

## **Team-ontwikkeling: de positioneringsfase**

In de vorige rubriek heeft u kennis kunnen maken met de beleefdheidsfase in het teamontwikkelingsproces. Het volgende stadium in dit proces is de zogenaamde positioneringsfase. In deze fase komen de afgesproken doelen en de manier van samenwerken onder druk te staan. Een lastige fase doordat enerzijds de spelers merken dat wellicht hun eigen positie en rol anders gaat worden dan dat ze zelf hadden verwacht. En anderzijds omdat er vooral naar de trainer wordt gekeken om oplossingen voor de korte termijn te geven. Met als risico dat er afgedwaald wordt van de einddoelen.

U kunt zich bijvoorbeeld voorstellen dat aan het begin van het seizoen bij een voetbalclub wordt aangegeven dat de selectie te krap is. De club besluit een speler van een andere club te huren. Hoewel iedereen het ermee eens is dat de desbetreffende speler de kwaliteit van het team versterkt, zijn het vooral de spelers die te maken hebben met de positie van de nieuwe speler, degene die –in dit voorbeeld- moeite hebben met de komst van deze speler. Een logisch gevolg: weerstand. Sommige spelers kiezen oppositie, klagen bij anderen, vertellen hoe het ‘vroeger veel beter ging’. Negatieve uitlatingen klinken vaker, maar het kan ook zo zijn dat sommige spelers stiller worden dan voorheen. Allemaal aspecten die het teamproces kunnen tegenhouden. En ondertussen verwachten de spelers van de trainer iets te veranderen aan de situatie.

Het is niet moeilijk voor te stellen dat veel spelers en trainers deze fase erg lastig vinden en het liefst weer terug zouden willen gaan in de tijd, naar de vorige fase dus (de beleefdheidsfase), want toen was het in ieder geval ‘leuker’. Worden er in de positioneringsfase ook nog eens mindere resultaten behaald, dan beleeft de pessimist natuurlijk een gouden tijd. Fouten worden toegeschreven aan de ander en veel energie wordt gestoken in wat er allemaal verkeerd gaat binnen het team. Zo ontstaan subgroepjes. En hoewel het niet eenvoudig is, is het zeker voor de trainer van belang om aan het oorspronkelijke plan vast te blijven houden en objectief te blijven. Overigens vinden spelers van zichzelf wel vaak dat ze het goede voorbeeld geven in deze periode.

Een gevolg van het vasthouden aan de afspraken zal zijn dat de trainer minder ‘aardig’ gevonden gaat worden; hij zal op een meer confronterende manier vragen gaan stellen aan de spelers. Veel beginnende trainers zijn gevoelig voor de manier waarop ze geaccepteerd worden door de spelers. Sommigen zullen de neiging hebben om hun gedrag aan te passen, dat wil zeggen minder confronterend of ‘aardiger’ te zijn, waardoor het team weer zal ‘terugzakken’ naar de beleefdheidsfase.

Wanneer het de trainer wel lukt om de afgesproken lijn vast te houden zullen er logischerwijs conflicten gaan ontstaan. Dit is normaal in een team dat wil groeien. Het gaat er nu om hoe de conflicten worden aangepakt en opgelost. Gebeurt dit in een win-verlies vorm dan zal het conflict later in het seizoen weer terugkomen. Als het conflict in een win-win vorm (iedereen heeft baat bij de oplossing) opgelost kan worden, dan is de kans groot dat de betrokken spelers en het team verder zullen groeien.

Hoewel de druk bij de trainer wordt gelegd om de problemen op te lossen is de sleutel tot succes het HELPEN oplossen van problemen, in plaats van de problemen voor de spelers op te lossen. Spelers krijgen meer inzicht en weten zich zelf verantwoordelijk voor hun gedrag. En hoewel deze fase meerdere conflicten kan opleveren en meer energie kost, biedt het wel de opening tot het ontstaan van een fantastische teamspirit.

Artikel uit FC Groningen-journaal september 2006  
Auteur: René Felen / TripleWinSport

TripleWinSport ondersteunt bij FC Groningen coaches en teams in het teamproces.  
Meer interesse? Kijk op [www.triplewinsport.nl](http://www.triplewinsport.nl)