

DE LIJMERS

De meeste ruzies lossen zich vanzelf op. Als dat onverhoopt toch niet lukt, zijn er professionals: mensen die van verzoenen hun beroep hebben gemaakt, of de onmin nu op kantoor, bij een scheiding of in de familie speelt.

Tekst: Eva Schuurmans, fotografie: Jouk Oosterhof

Je hoeft echt geen vrienden te worden met je collega's of te weten wat ze uitspoken op vrijdagavond. Maar wat ik bij veel grote bedrijven zie, is het tegenovergestelde: werknemers die ontzettend weinig interesse tonen in elkaar. Terwijl het helpt als je weet hoe een collega reageert in een stressvolle situatie, en waarom hij dat doet. Veel leidinggevenden durven geen teams te bouwen met mensen die van elkaar verschillen. Ze willen snel succes en zo min mogelijk gedoe. Dus kiezen ze voor een afdeling vol gelijkgestemden. Maar niemand is hetzelfde, dus die conflicten ontstaan vroeg of laat toch.'

'Ruzies op het werk komen voor op alle niveaus. Het begint met een onschuldige irritatie, en ettert dan door totdat het niet zomaar meer op te lossen is. Eer ik erbij geroepen wordt, is het soms al maanden aan de gang. Dat kost niet alleen tijd en geld, het beïnvloedt privélevens en kan de werksfeer echt verzieken.'

'Vaak ontstaan ruzies in verandertrajecten. Zoals bij de multinational waar ik bemiddelde. Een werknemer werd manager van zijn afdeling. Een van zijn ex-collega's kon niet verkroppen dat zijn maatje nu zijn leidinggevende werd. Hij ging volstrekt zijn eigen gang en klaagde voortdurend over hem tegen zijn collega's. Er moesten behoorlijk wat gesprekken aan te pas komen – met veel gesteun en grote gebaren. Maar uiteindelijk kwam er begrip bij beide partijen. De meeste mensen willen heus wel bereidwillig en flexibel zijn in hun werk, als ze maar op waarde worden geschat. Want gezien worden, dát is wat iedereen, echt iedereen, het liefste wil. De manager vond dat hij niet serieus genomen werd, de collega voelde zich voorbijgestreefd en beknot in zijn vrijheid. Toen ze meer oog kregen voor de achtergrond van elkaars gedrag, kwam er wederzijds begrip. Bij de laatste sessie gaven ze elkaar eerst schutterig een hand, toen een paar schouderkloppen, die eindigden in een onhandige omhelzing. Prachtig vond ik dat.'

'Voor mij als bemiddelaar zijn er altijd twee partijen en dus twee kanten van het verhaal, maar ook als vertrouwenspersoon ervaar ik dat nooit iemand honderd procent goed of fout is. Vaak begeleid ik slachtoffers van ongewenst gedrag op het werk: seksuele intimidatie, discriminatie, agressie, pesten. Maar soms ook sta ik daders bij. Onlangs werd ik geraadpleegd door een man – mooie baan – die beschuldigd werd van seksuele intimidatie. Dat was even schakelen. Hij was met collega's op stap geweest en had wat te veel gedronken. Met één collega was het wel heel gezellig. Zij bracht hem naar huis, waar hij haar intiem had aangeraakt. In eerste instantie leek er niets aan de hand, maar later bleek dat de vrouw zich toch overvallen had gevoeld. Haar leidinggevende trok meteen partij voor haar en op de werkvloer werd al volop over hem geroddeld. Na mijn inmenging is de zaak opnieuw onderzocht, en, heel belangrijk, kon ook mijn cliënt zijn verhaal doen.'

'Op mijn achttiende ging ik rechten studeren; het tot hun recht laten komen van mensen zat er al vroeg in. Het zal te maken hebben met mijn jeugd. Ik ben een nakomertje, werd geboren nadat een van mijn zussen jong gestorven was. Mijn ouders uitten hun verdriet op hun eigen wijze. Mijn moeder gaf me alle aandacht, maar was ook erg bezorgd. Ze verdroeg het niet als ik emotioneel afstand nam. Mijn vader kon zich niet kwetsbaar opstellen en vond vooral mijn schoolprestaties belangrijk. Ik paste me aan. Het uiten van mijn gevoelens of geven van mijn mening bleef lang lastig voor me, ook in mijn werk. Na omzwervingen in het bedrijfsleven ging ik doen wat ik het belangrijkste vind: mensen leren eerlijk naar zichzelf en anderen te zijn.'

'Inmiddels kan ik dichter bij mezelf blijven, ook in spannende situaties. Daar zijn geen trucjes voor; het gaat er vooral om dat je bepaalde gevoelens niet langer wegdrukt als ongewenst of ongepast, maar ze aanvaardt en beziet als een bron van zelfkennis. Dat maakt je vrij.'

*Daan
Limburg (55)*

*is coach,
vertrouwens-
persoon en
bemiddelaar
bij conflicten
op de werk-
vloer.*

Tip

'Probeer u tijdens de kerst- of nieuwjaarsborrel op het werk eens echt te verdiepen in collega's en probeer door te vragen in een gesprek. Besef dat u maar een klein stukje ziet van wie iemand is. Want "everybody you meet is fighting a battle you know nothing about".'