

ALLEEN
GESCHIKT
VOOR
MEDEWERKERS



Omgaan met je manager

Ron Rietjens

Inhoud

1	Voorwoord	3
2	Modellen	4
2.1	Spiral Dynamics	6
2.2	Belbin	9
2.2.1	Bedrijfsman	10
2.2.2	Brononderzoeker	10
2.2.3	Monitor	11
2.2.4	Plant	11
2.2.5	Groepswerker	11
2.2.6	Zorgdrager	12
2.2.7	Vormer	12
2.2.8	Voorzitter	13
2.2.9	Specialist	13
3	DISC	14
3.1	Dominant	17
3.2	Inspirerend	18
3.3	Correct	19
3.4	Sociaal	20
4	Het doel van de manager	22
5	Slot	25

Alles uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm, of op welke andere wijze dan ook met bronvermelding van de titel van het boek en naam van de auteur en zonder voorafgaande schriftelijke toestemming.

1 Voorwoord

Tijdens gesprekken met jouw manager, krijg je als medewerker soms het gevoel alsof je tegen een muur praat. Hij knikt ja maar doet nee of stuurt je terug met vage afspraken. Wat kun je dan doen om toch zijn aandacht en vooral duidelijkheid te krijgen? Hoe kun je aansluiten bij wat voor hem of haar belangrijk is?

Om daar een antwoord op te vinden zullen we eerst de belangen van jouw manager moeten begrijpen. In mijn andere boeken bespreek ik technieken waarmee je draagvlak kunt creëren bij jouw manager. In het gratis boek “Hoe motiveer ik mijn manager”, wordt uitgelegd welke taken en verantwoordelijkheden jouw manager heeft en welke ruimte jij hebt om voorstellen te doen. In dit boek zullen we ingaan op de persoonlijkheid van verschillende managers en hun waarden en normen. We gaan zien welke typen managers er zijn en hoe je ze het beste kunt benaderen.

Hoe kan je hem of haar het beste aanspreken om te krijgen wat jij nodig hebt om jouw werk goed te kunnen doen? In dit boek wil ik een begin maken om op deze vraag een antwoord te vinden. Hier volgen een paar concrete handreikingen waarmee jouw manager letterlijk kleur gaat bekennen en duidelijk zal zijn over wat van jou verwacht wordt.

2 Modellen

De vraag hoe je mensen het beste kunt benaderen is niet nieuw en houdt managers ook al jaren bezig. Ze vragen zich af wat voor een medewerkers ze in hun team hebben en hoe ze jou kunnen laten doen wat zij willen. Dat noemen ze draagvlak creëren. Om dat alles mogelijk te maken worden consultants ingehuurd die aangeven hoe die managers dat voor elkaar kunnen krijgen. Zelf ben ik ook zo'n consultant geweest. Na een aantal gesprekken met medewerkers ontdekte ik dat de ideeën die ik moest uitvoeren helemaal niet zo geweldig waren. En dat het management wel zei te willen luisteren naar de ideeën van medewerkers, maar niets deden met de opmerkingen van de experts die het werk dagelijks doen. Er is toen iets in mij geknapt. Op die dag heb ik besloten om het anders aan te pakken en medewerkers te gaan helpen. Hopelijk ben jij zo'n medewerker.

De managementgoeroes hebben nogal wat modellen bedacht om managers inzicht te geven in hun medewerkers. Zo heeft Meredith Belbin zijn teamrollen bedacht en is met Spiral Dynamics een systeem bedacht om medewerkers en hun waarden in te kunnen schatten. Zo wordt op een methodische manier jouw persoonlijkheid in kaart gebracht om jou beter te kunnen inzetten.

Wanneer een manager ervoor kiest om zo'n analyse in het team te doen, krijg je een meestal vrij lange vragenlijst die jou in een rol plaatst. Als het goed is worden de resultaten met het hele team gedeeld. Zo ontdek je hoe jouw collega's in elkaar zitten en ga je begrijpen waarom je met een aantal collega's heel goed uit de voeten kunt en met een aantal anderen weer wat minder. Zo'n test kan veel duidelijkheid geven en de samenwerking in een team enorm verbeteren.

Als je die methoden open toepast is dat dus prima, maar soms worden ze met minder fraaie motieven ingezet. Zo worden de uitkomsten van zo'n test soms ook gebruikt om een oordeel te vellen over jou als medewerker. Dan wordt gekeken hoe jij meer waarde kunt toevoegen en wordt je gezien als productiemiddel.

Vooraf wanneer jij iets fout ziet gaan en dat meldt, is de kans groot dat jouw manager dat ziet als weerstand. Als er problemen zijn, helpt een reorganisatie om de werkvloer 'vloeibaar' te maken. Een paar ontslagen van lastige medewerkers verlagen het kostenniveau en de overgebleven medewerkers zijn een stuk bereidwilliger om 'constructief' samen te werken en de toekomstige uitdagingen met vertrouwen tegemoet te treden.

Een oordelend gebruik van deze modellen is nadelig voor iedereen. Dus moeten wij, wanneer we naar managers gaan kijken, ze ook niet gebruiken om onze

managers te beoordelen. Het gaat erom mensen te begrijpen. Dan leren we elkaar kennen en waarderen. Als jij weet hoe jouw manager in elkaar zit en wat belangrijk voor hem of haar is, kun je daar aan tegemoet komen en de relatie versterken. Natuurlijk is het ongepast om jouw manager een vragenlijst voor te leggen. Je kunt wel kijken naar wat jouw manager zegt en doet. Om de “diagnose” van jouw manager eenvoudig te houden, hebben we dan wel een eenvoudig model nodig.

Voordat we op dat eenvoudige model ingaan, zullen we eerst twee veel gebruikte persoonlijkheidsmodellen bespreken. Daarna zullen we het DISC-model bespreken, dat je heel praktisch en zonder uitgebreide vragenlijst kunt gebruiken om jouw manager beter te kunnen begrijpen. Met het DISC-model krijg je concrete mogelijkheden om op een effectieve manier met hem of haar om te kunnen gaan.

2.1 Spiral Dynamics

De kleuren van Spiral Dynamics worden steeds vaker in teams gebruikt. Wanneer je iemand hoort zeggen dat iemand blauw is of rood, dan verwijzen ze naar dit model. Maar wat wordt daar dan mee bedoeld?

De kleuren van Spyrals Dynamics beginnen met beige. Deze kleur beschrijft onze primaire behoeften. Naarmate de lijst vordert volgen in moreel opzicht steeds hogere behoeften. De kleurenreeks eindigt met de behoefte naar het voortbestaan van relaties en de aarde. De betekenis van de kleuren is als volgt:

BEIGE: Iemand die beige belangrijk vindt is bezig met overleven. De primaire levensbehoeften zijn dan belangrijk. Alleen de sterken overleven in de concurrentie strijd. Zwak zijn is geen optie.

PAARS: Een paars iemand wil erbij horen en zal zich aanpassen aan de regels van de groep. Het ergste dat een (paars) mens kan overkomen is uitgestoten te worden. Rituelen en afkomst maken dat je erbij hoort.

ROOD: Een rood mens is uit op macht en imago. Gezichtsverlies is het ergste wat je kan overkomen. Je dient altijd controle te hebben over jezelf en de situatie.

BLAUW: Overzichten en rapporten moeten de feiten laten zien. Beslissen op gevoel is het ergste dat een blauw mens kan doen.

ORANJE: Het gaat om het behalen van doelen. Het ergste voor oranje mensen is om niets te bereiken. Als het niet gaat zoals het moet, dan moet het maar zoals het gaat.

GEEL: Het gaat om synergie en alleen samen vinden we de beste oplossing. Ontwikkeling en kennis combineren is belangrijk. Iedereen moet leren samenwerken.

GROEN: Samenwerking en sfeer zijn het belangrijkste ter wereld. Zonder afstemmen iets beslissen is afschuwelijk en ruzie kan absoluut niet. Een goed gesprek is het belangrijkste en een doel op zich.

TURKOOIS: Duurzaamheid is het belangrijkste. Dat geldt voor het milieu maar ook voor relaties en samenwerking. Het gaat erom gezamenlijk blijvende resultaten te bereiken.

Het is bijna onmogelijk dat iemand één kleur heeft. We hebben allemaal alle kleuren, maar wel in verschillende mate. Dat geldt ook voor onze allergie. Er zijn ook kleuren waar we een negatieve beleving bij hebben. Sommigen kunnen niet tegen autoriteit en hebben een allergie op rood. Anderen hebben weer een allergie op samenwerken en lossen problemen liever zelf op. Zij zouden het liefste al die praatzieke idioten ontslaan en aan het werk gaan.

Wanneer een manager erg veel belang stelt aan overzichten en controle (blauw), dan weet je als medewerker dat je niet moet gaan klagen over de vele lijstjes die je moet invullen. En als jouw manager veel belang stelt in het sociale aspect van het team (groen), zul je niet moeten gaan klagen over intensieve groep gesprekken die de samenwerking moeten verbeteren. Deze managers kunnen niet anders en moeten respectievelijk overzichten en groepsessies houden om hun leven en verantwoordelijkheden in de grip te houden. Wie zich daar tegen verzet verziekt alleen maar de relatie.

2.2 Belbin

Dit tweede model is bedacht door de onderzoeker Meredith Belbin. Hij bedacht negen typen mensen waar we allemaal in meer of mindere mate op lijken. Als je er

negatief naar wil kijken kun je dit hokjes denken veroordelen, maar je kunt er ook iets van leren. Inzicht in deze rollen laat je iets zien van het waardepatroon van mensen en hoe je ze het beste kunt benaderen.

2.2.1 **Bedrijfsman**

Dit type is van nature een doener. Een kenmerkende uitspraak: “We hebben afgesproken om dit zo te gaan doen, dus laten we ons hieraan houden.” Hij is accuraat, efficiënt en werkt doelgericht. Hij komt met oplossingen en vertaalt ideeën van anderen in concrete acties en haalbare plannen. Hij vraagt om structuur, orde en duidelijke afspraken en wil in een gestaag tempo doorwerken. Hij zorgt dat het werk wordt afgemaakt.

2.2.2 **Brononderzoeker**

Dit is ook een doener die vaak met informatie of een nuttige relatie komt aanzetten. Een kenmerkende uitspraak: “Ik weet nog wel iemand die...” Zijn bijdrage aan het team is energiek en hij neemt graag initiatief. Ook is hij creatief in het verzamelen van ideeën die hij overal oppikt. Hij wil graag sparren en brainstormen en staat altijd open voor nieuwe ideeën. Hij past zich makkelijk aan, schakelt snel, blijft nooit lang hangen bij een tegenslag en motiveert anderen met zijn beweeglijkheid. Vaak maakt hij het werk niet af omdat hij niet meer nieuwsgierig is naar het eindresultaat en weer wat nieuws heeft ontdekt.

2.2.3 Monitor

De monitor wordt ook wel de waarschuwer genoemd. Hij is een denker die meestal afwacht waar anderen mee komen. Hij is kritisch en zegt al gauw: "Ik vind dat we nog even moeten nadenken of dit de beste manier is." Hij houdt afstand, overziet lastige situaties en analyseert de problemen die een project moet oplossen. Hij heeft bij iedere oplossing een vraag en zal niet snel beslissen. De kracht van de monitor is dat hij het team kan behoeden voor fouten of overhaaste beslissingen.

2.2.4 Plant

Ook de plant is een echte denker. Hij bedenkt zelf actief ideeën, maar heeft de neiging die voor zichzelf te houden. Kenmerkend voor de plant is de uitspraak: "Ik heb wel wat ideeën, maar moet er nog even op broeden." Hij heeft al snel een innovatieve oplossing voor een moeilijk probleem. Vooral bij het doen van onderzoek, heb je de vernieuwingsgerichte plant nodig. Creativiteit is zijn belangrijkste bijdrage aan het team.

2.2.5 Groepswerker

Dat is een 'voeler' die vaak letterlijk op zijn gevoel afgaat en dan zijn ideeën en wensen vertelt. Kenmerkende uitspraak: "Ik voel een beetje spanning. Zullen we het er over hebben?" Hij gooit graag een grap in de groep en probeert het iedereen naar de zin te maken door bijvoorbeeld om de haverklap voor iedereen koffie te

halen. Afhankelijk van zijn tact, kan hij de samenwerking verbeteren. Optimistisch motiveert hij iedereen als de fut er even uit is. Hij kan bemiddelen in een conflict zolang er nog geen openlijke strijd is.

2.2.6 **Zorgdrager**

De zorgdrager heeft speciale voelhoorns voor alles wat mis kan gaan of nog niet helemaal op orde is. Kenmerkende uitspraak: "Ik wil daar graag nog even naar kijken voordat je het wegstuurt." Hij heeft een scherp oog over de kwaliteit en anticipeert op alles wat mis zou kunnen gaan en is, meer dan de monitor, gericht op de details. Zorgvuldig beheert hij informatie en doet zijn werk nauwgezet. Een rapport gaat pas weg nadat het letter voor letter is nagekeken. Net als de groepswerker is hij collegiaal en betrokken en maakt graag grappen om zijn eigen spanning weg te lachen. Met de zorgdrager worden geen fouten of missers over het hoofd gezien.

2.2.7 **Vormer**

De vormer werkt vanuit zijn wil en spreekt zijn ideeën en wensen uit. Kenmerkende uitspraak: "Laten we beginnen." Hij is een prima projectleider als hij ook ruimte kan geven aan anderen en wil graag een prestatie neerzetten. Hij neemt graag initiatief, sleept de anderen mee in zijn energie en durft uit te proberen wat anderen riskant vinden. In dat opzicht kan hij zeer

vernieuwingsgericht zijn. Hij stelt graag doelen en zit andere teamleden achter de broek.

2.2.8 **Voorzitter**

De voorzitter heeft net als de vormer een sterke wil, maar is meer reactief. Hij verzamelt alle meningen en stuurt aan op een besluit. Kernmerkende uitspraak: “Zullen we even een rondje maken om te horen hoe iedereen erover denkt en dan de knoop doorhaken?” Hij bepaalt wat er op de agenda komt, zodat het team zijn doelen kan bereiken. Hij stuurt aan op een besluit zodat het team snel tot resultaten komt.

2.2.9 **Specialist**

Deze teamrol is geen 'denker' of 'voeler'. Kenmerkende uitspraak: “Wat wil je precies weten?” De specialist levert alleen een inhoudelijke bijdrage en heeft vakkennis of specifieke vaardigheden. Met zijn voorkeur voor technische problemen denkt hij oplossingsgericht. Hij kan ook prima zijn eigen werk organiseren en heeft eigenlijk niemand nodig. Het team heeft hem wel nodig, om het werk theoretisch te verantwoorden of op een hoger niveau te brengen en om de feiten te checken. Hij heeft de neiging om zijn vakkennis over te waarderen, waardoor de rapporten die hij oplevert veel te diep gaan. De specialist heeft zelden last van spanning met andere teamrollen, maar anderen zullen regelmatig moeite hebben om hem te volgen.

Ook in deze negen teamrollen zijn meerdere rollen bij iedereen aanwezig. Wanneer je naar alle rollen en kleuren kijkt, zie je ook dat ze elkaar overlappen. De groepswerker die groen is, kan voor een overdreven sociale omgeving zorgen en ieder resultaat onmogelijk maken. Voor hen is een rode voorzitter onverdraaglijk. Toch hebben ze elkaar nodig om iets te bereiken.

Wanneer je van jouw collega's en jouw baas weet welke rol bij hen past, weet je ook wat je van hem of haar kunt verwachten en hoe je ze moet benaderen. Maar wanneer je dat niet weet, zul je zelf iets moeten verzinnen. Dan kunnen we het DISC model gebruiken. Het is eenvoudig, heeft minder variatie en is op grond van wat je ziet redelijk gemakkelijk te gebruiken om collega's of managers in te schatten.

3 DISC

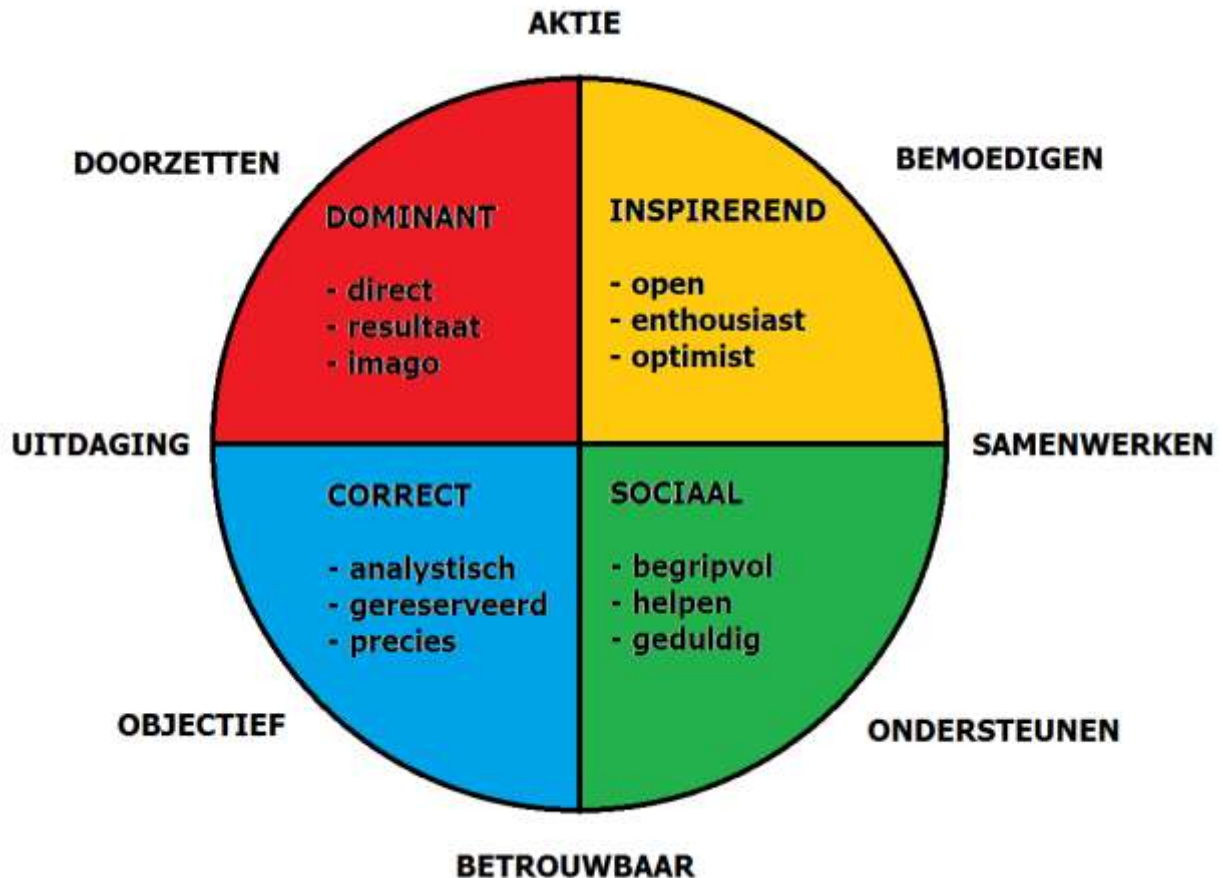
Met vier soorten managers is dit model redelijk overzichtelijk en kun je relatief eenvoudig vaststellen hoe je optimaal kunt reageren. De mogelijke reacties waar je uit kunt kiezen zijn overzichtelijk. Je kunt op grond van wat je ziet gebeuren een redelijk betrouwbare inschatting maken hoe jouw manager in elkaar steekt.

Net als bij de vorige modellen staan ook hier omschrijvingen die nogal extreem zijn. Zelden zal

iemand in één rol passen. Als je van mening bent dat jouw manager wel in één categorie thuis hoort, kun je het beste voorzichtig worden. Misschien heb je een vooroordeel en zit jouw manager in jouw allergie. In ieder geval geeft dat weer het voordeel dat je weet wat je wel en wat je niet kunt doen om de relatie te versterken.

Net als bij de andere modellen lopen persoonlijke waarden en -kenmerken door de verschillende profielen heen. Ook hier zul je weer zien dat er overlappingen zijn met de eerder genoemde modellen. Dat is ook logisch omdat zo'n model nooit meer kan zijn dan een poging om persoonskenmerken te bundelen en herkenbaar te omschrijven. Gedrag en beleving zijn veel complexer dan een model kan omschrijven. Daar zijn ze dan ook niet voor bedoeld. Deze modellen zijn alleen bedoeld om gedrag en reacties te voorspellen om daar beter op in te kunnen spelen en zo de relatie te verbeteren.

Het DISC-model geeft vier soorten managers. De dominante, inspirerende, correcte en sociale manager zullen we allemaal in onze directe omgeving kunnen vinden. Hou je vast want hier komt het schema dat al jouw problemen in de omgang met jouw manager als sneeuw voor de zon doet verdwijnen. Nou ja, als dat nou eens waar zou kunnen zijn...



In de buitenste ring kun je al zien wat voor de betreffende manager belangrijk is. Je voelt zelf wel aan wanneer jouw manager de uitdaging centraal stelt en wil dat je vol houdt en doorzet. Of wanneer hij jou aanmoedigt om ook naar de positieve kanten te kijken en je steunt met woorden als: “Je kunt het best.” Ook hier zijn de verschillende rollen in meer of mindere mate bij iedereen aanwezig. Met veranderende omstandigheden kan ook de houding van de manager variëren. Zo kan een manager heel sociaal doen en een “mensen mens” genoemd willen worden. Maar wanneer

de druk oploep kan hij ineens in een tiran veranderen en eisen gaan stellen. Dit kan heel onveilig overkomen, maar laten we eerst eens even kijken naar de omschrijving van deze vier typen managers.

3.1 Dominant

Het resultaat telt. Deze managers zijn direct en resultaat gedreven. Hij of zij is vastbesloten en vol zelfvertrouwen, heeft een sterke wil en zegt met weinig woorden wat er moet gebeuren. Als je vragen hebt wordt hij al snel ongeduldig. Hij wil controle over anderen en houdt niet van verrassingen. Hij staat open voor vragen over wat er moet gebeuren en is doel en taakgericht.

Je hoeft deze manager dus niet te vertellen dat je zo goed hebt samengewerkt en dat de sfeer zo goed is. Deze manager heeft alleen oog voor het resultaat. Ga niet vertellen dat je onzeker bent over de taak, want dan is het snel klaar tussen jullie. Ze denken dat jij ook sterk bent en doorzet en verwachten eer voor hun positie. Ze kunnen erg lastig worden wanneer ze het gevoel hebben niet gerespecteerd te worden. Onderschat dat niet, want een dominante manager in het nauw maakt rare sprongen! Wanneer hij het gevoel heeft te worden bedreigt in zijn positie zul je al snel in

de problemen komen. Je krijgt dan ineens onredelijk veel werk of wordt genegeerd. In de beoordelingen mis je dan ineens een aantal competenties en zo dwingen ze jou om te gaan uitkijken naar een andere baan.

Bij deze manager kun je het beste sterk zijn en je professioneel opstellen. Wees duidelijk en zeg wat je wil en vraag wat je nodig hebt om de taak tot een goed einde te brengen. Twifelen niet en stel vragen aan collega's. Zorg wel dat je duidelijk hebt wat gevraagd wordt en bevestig dat per mail. De dominante manager zal dat doorgaans waarderen en zien als een professionele houding. Al kan hij ook protesteren omdat hij daarmee zijn verantwoordelijkheid niet meer kan ontlopen wanneer iets fout gaat of anders loopt dan verwacht.

3.2 Inspirerend

Deze managers zijn enthousiast en optimistisch. Ze willen invloed uitoefenen en zullen vaak met grote handgebaren en met veel woorden vertellen wat ze bedacht hebben en allemaal mogelijk is. Ze horen zichzelf graag praten en vinden het erg prettig wanneer jij daar graag naar luistert. Voor deze manager is er niets mooiers dan praten over de zaak en ze kunnen daarbij erg overtuigend overkomen. Staand zetten ze hun

ideeën kracht bij en ze zijn optimistisch over de uitkomst. Een oplossing of resultaat is wel belangrijk, maar hoop op resultaten geeft de doorslag.

Deze manager hoef je niet te vertellen hoeveel kwaliteiten of ervaring je hebt. Stel bij deze manager vooral veel “hoe” vragen. Dan kan hij vertellen hoe hij het allemaal ziet en kan hij zijn creativiteit te vrije loop laten. Je stimuleert hem door te luisteren naar zijn uitleg. Knik begrijpend en zeg vooral hoe inspirerend je dit gesprek vindt en hoeveel energie dat jou geeft. Deze manager krijgt energie van zijn uitleg, maar zijn directie wil ook graag zien wat het resultaat is. Daar zit meestal zijn probleem. Hij heeft veel ideeën, maar weet die niet altijd te realiseren. Wanneer jij hem daarbij helpt zal hij jou eeuwig dankbaar zijn.

3.3 Correct

Deze manager wil overzichten en structuur. Ze analyseren alles heel precies tot in detail. Het overzicht moet kloppen. Hij is boven alles voorzichtig en wil zeker weten of “dit” de juiste beslissing is. Deze manager is daarin rationeel. De kracht van het argument is wat telt en de reden waarom iets wordt gedaan of niet wordt gedaan is belangrijk. Daarbij is hij gedisciplineerd en stelt vaak de ‘waarom’ vraag.

Vertel deze manager niets over samenwerking, sfeer of resultaten. In de overtuiging van deze manager gaat het om de discipline. Dan komen die samenwerking, sfeer en resultaten vanzelf. Afspraken maken en die nakomen is extreem belangrijk en deze manager heeft enorm veel behoefte aan voorspelbaarheid. Ga dus niet discussiëren over wat wel of niet was afgesproken, maar leg het schriftelijk vast. Daar zal hij alleen maar blij mee zijn, want dan weten jullie allebei waar jullie aan toe zijn. Wanneer jij correct, stipt en voorspelbaar bent, gaat het wel goed komen tussen jullie.

3.4 Sociaal

Voor deze manager telt de sfeer. De sociale manager wil graag persoonlijk contact en wil samenwerken. Ruzie is zijn grootste nachtmerrie en hij wil de club bij elkaar houden. Een sociale manager wil persoonlijk contact en kan na afloop van een vergadering zeggen: “We hebben een goed gesprek gehad.”

Stel bij deze manager vooral veel ‘wie’ vragen. Je kunt met deze manager eindeloos praten over de mogelijkheden van jouw collega’s en als deze manager ook wat groene Spiral Dynamics in zijn bloed heeft, zal hij heel begrijpend proberen rekening te houden met iedereen en willen weten wie de klus gaat doen. Ze

stellen vragen over wie erbij betrokken waren en hoe de team samenstelling tot stand is gekomen. Daar willen ze van leren om zo te borgen dat we een volgende keer weer zo goed met elkaar samenwerken.

Ga bij deze manager dus nooit de druk opvoeren door te zeggen dat er een deadline is. Als dat belangrijk voor hem is komt hij daar zelf wel mee. En als hij dat niet doet zal de directie hem daar wel aan herinneren en duidelijk maken dat er ook nog geld moet worden verdiend in deze toko.

Zo zien we dus de overlapping tussen al die modellen. Groepswerkers van Belbin zullen bij DISC vooral inspirerend en sociaal zijn, terwijl bijvoorbeeld rode mensen in het Spiral Dynamics vooral dominant zullen zijn. En blauwe managers zitten met hun rapporten en analyses weer meer in de correcte hoek van het DISC model.

De overeenkomsten in de verschillende modellen kunnen je helpen om jouw manager beter te kunnen inschatten. Het gaat erom dat jij als medewerker door krijgt hoe jouw manager in elkaar zit en wat je wel en vooral wat je niet moet zeggen en doen.

4 Het doel van de manager

De meeste managers kijken naar de mogelijkheden van hun team en nemen hun verantwoordelijkheid. Ze staan niet tussen en ook niet boven hun medewerkers, maar ervoor. Ze benoemen wat medewerkers goed doen en nemen hun verantwoordelijkheid voor wat er mis gaat. Gemaakte fouten worden besproken en ze zorgen dat medewerkers krijgen wat ze nodig hebben om die fouten in het vervolg te kunnen voorkomen. Zij stimuleren hun team en stellen grenzen waarbinnen medewerkers het werk optimaal kunnen doen en zichzelf verder kunnen ontwikkelen.

De toegevoegde waarde van een manager is dat hij een omgeving kan creëren waarin jij je werk goed kunt doen. Wanneer jouw manager jou voor de voeten loopt kun je daar over klagen, maar dat zal je niet verder helpen. Als je gaat klagen wordt je al snel gezien als iemand die moeilijk doet.

Zeg liever wat je wil en vraag wat je nodig hebt. Het klinkt zo simpel, maar door te vragen wat je nodig hebt en jouw manager te helpen om dat ook daadwerkelijk te geven, wordt je als constructief ervaren.

Zo kun je beter met jouw manager samenwerken. Natuurlijk moet je dan wel jouw vak verstaan. Probeer niet een gebrek aan eigen kunnen te verbergen door naar de bekende weg te vragen of op een andere manier

moeilijk te doen. Als je probeert het werk te frustreren zal een evenwichtige manager jou met onderbouwde argumenten ter verantwoording roepen. En als je niet presteert zal hij met tegenzin, maar ook zonder aarzelen afscheid van jou gaan nemen. Zijn doel is namelijk om mensen op een plek te brengen waar talenten tot hun recht komen. Want het leven is veel te kort om in een functie te blijven zitten waar je niet tot je recht komt.

Als je er zo tegenaan kijkt is iedere conflictsituatie een kans voor jou om aan te tonen dat jij geen probleem medewerker bent, maar een medewerker met een probleem. Vraag wat je nodig hebt om dat probleem op te lossen en jouw manager te kunnen helpen.

Wanneer jouw manager op kantoor komt met een vraag of een voorstel, kun je daar tegenin gaan en bezwaren maken. Die bezwaren zijn voor jouw manager alleen niet relevant. Hij heeft een probleem en heeft jou en je collega's nodig om dat probleem op te lossen. Daar wordt jouw manager tenslotte ook voor betaald.

Hoewel je de behoefte zou kunnen voelen om tegengas te geven, is dat meestal niet zo handig. Confronteren is zinloos en leidt meestal alleen maar tot een conflict. En omdat de relatie ongelijkwaardig is, is de kans groot dat jij dat conflict uiteindelijk zult verliezen.

Het is dan beter om mensen een eervolle aftocht te gunnen. Wie zijn tegenstander vernedert krijgt vroeg of

laat de rekening gepresenteerd. De ander zint op wraak. Maar er is meer. De ander heeft ook zijn waarheid. Erken die waarheid en je redt de relatie. Dan ontstaat ook ruimte voor jouw manager om oog te krijgen voor jouw waarheid en kun je elkaar helpen. Denk dus niet in termen van win-verlies, maar in termen van win-win.

Een evenwichtige manager zal graag zien dat jij succesvol bent en jouw expertise inzet. Om zo leiding te geven is lastiger dan je misschien zou denken. Helaas is niet iedere manager daar even goed in. Vooral wanneer jouw manager snel bezwaren ziet om iets te doen wat jij voorstelt, kun je beter geen suggesties geven. Stel dan niets voor en doe wat gevraagd wordt. Trek je niet teveel aan van wat er om je heen gebeurt en zorg dat jij je werk goed doet. Daarvoor is het noodzakelijk dat opdrachten duidelijk zijn. Blijf doorvragen totdat duidelijk is wat het gewenste resultaat is. Laat desnoods een concreet voorbeeld zien en vraag of dat is wat hij wil hebben. Dat voorkomt misverstanden en als de relatie gespannen is leg het vast. Bevestig afspraken even met een mailtje. Waarschijnlijk zul je dat mailtje nooit hoeven laten zien, maar het voorkomt misverstanden. Wie schrijft die blijft.

5 Slot

Misschien is deze opsomming pijnlijk en kun je uit eerdere ervaringen nu afleiden waar het fout is gegaan tussen jouw manager en jou. Je kunt niet veranderen wat gebeurd is, maar je kan er wel van leren. Probeer jouw manager aan te spreken in zijn comfortzone. Dat is goed voor de relatie en maakt dat je beter kunt samenwerken.

Als het allemaal niet gaat zoals het zou moeten, hoef jij je daar geen zorgen over te maken. Wanneer de resultaten onvoldoende zijn, zal de directie wel zorgen dat jouw manager meer resultaatgericht wordt. Dan zal hij jou mogelijkheden geven om je werk goed te kunnen doen. Zolang dat niet het geval is zul je de rit moeten uitzitten en op een goede dag horen dat je een nieuwe manager krijgt. Dan is het zaak dat jij niet in een kwaad daglicht staat, zodat die nieuwe manager met een open houding met jou zal gaan samenwerken.

Je hebt als medewerker veel meer invloed dan je zou denken. En ook wanneer je niet krijgt wat je nodig hebt, kun je nog steeds de rit uitzitten. Probeer jouw manager te helpen, dan zal jouw manager er ook eerder voor kiezen om jou te helpen. Zo helpen we elkaar en wat zou daar nou op tegen kunnen zijn?