

SPELEN MET INVLOED

Spelen met invloed

DICKY IJBEMA

© 2017 D. IJbema / Uitgeverij U2pi

Titel: Spelen met invloed

Auteur: Dicky IJbema

Illustraties: Sabine van den Berg

Omslagfoto auteur: Mohamed Hajaj

Vormgeving omslag: Wilma Fritsma

Website auteur: www.dij-management.nl

Telefoonnummer: 06 - 23239089

Uitgeverij U2pi BV, Den Haag

ISBN: 978-90-8759-655-2

NUR: 801

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden veeelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of enige andere manier, zonder voorafgaande toestemming van de uitgever.

Inhoudsopgave

Inleiding	7
Deel I Het Slachtoffer	15
1. Slachtofferrol: de <i>Almacht</i>	20
2. Slachtofferrol: de <i>Machtsstrijd</i>	27
3. Slachtofferrol: de <i>Onmacht</i>	35
Deel II De Speler	43
1. Spelersrol: <i>Er Boven Staan</i>	46
2. Spelersrol: <i>Er Tegenover Staan</i>	54
3. Spelersrol: <i>Er Naast Staan</i>	60
Deel III ‘Het Spel van Invloed’ toepassen	67
Het spel spelen	67
Hoe je iets zegt is (ook) belangrijk	78
Een spelersrol niet of juist teveel gebruiken	82

Je wilt wel, maar je durft niet	83
1. <i>Er Boven Staan</i> niet durven toepassen	84
2. <i>Er Tegenover Staan</i> niet durven toepassen	85
3. <i>Er Naast Staan</i> niet durven toepassen	88
Door elkaar halen zaak en persoon	90
Laat iemand altijd (hetzelfde) slachtoffergedrag zien?	93
Hoe word en blijf je speler?	96
Wat kan nog meer helpen om speler te worden en te blijven?	104
Help een ander om van slachtoffer speler te worden	106
Van slachtoffer naar speler, kan dat altijd en overal?	108
Dankwoord	115
Tot slot	117
Verwijzingen	118
Bijlage: 'Het Spel van Invloed' met de spelregels	120

Inleiding

‘You can’t always get what you want.’ Tenminste... iedereen komt wel eens in situaties die niet uitpakken zoals je wilt. Vaak is dit het geval als er samengewerkt moet worden met anderen. Soms verloopt de communicatie niet goed, soms is er sprake van tegengestelde belangen. Hoe kun je de situatie nu zo naar je hand zetten dat je wél de uitkomst krijgt die je wilt?

Met de hulp van ‘Het Spel van Invloed’ beïnvloed je jezelf en je omgeving om zo je doelen te bereiken en de relatie te verbeteren met de mensen die je nodig hebt om deze doelen te bereiken.

Dit boek is bedoeld voor mensen die hun wensen en doelen willen realiseren zonder de relatie met anderen te verstoren. Je wilt juist het samenspel met de ander verbeteren en verdiepen en oorzaken wegnemen die de relatie bemoeilijken. Denk hierbij aan de relatie met je werkgever, je werknemers, je collega’s, je klanten, je partner, je kinderen, je ouders, je familie, je vrienden of je kennissen.

In dit boek kom je allerlei voorbeelden tegen van mensen die iets willen maar dit niet bereiken doordat anderen roet in het eten gooien. Medewerkers of managers die tegenwerken in plaats van meewerken, onbegrip, weerstand, botsende ego’s en ouderwetse miscommunicatie, je maakt kennis met diverse personages en situaties:

- Max die altijd te laat op zijn werk komt en ook nog als eerste weggaat, waar zijn leidinggevende niet blij mee is.
- Sara die opeens minder inkomen heeft, omdat een zakenpartner zijn financiële afspraken niet nakomt.
- Kirsten, een bestuurder die een groot evenement zonder een schadeverzekering door laat gaan en wordt geconfronteerd

met de consequenties.

- Victor die niet in staat is iets tegen misstanden in zijn organisatie te doen en daar zo van baalt dat hij er de brui aan wil geven.
- Roos die gek wordt van al het werk wat op haar bordje geschoven wordt.

Je zult nader met ze kennismaken en zien hoe ze deze situaties met 'Het Spel van Invloed' actief naar hun hand weten te zetten. Deze, ongetwijfeld herkenbare, verhalen komen uit de praktijk van mijn coachbedrijf Dij Management.

Na een studie Sociale Psychologie en verschillende leidinggevende functies in het bedrijfsleven sta ik nu al meer dan 20 jaar aan het roer van Dij Management. Als (interim)manager/directeur coach ik voornamelijk managers, leidinggevend en professionals.

De kerntaak van een leidinggevende is om in samenwerking met medewerkers de gestelde doelen te halen. Hiervoor heb je vaardigheden nodig. Tijdens de gesprekken met mijn klanten viel het mij op dat deze vaardigheden zijn in te delen in drie verschillende spelersrollen. Omdat je alle drie spelersrollen nodig hebt om als leidinggevende je doelen te bereiken, train ik mijn klanten om deze rollen ook alle drie afwisselend toe te passen.

Dit blijkt moeilijker dan gedacht.

Mensen die een spelersrol niet durven of kunnen toepassen, vervallen in gedrag dat ik slachtoffergedrag noem. Dit is gedrag waardoor je niet bereikt wat je graag wilt en waardoor je de relatie met de ander op het spel zet.

Om de spelersrollen en slachtofferrollen en hun onderlinge verhoudingen in kaart te brengen heb ik 'Het Spel van Invloed' ontworpen.

Spelersrollen:

1. *Er Boven Staan* →
2. *Er Tegenover Staan* →
3. *Er Naast Staan* →

Slachtofferrollen:

1. *Almacht*
2. *Machtsstrijd*
3. *Onmacht*

Als je dit boek hebt gelezen dan weet je welke spelersrollen er zijn; je kent de verschillen tussen deze drie spelersrollen en je weet waarom het belangrijk is om alle drie de rollen te gebruiken. Je weet ook in welke slachtofferrol je van nature kruipt als het je niet lukt om jezelf en anderen te beïnvloeden en waar dit door veroorzaakt kan worden. En het belangrijkste is misschien wel dat je leert om een voor jou en je omgeving vervelende situatie in de gewenste richting om te buigen.

Dit doe je door als een **vlo** vanuit een slachtofferrol naar de spelerskant te springen en binnen dit spelersveld te springen van de ene naar de andere rol.

Op de geplastificeerde kaart zie je een overzicht van '**Het Spel van Invloed**' en haar spelregels. Het is handig om deze kaart er tijdens het lezen bij te houden.

Wanneer je niet alle drie spelersrollen beheerst en verzuimt om op het juiste moment de juiste vaardigheid toe te passen, kun je in vervelende situaties terechtkomen en word je van speler slachtoffer.

In contact met anderen gebruiken we allerlei soorten vaardigheden om te bereiken wat we willen; we geven onze mening, we stellen vragen, we overleggen en soms drammen we er lustig op los. Hiermee hopen we onze wensen met hulp van andere mensen te verwezenlijken.

Wat we zeggen en hoe we het zeggen is meestal bepalend voor de reactie van de ander. Hoe de ander antwoordt, bepaalt vervolgens weer je eigen reactie.

Het verloop van die interactie is bepalend voor het resultaat.

Dit dynamische model is onmisbaar voor iedereen die met mensen werkt of leeft en die macht over zijn eigen leven wil behouden.

Laten we kennismaken met Petra, een manager bij een woningbouworganisatie.

Petra had, in het begin van haar managementloopbaan, een speciale manier ontwikkeld om beslissingen, waarbij zij weerstand verwachtte, te communiceren.

Petra stelde het vertellen van deze beslissingen zolang mogelijk uit. Als ze haar medewerkers uiteindelijk op de hoogte stelde, deed zij dit op een verdedigende toon en luisterde vervolgens niet meer naar de reacties. Petra vertelde kortweg wat zij besloten had en wat de consequenties waren. Zij vroeg niet wat de anderen ervan vonden en ging vragen en discussies uit de weg. Dit deed ze vooral wanneer ze veronderstelde dat de ander het er niet mee eens zou zijn. Het gevolg was dat een besluit niet door de anderen onderschreven werd en men niet het gevoel had (mede)verantwoordelijk te zijn voor de uitvoering van het genomen besluit.

Door haar opstelling creëerde Petra weerstand. Het gevolg was dan ook dat medewerkers op allerlei manieren de uitvoering van de besluiten tegenwerkten.

De sfeer werd er niet beter op en Petra kreeg steeds minder plezier in haar werk.

Gelukkig kwam ze er uiteindelijk achter dat de door haar verwachte weerstand tegen de beslissing juist nog groter werd door de manier waarop zij de boodschap had gebracht.

Welk gedrag vertoonde Petra? Zij stelde geen vragen en hoorde dus niet wat haar medewerkers van haar beslissingen vonden. Dit deed ze omdat zij zeker meende te weten dat de medewerkers tegen de beslissing waren. Bovendien wist Petra niet hoe ze moest reageren op boze reacties.

Door haar handelswijze bereikte ze niet wat ze wilde. Sterker nog, ze bereikte het tegenovergestelde. Petra ging het contact met haar medewerkers uit de weg, werd autoritair en begon zich steeds minder op haar gemak te voelen. Allemaal gedrag dat bij een slachtoffer hoort. Het plezier in het werk verdween volledig. Dit gold niet alleen voor Petra, maar ook voor haar medewerkers.

Toen Petra, in coachgesprekken met mij, het negatieve effect merkte van haar gedrag, veranderde ze haar aanpak en werd zij speler. Zij besprak zaken eerder met haar medewerkers, vroeg naar hun mening, ging in discussie en nam dit mee in de besluitvorming. Daarnaast vertelde Petra nu regelmatig haar beweegredenen en gezichtspunten. Ook toonde zij begrip voor de standpunten van haar medewerkers, ook al was zij het daar niet altijd mee eens.

Verder legde zij uit waarom zij ondanks de bezwaren van de medewerkers toch een bepaald besluit ging nemen, bijvoorbeeld omdat het noodzakelijk was voor het overleven van de organisatie.

Petra ging dus andere vaardigheden gebruiken en maakte zich alle spelersrollen eigen. Het gevolg was dat ze weer plezier kreeg in het samenspel met haar medewerkers en uiteindelijk de medewerkers ook weer met haar.

Om op een positieve manier invloed uit te oefenen ben je speler en gebruik je de spelersrollen.

Ik spreek bewust van spel en speler. Zolang je speler bent geniet je van de situatie waar je in zit en heb je veel lol in het samenspel met de ander, maar ook met jezelf. Een speler denkt na over wat hij wil en over zijn eigen gedrag. Hij stelt zichzelf de volgende vragen: wat wil ik, wat vind ik, wat voel ik, wat kan ik het beste doen en zeggen om datgene te bereiken wat ik wil, hoe kom ik over, wat doe ik en hoe denkt de ander over mij of de kwestie?

Een speler staat dus ook open voor wat de ander vindt en voelt over de kwestie of over zijn persoon. Sterker nog, een speler is daar nieuwsgierig naar en wil erg graag weten wat de ander beweegt zodat in het samenspel het beste resultaat bereikt kan worden.

Gebruik van de spelersrollen geeft energie. Je wordt meester over je gevoelens in plaats van dat je je door gevoelens laat meeslepen.

Mensen in machteloze situaties voelen zich vaak miskend, boos of angstig.

Ook kan de onvrede omslaan in verdriet, cynisme, arrogantie

of juist gevoelens van minderwaardigheid. Krijgen dergelijke gevoelens de overhand, dan is de kans groot dat je je gestelde doelen niet haalt, dat je stagneert in je ontwikkeling en te kampen krijgt met verstoorde werkrelaties. Je bent van speler slachtoffer geworden.

In het volgende hoofdstuk wordt beschreven hoe dit kan gebeuren en wat dit precies inhoudt.

Deel I

Het slachtoffer

In 'Het Spel van Invloed' wordt onderscheid gemaakt tussen speler en slachtoffer.

Toen ik ontdekte dat er drie spelersrollen zijn en dat iedereen zijn eigen voorkeursrol heeft, viel het me ook op dat mensen met dezelfde voorkeursrol ook vaak hetzelfde niet productieve gedrag lieten zien en daarmee in een slachtofferpositie terechtkwamen.

Iedereen wil speler zijn, maar helaas is iedereen wel eens slachtoffer van zichzelf of de situatie.

In de wereld van het slachtoffer neemt de ander de belangrijkste plaats in.

De ander wil niet luisteren.

De ander neemt mij niet serieus.

De ander snapt echt niet hoe het in elkaar zit.

De ander wordt vast boos als ik mijn mening geef.

De ander heeft het verkeerd gedaan.

De ander kleineert mij.

De ander voelt zich boven mij verheven.

De ander is dom, hij snapt niet dat hij de fout heeft gemaakt.

De ander is respectloos.

De ander is toch niet te veranderen.

Als ik zeg wat ik voel, dan wil de ander niet meer met mij omgaan.

De ander moet veranderen, dan wordt alles beter.

Het ligt namelijk aan de ander dat het is zoals het is.

Door op die manier te denken verlies je de grip op je eigen doelen en pathetisch gezegd, op je eigen leven. In plaats van

speler word je slachtoffer. Als speler ben je vooral bezig met de toekomst en het heden, als slachtoffer ben je met je gedachten veelal gericht op de toekomst en het verleden.

Als ik zeg wat ik vind, dan word ik ontslagen of krijg ik een slechte beoordeling.

Het is altijd zo gegaan, dus waarom zou het nu anders gaan?

Afhankelijk van de slachtofferrol, waar je in terecht bent gekomen, stel je je afwachtend op, verdedig je jezelf of val je de ander aan. Het kan ook zijn dat je de ander vermijdt, negeert en dat je je voor de ander afsluit. Je voelt je daardoor minder waard.

Als slachtoffer krijg je het onaangename gevoel, dat je leven niet loopt zoals je het zelf in gedachten had. Het goede nieuws is overigens dat je dit altijd zelf kunt constateren door na te gaan hoe je je voelt.

Voel je je tekort gedaan door anderen en slachtoffer van de situatie dan weet je: ik ben geen speler meer.

Heb je als speler met een slachtoffer te maken, dan geeft dit ook een onprettig gevoel, omdat daarmee de kans groot is dat je eigen doel ook niet gehaald wordt. Bovendien kan een slachtoffer weer slachtofferreacties bij anderen oproepen.

Heb je een slachtoffer tegenover je, dan kun je je gemanipuleerd gaan voelen. Of je voelt je niet serieus genomen, niet gehoord of gezien. De kans is groot dat je dan uiteindelijk zelf ook in de slachtofferrol terechtkomt en dat de relatie met de ander alsmaar slechter wordt.

Kortom, iedereen zal zich zonder slachtoffergedrag beter voelen.

Sara heeft vier jaar een eigen bedrijf. Dan ontmoet zij Hans. Die komt met een ambitieus plan waarin een nieuwe website een cruciale rol speelt. Hans weet hoe hij hiervoor subsidie kan regelen en Sara heeft verstand van de nieuwe media. De verwachting is dat de website na drie jaar, door toename van het aantal bezoekers, winst gaat maken.

Ze maken afspraken over het bedrag dat Sara ieder jaar krijgt voor het beheer van de website. Na een jaar halveert Hans zonder overleg het afgesproken bedrag. Sara accepteert die verlaging, maar dat betekent dat ze minder werk kan uitbesteden en zelf harder werkt om het aantal bezoekers minimaal op peil te houden. Zij komt in geldnood, maar het vooruitzicht dat de website straks winst gaat maken houdt haar op de been.

Een jaar later wil Hans het bedrag nog eens halveren, maar na een goed gesprek belooft hij dat niet te doen. Een paar maanden later blijkt dat het bedrag toch is gehalveerd. Dan knapt er iets bij Sara. Het gevolg is dat ze niets meer met Hans te maken wil hebben en haar functie neerlegt. Als ze dit vertelt, blokkeert Hans onmiddellijk de toegang van Sara tot de website. Die wordt niet meer bijgehouden en sterft een stille dood. Resultaat: alleen maar verliezers.

Hans had vanaf het begin alleen maar oog voor de zaak en niet voor zijn relatie met Sara, hij overvroeg haar, gedroeg zich arrogant en zette de relatie met Sara op het spel. Hij werd slachtoffer, want uiteindelijk bereikte hij zijn doel niet. Sara gedroeg zich ook als slachtoffer, maar op een andere manier. Uit angst om de relatie met Hans te beschadigen deed zij water bij de wijn wat betreft haar eigen belangen.

Sara en Hans werden beiden slachtoffer, maar reageerden verschillend.

Slachtoffer ben je, wanneer je merkt dat je doel veranderd is. Dit kan met de zaak te maken hebben of met de relatie.

Er zijn drie slachtofferrollen, de **Almacht**, de **Machtsstrijd** en de **Onmacht**.

Je vindt dat je gelijk hebt (**Almacht**).

Je wilt gelijk krijgen (**Machtsstrijd**).

Je wilt de relatie met de ander niet op het spel zetten (**Onmacht**).

Sara gaf haar eigen zakelijke belangen op en Hans verloor de relatie met Sara uit het oog. Hans kwam in de **Almacht** terecht en Sara in de **Onmacht**.

De **Onmacht**, de **Machtsstrijd** of de **Almacht** kost veel energie. Een slachtoffer denkt in termen van: ik heb gelijk en de ander heeft ongelijk; ik moet en zal gelijk krijgen ook al gaat het ten koste van de relatie die ik met de ander heb; ik ga niet zeggen wat ik wil, vind of voel, want dan krijg ik ruzie en dan raak ik de ander kwijt.

Zoals gezegd, een slachtoffer ben je wanneer je je doel niet bereikt en/of wanneer de relatie verstoord raakt. Aversies of angsten drijven je in je slachtofferschap, want ze weerhouden je ervan om de spelersrol te gebruiken die op dat moment het beste zou passen, gezien je doel en de persoon waarmee je praat.

*Pieter heeft een hekel aan mensen die anderen iets opleggen en niet naar anderen luisteren en doordrammen. Niet naar de ander luisteren en doordrammen is gedrag wat bij de **Machtsstrijd** hoort. Pieter voelt zich door dat gedrag beperkt in zijn vrijheid. Uit angst anderen in hun vrijheid te beperken durft Pieter niet voor zijn eigen mening uit te komen. Het gevolg is dat hij zijn mond houdt en niet zegt wat voor hem belangrijk is. Dit is gedrag wat bij de **Onmacht** hoort. Overigens is het niet zo dat Pieter nooit zijn mening durft te geven. Hij heeft hier vooral last van als hij met een voor hem belangrijk persoon spreekt of bij onderwerpen die hij zelf belangrijk vindt.*

*Irma heeft een hekel aan mensen die met hun gevoelens te koop lopen en erg emotioneel zijn. Zij houdt er van alles rationeel te benaderen. Wordt iemand anders emotioneel dan heeft zij de neiging om daar arrogant op te reageren en er niet op in te gaan. Dit is gedrag wat bij de **Almacht** hoort.*

Word je van speler slachtoffer dan kun je dus in de **Almacht**, de **Machtsstrijd** of de **Onmacht** terecht komen.