Mijn beste tip ooit

"Behandel je klanten zoals je zelf behandeld wenst te worden. Dit advies kreeg ik van een klant en sindsdien is het mijn lijfspreuk geworden. Van je vaak zuurverdiende spaarcenten moet je niet ook nog eens wakker liggen. Ik besef me steeds opnieuw dat dát is wat er bij onze klanten leeft."

Tom Faut (57)
Plaatsvervangend directievoorzitter Loyalis

Als...dan...

HH

Wat was acteur **Peter Paul Muller** (43) (De Dominee, Gooische Vrouwen) geworden als hij wel een vak had geleerd? "Ik denk dat ik grensrechter zou zijn geweest in de Jupiler League, ofwel in de eerste divisie. Vlaggen bij Helmond Sport-Telstar op vrijdagavond. Godzijdank ben ik acteur geworden en is deze ellende mij bespaard gebleven."

Zijn baan is...

A Duizendpoot
B Trainee
C Student

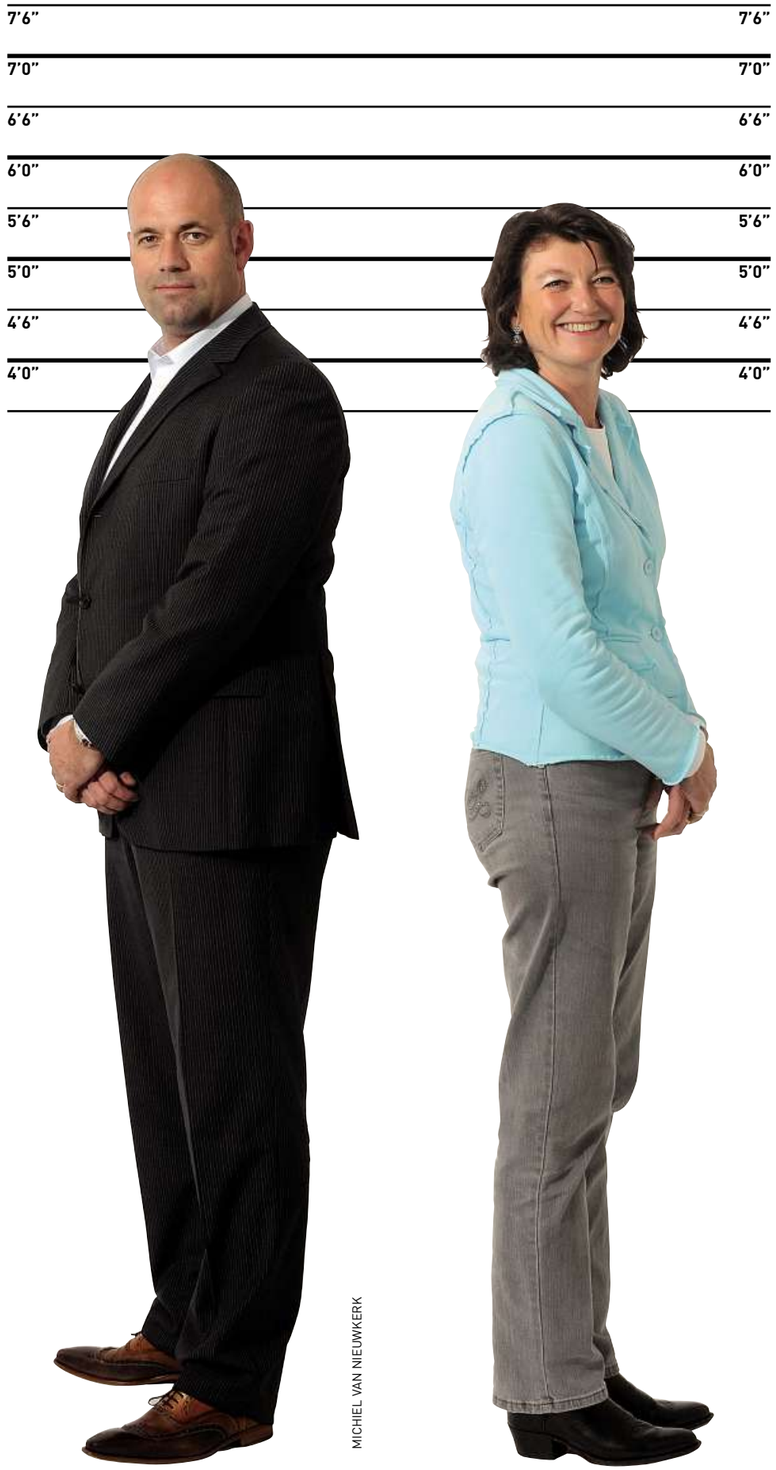
Bart Eichhorn (19) is medeeigenaar van multimediabureau E&V Digital: "Dit is één van de meest afwisselende banen. Naast het technische aspect moet je brainstormen over nieuwe concepten en hoe bedrijven te presenteren met behulp van de diverse media. Creativiteit en flexibiliteit zijn van groot belang."

Dankzij zijn militaire achtergrond is Marc Verhage (40) een kei in managen op resultaat. Alleen wil de manager business consultancy & projectmanagement bij IT-dienstverlener TietoEnator ook een leider zijn. Sacha Woudt-Kluvers (50), coach en trainer op het gebied van persoonlijke ontwikkeling en leiderschap bij managementcentrum De Baak, helpt hem verder.

Vraag van Marc Verhage

'Hoe verander ik van een manager in een leider?'

Verhage: "Bij de marine heb ik geleerd om strak te managen. Dat betekent sturen op taken en doelen behalen, daar ben ik ook goed in. Maar er wordt hier meer van me gevraagd. Ik heb te maken met hoog opgeleide consultants en dat zijn eigenwijze mensen. Om hen te sturen is leiderschap nodig, in plaats van management."
Woudt-Kluvers: "Je zegt dat je goed bent in doelen behalen. Wat is jouw doel van dit gesprek?"
Verhage: "Ik zoek naar handvatten en invalshoeken die me meer zekerheid zullen geven dat ik het werk aan kan."
Woudt-Kluvers: "Zijn er al momenten in je werk dat je die zekerheid ervaart?"
Verhage: "Als ik één op één met een klant zit. Dan vertel ik enthousiast over het werkveld en geef ik geen verkoopverhaal. Ik ben heel open en zoek naar gemeenschappelijke eigenschappen. Op zulke momenten voel ik me ongelofelijk zeker. En als ik een presentatie houd, maar dan kom ik vaak weer te autoritair over. Alsof het een militaire briefing is."
Woudt-Kluvers: "Het lukt je dus door openheid te geven, door te luisteren en door je enthousiasme. Kun je je voorstellen dat je die elementen toepast in groepsverband?"
Verhage: "Ja, dat zal iets met de groep doen. Maar één op één heb ik de volledige aandacht, voor een groep spelen meer factoren mee. Dan wil ik een doel bereiken, plannen voor de toekomst communiceren bijvoorbeeld."
Woudt-Kluvers: "Als je dat loslaat voelen mensen zich meer begrepen. Dan is er meer ruimte voor hun gevoel en begrip. Iedereen heeft dat nodig. Daarnaast geef je ze de ruimte om met eigen inbreng te komen. Luister dus niet vanuit een doel, luister vanuit de medewerker. Hoe stel je je één op één open voor meer emotie? Hoe krijg je de klant mee?"
Verhage: "Door naar een klik te zoeken. Jaren geleden volgde ik een verkooptraining en daar werd gezegd dat je de andere partij moet kopiëren. Dat doe ik waarschijnlijk nog steeds onbewust. Het gesprek gaat zo prettiger, waarna we allebei met een goed gevoel weggaan. Dat gevoel wil ik als leidinggevende ook oproepen."



MICHIEL VAN NIEUWKERK

Antwoord van Sacha Woudt-Kluvers

'Laat het doel los dat je voor ogen hebt'

Woudt-Kluvers: "Het heeft dus met waarnemen en met afstemming te maken. Hoe zou dat er tijdens een groepsbijeenkomst uit zien?"
Verhage: "Ik kan met een paar mensen dat proces alvast doorlopen, om een moment van openheid te creëren."
Woudt-Kluvers: "Inderdaad, door op een paar mensen in te zoomen. Misschien zelfs met de mensen waarmee je een minder goede relatie hebt. Dan krijg je precies hetzelfde resultaat als bij een één op één gesprek: jullie verlaten het gesprek allebei met een goed gevoel en de ander raakt meer betrokken. In een groep werkt het dus precies hetzelfde. Wat gebeurt er als je dit toepast op de persoon waar het minder soepel mee gaat?"
Verhage: "Dan leeft hij op. Dat heb ik al eens gehad met een werknemer, ik zag direct resultaat. Je ziet dat er meteen iets terugkomt van die persoon, opeens had ik het idee dat hij wel degelijk betrokken was. En de zekerheid die daaruit voortkomt zorgt dat je makkelijker mensen een stap verder krijgt."
Woudt-Kluvers: "Dus wat ga jij vanaf nu doen?"
Verhage: "Twee dingen. Meer luisteren naar mensen en dat toepassen op de groep, daarvoor de tijd nemen. En daar de mensen voor uitkiezen die ik normaal niet uitkies. En hen uitdagen me te vertellen wat ze bezig houdt."
Woudt-Kluvers: "Inderdaad, meer contact maken dus. En dat luisteren betekent ook dat je het doel dat je voor ogen hebt moet loslaten. Dan luister je pas écht open. Het doel heb je toch al helder voor ogen, dat zit in jou. Dan mag je de focus dus best wat verleggen. Luisteren, openheid, het doel loslaten; dat zijn precies de elementen die gaan over leiderschap én de elementen die iedere werknemer belangrijk vindt in een baas. Wat kan je nog helpen om dit alles niet te vergeten in de toekomst?"
Verhage: "Ik kan het bespreken met mijn teammanagers bijvoorbeeld."
Woudt-Kluvers: "Een tip is om je te herinneren hoe je dingen doet in een één op één gesprek. Haal daar die elementen weer uit. Kijk dus waar het je wel lukt en vertaal dat naar een situatie waar het je niet lukt."(RvL) «

COLUMN **BRAM B. BOT**

Dienstopdracht
Ooit krijg je 'm voor de eerste keer: de dienstopdracht.
Op zich is er niks mis mee als een hogere in rang je een opdracht geeft (inherent aan de gezagsverhoudingen), maar de pest met een dienstopdracht die ook zo genoemd wordt, is deze: de opdracht is per definitie onredelijk.
Voorbeeldje: je baas heeft het hartstikke druk met héél belangrijke dingen, zoals het overeind houden van zijn bedrijf, maar in alle drukte heeft hij toch nog tijd gevonden om zijn persoonlijke hekel aan een van jouw ondergeschikten om te zetten in een dienstopdracht. Eerst vriendelijk ("Zeg, zou je niet eens stoppen met Puntjepuntjepuntje"), dan iets minder vriendelijk ("Die Puntjepuntjepuntje behouden is carrièretechnisch niet zo handig van je"), vervolgens echt onvriendelijk ("Als je Puntjepuntjepuntje laat zitten, heb je een probleem") en tenslotte helder ("Ik draag je op Puntjepuntjepuntje te ontslaan").
Je denkt: man, Puntjepuntjepuntje is een topper, ik werk graag met haar en beperk jij je liever tot de hoofdlijnen. Maar als je dat zegt, word je zelf een Puntjepuntjepuntje, dus je zit in een spagaat. Kies je voor loyaliteit aan je trouwe, prima Puntjepuntjepuntje of kies je voor loyaliteit aan je eigen carrièrekansen bij dat bedrijf? Als je baas een echte topper is, is het een test en waardeert hij het juist dat je voet bij stuk houdt en Puntjepuntjepuntje niet ontslaat. De kans daarop? Eén procent.
Conclusie? Andere baas nemen! Of je rug soepel houden voor vele toekomstige buigingen...

Bram B. Bot is kritisch volger van dino's en hipo's, twee soorten die de sfeer op de werkvloer doorgaans behoorlijk verpesten.

BRAMBBOT@GMAIL.COM