

Thema: Collegialiteit op de werkvloer

Tekst: Jan Dirk van Nifterik

Gebruiksaanwijzing

Ken jezelf, ken de ander

Zo'n 7 miljoen 'unieke' mensen gaan dagelijks 'samen' aan het werk. Mannen en vrouwen. Jongeren en ouderen. Moslims en christenen. Denkers en voelers. Onderlinge verschillen zijn niet zelden een voedingsbodem voor irritaties, spanningen of zelfs pesterijen. 'Toch zijn botsende karakters juist een zegen', zegt Cock Grandia.

Uit recent onderzoek blijkt dat 16 procent van de werknemers regelmatig te maken heeft met pesten en intimidatie. Daarbij blijkt ruwweg 80 procent van de werkenden niet het werk te doen dat ze het liefst zouden doen. Cock Grandia, coach en mediator bij Cock Grandia Corporate Governance, heeft er dagelijks mee te maken. In gesprekken over collegialiteit en optimale teamvorming stelt hij altijd de basisvraag: "Ken je jezelf én ken je de ander?"

In eerdere publicaties schreef u over botsende karakters. Leg eens uit?

"De Amerikaanse psycholoog Marston beschreef vier fundamentele gedragspatronen, het DISC®-persoonlijkheidsmodel. De Dominante is rechttoe rechtaan, wint graag en houdt van voortvarend handelen. De Initiatiefrijke is open en enthousiast, verwoordt gemakkelijk zijn gedachten en gevoelens en probeert anderen te beïnvloeden. De Stabiele is bescheiden, kan goed luisteren, reageert vaak stabiel en scheidt graag een voorspelbare omgeving. De Consciëntieuze is perfectionistisch en voorzichtig, bereikt graag hoge standaards en analyseert graag. Er is geen goed of fout, het is vooral belangrijk om je eigen karakter te kennen en te weten welke eigenschappen daaraan zijn verbonden. Een persoonlijkheidstoets kan helpen inzicht te verkrijgen in gedrag, drijfveren en talenten. Ik geef na zo'n test en een persoonlijk gesprek altijd een persoonsgebonden gebruiksaanwijzing af. Daarin staat wat iemand vooral wel én vooral niet bij jou moet doen. Wat zijn je krachten en waar ben je minder bedeed in? We maken regelmatig mee dat een baan teveel vergt van iemand. Dat is geen schande, het is juist handig om te weten in welke richting iemand kan gaan ontwikkelen. Anderen ontdekken juist sluimerende talenten en gaan daarmee aan de slag. Je mag jezelf afvragen of je wel thuis hoort op je huidige werkplek en vooral of je in de cultuur van de afdeling en van het bedrijf past. Als dat niet het geval is kun je beter vertrekken, anders forceer je jezelf."

Wat betekent dit voor teams?

“Tegenpolen moeten elkaar opzoeken, dan ontstaat er een geweldig team. Gevarieerde persoonlijkheden zijn juist een rijkdom! Ter illustratie noem ik een praktijksituatie waarin een administratieve werkneemster terecht komt in een groep verkopers. Ze vormen een geweldig span, zij zorgt voor overzicht en orde, de verkopers zorgen voor warmte en gevoel richting de klanten. Wat de één niet heeft, vult de ander aan. Het is wel belangrijk dat dit team zich behoedt voor de valkuilen van hun gedrag. De administratrice is een gedisciplineerde, analytische en consciëntieuze denker. Zij zit daarmee in de allergiezone van de extraverte, met handen en voeten pratende, verkopers. Ze is enorm waardevol, maar het is niet onwaarschijnlijk dat er een aversie tegen haar gedrag ontstaat als ze met een bepaalde mate van strakheid aan de slag gaat. Er ontstaan irritaties, pesterig gedrag en als je niet oppast wordt ze buiten het team gesloten. Voor je het weet, worden de kernkwaliteiten in de karakters van dit team vervormd. Zo ontstaat een conflicterende situatie. De verkopers reageren met grote overdrijving, terwijl ze eigenlijk gewoon enthousiast zijn. Als de van nature nauwkeurig werkende administratrice doorschiet, wordt ze een pietje-precies. Regelmatig laat ik teamleden hun gebruiksaanwijzing aan elkaar voordragen. Mijn boodschap is: ‘Wees gewoon jezelf en verdiep je in de ander’. Dat laatste is belangrijk. Op managementniveau, maar ook voor de telefoniste. Als zij bijvoorbeeld snel herkent dat een ontevreden klant een gevoelsmens is of juist een rationalist, kan ze daarop in spelen en een verder conflict voorkomen of sneller oplossen.”

Hoe kunnen leidinggevenden bijdragen aan een goede sfeer?

“Ieder mens is uniek en verdient het om uniek behandeld te worden. Kijk niet naar wat er niet is, maar vooral naar wat er wel is. Zorg voor een juiste mix aan karakters, talenten en drijfveren. Op die manier is er plaats voor brede onderbouwing, oog voor alternatieven, ruimte voor ‘een pas op de plaats’ en een stuwend gesprek. Het is ongelooflijk belangrijk dat leidinggevenden een zuivere analyse kunnen maken, gedrag kunnen signaleren en benoemen. Gebruik alsjeblieft de hulpmiddelen die er zijn, zoals de persoonlijkheidstoetsen. Besteed er tijd aan om de sfeer goed te houden. Ga het gesprek over het gedrag van je teamleden aan. Laat het terugkomen in functioneringsgesprekken. Help je teamleden zichzelf in te leven zodat ze weten wat hun gedrag losmaakt bij collega’s. Stel vooral sturende vragen en laat de ander een oplossing op tafel leggen. Zo is het teamlid vanaf het begin betrokken bij de oplossing van het probleem. Schakel indien nodig een coach in. Ga niet proberen zelf persoonlijkheidsstoornissen op te lossen, maar adviseer tijdig om specialistische zorg, zoals een psycholoog, in te schakelen. Blijf met het optimalisatie proces bezig en laat je niet meevoeren in de flow van elke dag.”

Wat betekent collegialiteit voor een christen?

“Christenen kunnen veel leren uit de Bijbel. Neem nu het “team” discipelen van de Heere Jezus. Waarom trok Thomas zich terug? Vanwege zijn ongelooft, of om op gedegen

onderzoek uit te gaan of 'deze dingen alzo waren'? Pas als het voor hem klopte zou hij kunnen geloven dat Jezus werkelijk was opgestaan. Tegenover Thomas, stond Petrus als een impulsieve persoonlijkheid. Ook gemeenteleden vormen één groot team, heb begrip voor elkaars karakter. Vaak wordt gedacht dat christenen alles maar van elkaar moeten slikken, dat is echter een onjuiste voorstelling van zaken. Christen zijn wordt juist zichtbaar door respectvol het gesprek aan te gaan en vervelende zaken serieus te nemen. Openheid, transparantie en eerlijkheid dienen daarbij een vanzelfsprekendheid te zijn.“

Juni 2014

Gepubliceerd in magazine RMU.NU