

‘JE MOET LASTPAKKEN NIET UITSLUITEN’

Petra (1954) is als vakjournalist verbonden aan meerdere redacties, zoals het maandblad GGZ. Zij is auteur van het spraakmakende boek *De strijdbare patiënt*.¹⁴ Daarnaast geeft zij training en coaching aan mensen die (leren) schrijven (www.schrijfwerkplaatslauriergracht.nl).

Wat is jouw definitie van teamwerk? Met de verschillende mogelijkheden van mensen maximale energie genereren om iets voor elkaar te boksen. Samen een meerwaarde creëren. Meer ruimte maken. Ik noem dat liefde.

Wat was jouw mooiste teamervaring? Een training met een naaste medewerker van Martin Luther King. Dat was in de tijd van de prille vredesbeweging in 1981. En ook prachtige ervaringen met boeddhistische trainingen bij het Shambala meditatiecentrum.

Wat betekent teamwerk in jouw leven? Ik ben zzp'er maar werk in meerdere redacties. Dat is altijd weer bijzonder teamwerk, met hele individualistische mensen. Die kunnen soms lastig en kritisch zijn. Uiteindelijk zet iedereen alles opzij om de krant op tijd te maken. Je werkt samen aan een product.

Lastige mensen in een team? Je kunt een team samenstellen met mensen die je denkt nodig te hebben. Maar dan kom je altijd voor verrassingen te staan. Niemand is volmaakt, er is altijd wel iets wat misschien niet helemaal past. Onze neiging is om zulke mensen dan maar uit te sluiten, ze weg te sturen. Dat is een heilloze weg. Je kunt nieuwe mensen toevoegen in je team, voor de korte termijn lijkt dat een oplossing. Op langere termijn krijg je toch weer problemen.

Waar komt die neiging tot uitsluiting vandaan? De hoge eisen die we stellen aan mensen in het bedrijfsleven, het voortdurend hameren op tijdsdruk. Daardoor ervaren we druk en gaan we anderen ook onder druk zetten. Zo ontstaat een groep zonder compassie. We beoordelen mensen op enkele eigenschappen en

geven ze dan veel te snel een stigma. In dat oordelen zetten we mensen vast. We zoeken graag zondebokken. En we willen ons verheffen boven anderen. De uitdaging is om mensen als geheel te zien. En als gelijken. De moeilijke eigenschappen horen er gewoon bij.

Wat kan een team doen met lastpakken? Ruimte en aandacht. Ruimte maken door minder concurrentie toe te laten in het team. Dat geeft ontspanning. Al die competitie is eigenlijk primitief gedrag. Je denkt in termen van sterker en zwakker, en dat is niet goed voor een team en niet goed voor de mensen. Geef iedereen een plek en aandacht. Elk mens wil gezien worden. Als er moeilijkheden zijn, geef daar dan ruimte voor. Ook lastposten kunnen een goede inbreng hebben. Wél in de verlichte groep.

Wat is dat, een verlichte groep? In zo'n groep wordt alles werkbaar gemaakt, ook de conflicten. We zijn veel te bang voor conflicten. Als iemand ons irriteert, gaan we dat liever uit de weg. Of we stoten iemand van ons af. In een verlichte groep zijn die ego's wat minder belangrijk en ontstaat er ook geestelijke ruimte. Dat maakt mensen creatief en productief.

Zijn er praktische technieken of tips? Er is enorm veel onderzoek en ervaring op het gebied van contemplatieve methoden voor groepen. Geef het team regelmatig kwaliteitstijd. Neem dagelijks een kort moment om even uit het werk te stappen. Als mediteren te eng is, bespreek dan iets persoonlijks met elkaar. Geef even aandacht aan elkaar, doe een oefening. Mensen geloven hier nog niet zo in omdat ze het nog niet hebben meegemaakt. Maar het is onontkoombaar dat in organisaties het samenwerken om meer ruimte en meer aandacht voor elkaar zal vragen. ■