

als er een nieuwe collega komt

U werkt op een afdeling van een bedrijf, bent lid van een leesclub of zit in het bestuur van een sportvereniging. Op een dag komt een nieuweling binnen. Wat er dan gebeurt, is overal ter wereld hetzelfde.

U bent altijd degene die voor de vrolijke noot zorgt in de groep.

En dan staat daar plots die nieuwe collega, die meteen leuk en gezellig doet tegen iedereen. Onbewust voelt u zich bedreigd. 'Als ze maar niet denkt dat ze zomaar even mijn rol kan overnemen.' Iedereen zal de gevoelens van onzekerheid en weerstand herkennen die zich voordoen bij de komst van een nieuw gezicht. Toch verdwijnt het gevoel ongemerkt na verloop van tijd en is het moeilijk voor te stellen waar je je precies zorgen om maakte.

"GROEPSMECHANISMEN ZIJN UNIVERSEEL"

"Binnen elke groep waar dan ook ter wereld, is altijd sprake van drie principes: binding, ordening en evenwicht." Dat stelt bedrijfssocioloog Piet Jeuken. "In de eerste plaats heeft iedereen behoefte aan een plek binnen de groep: een bepaalde taak of rol. Mensen hebben in elke groep specifieke rollen die vaak verschillen van rollen die ze in andere groepen hebben. Dat leidt tot binding met de groep." Neem nu Jan. Op de afdeling waar hij werkt, heeft hij de rol van clown. Door zijn humoristische opmerkingen haalt hij de scherpe kantjes binnen de groep eraf, wat de cohesie binnen de groep versterkt. 's Avonds is Jan bestuurslid van een vereniging, waar hij juist een serieuze rol vervult. Daar fungeert hij als het geweten van de club.

Ten tweede hebben mensen een plek nodig waar ze zich veilig voelen, met (on)geschreven regels, voorspelbaarheid en rangorde. Zo weet u dat voortdurend iets later komen op uw werk not done is. Niemand zegt er iets van, maar u krijgt wel scheve blikken. Voor een gezellig kletspraatje of juist een dieper gesprek weet u precies naar wie u moet gaan. "De ontstane normen en regels geven ons een gevoel van zekerheid en veiligheid."

Als je zelf de nieuweling bent

- Geef concreet aan dat je graag in de groep opgenomen wilt worden.
- Observeer veel en goed. Vraag je af of er een rol is die nog niet is ingevuld. Bedenk of de groep behoefte heeft aan een zeer communicatief persoon of meer aan een gestructureerd type.
- Vraag op de vrouw of man af wat anderen van je verwachten.
- Toon respect voor bestaande gewoonten en verhoudingen.
- Trek niet te snel conclusies als je niet meteen in de groep wordt opgenomen. De verstoring van de bestaande balans leidt aanvankelijk altijd tot weerstand, omdat de meeste mensen een hekel hebben aan verandering. Na een paar dagen of weken dooit het ijs en heb je meer kans.
- Als je moet samenwerken met een collega en het loopt stroef, probeer dan te ontdekken wat jullie gemeenschappelijk hebben. Bijvoorbeeld een hobby of een bepaald gevoel voor humor. Dat schept een band.

De komst van een nieuweling kan deze zekerheid danig verstoren. Stel, u komt binnenlopen op uw werk en wilt uw collega vertellen over het nieuwe vriendje van uw dochter, als u een nieuwe collega opmerkt. Meteen valt u stil: kunt u dit verhaal wel vertellen, vindt de nieuwe dat leuk? Met de lunch zit uw kersverse collega naast u. Ze is aardig, dat wel, maar het voelt niet vertrouwd.

"GEDRAG VAN ANDEREN VOORSPELLEN"

"Om controle op onze omgeving uit te oefenen, proberen we het gedrag van mensen om ons heen te voorspellen", bevestigt sociaal wetenschapper Juliette Schaafsma. We maken vaak deel uit van een complexe groep – mensen met verschillende karakters – waarin veel informatie wordt uitgewisseld en waarbinnen talrijke verschillende relaties ontstaan. Om het voor alle betrokkenen minder complex te maken, ontstaat een verdeling van taken en regels, een hiërarchie waarbij mensen verschillende rollen op zich nemen. "Dat hebben we nodig om makkelijker samen te werken."

Het derde principe is evenwicht: de balans tussen geven en ontvangen. Jeuken: "Deze balans tussen geven en nemen leidt tot loyaliteit en geeft ons reden om in de groep te willen blijven." Aan het eind van het jaar houdt de directeur van de organisatie een toespraak, waarin hij iedereen – receptionisten, buitendienstmedewerkers, schoonmakers en administrators – bedankt voor hun harde werken en een envelop met inhoud geeft. Iedereen slaat elkaar enthousiast op de schouder, drinkt er een borrel op en gaat met een goed gevoel huiswaarts, blij met z'n baan bij dit bedrijf.

TREINCOUPÉ

De natuurlijke drang deze drie principes te realiseren is zo sterk dat we deze dagelijks, in talrijke situaties, toepassen. "Zelfs in een treincoupé, waar nauwelijks wordt gepraat en voortdurend wisselingen plaatsvinden, zoeken mensen steeds opnieuw de balans." Als de trein stopt op het station Amersfoort, stappen een zakenvrouw, twee mannen in trainingspak en een jongen van een jaar of tien een coupé in. Ze zullen elkaar bekijken en beoordelen. 'Ze zal toch niet op haar laptop gaan zitten rammelen?', 'Ze zullen toch geen uitgebreide voetbaldiscussie beginnen?', 'Hij zal toch geen computerspelletje uit zijn tas halen?' Iedereen settelt zich en er komt een rustige sfeer te hangen. Tot de trein na 38 minuten stopt op station Zwolle. De twee mannen in trainingspak stappen uit en een moeder met twee kleine kinderen stapt in. Er ontstaat even onrust: 'Als dat maar geen gekrijs oplevert'. Na een paar minuten keert de rust weer. Tot de trein... et cetera.

Hoe maken we een nieuwkomer duidelijk wat de cultuur is? Daarvoor zijn veel manieren. Sommige bedrijven of clubs hebben hier hele rituelen voor ontwikkeld, van een serie plagerijtjes waar de nieuwe zich doorheen moet slaan, tot een tijdje meelopen met een ervaren collega. Er zijn veel communicatieve manieren om anderen terecht te wijzen of juist op te nemen. De nieuwe werknemer haalt bijvoorbeeld koffie voor de collega's en krijgt er een goedkeurende opmerking over. Wanneer de nieuwkomer een sigaret opsteekt, of luidruchtig belt, worden demonstratief wenkbrauwen opgetrokken of veelbetekenende blikken uitgewisseld. Pikt de nieuweling dit op, is er niets aan de hand. Gaat de nieuweling er gewoon mee door, dan wordt er meer óver dan mét hem gepraat. Anderen gaan nadrukkelijk het goede voorbeeld geven. Als het allemaal niet wil baten, worden nieuwe mensen uitgesloten. "De loyaliteit ligt uiteindelijk bij de groep", zegt Schaafsma.

Man of vrouw

"Grofweg gezegd wordt er bij een groep die alleen uit mannen bestaat een rangorde gehandhaafd", stelt Esther Wermers, arts en (groeps)psychotherapeut en supervisor. "Als een leider weggaat, wordt deze sneller opgevolgd en de hiërarchie is wat duidelijker."

"Vrouwengroepen hebben sneller een onderlinge samenhang. Binnen groepen gaan mannen makkelijker de confrontatie aan. Vrouwen willen het graag prettig hebben met elkaar, gaan daarom voorzichtiger met elkaar om en vermijden openlijke kritiek."

"In een gemengde groep is het belangrijk dat er van beide seksen in ieder geval meer dan één groepslid is. Hij of zij kan herkenning vinden bij zijn seksegenoot en staat niet alleen in seks-specifieke rollen. Dit geldt trouwens niet alleen bij sekseverschillen, het is eigenlijk nooit wenselijk een groepslid te hebben dat in z'n eentje erg afwijkt van het geheel."

"Mannen gaan sneller de confrontatie aan. Vrouwen vermijden openlijke kritiek"

Hanneke Rijken, klinisch psycholoog en (groeps)psychotherapeut: "Vrouwen zijn over het algemeen wat kieskeuriger, terwijl mannen zakelijker en meer recht door zee handelen. Daarom is het binnen een vrouwengroep waarschijnlijk lastiger in te voegen. Bij vrouwen staan de sfeer en de onderlinge verhoudingen meer voorop. Wanneer iemand daar niet in past, zullen ze dat duidelijker laten merken. Mannen zullen dit ook doen, maar zijn hier meestal nuchterder in."

"Wanneer de nieuwkomer concurrentie betekent, kan dit in beide groepen tot jaloezie leiden. In dat geval hebben vrouwen juist meer moeite dit te uiten, mannen concurreren openlijker met elkaar en gaan makkelijker de strijd om de macht aan. In vrouwengroepen is dit meer bedekt."