

Goed personeelsbeleid: "Vorm met enthousiaste mensen een hecht team en de bedrijfsresultaten zullen zienderogen verbeteren."

Kleinere kantoren worden groter en grotere nóg groter. Als bedrijfsleider kan je het alleen niet meer redden en stap voor stap groeit het personeelsbestand tot een heuse groep mensen. Een groep mensen is daarom nog geen team. Uiteraard wil je als bedrijfsleider een goede relatie met je medewerkers in combinatie met positieve bedrijfsresultaten. Mensen zijn het ware kapitaal van een bedrijf, een bekend cliché met waarheid. Individuen presteren beter als ze een team vormen omdat ze elkaar stimuleren, bewust en onbewust. Het is zaak méér tijd te besteden aan je medewerkers dan aan een klantendossier. Heb je personeel, werk dan meer AAN je bedrijf dan IN je bedrijf. Het is een misvatting dat je door cijferdoelen te stellen medewerkers motiveert en beter doet presteren. Pak het omgekeerd aan: maak tevreden, gemotiveerde medewerkers en zij zullen als vanzelf betere prestaties neerzetten, eigen doelen of uitdagingen vooropstellen en realiseren.

MENSELIJK ONDERNEMERSCHAP

Menselijk ondernemerschap bevordert goed draaiende kantoren en tevreden klanten. Over menselijk ondernemerschap is al wat inkt gevloeid en toch is het in de praktijk blijkbaar een moeilijke uitdaging.

Wat is menselijk ondernemerschap?
Gedraag je als bedrijfsleider gewoon als

mens onder de mensen, zo gemakkelijk kan het zijn. Doe gewoon, gedraag je eerlijk, open en integer. Besteed aandacht en tijd aan je mensen, complimenteer en corrigeer door goede feedback. Je geeft groei- en leerkansen, je geeft mooie én uitdagende doelstellingen, je moedigt aan, je zorgt voor een aangename, toffe personeelscultuur, je beoogt een correcte work-life balance,

je zorgt voor een mooie, aantrekkelijke werkplek, je toont interesse in je mensen en in wat ze doen, je luistert oprecht, je communiceert regelmatig, open en helder, je geeft een stabiele werkomgeving waarin mensen zich kunnen uitleven en ontplooiën. De kracht van vriendelijk en hoffelijk zijn, is immens.

Van nature zijn mensen betrokken bij hun bedrijf en dus speel je daar gretig op in. Organiseer regelmatig (lees: op vaste tijdstippen, wekelijks, tweewekelijks) een overlegvergadering, deel bedrijfsdoelstellingen en actieplannen. Je kunt dat doen in een zogenaamde "nieuwjaarsbrief" of "septemberverklaring", of "voorjaarsplan". Die eenvoudige initiatieven bevorderen betrokkenheid en engagement. Zo'n open, heldere communicatie verbindt mensen tot een hechter team.

Feestjes en happy feeling teamevents zijn leuk, maar niet wat een loyaal team echt nodig heeft. Keep it simple: dat werkt altijd. Eventueel jaarlijks één klassevol personeelsevent? Als je helemaal geen extra's voorziet of organiseert, wordt het moeilijker om je team te stimuleren en medewerkers zullen zich hierop

kritisch focussen en het uitvergroten tot ontevredenheid of een issue.

ENTHOUSIASTE MEDEWERKERS

Wanneer je omringd bent met bevroegen medewerkers, draait het kantoor als vanzelf. Bevroegen mensen nemen initiatief, zetten zich voluit in, verliezen geen tijd, willen de beste resultaten neerzetten en een tevreden zaakvoerder zien. Mensen zijn intrinsiek werklustig en hebben goede werkintenties. Als bedrijfsleider mag je vertrouwen op de intrinsieke motivatie van je medewerkers. Mensen zijn normaliter gemotiveerd, maar worden gedemotiveerd door allerlei storende initiatieven, reacties en uitspraken, zowel van leidinggevendenden als van collega's. Je moet altijd het goede zien in mensen, want mensen willen van nature een gelukkig leven leiden, succes hebben in het werk en in een leuke omgeving zitten.

Het is verstandig om de drijfveren van je mensen te kennen. Waarom komen ze elke dag uit hun bed en wat drijft hen werkelijk? Als je daarop kunt inspelen dan is coachen veel gemakkelijker. Zoek ook de kernwaarden die mensen belangrijk of essentieel vinden. Dat zegt veel over hun authenticiteit en juist daar kan je een match vinden met de kernwaarden van je kantoor.

Loon is belangrijk, maar niet het belangrijkste als je de drijfveren bekijkt. Intrinsieke drijfveren bepalen de werkmentaliteit en het engagement, de ijver en inzet. Dat jonge mensen vooral hun loonpakket bekijken en voor een (kleine) loonopslag al van werkgever zouden veranderen, dat lijkt begrijpelijk. Oudere

Wanneer je omringd bent met bevroegen medewerkers, draait het kantoor als vanzelf.

werknemers zullen andere aspecten méér naar waarde schatten, zoals de fijne werksfeer, stabiliteit, (door)groeimogelijkheden, erkenning en waardering, ontplooiing van vakmanschap en expertise, enz. Onthoud (uit onderzoek) dat mensen vooral een bedrijf verlaten omwille van de slechte relatie met hun directe overste. Dat stemt tot nadenken: wie moet wat in vraag stellen?



Geert Dehouck, Coach d'entreprise indépendant et conseiller d'entreprise Secteur de l'assurance et de la banque

RECRUTEREN EN ONBOARDEN, EEN WARE KUNST

Iedere bedrijfsleider die de zaak wil doen groeien moet vroeg of laat aanwerven. In een tijdsgeest van krapte is dat niet evident en je hebt niet zomaar veel keuze in sollicitanten. Slecht aanwerven is slecht begonnen. Werf niemand aan die niet bij

onthaal tot opleidingsprogramma en integratie in het team) is zo cruciaal. Koppel regelmatig terug, toets af, stuur bij en evalueer regelmatig. Daarna is permanente professionele peoplecoaching vereist om werklust en arbeidsgeluk te bestendigen. Onder goede coaching en leiderschap kunnen zelfs verborgen talenten zich waardevol ontplooiën. Als mensen met goesting werken, volgt alles – bijna – als vanzelf.

MENSEN ZIJN VOOR VERANDERING, MAAR LIEFST NIET BIJ HENZELF

Verandering klinkt tof, maar in de praktijk grijpen mensen vaak terug naar wat ze kennen, stabiliteit en comfort. Mensen houden best van hiërarchie als die op een menselijke manier toegepast wordt. Uit onderzoek blijkt dat 82% van de personeelsleden gewoon hun werk willen doen, niet meer en niet minder. Ze willen dat iemand de eindverantwoordelijkheid

je bedrijfscultuur past of met wie je geen goede match hebt. Hoop niet dat het goed komt en als je twijfelt, werf je die persoon niet aan. Sollicitatiegesprekken voeren vergt menselijk inzicht, praktische psychologie en professioneel doorzicht. Soms laat je dit beter aan vakmensen (recruiters) over.

Zorg vervolgens voor een goed onboardingstraject. Die eerste indruk (van



neemt omdat dat geruystellend is. Slechts 14% wil verantwoordelijkheid dragen en nemen, amper 4 % getuigt van echt ondernemerschap of bevoegenheid in de job. Over het algemeen kunnen we stellen dat mensen houden van comfort, zekerheid, stabiliteit, een veilige werkomgeving, structuur en toekomstperspectief. Mensen bejubelen 'change', maar als het over hun persoonlijke situatie gaat, liggen de kaarten vaak anders.

EEN OPEN FEEDBACKCULTUUR.

Feedback geven en krijgen: cruciaal voor teamleden. Alle mensen houden van opbouwende feedback op de werkvloer. Zorg eerst voor een veilige werkomgeving, pas dan kan je open feedback vragen en geven. Een bedrijfsleider ijvert best voor een open feedbackcultuur. Vraag collega's ook wat ze van je werk en aanpak vinden, wat je goed doet, wat je kan verbeteren

Alle mensen houden van opbouwende feedback op de werkvloer.

of anders doen. Feedback geven is goed op voorwaarde dat het respectvol en integer gedeeld wordt.

VERSCHILLENDE MENSSTIJLEN KUNNEN COMPLEMENTAIR SAMENWERKEN ALS TEAM

Hoewel er waarheden zijn die voor bijna alle werknemers gelden, zijn er ook veel verschillen op de werkvloer. Toch moeten we met individuen en persoonlijkheden een team vormen en dat is niet simpel. Temperamenten verschillen (soms sterk).

Om iedereen toch vlot met elkaar te laten samenwerken, moeten we focussen op drie zaken die de teamspirit bepalen: de menstypes, de drijfveren en de kernwaarden. Die drie factoren bepalen de mindset en het gedrag op de werkvloer, en zijn de sleutel tot mensgericht coachen en leidinggeven. Immers, een goede werksfeer geeft mensen vleugels. Een teamcoach houdt die teugels met zachte strakheid in de handen.

Welke mensenkennis is fundamenteel voor doeltreffende personeelscoaching? Echt weten hoe iemand functioneert, denkt, voelt ... Welke voorkeuren en verwachtingen mensen hebben. Wat hun talenten en gebreken zijn. Wat hen bezielt en wat hun energie boost of belemmert. Wat hen frustreert en ontgoochelt. Al die zaken zorgen ervoor dat je voor synergie en harmonie kan zorgen in een team. Tegenstellingen en meningsverschillen zijn niet nefast, zelfs positief en kunnen een bron zijn voor energie en inspiratie.

Daarentegen, mensen met ongezonde, niet compatibele drijfveren moeten wel zo snel mogelijk uit het team. De authentieke persoonlijkheid kun je niet veranderen, wel aansturen. Het is een kunst om van een groep mensen een gesmeerd team te maken. Wie daarin slaagt heeft goud in handen.

OP REGELMATIGE BASIS

COMMUNICEREN EN VERGADEREN Het belang van intern communiceren op regelmatige basis is groot en is een sleutel tot hechte teamwerking. Informatie uitwisselen op vaste tijdstippen zorgt ervoor dat iedereen van alle belangrijke zaken tijdig op de hoogte is. Onduidelijkheid en onwetendheid werken demotiverend. Ook gaat er vaak tijd verloren omdat mensen niet voldoende mee zijn. Vergader efficiënt: start met een agenda, neem voldoende tijd, trek de juiste conclusies en definieer

heldere to-do's. Te veel meetings is niet goed, te weinig evenmin. Vergader op professionele wijze en vermijd ergernis. Laat ruimte voor inbreng en vragen, geef mensen het woord, luister, paraphraseer om misvattingen te vermijden. Op die manier zal de betrokkenheid vergroten.

DE BASISINGREDIËNTEN VOOR EEN STERK TEAM

1. Zorg voor een respectvolle, veilige, aangename werkomgeving
2. Ken jezelf en je collega goed (elkaars menstype, drijfveren en kernwaarden)
3. Apprecieer de uiteenlopende vaardigheden en identificeer sterktes/zwaktes
4. Analyseer wat goed werkt in het team en wat niet, stuur tijdig en snel bij
5. Geef mensen ruimte en verantwoordelijkheid, vraag commitment en engagement
6. Spring voor elkaar in en help, zorg voor synergie en complementariteit tussen teamleden
7. Geef iedereen een duidelijke rol en geef open feedback
8. Agendeer op vaste regelmatige tijdstippen teammeetings
9. Communiceer over bedrijfsdoelstellingen en teken een helder plan van aanpak uit
10. Vier (team)successen! Altijd.