

# TEAMS WORDEN EFFECTIEVER ALS ZE MEER TEAMTAAL SPREKEN

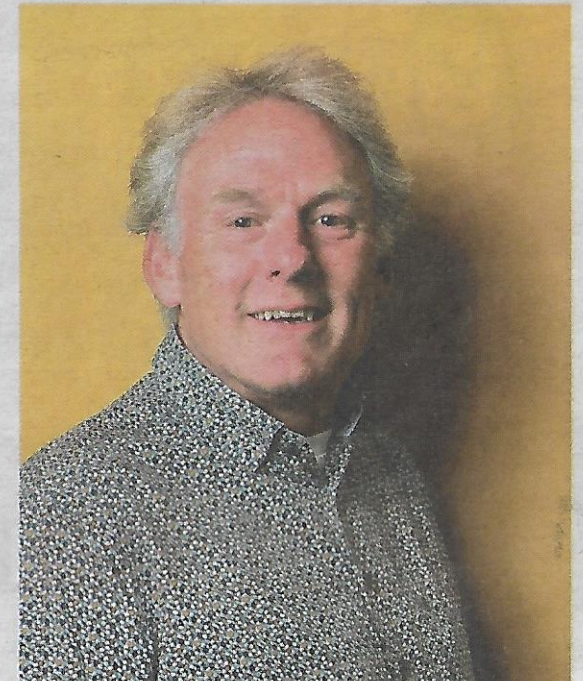
**Met taal verbinden we ons en geven de relatie vorm. En geven we samen betekenis aan wat er gebeurt. Maar hoe we over dingen praten, is ook van invloed op wat er gebeurt. De laatste jaren lijkt onze taal met onze maatschappij mee te individualiseren.**

DOOR ARJAN JONKER

vinden we het lastig om ons uit te spreken over wat we zelf ervaren in de teamcontext. En dat te zien als iets van die relatie, in plaats van als iets persoonlijk. We nemen te vaak onze eigen gevoelens alleen maar persoonlijk. Alsof het niets te maken heeft met het geheel." Anderzijds vinden we het lastig als anderen hun emoties verwoorden en zeggen wat ze denken, vervolgt hij: "Want dat leidt – zeker in het begin – tot ongemakkelijke momenten en moeizame gesprekken. Maar als je dat met elkaar onderzoekt en kijkt welke informatie dat geeft over de samenwerking, voelen mensen zich veiliger en meer verbonden met elkaar. En dat leidt tot een betere vervulling van de taak: goed onderwijs." Cunera besluit: "Hoe beter een team is in het benoemen van de communicatie in het team en het effect daarvan, hoe beter het de regie houdt op hoe de leden met elkaar in gesprek zijn. Die kunnen zo bijsturen om betere resultaten te behalen."

## SAVI

In de jaren '60 is een model ontwikkeld om groepscommunicatie te observeren, benoemen en analyseren: Systeem voor het Analyseren van Verbale Interactie (SAVI®). Cunera is gecertificeerd SAVI-trainer. "SAVI beschrijft 43 manieren van hoe je



n samenwerking zien we dat deze gebaat is bij helderheid en informatieoverdracht. Maar in de praktijk zien we nog wel eens dat mensen vooral hun mening verkondigen, zonder goed naar die van een ander te luisteren. We vullen van alles

klopt. We beschuldigen individuen, zonder ons eigen aandeel te zien in de ontstane dynamiek. Onze taal lijkt met onze maatschappij mee te individualiseren. Dat heeft onder andere invloed op hoe teams in gesprek zijn over hun samenwerking. Want hoe benoem je de patronen in de samenwerking, zónder daarin bijvoorbeeld beschuldigend te zijn naar één individu? Ook voor onderwijsteams is dit een zoektocht: wat zou de onderlinge relatie zeggen als we haar een stem geven?

### Wat is teamtaal?

Het lijkt alsof we het makkelijker over individuen hebben dan over de groep als geheel. Dat staat verbinding in de weg, volgens Bart: "Ik zie het vaak bij beginnende onderwijsteams. Dan valt het team terug op patronen die veiliger aanvoelen. In het team zijn er mensen die veel zeggen, en anderen weinig. Er zijn mensen die het voortouw nemen, en anderen leunen achterover. Over deze teampatronen ontstaan wel frustraties, maar deze worden niet uitgesproken en als team onderzocht. Of ze worden wél uitgesproken, maar dan beschuldigend gericht op één persoon: 'Jij kapt ook altijd iedereen af.' Gevolg: weinig verbinding, weinig resultaat en een vervelend werkklimaat."

Cunera onderschrijft Barts constatering: "Waar het vaak aan schort, is een teamtaal. Een taal om de manier waarop wij in het team praten, de patronen, te benoemen. Een taal die helpt om het team bewust te maken en vooruit te helpen. Om zo meer vanuit het team als geheel te gaan denken en doen. Een taal die zich richt op wat er in de relatie plaatsvindt en 'ontschuldiging' is naar individuele leden. Een taal die ons helpt om meer naar het team als geheel te kijken, dan naar de individuele bijdragen van de leden."

### Je uitspreken

Patronen in het team met elkaar benoemen, kan tot 'lastige gesprekken' leiden, volgens Bart: "Enerzijds

Bijvoorbeeld met een beschuldiging, een afkraak of sarcasme. Of instemming, bijval of parafrase." Aan de gebruikte verbale gedragingen en dus het interactiepatroon, kun je afleiden in welke fase van teamontwikkeling het team zit: "Dat kun je gebruiken om het team bewust te maken, te spiegelen en te bepalen hoe het team zich kan ontwikkelen. SAVI geeft ons taal om de relatie te laten spreken."

Heeft een team eenmaal oog voor wat er zich in het team afspeelt én kunnen zij daar taal aan geven? Dan durven mensen zich uit te spreken, bijvoorbeeld wanneer zij zich storen aan het proces. Bart: "Dat uiten teamleden in 'interventiezinnetjes'. Bijvoorbeeld: 'Ik merk dat ik het niet meer kan volgen. Hebben anderen dat ook?' In plaats van iets persoonlijks, wordt het dan iets van het team en kun je gezamenlijk bepalen hoe verder te gaan." Cunera vult aan: "Voor ons als trainers zijn dat soort momenten mooi om mee te maken. Daaraan zien we duidelijk dat een team zich ontwikkelt en leert de relatie te zien."

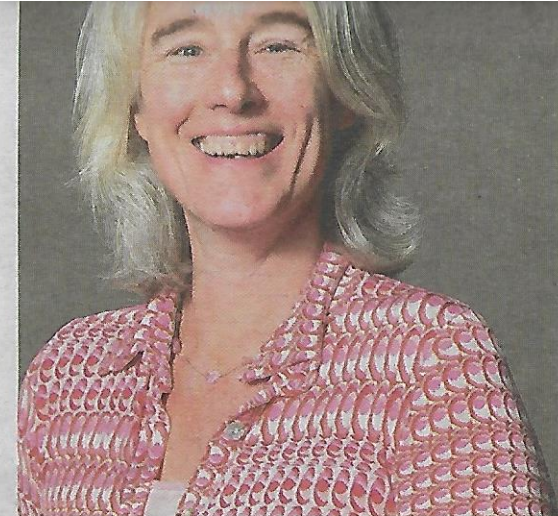
### Taal van het Hart

Het thema van de Nationale Onderwijsweek dit jaar is 'Taal van het Hart'. Hoe rijmen Bart en Cunera dat thema met teamtaal? Cunera: "'Taal van het Hart' betekent niet dat teamtaal alleen maar 'lief' moet blijven. Of dat teamleden elkaar de hele tijd maar 'aardig' moeten vinden. Iets vervelend vinden, het ergens mee oneens zijn, gefrustreerd raken... al deze emoties horen bij het hart."

Cunera ziet alle emoties samen als product van het team: "Het is allemaal informatie die nodig is om doelen te bereiken. Gebruik je die emoties niet, of we die nu als 'negatief' of 'positief' ervaren, dan gaan ze ondergronds en komen ze bijvoorbeeld in de koffiekamer als roddel weer naar boven."

Bart benadrukt dat alle emoties hun waarde hebben: "Hoe mooi is het als je met elkaar de vaardigheid ontwikkelt om ook bij boosheid deze met elkaar te onderzoeken en niet persoonlijk te maken?"

## "Taal geven om de relatie in het team te laten spreken"



Aan het woord komen Bart Schipmølder, directeur van NSO-CNA Leiderschapsacademie, en Cunera van Hal, teamcoach en SAVI-trainer. Samen verzorgen zij de opleiding Stuurkunst en tijdens de Nationale Onderwijsweek een workshop over teamtaal op 5 oktober.

Als je over alle emoties gesprekken kunt voeren, hoe lastig die ook zijn, dan is dat winst: "Uiteindelijk leidt dat alleen maar tot méér verbinding en een betere teamsamenwerking."

### Speelbal

Kortom: de manier waarop teamleden in gesprek zijn met elkaar, bepaalt de teamkwaliteit. Hoe beter je de patronen herkent en daarop regie voert, hoe groter de kans dat je samen de gestelde doelen bereikt. Cunera: "Zolang je die patronen niet ziet, is het team zelf er de speelbal van. Maar zie je ze wél en grijp je in waar nodig? Dan krijgt het team ruimte om te groeien en ontwikkelen."

SAVI® is ontwikkeld door Yvonne Agazarian en Anita Simon en geregistreerd handelsmerk van SAVI Communications LLC.