

Inspelen op de verwachtingen van je leidinggevende

Tijd voor actie! Nu we weten dat medewerkers hun leidinggevende kunnen beïnvloeden en je als jonge medewerker ook ideeën en doelstellingen hebt, is het tijd om verder te kijken naar hoe we dit in actie kunnen zetten. Een belangrijk eerste stap is om te weten wat je leidinggevende van jou verwacht.

In dit hoofdstuk kijken we naar wat leidinggevendens verwachten van hun jonge medewerkers en hoe zij hieraan tegenmoet kunnen komen. Daarvoor spraken we met meer dan vijftig leidinggevendens van verschillende leeftijden en uit verschillende organisaties. Hier kwamen zeven elementen uit naar voren.

Leidinggevendens willen jonge medewerkers die...

1. vertrouwen bouwen door taken goed uit te voeren
2. met oplossingen voor problemen komen
3. voldoende informeren en communiceren
4. actief aan de slag gaan met feedback
5. volgen wanneer het moet
6. moeite doen om een goede relatie met hen en andere collega's op te bouwen
7. zelf initiatieven in hun werk nemen
8. die zelf hun carrière en ontwikkelingswensen aangeven
9. een eerlijk en integer persoon zijn

1. Vertrouwen bouwen

“Om vertrouwen te winnen moet je laten zien dat je goed werk levert. En een persoonlijk band creëren. Ik heb bijvoorbeeld een wedstrijdje met mijn leidinggevende over wie de meeste leads vindt. Dat motiveert ons allebei en we hebben er lol om.”

Evy, consultant, 22j

Vertrouwen is essentieel voor een goede samenwerking met je leidinggevende. Naarmate medewerkers meer vertrouwen hebben in hun leidinggevende, is er meer arbeidsplezier, voelen ze zich ook meer met de organisatie verbonden, presteren beter en kunnen zich beter ontplooien. Ook het vertrouwen van de leidinggevende in diens medewerkers is van grote waarde¹. Medewerkers presteren beter en gaan minder op zoek naar een andere baan.

De literatuur² stelt dat 'vaardigheid', of de bekwaamheid waarmee mensen een taak tot een goed einde kunnen brengen, cruciaal is om wederzijds vertrouwen op te bouwen. Net zoals het uit de theorie blijkt, gaven ook onze deelnemers aan dat wanneer je het vertrouwen van je leidinggevende wilt winnen, het erg belangrijk is om te laten zien dat je goed bent in je werk. Ze doen dit op verschillende manieren.

A. Doe je werk goed!

Probeer zoveel mogelijk expertise te verwerven in je functie. Stel vragen en observeer hoe anderen de dingen aanpakken. Zorg er ook voor dat je zo goed mogelijk het heft in eigen handen neemt wanneer je voor de eerste keer een nieuwe taak moet doen. Schakel collega's in voor advies of ga zelf op zoek naar voorbeelden van hoe anderen diezelfde taak aanpakten. Zo kun je indien nodig goed voorbereid en met gerichte vragen naar je leidinggevende stappen.

“Wanneer ik een nieuwe taak krijg ga ik eerst op zoek naar informatie. Wie van mijn collega's heeft eerder al een zo'n taak gedaan? Door mijn werk naar dat voorbeeld vorm te geven ben ik er zeker van dat mijn werk voldoet aan de verwachtingen. Mijn leidinggevende is tot nu toe altijd tevreden over het eindproduct, dus het lijkt te werken.”

Ali, administratief medewerker, 23j

B. Stel tijdig vragen en signaleer problemen.

Wanneer je met een nieuwe baan start wil je natuurlijk laten zien dat je gemotiveerd bent en ook iets kunt. Daar zit een valkuil. Namelijk, dat je te lang wacht voordat je naar je leidinggevende gaat.

¹ Brower, H. H., Lester, S., Korsgaard, A. & Dineen, B. (2009). A Closer Look at Trust Between Managers and Subordinates: Understanding the Relationships of Both Trusting and Being Trusted to Subordinate Outcomes. *Journal of Management*, 35 (2), 327-347.

² Zapata, C. P., Olsen, J. E., & Martins, L. L. (2013). Social exchange from the supervisor's perspective: Employee trustworthiness as a predictor of interpersonal and informational justice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 121(1), 1-12

Je wilt vooral laten zien dat je zelfstandig werkt en het aankunt. Mooi! Maar je bent ook nog nieuw. Tijdig hulp vragen is een blijk van vertrouwen in de expertise van je leidinggevende en in de relatie. Immers, je leidinggevende weet dat je advies of hulp zult vragen als dat nodig is. Je leidinggevende zal het doorgaans waarderen en zijn vertrouwen in je expertise zal juist groeien. Realiseer je ook dat je leidinggevende er baat bij heeft wanneer je problemen voorziet. Deze kan zo op tijd stappen ondernemen om eventuele problemen te voorkomen.

C. Informeer je leidinggevende.

Het loopt niet altijd zoals je het wil. Door aan je leidinggevende uit te leggen welke stappen je genomen hebt, welke moeilijkheden je tegenkomt, of hoe je het hebt opgelost, laat je zien dat je weet waar en hoe je er bezig bent. Zo ziet je leidinggevende dat je niet zomaar je taken doet, maar dat je er echt je energie in steekt. Daarnaast versterkt het de betrokkenheid van je leidinggevende in je werkproces.

“Ik probeer altijd aan te geven waarom ik met iets worstel. Ik laat weten tegen welke moeilijkheden ik oloop, wat de uitdagingen zijn en waarom ik mogelijke vertragingen oloop. Zo lijkt de weg langer en het resultaat des te indrukwekkender. Mijn leidinggevend vinden dat fijn. Die zeggen dan altijd proficiat, goed opgelost.

Maar je moet ook assertief zijn. Ik had bijvoorbeeld een opdracht waar ik op vastliep. Ik vond geen goede artikelen om een tekst over te schrijven. Toen zei hij: ‘ja, maar we hebben vorige week toch samen vijftien artikelen daarover gevonden?’. Ik gaf daarop aan dat daar eigenlijk niets relevant in stond. We hebben vervolgens samen naar die artikelen gekeken en er stond inderdaad niets in. Het was dus goed dat ik dat aangebracht, want anders had ik gewoon geknikt en terug blijven door die artikelen gaan. Assertief durven zijn en tegen je leidinggevende in durven gaan is soms erg belangrijk. Dat laat zien dat je capabel bent.”

Irene, wetenschappelijk medewerker, 22j

Irene pakt het goed aan. Wel zit er een mogelijke valkuil in haar verhaal. Ze is actief bezig om goede indruk te maken. Impression management, noemen we dat ook wel. Dat lukt ook nog, denkt ze, want ze krijgt complimenten van haar leidinggevende. Natuurlijk is het goed om duidelijk te maken welke inspanningen je pleegt en duidelijk te informeren. Maar maak het niet mooier dan het is. Het risico is dat dit ‘manipulatief’ overkomt wat juist het vertrouwen ondergraaft dat je probeert op te bouwen.

2. Oplossingsgericht zijn

“Als mensen naar mij toekomen met een probleem en ze hebben er op zijn minst nog niet even over nagedacht hoe ze dit zelf zouden kunnen oplossen of wat de opties zijn, dan stuur ik ze gewoon terug om daar nog even over na te denken. Zo leren ze het wel.”

Sari, leidinggevende, 50j

Als starter moet je in de eerste periode van je baan nog veel leren. In deze fase ben je nog vaak meer afhankelijk van je leidinggevende om je wegwijs te maken. Zoals we zagen, is het belangrijk en constructief om op tijd hulp te vragen. Daar hoeft je je dus zeker niet voor te schamen. Helaas hebben leidinggevendens doorgaans veel verplichtingen, weten zij niet altijd in detail waar jij mee bezig bent, of weten ze niet meer hoe het is om als jonge starter te beginnen met werken.

Een leidinggevende volgt meestal voornamelijk de hoofdlijnen op en houdt het grote plaatje in het achterhoofd zodat alle verschillende projecten die zijn medewerkers doen elkaar mooi aanvullen. Voor de meeste leidinggevendens vraagt het teveel tijd om het werk van alle medewerkers in detail op te volgen. Dat betekent ook dat wat voor jou een centraal aspect van je werk aanvoelt, voor je leidinggevende vaak een kleiner detail in het grote geheel is dat hij moet overzien. En wat de reden ook is, het is niet ongewoon dat medewerkers ervaren dat het moeilijk is voor een leidinggevende om goede oplossingen te bieden voor hun problemen.

“Wanneer ik met een probleem naar m’n leidinggevende toega, komt hij meestal heel overtuigd met een oplossing. Hij vertelt daar enthousiast over en ik ben dan blij dat ik een oplossing heb. Achteraf, als ik weer aan het werk ben, besef ik dat de oplossing die mijn leidinggevende heeft aangebracht eigenlijk niet realistisch is. Ik moet dan opnieuw naar hem toe om toch een oplossing te krijgen. Stom eigenlijk, want ik laat me telkens weer meeslepen en zo lijkt het of ik niet weet waar ik mee bezig ben. Nu denk ik zelf op voorhand na over mogelijke oplossingen en laat hem meedenken over de verschillende opties. Dat gaat veel beter.”

Els, projectmedewerker, 26j

Els werd eerst teleurgesteld in haar leidinggevende. Die gaf haar goedbedoeld onwerkbaar oplossingen. Nu managet ze haar baas. Door zelf meer na te denken en dan met haar manager de opties te bespreken.

Het kan erg moeilijk zijn voor je leidinggevende om goede oplossingen te verzinnen voor jouw problemen. En die zijn ook lang niet altijd wat jij nodig hebt. Je doet er dus vooral goed aan om je eigen verwachtingen te managen en je actief op te stellen. Bedenk wat je wilt van je leidinggevende. Wanneer je vervolgens een werkoverleg met je leidinggevende hebt, kun je deze optimaal benutten. Zoals Els bijvoorbeeld deed: opties op een rijtje zetten en deze met je leidinggevende bespreken om tot een keuze te komen. Vermeld in het kader van verwachtingsmanagement, dat wat je 'voorzet' suggesties zijn en niet definitief is. Het doel is in eerste instantie om het bespreekbaar te maken en samen op zoek gaan naar de beste optie zodat jij verder aan de slag kan.

Echter, wanneer je een duidelijke voorkeur voor een bepaalde optie hebt en je wilt je leidinggevende daarvan overtuigen, dan is het goed om de verschillende opties te presenteren. Op deze manier maak je duidelijk dat je hebt nagedacht over de verschillende voor- en nadelen. Op basis daarvan kun je een goed pleidooi doen voor de door jouw gewenste optie, en maakt het je leidinggevende makkelijker om jouw suggestie te volgen. Dit is ook een goede manier om te laten zien dat je weet waar je over praat en vaardig bent in je functie. Echter, pas ook hier weer op, dat je niet de slimmerik probeert te zijn. Denk serieus over verschillende opties na en presenteer de voor- en nadelen eerlijk. Managen van je leidinggevende is immers wat anders dan deze proberen te manipuleren.

3. Informeren en consulteren

“Eén van de meest gehoorde klachten van onze werkplekbegeleiders is dat hun jonge medewerkers niet genoeg communiceren. Ze zien dat hun jonge medewerkers heel druk aan het werk zijn. Maar ze hebben geen idee waar die medewerkers mee bezig zijn. Hoe, wat, wanneer, op welke manier.

‘Meer communiceren’ is de boodschap die ongeveer iedereen op zijn eerste functioneringsgesprek meekrijgt.”

Jantine, begeleider starters in consultancy, 56j

Jantine werkt in een modern bedrijf dat topstudenten aantrekt en selecteert hen op hun zelfstandigheid en ondernemerschap. Kwaliteiten die in veel bedrijven hoog worden gewaardeerd.

Maar er is een schaduwkant. Deze jonge mensen werken vaak behoorlijk zelfstandig en weten daardoor niet altijd wat ze bij hun leidinggevende kunnen halen. Ook voor je leidinggevende is die balans niet altijd eenvoudig. Deze wil je graag vertrouwen geven en je het zelf laten uitzoeken. Bovendien moet zij ook verantwoording afleggen over wat jij doet en hoe het met je gaat.

“Ik zou graag willen dat m’n jonge medewerkers mij meer consulteren wanneer ze tegen dilemma’s of problemen aanlopen. Ik heb immers vanuit mijn positie goed zicht op wat de mogelijkheden zijn, die mijn medewerkers in eerste instantie niet direct kunnen zien. Maar ik merk dat ze dat niet altijd doen. En als het ze niet snel genoeg gaat, dan nemen ze een besluit dat ik vroeger niet zo snel genomen zou hebben. Zo kwam iemand uit onze afdeling bijvoorbeeld op een klus te zitten die niet zo leuk was en nam ineens ontslag. Ik zag dat totaal niet aankomen en dat was voor mij onbegrijpelijk. Vooral omdat er volgens mij nog wel mogelijkheden waren om dingen in het werk aan te passen en zijn taken interessanter te maken.”

Dorien, leidinggevende van een trainee-groep, consulting, 34j

Zoals Dorien in dit voorbeeld duidelijk maakt, wil je leidinggevende geïnformeerd worden en je ondersteunen waar nodig. Dorien heeft het beste met haar medewerkers voor maar ervaart dat zij niet altijd geconsulteerd wordt, terwijl ze wel zou kunnen en willen helpen. Met andere woorden, een gemiste kans.

Wat hier ook mee speelt is dat je als jonge starter wil laten zien dat je daadkrachtig bent en dat je je eigen mannetje kan staan. Of wil je wel sturing en begeleiding vragen, maar is er de zorg dat je je leidinggevende hiermee belast. Immers, hoe meer mails je stuurt, hoe drukker je leidinggevende het heeft. En je ziet dat hij het al zo druk heeft. Het kan dus moeilijk zijn om een balans te vinden tussen te veel en te weinig communiceren.

De boodschap is hier dat het gewaardeerd wordt dat je zelfstandig aan de slag gaat, maar je leidinggevende wil weten waar je mee bezig bent. Ook al laat je leidinggevende dat niet altijd zichtbaar merken. Maar ook wanneer je wilt dat je leidinggevende met je meedenkt, is dit een voorwaarde. Elke nieuwe samenwerking met een nieuwe medewerker is ook voor een leidinggevende dus opnieuw even afwachten en uitproberen.

Je eerste indrukken en de roddels van de werkvloer

Wat vertel je wel en niet aan je leidinggevende? Naast informatie over hoe het jou bevalt en hoe het gaat met je werk, is er veelal nog een thema dat leidinggevendens graag bespreken. Namelijk, wat je vindt van hen en van de organisatie. Wat valt je op? Welke roddels hoor je zoal? Kortom, jouw frisse blik en verse indrukken zijn vaak een belangrijke spiegel voor een leidinggevende.

Het is prima om die eerste indrukken te delen als daarnaar gevraagd wordt, zelfs ongevraagd. Let wel op dat je dit zeer beschrijvend doet. Liefst positief en opbouwend.

Maar pas op voor teveel complimenten, en wees voorzichtig met kritiek.

Oké: 'vrijdagmiddag zijn er doorgaans heel weinig mensen, valt me op.'

Minder oké: 'ik vind dat hier wel veel geroddeld wordt.' (vaag en waarderend)

Niet oké: 'Johan hier is bepaald een racist!' (niet beschrijvend, negatief over collega's)

Gouden regels wanneer je communiceert:

- Maak afspraken over het hoe en wanneer. Je kunt verschillende media gebruiken om te communiceren, zoals telefoon, email, chat, face-to-face meetings, etc. Ga na bij je leidinggevende welke media hij het handigste vindt en wees hier consistent in. Mogelijk verschilt dit ook afhankelijk van het onderwerp en de prioriteit hiervan dat je wilt bespreken. Een korte inhoudelijke vraag kan waarschijnlijk via email gesteld worden, terwijl een dringend procesmatig verzoek makkelijker op te lossen is door even samen te zitten.
- Bundel kleine, niet urgente vragen. Eén optie is om deze op een overlegmoment te bespreken. Een tweede optie is om deze te bundelen in één mail om de toevloed van verschillende losse vragen te beperken.
- Veel van onze jonge deelnemers vonden een (twee)wekelijks overleg het meest prettig om met hun leidinggevende af te stemmen. Kleine, niet dringende vragen kunnen dan snel afgehandeld worden zonder dat je hiervoor extra tijd van je leidinggevende in beslag neemt. Dit maakt het voor je leidinggevende direct duidelijk waar je mee bezig geweest bent.
- Als een regelmatig overleg met je leidinggevende niet standaard is, kun je voorstellen om dit te doen. Uiteraard kan een afspraak altijd afgezegd worden als je

niets te bespreken hebt. Maar je kunt beter een afspraak te veel inplannen dan te weinig.

- Zorg regelmatig voor een inhoudelijke overzichtsemail. Maak bijvoorbeeld elke twee weken een overzicht van de belangrijkste dingen die je hebt gedaan en van taken die nog op de planning staan. Zo blijft je leidinggevende op de hoogte en betrokken bij wat je aan het doen bent.
- Vraag aan je leidinggevende of hij behoefte heeft aan een extra overzicht als het al een tijdje geleden is dat je elkaar zag. De gouden regel is wel dat je het zelf vraagt. Als je leidinggevende je moet vragen om een overzicht op te stellen, dan ben je te laat.

4. Feedback in actie omzetten

“Het is voor mij een minimale vorm van beleefdheid om nota te nemen. Het geeft mij het teken dat je luistert naar wat ik zeg en dit serieus opneemt om er nadien mee aan de slag te gaan. Ik vind het dan ook enorm frustrerend als mensen geen nota's nemen tijdens ons overleg. Als ze alles zouden kunnen onthouden, dan zou ik dat fantastisch vinden, maar helaas is dit niet het geval. Keer op keer moet ik hetzelfde uitleggen. Tijdrovend en frustrerend.”

Inez, Leidinggevende, 34j

Inez steekt veel tijd in het overleg met haar medewerkers. Maar die nemen haar input blijkbaar niet zo serieus. Ze lijken de helft vergeten te zijn voordat ze de deur uit zijn. Inez moet herhaaldelijk hetzelfde uitleggen. Geen goede houding van haar medewerkers. Ook al is dit niet de intentie van een medewerker, het is en blijft belangrijk om je leidinggevende de boodschap te geven dat je zijn feedback serieus neemt en daar actief mee aan de slag gaat. Immers, feedback geven en ontvangen is één van de belangrijkste investeringen in de relatie.

Zo kan het maken van aantekeningen tijdens een gesprek een heikel topic zijn voor sommige leidinggevers. Voor sommigen is dit een belangrijke indicatie dat je hun mening waardeert en respecteert en dat je geconcentreerd oplet. Doe je dat niet, dan lijkt het voor deze leidinggevers alsof je hen niet serieus neemt of de meeting 'uitzit'. Terwijl je misschien juist actief aan het meedenken bent over zijn woorden en daar al je aandacht en energie op richt. Met andere woorden, het is goed om te weten wat jouw leidinggevende belangrijk vindt zodat je daarop in kunt spelen.

Tips om aan je leidinggevende te tonen dat je zijn feedback waardeert

- Laat zien dat je open staat voor feedback. Bedank je leidinggevende voor de input die hij je geeft en probeer zo open mogelijk te luisteren naar de boodschap die je leidinggevende voor je heeft. Het is een natuurlijke reflex om bij het krijgen van feedback meteen je eigen versie van de feiten te geven of uit te leggen waarom dingen lopen zoals ze lopen (voor meer informatie: op pagina 55 vind je de spelregels voor het geven en ontvangen van feedback terug).
- Communiceer op voorhand over problemen waar je tegenop loopt of vertragingen die je ondervindt
- Neem de verantwoordelijkheid voor verslaglegging en spreek dat ook af. Maak een beknopt verslag van jullie overleg. Spreek af of je het verslagje daarna mailt. Voordeel daarvan is dat jullie beide checken of je de informatie uit het overleg goed hebt begrepen.

5. Volgen wanneer het moet

“Ik had een zeer getalenteerde medewerker. Briljante jongen. Maar hij kon niet luisteren. Hij zou een presentatie maken die ik om drie uur op een symposium moest geven. Ik kwam die zoals afgesproken om één uur ophalen. Maar hij was nog niet klaar. Ik zei dat ik over twintig minuten de presentatie echt moest hebben, maar hij kon dat niet leveren. Hij bleef letterlijk prutsen. Ik heb hem op een gegeven moment moeten zeggen: ‘je geeft me nu die presentatie, anders ben je nu ontslagen’. Absurde situatie.”

William, Hoogleraar, 51j

Een goede medewerker weet wanneer hij moet leiden, maar ook wanneer hij moet volgen. Pick your battles! Je kunt en moet niet alles willen winnen. Bovendien moet je soms gewoon luisteren, of heeft je leidinggevende gewoon gelijk. Zoals William. En soms is tijd belangrijker dan kwaliteit. Ook blijft het de taak van je leidinggevende om je (bij) te sturen waar nodig.

Je kunt hem hier ook expliciet de kans toe geven:

- Vraag naar de mening van je leidinggevende. Gebruik je leidinggevende als klankbord en adviseur en waardeer zijn suggesties.
- Vraag en bespreek met je leidinggevende waar jij zelf mag beslissen, waarover jullie samen beslissen, en waarover de leidinggevende beslist. Helderheid helpt en geeft rust en voorkomt problemen en conflicten.
- Maak het bespreekbaar wanneer je twijfels over hebt over het oppakken van een taak. Vraag daarbij om uitleg en wees niet bang om door te vragen. Let wel goed op of je leidinggevende hier ruimte voor heeft. Als dat niet zo is, vraag dan of het goed is hier op een ander moment nog eens over verder te praten.
- Als je het idee hebt dat je hier geen gehoor op krijgt, laat dan los! Je kunt iets één of twee keer aankaarten. Dan laat je het gaan en volg je. En volgen doe je dan voor de volle 100%, alsof het je eigen keuze was. Mokken helpt niemand.
- Zoek uit welke taken je leidinggevende belangrijk vindt en denk na welke taken voor jou belangrijk zijn. Het meest gemakkelijk is wanneer deze overeenkomen. Echter, wanneer taken voor jou belangrijker zijn dan voor je leidinggevende, dan kan je dat bespreekbaar maken. Mogelijk kun je met je leidinggevende tot een creatieve oplossing komen. Wanneer je aangeeft dat iets echt belangrijk voor je is en waarom, dan is de kans reëel dat je ruimte krijgt. Bedenk wel dat je leidinggevende ook andere informatie en andere belangen heeft die hij in overweging neemt.

6. Goede relatie opbouwen

“Bij mijn eerste tête-à-tête afspraak met het afdelingshoofd was ik erg nerveus. In eerste instantie ging het niet over het werk. Hij vroeg naar mijn favoriete boeken, naar mijn opleiding, en hoe het me beviel op het werk. We hebben een klik nu en dat maakt dat ik nu ook veel meer op mijn gemak ben als ik met hem werkoverleg heb.”

Ilse, HR medewerker, 25j

Wanneer je in een nieuwe baan start is het belangrijk dat je een goede werkrelatie met je leidinggevende opbouwt, en je je plek in de afdeling of team vindt. Het is in deze fase belangrijk om je leidinggevend en collega's te leren kennen en goede persoonlijke relaties met hen op te bouwen.

Het klinkt eenvoudig: toon interesse in een persoon en je bouwt een goede relatie. Toch dit is vaak moeilijker dan gedacht. Vooral interesse tonen in je leidinggevende kan bij collega's 'slijmerig' of niet authentiek overkomen zoals bij Anja:

“Je moet opletten als je persoonlijke vragen stelt met als doel ‘de relatie op te bouwen’. Op mijn werkplek komen collega’s binnen met de vraag ‘hoe was het weekend? Of ‘hoe is het met je zoontje?’. Om na vijf minuten smalltalk over te gaan op waarom ze er eigenlijk zijn. Dan gaat het ineens over de waslijst van vragen over het project waar ze mee bezig zijn. Ik heb dan het idee dat die eerste vraag er vooral was om het ijs te breken en te maken dat mensen iets voor je willen doen. Bij mij heeft dat juist het omgekeerde effect.”

Anja, Projectmedewerker, 23j

Anja vindt dat deze persoonlijke interesse niet oprecht is. Het is volgens haar maar 'smalltalk'. En als het niet oprecht is, werkt het averechts. Volgens Anja kun je dan maar beter direct ter zake komen. Om ervoor te zorgen dat het bouwen en onderhouden van een persoonlijke relatie meer is dan een 'verplicht nummertje' dat je opvoert voor je op het 'echte werk' overstapt, geven we praktische tips waarbij we een onderscheid maken tussen jonge starters die een relatie moeten *opbouwen* en jonge medewerkers die al een langere tijd een functie bekleden en daarom vooral een goede relatie willen *onderhouden*.

Relatie opbouwen

“In mijn eerste werkweek ging ik iets drinken met m'n leidinggevende en andere collega's. Op deze manier laat van je je toch van beste kant zien; als iemand die flexibel en open is. Daardoor ken ik mijn leidinggevende nu goed en kan ik makkelijker bij hem binnenlopen.”

Wim, Trainer, 24j

Het begin van elke relatie, zowel op of naast het werk, is altijd even spannend. Wat verwacht je leidinggevende van jou? En wat verwacht jij van hem? Zal er een persoonlijke klik zijn? Of verloopt het stroef? Het is even zoeken naar een goede gang van zaken.

Tips bij het opbouwen van een goede werkrelatie

- Wees open! Wanneer je zelf het goede voorbeeld geeft door je open te stellen, dan is de kans groter dat de ander dat ook zal doen. De sleutel is om positief en professioneel te zijn. Beperk je in eerste instantie tot 'neutrale' onderwerpen en kom niet direct met persoonlijke levensverhalen.
- Mensen voelen zich meer betrokken bij anderen waarmee ze iets gemeenschappelijk hebben. Wat zijn neutrale onderwerpen hierin? Misschien hebben jullie wel een gemeenschappelijke hobby of interesse? Of een favoriet restaurant of vakantiebestemming die je kunt uitwisselen?
- Toon oprechte interesse in je leidinggevende. In de eerste plaats is je leidinggevende ook gewoon een mens, net zoals iedereen anders. En zoals iedereen vindt hij het waarschijnlijk prettig om 'een praatje te maken'.
- Onthouden de namen van zijn kinderen, of de vakantiebestemming die hij dit jaar gepland heeft.
- Natuurlijk kun je complimenten maken. Maar alleen wanneer je dit oprecht meent.

Relatie onderhouden

“Netwerken is werken. Persoonlijke relaties opbouwen ook. Dat is lastig en kost energie. Maar het is in je eigen voordeel als je hierin investeert. Soms moet ik mezelf er echt voor oppeppen. Maar wanneer je de relatie hebt opgebouwd, dan vraagt het minder energie. Ik merk dat nu ik een meer persoonlijke relatie met mijn leidinggevende heb en dat het makkelijker is om samen te werken.”

Margriet, Consultant, 25j

Wanneer een relatie in eerste instantie is opgebouwd moet deze onderhouden worden. Immers, een persoonlijke relatie met je leidinggevende is net zoals met je vrienden, niet een 'one shot effort'. Elke relatie is een kwestie van er elke dag aan te werken. Zo zal een leidinggevende vaak initiatieven nemen voor overleg, en zal hij de toon zetten waar het gaat om meer persoonlijke zaken en belangstelling voor je welzijn. Echter, niets hoeft je te beletten om zelf ook initiatieven te nemen. Om ervoor te zorgen dat je leidinggevende jullie contact niet ervaart als routinematig of 'even snel het relatiegedeelte van het overleg afchecken', zoals in het voorbeeld van Anja, zijn er verschillende dingen die je kunt doen.

Als eerste is het belangrijk dat je zo goed mogelijk tegemoet komt aan wat je leidinggevende en jijzelf prettig in de relatie vinden. Er is geen 'one-size-fits-all' manier. Voor sommige van onze jonge deelnemers werkte het bijvoorbeeld goed om 'relatiemomenten' zoveel mogelijk te scheiden van de 'taakmomenten'. Met andere woorden, neem bewust de tijd om informeel bij je leidinggevende binnen te lopen of spreek hem in de gang aan om bij te praten over meer persoonlijke dingen. Zo kan je beter de aandacht leggen op je behoeften van dat moment en je stapt weg van de formele '5 minuten small talk'.

Ook kun je ervoor zorgen dat je samen in een situatie zit waar je meer tijd hebt om informeel met elkaar te praten. Een optie is te opperen om met je leidinggevende mee te rijden naar een vergadering buiten de deur. Vier je succesvol project met een glaasje tijdens of na het werk; of ga tijdens de middagpauze even sporten. Op deze manier creëer je de mogelijkheid om met je leidinggevende in een informele context te werken aan je goede relatie.

7. Proactief zijn – ook in het aangeven van je persoonlijke wensen

"In het begin mocht ik nog geen wervingsgesprekken met hogere profielen doen. Onderdeel van die gesprekken is namelijk het begeleiden van rollenspellen, en dat kon ik nog niet. Er waren veel gesprekken ingepland, maar de andere consultants hadden het al enorm druk. Ik wilde dat ook wel doen dus ik heb aan collega's gevraagd of ik één van die gesprekken zou kunnen observeren en heb direct aangegeven dat ik graag een gesprek zou willen overnemen. Ik heb ook de informatie van één van de rollenspellen uit die gesprekken mee naar huis genomen, deze goed bestudeerd en er met mijn vriend op geoefend. Totdat ik het goed in de vingers had. Vervolgens ben ik naar mijn begeleider gegaan om te zeggen wat ik gedaan had en om mijn werk te laten nakijken. Nu mag ik ook gewoon gesprekken met hogere profielen doen."

Aisha, recruiter, 24j

Doe iets extra's! Doe iets creatiefs! Denk actief mee!

Met andere woorden, zorg dat je iets toevoegt aan het proces en zo een positieve indruk achterlaat. Breng verbetermogelijkheden aan die je ziet in de taak die je uitvoert. Of doe suggesties voor nieuwe projecten. Neem initiatief waar je ziet dat er mogelijkheden liggen, net zoals Aisha uit bovenstaand voorbeeld.

Zeker wanneer het gaat om persoonlijke wensen en verwachtingen doe je er goed aan om proactief te werk te gaan. Jij weet als enige best wat je graag wil en wat je toekomstplannen zijn. Door hier eerlijk en open over te communiceren kan je leidinggevende makkelijker inschatten hoe hij jou het beste kan ondersteunen. Een win-win voor iedereen, want jij kunt je ten volle ontplooien en je leidinggevende krijgt er een enthousiaste en gemotiveerde medewerker voor terug.

8. Integer zijn

“Ik probeer altijd zo eerlijk mogelijk te zijn als iets tegenzit of als ik iets niet goed vind. Het wekt vertrouwen dat je dat durft te benoemen. Goed en slecht, gewoon eerlijke communicatie. Zo laat ik zien dat ik een eerlijk persoon ben.”

Achmed, IT medewerker, 21j

Achmed vertelt het als hij fouten heeft gemaakt, of als er gewoonweg iets in de soep is gelopen. Hij geeft ook zijn mening over wat hij belangrijk vindt. Integere mensen laten zien dat ze hun eigen professionele en ethische normen hebben die ze belangrijk vinden en naleven. Mensen die eerlijk zijn, vooral als het tegenzit of als ze een foutje maken, stellen zich kwetsbaar op. Daarmee laten ze zien dat ze te vertrouwen zijn.

Hoewel het vaak een menselijke neiging is om fouten te verbergen, kun je hier het beste zelf eerlijk mee naar voor komen. Immers, wanneer je toegeeft dat je af en toe een foutje maakt laat je zien dat je een eerlijk en een te vertrouwen persoon bent. Vice versa, dat zorgt ervoor dat je leidinggevende zich ook eerlijker naar jou toe zal gedragen.

Echter, het kan soms al lastig zijn om eerlijk met jezelf te zijn. De meeste mensen willen zich net iets beter voordoen dan ze zijn. En daar is niets op tegen. Afhankelijk van de relatie met je

leidinggevende kun je meer of minder van jezelf laten zien. Een goed voorbeeld hiervan is er eentje uit het boek volgerschap³:

Vanaf het moment dat Dave begon te werken was hij altijd doodeerlijk. Als hij een plan geweldig vond, dan riep hij dat van de daken. Maar als hij een idee niet goed vond, dan zei hij dat ook. Zijn leidinggevende, Marc, was een stuurse kerel. Niemand had het gevoel dat ze eerlijk tegen hem zouden kunnen zijn. En alle collega's verwachtten dan ook dat Dave met zijn brutale houding niet lang bij hen zou blijven werken. Ze waren verbaasd te zien dat Marc Dave niet alleen waardeerde en promoveerde, maar ook dat toen Marc met pensioen ging, hij hem zelfs als opvolger aanduidde! Marc had genoeg jaknikkers gezien en was blij dat hij eindelijk iemand had die hem ongezoeten zijn mening durfde vertellen. Iemand op wie hij kon vertrouwen.

Het is niet makkelijk om tegen de stroom in te gaan. Zeker niet wanneer je het gevoel hebt dat het 'not-done' is in de organisatie. Echter, jaknikkers zijn er genoeg en goede medewerkers kunnen het verschil maken als ze dat echt willen. Wees dus eerlijk maar beleefd, en laat zien dat je een integer persoon bent.

³ Riggio, R.E., Chaleff, I., en Lipman-Blumen, J. (2008). The art of followership. How great followers create great leaders and organizations. Wiley

