

## HOW TO MANAGE YOUR BOSS?



[www.frontliniemanager.nl](http://www.frontliniemanager.nl)

powered by Inextern bv  
Zuiderpark 16  
9724 AG Groningen  
050 – 318 85 83

## HOW TO MANAGE YOUR BOSS

Als je denkt aan managen, dan denkt men heel vaak top-down: het managen van je eigen team en medewerkers. Dit is echter maar de helft van het verhaal: wil je effectief topdown managen, dan zul je onherroepelijk ook bottom-up moeten managen. Je hebt immers regelmatig de medewerking van je baas nodig om zaken 'naar beneden' voor elkaar te krijgen!

Hoe je dingen voor elkaar krijgt bij je baas, hangt van veel dingen af, maar één belangrijke factor is uiteraard de persoonlijkheid en werkstijl van je baas. De ene moet anders benaderd worden dan de andere.

Om nu meer inzicht te krijgen in de persoonlijkheids- en werkstijlen van bazen, gebruiken we binnen het Instituut voor Frontliniemanagers de volgende eenvoudige indeling van typen bazen:

Types van bazen:	
Optiegerichte bazen	Proceduregerichte bazen
Planmatige bazen	Flexibele bazen
Intern georiënteerde bazen	Extern georiënteerde bazen
Detailgerichte bazen	Globaal gerichte bazen

Hieronder geven we een beschrijving per type baas met een aantal adviezen (do's & don't's) over hoe ze te benaderen. Voor de herkenbaarheid beschrijven we steeds twee tegenovergestelde type bazen. In de praktijk komen uiteraard allerlei gradaties en mengvormen van deze typeringen voor.

<p style="text-align: center;"><b>Optiegerichte bazen</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Proceduregerichte bazen</b></p>
<p>Optiegerichte typen denken in opties, mogelijkheden en alternatieven. Ze zijn geneigd om steeds andere en betere wegen te ontdekken en te bewandelen. Ze geloven sterk in continue verbeteringen en de alles-moet-anders-show. Ze zijn goed in het opstellen van procedures voor anderen, maar zelf wijken ze hiervan om de haverklap af, omdat ze de procedures inmiddels al weer verbeterd hebben. Ze praten steeds in termen van kansen, keuzemogelijkheden, verbeteringsopties en alternatieven.</p>	<p>Proceduregerichte personen zijn echte regelvreters. Ze zijn super gemotiveerd om procedures tot in de puntjes af te lopen. Ze kennen de regels en geëffende paden heel goed en volgen deze dan ook nauwgezet. Ze leggen de nadruk op "do the job in the right way". Ze praten veelvuldig over stappenplannen, procedures, regels en gebaande wegen. Proceduregerichte bazen hebben moeite met afwijkingen, improvisaties en niet in procedures passende situaties. Zo goed ze zijn in het volgen van procedures, zo slecht zijn ze in het opstellen van regels voor nieuwe of gewijzigde omstandigheden.</p>
<p><b>Hoe benaderen?</b></p> <p>Benadruk en bespreek alle mogelijkheden en alternatieven. Draag bij een plan of voorstel voldoende keuzemogelijkheden aan. Geef uw baas ruimte voor het zelf bedenken van een oplossing voor een bepaald probleem. Bouw in een plan evaluatie- en bijsturingmomenten in. Breng zo weinig mogelijk procedures ter sprake of verduidelijk dat de regels en procedures aangepast of verruimd moeten worden.</p>	<p><b>Hoe benaderen?</b></p> <p>In de samenwerking met een proceduregerichte baas dienen de procedures en regels rond een voorstel of plan met grote nauwkeurigheid aangegeven te worden. Werk deze zaken dan ook systematisch en overzichtelijk uit. Volg de formele besluitvormingsweg en houd u aan de vormvereisten. Gebruik onvoorziene omstandigheden als motor voor plannen en voorstellen, maar doe dat wel zoveel mogelijk in de vorm van regels en procedures. Bied niet allerlei alternatieven aan, waaruit uw baas moet kiezen, maar werk één alternatief volledig uit. Zoek zoveel mogelijk aansluiting bij bestaande procedures en regels.</p>

Planmatige bazen	Flexibele bazen
<p>Planmatige personen leven volgens een vast omljnd plan. Ze weten precies wat ze willen en zetten een dienovereenkomstige koers uit. Ze zijn vasthoudend in het volgen van deze koers. Ze hebben een voorkeur voor orde, systematiek en controle. Ze maken plannen en schema's. Het zijn personen, die bijvoorbeeld aan time-management doen. Ze zijn altijd op tijd en gaan ook op tijd weer weg. Afspraak is afspraak. Ze beslissen gemakkelijk en voeren vervolgens ook zelf de beslissing uit. Een eenmaal genomen besluit wordt pas gewijzigd als er nieuwe en baanbrekende informatie beschikbaar is.</p>	<p>Zo besluitvaardig en systematisch planmatige personen opereren, zo spontaan en willekeurig werken flexibele typen. Ze leven van het ene moment naar het andere, houden graag alle mogelijkheden open en zullen zich niet gauw vastleggen. Ze hebben de pest aan omljnde plannen, ingewikkelde schema's en uitgewerkte trajecten. Harde afspraken maken gaat hen niet gemakkelijk af. Ze hebben moeite met het nemen van beslissingen en hebben ze dat uiteindelijk toch gedaan, dan zijn ze in staat deze net zo gemakkelijk weer terug te draaien. Verder komen ze vaak te laat, schuiven veel met afspraken of komen deze niet na.</p>
<p><b>Hoe benaderen?</b>            Effectief samenwerken met een planmatige baas is alleen mogelijk als u net zoals hij of zij op basis van het afspraak-is-afpraak-principe werkt. Begin en stop dus op tijd. Beïnvloeding van eenmaal genomen besluiten zal uitsluitend succes opleveren als u nieuwe feiten of invalshoeken kunt aandragen. Voorstellen en ideeën moet u altijd presenteren in de vorm van een volledig uitgewerkt plan. Kom besluitvaardig, systematisch en logisch over. Benadruk de noodzaak van een beslissing, die er dan ook zeker zal komen.</p>	<p><b>Hoe benaderen?</b>            Het is razend moeilijk een flexibele baas tot een besluit te laten komen. Neem er dus de tijd voor. Bespreek alle mogelijkheden. Draag niet slechts één oplossingsrichting aan, maar houd meer opties open. Reken op uitstel en gedraai. Forceer niet direct een beslissing, maar als het te lang duurt, kunt u gedwongen worden een dergelijke baas tot een onontkoombare ja-nee-beslissing uit te dagen.</p>

Intern georiënteerde bazen	Extern georiënteerde bazen
<p>Intern georiënteerde personen bepalen zelf wat goed of slecht is. Ze gaan helemaal van zichzelf uit en beslissen volledig zelfstandig. Ze vinden hun eigen opvattingen het belangrijkste. Ze voelen van binnen wanneer ze iets goeds gedaan hebben en hebben het volste vertrouwen in hun eigen oordeel. Ze zijn niet erg gevoelig voor andermans opvattingen. Deze personen zijn minder geneigd tot luisteren en hebben weinig behoefte aan feedback.</p>	<p>Voor extern georiënteerde individuen is het erg belangrijk wat anderen ergens van vinden. Zij vragen dan ook veelal om andermans mening en advies voordat ze een beslissing nemen. Of ze verdiepen zich in allerlei feitenmateriaal en statistische gegevens om zodoende de beste keuze te kunnen maken. Ze hebben behoefte aan goedkeuring en feedback. Dit type baas heeft dus informatie, adviezen en meningen van anderen nodig om erachter te komen of iets goed en verstandig of juist verkeerd is.</p>
<p><b>Hoe benaderen?</b></p> <p>Een intern georiënteerde baas is moeilijk te overtuigen door hem of haar met ervaringen of opvattingen van anderen te confronteren. Ook vergelijkend cijfer- of documentatiemateriaal zal dit soort baas weinig of niets zeggen. Voor meningen van anderen heeft hij of zij hoegenaamd geen interesse. Deze baas gaat geen dingen ondernemen, omdat anderen dat ook doen of vinden. Probeer dus te weten te komen wat dit type baas zelf belangrijk vindt. Wat zijn de criteria op grond waarvan hij of zij beslissingen neemt? U kunt deze baas dus alleen overreden als u appelleert aan zaken, waarvan u zeker weet dat hij of zij deze zelf ook belangrijk vindt. Vertaal voorstellen en adviezen dan ook zodanig, dat ze bij deze baas passen. En benadruk vooral dat hij of zij zelf de beslissing moet nemen.</p>	<p><b>Hoe benaderen?</b></p> <p>Extern georiënteerde bazen zijn gemakkelijk te beïnvloeden. Benadruk wat anderen ervan vinden. Geef vergelijkingsmateriaal, statistieken en feiten. Vertel ook wat u er zelf van vindt. Ze reageren goed op feedback. Zorg ervoor dat u een belangrijke opinion-leader wordt voor dit type baas.</p>

Detailgerichte bazen	Globaal gerichte bazen
<p>Detailgerichte bazen hebben een voorliefde voor kleine en direct consumeerbare porties informatie. Ze hebben veel details nodig om in een idee of voorstel geïnteresseerd te raken. Ze hebben moeite met de grote lijnen. Aan abstracte verhandelingen hebben ze een broertje dood. Ze geven duidelijk de voorkeur aan kleine stukjes concrete informatie in een heldere en doorzichtige volgorde. Ze raken gefrustreerd door vage verhalen, omdat daarin de voor hen zo noodzakelijke details meestal ontbreken. Ze vragen daar dan ook veelvuldig naar. Zelf leggen ze plannen en voorstellen zeer breedvoerig uit. Ze gaan stap voor stap te werk, waarbij zelfs het kleinste detail, hoe onbeduidend ook, niet over het hoofd wordt gezien.</p>	<p>Globaal gerichte personen bekijken het grote geheel en hebben weinig of geen oog voor details. Ze moeten eerst een algemeen totaalbeeld hebben om gemotiveerd te raken voor een idee of plan. Ze zetten eerst de grote lijnen uit voordat de details aan de orde komen. Ze worden ongeduldig als mensen hen met allerlei keurig op rij gezette detailinformatie lastig vallen zonder te weten waar het eigenlijk om draait.</p>
<p><b>Hoe benaderen?</b>            In het samenwerken met een detailgerichte baas moet u vaagheden en algemeenheden vermijden. Verdeel uw boodschap in porties en vertel in een overzichtelijke volgorde de details. Wees zo specifiek en concreet mogelijk. Presenteer voorstellen en plannen bij voorkeur in de vorm van hapklare brokken en zie daarbij vooral de details niet over het hoofd.</p>	<p><b>Hoe benaderen?</b>            Het is erg gevaarlijk een globaal gerichte baas te vermoeien met detailkwesties. Presenteer de boodschap in grote lijnen en verstrek het totaalplaatje. Vermijd een overvloed aan details. Benadruk het totale beeld en praat in betrekkelijk vage en algemene termen. Begin een memo altijd met een samenvatting.</p>