

# DE MANAGER EN MEDEWERKERS DIE GEEN NEE KUNNEN ZEGGEN



→ Door: Fabia Hooykaas

**G**een nee kunnen zeggen is voor veel van ons een groot probleem. Voordat we naar mogelijke oplossingen gaan kijken, wil ik eerst eens met u kijken naar de oorzaken daarvan. We gaan niet alle medewerkers en managers over één kam scheren maar bij vele van hen komt dat door dezelfde oorzaken.



Om te beginnen ontbreekt het vaak aan een goede werkplanning. Een planning waarin duidelijk staat wat u doet, wanneer u dat doet en hoe lang u erover denkt te doen. Pas als u weet hoe u ervoor staat, kunt u op basis van argumenten zeggen dat iets niet gaat. U heeft dan een middel in handen. U kunt nu op de vraag van uw manager of collega antwoorden: dat wil ik heel graag voor je doen, maar kijk even mee in mijn planning. Zoals je ziet heb ik er “dan en dan” tijd voor. U geeft dus nee met een alternatief. En is komt dat alternatief bij de nader niet goed uit, dan moet de vraagsteller een nieuwe oplossing zoeken.

Een andere oorzaak die we vaak zien, heeft te maken met het type beroep dat iemand heeft. Moeilijk nee kunnen zeggen komt vooral voor bij mensen in dienstverlenende beroepen. Denk maar eens aan ondersteuners en service-medewerkers. En natuurlijk bij “zorgers”, mensen werkzaam in de zorg.

Ik ga met u een aantal kernkwaliteiten doornemen. Daniel Ofman<sup>1</sup> heeft een compleet schema gemaakt, maar ik bespreek er hier maar één met u:

Bij de kernkwaliteit “servicegericht” hoort de valkuil “reactief / passief”. De allergie die erbij hoort, is “inflexibel”. Daarentegen is de uitdaging “grenzen stellen / proactief zijn”.

De medewerker is servicegericht, dienstverlenend. Dat is zijn passie en dat is waar hij goed in is. Je hoort mensen wel eens zeggen, zo ben ik nu eenmaal. Precies, het staat hoog in het vaandel en dit soort medewerkers kan absoluut niet tegen mensen die niet flexibel zijn (allergie). Je voelt hun haren bijna omhoog gaan staan als iemand anders, in hun ogen, botweg weigert. Zij zullen dan vaak zeggen: “dan doe ik het zelf wel”. Dit zijn ook de mensen die het werk maar bij zich neer laten leggen en zich altijd weer inschikkelijk tonen (valkuil). Maar in deze twee gedragskenmerken, allergie en valkuil, zit ook de oplossing van het probleem. Het wordt niet voor niets een uitdaging genoemd. De oplossing ligt in het stellen van grenzen. Weet wat u aankunt, en voelt u dat er teveel werk komt, stelt u zich dan pro-actief op. Ga naar uw leidinggevende en maak het bespreekbaar. Stel samen de prioriteiten vast en houd de leiding-

gevende op de hoogte. Dit zorgt ervoor dat u afgerekend wordt op de inhoud van uw werk en niet op het feit dat u niet de juiste prioriteiten hebt gesteld.

Bent u manager? Dan herkent u in dit verhaal vast ook wel wat. Zorg dat u een duidelijk beeld krijgt van de werklast en vraag door, als u hiernaar informeert. Vaak willen uw medewerkers het u gemakkelijk maken. “Oh, ik vraag het wel even aan die-en-die”. Met andere woorden: men zegt nooit nee. Maar ook dit zijn medewerkers die uw aandacht verdienen. Zij zijn vaak stilletjes aan het verdrinken in de hoeveelheid werk, en dat terwijl ze zo’n positieve werkhouding hadden. Met een aantal open vragen en wat belangstelling komt u prima te weten hoe het ervoor staat. Soms betekent dat, dat u tot de conclusie komt dat een medewerker vol zit. Alle prioriteitslijstjes ten spijt kan het zo zijn dat er meer werk is dan dat er uren zijn. Ik weet het, voor een manager is dit niet prettig, want dat houdt in dat u op zoek moet naar een andere oplossing en dat vraagt om uw creativiteit. Of is het soms zo dat ook u moeilijk nee kunt zeggen?

<sup>1</sup> Daniel Ofman studeerde in 1973 af als bedrijfskundige aan de TU in Eindhoven. Hij beweegt zich vooral op het raakvlak van organisatieontwikkeling en persoonlijke ontwikkeling en met name op managementniveau. Inmiddels zijn er van Daniel Ofman meer dan honderdduizend boeken verkocht. Per jaar starten ca. vijftienduizend mensen met het kernkwadranten model. Het Kernkwadrant of het Kwadrant van Ofman is een veelgebruikt model om de eigenschappen te beschrijven die bij een persoon horen.