

## **Voicedrama in Managementtraining. Lex Mulder en Berry Collewijn**

- 1. Inleiding**
- 2. Theorie van Voice Dialogue en de Psychology of Selves**
- 3. Voicedrama: de Psychology of Selves, toegepast in Psychodrama. Een casus.**
- 4. De effectiviteit van Voicedrama in managementtraining.**
- 5. Samenvatting**
- 6. Literatuur**

### **1. Inleiding**

Psychodrama heeft in de loop van haar geschiedenis veel betekend voor de ontwikkeling van groepspsychotherapie. Nog steeds wordt de methode veelvuldig toegepast in psychiatrische klinieken, dagcentra en therapeutische gemeenschappen. Er is daarnaast altijd een wens geweest Psychodrama toe te passen in andere velden, zoals onderwijs en training. Hier en daar lukt dat, maar nog te weinig. De psychodramamethode verdient beter. Waarom lukt het nog te weinig psychodrama te introduceren in bijvoorbeeld de training van managers?

Wij noemen een aantal redenen.

Ten eerste: ondanks dat Moreno zich duidelijk en veelvuldig afzette tegen de psychoanalyse, is het in de loop van de tijd toch gemeengoed geworden het verleden van onze protagonisten op te zoeken voor het verhelderen en oplossen van de ingebrachte vraagstellingen.

In trainingen zitten de deelnemers echter niet te wachten op gegraveerd in hun verleden: managers die zich inschrijven voor bijvoorbeeld een training Professioneel Leiderschap hebben daarmee niet de wens uitgesproken hun verleden opgerakeld wordt.

Ten tweede: in het klassieke Psychodrama ligt niet zelden de nadruk op catharsis. Gelukkig overigens weken de opleiders Dean en Doreen Elefthery daar vanaf: psychodrama's hoefden niet zo nodig groots en meeslepend te zijn. Men hoefde niet op kussens te slaan om de agressie kwijt te raken. Als de emotie er was, dan was dit o.k. Maar zij gingen er niet naar op zoek. Maar toch: psychodrama wordt vaak geassocieerd met heftige emoties.

Voor managementtrainingen geldt echter dat deelnemers niet gebaat zijn bij catharsis. Het gaat er hen om dat zij leren meer effectief om te gaan met hun emoties en leren beter te handelen in voor hen moeilijke situaties.

Ten derde: psychodramabegeleiders en psychotherapeuten in het algemeen nemen vaak te weinig de moeite om de taal te spreken van hun cliënten. Zij verwachten dat de consumenten van hun diensten zich aanpassen aan hun eigen taalgebruik, hun visie op leren en veranderen.

Deelnemers aan een training vinden het echter plezierig als zij kunnen werken met concepten en termen die voor hen begrijpelijk zijn en in hun belevingswereld passen.

Ten vierde en laatste, Moreno's methodiek is, zoals wij allen weten, heel effectief, prachtig om mee te werken, rijk in zijn veelzijdigheid. Moreno's theoretische concepten zijn echter vaak moeilijk te begrijpen. De psychodramamethode is moeiteloos los te koppelen van een aantal theorieën die Moreno ontwikkelde. We zien Psychodramabegeleiders de methodiek dan ook toepassen vanuit heel verschillende theoretische kaders. Toch gebruiken zij, schatplichtig als zij zijn aan Moreno, soms nog te veel te vage concepten.

Voor het gebruik in de omgeving van organisaties is het hanteren van redelijk eenvoudige begrippenkaders echter een must.

Toen wij, Lex Mulder en later onder meer Berry Collewijn en Judith Budde, in de late tachtiger jaren psychodrama gingen toepassen in diverse vormen van (management) trainingen was onze opdracht :

- Een vorm te ontwikkelen die de achtergronden van gedrag – de vraag waarom reageer ik zoals ik doe? – onderzoekt zonder de oorzaak ervan te zoeken in het verleden
- Een vorm te vinden waarin de protagonist ervaringen heeft van hoofd, hart en handen, zonder dat de emotionele beleving primair hoeft te zijn.
- Een taal te gebruiken die gemakkelijk te begrijpen is door niet psychologisch geschoolde personen, die eerder in de categorie “doeners” dan “beschouwers” thuishoren.
- Een theoretisch kader te vinden dat deelnemers snel en relatief eenvoudig inzichten verschaft en hen praktische tools geeft tot meer effectief handelen.

De belangrijkste opdracht waarvoor wij ons gesteld zagen was echter om zowel trouw te blijven aan het procesmatige karakter van psychodrama, zoals wij dat geleerd hadden van onze leermeesters, en tegelijkertijd te werken op resultaat. Immers, deelnemers aan de meeste trainingen hebben in de meeste gevallen slechts één keer de gelegenheid protagonist te zijn. Opdrachtgevers betalen redelijke bedragen voor de deelname van hun werknemers en verwachten tastbare resultaten.

Toen Lex Mulder eind jaren tachtig in contact kwam met Hal en Sidra Stone, de grondleggers van Voice Dialogue en de ontwikkelaars van “The Psychology of Selves” vond hij daar een aantal antwoorden op de bovenstaande uitdagingen. Hun theorie hielp hem om de psychodrama methode nog effectiever te maken in (management)trainingen. Daardoor ontwikkelde zich langzamerhand het Voicedrama: de synthese van Psychodrama en de Psychology of Selves.

Wij zullen eerst deze theorie beschrijven. Dan volgt een casus van een Voicedrama in een management training. Vervolgens beschrijven we waarom Voicedrama effectief is in training.

## **2. Theorie van de Voice Dialogue en de Psychology of Selves**

De theorie van de ‘Psychology of selves’ is een theorie die inzicht biedt in ons innerlijk krachtenveld. Zij is begin jaren zeventig ontwikkeld door het Californische echtpaar Hal en Sidra Stone (1986). Hal (1927) en Sidra (1937), beiden psycholoog en psychotherapeut, ontwikkelden vanuit het gedachtengoed van Jung hun psychologische theorie, de Psychology of Selves (de psychologie van de ikken). Uit het werk van Jung kennen we de invalshoek dat de mens niet uit één ‘ik’ bestaat maar uit vele ‘ikken’.

De theorie van de ‘Psychology of selves’ gaat er eveneens van uit dat ieder mens is opgebouwd uit verschillende ‘innerlijke stemmen’, ook wel subpersonen genoemd. Deze verschillende delen, deze subpersoonlijkheden zijn afzonderlijk aanspreekbaar. Iedere subpersoonlijkheid heeft een eigen wil, eigen gedachten en gevoelens en een eigen stem.

### **Subpersonen en het *Aware Ego***

Het persoonlijkheidsmodel maakt onderscheid tussen de primaire ikken, de verstoten ikken en het *Aware Ego*.

#### **Primaire ‘ikken’**

Primaire ikken ontwikkelen zich onbewust. Wanneer de ene ‘ik’ meer ontwikkeld is dan de andere en dus primair wordt, ligt de oorzaak daarvan vaak in onze jeugd. Bepaald gedrag is toen aangemoedigd en beloond, ten koste van ander gedrag, dat genegeerd of ontmoedigd werd. Daardoor ontwikkelen we het beloonde gedrag en worden er vervolgens ook succesvol mee. Zo ‘overleven’ we moeilijke situaties en beschermen we onszelf en onze kwetsbaarheid.

Als je met zo’n ‘ik’ praat, lijkt het alsof het een persoon van vlees en bloed is. Een persoon met een eigen geschiedenis, eigen beweegredenen om te bereiken wat hij wil en geponde

redenen om dit te doen. Met verlangens, regels, waarden en gevoelens. Een primaire subpersoon heeft altijd goede bedoelingen met zijn gedrag of visie, namelijk het beschermen van de persoon tegen vermeende kwetsing of uitstoting.

Vaak zijn we ons er niet van bewust dat onze primaire ikken de dienst uitmaken. We hebben namelijk het idee dat ze niet zozeer een deel van ons zijn, maar dat zij zijn wat wij ons 'zelf' noemen. We zijn er dan zo mee geïdentificeerd dat we er mee lijken samen te vallen. We zeggen dan: 'Ik ben een perfectionist', in plaats van: 'ik heb een perfectionistische kant'. We zijn dan als het ware 'overgenomen' door deze stem.

Het helpt om zo'n primaire ik te herkennen en te ontdekken welke functie deze stem in ons leven heeft.

Een volgend belangrijk uitgangspunt is dat onze subpersonen in polariteiten voorkomen. Aan de ene kant een deel, een primaire ik, waarmee de persoon heeft leren overleven. Dit kan bijvoorbeeld de bovengenoemde perfectionistische kant of een controlerend deel zijn, of een zogenoemde pleaser. Elk van deze delen heeft echter ook een tegenpool. Daarvan zijn we ons vaak niet bewust, omdat wij die subpersoon hebben verdrongen. Dit noemen we een 'verstoten ik'. Dit zijn kanten die een tegenovergestelde visie of verlangen hebben.

Tegenover de perfectionist staat de levensgenieter, tegenover de controleur staat de meer creatieve geest en tegenover de pleaser staat de autonome kant.

### **Verstoten 'ikken'**

De tegenpool van het ontwikkelde gedrag komt dus niet zo in beeld in ons leven. De verstoten ikken zijn gewend om onder te duiken omdat ze niet gewaardeerd werden door onze omgeving.

Als mensen niet goed functioneren in hun privé-leven of in hun werksituatie is er vaak sprake van een disharmonie tussen de primaire en de verstoten polen. Er is dan bij ons geen begrip en aandacht voor onze eigen verstoten ikken. Maar ook niet voor de kwaliteiten die we tegenkomen in andere mensen: als zij een kant uitdragen die bij ons verstoten is roept dat ergernis op. We zijn daar allergisch voor. We herkennen het niet in onszelf, want deze kwaliteiten zijn verstoten, en lopen tegen een muur van onbegrip op voor de ander.

Verstoten kanten laten zich niet zomaar zien of spreken. Deze kanten zijn immers niet gewend aan het woord gelaten te worden. Vaak zijn ze erg schuchter en gekoppeld aan onze angst voor afwijzing, maar door er ruimte aan te geven en er naar te luisteren, kunnen ze in ons integreren. Zodat het mogelijk is met de informatie die zij ons geven te kijken of er nog andere visies op het leven zijn.

### **Het Aware Ego: Het bewuste ego**

Het Bewuste Ego is jou 'zelf', degene die uiteindelijk de keuzes maakt. Het Ego is niet een subpersoon, maar de instantie die als het ware leiding geeft aan de subpersonen.

De uitdaging, verwoord in de '*Psychology of selves*' is om je arm om je primaire kant te slaan, maar ook de kant te ontwikkelen die daar de tegenpool van is. Je kunt dan de beide polen bewuster aansturen. Je krijgt meer grip op jezelf en bent daardoor meer in evenwicht.

### **Subpersonen in Voice Dialogue en Voicedrama**

Voice Dialogue is de methode om te werken met de subpersonen en het Aware Ego in een individuele setting. Deze werkwijze is toe te passen in therapie, coaching of relatie-therapie. In het kort verloopt een Voice Dialogue sessie als volgt. De facilitator en de cliënt zitten tegenover elkaar in de ruimte. Na een exploratie van de vraagstelling wordt langzamerhand duidelijk welke subpersonen een rol spelen bij de problematiek die aan de orde is. De facilitator nodigt een van deze subpersonen uit om een gesprek mee te hebben. Deze subpersoon krijgt een andere plek in de ruimte. In principe wordt in eerste instantie een van de primaire ikken uitgenodigd; pas later in de sessie komen de verstoten ikken aan de beurt. De facilitator zorgt ervoor dat hij tijdens het gesprek met een subpersoon qua vraagstelling en intonatie aansluit bij de subpersoon waar hij op dat moment mee spreekt. De sessie wordt

besloten met "Awareness": De facilitator geeft een objectieve samenvatting van wat er in de sessie tot dan toe is gebeurd. De cliënt luistert daar naar zonder oordeel.

Voicedrama wordt toegepast in een groepssetting. Op een psychodramatische manier worden de verschillende subpersonen en het Ego in scène gezet. Deze werkwijze passen we toe in groepspsychotherapie en groepstrainingen.

In beide methoden worden de verschillende ikken een 'stem' gegeven en afzonderlijk uitgenodigd hun zegje te doen. In Voice Dialogue, zoals boven beschreven, gebeurt dat in het gesprek dat een subpersoon heeft met de facilitator. In Voicedrama door de rol van een subpersoon in het drama te laten vertolken door een groepslid.

Als je in onbalans leeft kun je je afvragen door welke subpersoon of subpersonen jij gestuurd wordt en of jouw beslissingen werkelijk bewuste keuzes zijn. Meestal reageren deze primaire kanten vanuit een eenzijdige visie op de situatie en hebben ze geen oog voor alternatieven. Om uit die beknellende, soms onrealistische kijk op de situatie te komen, kan het helpen ook de andere 'point of view' te ontdekken. Met andere woorden de tegenpool uit te nodigen het ook van zijn kant te belichten.

In een Voicedrama of Voice Dialogue sessie wordt een duidelijk onderscheid gemaakt tussen de persoon als geheel (*Het Aware Ego*) en de verschillende delen. Daarom word je gevraagd een andere plek in de ruimte te kiezen voor de subpersoon die aan het woord is of die zijn visie kenbaar wil maken.

De ikken worden gesepareerd van het 'Bewuste Ego'. De energie van die subpersoon wordt gevoed en daardoor komt deze tot leven. In Voice Dialogue wordt de energie gevoed door de juiste houding en vraagstelling van de facilitator. Deze resoneert mee met de energie van de subpersoon en gaat een respectvolle dialoog met hem aan. In Voicedrama wordt daarnaast de energie verder versterkt door de fysieke plaats die de subpersoon krijgt in het drama en diens houding en mimiek. De kenmerken en de bij de subpersoon horende energie worden uitvergroet. De stem komt helemaal in zijn element en wordt net als een 'echt' mens. Hij moet zich echter wel welkom en geaccepteerd voelen. Hij moet dan ook met respect en werkelijke belangstelling tegemoet getreden worden. Als hij zich veroordeeld voelt zal hij niet het achterste van zijn tong laten zien en niet werkelijk tot wasdom komen. Het is tenslotte de bedoeling om hem zo goed mogelijk te leren kennen.

Als een subpersoon uitgebreid de gelegenheid heeft gehad om zijn zienswijze helder te maken, stoom af te blazen, gebeurt er iets anders. Het onbepert ruimte geven aan deze ene 'ik' leidt, na enige tijd, tot zelfrelativering. Het is alsof 'de stem' vanzelf uitgepraat raakt. Daardoor kan zijn tegenpool tevoorschijn komen. Als vanzelf ervaar je dan je andere kant, de minder ontwikkelde, verstoten ik. Dan is het tijd daar ruimte aan te geven in de sessie. Een subpersoon kan overigens zowel een mannelijk als een vrouwelijk, maar ook een geslachtloos karakter hebben. Mannen kunnen vrouwelijke subpersonen hebben en vice versa.

### **Een aantal veel voorkomende subpersonen**

We introduceren hieronder een aantal veel voorkomende subpersonen. Wij gaan hierbij uit van de primaire subpersonen met hun counterparts de verstoten ikken, zoals wij hen regelmatig tegenkomen in ons werk met managers. Groepsbegeleiders die met andere doelgroepen werken zullen hoogstwaarschijnlijk vaak andere subpersonen in het primaire systeem van hun cliënten tegenkomen. Wij gebruiken in de beschrijving de persoonlijke voornaamwoorden "je" en "jou". Wij bedoelen daarmee onze trainees en coachingscliënten. Niet de lezer van dit artikel. Alhoewel wij ons kunnen voorstellen dat lezers het een of ander zullen herkennen in de beschrijving.

### **De Perfectionist....**

De perfectionist eist perfectie op alle niveaus. Hij stelt geen prioriteiten want alles is even belangrijk. Hij is prestatiegericht en laat je steeds dingen zien die nog beter gedaan kunnen worden. Hij heeft een ideaalbeeld hoe je eruit zou moeten zien en hoe je moet handelen, en

wil dat we ten alle tijde aan dat ideaal voldoen. Hij is zich er meestal niet van bewust dat waar hij om vraagt menselijkerwijze onmogelijk is. De perfectionist zorgt er voor dat je, al heb je goed werk afgeleverd, toch nog het gevoel hebt dat het beter had gekund. Sportscholen, plastische chirurgie en reclame varen onder andere wel bij de perfectionist. Hij vergelijkt je graag met anderen, die ten voorbeeld worden gesteld aan jou. Die zijn immers altijd beter. Dit kan ten koste gaan van het genieten van wat er wel is. Er valt immers weinig te genieten als niet alles perfect in orde is. De tegenpool, vaak de verstoten kant van iemand die als primaire kant een perfectionist heeft is de Levensgenieter.

#### **....en De Levensgenieter**

De levensgenieter kan 'in het moment' zijn. Hij is relaxed en zal niet harder lopen dan strikt noodzakelijk is. Status en aanzien zeggen hem niet veel. Hij is een vrijbuiters en heeft lak aan conventies. Regels zijn er om overtreden te worden. Hij kan heel creatief zijn.

#### **De Pleaser....**

De Pleaser wil ervoor zorgen dat we ons zo gedragen dat iedereen ons aardig vindt en dat niemand zich ooit aan ons ergert. Bovendien is hij een expert in het aanvoelen van wat andere mensen nodig hebben. Hij staat altijd klaar het hun ook te geven. Hij zorgt er zo voor dat we bevestiging krijgen. De Pleaser heeft een gevoelige antenne waarmee opgevangen wordt of het veilig is. Hij maakt het, op zijn manier, aangenaam voor ons.

Maar door de Pleaser verlies je status, omdat je jezelf niet profileert en de belangen van anderen voor laat gaan ten koste van je eigen belangen. Je stelt geen grenzen. Je hebt moeite met 'nee' zeggen. Je bent bang om de ander te kwetsen. Als je geïdentificeerd bent met de pleaser zal dit ten koste gaan van je autonomie.

#### **.... en De Autonome 'ik'.**

De autonome 'ik' heeft wél weet van jouw werkelijke behoeften. Zijn aandacht is op jou gericht en niet op de ander. Hij komt daardoor op voor jouw belangen en is niet afhankelijk van de waardering van anderen. Deze subpersoon kan prima grenzen stellen, zonder de ander te kwetsen. Hij kan het zakelijk houden en realistisch. Hij vertoont assertief gedrag.

#### **De Pusher....**

De pusher dwingt ons zoveel mogelijk te doen. Hij is niet erg realistisch wat tijd betreft. Hij denkt altijd: 'daar heb ik nog wel tijd voor' en zegt daarom op alles 'ja'. Hij maakt alsmare lijstjes met werkzaamheden, en vindt het belangrijkste in het leven die af te werken.

Hij heeft geen oog voor ontspanning. Hij is als een trein die steeds sneller gaat. Hij geniet niet van wat gerealiseerd is, hij geniet van "doen". De pusher heeft er plezier in zo veel mogelijk te doen in zo kort mogelijke tijd.

Maar uiteindelijk beleef jij niet veel plezier: jij voelt zijn hete adem in je nek. De polariteit van de pusher is het 'Zijn', de Rust.

#### **....en De Rust, Het 'Zijn'**

Deze vertelt je op tijd rust te nemen. Hij kan genieten van in het 'nu' te zijn. Hij zorgt ervoor dat je pas op de plaats kunt maken en niet bezig bent met dingen die gebeurd zijn of nog moeten komen. De ultieme vorm is 'Boeddha'.

#### **De Rationalist....**

De Rationalist (of denker) is rationeel, realistisch, neutraal en onpersoonlijk. Hij houdt alles het liefst zakelijk. Hij gaat daarbij als een wetenschapper te werk langs de lijnen van de logica. Hij is daardoor ook onkwetsbaar. De rationalist of de denker 'denkt' vaak dat hij jou is. Hij kan zich niet voorstellen dat er buiten zijn gebied nog iets is wat hij niet kan bestrijken, realiseert zich niet dat hij bepaalde software niet beheerst.

Sterke identificatie met deze subpersoon kan tot gevolg hebben dat je weinig contact met je intuïtie en gevoelens hebt.

#### **....en De Gevoelskant**

Deze subpersoon kan afstemmen op de ander en heeft weet van jouw gevoelens. Het is een persoonlijke energie. Hij heeft een sterke intuïtie.

Twee subpersonen verdienen nog even extra aandacht, omdat ze een status aparte hebben:

### **Het Innerlijke Kind**

Het Innerlijke kind blijft ons hele leven bij ons. Voor de mensen die wij in onze trainingsprogramma's hebben is het vaak niet gemakkelijk herkenbaar. Het is vaak ver weggestopt. Het leidt een leven in de marge van het bestaan. Het Innerlijke Kind kan verschillende verschijningsvormen hebben, die echter wel dicht bij elkaar liggen: het Kwetsbare Kind, Het Mythische Kind, Het Speelse Kind, het Creatieve Kind, Het Onschuldige, Naïeve Kind. Het is een uiterst gevoelig deel van onze persoonlijkheid en reageert eerder op sferen dan op woorden. Het reageert zeer intuïtief. Het voelt wat er aan de hand is in de binnen- en buitenwereld en probeert het niet te verklaren, maar ervaart het. Dit kind draagt onze diepste gevoelens en kwetsbaarheden. Spontaniteit, verlegenheid, onzekerheid, angsten, speelsheid, vreugde en magie zijn aspecten die door dit kind gedragen worden.

De tegenpool van dit innerlijk kind? Eigenlijk zijn alle primaire subpersonen in staat om deze functie te vervullen. Het primaire systeem, immers ooit in het leven geroepen om kwetsbaarheid te beschermen, is de counterpart van het Innerlijke Kind.

### **De Innerlijke criticus**

Ook deze heeft een 'status aparte'. Hij kijkt naar de regels die jouw primaire kanten hebben opgesteld. De regels, waaraan je moet voldoen volgens hun normen. Wanneer blijkt dat je tegen de een of andere regel gezondigd hebt, spreekt de innerlijke criticus een min of meer vernietigende kritiek uit. Hij laat ons weten wat we verkeerd doen, hoe we tekort zijn geschoten, welke fouten we hebben gemaakt en hoe weinig er van ons deugt. Onder bijna alle gevoelens van ongemak over hoe we zijn en wat we doen, kunnen we gewoonlijk de criticus vinden die ons onderzoekt, beoordeelt, te min bevindt en onze eigenwaarde ondermijnt. Vaak is hij een verinnerlijking van de waarden en normen van onze ouders, leraren of anderen van wie we als kind afhankelijk waren.

De Innerlijke criticus zorgt ervoor dat we ons niet hoeven te schamen en dat we erbij horen. Zijn intentie is, net als alle primaire ikken om je te beschermen en te zorgen dat je kunt overleven. Hij wil voorkomen dat je gekwetst wordt.

Bij deze kant is er geen *verstoten ik* als tegenpool. Hij heeft, omdat zijn functie is te kijken naar de regels die jouw primaire kanten hebben opgesteld, een 'status aparte'.

### **Hoe subpersonen een rol spelen in het dagelijkse leven: een voorbeeld.**

Wellicht herkent u, lezer, iets uit dit voorbeeld.

Je bent op vakantie, ligt op het strand. 'Lekker even niets doen, er is hier niets om je druk over te maken' zegt je Rustige Kant. Maar tegelijkertijd is ook jouw Pusher aanwezig die je aanspoort om een goed boek te lezen, een fikse wandeling te maken en je herinnert aan het feit dat er nog veel in de omgeving te verkennen valt. Hij is onuitputtelijk. Voordat je op vakantie ging is hij meegelopen naar de boekhandel waar je een reisboek wilde kopen. Tomeloos als hij is stuurde hij je toch ook nog even naar de afdeling aar de boeken over management lagen en zorgde ervoor dat je met zes dikke pillen thuiskwam. "Je hebt toch de tijd om ze te lezen op vakantie" vertelt hij je. Hij is dezelfde die jouw koffer inpakt en alle ongelezen zware boeken keer op keer in je koffer pakt.

Hij heeft geen besef van tijd en zegt altijd "ja". Dit zegt hij niet omdat hij geen 'nee' kan verkopen, maar omdat hij een grenzeloze energie heeft. Zijn grootste angst is dat jij dingen op hun beloop laat en hij vreest dat als hij je niet stimuleert, er helemaal niets zal gebeuren. Alles in het leven zal aan je voorbij trekken. "Niets zul je bereiken en de mensen zullen zich van je afkeren en geen respect hebben omdat je zo'n ongelooflijke nietsnut bent". De Pusher zorgt er ook voor dat je op verschillende tijdschriften en vakbladen geabonneerd bent, meer

dan je kunt lezen en meer dan je de laatste jaren gelezen hebt....Die mogen dan dus ook mee op vakantie. En de laptop is handig om dagelijks even de e-mail te checken. 'Never a dull moment in your life' met deze subpersoon.

Als deze subpersoon overactief is geweest, kun je dat vaak merken aan fysieke dingen. Bijvoorbeeld omdat je last aan je schouders of je maag krijgt. Of dat je slecht slaapt en steeds meer uitgeput raakt. Je lichaam geeft dan te kennen dat het wel welletjes is geweest. Een kenmerkende uitspraak van deze harde werkers, die bijna zonder uitzondering een flinke Drammer met zich mee dragen: "de eerste week van de vakantie moest ik nog bijkomen, de tweede week was ontspannen en de derde week was ik alweer bezig met wat er allemaal moet gebeuren als ik terug ben op het werk".

Tot zover de korte uitleg van de *Psychology of Selves*. De concepten van primaire en verstoten subpersonen en het *Aware Ego* zal je terugvinden in de volgende casusbeschrijving.

### **3. Voicedrama: de Psychology of Selves, toegepast in Psychodrama. Een casus**

Fred, een 35 jarige manager die leiding geeft aan een afdeling van 40 technische ontwerpers neemt deel aan een training "Inspirerend leiding geven". Zijn manager vindt dat hij teveel in zichzelf gekeerd is als hij in contact staat met anderen. Hij komt niet tot echt contact met zijn medewerkers en zijn collega's in het MT. Hij heeft de neiging zich terug te trekken en kan langdurig rationeel beredeneren en analyseren. Hij wordt in zijn bedrijf gezien als een harde werker, zonder veel warmte en creativiteit. Fred kan doorgroeien naar de functie van technisch directeur, maar zal daarvoor wel iets moeten veranderen aan zijn wijze van communiceren.

Hij wil als hij aan de beurt is als protagonist graag onderzoeken of het mogelijk is om op een losse, meer empathische manier met mensen om te gaan.

Wij kiezen de scène dat een medewerker, Paul, bij hem langs komt om een gesprek te voeren over een lastige aangelegenheid.

Als eerste zetten wij een stoel neer van waaruit Fred zijn drama verder vorm kan geven. Dat is de stoel voor het *Aware Ego*, kortweg de Egopositie of Egostoel genoemd. Paul krijgt een plaats tegenover Fred. Fred signaleert wat hem bezighoudt op het moment dat Paul binnenkomt:

*Fred* ( *In zichzelf pratend*) *Er moet resultaat geboekt worden. Er moeten doelen gehaald worden. Hoe kan ik ervoor zorgen dat wij zo snel mogelijk tot de kern van de zaak komen. Geen tijd voor kletspraatjes. Paul heeft de neiging om over privé-zaken te praten. Dat kost te veel tijd. Ter zake dus.*

De subpersoonlijkheid die dit belangrijk vindt, wij herkennen een resultaatgerichte drammer, krijgt een plaats in de ruimte. Fred zet hem schuin achter Paul.

*Fred* ( *wijst op de subpersoon*) *Dan kan ik hem altijd in het oog houden. Hij geeft de koers aan waarop ik moet varen.*

*Director* *Fred, wissel even van rol met Paul en vertel wat het probleem is waarmee hij zit.*

Rolwissel: Paul neemt plaats op de egostoel van Fred. Fred vertelt in de rol van Paul de het probleem waarover hij zijn baas om raad komt vragen.

Terug in de eigen rol vertelt Paul aan Fred wat zijn probleem is. De director vraagt aan Fred te signaleren wat er in hem omgaat bij het luisteren naar zijn medewerker.

Na 30 seconden geeft Fred aan dat hij nu ervaart wat er in werkelijkheid altijd gebeurt: hij voelt geen contact meer met de ander, maar begint razendsnel in zijn gedachten het probleem van Paul te analyseren en scenario's te ontwerpen hoe het aangepakt moet worden.

*Director* Geef deze reactie van jou eens een plaats. Waar in dit tafereel zet je deze kant van jouw persoonlijkheid neer. Wat is de afstand tot jou zelf ( De director verwijst hier naar Fred, die op de Egostoel zit) en wat is zijn positie ten opzichte van Paul.

Fred plaatst hem rechts van zijn egopositie, op een meter afstand. Een groepslid neemt deze rol op zich en in rolverwisseling laat Fred weten hoe deze subpersoon doet en denkt:

*Fred( in rolverwisseling met de subpersoon, die op dat moment nog geen naam gekregen heeft)*

*O,ja, dit akkefietje hebben we, in een andere vorm, al eerder meegemaakt. Toen was er sprake van twee belanghebbenden. Nu moeten we rekening houden met een derde partij. Die is ongeduldig en heeft veel macht. Ik moet dus zorgen dat deze partij vroegtijdig te horen krijgt dat wij bezig zijn oplossingen te verzinnen. Voor de oplossing is het nodig eerst het MT te raadplegen. Want de marketing man kan wel eens een heel ander standpunt hebben. We moeten er eerst voor zorgen dat hij gerustgesteld wordt, dan hoef ik me over hem geen zorgen meer te maken. Ik weet dat deze man graag uitgebreid geïnformeerd wordt, liefst onder vier ogen. Eerst dus een afspraak regelen met zijn tweeën. Ik moet dus zijn secretaresse bellen. En er voor zorgen dat zij die afspraak ook netjes maakt. De vorige keer liep een afspraak maken verkeerd af, want die secretaresse is niet erg punctueel.*

Zo praat Fred, in rolwisseling met deze controlerende, rationele subpersoonlijkheid een tijdje door. Weer terug op zijn eigen plek zegt hij moe te worden van alle gedachten en zorgen die deze man heeft.

*Director* Weke naam zou je hem geven?

*Fred* Ik ken hem heel goed. Hij gaat maar door. Net alsof er overal steeds lichtjes aan en uit gaan. En hij blijft continu geluid geven. Ik zou hem de Buizenversterker noemen.

Zijn dit de enige twee reacties die opkomen in het gesprek met Paul? Nee, er komt nog een figuur naar voren. Een, die op een formele, aangepaste, instrumentele wijze interesse toont in zijn gesprekspartner. Fred geeft hem de naam mee van "formalist". Ook hij krijgt een plaats in het tafereel.

Ook met hem wisselt Fred van rol. In rolwisseling krijgt hij de gelegenheid zich te identificeren met deze kant van zijn persoonlijkheid: deze man is keurig opgevoed en weet heel goed wat er van hem verwacht wordt. Plichtmatig en enigszins stijfjes maakt hij contact met Paul.

Er zijn inmiddels drie subpersonen in de scène verschenen, subpersonen die horen bij Fred's primaire systeem: de Resultaatgerichte drammer, de Rationalist (de buizenversterker) en de Formalist.

Fred wordt, in rolwisseling geconfronteerd met zichzelf. Althans met deze drie subpersonen van zichzelf. In de rol van Paul ervaart hij hoe de Resultaatgerichte, de "Buizenversterker" en

de Formalist op hem inwerken. De effecten die Fred in de rol van Paul ervaart zijn onmacht en demotivatie .

Er is voor Fred dus reden genoeg om op zoek te gaan naar alternatieven. De director nodigt hem uit om te vertellen welke alternatieve reacties bij hem opkomen.

*Fred* ( glimlacht) *Iemand die zijn gevoel durft te uiten .*

Dit is een duidelijke polariteit. Een polariteit van een van de eerder ten tonele gevoerde subpersoonlijkheden. Het komt vaak voor dat protagonisten, gevraagd naar alternatieve gedragswijzen als vanzelf de polariteit noemen van hun primaire systeem

*Director (dubbelt)*

*Die kant van mezelf heb ik misschien wel te lang niet laten zien. Ik had het wel, maar op de een of andere manier is mijn gevoel en mijn spontaniteit verdwenen. En dat vind ik jammer.*

*Fred* *Ja, het voelt een beetje armoedig steeds maar te moeten nadenken en plannen.*

*Director* *Fred, kan jij je herinneren wanneer je nog wel meer contact had met je gevoel en intuïtie?*

*Fred* (denkt na) *Ik geloof....Ja, wat nu bij mij bovenkomt is die vakantie, toen wij met zijn allen net eindexamen hadden gedaan. Dat was echt het gevoel van onbezorgd zijn.*

*Director* *Kies eens een situatie uit van die vakantie. Dan kunnen wij die hier even spelen*

*Fred* ( grinnikt) *Wat er bij mij opkomt.... Wij hadden een oude Volkswagenbus gehuurd en daar reden wij met zijn zessen mee naar Nice.*

*Director* *O.K., laten wij die bus maar eens laten rijden hier*

Fred zet de bus met een aantal stoelen neer.( *Fred: drie rijen van drie. Er kunnen negen mensen in*). Groepsgenoten krijgen de rollen van zijn vrienden. De bus gaat rijden. Iedereen heeft veel plezier. Er worden wat dubieuze grappen gemaakt over meisjes. Zij roddelen over leraren van de middelbare school, waar net afscheid van genomen is. Niet alleen Fred kan zich inleven in die onbezorgde vakantie, ook de antagonistgenieten er zichtbaar van.

Fred identificeert zich in deze scène volledig met zijn Levensgenieter . Eerder zei hij contact te willen maken met zijn gevoelskant. Hoewel de Levensgenieter een wezenlijk andere subpersoon is als Fred's Gevoelskant laat de director Fred hier zijn gang gaan. Zowel de Levensgenieter, als de Gevoelskant horen immers bij het verstoten systeem van Fred. Het gaat er op dit moment dan ook niet om de precieze subpersonen te benoemen. Belangrijker is, de energie van het verstoten systeem op te laten bloeien.

Na enige tijd:

*Director* *Zo, nu jullie in Nice zijn aangekomen wil ik jou weer vragen terug te komen in deze ruimte en weer te gaan zitten op je eigen stoel (wijst naar de egopositie).*

Met enige tegenzin maakt Fred zich los van zijn vriendenkring ( *één van zijn vrienden bij het afscheid:: "Fred, succes jongen en hou het licht"*) en gaat op zijn eigen stoel zitten. Hij zit nog

even na te genieten.

Een belangrijke techniek in Voicedrama is het identificeren met en het desidentificeren van de subpersonen. Als Fred op de plek is van een van zijn subpersonen is hij geïdentificeerd met deze persoon, deze energie. Als Fred weer terug gaat naar de egopositie gaat hij zich desidentificeren van de subpersoon : de director vraagt Fred de energie die hoort bij de Levengenieter los te laten, zodat Fred zich bewust kan worden van zichzelf op de egostoel. Hij *heeft* de Levengenieter ( zojuist weer teruggevonden), maar hij *is* niet de Levengenieter.

*Director*        *Dit voelt anders, hè ? ( Fred knikt) Ik ga je nu vragen die energie van daarnet weer op te zoeken. Je hoeft daarvoor niet opnieuw de Volkswagenbus in. Blijf op deze stoel zitten en kijk of het je lukt deze kant van jezelf weer te ervaren.*

*Fred*             *( doet zijn ogen dicht en glimlacht) Ja, dat lukt. Het voelt inderdaad licht en vrij.*

*Director*        *Laat deze energie dan nu weer los... ( na enige tijd) Ben je nu weer gewoon Fred?*

*Fred*             *Ja, wel een beetje jammer. Ik zou daar nog wel langer hebben willen zijn. Maar o.k, wij moeten verder.*

De groep lacht. Zij zien duidelijk een omslag, ook in Fred's houding en mimiek, bij deze laatste zin. Een van de groepsleden roept: "O.K. Fred, zo kennen we je weer". Ook Fred merkt dat plotseling zijn primaire systeem het overnam en moet er ook om lachen.

*Director*        *Ja, zo snel gaat dat. Maar de belangrijkste stap is die jij nu maakt, Fred. Dat je je bewust bent wie in jou reageert, wie op dit moment aan het stuur zit van jouw bus vol ikken. Jij merkte zelf dat je plots reageerde vanuit een heel andere kant van jou. O.K? ( Fred knikt)Wij gaan nu weer even terug naar wat jij net zei: Het uiten van gevoel. Klopt het nog steeds dat je dat wilt exploreren?*

Deze subpersoonlijkheid krijgt een plaats in de scène. Voordat we doorgaan met rolverwisseling, wat Fred straks de gelegenheid geeft zich te vereenzelvigen met deze kant van zichzelf, checken de director eerst bij de de Resultaatgerichte subpersoon wat hij tot nu toe van het drama vindt.

Het is nodig om de medewerking en goedkeuring van het primaire systeem te krijgen. Als dat niet gebeurt, zullen vroeg of laat een of meerdere primaire subpersonen zich aandienen om alsnog invloed uit te oefenen op de ontwikkeling van het spel.

*Director*        *Fred, wil je even van rol verwisselen met de eerste persoon die in het spel gezet werd, die figuur die nogal zakelijk en doelgericht is. (Tot Fred, als de Resultaatgerichte subpersoon) Fred heeft net aangegeven dat hij wel wat meer contact wil krijgen met zijn gevoelskant. Wat vind jij daarvan?*

*Fred (als Resultaatgerichte persoon)*

*Het zal wel moeten. Ik weet ook wel dat hij er niet komt met mij alleen. Bij een hogere functie moet hij zich meer bezig gaan houden met het managen van menselijke processen. Maar ik blijf hem wel in de gaten houden of hij niet afglijdt tot een soort sociaal werker. Hij moet natuurlijk niet denken dat hij er komt als hij met een paar vrienden naar de Franse Riviera rijdt. Want het resultaat blijft belangrijk.*

*Director* O.K. dan vertrouw ik er op dat jij je meldt als je het idee hebt dat het niet goed gaat..... Wissel maar weer van rol.

Deze instemming is voldoende om door te kunnen werken. De Resultaatgerichte subpersoon heeft uitgelegd dat hij mee kan gaan in de verdere exploratie van Fred's vraag. En hij heeft, Geheel passend bij zijn behoeften en doelen, zijn grens aangegeven.

Terug op zijn egostoel constateert Fred, tot zijn eigen verrassing, dat de plek van de Resultaatgerichte subpersoon, door wat deze net gezegd heeft, veranderd is. Niet meer schuin achter Paul, maar aan de linkerkant van de kamer, in het domein van 'Gevoel'. Daarom verwisselt Fred nog een keer van rol met deze subpersoon.

*Fred (als de Resultaatgerichte persoon)*

*Dit is zo'n ander perspectief. Ik zie dat het werkelijk aandacht geven aan mensen en hun verhaal net zo bij het bereiken van de doelstellingen ligt als dat taakgerichte. Bovendien, van hieruit, is het helemaal geen opgave, maar gewoon prettig om te doen. Dus, graag wat meer gevoel en wat meer spontaniteit.*

Het lijkt een snelle verandering. Toch komen in Voicedrama zulke standpunts- en visiewijzigingen regelmatig voor. Want het werken met subpersonen is in hoge mate energetisch werk. Als de protagonist goed is opgewarmd, zodat hij zijn spel werkelijk kan beleven, voelt hij de kleinste verschillen in stemming van de subpersonen aan. De verschillende energieën worden nog sterker beleefd door, op psychodramatische wijze, de subpersonen te laten spelen door groepsgenoten en gebruik te maken van houding, beweging en plaatsing in de ruimte.

Voorwaarde voor deze *Shifts of Energy* is wel dat de subpersonen zich gehoord moeten voelen. Zij moeten ervaren dat zij serieus genomen worden en dat zij welkom zijn. De director let er op dat alle subpersoonlijkheden met evenveel respect behandeld worden. Niet alleen door hem, maar ook door de protagonist.

Dan neemt Fred de positie in van het Uiten van Gevoel. Hij identificeert zich met deze subpersoonlijkheid en maakt contact met de bij die persoonlijkheid horende energie. Fred ervaart en herkent diens manier van luisteren, kijken en formuleren.

In het gesprek tussen de director en Fred, in rolwisseling met "Het Uiten van Gevoel" wordt tevens duidelijk hoe het inleven in een subpersoonlijkheid de weg vrij kan maken voor een andere energie. Fred's gevoelskant transformeert naar Zijnsenergie:

*Director* Jij vindt het belangrijk om dat wat je voelt mede te delen aan je gesprekspartner, klopt dat?

*Fred (als Gevoel)*

*Ja, het is gewoon jammer dat over te slaan.*

*Director* Als jij nu naar Paul kijkt en hoort wat hij net te vertellen had, wat is jouw reactie dan?

*Fred (als Gevoel)*

*Hij zit hier mee. Weet niet hoe hij het aan moet pakken. Misschien is hij hier al veel langer mee bezig, langer dan ik me realiseer.*

*Director* Kan je over Fred praten in de derde persoon? : 'Langer dan Fred zich realiseert?

*Fred ( als Gevoel)*

*Ja, langer dan Hij, Fred zich realiseert. Hij realiseert zich trouwens toch heel weinig. Hij is altijd maar bezig met plannen en analyseren.*

*Director Kan jij aangeven wat het jou gevoelsmatig doet als jij Paul zo hoort praten.*

*Fred ( als Gevoel)*

*Die jongen verdient een luisterend oor. Ik zie dat hij het moeilijk heeft. Gek eigenlijk, voor het eerst sta ik nu stil bij wat voor man Paul eigenlijk is...Wat hem beweegt om voor mij te werken. Wat hem motiveert om steeds maar weer die rotklussen op te knappen. Ik krijg een beetje medelijden met hem.....*

Fred blijft enige tijd stil. De director laat de stilte bestaan en neemt fysiek enige afstand van hem. Fred's mimiek en lichaamshouding veranderen. Hij straalt rust uit. Langzamerhand komt hij terecht in Zijnsenergie. Dit is een energie die, naast de Levensgenieter, het Gevoel en Spontaniteit, een verstoten polariteit is van zijn primaire systeem. De director zwijgt. Fred zit rustig op zijn stoel, kijkt in de verte. Zijn ademhaling is rustig. Na enige tijd:

*Director Als je iets wilt zeggen kan dat, als je nog even zo wilt blijven zitten is dat ook prima*

Fred knikt alleen maar. De director kijkt even de groep rond. De groepsgenoten van Fred zitten heel stil te kijken naar de scène. Zij ervaren de energetische verandering van Fred bijna even sterk zelf. Dan vraagt hij, na enige tijd, of Fred weer terug wil gaan naar zijn egostoel. Langzaam maakt Fred zich los van deze energie en loopt, glimlachend, naar zijn plaats toe. Hij heeft even tijd nodig om zich volledig los te maken van die energie. Dan stel de director voor dat Fred weer met Paul gaat praten.

*Director Als je dat straks gaat doen wil ik je vragen de subpersonen zo neer te zetten in de scène, zoals jij dat het prettigst zou vinden in het gesprek met Paul.*

Fred zet de Zijnsenergie achter hem, op enige afstand ( Grapt:” Fijn dat je er bent, maar met Zwijgen alleen kom ik er niet in het gesprek”). Uiten van Gevoel dichtbij hem, aan de linkerkant. Zijn Levensgenieter krijgt een plaats achter Paul. (“Jij mag wat meer mijn koers bepalen”). De “Buizenversterker” staat iets verder weg achter Fred en de, inmiddels aanmerkelijk milder gestemde, Resulaatgerichte subpersoon dichtbij, rechts van hem.

Fred voert het gesprek. Paul geeft aan dat hij het heel prettig vindt om op deze wijze met zijn baas te praten.

Als laatste maakt Fred een virtuele foto van de scène. Van een afstand neemt hij het tafereel in ogenschouw:

*Fred Dit beeld neem ik mee. Het is veel prettiger om zo met mijn mensen om te gaan. Het voelt goed zo.*

Het voicedrama van Fred wordt afgesloten met de sharing.

#### **4. De effectiviteit van Voicedrama in managementtraining**

Samenvattend beschrijven we het proces van een Voicedrama als volgt:

De protagonist ontdekt welke subpersoonlijkheden een primaire rol spelen, maakt contact met hen en ervaart welke betekenis zij hebben. Dan volgt des-identificatie van die subpersoonlijkheden en hierna de ontdekking en ontwikkeling van de verstoten subpersoonlijkheden. Met de ervaring welke betekenis deze hebben kan hij meer bewust handelen. Nieuw gedrag wordt ingeoeffend, ondersteund door de nieuwe inzichten. Waarom is Voicedrama, zo uitgevoerd, effectief in trainingen van managers?

Voicedrama is Psychodrama, gebruik makend van de theorie van de "Psychology of Selves". Dat betekent dat de effectiviteit ervan een optelsom is van de effectiviteit van de psychodrama methode en de rijkdom van de theorie van de "Psychology of Selves".

- De encenering noopt tot concreetheid, men kan niet blijven steken in 'praten over'.
- Men ervaart hoe het externe krachtenveld ( de binnenwereld) het interne krachtenveld ( de buitenwereld) beïnvloedt en omgekeerd.
- Door de encenering wordt de realiteit van de alledaagse werksituatie binnen de training gehaald. Inzichten verkregen tijdens het spel zijn dan ook moeiteloos over te zetten naar de werkelijkheid.
- De psychodrama werkwijze en de achterliggende theorie, de Psychology of Selves, is voor bijna alle deelnemers nieuw. Dit leidt dan ook vaak tot volstrekt nieuwe inzichten in de achtergrond van het eigen (en andermans) gedrag.
- Hoewel de theorie van de Psychology of Selves op zich nieuw is, sluit hij wel gemakkelijk aan bij de belevingswereld van de deelnemers. Iedereen kent namelijk wel "de "stemmetjes" in zijn hoofd, zoals dat in het voorbeeld van de persoon die op vakantie gaat, beschreven werd.
- De encenering biedt de hoofdpersoon de gelegenheid een probleemsituatie vanuit de positie van de andere spelers te beleven ( rolwissel is een van de krachtigst werkende technieken).
- Vraagstellingen over gedrag in de organisatiecontext zijn vaak complex. Een veelheid van factoren speelt mee. De dynamische aanpak, waar al improviserend deze context zo natuurgetrouw mogelijk wordt nagebouwd, levert helderheid op.
- Niet alleen de hoofdpersoon van het spel leert, maar door zich in te leven in hun rollen, ook de medespelers. Psychodrama en Voicedrama zijn geen individuele werkvormen. Het is groepswork, waarbij door een gezamenlijke inspanning van iedereen een drama tot een goed einde komt. Er wordt een groot appèl gedaan op de samenwerkingsbereidheid en het empathisch vermogen van de deelnemers. Vaardigheden, die bijna iedere manager hard nodig heeft in de praktijk.
- Psychodrama, en dus ook Voicedrama laat de deelnemers spelen. Onafhankelijk van de inhoudelijke thema's die bewerkt worden is een "bijkomend", maar wel heel belangrijk effect, dat de groepsleden hun spontaniteit, creativiteit en speelsheid moeten aanspreken. In termen van de Psychology of Selves: het Spelende Kind wordt ( opnieuw) ontdekt.
- Psychodrama werkt niet alleen verbaal. De encenering en de verbeelding doen een appèl op andere vormen van beleving dan de voor veel van onze deelnemers favoriete rationele aanpak.

Wat is er mooier dan dit artikel te besluiten met: In Psychodrama en in Voicedrama verwerven de deelnemers inzichten van Hoofd, Hart en Handen.

## **5.Samenvatting.**

Wij legden uit waarom het noodzakelijk was op zoek te gaan naar een voor management trainingen meer effectieve methodiek dan het traditionele psychodrama. De "Psychology of Selves", de theorie achter de Voice Dialogue methode, bleek een adequate aanvulling te zijn op de werkzame bestanddelen van Psychodrama. Er volgde een korte uitleg van de Psychology of Selves en een uitgebreide casus beschrijving van een Voicedramasessie

## **6.Literatuur**

Stone, H., Stone, S. (1986). *Embracing Ourselves*. Nataraj Publ. California.

Etc.