

Bedankt voor het downloaden van dit artikel. De artikelen uit de (online)tijdschriften van Uitgeverij Boom zijn auteursrechtelijk beschermd. U kunt er natuurlijk uit citeren (voorzien van een bronvermelding) maar voor reproductie in welke vorm dan ook moet toestemming aan de uitgever worden gevraagd.

Boom

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch door fotokopieën, opnamen of enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikelen 16h t/m 16m Auteurswet 1912 jo. Besluit van 27 november 2002, Stb 575, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoeding te voldoen aan de Stichting Reprorecht te Hoofddorp (postbus 3060, 2130 KB, www.reprorecht.nl) of contact op te nemen met de uitgever voor het treffen van een rechtstreekse regeling in de zin van art. 16l, vijfde lid, Auteurswet 1912.

Voor het overnemen van (een) gedeelte(n) uit deze uitgave in bijvoorbeeld een (digitale) leeromgeving of een reader in het onderwijs (op grond van artikel 16, Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot Stichting Uitgeversorganisatie voor Onderwijslicenties (Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.stichting-uvo.nl).

No part of this book may be reproduced in any way whatsoever without the written permission of the publisher.

info@bua.nl
www.boomuitgeversamsterdam.nl

Boeken (en zo)

Tussentaal

Marijke Spanjersberg (2022). Uitgeverij IJzer. 206 pp., € 27,50
ISBN 9789086842681

Anja de Boer

Met haar nieuwe boek *Tussentaal* onderzoekt Marijke Spanjersberg talige mogelijkheden om uiting te geven aan datgene wat zich tussen mensen afspeelt, in plaats van in mensen. Het boek is een pleidooi om meer oog te hebben voor dit tussenmenselijke gebied, bestemd voor bestuurders, managers en professionals die op organisatieniveau invloed willen uitoefenen. Dit is ook het werkgebied van Spanjersberg, die als psycholoog promoveerde op een proefschrift over complexe besluitvorming en conflicthantering, en vervolgens organisatieadviseur werd. Middels samenwerking met onder anderen Joep Choy kwam ze in aanraking met het systeemdenken, dat ze daarna nooit meer heeft losgelaten. Zonder zelf systeemtherapeut te zijn, heeft ze meer gepubliceerd over systeemdenken dan de gemiddelde systeemtherapeut. Haar bekendste boek is *Systeemdenken in de praktijk, de kunst van het verbinden* (2022). Ze was docent bij het Sioo, bij de Baak en de Erasmus Universiteit Rotterdam en is dat nog altijd in haar eigen leergang Systeeminterventies.

Het pleidooi in *Tussentaal* voor meer focus op het relationele, omvat drie delen. In het eerste deel neemt Spanjersberg de lezer mee in een historisch perspectief op hoe we de blik op het relationele zijn kwijtgeraakt en hoe het internaliserend dis-

cours dominant is geworden in onze samenleving. Psychologiserend taalgebruik is normale spreektaal geworden in het westerse denken en in organisaties. Spanjersberg beschrijft dit als binnenkantdenken of het in-mensen-kijk-paradigma. Ze verzet zich tegen deze dominantie en laat op verschillende manieren zien waarom zij deze strijd voert: als wetenschapper, als organisatieadviseur, als denker en als mens. Al is het pleidooi niet nieuw en zijn meerdere auteurs te hoop gelopen tegen de doorgeslagen individualisering, het is als muziek in mijn oren en herkenbaar vanuit mijn eigen ervaring als begeleider in organisaties. Samenvattend zegt Spanjersberg aan het einde van deel 1: het in-mensen-kijk-paradigma laat ons keer op keer in de fundamentele attributiefout stappen: we overschatten de invloed van de persoon en onderschatten de invloed van context.

Het tweede deel heeft als doel om tegenwicht te bieden aan het dominante discours van internaliserend taalgebruik. Hebben we naast onze in-mensen-taal ook tussen-mensen-taal? De grondhouding om dat vocabulaire te vinden is geworteld in nieuwsgierigheid naar en respect voor wat zich tussen mensen afspeelt. Vanuit deze relationele grondhouding komt Spanjersberg hier met een geheel eigen ordening van talige mogelijkheden, waarbij ze drie taalsoorten onderscheidt.

Ten eerste bespreekt de auteur het spelen met (nieuwe) taal of het relationeel aanwenden van bestaand vocabulaire. Een rijk palet aan systeemtheoretisch geworteld taalgebruik wordt hier besproken: van circulair interviewen tot de externalise-

rende conversatie. Dat de auteur zelf graag met taal speelt, blijkt bijvoorbeeld uit een zin als: 'Vanuit zo'n grondhouding kun je als het ware elastiekjes aan woorden knopen en ze uitrekken tot ze ook een relationele dimensie krijgen' (p. 72).

Als tweede noemt Spanjersberg beeldtaal. Dit is taal die met behulp van visuele representaties uitdrukking geeft aan wat zich tussen mensen afspeelt: denk aan de bollen en pijlen van de transactionele analyse, of aan de triades.

Ten slotte onderscheidt de auteur spelregeltaal. Spelregels hebben altijd betrekking op de onderlinge relaties. Ze helpen een ordening te maken bij op het oog strijdige contexten. Bijvoorbeeld: In een team van zorgverleners staan de prioriteiten van artsen soms op gespannen voet met die van verpleegkundigen. Artsen staan voor zorgvuldigheid omdat ze eindverantwoordelijk zijn, verpleegkundigen willen snelheid in doorpakken bij het helpen van hun patiënten. Een goede spelregel geeft de teamleden richting op het niveau van de samenwerking. Zonder zo'n spelregel kan de tegenstrijdigheid leiden tot botsingen tussen de zorgverleners onderling, waarbij veel te snel in de valkuil van de internaliserende fundamentele attributiefout wordt gestapt: de botsingen worden dan toegeschreven aan botsende persoonlijkheden.

De indeling in de drie taalsoorten is niet zo makkelijk te volgen, maar wordt begrijpelijker als ik me realiseer dat de auteur vooral een inkijkje in haar eigen hoofd biedt. We volgen een innerlijke dialoog waarin de wetenschapper, de mens en de organisatiecoach in Marijke Spanjersberg hun verschillende stemmen laten horen. Dit tweede deel leest dan als een verantwoording van de keuzes die de auteur heeft gemaakt in haar lange loopbaan om bepaalde concepten uit te werken en andere niet. Een bonte verzameling van

zowel klassiekers zoals Watzlawick en collega's (1974) als moderne denkers worden besproken en langs haar zelf geconstrueerde meetlat gelegd: hoe bieden deze denkers tussentaal mogelijkheden? De meetlat die Spanjersberg hanteert is erg strikt, strikter dan de meeste systeemtherapeutisch geschoolden wellicht zouden hanteren: alleen het zichtbare telt en de tussentaal mag geen uitspraken doen over wat zich binnen in iemand afspeelt.

Hier raak ik als systeemtherapeut in de problemen en dit wil ik daarom nader toelichten. Spanjersberg gebruikt voor de door haar gehanteerde meetlat zelf de metafoer van de oppervlakte, waarmee ze de zichtbare buitenkant bedoelt. Om tegenwicht te bieden aan het internaliserend taalgebruik (de diepte) is voor de auteur herwaardering van de oppervlakte nodig. Aan de oppervlakte gaat het over wat we kunnen zien en horen, niet over de vermoedens over de binnenkant van de ander. Oppervlakte is lengte maal breedte in de formule van de meetkunde, de peilstok gaat dus niet de diepte in. Hiermee neemt Spanjersberg afstand van systeemtheoretische perspectieven die uitgaan van gelaagdheid in relaties, gelaagdheid in individuen, intergenerationale aspecten, het contextuele denken, kortom de respectieve systeemniveaus.

De lenigheid in denken die het systeemtheoretische kader kan bieden, komt er daarmee bekaaid af en de toepassing wordt methodisch wat smal. Spanjersberg vindt dit zelf blijkbaar ook, wat ik afleid uit haar citaat: 'Telkens als ik een methode had uitgeschreven, ontstond de behoefte om er nog een kopje aan toe te voegen: "Voorbij het methodische"' (p. 74). Later in het boek erkent Spanjersberg door een persoonlijk voorval dat er meerdere lagen in één relatie bestaan en dat ze voorzichtiger is geworden in haar methodische strakheid

Tussentaal

alleen de buitenkant te beschouwen.

De criteria die Spanjersberg heeft gekozen om haar instrumentarium af te bakken, leveren aldus een tweedimensionale uitsnede van het systeemdenken op: de circulaire vraagtechniek, *the whole system in the room*, externaliseren, positief heretiketteren, de triades, de pragmatische paradox. Dit zijn de concepten uit het systeemdenken die de auteur uitdiept in het boek. Deze concepten helpen het relatiernetwerk te verbreden, de kijkrichting te veranderen, nieuwe verhalen mogelijk te maken, relaties te ontschuldigen, paradoxen te verhelderen.

En het werkt. Wat Spanjersberg keer op keer weer aantoonde in haar gesprekken met organisaties is dat bestuurders en managers een verfrissend andere blik krijgen aangereikt, dat de toon en de focus in het gesprek veranderen en verbreden. Het concept triades, streepjestaal in de termen van de auteur, wordt in het boek didactisch sterk uitgewerkt met meerdere voorbeelden. Wie voor onderwijs of andere toepassingen het triadisch denken wil overbrengen, kan zelfs aan de slag met een digitale tool die Spanjersberg heeft ontworpen en toegepast op het hele relatiernetwerk op Zweinstein, de school van Harry Potter.

Het derde deel van het boek wordt aangekondigd als brief aan de lezer maar blijkt nog steeds een inhoudelijk betoog. Het gaat om een betoog waarin Spanjersberg persoonlijk stelling neemt en haar hoop uitsprekt op een meer pragmatische visie op samenwerken en samenleven. Dit kan bijvoorbeeld door 'samenwerken' niet langer op te vatten als individuele competentie, maar als een gezamenlijke kwaliteit.

Met de een werk je anders samen dan met de ander. Wat daarbij helpt is een zinvol doel en duidelijke spelregels, geen sessies om elkaars drijfveren te leren kennen.

Ook leiderschap is geen individuele competentie maar een relationeel concept dat een toontje lager zou moeten zingen: leiderschap als een voortdurend interactieproces tussen mensen in wederzijdse afhankelijkheid van elkaar. Haar hoop is dat er bij teambijeenkomsten minder individuele testen worden afgenomen, en meer gezamenlijke gegevens worden bijgehouden. In plaats van de vraag 'hoe doe jij het op verschillende competenties', wordt de focus: hoe doen wij het op het vlak van erkenning, duidelijkheid, ruimte voor autonomie en elkaar helpen?

Wat het boek voor mij waardevol maakt is de gedegen aanpak en het niet-aflatende activisme van de auteur om in organisaties bij te dragen aan verbreding en verruiming van de blik. Zoals Spanjersberg zelf schrijft is dit de rode draad in haar werk en met het munten van het nieuwe woord 'tussentaal' heeft ze naar mijn inschatting de kroon op dat werk gezet.

Anja de Boer is zelfstandig gevestigd psycholoog en systeemtherapeut in haar praktijk Huis van Relaties te Utrecht. E-mail: anja@huisvanrelaties.nl

Literatuur

- Spanjersberg, M., Hoek, A. van den, Veldhuijzen van Zanten, E., & Wingerden, R. van (2022). *Systeemdenken in de praktijk – De kunst van het verbinden* (3de druk). Stili Novi.
- Watzlawick, P.J., Beavin, J.H., & Jackson, D.D. (1970). *De pragmatische aspecten van de menselijke communicatie*. Van Loghum Slaterus.