

Overtuigend communiceren op afstand

Manage de verwachtingen

We leven en werken in een maatschappij van 'clouds', 'whatsapp' en iPads. Steeds meer informatie-uitwisseling vindt plaats via telefoon, mail, intranet en social media. Hoe communiceer je op afstand zo overtuigend mogelijk, zodat je de vaart in je werk kunt houden en de kwaliteit levert die je wilt leveren? Geef je een ander vaker zijn zin dan je eigenlijk wilt? Dan kan dit artikel je weleens van pas komen.

Tekst Gerda Bos*

Laten we beginnen met een voorbeeld.

Irene werkt al jaren als secretaresse bij een organisatie die audits uitvoert bij andere bedrijven. Geïnteresseerd als ze is, vraagt ze aan iedere auditeur hoe het met hem is, hoe het met zijn zieke dochter is en of ze nog iets voor hem kan doen. Ze is de spil van het bedrijf en weet meer dan menig manager. Helaas voor Irene is er behoorlijk wat veranderd in haar werkomgeving. Sinds de invoering van Het Nieuwe Werken is het stil geworden op kantoor. Veel auditoren schrijven hun rapportages en offertes tegenwoordig thuis. Ze is haar rol als spil kwijt. En nu belt Georges en dwingt haar al haar werk neer te leggen om snel een offerte te maken... Vroeger ging het echt anders!

Nieuwe situaties vragen om ander gedrag. Als je elkaar bijvoorbeeld door Het Nieuwe Werken minder vaak ziet, gaan de relationele praatjes tussendoor mogelijk verloren en vergeten managers misschien wel om je tijdig te informeren over extra workload, waardoor je planning in de soep de loopt. Dat vraagt dus van jou als managementondersteuner ander gedrag. Je moet bijvoorbeeld duidelijk maken wat je wel en niet kunt doen binnen een bepaalde tijd.

Waar doe je het voor?

Belangrijk is dat je weet waar je het allemaal voor doet. Welk doel wil je bereiken met je werk? Wil je je werk netjes af hebben en je manager zo goed mogelijk ondersteunen? Wat heb jij nodig om goed werk af te leveren? Hoeveel tijd kost het je een offerte klaar te maken? Hoeveel tijd heb je nodig om de vergaderstukken klaar te maken en te verzenden? Hoe snel kun je een afspraak voor een van

je managers regelen of een ticket boeken? Houd er rekening mee dat je tussendoor regelmatig onderbroken zult worden door telefoontjes en dat de mensen met wie je een afspraak probeert te maken vaak slecht te bereiken zijn. Als je weet hoeveel tijd werkzaamheden kosten, kun je de verwachtingen gaan managen.

Te hoge verwachtingen

Je kunt iemand alleen maar teleurstellen als hij een hogere verwachting van je dienst heeft dan jij biedt. Dus als je niet wilt dat anderen teleurgesteld zijn, moet je hun verwachtingen managen. Denk maar aan het Sinterklaascadeau van vroeger. Als iedereen grote cadeaus kreeg, verwachtte jij ook een groot cadeau. En als je werkgever zegt dat het slechte tijden zijn, verwacht jij niet dat je een groot kerstpakket krijgt. Dat wat je ziet of hoort, maakt dat je je verwachtingen bijstelt.

Maar hoe zit het dan als je wel moppert, maar toch altijd zorgt dat het werk op tijd gedaan is? Welk signaal geef je af? Welke verwachting zend je uit? Ongewild ben je onderdeel van het probleem. Jij creëert de verkeerde verwachtingen. En ze vinden je misschien nog wel een mopperkont ook, terwijl je zó hard werkt om de boel op tijd klaar te krijgen.

Hoe manage je verwachtingen?

Geef duidelijk aan welke werkzaamheden je doet, hoeveel tijd het duurt voor je het af hebt en hoe je het aangeleverd wilt hebben. Irene uit het voorbeeld zou voor offertes bijvoorbeeld kunnen melden dat ze graag offertes redigeert, narekent en naar de klant mailt, maar dat ze dan 48 uur nodig heeft om de offerte door te sturen naar de klant. Als Georges dat weet, wacht hij misschien niet meer tot het laatste moment met aanleveren. Omdat hij weet dat Irene ook nog tijd nodig heeft voordat de offerte naar de klant gaat. Zoals je zult begrijpen manage je verwachtingen niet alleen mondeling. Je schrijft ze op, overlegt persoonlijk of per mail over de haalbaarheid van je voorstel en je maakt afspraken over uitzonderingen op de regel. Daarna mail je iedereen de gemaakte afspraken.

Valkuil

Ja, je hebt het helemaal voor elkaar. Iedereen weet wat ze van je mogen verwachten en toch is daar de mail van je manager dat je deze spoedklus echt NU moet doen. Dit beleidsstuk moet nageke-

TRAINING

Gerda geeft op 24 september de eendaagse training Overtuigend communiceren op afstand. Tijdens deze training komen, naast verwachtingen managen, onderwerpen aan de orde als: leiding nemen in telefoongesprekken, omgaan met lastige types, verschillende communicatiestrategieën inzetten, helder en eenduidig communiceren en grenzen stellen. Kijk voor meer informatie op managementsupport.nl/opleidingen.

ken worden op taalfouten en of je ook nog een paar dossiers wilt checken, zodat alles wat in het beleidsstuk staat klopt. En als rasche dienstverlener leg je je werk opzij en gaat aan de slag... Wacht even! Niet doen! Welk signaal geef je nu af? Ja, inderdaad. Dat afspraken er zijn om je niet aan te houden, als er maar een gevoel van urgentie speelt. Dus volgende keer denkt je manager dat je voor haar wel een uitzondering maakt. Je hebt de verkeerde verwachtingen gecreëerd.

Nee is nee

Je vraagt je af hoe je je manager laat weten dat je de spoedklus niet tussendoor gaat doen. Voorzichtig begin je je mail: 'Ik weet niet zeker of het me gaat lukken om deze klus direct te doen...' Wat zou je manager denken als zij dit leest? Ze kent je als een doortastende aanpakker, dus heeft ze er alle vertrouwen in dat het je wel gaat lukken. Zo niet meteen, dan toch straks. Dat wil je niet, dus je moet de boodschap anders formuleren. Je begint opnieuw: 'Beste Erica, zoals je weet maak ik graag je beleidsstuk klaar. Ik zorg dat de heer Jansen morgen om 15.00 uur het stuk in zijn mailbox heeft. Mocht je het toch eerder willen mailen, dan adviseer ik je iemand anders te vragen je te helpen.' Ik vermoed dat deze tekst veel duidelijker maakt wat je wel en niet kunt doen voor Erica.

En als je Erica toch je hulpvaardigheid wilt laten zien, kun je ook mailen dat jij de taalfoutencheck wel wilt doen, maar dat ze dan zelf de dossiers moet checken, want dat je dat zo snel niet gaat lukken.

Anderen teleurstellen?

Veel mensen zijn bang niet aardig gevonden te worden of niet gewaardeerd te worden als ze niet doen wat anderen verwachten. Daarom passen ze zich voortdurend aan aan de eisen en wensen van anderen. Het gekke is dat anderen vaak minder van je verwachten dan jij denkt. Ze willen best rekening houden met wat je wilt en kunt bieden. Alleen moet je hen dan wel informeren over wat je te bieden hebt. Zelf verwachtingen managen voorkomt dus teleurstellingen en levert je meer grip!

Hoe overtuig je anderen?

Om overtuigend verwachtingen te managen is het handig om in te spelen op zaken die jullie allemaal belangrijk vinden. Zo is je manager eerder bereid wachttijd te aanvaarden als je daardoor vriendelijker kunt zijn tegen klanten of als er daardoor foutloze brieven de deur uitgaan. Of misschien ben je vrolijker als je niet steeds spoedzaken hoeft af te handelen of hou je meer tijd over voor onverwachte zaken als je rest van je werk goed kunt plannen.

We kijken weer even naar Irene. Sommige auditeurs leven hun rapportages en offertes ruim van tevoren aan. Ze begrijpen dat Irene graag haar eigen werkvolgorde bepaalt en dat zij voor meer mensen werkt dan voor hen alleen. Georges is een 'lastminute man', die op het laatste moment zijn stukken aanlevert en overal een spoedzaak van maakt. Als Irene regelmatig haar werk moet onderbreken voor zijn spoedzaken, moet ze anderen teleurstellen die hun zaken keurig op tijd hebben aangeleverd. Als Irene stress ervaart en alles tegelijk moet doen, maakt ze meer fouten en wordt ze prikkelbaar. Het is dus in het belang van alle collega's dat ze haar eigen planning kan volgen.

Irene kan dus uitleggen aan Georges dat zij meer fouten maakt in offertes en auditrapportages als hij overal een spoedzaak van maakt. Ook neemt haar plezier om hem te helpen af, omdat hij geen

rekening lijkt te houden met haar. Stel dat de helft van de collega's zich gedraagt als Georges, dan zou Irene voortdurend stress ervaren. In het ergste geval zou ze steeds vaker fouten maken, het overzicht op haar werk kwijt raken, ziek worden of een andere baan zoeken. Dat is niet in het belang van de organisatie waar Irene werkt, want Irene is goed ingewerkt en doet haar werk prima.

Hoe het afliep

Irene heeft zich gerealiseerd dat zij nog steeds de spil kan zijn in haar werk. Regelmatig pakt ze de telefoon en belt ze met de auditeurs om na te gaan waar ze de komende week zijn en wanneer ze goed te bereiken zijn. Ze heeft aangegeven welke termijnen ze hanteert om werk voor hen te kunnen doen. Ze heeft dapper haar grenzen bewaakt als Georges toch probeerde onverwacht iets gedaan te krijgen dat veel tijd kostte. Ze heeft voet bij stuk gehouden. Behalve die ene keer toen het om een noodsituatie ging. Inmiddels houdt ook Georges zich aan de afspraken. En natuurlijk vraagt Irene tijdens een telefoontje of mail ook meteen of de kleine van Doreen al doorslaapt en of Saskia's man inmiddels een baan heeft... <



*Gerda Bos is trainer, coach & psycholoog. Ze heeft veel kennis en ervaring rondom de thema's communicatie, leiderschap, samenwerken, veranderen, zelfmanagement en loopbaanontwikkeling. Ook schreef ze een aantal artikelen over deze thema's en de door haar ontwikkelde LEF-methode. Gerda daagt je op prettige wijze uit om jezelf te ontwikkelen in je werk. (www.coachzoetermeer.nl)