

## Hoe je negatieve interactiepatronen doorbreekt

### Inleiding

Iedereen die op een school werkt, belandt weleens in negatieve interactiepatronen. Interactiepatronen met collega's, leidinggevenden, ouders of leerlingen die zich kenmerken door herhalende frustraties. Situaties die gedachten oproepen als: "Daar heb je haar weer!", "Hij heeft er weer geen zin." of "Ze willen maar niet luisteren." Op het moment dat je daarin zit, zit je gevangen in de **dramadriehoek**. Dat laat zich kenmerken door gevoelens van onmacht en situaties waarin 'de schuldvraag' speelt.

En **niemand wil daarin gevangen zitten!** Want wat je wilt, zijn constructieve relaties waarin iedereen zijn verantwoordelijkheid neemt. Je wilt samen bezig zijn met wat het beste is voor de kinderen. Daar zet je je met hart en ziel voor in. Daar wil je veel voor doen en veel mee bereiken. En dan kan het heel vervelend zijn als je daarin wordt gedwarsboomd. Als processen waar je geen invloed op hebt je frustreren. Als anderen ideeën hebben die niet aansluiten bij wat jij denkt dat het beste is.

Toch gebeurt dat regelmatig. Juist omdat we zo graag willen. Want als het niet zo belangrijk was, dan zouden we er geen probleem van maken. Dus stiekem is dat goed nieuws: mensen die in het onderwijs werken, vinden hun werk belangrijk en zijn zeer betrokken bij de leerlingen waar zij het voor doen.

**Het slechte nieuws is, dat mensen zichzelf gevangenhouden in de dramadriehoek.** Je hebt soms niet door dat je erin zit. Het is vaak heel subtiel. De negatieve automatische interpretaties die je hebt van andermans gedrag en intenties zijn jouw waarheid geworden. Of je probeert er juist aan alle macht wat aan te doen. Je wilt graag helpen, maar daarmee draai je alleen maar verder de soep in. Met al je goede intenties die door de ander niet worden herkend. Harder je best doen helpt niet.

**Het goede nieuws is, dat je zelf deze negatieve interactiepatronen kan doorbreken.** Als je een patroon wilt doorbreken, vraagt dat vanzelfsprekend een andere aanpak. Vanuit het gedachtegoed van waarderend onderzoeken kan je leren om andere vragen te stellen aan jezelf en aan anderen, zodat je een nieuw perspectief krijgt. Dat betekent dan ook een daadwekelijke omkering: van onmacht naar invloed, van drama naar plezier, van vechten naar samen. Uiteindelijk is dat het beste voor de kinderen!

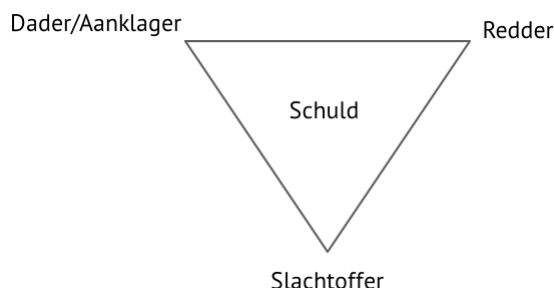
Ja maar, ik ben juist heel positief ingesteld als mens. Dat je er zelf geen drama van maakt, wil niet zeggen dat je geen onderdeel bent van het systeem van negatieve interactiepatronen. Sterker nog, het ontkennen van wat er speelt, kan het juist versterken! **Daarbij laat positiviteit zich niet opleggen. Het is alleen te ontlocken.** En waarderend leiders kunnen dat.

## Waaraan je herkent dat je in de dramadriehoek zit

- **De schuldvraag speelt.** Als je iets vervelends overkomt, dan hebben mensen de neiging om een schuldige te zoeken en aan te wijzen. Er worden dan verwijten of oordelen geuit.
- **“Weer”.** Als je het gevoel hebt dat iets je ‘weer’ overkomt, iets ‘weer’ gebeurt, een ander ‘weer’ iets heeft gedaan of gelaten, dan weet je dat je in een patroon zit. ‘Weer’ wordt dan geassocieerd met iets negatiefs dat zich herhaalt.
- **Standaard negatieve interpretaties:** Als je bij bepaalde mensen iets standaard op een negatieve manier interpreteert, of zij doen dat bij jou. Meestal is dat over en weer, omdat mensen de neiging hebben om elkaar te spiegelen in relaties. Wat bijvoorbeeld vaak voorkomt is dat iemands reactie snel wordt gezien als kritiek of een persoonlijke aanval.
- **Het verleden wordt er steeds bijgehaald:** Als je in een patroon zit, dan heeft dat een historie. Iets wordt ook een patroon als we de hele tijd op zoek gaan naar bewijs van onze beelden. Want dat is wat we graag doen. We staan vaak meer open voor de signalen die ons beeld bekrachtigen dan voor de signalen die ons beeld ontkrachten. Negatieve beelden worden bevestigd door negatieve ervaringen die nadruk te geven.
- **Gevoelens van onmacht:** Je wilt iets voor elkaar krijgen en daarin word je gefrustreerd. Je weet niet hoe je het voor elkaar moet krijgen en daarvoor leg je niet alleen de schuld bij anderen, maar ook de macht. Anderen wordt meer invloed toegekend. Dit kan zich ook uiten in een aangeleerde hulpeloosheid: ervan uitgaan dat je bepaalde zaken nu eenmaal niet kan.
- **‘Niet’-boodschappen:** Als mensen communiceren wat zij niet meer willen, waar zij vanaf willen. Dan komt de focus te liggen op de negativiteit en niet op de positieve tegenhanger: wat wil je wel. ‘Niet’-boodschappen zijn desastreus, omdat het vaak leidt tot het stimuleren van het tegenovergestelde negatieve.
- **Bemoeizucht:** Als je voelt dat je je er mee wilt bemoeien, dat je het niet kan laten, heb je ook kans dat je in een negatief interactiepatroon zit en dat je het risico loopt om een dramadriehoek in te stappen. Je ontkent dan namelijk de competentie van anderen om problemen zelf op te kunnen lossen, waardoor zij zich onmachtig kunnen voelen.
- **Hoogoplopende en wisselende emoties:** In de dramadriehoek maken de verschillende actoren zich druk. Het is persoonlijk en men voelt zich snel geraakt. Dat kan zich uiten in boosheid, verdriet, moedeloosheid, teleurstelling et cetera. Vanuit de positiewisselingen kan men ook in de emoties wisselen.
- **Vermoeidheid:** Interacties in de dramadriehoek zijn doorgaans behoorlijk vermoeiend door de emoties, de herhaling en de uitzichtloosheid.

## Hoe de dramadriehoek werkt

De dramadriehoek beschrijft een dramatisch interactiepatroon op basis van drie rollen. Het zijn rollen die iedereen in de negatieve interactie kan innemen. Je hebt zelden één rol. Meestal is het een dramatische stoelendans.



Die driehoek staat met de punt naar beneden, want het is een wankel toestand. Het spel draait altijd om schuld en op de positie van het **slachtoffer**. Het slachtoffer is iemand die het gevoel heeft dat de dingen hem of haar overkomen. Die ervaart geen invloed, voelt zich onmachtig, zoekt daarvoor een schuldige en wijst een **dader** aan. De dader is degene die ervoor zorgt dat het slachtoffer in de vervelende situatie zit. Je ziet ook weleens dat bij de dramadriehoek de tweede rol niet de dader is maar dat het de **aanklager** wordt genoemd. Zodra het slachtoffer iemand gaat aanwijzen en gaat beschuldigen, dan stapt deze over naar de positie van de aanklager.

Het zou geen driehoek zijn als er niet een derde rol zou zijn en de derde rol is de rol van de **redder**. Botweg gezegd is dat de meest asociale in het hele verhaal van de dramadriehoek, want de redder is namelijk degene die het in stand houdt. De redder zegt tegen het slachtoffer: "Weet je, jij kunt het ook niet. Jij kunt het niet aan, dus ik ga jou helpen." Dat helpen betekent heel vaak dat de redder het gaat overnemen. Die gaat zich ermee bemoeien, het voor het slachtoffer oplossen en neemt zo diens verantwoordelijkheid over.

Er kan een **stoelendans** gaan plaatsvinden, waarin iedereen bij toerbeurt een andere rol aanneemt. Het kan zijn dat de redder het slachtoffer in diens ogen verkeerd redt. De redder heeft iets voor het slachtoffer gedaan waar deze zich niet door geholpen voelt en het wellicht zelfs erger heeft gemaakt. Het slachtoffer voelt zich dan slachtoffer van de redder. Die gaat de redder beschuldigen: jij hebt mij verkeerd geholpen. De redder wordt daarmee de dader van de nieuwe situatie waar het slachtoffer in zit. De redder voelt zich vervolgens slachtoffer van het eerste oorspronkelijke slachtoffer, want: "Ik had het toch zo goed bedoeld! Ik heb je gered en jij waardeert mijn hulp niet!" De redder voelt zich dan machteloos, geeft daarvoor de schuld aan het oorspronkelijke slachtoffer die zo in de positie van dader wordt geplaatst. Zo ontstaat een negatief spel waarin iedereen elkaar gevangenhoudt.

**Het heeft dan ook geen zin om te analyseren** wie welke rol wanneer speelt. Het is vooral zinvol om te herkennen dat je erin zit, omdat je bij jezelf of bij anderen kenmerken herkent van de verschillende posities in het spel. Het is veel zinvoller om het te doorbreken door bewust andere rollen te kiezen, rollen die horen bij de **constructieve driehoek**.

## Waarom je de dramadriehoek vaak in het onderwijs tegen komt

In het onderwijs kom je vaak mensen tegen met een groene drijfveer: mensen die **sociaal gedreven** zijn. Van daaruit hebben zij **zorg voor de zwakkeren**. Zij willen graag helpen en dan bestaat de kans dat je je met zaken gaat bemoeien en in de redderrol stapt. Dan loop je het risico dat je zaken gaat overnemen van anderen en dat je daarmee hun zelfstandigheid afneemt. Dat is onbedoeld, want men heeft juist het beste met andere mensen voor.

Vanuit de groene drijfveer worden anderen **beoordeelt op hun intenties**. Als je in een negatief interactiepatroon zit, dan kan dat ook doorslaan naar negatieve interpretaties van die intenties. Dan wordt er sneller gedacht dat iemand niet het beste voor heeft en wordt deze als dader aangewezen.

Vanuit de groene drijfveer vindt men sfeer belangrijk. Sociaal gedreven mensen kunnen **moeite hebben met het geven van feedback**, omdat zij anderen niet willen kwetsen en bang zijn dat feedback tot conflicten en een negatieve sfeer leidt. Hierdoor bestaat de kans dat je als slachtoffer je invloed niet pakt.

Daarnaast kom je in het onderwijs vaak mensen tegen met een blauwe drijfveer: mensen die gedreven worden om zekerheden te zoeken en **behoefte hebben aan structuur en duidelijkheid**. Vanuit deze drijfveer is men vaak geneigd om te **denken in 'moeten', in plaats van in 'willen'**. Heel veel signalen van bijvoorbeeld inspectie, OC&W, een bestuur of een leidinggevende worden ontvangen als 'moeten'. Er komt dan altijd wat bij en men ervaart niet de vrijheid om zelf keuzes te maken. De kans op onmachtgevoelens is dan groter.

Als mensen vanuit de blauw drijfveer gedemotiveerd raken, zien zij vaak alleen nog maar **onmogelijkheden**. Dan zien ze wat er allemaal niet kan en wat er niet mogelijk is. Vanuit die demotivatie kunnen zij zich ook **achter regels verschuilen**. Wanneer je je achter zaken verschuilt, neem je de verantwoordelijkheid niet. Je zoekt de schuld ergens anders en ontkent je eigen invloed.

Daar staat tegenover dat leiders in het onderwijs vaak oranje gedreven zijn. Zij zijn **doelgericht**, ambitieus en willen veel. Daarbij kan de **waan van de dag** een rol spelen: heel veel dingen willen, daarin te weinig keuzes maken en te weinig zaken af maken. Er zijn vaak veel kansen en mogelijkheden waar zij mee bezig zijn. Daarmee kunnen zij er ook voor zorgen dat er daadwerkelijk te veel op het bord komt te liggen van anderen. Als er zaken misgaan, dan kan men vanuit de oranje drijfveer geneigd zijn om anderen de schuld te geven.

Daarnaast zijn veel leiders geel gedreven en **vernieuwingsgericht**. Uit puur enthousiasme – en omdat het interessant en leuk is – kunnen zij **steeds weer iets nieuws** bedenken. Dan komt er steeds weer wat bij voor anderen. Daarbij vinden zij vragen en opmerkingen over de uitvoeringsdetails snel gezeur. Als je detailvragen van blauw gedreven mensen **niet serieus** neemt, voelen zij zich niet gehoord en begint de drama driehoek te spelen.

## Hoe de constructieve driehoek werkt

De constructieve driehoek geeft weer welke posities je kan kiezen, zodat iedereen weer invloed ervaart op de situatie en zijn verantwoordelijkheid neemt.



Wat je wilt is dat degene die eigenaar is van het probleem – want zo voelt het slachtoffer zich – eigenaar wordt van de oplossing. Je wilt dat die de verantwoordelijkheid neemt voor datgene waar hij verantwoordelijkheid voor kan dragen. Een slachtoffer kijkt vooral naar wat er in zijn cirkel van betrokkenheid zit. Die kijkt naar alles dat van invloed is op hem of haar, dat door anderen wordt bepaald en waar hij of zij zelf geen invloed op heeft. De **eigenaar van de oplossing** kijkt naar wat er in zijn **cirkel van invloed** ligt. Die kijkt naar wat er wel kan, naar de mogelijkheden die er zijn.

Dat iemand eigenaar wordt van de oplossing, is niet iets dat vanzelfsprekend ontstaat. Wat je daarbij kan helpen in de constructieve driehoek, is de rol van de feedbackgever. De **feedbackgever** is de constructieve tegenhanger van de dader en aanklager. De feedbackgever voorziet de eigenaar van beelden waar hij wat aan heeft. Die geeft feedback over hoe deze zaken ziet en ervaart. De feedbackgever kan dat vanuit een aantal invalshoeken doen. Wat heel belangrijk is in een constructieve driehoek, is dat deze juist **de 'wel'-kant laat zien, de positieve dingen**. Wat zijn dingen waar hij blij mee is? Wat zijn zaken die hij waardeert? Wat ziet hij in de aanpak en het gedrag van de ander dat hem of haar krachtig en competent maken? Want een slachtoffer voelt zich niet competent. Die kan iemand nodig hebben die aangeeft waar en wanneer je die competentie wel hebt laten zien en wat je voor kwaliteiten in huis hebt.

De dader of de aanklager geeft wel feedback, doch zit heel vaak aan de 'niet'-kant. Die wil van dingen af. Die wil dat er dingen stoppen. Wat essentieel is bij feedback geven in de constructieve driehoek, is dat je je behoefte verwoord: wat wil je wel. **Als constructieve feedbackgever geef je aan wat je verwachtingen zijn en wat je van de ander nodig hebt.**

Hoe je ook kan helpen om iemand eigenaar van de oplossing te laten zijn, is de rol van de coach en de vragensteller. Dat is de redder, maar dan in de vorm van een helper die zijn handen in zijn zak houdt. Een helper die de verantwoordelijkheid bij de ander laat, bij de eigenaar van de oplossing. De coach maakt met behulp van **vragen en reflecties** zaken voor de ander helder en ontlokt positiviteit. Die kan bijvoorbeeld iemand die naar de 'niet'-kant kijkt – zoals een slachtoffer – uitnodigen om te gaan kijken naar zaken waar deze wel invloed op heeft. Die kan uitnodigen om eens te kijken naar situaties waar het beter ging en er zo voor zorgen dat de ander diens eigen kwaliteiten gaat zien.

## De cruciale stap die je nooit kan overslaan om een omslag te bereiken

De dramadriehoek is niet zomaar geflipt naar de constructieve driehoek. Het is essentieel dat het slachtoffer eerst erkenning krijgt voor diens gevoelens en ervaringen in de situatie. **Erkenning zorgt ervoor dat iemand het negatieve los kan laten.** Negativiteit in een negatief interactiepatroon kun je niet negeren. Als je het gaat negeren, gaat het juist groeien. Wat je negeert, gaat die persoon zelf aandacht geven, dan wordt het sterker en alleen maar groter. Negativiteit gaat juist verdwijnen als het er mag zijn. Daar is erkenning belangrijk voor.

Negativiteit is vaak weerstand. Die weerstand komt voort uit het feit dat mensen zich niet gehoord voelen. Mensen met weerstand willen graag gehoord worden, willen graag erkenning hebben voor de problemen waar ze tegenaan lopen. Dus de eerste stap is bijna een soort van bevestiging van het slachtofferschap. Je hoeft niemand te bevestigen dat iemand onmachtig is, maar je kunt wel bevestigen dat iemand zich onmachtig voelt. Iemand mag dat zo ervaren.

## De mindset die je gaat helpen om negatieve interactiepatronen te keren

- Eerst de ander begrijpen voordat jijzelf begrepen kan worden. Die mindset gaat je helpen om de eerste stap van erkenning te zetten. Je wilt de ander echt begrijpen. Waar wil die ander erkenning voor? Wat is de crux? Wat is het punt dat voor die ander zo belangrijk is?
- Wat is het voordeel van dit probleem? Het feit dat iemand van bepaalde situaties een drama maakt, maakt dat het voor die ander heel belangrijk is. Als diegene dat drama met jou maakt, dan ben jij voor die ander heel belangrijk. Het feit dat je voor die ander heel belangrijk bent, betekent dat er een basis is om juist ook iets constructiefs te bouwen.
- Uitgaan van positieve hypothesen: In de dramadriehoek spelen negatieve interpretaties een rol. Wellicht heb je onbedoeld daar zelf ook last van. Dan is het interessant om te bedenken: hoe zou ik reageren als ik ervan uitging dat de ander de beste intenties heeft, dat deze juist de verantwoordelijkheid wil nemen en de competenties heeft om het op te lossen, maar het op dit moment lastig vindt om dat te uiten? Want mensen die in een negatieve motivatie zitten, uiten zich vaak omgekeerd. Vanuit de onmacht staat hun gedrag haaks op wat zij willen bereiken. Als je ervan uitgaat dat die ander het beste voor heeft, de verantwoordelijkheid wil nemen om het probleem op te lossen en over de competentie beschikt, dan ga je die ander anders benaderen. En die ander gaat dan anders reageren op jou.
- We komen er samen wel uit. Als je dat geloof vasthoudt, dan is de kans groter dat jij de dingen brengt en zegt op een manier die daarbij aansluit. De ander zal jouw positieve intensief eerder voelen en zien en dat gaan spiegelen. Dan kom je er ook samen uit. Jouw houding is voorspellend voor de uitkomst.
- Wees een leerling die fouten mag maken. Schrik niet van fouten die gemaakt worden. Als je een taboe hebt op fouten, heb je een indirect taboe op succes. Je leert uiteindelijk alleen van succes, maar daarvoor moet het wel mogelijk zijn om fouten te mogen maken. Die ruimte mag je jezelf gunnen. Je mag iedere dag blijven leren.
- Als je snel wilt gaan, neem dan de tijd. Eén van de dingen die ons vaak onbedoeld in de dramadriehoek helpt is gebrek aan tijd om ergens bij stil te staan, om even de tijd te nemen voor aandacht voor mensen. Het is logisch dat je geen tijd wilt besteden aan gezeur en detailgeneuzel. Alleen gaat alles waar je geen tijd aan besteedt, drie keer zo hard terugkomen en dat gaat je drie keer zo veel tijd kosten. Als je even de tijd neemt om met iemand in gesprek te gaan, erkenning geeft voor waar de ander tegenaan loopt om daarna positieve oplossingen te ontlocken, dan win je die tijd terug in de versnelling die het daarna gaat opleveren. Dat is één van de belangrijke effecten van Waarderend Leiderschap.

## De vragen die je gaan helpen

Dat zijn vragen vanuit de rol van de coach en de vragensteller in de constructieve driehoek. Het zijn vragen die de aandacht verleggen naar de wel-kant.

Stel dat iemand met een probleem komt. Een probleem is niets anders dan een gefrustreerde droom. Iemand wil iets. Daar kom je heel makkelijk achter door de vraag te stellen: **“Waarom is dat probleem voor jou belangrijk?”** Dan gaat iemand de dingen benoemen die hij of zij wil bereiken. Een andere manier om daarnaar te vragen is: **“Wat zou je willen? Wat is je behoefte?”** En je kunt erachter komen met de **wondervraag**: “Stel je voor dat ik het probleem in één keer zou kunnen wegvagen met een toverslag. Waaraan zou je merken dat het toverstokje heeft gewerkt?”

Als we willen dat iemand anders positiever tegen iets aankijkt, bijvoorbeeld een voorstel dat gedaan is en waar veel weerstand op komt, dan kunnen we dat niet opleggen. Het helpt niet om te zeggen: daar moet je positiever tegenaan kijken. Mensen hebben eerst erkenning nodig voor hun bezwaren en dan kan je positiviteit ontlocken door hen **uit te nodigen om naar de andere kant te kijken**. Bijvoorbeeld:

- Wat kan je wel waarderen in het voorstel?
- Wat voor voordelen zie je in deze aanpak?
- Hoe zou dit je juist kunnen helpen?

Als je wilt dat iemand eigenaar is van de oplossing kun je vragen: **“Wat heb je al geprobeerd?”** Of **“Wat zou je eens kunnen proberen?”** Soms hebben mensen wel een algemeen idee, maar vinden ze het moeilijk om ergens te starten en dan helpt het om te vragen: **“Waar zou je willen beginnen?”**, of **“Waar zou je kunnen beginnen?”**

## Over adviseren

Wat kan zorgen dat wij in de dramadriehoek terecht komen, is dat wij heel goed snappen wat iemands probleem is en daar uitstekende adviezen voor hebben. Bij adviezen kun je het risico hebben dat je in de reddersrol gaat stappen en daarmee in de dramadriehoek. **Daarom is het het mooiste als iemand zelf zijn oplossingen bedenkt**. Want oplossingen die je zelf bedenkt en waar je zelf mee op je bek gaat, daar leer je van. Je kunt niemand de schuld geven. Je hebt het zelf bedacht, dus nu ga je het anders doen. Op die manier ben je als leerling bezig met je zoektocht en ga je vinden wat wel werkt.

Het kan natuurlijk zijn dat je echt hele waardevolle tips hebt voor anderen. Dan is het handig om de **toestemmingsvraag** te stellen. Om te zeggen: “Mag ik je een tip geven?” Of: “Ik heb daar wel ideeën voor. Vind je het interessant als ik daar iets over vertel?” Als iemand ‘ja’ zegt, dan staat hij of zij ervoor open. Dan wordt het niet ongevraagd advies, maar gevraagd advies. Dat maakt een wereld van verschil.

## Samenvatting: wat moet je doen als je in een negatief interactiepatroon vast zit

Het begint met het **herkennen** van het patroon van negativiteit waar je in zit. Dat kunnen subtiele signalen zijn, zoals het woordje ‘weer’ of een herhaling van zetten.

Daarna gaat het om **erkennen**. Erken je eigen behoeften en die van de ander. Daarbij hoeft je de ander geen gelijk te geven. Waarschijnlijk was je het al niet met elkaar eens, want anders zat je niet in de dramadriehoek. Als je met een reflectie de andere laat weten dat je gehoord hebt wat die belangrijk vindt, dan geef je erkenning.

Vervolgens kun je gaan **verkennen**. Dat doe je ontlokkend, met vragen en reflecties. Je bekrachtigt wat sterk en waardevol is. Je neemt verantwoordelijkheid voor de oplossingen waar jij de eigenaar van bent.