



**Meer rendement
uit je team halen**



Steeds meer bedrijven realiseren zich dat gezonde werknemers een gezond bedrijf opleveren. Personeel dat beter in zijn vel zit is minder vaak ziek, productiever en enthousiaster. Vitaliteit is het sleutelwoord. Maar hoe kan je dat als werkgever bevorderen en bewerkstelligen? Mario Bierkens begeleidt al lange tijd directies en leidinggevenden, maar ook topsportcoaches bij het realiseren van teamambities. “Langetermijndoelen dragen nooit bij aan de vitaliteit van een team.”

Mario Bierkens is een realisatiecoach: hij helpt ondernemers meer uit hun mensen te halen. Hij houdt zijn presentaties op exact dezelfde manier waarop de bedrijven hun personeel het beste zouden kunnen benaderen: scherp, humoristisch, praktisch, confronterend en energiek. De focus moet altijd het bewegen zijn – iets dat bij ondernemers lang niet altijd even vanzelfsprekend is. “Ik presenteerde vitaal als een acroniem”, vertelt hij. “Dan onthouden mensen beter wat je hebt gezegd. En het biedt een praktisch handvat om stap voor stap te bekijken wat de verbeterpunten zijn waar binnen jouw bedrijf of team nog meer energie in moet worden gestoken. Verdiepen in gedrag, In kleine stappen realiseren, Toekomstfocus, Aandacht voor de teamsamenstelling, Alert zijn op beweging en Lol - dat zijn de kernwaarden van een vitale onderneming.

1. Verdiepen in gedrag

Wat is de beste manier om een bedrijf vitaal te krijgen? Uit onderzoek blijkt dat slechts 5 procent van het menselijk gedrag bewust plaatsvindt - de andere 95 procent bestaat uit onbewust gedrag. “Ondernemers verwachten doorgaans veel te veel resultaat van die 5 procent”, legt Bierkens uit. Veel bedrijven organiseren trainingen en besprekingen en sturen werknemers naar congressen om zichzelf te verbeteren. “Vaak is iedereen naderhand enthousiast: ja, dat gaan we doen! Maar het effect van dat soort investeringen valt netto heel erg tegen.” Het is slim als mensen zich bij het bevorderen van de vitaliteit van personeel heel erg bewust te zijn van die verhouding. “Baat het niet dan schaadt het niet. Maar verwacht van zulke 5%-bijeenkomsten geen wonderen.”

2. In kleine stappen realiseren

Of het nou gaat om een bedrijf of een topsporter: het is nooit goed om onrealistische doelen te stellen. Ervaring leert dat langetraject-planning om die reden al snel gaat demotiveren, omdat er geen doelen worden bereikt waar werknemers trots op kunnen zijn. “We gaan voor de quick win”, verduidelijkt Bierkens. “Dat levert veel meer energie op.” Stel: als werkgever wil je je personeel in beweging krijgen. “Dan heeft het geen zin om meteen voor te stellen

een marathon te gaan lopen. Maar als een loopgroepje na een week al twee kilometer kan rennen in een behoorlijke tijd, heeft iedereen meteen iets om te vieren en trots op te zijn." Diezelfde methode werkt ook goed op zakelijk niveau. "Langetermijndoelen dragen niet bij aan extra vitaliteit binnen een team, beweging en succes voelen op korte termijn wel."

3. Toekomstfocus

Terugkijken kost doorgaans meer energie dan het oplevert. Bierkens is niet iemand die gelooft in lange analyses, evaluaties en werkgroepjes. "Sommige ondernemers stellen enorme actieplannen op", vertelt hij uit ervaring. "Maar daar zit nooit de quick win. En daar mikken we op." Een werkgever die zijn personeel letterlijk in beweging wil krijgen, kan eerst een onderzoek gaan doen of er wel animo is voor een rengroepje of een clubje collega's dan gezamenlijk naar de sportschool gaat. Veel meer effect heeft het echter om actie te ondernemen. "Probeer iets te realiseren in plaats van plannen te maken. Denk in kansen, niet in problemen. Stel heel concreet voor: ik ga morgen rennen, wie gaat er met mij mee?" Dezelfde constructieve methode is ook toepasbaar op het evalueren van werknemers. Wie constateert dat een werknemer een 5 scoort, kan zich gaan verdiepen in een analyse waarom dat niet hoger is. "Maar daarmee voed je vooral het gevoel van ellende dat toch al heerst door die onvoldoende. Het is veel slimmer te denken in kansen: wat kan jij of de werknemer anders doen om daar een 6 van te maken? Dat is een heel andere dynamiek, die altijd tot meer en betere resultaten leidt. Hou je personeel altijd in de actiestand; terugkijken en analyseren leiden tot verzanden." Zeker oudere collega's zullen niet altijd even snel een eigen antwoord paraat hebben. "Maar geef ze dan een etmaal bedenktijd. Mensen kunnen zelf doorgaans prima op manieren komen waarop ze hun eigen productiviteit en enthousiasme naar een hoger plan kunnen tillen."



Het is wel belangrijk dat de werkgever op zulke momenten de leiding pakt en een werknemer aanspoort om dat ook te gaan doen.

4. Aandacht voor de teamsamenstelling

De waarde van veel jonge, kneedbare werknemers wordt soms door ondernemers snel overschat – en die van oudere krachten regelmatig onderschat. "Jonge mensen staan vaak gelijk aan nieuw enthousiasme en energie", erkent de realisatiecoach. "Maar met alleen jonge honden kom je er niet. Integendeel." Bierkens gebruikt vaak de parallel met een voetbalteam. "Als ondernemer ben je een voetbalcoach die een team moet samenstellen met leden die elkaar aanvullen en begeleiden. Niemand heeft alle kwaliteiten die je zoekt in een perfecte werknemer." Tegenover Tete en Riedewald moet wel een ervaren rot als Dirk Kuyt staan. "Die barst van de vlieguren en kent het klappen van de zweep. Hij heeft meer overzicht en kan beter dan de jonkies bepalen wat er mist of wat er nodig is om nog succesvoller te zijn." De ervaringsdeskundige noemt de ideale mix "een kwart jonge honden, 50 procent stabiele middenmoot en een kwart ervaren rotten. Dat is de basis voor een goed, vitaal team." In de perfecte balans leren de oudere werknemers ook weer dingen van de jonge collega's. "Het komt niet alleen de effectiviteit ten goede, maar meestal ook de sfeer. Het werkt niet om een team te hebben van allemaal mensen die qua karakter en ervaring op elkaar lijken."

5. Alert op beweging

Het signaleren van beweging voorwaarts is heel belangrijk als werkgever. "Je mag als ondernemer wel andere, hogere doelen voor ogen hebben", vertelt Bierkens. "Maar als er vooruitgang is geboekt, is het wel belangrijk dat je dat signaleert. Beweging is belangrijker dan het eindresultaat." Dit geldt zowel op de werkvloer als op de renbaan of in de gymzaal waar sommige werknemers wellicht toe worden

geïnspireerd. De coach gebruikt weer een sportparabel. "Het heeft helemaal geen zin om na twee maanden trainen een marathon te gaan lopen. Je lichaam heeft er niets aan, en na die enorme piek zakken de meeste mensen weer terug naar het oude niveau. Geleidelijk opbouwen naar betere prestaties heeft veel meer effect en is vooral ook veel duurzamer."

6. Lol

Onderschat nooit het belang van plezier dat werknemers hebben. Volgens Bierkens is het effect van lol op het werk zelfs wetenschappelijk aangetoond. "Wie dingen met plezier doet, maakt dopamine aan. En dat zorgt ervoor dat mensen meer grenzen durven te verleggen. Je denkt dan actiever in oplossingen, bent pro-actiever en creatiever." Het is de verantwoordelijkheid van een ondernemer om zijn personeel in dat opzicht te stimuleren. De coach geeft het voorbeeld van een klantgerichtheidstraining. "Je kunt je werknemers een paar uur in een zaaltje naar één of andere expert laten luisteren. Maar je kunt ook iedereen honderd euro geven en zeggen: 'ga maar een middag shoppen en kom terug met een aantal suggesties die jij als klant hebt ervaren en waar

je zelf iets mee kunt verbeteren in ons bedrijf.'" Dat is een heel andere manier van denken én van leren. "Met zo'n aanpak worden resultaten bereikt waar een trainingssessie nog niet eens bij in de buurt komt."

Netto gaat het erom dat ondernemers hun bedrijf slimmer gaan leiden. "Het gaat meestal niet om harder werken, maar om anders werken", beklemtoont Bierkens. Dit vraagt ook om een andere manier van denken voor de leidinggevenden zelf. "Van nature hebben mensen de neiging om dingen dood te analyseren en te verklaren. Maar dat inspireert niet, en werkt op de lange termijn heel erg contraproductief." En heel belangrijk is ook: geef het goede voorbeeld. "Mensen kopiëren elkaars gedrag", legt de coach uit. "Het werkt net als bij het opvoeden van kinderen. Het werkt veel beter om te laten zien dat jij als ouder zelf je kamer ook opruimt dan elke dag alleen maar te roepen dat je kind het moet doen." Om te inspireren moeten ondernemers zelf ook uit hun comfort zone durven komen. "Het is leuk om te roepen dat collega's vaker naar de sportschool moeten gaan. Maar het is veel effectiever om te laten zien dat jij dat óók doet. Er is niets mis om een paar keer opzichtig met je sporttas over de werkvloer te lopen."



Mario Bierkens is partner bij Intenza en realisatiecoach. Hij adviseert en begeleidt als partner van Intenza ondernemers, directies, leidinggevenden en topsportcoaches bij het realiseren van hun ambities.



Gezondheid is uw grootste goed. Daarom verzekeren wij u graag van de beste dekking voor de beste zorg. Maar dat is niet alles wat ONVZ Zorgverzekeraar zo bijzonder maakt. Bij ONVZ bent u namelijk niet alleen verzekerd van onze goede zorgen, maar ook van optimale vrije keuze. Dat betekent dat wij de beslissing over waar en door wie u wordt behandeld aan u overlaten. ONVZ is een zuivere restitutieverzekeraar, en dat betekent dat u zelf bepaalt naar welke dokter of welk ziekenhuis u gaat. www.onvz.nl

