkelen van een nieuwe identiteit, hebben we behoefte aan boodschappen als: *“Je hoeft je helemaal niet bang, ziek, verdrietig of gek te gedragen om verzorgd te worden”, “Je kan sterk zijn en tegelijkertijd toch nog behoeften hebben”, “Het is OK dat je onderzoekt wie je bent. Het is belangrijk voor je om te ontdekken waar het in je leven om draait”, “Het is OK om dingen te fantaseren zonder bang te hoeven zijn dat je ze zal laten uitkomen”* en *“Het is OK uit te vinden wat de gevolgen zijn van je eigen gedrag.”*

Net zoals een plant groeit in relatie tot haar omgeving, terwijl zij ook haar steentje bijdraagt tot het scheppen van die omgeving, zo ontdekken wij ook dat we onszelf leren kennen door anderen te begrijpen. We dienen te beslissen dat het OK is om onze eigen kijk op de wereld te hebben, dat het OK is te zijn wie we zijn en dat we onze eigen kracht mogen testen.

Stadium Vijf: de kracht om vaardigheden te ontwikkelen, de Ouder egotoestand

Net zoals toen we als jongen of een meisje tussen

de 6 en 12 jaar oud waren, en we voor het eerst onze Ouder-egotoestand vormden, hebben wij ook vaak behoefte aan het ontwikkelen van nieuwe instrumenten, het aanleren van vaardigheden en het beslissen over de waarden die overeenkomen met wat we willen bereiken. Om dit te doen beargumenteren we de waarden en methodes van anderen en maken daarover zelfs ruzie, waarbij we vaak de dingen op onze eigen manier willen doen en niet op die van een ander. We dienen te experimenteren met dingen op verschillende manieren doen en we dienen fouten te maken. Op die wijze ontdekken we wat werkt en kunnen we de stukjes van de puzzel op zo'n manier samenleggen dat het voor ons makkelijk werken is.

Of het nu gaat om het vormen van nieuwe Ouderstructuren of om het actualiseren van oude structuren, steeds zijn we het heftig oneens met de methodes van anderen. We bestempelen hun manieren als niet-OK, als een tijdelijk onderdeel van het proces. Als we experimenteren met wat werkt en niet werkt kunnen we onhandig worden en fouten maken. We proberen nieuwe sociale rollen uit, terwijl we andere laten varen en daarbij kunnen we ons soms erg slungelig en onhandig voelen. We zoeken contact met mensen buiten onze gewone familie- of kennissenkring om uit te vissen hoe anderen bepaalde dingen doen, vooral als ze tot hetzelfde geslacht of tot dezelfde groep behoren als wij.

Een man van vooraan in de 60 vertelde: *“Ik heb heel wat gemeenschappelijk met mijn kleinzoon en mijn zoon. Mijn kleinzoon is acht en hij leert nu hoe hij baseball kan spelen, hoe hij met andere kinderen kan opschieten en huiswerk kan maken. Mijn zoon die 30 is leert hoe hij een goed ingenieur én een goede vader kan worden. En ik leer hoe ik met pensioen kan gaan. Dat is niet makkelijk, want ik hecht té veel waarde aan werken. Ik ben zeer blij dat ik een kleinzoon heb. Grootvader zijn geeft weer zin aan mijn leven en daar heb ik op dit moment sterk behoefte aan.”*

Wat is kenmerkend voor dit stadium? Het aanleren van nieuwe vaardigheden doet vragen rijzen rond hoe we bepaalde dingen doen en welke waarden wij OK vinden. De belangrijkste thema's zijn hier het structureren van de tijd, contact met de groep waartoe we behoren of druk vanuit die groep, en relaties met hetzelfde geslacht. In dit stadium zijn we vooral geïnteresseerd in het definiëren van de realiteit, het omgaan met autoriteitsfiguren, argu-

menteren en oordelen, en in het leren van vaardigheden die passen bij ons geslacht.

Stadium Vijf is vooral opvallend in de volgende gevallen:

- tussen het zesde en het twaalfde levensjaar,
- nadat we onze identiteit hebben bijgewerkt,
- bij het leren van nieuwe vaardigheden
- bij het veranderen van onze cultuurgebonden gewoonten,
- bij zorgen voor een kind tussen 6 en 12 jaar oud.

Wat zijn de sleuteltransacties in dit stadium? In Stadium Vijf hebben we vooral behoefte aan de volgende boodschappen: *“Het is OK te leren hoe je dingen op je eigen manier kan aanpakken en je eigen normen en methodes te gebruiken.”* *“Je hoeft geen pijn te hebben om te krijgen wat je nodig hebt.”* *“Je mag het op je eigen manier doen.”* *“Je mag eerst nadenken voor je iets doet op jouw manier.”* *“Het is OK een andere mening te hebben.”* *“Laat je leiden door te vertrouwen op je eigen gevoelens.”*

De mogelijkheden van het leven liggen open voor wie zichzelf een weg baant. Als we dingen op onze manier doen, is dat even natuurlijk als een blad dat zich naar de zon keert. Op die wijze openen wij de mogelijkheden van het leven voor onszelf en vinden wij manieren om te overleven. In Stadium Vijf dienen we te beslissen dat het OK is te leren hoe we dingen kunnen doen op onze eigen manier en onze eigen normen en methodes te gebruiken.

Stadium Zes: de kracht om te regenereren, de integratie van de ego-toestanden

Net zoals toen we een puber waren tussen de 13 en 18, toen we voor het eerst al onze egotoestanden samen gebruikten, gaan we als volwassene door stadia waarin we ons vooral bezighouden met seks en met mensen als seksuele wezens. Op dat moment kunnen we hevige lichamelijke veranderingen ervaren met sterk wisselende energieniveaus. We willen nieuwe seksuele gedragingen uitproberen. We ontwikkelen een persoonlijke filosofie en vinden een nieuwe plaats in de wereld der volwassenen.

Wanneer we als volwassenen terug door Stadium Zes gaan, kunnen we bijvoorbeeld een plek vinden om rond te hangen, zoals in een café of bij een frisdrankautomaat. Op dat moment kunnen we ons opnieuw naïef of maagdelijk voelen, ook al zijn we

reeds jaren seksueel actief. Het is zelfs mogelijk dat we er behoefte aan hebben om een tijdlang geen seks te hebben om ons te kunnen reorganiseren, of dat we ons ergeren aan de beperkingen die een monogame relatie met zich meebrengt omdat we het veld willen verkennen en willen experimenteren met nieuwe mensen of situaties. We dienen onze behoefte aan seksuele activiteit te integreren in een geheel van behoeften uit alle andere stadia. Om dat te kunnen doen bouwen we onze eigen filosofie op. Dat zal niet alleen ons integratieproces vergemakkelijken. Het vormt ook het uitgangspunt vanwaar we op een nieuwe en volwassen manier in de wereld staan. Tenslotte breken we los uit onze relaties met opvoeders en raadgevers en we worden vrije mensen die op hun eigen manier vooruitkomen in de wereld.

Twee mensen van in de 40, een koppel en ouders van twee tieners, wilde elk op hun beurt dingen anders doen. *“Al die jaren ben ik inschikkelijk geweest als vrouw. Nu wil ik dat hij erkent dat ik ook mijn eigen waarden heb en dat ik mijn eigen leven wil leiden, dat ik mijn eigen weg wil gaan. Als ik zijn weg volg, zal dat later alleen maar leiden tot grote moeilijkheden.”* Haar man zei: *“Mijn kinderen zijn dan wel groot geworden, maar ik ben nog steeds een actieve, vitale en krachtige man. Ik zou willen dat ze weer op mij verliefd wordt. Ik ben een volgroeide man en dat is seksueel opwindend. Ik wil de energie die ik bezit benutten terwijl ik ze nog heb.”* Wat is kenmerkend in dit stadium? Belangrijk voor Stadium Zes is: een aanval van acne, wegdromen als een adolescent of een sterk bezig zijn met seks, seks en nog eens seks, met seksuele gevoelens, met een sexy persoon te zijn, met hoe je seks kan hebben en je toch veilig kan voelen, enz. ... Daarbij keren ook nog andere, vroegere thema's voor kortere of langere tijd terug. Tenslotte heeft men geen behoefte meer aan raadgevers of ouderfiguren en heeft men een nieuwe graad van volwassenheid bereikt.

Stadium Zes is vooral significant in de volgende gevallen:

- tussen 13 en 18 jaar,
- na het ontwikkelen van nieuwe morele normen of vaardigheden,
- bij het voorbereiden van een afscheid van een relatie, een job, een huis of woonplaats,
- bij het beëindigen van een proces,
- bij het zorgen voor tieners.

Wat zijn sleuteltransacties in dit stadium? Bij een latere terugkeer naar Stadium Zes, hebben we behoefte aan de volgende boodschappen: “*Het is OK de verantwoordelijkheid te dragen voor je eigen behoeften, gevoelens en gedragingen*”, “*Je mag een seksueel persoon zijn en toch nog behoeften hebben*”, “*Het is OK om op je eigen benen te staan*”, “*Draag mijn liefde met je mee*” en “*Je bent welkom als je weer naar huis wil komen.*” Als we ons eigen volwassen zijn aanvaarden en gebruiken, kunnen we groeien, gevoed door wat we daarvoor geleerd hebben. Op die manier wordt de cyclus herhaald. In Stadium Zes dienen we te beslissen dat het OK is om een seksueel persoon te zijn en dat het OK is om onze plaats in te nemen tussen de volwassenen en te mogen slagen.

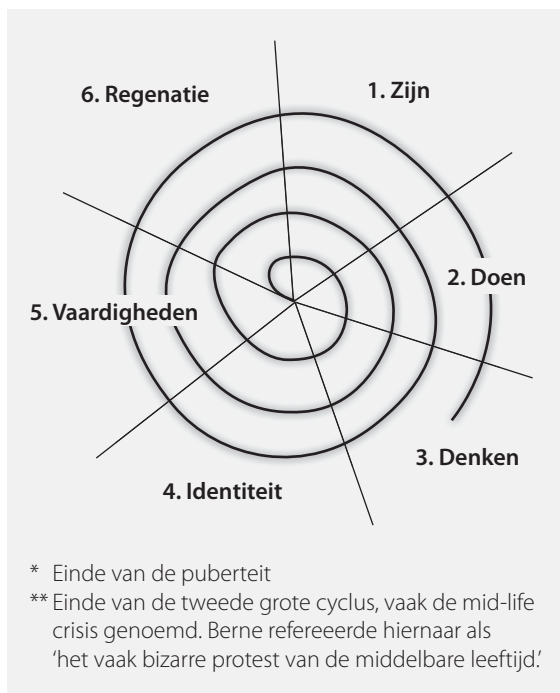
Stadium Zeven: de kracht om alle stadia opnieuw te doorlopen

Als we rond ons 19e volwassen worden hebben we de hele ontwikkelingscyclus doorlopen. Onze persoonlijkheid is nu gevormd en er worden geen nieuwe elementen meer aan toegevoegd. Dit is een totaal nieuwe situatie die we nog nooit tevoren hebben meegemaakt. We kunnen ons daar erg onzeker bij voelen omdat we niet weten of de regels wel dezelfde zijn, en of de weg daartoe gemakkelijk of moeilijk zal verlopen. We hebben metgezellen nodig, mensen waarop we ons tijdens deze nieuwe groeicyclus voor steun emotioneel kunnen verlaten. We dienen deze weg langzaam te gaan, onze eigen weg af te tasten en te leren hoe we in deze nieuwe situatie kunnen leven en krachten kunnen opbouwen voor de volgende dagen. We zijn precies weer baby's omdat we als nieuw in de wereld komen te staan. Elke herhaling hiervan is weer anders, net zoals elke zomer verschilt van de andere en elke oogst verschilt van de vorige. Naarmate we rijper worden, gaan we er op een natuurlijke wijze op vooruit en verfijnen we onszelf verder. Ook onze perceptie van de stadia wordt verfijnd. Elk nieuw begin van een ontwikkelingscyclus vormt een belangrijk keerpunt. Soms nemen deze keerpunten de vorm aan van een levenscrisis die zo intens kan zijn dat we twijfelen of we nu een scriptval meemaken of een normaal ontwikkelingsstadium doormaken. Een vijftiger ervoer deze verwarring als volgt: “*Ik ontwikkelde een sterk gevoel van ontevredenheid. Ik was rusteloos, kon niet meer slapen en verloor mijn levenslust. Ik wist dat er een grote verandering op til was. (Stadium*

Een). Een tijdlang bleef ik dagdromen. Toen ik mezelf wat rust gunde, besefte ik dat ik niet meer tevreden was met de situatie waarin ik me bevond. Ik wou de kaarten eens goed dooreenschudden en in een totaal nieuwe situatie terecht komen. (Stadium Twee). Ik merkte dat het me interesseerde als vrienden me foto's lieten zien van mensen die met andere dingen bezig waren of die in verafgelegen regionen woonden. Enkele hielpen me bij het organiseren van reizen en bij sollicitatiegesprekken zodat ik kon onderzoeken wat mijn mogelijkheden waren. (Stadium Drie). Toen het me duidelijk werd dat ik het beu was om met mijn hoofd te werken en dat ik iets met mijn handen wilde gaan doen, moest ik wel anders naar de zaken gaan kijken. Tijdens een weekendje weg met vrienden, werd ik verliefd op die oude boerderij. (Stadium Vier). Dat was een echte identiteitscrisis. Ik, een boer? Ik, de geleerde, de intellectueel? (Stadium Vijf) Daarna zochten we uit op welke manier ik een project in de praktijk kon brengen: door een meubelmakerij te vestigen in de stal en door part time te doceren aan de universiteit. (Stadium Zes). Daarop ging ik weer terug naar het begin, evalueerde het geheel, rolde mijn matten op, hield een groot afscheidsfeest en verhuisde.” Als een volwassene de stadia opnieuw doorloopt is gebeurt dit individueel en op het eigen ritme. Vanaf zodra ons basispatroon gevormd is tijdens de kinderjaren, kunnen bepaalde externe omstandigheden ons triggeren om bepaalde stadia opnieuw te doorlopen. Als ouders keren we bijvoorbeeld terug naar de ontwikkelingsstadia waarin onze kinderen zich op dat moment bevinden. Als therapeut kunnen we terugkeren naar de ontwikkelingsstadia waarin onze cliënten zich bevinden. Als volwassenen kunnen we ook verschillende rollen spelen bij het opnieuw doorlopen van de stadia. De ene keer kunnen we kind zijn, dan weer ouder; nu eens zijn we therapeut, dan weer cliënt of we kunnen achtereenvolgens de rol spelen van slachtoffer, redder of vervolger of van verliezer of winnaar. Tijdens de ene herhalingsronde kunnen we, net als Topsy, opgroeien met enkel een lichte begeleiding, terwijl we de volgende keer een mentor vinden of een programma dat ons helpt te groeien. Leeftijden die een veelvoud van 13 zijn, bijvoorbeeld, lijken vooral belangrijk te zijn voor Stadium Een. Zo zal iemand van 26 zich in hetzelfde ontwikkelingsstadium bevinden en zal hij dezelfde taken vervullen als iemand van 52. Een zesentwintigjarige kan op dat moment Stadium Een gebruiken om een nauwe emotionele relatie op te bouwen door te trouwen, terwijl de tweënvijftigjarige kan

beslissen dat hij zich zoveel mogelijk wil vrijmaken van zijn werk en zijn sociale verplichtingen om zijn leven te kunnen overschouwen en in dicht bij vrienden en familie zijn nieuwe betekenis te ontdekt. Deze tijds klok van de ontwikkeling wordt geïllustreerd op het schema hieronder waarbij we iemand van 72 jaar als voorbeeld namen.

Naast de diepgaande invloed die de tijds klok van de ontwikkeling op iemands leven kan hebben, ondervindt een volwassen persoon op elk moment – maar in mindere mate – ook de werking van andere ontwikkelingsstadia. Deze oefenen een invloed uit, maar zullen daarom de taken van het stadium waarin men volgens de ontwikkelingstijds klok op dat moment zit, niet teniet doen.



Figuur 2 De belangrijkste fasen in de ontwikkelingstijds klok van een individu

Het opnieuw doorlopen van deze secundaire stadia kan worden getriggerd door uitwendige omstandigheden of door een beslissing van het individu zelf. Externe invloeden, zoals het terugkeren na een lange reis, het ontmoeten van de levenspartner, of het naderen van een groot feest, zijn gebeurtenissen die een kortstondige terugkeer naar Stadium Een op gang kunnen brengen. Terwijl beslissingen als het stopzetten van een huwelijk, het veranderen van werk of het verhuizen naar een nieuwe woonplaats eerder persoonlijke beslissingen zijn die ervoor zorgen dat we een bepaald stadium

beëindigen en een nieuwe stadium beginnen.

Onze ontwikkeling in dit zevende stadium kan bevorderd worden door dezelfde boodschappen die ons een goede dienst hebben bewezen bij de vorige stappen. Het is niet zo dat we deze boodschappen, eens we ze ontvangen hebben, ze voor altijd kregen. Net zomin alsof we recht hadden op één volmaakte maaltijd en we die daarna nooit meer zouden mogen eten. We dienen te beslissen dat we steeds mogen blijven krijgen wat we nodig hebben, telkens wanneer we de normale symptomen van een bepaald stadium aanvoelen, en dat we de daarbij horende taken mogen vervullen tot we het volgend niveau hebben bereikt en dat we hieruit lessen mogen trekken.

Onafhankelijk van de rol die we op dat moment spelen, van onze leeftijd en van de omstandigheden, is de ontwikkelingscyclus als een kring van mogelijkheden waarin we kunnen groeien en de vruchten van het leven kunnen plukken. We plukken die telkens als we de stadia opnieuw doorlopen, net zoals we kinderen voortbrengen tijdens de vruchtbaarheidscyclus. Na het doorlopen van de kring, het symbool van eenheid en volmaaktheid, *“...komen we terug bij het beginpunt, alsof we die plek voor de eerste keer kennen.”* (T. S. Eliot)

Zo ontdekte Pamela Levin de zeven stadia

Om het hierboven beschreven ontwikkelingspatroon, dat bij alle mensen voorkomt, te ontdekken, startte ik in 1970 met een informeel onderzoek. Door gebruik te maken van een intuïtieve, klinische methode, analoog met die van de gedragswetenschappen, ben ik vertrouwd geraakt met het ontwikkelingsproces van zo'n 500 mensen, waarvan de leeftijd schommelde tussen pasgeboren en 72. Ik heb pasgeboren baby's geobserveerd en hen mee verzorgd. Ik heb oudere kinderen en volwassenen geïnterviewd. Ongeveer 200 van deze mensen hebben veranderingcontracten opgesteld en dit zowel in individuele sessies als in groepsessies, waaraan ze gemiddeld zes maand hebben deelgenomen (de periodes schommelden van drie maand tot twee jaar.) Om een frisse blik te kunnen behouden, heb ik me met opzet toen niet verdiept in de reeds bestaande ontwikkelingstheorieën van vakgenoten.

In een tweede fase van mijn onderzoek, woonde ik in het berggebied van een uitgestrekte en nog

De ontwikkelingscycli, de stadia, kenmerken en taken

Stadium Een: de kracht om te zijn, van geboorte tot 6 maanden

Normale kenmerken: vaak willen eten, overgevoelige mond, moeilijkheden bij het nadenken, gebrek aan concentratie en een verlangen om afhankelijk te zijn van anderen.

Ontwikkelingstaken: erkenning te krijgen voor wie we zijn, verzorgd te worden, aangeraakt te worden, gevoed te worden, sensueel te zijn en emotionele banden te scheppen.

Stadium Twee: de kracht om te doen, van 6 tot 18 maanden

Normale kenmerken: verlangen naar allerhande stimuli, willen zien, horen, smaken, aanraken, nieuwe dingen ruiken en onze wereld willen uitbreiden en onderzoeken.

Ontwikkelingstaken: ons milieu willen onderzoeken zonder erover te moeten nadenken en een zintuiglijk bewustzijn willen ontwikkelen door iets te doen.

Stadium Drie: de kracht om te denken, van 18 maand tot 3 jaar

Normale kenmerken: anders willen zijn dan anderen, een apart standpunt willen innemen, willen rebelleren door te zeggen "Nee, ik wil niet."

Ontwikkelingstaken: de realiteit onderzoeken, het oneens zijn met anderen, zich onafhankelijk opstellen, uitdrukking geven aan negatieve gevoelens en leren nadenken.

Stadium Vier: de kracht om een identiteit op te bouwen, van 3 tot 6 jaar

Normale kenmerken: willen weten wie we zijn, heel erg bezig zijn met macht en met verschillen tussen de geslachten, experimenteren met sociale relaties en de gevolgen van ons gedrag.

Ontwikkelingstaken: een onderscheid maken tussen fantasie en realiteit, die realiteit uittesten, en onze macht gebruiken om een invloed uit te oefenen op onze relaties.

Stadium Vijf: de kracht om vaardigheden te ontwikkelen, van 6 tot 12 jaar

Normale kenmerken: normen, waarden en methodes van anderen in vraag stellen en erover discussiëren, en dingen op onze eigen manier willen doen en niet op die van anderen.

Ontwikkelingstaken: experimenteren met andere manieren om dingen te doen, door vallen en opstaan, uitzoeken wat werkt, en argumenteren met anderen over de manier waarop zij de dingen doen.

Stadium Zes: de kracht om te regenereren, van 13 tot 18 jaar

Normale kenmerken: heel erg bezig zijn met seks, met de mens als seksueel wezen; ingrijpende lichamelijke veranderingen vooral op het niveau van veranderingen op hormonaal en energetisch gebied.

Ontwikkelingstaken: experimenteren met seksueel zijn, het ontwikkelen van onze persoonlijke filosofie en een eigen plaats innemen in de wereld van de volwassenen.

Stadium Zeven: de kracht om de stadia opnieuw te doorlopen, vanaf 19 jaar

Normale kenmerken: het opnieuw ervaren van alle symptomen die eigen waren aan de vorige stadia en meer dan één stadium tegelijkertijd ervaren.

Ontwikkelingstaken: het ontwikkelen en in stand houden van de relaties die we nodig hebben, onze macht als volwassenen opeisen, ons levensplan up-to-date houden en uitvoeren, en de problemen en uitdagingen van het leven oplossen.

ongerepte streek, waar de moderne technologie zijn ingang nog maar met mondjesmaat zijn ingang had gevonden. Hier observeerde ik en nam ik deel aan een leven en een cultuur waarin gezondheid en welzijn nog afhingen van de grillen van de natuur, waar het ritme van waken en slapen nog verliepen volgens de cycli van de zon en de maan en van het wisselen der seizoenen. Omdat ik bij verschillende mensen gelijkaardige thema's opmerkte, begon ik uit nieuwsgierigheid allerlei vragen te stellen, en hierbij merkte ik op dat bij mensen van dezelfde leeftijd dezelfde patronen telkens terugkeerden. Door het bestuderen van de gedachtewereld van mensen uit het oosten van de Verenigde Staten: de Indianen, van de natuur en door zelfreflectie, kwam ik tot het inzicht dat het cyclische groeiproces van een volwassene verband houdt met wat tijdens de kinderjaren als basis is gelegd. Door eerst in een klinische omgeving te werken en vervolgens in een cultuur die nog dicht bij moeder aarde staat, begon ik de regelmaat te begrijpen die zat in het weerkeren van de cycli en in de taken die erbij passen. De idee dat ons groeiproces cyclisch verloopt is niet nieuw. De oorspronkelijke cultuur van de Indianen heeft reeds lang geleden het Medicijnwiel erkend als een manier om het universum te begrijpen en ook het leven van elk individu dat daarin woont. *“Deze grote kring,”* zei Hyemeyohsts Storm in zijn boek *Seven Arrows* (1973) *“is de woonplaats van onze lichamen, onze geest en onze harten. Het is de cyclus van alle dingen die bestaan. De kring is onze manier om in aanraking te komen en om harmonie te ervaren met elk levend wezen om ons heen.”*

Ook de opdeling van de cyclus in zeven delen is niet nieuw. Tegenhangers hiervan vindt men in elke religie; in de oude Egyptische en Perzische doctrines, in de Kabbalah en in het Taoïsme. Ook Plato had het over zeven fasen. Zij maken deel uit van de Hermetische doctrine, van het Boeddhisme en van het Grote Werk van de alchemisten (Rupertini, 1978). De I Ching, het Chinese boek van veranderingen, beschrijft het als volgt (Wilhelm 1950): *“De idee van terugkeer is gebaseerd op het verloop van de natuur. De bewegingen verlopen cyclisch en de kringloop vervolledigt zichzelf. Daarom is het niet nodig om enig proces kunstmatig op te drijven. Alles komt wel vanzelf als de tijd er rijp voor is. Dit is de betekenis van hemel en aarde. Alle bewegingen bestaan uit zes stadia en het zevende stadium brengt een terugkeer. Zo heeft de zonnwende*

in de winter waarmee het jaar beëindigt en het nieuwe jaar begint, plaats zes maanden na de zonnwende in de zomer. Op die manier maakt een rusttoestand plaats voor een toestand van beweging.”

Onze moderne filosofie heeft echter de moderne technologie nagebootst. Onze fabrieken maken producten door middel van lineaire, stapsgewijze processen, die de wereld geïndustrialiseerd hebben. Zo ook zijn we de menselijke groei gaan beschouwen als de groei van producten, die geregeerd worden door de wetten van de technologie en niet door die van de natuur. Sigmund Freud (1893) beschouwde de volwassenheid als een periode waarin vroegere, onbewuste conflicten opnieuw werden beleefd. Hoewel hij repetitieve patronen herkende bij zijn patiënten, benadrukte hij dat ze deel uitmaakten van een dwangmatige herhaling of van een dringende behoefte om vroegere negatieve ervaringen te herhalen. Eric Erikson (1950, 1968), een pionier op het gebied van de ontwikkeling bij volwassenen, heeft een theorie opgebouwd waarbij elke groeifase in een mensenleven zijn eigen conflicten bevat, die men op een succesvolle wijze moet zien te beheersen wil men doorgaan naar de volgende stadia. Hoewel hij aantoonde op welke wijze elk stadium het vorige als basis neemt, stelde hij ons toch nog een lineair model voor waarbij elke vroegere ontwikkeling een bouwsteen vormt voor de volgende. Hij was de analyst van Eric Berne die ongetwijfeld sterk onder de invloed stond van diens standpunten.”

Berne (1970) hield vol dat de illusies uit de kinderjaren één na één verdwijnen en zo leiden tot de verschillende levenscrisissen, die Erikson als volgt beschreef: *“...tot die crisissen behoren een herwaardering van de ouders tijdens de puberteit, het vaak bizar in opstand komen op middelbare leeftijd, en het ontwikkelen van een levensfilosofie daarna.”* Toch erkende hij dat de processen die we tijdens de kinderjaren ontwikkelen, heel ons leven actief blijven. Door het voortduren van de activiteit van de ego-toestanden uit de kinderjaren tot in de volwassenheid als normaal te bestempelen, herstelde hij ook de waardigheid van die ego-toestanden.

Ook degenen die na hem kwamen observeerden een ontwikkelingsproces. Jacqui Schiff gebruikte, in samenwerking met enkele anderen, een ontwikkelingsgericht kader dat bestond uit negen fasen uit de kindertijd, die nog van belang waren bij de be-

handeling van volwassen patiënten. Fanita English (1978) verwijst naar een ontwikkelingsbasis voor zeven subsystemen in het Kind, die allen de mogelijkheid hebben om in het hier-en-nu op te treden en die net zoals ego-toestanden geactiveerd kunnen worden. Jean Maxwell en Bill Falzett (1974) duiden meerdere fases aan waarbij zowel ouders als kinderen betrokken zijn. In 1974 heb ik in mijn boek 'Becoming the way we are' verschillende stadia voorgesteld die overeenkomen met de ego-toestanden die Berne heeft beschreven en met de patronen die de kinderjaren en de volwassenheid gemeenschappelijk hebben.

In 1978 breidden Forman en Ramsburg de ontwikkeling uit tot vier stadia: de periode voor de geboorte, de kinderjaren, de puberteit en de volwassenheid. Ze beschreven Berne's theorie als volgt: *"Berne beweert dat de relaties tussen een opgroeiend individu en de mensen in zijn leven de voornaamste factor vormen waarrond de persoonlijkheid zich ontwikkelt."* Ze voegden daar nog aan toe dat latere theoretici vooral de verschillende ontwikkelingstaken benadrukken die gedefinieerd kunnen worden in termen van de sociale verhoudingen van het individu in elke fase.

In 1978 publiceerde Daniel Levinson zijn boek 'Seasons of a Man's Life': een verslag van een 10 jaar durende onderzoek naar ontwikkeling van mannen op middelbare leeftijd. Dit werk werd ge vulgariseerd door Gail Sheehy in zijn boek 'Passages' (1976). Het model van Levinson stelt dat deze ontwikkeling lineair verloopt; door de seizoenen als metafoor te gebruiken geeft hij impliciet aan dat we dat patroon op gezette tijden herhalen.

Men zou kunnen denken dat een reis die begint bij punt A (geboorte) en die eindigt bij punt Z (dood) volgens een rechte lijn verloopt. Hoe bedriegelijk zo'n conclusie is werd aangetoond toen de wereldreis van Ferdinand Magellan dit standpunt nuanceerde door ervan uit te gaan dat de aarde rond is. Zo kunnen we ten onrechte tot de conclusie komen dat onze voortgang door en groei tijdens het leven volgens een rechte lijn verloopt. Dan vergeten we wel dat hoe verder we weggroeien van ons vertrekpunt, des te dichter we er naartoe gaan, ook al merken we wel dat er gelijkenissen zijn.

Ons leven beschouwen als iets cyclisch in plaats van lineair, betekent onszelf toelaten om een andere toestand te ervaren dan degene die we vroeger geleerd hebben te aanvaarden. Een cyclisch patroon

kan dan wel vreemd zijn voor ons bevattingvermogen, toch behoort het tot onze ware aard.

De betekenis van deze ontwikkelingscyclus ligt in zijn toepassing: we kunnen hem immers gebruiken om onze krachten te ontwikkelen in elke fase van ons leven. Ieder kan voor zich de elementen begrijpen die belangrijk zijn voor zijn/haar persoonlijke groei en op die manier scriptbeperkingen vertalen in opties voor effectieve actie. Koppels kunnen ervan gebruik maken om conflicten op te lossen en om elkaar te steunen in hun verschillende groeistadia. Ouders gebruiken het om tegemoet te komen aan hun eigen behoeften en aan die van hun opgroeiende kinderen. Leraars vinden dat het een uitstekende basis geeft voor het leren in de kleuterschool, de lagere school, de middelbare school, de hogeschool, de universiteit en opleiding voor volwassenen. Patiënten die lijden aan lichamelijke ziekten, werken ermee om een ontwikkelingsbasis te ontdekken voor hun lichamelijke klachten en om die op te lossen. Organisaties gebruiken het als kader waarin ze de gemeenschappelijke behoeften van alle groepsleden kunnen onderbrengen. Therapeuten vinden het een waardevol instrument om structuur aan te brengen in het veranderingsproces. Een dergelijke ruim toepassingsgebied is enkel mogelijk omdat de getijden van elk leven in tijd en plaats op een wijze verbonden zijn met de ontwikkelingscyclus die even essentieel is als de manier waarop de getijden van de oceaan verbonden zijn met de aantrekkingskracht van de maan. Door aandacht te schenken aan de signalen van ons lichaam en door de ontwikkelingstaken uit te voeren die verbonden zijn met elk stadium, kunnen we ten volle gebruik maken van de capaciteiten die elk menselijk wezen tot zijn beschikking heeft:

- te zijn
- te ageren, dingen te doen
- na te denken, gebruik makend van logica en concepten
- een eigen identiteit te hebben en te weten wie we zijn
- vaardigheden te ontwikkelen door middel van structuren en waarden
- te regenereren en een nieuw leven op te bouwen, en
- de stadions opnieuw te doorlopen en op elke leeftijd efficiëntie te ontwikkelen.

Als we deze fundamentele groeipatronen begrijpen, kunnen we ons ontspannen, wetende dat: “...het leven geen voortschrijden is zonder terugweg, dat niet zijn beloop vindt in vaste etappes om dan tenslotte tot rust te komen... Dat eens we de cyclus hebben doorlopen, we de kring opnieuw volgen... Waar ligt tenslotte de thuishaven, waar we nooit meer het anker zullen lichten?” (Melville, Moby Dick)

Noot

1 Noot van de auteur: Ik heb dit aspect van de persoonlijkheid een andere naam gegeven omdat woorden als heks, boeman of reus naar pathologische functies kunnen verwijzen. Het Supernatuurlijk Kind verwijst naar een deel dat boven het Natuurlijk Kind uitstijgt en het verwijst ook naar de belangstelling voor de magie van dit stadium.

Geraadpleegde literatuur

- Berne, E.**, *What do you say after you say hello*. Grove Press, 1970, p11-134.
- Clarke, J.**, *Self-esteem, a family affair*. Winston Press, 1978.
- English, F.**, *What shall I do tomorrow?* TA after Eric Berne. Graham Barnes, Ed., Harper & Rowe: New York, 1979.
- Erikson, E.**, *Childhood and Society*. 1950, pp. 247, 274.
- Erikson, E.**, *Identity, youth and crisis*. W.W. Norton, 1968.
- Foreman, L., & Ramsburg, J.**, *Hello Sigmund, this is Eric*. Sheed, Andrews and McMeel, 1978.
- Freud, S.**, ‘Case studies’ in *Complete Psychological works*. Standard edition, James Strachey, editor, 1893.
- Gouldings.**, Redecision, some examples. *Transactional Analysis Journal*, Vol. S nr. 2, pp. 132-135.
- Levin, P.**, *Becoming the way we are, a transactional guide to personal development*, 1974.
- Levin-Landheer, P.**, *Cycles of power, a guidebook for the seven stages of life*, 1981.
- Levinson, D.**, *Seasons of a man 's life*. Ballentine Books, 1978.
- Maxwell, J., & Falzett, W.**, *OK childing and parenting*. TA Institute of El Paso, 1974.
- Schiff, J. et al.**, *Cathexis reader*. Harper and Row, 1975.
- Storm, H.**, *Seven arrows*. Ballentine Books, 1973, p. 14.

Programma 2015/2016

Locatie: omgeving Amersfoort

TA introductiecursus (TA101):

Data: Vrijdag 2 en zaterdag 3 oktober 2015

Ontwikkelingsgerichte Transactionele Analyse

Nieuwe eenjarige opleiding

Acht 2-daagse bijeenkomsten (vrijdag en zaterdag)

Start opleiding: vrijdag 9 en zaterdag 10 oktober 2015

Bezoek voor meer informatie, data en tijden

www.ta-eemland.nl

Psychologie voor managers

Start in november 2015

5-daagse opleiding voor leidinggevendenden

(op donderdagen en vrijdagen)

Opleider:

Harry Gerth (PTSTA)



Neem vrijblijvend contact op voor informatie:

E: info@ta-eemland.nl

T: (06) 20 53 82 85

W: www.ta-eemland.nl

TAeemland

Opleiding, supervisie & coaching

Colofon

Strook

Tijdschrift voor Transactionele Analyse

Redactie

Jacobien Geuze
Rob Hallegraeff
Annemarijn Hoorens
Elayne Lussenburg
Josephine Overeem
Bregje Spaans
Tin Vanderhoeven
Annick Vanhove

Postadres Oranje Nassaulaan 13, 8651 AN IJlst
E-mail red@nvta.nl

Verschijningsdata

Magazine in druk maart, juni, september en december

Advertenties

Magazine in druk per nummer € 90
Jaarabonnement (digitaal + magazine) € 400

Uitgever

Nederlandse Vereniging voor Transactionele Analyse (NVTA)
i.s.m. Vlaams Instituut voor Transactionele Analyse
E-mail secretariaat@nvta.nl
Web www.nvta.nl en www.vita-vitaal.be
Rekening Postbank 37.03.189 t.n.v. NVTA, Heino

Vormgeving

Mattijn Boer, Putten
Elselinde van Hes, Amsterdam

Drukwerk

Electronic Print Center, Nieuwegein



Persoonlijk



Creatief



Autonoom

TA academie opleidingen 2015 - 2016

TA introductiecursus

TA Persoonlijke Groei & Professionele Ontwikkeling

TA Psychotherapie

TA Coaching & Counseling

TA Onderwijs & Opvoeding

TA Management & Organisatieontwikkeling

CTA programma



www.ta-academie.nl



TA academie



Ik geloof
dat ik geen groter geschenk
kan ontvangen
dan door de ander
te worden gezien,
te worden gehoord,
te worden begrepen
en aangeraakt.

Het grootste geschenk
dat ik kan geven is
de ander te zien,
te horen, te begrijpen, aan te raken.
wanneer dat gebeurt
voel ik
dat er contact is gelegd.

VIRGINIA SATIR

Phoenix Opleidingen

www.phoenixopleidingen.nl