

Het belang van het team



Chris Appels en Coen Peeren zijn allebei al ruim dertig jaar actief in de dakenbranche en geven in een serie artikelen hun mening over diverse onderwerpen. In deze derde aflevering van de reeks Appels & Peeren wordt het personeelsbeleid onder de loep genomen. In de loop der tijd hebben ze immers nogal wat mensen zien komen en gaan.

Beide heren zitten al sinds eind jaren '70 in de dakenbranche en hebben dan ook veel meegemaakt. Appels heeft een groot deel van zijn carrière gewerkt bij Gebr. Van Dijk (het latere Unidek) en is nu directeur bij Altena Dak & Gevel. Peeren was lange tijd werkzaam bij Brabants Synprodo (het latere Isobouw) en werkt momenteel voor Kingspan Insulation als commercieel manager. In drie decennia hebben zij een schat aan ervaring en expertise opgedaan. In een serie artikelen onder de noemer 'Appels & Peeren' wil *Roofs* de dakenbranche hier optimaal van laten profiteren.

Voor het goed functioneren van een bedrijf is het van levensbelang dat het team goed functioneert. Voor de leidinggevende is dit dan ook de kunst. "De sfeer onderling is bepalend voor het succes," vertelt Peeren. "Het team straalt het uit als de sfeer goed is en alles loopt zoals het moet, en dit plezier in het werk vertaalt zich in een groter succes. Dat is een heel eenvoudig inzicht en een leidinggevende moet er dus altijd alert op zijn dat iedereen in het team goed op elkaar ingespeeld is. Helaas is dat niet altijd het geval. Je komt altijd figuren tegen die met zo min mogelijk werk zoveel mogelijk willen profiteren van hun werkgever. En het gekke is: veel werkgevers tolereren dit gedrag ook nog. Tot een bepaalde hoogte weliswaar; vroeg of laat vliegen de profiteurs er uit. Maar in veel gevallen zetten ze bij een andere werkgever hun gewoonten voort."

Klaplopers

"We hebben in onze carrière heel wat klaplopers meegemaakt," aldus Appels. "Ik herinner me een nieuwe collega die declareren tot kunst verheven had. Altijd als je ergens met hem in een restaurantje afspraak, bestelde hij koffie met gebak. Ook wilde hij altijd warm lunchen – dan hoefde hij tenminste 's avonds niet meer warm te eten (hij was vrijgezel). Hij vond dat hij voor zijn werk een attachékoffer nodig had en vroeg ons hoe dat bij het bedrijf geregeld was. We legden uit dat we een koffertje kochten en dit konden declareren. Dat kon hij ook en hij zocht daarom bij een leiderspecialzaak een koffer van 550 gulden uit. Hij vond het overigens heel bijzonder dat hij na zijn proeftijd niet meer terug hoefde te komen. Wij vonden het bijzonder dat hij nog zo lang mocht blijven."

"Een andere collega declareerde doodleuk zijn eten-tje met het gezin bij McDonalds in het weekend," valt Peeren hem bij. "Gek genoeg kwamen sommige





van deze collega's er vaak mee weg en werden de declaraties gewoon uitbetaald. Als motivatie voor dit laatste werd gezegd dat het voor het bedrijf gunstig is als een medewerker zich in het weekend kan ontspannen. Alles goed en wel, maar waarom zou het bedrijf dat moeten financieren? Het geld voor dit soort uitgaven moet toch eerst verdiend worden. Geen van beide collega's heeft het dan ook erg lang uitgehouden bij zijn werkgever."

Je blijft altijd figuren hebben die er de kantjes van af lopen. Appels: "We hebben mensen meegemaakt die niet naar bepaalde afspraken gingen omdat dat te ver weg voor ze was, die regelmatig thuis gingen werken maar toch over dezelfde dag prachtige bezoekrapporten konden schrijven. Ik herinner me ook een geval waarbij de vertegenwoordiger bang was om alleen bij een klant naar binnen te stappen! Dat kan natuurlijk, maar dan heeft hij wel de verkeerde baan. En het erge was, de baas had het niet in de gaten. Het heeft nog een tijd geduurd voordat de betreffende vertegenwoordiger uit zijn lijden was verlost."

Werkgever

In deze gevallen waren eigenlijk de klaplopers zelf niet zozeer het probleem, als wel de werkgever die hen in staat stelde dit gedrag te vertonen. "Voor het functioneren van het team is dat funest,"

aldus Peeren. "Met zo'n figuur erbij gaat het team naar de knoppen want het is voor iedereen frustrerend. Een leidinggevende moet dus heel goed weten wat hij doet en alert zijn op dit soort onrechtmatigheden."

Aan de andere kant blijft het altijd moeilijk. "Een buitendienst medewerker blijft altijd een lastig controleerbare figuur, die niet de gehele dag in de gaten kan worden gehouden. De enige echte controle is vaak alleen maar de omzet, met natuurlijk daaraan gekoppeld de marge die voor het bedrijf meestal het beste meetpunt is van functioneren. Naar mijn mening moet een leidinggevende zijn team in staat stellen zichzelf ontplooien. Daar voelt iedereen zich het beste bij en dat levert ook het meeste resultaat op."

Dat dit niet eenvoudig is, weet Appels uit ervaring. "Zelf ben ik daar ook wel eens de fout mee ingegaan," vertelt hij. "Wij hebben recent nog eens iemand aangenomen die tijdens het sollicitatiegesprek een zeer deskundige en gemotiveerde indruk maakte. Maar toen hij eenmaal aan de slag was gegaan bleek er niets van terecht te komen en was hij niet vooruit te branden. Kennelijk had hij een sollicitatietraining of iets dergelijks gevolgd. Je kunt er nog zo bedacht op zijn, maar het blijft moeilijk de juiste man op de juiste plek te krijgen. Ondernemen is met mensen omgaan en mensen op de juiste manier inschatten. Uiteindelijk staat of valt het succes van een onderneming met de vraag of het team goed functioneert of niet." ■