

Bewust omgaan met emoties in samenwerking

Emoties spelen een grote rol in communicatie en samenwerking. Kun je in de samenwerking met collega's en leidinggevenden je emoties de vrije loop laten of is het verstandig ze te beheersen? Zo denken we misschien dat we boosheid beter in kunnen slikken. Maar onderzoek toont aan dat het uiten van emoties vaak juist een positief effect heeft op de samenwerking.

John Sijnke

'Hè, dat lucht op', zegt Marga tegen haar collega Frits na afloop van het overleg met haar manager. Marja en Frits hebben een gesprek gehad met manager Paul omdat hij dingen vaak niet regelt, waardoor zij hun werk niet goed kunnen doen. Nu bleken er weer materialen voor de dagelijkse activiteiten niet besteld te zijn, omdat de bestelbonnen in de la van Paul waren blijven liggen. 'Vergeten te tekenen, kan gebeuren', was Pauls laconieke antwoord geweest. Maar dat schoot Marga nu echt in het verkeerde keelgat. Paul deed altijd zo luchtig over dit soort zaken. Blijkbaar was hij van mening dat dit soort slordigheden er gewoon bij hoorden. Nou, daar was Marga het dus helemaal niet mee eens. Ze besloot Paul eens goed de waarheid te zeggen. Op hoge toon had ze gezegd dat ze het niet meer pikte en dat ze betere afspraken wilde, want zo kon het niet langer. Paul had verbaasd en wat geamuseerd naar Marga geluisterd. Het was altijd zo'n zachtaardig meisje, dacht hij, zeker met het verkeerde been uit bed gestapt. 'Je hoeft niet boos te worden', zei hij glimlachend. Waarop Marga bijna ontplofte. 'Natuurlijk ben ik boos', riep ze heftig. 'Jij bent hier toch om ervoor te zorgen dat we ons werk goed doen? Doe dat dan in plaats van met van die slappe excuses aan te komen. Ik pik dit soort gedoe niet langer.' Vervolgens liep ze het kantoor van Paul uit en sloeg de deur met een harde klap dicht. Frits liep een beetje onzeker achter haar aan. 'Was dat nou wel verstandig van je, om je zo boos te maken? Ik denk niet dat hij dat zal waarderen', zei hij tegen Marga. 'Boos maken?' reageerde Marga. 'Ik ben echt boos, dat mag hij best weten. Ik heb het vaak genoeg op een nette manier gezegd.' We kennen het allemaal wel. Soms lopen irritaties zo hoog op dat je de behoefte krijgt om de ander eens flink de waarheid te zeggen. Sommige mensen gooien boosheid er gelijk uit, zonder zich geremd te voelen. Maar veel anderen redeneren als Frits in bovenstaand voorbeeld. Ze schatten in of het wel verstandig is om boos te worden en vaak slikken ze de boosheid dan in. Niet omdat ze niet boos zijn, maar omdat ze geleerd hebben dat het niet zo tactisch is om boos te worden. Zeker niet op je leidinggevende. Maar is dat wel zo? Is het echt verstandig om boosheid niet te uiten?

Sociale hint

Uit diverse universitaire onderzoeken blijkt dat het uiten van emoties, eens een keer flink boos worden en goed laten blijken hoe jij je voelt, vaak juist een positief effect heeft op de samenwerking. Onderzoeker Maarten Wubben van de Erasmus Universiteit van Rotterdam zegt dat we emoties herkennen als een sociale hint. Door het laten zien van je emoties maak je de ander duidelijk dat het voor jou ernst is. In het voorbeeld waar dit artikel mee begint laat Marga blijken dat ze behoorlijk teleurgesteld is in haar leidinggevende. Zowel zij als haar collega's hebben al veel vaker opmerkingen gemaakt over zaken die ze niet goed vinden lopen. Maar altijd op een nette manier, zoals Marga het noemt. Daarmee zegt ze dus eigenlijk dat emoties laten zien niet zo netjes is. De vraag is of dat wel klopt. Met het laten zien van je emoties geeft je de ander in feite feedback op zijn gedrag. Je maakt onomwonden duidelijk dat je iets niet pikt of dat het je raakt, dat je teleurgesteld bent of geïrriteerd. En uit onderzoeken blijkt dat dat meestal helpt. Jij voelt je opgelucht omdat je je emoties hebt geuit en de ander heeft de sociale hint vaak begrepen: zo kan het niet langer, ik moet

er wat aan gaan doen.

Dat gebeurt natuurlijk niet wanneer die emoties de overhand nemen, je vast blijft zitten in je emoties (boos blijven, terwijl de ander zijn excuses al gemaakt heeft en afspraken wil maken om het anders of beter te gaan doen) of wanneer je je emoties niet meer in de hand hebt (schelden, beledigen of onredelijk worden).

Zelfkennis

Professioneel omgaan met emoties vraagt dus wel het een en ander van je. Bijvoorbeeld zelfkennis. Sommige mensen zijn bang om hun emoties te tonen, omdat ze weten dat ze zichzelf dan niet meer goed in de hand hebben. Dat kan een reden zijn om emoties, zoals boosheid, niet te tonen. In dat geval is het verstandig om eens na te gaan waar dat vandaan komt, waardoor je zo lastig je emoties kunt hanteren. Opgekropte emoties zijn namelijk helemaal niet goed voor je. Wanneer je vaak geïrriteerd bent of boos en je uit dat niet, dan worden dat stressfactoren: spanningen die in je lijf blijven zitten. Als deze spanningen zich ophopen kan dit op lange termijn leiden tot een burn-out. We raken 'overspannen' wanneer we opgehoopte spanningen langdurig blijven negeren. Geen wonder dus dat Marga in het voorbeeld begint met 'Hè, dat lucht op'. Door zich eens flink te uiten voelt ze de spanning van zich afglijden. Marga kan haar boosheid goed hanteren. Ze blijft niet boos, maar kan er later redelijk over praten. Het vervolg van deze casus is dat leidinggevende Paul later naar haar toekomt en zijn excuus aanbiedt. De sociale hint is door hem begrepen. Juist omdat Marga het nu eens niet zoekt in argumenten, maar haar gevoel laat spreken.

Voelen, denken, vinden

Dit artikel is natuurlijk geen pleidooi voor het altijd ongeremd uiten van boosheid. Het is wel een pleidooi voor het bewust omgaan met emoties. Emoties zijn een vorm van communicatie. Als we iets meemaken dan spelen altijd drie elementen een rol: voelen, denken en vinden. We krijgen allereerst een gevoelssignaal: dit voelt wel of niet goed, ik word blij of ik word boos, ik voel me veilig of ik schrik. We hebben er gedachten bij, bijvoorbeeld: dat is vreemd, dit past helemaal niet bij haar. Of: nu moet ik oppassen, want anders wordt er iets besloten waar ik het niet mee eens ben. En we vinden er iets van, waarbij onze waarden en normen een grote rol spelen. Bijvoorbeeld: ik snap waarom ze dit zeggen, maar dat past helemaal niet bij mijn visie op het ondersteunen van mensen met een beperking. Vanuit die drie elementen geven we een reactie. Ons gevoel speelt dus altijd een rol in de communicatie, hoewel dat niet altijd zichtbaar is. Het meest zichtbaar is wat we ergens van vinden, bijvoorbeeld: ik vind dit een slecht voorstel. Wat we erbij denken wordt maar ten dele zichtbaar, omdat we uit strategische overwegingen niet altijd zeggen wat we denken. Bijvoorbeeld: eigenlijk ben ik het er inhoudelijk wel mee eens maar als ik hiermee instem dan raak ik mijn vaste vrije dagen kwijt. Onze eerste reactie is een gevoelssignaal (ik schrik van dit voorstel), waarna we dat razendsnel verstandelijk vertalen (waarom schrik ik hiervan?). Het is de kunst om je gevoel altijd mee te laten spelen, maar in evenwicht te brengen met de andere aspecten.

Altijd waar

Gevoel heeft een bijzondere eigenschap: het is namelijk altijd waar. Of er een reden voor is om ergens bang voor te zijn is de vraag, maar dat je bang bent is waar. Iemand kan wel tegen je zeggen dat er geen reden is om bang te zijn, maar als je bang bent, dan is dat zo. Zo zou Paul uit het voorbeeld tegen Marga kunnen zeggen: 'Je hebt helemaal geen reden om boos te zijn.' Daarmee brengt hij het gevoel op een verstandelijk niveau. Marga is *wel* boos, of daar volgens Paul nu wel of niet een reden voor is. Een meer adequate reactie van Paul zou dus zijn: 'Wat maakt dat je hier zo boos over wordt?' Dan gaat hij, samen met Marga, op zoek naar de achtergrond van de emotie. Dat hij dat in eerste instantie niet doet komt doordat hij zich met die vraag kwetsbaar opstelt. Want de achtergrond van die boosheid zou wel eens in zijn gedrag kunnen zitten. Mensen die alleen maar zeggen dat er geen reden is om ergens zo geëmotioneerd over te zijn, proberen daarmee in feite de emotie te ontkennen. Wellicht omdat ze niet goed weten hoe ze er mee om moeten gaan.

Professioneel omgaan met emoties

Professioneel hanteren van je eigen emoties vraagt het een en ander van je:

- Zelfkennis: weten waar jouw emoties vandaan komen.
- Zelfvertrouwen: er op vertrouwen dat jouw emoties waar zijn, dat je blijkbaar een reden hebt om ze te hebben en dat ze een rol mogen spelen.
- Zelfhantering: in staat zijn je emoties toe te laten, zonder ze de overhand te laten nemen.
- Assertiviteit: het lef hebben aandacht voor je emoties te vragen, je uit durven spreken over je gevoel.
- Inschattingsvermogen: in kunnen schatten of het laten zien van je emoties op dit tijdstip, bij deze persoon, in deze situatie wel de beste reactie is.
- Inlevingsvermogen: je kunnen verplaatsen in de ander, je voor kunnen stellen hoe jouw emoties bij hem of haar binnen komen (of waar de emoties van de ander vandaan komen).

Wanneer je het regelmatig lastig vindt om met je eigen of andermans emoties om te gaan, dan is het verstandig om na te gaan of je binnen jouw organisatie supervisie kunt krijgen. Supervisie kan je helpen zicht te krijgen op de persoonlijke achtergronden van jouw (heftige en verwarrende) emoties. En de supervisor kan samen met jou zoeken naar bij jou passende manieren om adequater met je emoties om te gaan in je werk.

Meer lezen over het hanteren van emoties?

Jan Remmerswaal heeft een boek geschreven over persoonsdynamica, waarin basiskennis en basisvaardigheden staan over het professioneel hanteren van emoties in je werk: van cliënten, van collega's en van jezelf.

Jan Remmerswaal. Persoonsdynamica. Professioneel omgaan met emoties.
Uitgeverij: Bohn Stafleu van Loghum. ISBN: 9789031387182. Prijs € 30,99