

Hart&Ziel

Over gezond leven, psychologie, familie en relaties

Ergernis over een ander? Bespreek het!

Van alle teams op de werkvloer functioneert 80 procent niet, doordat mensen elkaar niet open en eerlijk aanspreken op hun gedrag. Dát is pas een goed voornemen voor 2018, zegt consultant, trainer en auteur Gytha Heins (49). Ook handig in je relatie.

Cathérine van der Linden

Als we last hebben van die respectloze collega kaarten we dat liever niet aan. Wat maakt het zo moeilijk?

Gytha Heins, auteur van *Aanspreken? Gewoon doen!*: „Het is fascinerend dat iedereen dit probleem herkent. Ik merk dat in bedrijven net zo goed als bij de kapper en de bloemenwinkel. Collectief verbazen we ons: waarom zegt niemand er iets van?

We verzinnen onbewust excuses als 'hij verandert toch niet' of 'laat de leidinggevende dat maar doen', omdat elkaar aanspreken op ongewenst gedrag volkomen tegen onze natuur in gaat. We willen bij de groep horen. Zeg jij iets over dat appen, dan vindt de rest je misschien een pietlut.

De angst voor negatieve effecten (misschien beschadig je de relatie wel) is groter dan de behoefte de ander verder te helpen. Een slechte boodschap brengen komt niet empathisch over.

Wij zijn de hele dag bezig gezichtsverlies te voorkomen, voor die ander en onszelf. Mensen mijden risico's. En dus functioneert 80 procent van alle teams niet, blijkt uit onderzoek naar samenwerking.”



Feedback die zeer doet, helpt jou je gedrag bij te sturen

Toch doen, zegt u, want 'het is een cruciale vaardigheid'. Hoezo?

„Als je mensen aanstuurt, is het aan jou om het gedrag van medewerkers in lijn te brengen met de doelstellingen. En spreek jij je collega's of leidinggevende niet aan zodra die iets doen wat indruist tegen jouw waarden, dan kun je diegene niets kwalijk nemen. Hij of zij is zich van geen

kwaad bewust. Net zo goed kun je het ongepast vinden als een ouder op het sportveld tegen je kind schreeuwt dat hij harder moet rennen. Maar diegene is er wellicht van overtuigd dat dit helpt om het team beter te laten presteren. Of neem de collega die altijd te laat in een overleg aanschuift. Voor jou betekent 'respect' op tijd komen, voor je collega betekent het misschien wel 'eerst de klant helpen'. Maak je dat niet expliciet, dan leidt dat tot irritatie en misverstanden.”

Vinden mensen het fijn te worden aangesproken op hun gedrag?

„Onderzoek wijst uit dat we op de werkvloer schreeuwen om eerlijke kritiek, maar dat niemand

▼ **Gytha Heins:**
„We schreeuwen op de werkvloer om eerlijke kritiek, maar niemand is bereid die te geven.”

FOTO: JORN VANECK



bereid is die te geven. We hebben wel moeite om het goed te ontvangen en reageren meestal afwijzend, maar als we het laten bezinken zien we in dat we juist van kritiek het meeste leren.

Ik heb zelf het meest gehad aan feedback die zeer deed. Het helpt je je gedrag bij te sturen. Je hebt ander-mans spiegel nodig om in je eigen dode hoek te kijken. Uiteindelijk levert openheid meer vertrouwen en een groter gevoel van veiligheid op.”

Verbeter de sfeer erdoor?

„Absoluut. Negatief gedrag verspreidt zich vier tot zeven keer sneller dan positief gedrag. Als niemand ongewenst gedrag een halt toeroept, kan de sfeer totaal verzieken.”

Onacceptabel gedrag bespreken, lijkt snel belerend of betuttelend. Of veroorzaakt een conflict.

„Dat is onze grote zorg: als we maar niet belerend of betuttelend overkomen. Die zorg blijkt onterecht; veel mensen hechten juist waarde aan je eerlijke feedback, mits het op een goede manier wordt gegeven. Zo'n gesprek kan stroef verlopen, omdat de ander niet meteen bereid is je boodschap aan te nemen, maar uiteindelijk zijn mensen je dankbaar. Eén ding is zeker: als je niets zegt, ettert een wond door tot er een heftiger uitbarsting volgt.”

Is feedback geven hetzelfde?

„Aanspreken gaat een laag dieper en draait om 'hoe wij met elkaar willen omgaan'. Feedback kan als coachen bedoeld zijn. Aanspreken is dwingend en gekoppeld aan een norm.”

Welke basisregels geeft u mee?

„Vergeet het woord aanspreken. 'Bespreek' het gewoon. Maak eerst een selfie: wat zegt mijn irritatie over mij? Deel wat irriteert, en vooral waarom. Dan begrijpt de ander waarom het belangrijk voor je is. Vraag je vooraf af: wat kan de goede intentie achter dit gedrag zijn? Dan ga je het gesprek anders in. Schuif niets onder het kleed, want op de lange termijn escaleert de situatie. Ga het conflict aan, maar verwacht niet dat het in één gesprek is opgelost. Het klaart de lucht.”

■ **Aanspreken? Gewoon doen,** Gytha Heins, uitgeverij Boom, €22,50.