

MOEILIJKE KLANTEN, AUTORITAIRE ZAKENPARTNERS, NIET VOORUIT TE BRANDEN MEDEWERKERS: iedere ondernemer komt ze tegen. Wat kun je doen om de relatie vlot te trekken of naar jouw hand te zetten? Begin bij jezelf, raden experts aan. Omdat die 'moeilijke ander' meestal niet verandert, ligt de oplossing bij jou.

🎧 Annelies van der Woude 🎧 iStock 🎧 5:62 min.

BULLEBAKKEN, DOEMDENKERS EN TWIJFELAARS

HOE GA JE OM
MET LASTIGE
MENSEN?





A

NOUK DE GROOT (39) moest door het plotselinge overlijden van haar vader in 2011 ineens in haar eentje het reclamebureau runnen dat zij samen met haar vader had. Er was altijd een duidelijke taakverdeling geweest: vader richtte zich vooral op de zakelijke kant, dochter op het creatieve deel. “Ik werd com-

pleet in het diepe gegoooid. In dezelfde periode ging één van onze twee grote klanten failliet, het scheelde een haar of ik was ook mee de afgrond in gesleurd”, vertelt De Groot.

Het voortbestaan van haar reclamebureau werd daardoor nog afhankelijker van de andere grote klant, een middelgroot bedrijf in de meubelsector. De relatie met dit bedrijf was altijd harmonieus en constructief geweest, maar veranderde toen de baas afscheid nam en zijn zoon de leiding kreeg. “We werden elkaars erfenis”, vertelt De Groot. “Waar onze vaders elkaars vrienden waren, hadden wij vrijwel niets met elkaar gemeen, terwijl we wel met elkaar opgescheept zaten. Natuurlijk had de zoon met een ander reclamebureau in zee kunnen gaan, maar dat vond zijn vader uit loyaliteit naar mijn vader niet gepast.”

De werkrelatie was negatief en bezorgde De Groot veel woede, angst en frustratie. “Het voortbestaan van mijn bedrijf lag in zijn handen en daar maakte hij misbruik van. Hij intimideerde en kleinerde mij en dwong mij bijvoorbeeld om te vertellen wat mijn inkooprijzen waren, iets wat natuurlijk ronduit belachelijk is.”

CONFRONTEREND OF ONDERDANIG?

Het type bullebak waar De Groot mee te maken heeft, zal meerdere ondernemers bekend voorkomen, maar iedereen reageert er anders op. Lastig gedrag is namelijk geen →

objectief gegeven, het is jouw persoonlijke interpretatie. Autoritair gedrag geeft lang niet iedereen kopzorgen, sommigen worden er amper door geraakt. Waar de één moeite heeft met doemdenkers en klagers, wordt de ander juist kregel van eeuwige twijfelaars. Weer een ander irriteert zich mateloos aan veeleisende klanten, terwijl jij dit misschien juist als uitdaging ervaart. 'Lastig' is kortom een rekbaar begrip, maar in veel gevallen geldt het principe dat je het meest over jezelf kunt leren van mensen waar je een hekel aan hebt, stellen experts. "Onze interpretaties van gedrag zijn gebaseerd op onze eigen waarneming. En die is gekleurd, dus neem niet alles wat je denkt voor waar aan", zegt Bert van Dijk, trainer en oprichter van de Leary Academy en schrijver van boeken over het omgaan met lastige types. Bij de Roos van Leary, een model gestoeld op de leer van de Amerikaanse psycholoog Timothy Leary, draait alles om de perceptie van gedrag. Dat is namelijk te voorspellen en te beïnvloeden, zo ontdekte Leary in de vori-

ge eeuw. Van Dijk: "Belangrijk is te beseffen welk gedrag of neiging je vertoont in het contact met de ander. Maakt het je boos of geïrriteerd? Kruip je in je schulp of pas je je morrend aan? Stel vast wat je wilt bereiken, parkeer je emoties en kies daarna voor de rol waarmee je reageert: confronterend, dominant, volgend of onderdanig."

Dat klinkt simpel. Maar wat als je weerstand voelt bij een rol en denkt: 'Zo ben ik niet?' of 'die stijl past niet bij mij?' "Dat kan", beaamt Van Dijk. "Ieder mens heeft voorkeursgedrag, maar uiteindelijk heeft ook iedereen die verschillende gedragingen in zich. Als je in situaties terechtkomt waarin jouw vertrouwde manier van doen niet oplevert wat je wilt, is het zinvol te oefenen op rollen die je minder eigen zijn. Daarmee ontwikkel je een flexibele stijl waarmee je de communicatie over en weer kunt beïnvloeden, iets wat als ondernemer goed van pas komt."

SAMENWERKEN MET VOORWAARDEN

Intussen is het bedrijf van De Groots klant zo gegroeid dat de communicatie via andere mensen loopt. Ook dat gaat niet altijd prettig en soepel. De Groot zelf staat wel steviger in haar schoenen omdat het belang van de relatie voor haar minder zwaar weegt. "Destijds had ik het idee dat ik geen keuze had, de angst om deze klant kwijt te raken was te groot. Nu ben ik mijn aandacht op andere klanten gaan richten, ik werk nu bijvoorbeeld meer voor de non-profitsector. Kleine klanten waar ik een heel goede werkrelatie mee heb, leuke mensen die meer bij me passen. Ik ben niet meer afhankelijk van die ene grote klant en daardoor val ik niet meer zo snel om." Van Dijk heeft er alle begrip voor dat De Groot haar aandacht op nieuwe klanten is gaan

HELP! HOE KAN IK HET BESTE OMGAAN MET LASTIGE TYPES?

Heb je een klager, treuzelaar, parasiet, betweter, muggenzifter, uitsteller, zwartkijker, bemoeial of agressieve-ling als klant, relatie of werknemer? Zeven tips om jezelf te blijven in het contact met lastige mensen:

- 1 Bepaal je eigen regels, je hebt altijd een keuze.
- 2 Neem het niet persoonlijk op. Zij hebben een probleem, jij niet.
- 3 Vraag door. Vaak stellen lastige mensen onredelijke eisen, vraag door tot je het begrijpt.
- 4 Neem geen wraak. Dat kost teveel negatieve energie.
- 5 Geef je grenzen aan. Benoem zaken, wees duidelijk over waar je last van hebt.
- 6 Blijf kalm en beleefd. Dat helpt om afstand te bewaren en roept respect op.
- 7 Negeer. Hoe meer aandacht je het gezucht en de negatieve opmerkingen geeft, des te meer je je gaat ergeren.

(bronnen: vitalevrouwen.com en newstart.nl)

richten, maar daarmee is de kern van het probleem volgens hem niet opgelost. Hij meent dat De Groot de betreffende 'lastige' klant actief en als leider zou moeten benaderen, met een krachtig, weloverwogen voorstel voor samenwerking op haar condities, rekening houdend met zijn belangen. "Als ze opstaat en zich meer laat horen, bereikt ze een samenwerking op haar voorwaarden. Loopt dat alsnog op niets uit, dan kan ze van zichzelf in ieder geval zeggen dat ze er alles aan heeft gedaan. Nu zit ze naar mijn mening vast in haar eigen boosheid en dat maakt haar onmachtig." De Groot erkent dat het probleem feitelijk niet is opgelost. "Het was een hele harde leerschool, een ervaring die ik kennelijk nodig had om te worden wie ik ben. Ik heb er persoonlijk en zakelijk heel veel van opgestoken en maak nu andere keuzes. Maar ik zou inderdaad alsnog het gesprek aan moeten gaan."

PERSONEEL VOORAF DOORGRONDEN

Nieuw gedrag aanleren zodat je doeltreffend kunt reageren op types die jou irriteren, verlammen of doen vluchten is niet eenvoudig, maar wel noodzakelijk, stelt ook managementcoach en schrijver Jan van Setten. "De verantwoordelijkheid voor het wel en wee van jouw onderneming ligt bij jou als ondernemer. Dat maakt je dus ook verantwoordelijk voor lastige types: collega's die niet vooruit te branden zijn en de kantjes ervan aflopen. Gun je ze aan de concurrent en ontsla je ze?"

Van Setten stelt dat ondernemers veel bezig zijn met motiveren, stimuleren en inspireren, maar dat dat pas zin heeft als je weet wat een ander in beweging brengt. "Ieder mens heeft andere aandrijffasen: de één vindt het gaaf om van

een elastiekje van de brug af te springen, een ander durft nog niet eens een open trap op vanwege hoogtevrees. Als ik iemand probeer te motiveren voor een compleet nieuwe uitdaging met veel onzekerheden, kan diegene in paniek raken terwijl ik het avontuur helemaal zie zitten. Behandeld de ander daarom niet altijd zoals je zelf behandeld wilt worden, maar kijk wat hij nodig heeft."

Doorgrond je medewerkers, liefst al voordat ze vast in dienst komen, luidt Van Setten advies dan ook. "Zorg dat je een helder beeld krijgt van wat hen in de kern drijft. Bij de één is dat erkenning, bij anderen structuur, zingeving, zekerheid, vrijheid, saamhorigheid of resultaat."

Ofwel: als je weet wat mensen beweegt, kun je hen in een later stadium aan hun vestje trekken en scherp houden. Dat geldt vooral voor mensen die de kantjes ervan af lopen, werk blijven uitstellen en afspraken niet nakomen. Deze lastige types dienen volgens Van Setten 'prettig geconfronteerd' te worden: in alle rust, met een vleugje liefde en humor. Doe je dat niet, omdat confronteren nu eenmaal pijnlijk is, dan blijf je opgescheept met de consequenties. En wil je die consequenties managen, dan moet je tóch de confrontatie aangaan." ■

Omwille van de privacy is de naam van Anouk de Groot in dit artikel veranderd.

|| 'LASTIG' IS EEN REKBAAR BEGRIP,
MAAR JE KUNT HET MEEST OVER
JEZELF LEREN VAN DE MENSEN
WAAR JE EEN HEKEL AAN HEBT'