

COLUMN / MOLENAAR

Nieuw zwart schaap

“**N**ou, het is weer precies hetzelfde als altijd!” De projectleider van de aannemer zucht terwijl hij zijn koffie uit de automaat pakt. “Tsja, het is niet dat hij een verkeerd mens is of zo, en als architect doet hij zijn werk perfect, maar hij drukt zo’n stempel op de vergaderingen! Als ik hem dan achteraf opbel, kunnen we meestal best zaken doen. Dus die monoloog moeten we maar even uitzitten.”

Code oranje: ik word direct alert als over anderen wordt gesproken wanneer die er niet bij zijn. In dit team zie je een fenomeen dat je bij meer projectteams ziet: de groep wijst naar één teamlid dat de groepscade niet volgt. “Hij moet zich maar anders opstellen en als het echt de spuigaten uitloopt, wisselen we hem!”

Dat kun je doen, maar de ervaring leert dat er dan op korte termijn wel weer een nieuw zwart schaap opdoemt. In dit voorbeeld ben ik als teamcoach geïntrigeerd door de vraag: wat levert het het team op dat die architect zo’n stempel op de vergadering mag drukken? In mijn ogen moet de focus breder zijn dan het gedrag van de architect. Dus: wat doet de rest? Dat wil ik weten. Trekken ze zich net als de projectleider terug om het gesprek over zijn gedrag uit de

weg te gaan? Of zijn ze van mening dat het de rol van iemand anders is om in te grijpen?

Kortom: wat is de winst voor het team of welke negatieve dingen vermijden ze zo? Anders hadden ze het allang opgelost met elkaar. Leuke vragen om over te filosoferen, maar ik kan het beter aan de groep vragen. En dan wel als de architect er ook bij is. Ik ben erg benieuwd hoe de reacties zullen zijn. Mijn verwachting? De architect zal in de verdediging schieten en een vlammend verhaal houden over zijn goede bedoelingen, waarop de rest van het team zich koest houdt. Voor mij de kans om in te grijpen en stil te staan bij wat er aan tafel gebeurt. Plus wat de impact daarvan is op de effectiviteit van het team... Want nu gaat het nog om kleine ergernissen. Straks wordt de druk op de planning hoger en zal de welwillendheid afnemen; niet elkaar meer bellen maar een snelle verwijtende e-mail over de schutting en je kunt de rest zelf wel invullen... Goed, zover is het nog niet. Eerst eens zien hoe er wordt ‘gedanst’ tijdens de bijeenkomst!

Mirjam Molenaar
Teamleider/consultant bij Motion Consult
De column van Johannes Hoogstraten verschijnt deze week niet.

Als u op deze gastcolumn wilt reageren kan dat via: m.hoogelander@sdu.nl