



# “Ik gun het je wel, maar..”

*Communiceren met personeel is niet eenvoudig*

Een stagiair komt elke dag standaard vijf minuten te laat. Voordat je toestemming hebt gegeven, heeft een werknemer zijn vakantie al geboekt. Je kraanmachinist rijdt in de bedrijfsauto meer kilometers voor privé-doeleinden dan zakelijk. Hoe ga je daar als werkgever mee om? Wat zeg je ervan? Zeg je er überhaupt iets van?

Trainster Rita Buiting sprak op de Vrouwendagen over het thema ‘Communiceren met personeel’. Zij stelt dat het erg belangrijk is om goed met je personeel te blijven communiceren. Niet alleen of hij of zij een leuk weekend heeft gehad, maar ook over het werk. Daarbij is het van belang dat zowel de goede en leuke dingen worden besproken als de minder leuke, onprettige zaken. “Dat is inderdaad niet altijd eenvoudig”, stelt Buiting. “Het is echter belangrijk dat je leert om medewerkers aan te spreken, dat je de confrontatie durft te zoeken als medewerkers ongewenst gedrag vertonen. Want als je dat niet doet, blijft het een ergernis en verandert het gedrag van je werknemer niet. Als je er te laat over begint, is het mosterd na de maaltijd en de medewerker zal eerder geneigd zijn te ontkennen.”

Ze geeft een voorbeeld. “Bij een stagiair die elke dag vijf minuten te laat komt, kun je denken: het is maar een stagiair, dus laat maar. Maar dan blijft hij denken: ik hoef niet per se op tijd te komen. Hij leert dan niet dat een werkgever dat van hem verlangt. Het is dus beter om een gesprek met hem aan te gaan. Als je eenmaal weet waarom hij elke dag net te laat komt - hij staat gewoonweg te laat op - kan er naar een oplossing worden gezocht.”

Constructieve feedback noemt ze het. Ze formuleert de actie in zes stappen.

**Stap 1:** omschrijf specifiek wat je hebt waargenomen en wat de gevolgen zijn. Dus niet: “Je komt altijd te laat”, maar: “Je bent deze week drie keer te laat gekomen, waardoor je collega’s op je hebben moeten wachten en ze te laat op een werk kwamen.” Zorg dat die informatie klopt, anders krijg je een welles-nietesdiscussie.

**Stap 2:** luister naar de medewerker. Misschien heeft hij een heel goede reden.

**Stap 3:** laat de medewerker het probleem erkennen.

**Stap 4:** wat is er nodig om de situatie positief te veranderen? Laat hem zelf met een oplossing komen. Dan is er begrip en accepteert hij de oplossing gemakkelijker.

**Stap 5:** besluit over het plan van actie, maar zorg dat je werknemer het oplost en niet jijzelf.

**Stap 6:** controleer regelmatig. Die laatste stap wordt nog wel eens vergeten, maar controleren is enorm belangrijk, anders kun je weer met stap 1 beginnen.

## Moeilijk

Constructieve feedback geven is moeilijk, geeft Buiting toe. Het gaat altijd om iets onprettigs, waarop je iemand moet

aanspreken. Ze heeft enkele tips. "Doe het zo snel mogelijk, daarmee vermijd je de discussie. Behandel één probleem tegelijk, anders is er geen effect. Maak concrete afspraken."

Om je punt duidelijk te kunnen maken en je boodschap goed over te kunnen brengen, is een goede voorbereiding ook erg belangrijk, stelt ze. "Zorg dat de gegevens waarmee je hem confronteert kloppen. Kies een goed tijdstip, dus niet even 's ochtends vroeg als hij op het punt staat om naar een werk toe te gaan. En: doe het onder vier ogen. Spreek hem dus niet aan in de kantine tussen zijn collega's."

Ook de non-verbale communicatie is echter erg belangrijk. "Zorg dat je grondig staat. Met beide voeten op de grond, zodat je letterlijk wel een duwtje kunt hebben. Als je goed staat en goed in je vel zit, straalt je dat uit en heb je automatisch een goed verhaal. Als je zenuwachtig bent en daardoor geen oogcontact maakt, komt je boodschap niet over. Woorden zijn maar zeven procent van je boodschap, de rest komt over door houding, het non-verbale aspect."

Dat mannen makkelijker dan vrouwen op de werknemer afstappen om te zeggen dat zijn gedrag hem niet bevalt, is waar, beaamt Buiting. "Bij vrouwen spelen toch meer gevoelens en gedachten een rol. Ze denken sneller: ach, die privé-kilometers, hij moet toch ook zijn kinderen naar school brengen. Of: die jongen is zo'n harde werker. Mannen laten die gevoelens achterwege en zeggen waar het op staat. Daardoor kunnen vrouwen het als lastig ervaren",

legt ze uit. Nog een speciale tip voor de vrouwen dan. "Bedenk: wat wil ik bereiken met het gesprek. Dat is de inzet, de rest is bijzaak. Begin met iets positiefs en praat pas daarna over de onvrede. De kritiek landt dan zachter. En geef een tip. 'Ik gun het je van harte, maar...'"

### Positieve feedback

Communiceren met personeel bestaat niet alleen uit gesprekken voeren over onprettige, minder leuke dingen. Het is juist ook erg belangrijk om positieve dingen uit te lichten, stelt Buiting. "Het wordt nog wel eens vergeten om medewerkers aan te spreken op dingen die ze goed doen. Vaak wordt gezegd: 'Het is zijn werk, dus het is toch logisch dat hij dat goed moet doen.' Maar positieve feedback is juist ook belangrijk, want daardoor voelt de werknemer zich gewaardeerd. Hij zal met meer plezier naar zijn werk gaan en zich meer willen inzetten voor de zaak. Dat heeft uiteindelijk weer positieve gevolgen voor het bedrijfsresultaat."

Ook hiervoor heeft Buiting stappen beschreven.

**Stap 1:** spreek de medewerker aan. Beschrijf specifiek het gedrag of de prestatie én check of de ander weet wat je bedoelt.

**Stap 2:** omschrijf het positieve effect. Dat kan zijn op jezelf, maar ook op de samenwerking, op de werkresultaten of op relaties met anderen.

### De praktijk

Een trainingsdag is leuk en interessant, maar het is nog beter om het

geleerde in de praktijk te brengen. Spreek nu echt eens die medewerker aan op zijn rijgedrag of maak nu echt eens duidelijk dat te laat komen niet wordt gewaardeerd. Tijd voor actie dus. Om je hiermee te helpen, heeft Buiting de SMART-formule. Specifiek: wat ga je doen? Meetbaar: hoeveel? Aantrekkelijk: hoe? Realistisch: in haalbare stappen. Tijdgebonden: wanneer en hoe lang? "Om je er echt toe te zetten, is het handig om deze punten in te vullen. Dan heb je een leidraad voor het gesprek. Daarbij is het goed om voor jezelf te formuleren: welke smoes heb ik om het niet te doen? Van wie of hoe regel ik hulp om het wel te doen? En: wat je is je beloning als je het hebt gedaan?"

### Actiepunten

De deelnemers aan de Vrouwen-dagen konden wel wat actiepunten bedenken: "Ik ga proberen een goed gesprek op te bouwen in plaats van meteen uit mijn vel te springen." En: "Ik ga beginnen met functionerings-gesprekken, waarin zowel de positieve feedback als de constructieve feedback wordt verwerkt." Of: "Ik spreek medewerkers voortaan direct aan en laat er geen weken overheen gaan." Actiepunten genoeg dus. Stagiairs komen voortaan op tijd en medewerkers boeken hun vakantie pas als de werkgever toestemming heeft gegeven.

Tekst: Marjolein van Woerkom

Foto: CUMELA Communicatie

advertentie

**Onkruid ontmoet de man met de hamer**

**Roundup<sup>®</sup> MAX**

GRATIS HAMER bij 200 l. vat

in prijs verlaagd! (regen)vast en zeker

MONSANTO imagine

www.roundup.nl