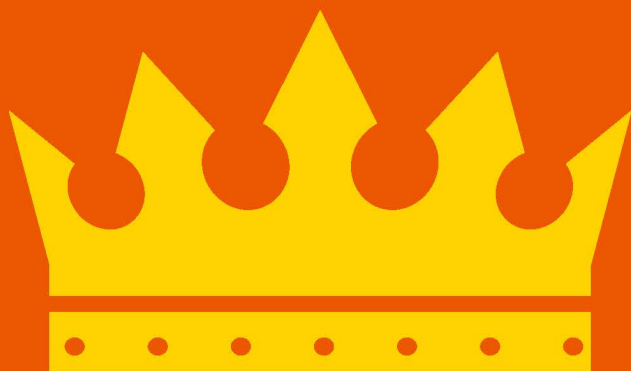


MARIA BOELENS-ZWEEP



KROON JE MEDEWERKERS

EN JE

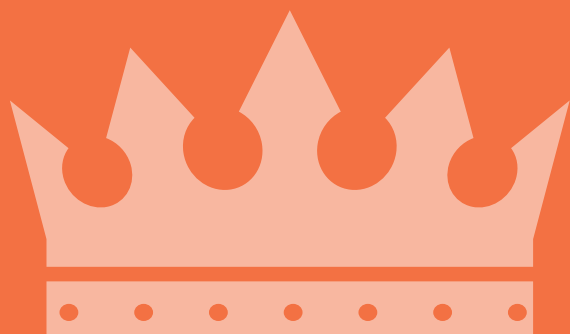
KLANT WORDT KONING

Leidinggeven
in de retail

VANDUUREN
MANAGEMENT

KROON JE MEDEWERKERS EN JE KLANT WORDT KONING!

MARIA BOELENS-ZWEEP



KROON JE MEDEWERKERS

EN JE
KLANT WORDT
KONING!

VANDUUREN
MANAGEMENT

INHOUD

Voorwoord

We blijken mensen te zijn	9
---------------------------	---

Inleiding

Vertrouwen is de basis van medewerkerstevredenheid	11
Leiderschap	14
	24

1 Effectief communiceren, hoe doe je dat?

Het niveau van communiceren	26
Communicatiemodellen	27
	30

2 Hoe krijg je gemotiveerde medewerkers?

De zelfdeterminatietheorie	46
De theorie van Maslow	47
Geen motivatie maar weerstand	49
	50

3 Belangrijke gesprekken en hoe voer je die?

Het informatievergarend gesprek	57
Het coachende gesprek	57
Het slechtnieuwsgesprek	59
Het ad-hocgesprek	60
Het ontwikkelgesprek	61
Dienend leiderschap	63
	63

4 Doelen stellen en bereiken. Hoe dan?

De noodzaak van veranderen	72
Communicatie	72
Doelen stellen	74
	77
OPDRACHT – doelen stellen	78
REFLECTIE – doelen stellen	80

5 Hoe overleg je effectief met je team?	86
Aanpak-tips teamoverleg	86
Structuur teamoverleg	88
Rol van de leidinggevende tijdens het teamoverleg	89
OPDRACHT – teamoverleg	92
REFLECTIE – teamoverleg	93
6 Hoe begeleid je je team het best?	99
Objectief observeren van gedrag	99
Feedback geven	100
Coachgesprek	102
OPDRACHT – coaching op de werkvloer	103
REFLECTIE – coaching op de werkvloer	104
7 Hoe voer je een medewerkersgericht ontwikkelgesprek?	111
Communicatie	111
OPDRACHT – ontwikkelgesprekken	116
REFLECTIE – ontwikkelgesprekken	117
8 Hoe voer je lastige personeelsgesprekken?	122
Bereid je goed voor	122
Vragen waarmee je naar voren beweegt	125
OPDRACHT – lastig personeelsgesprek voeren	127
REFLECTIE – lastig personeelsgesprek voeren	128
9 Situationeel leiderschap. Wat, waarom en hoe?	134
Situationeel leidinggeven	134
OPDRACHT – situationeel leiderschap	138
REFLECTIE – situationeel leiderschap	138
10 Hoe ga je om met stress?	144
Werkstress	144
Voorkomen van stress	145
Eisenhower Matrix	146
OPDRACHT – stress	148
REFLECTIE – stress	148

11 Een motiverende werkomgeving creëren	149
Hoe creëer je een motiverende werkomgeving?	149
Progressiegericht leidinggeven	150
12 Hoe bouw je vertrouwen op?	164
Vertrouwen is de sleutel tot succes	165
Vertrouwen als belangrijkste concurrentievoordeel	166
Een optimale employee journey: bouw aan je cultuur	168
Conclusie en link naar de winkel door een opdracht	169
OPDRACHT – organisatiecultuur	170
13 Hoe kom je van gedoe naar focus?	171
De kwaliteit van interacties bepaalt het succes	171
Hoe bouw je vertrouwen binnen een organisatie?	174
In zeven stappen naar het vergroten van vertrouwen	176
Conclusie en link naar de winkel door een opdracht	177
OPDRACHT – vertrouwen	177
14 Employer branding. Waarom moet je daarmee aan de slag?	178
Wat is employer branding?	178
Hoe verbeter je de arbeidsmarktcommunicatie?	182
Wat levert een sterk employer brand op?	185
Employer branding als topprioriteit	186
Conclusie en link naar de winkel door een opdracht	186
OPDRACHT – employer branding	187
Literatuurlijst	189
Dankwoord	191
Over de auteur	192

VOORWOORD

WE BLIJKEN MENSEN TE ZIJN

Als je er wat langer over nadenkt, is het eigenlijk best vreemd: al die rollen die je in de economie kunt hebben. Je kunt gast zijn, bezoeker, klant, cliënt, patiënt, passant, et cetera. Ook op privégebied kom je verschillende rollen tegen: iemand is een goede bekende, een partner, een vriend, noem maar op. Vaak wordt er ook een verduidelijkende vraag gesteld die je misschien weleens hebt gehoord: is hij (maar het kan natuurlijk ook een zij zijn) een goede vriend van je? In de economie is dat eveneens vrij gebruikelijk. Zo krijg ik met regelmaat de vraag: is dat een klant van je? En dat laatste blijkt dan het geval wanneer je een factuur mag sturen.

Ook medewerkers zijn we steeds meer in hokjes gaan drukken. En die hokjes, daar wordt de laatste tijd heel veel over geschreven. Want die medewerkers, hoe houd je die toch verbonden aan je bedrijf? Hoe zorg je dat ze niet weggelopen naar een ander? Hoe maak je zogenoemde ‘ambassadeurs’ van ze?

Bij medewerkers heb je te maken met een sterke scheiding tussen overtuiging vanuit *extrinsieke motivatie* (salaris, vakantiedagen, bonussen, auto, laptop, et cetera) en *intrinsieke motivatie* (mensen moeten het gaaf vinden om hier te werken). Vooral in die laatste categorie, de categorie van intrinsieke motivatie, is een wildgroei ontstaan van initiatieven en ideeën om de medewerker in een ‘supertof’ bedrijf te laten werken.

Ga maar na: glijbanen, zwembaden, pingpongtafels, je ziet en hoort het meer en meer. En dat is nog maar het topje van de ijsberg. Alles wordt – veelal door grote bedrijven – uit de kast getrokken om het meest hippe en aantrekkelijke bedrijf te worden. De vraag is of daarmee het uiteindelijke doel wordt bereikt. Soms lijkt het belangrijker te zijn dat je jouw nieuwe glijbaan van de vierde naar de eerste etage op de foto kunt zetten voor LinkedIn dan of die glijbaan werkelijk bijdraagt aan het

geluk van medewerkers. Zorgen dit soort fancy dingen er echt voor dat medewerkers zich binden aan een bedrijf? Want: zit geluk hem wel in materiële zaken? En is geluk eigenlijk wel dat waar het om moet draaien in een relatie met een medewerker? Allemaal zeer terechte vragen die we ons tegenwoordig moeten stellen. Geluk is vaak kortstondig. En het eist 'steeds meer en meer' om datzelfde geluksgevoel te bereiken.

Misschien moeten we gewoon terug naar de basis. De basis waarin we niet in rollen denken en niet te veel in spullen voor op de foto op LinkedIn. Misschien moeten we terug naar het feit dat we mensen zijn en terug naar de boodschap van Art Buchwald, de in 1925 geboren cabaretier en voormalig columnist van *The Washington Post*. Wat zijn boodschap was? De belangrijkste dingen in het leven zijn geen *dingen*. En dat moeten we in dit geval niet vergeten.

Dit boek laat voor mij zien dat als je in staat bent om mensen uit de praktijk diep in het hart te kijken en te vragen naar hun eerlijke verhaal, dat veel zaken die georganiseerd worden in bedrijven vooral versiering zijn. Want uiteindelijk draait het om de meer basale dingen: veiligheid, geborgenheid en vertrouwen. En ik ben er heilig van overtuigd dat Maria Boelens dit boek heeft kunnen schrijven omdat ze er zelf altijd naar gehandeld heeft. Haar boek heeft niet als grootste missie om de HR-specialisten hiervan te overtuigen, maar vooral de leidinggevenden of ondernemers binnen een retailbedrijf. Het vak HR moet – ook bij hen – nog meer aandacht krijgen in de organisatie. Na het lezen van dit boek wordt dit gedachtegoed voor mij eindelijk praktisch. Ik ben er dan ook van overtuigd dat het een enorme bijdrage gaat leveren!

Tom Kikkert, *Retailspecialist*

INLEIDING

Na het schrijven van mijn eerste boek, *Klanten komen altijd van rechts!*, kon dit vervolg niet uitblijven. Immers, geen blijde klanten zonder blijde medewerkers.

Waarom dit tweede boek dan toch zo lang op zich heeft laten wachten? Heel eerlijk? Ik ben geen geboren schrijver. Het eerste boek was voor mij dan ook een behoorlijke bevalling. Maar ik had wel iets te vertellen waar ik retailers verder mee wilde helpen. Met de hulp van mijn uitgever, die me hierin goed heeft begeleid, is het boek toentertijd tot stand gekomen. En wat was ik trots dat ik de uitdaging was aangegaan, dat het me was gelukt door gewoon niet op te geven. Ik had mezelf immers beloofd: ‘Wat er ook gebeurt, ik zorg dat dit boek in de winkel komt te liggen.’ *Klanten komen altijd van rechts!* wordt nog steeds verkocht. Zowel het schrijfproces als het daadwerkelijk uitbrengen van het boek vond ik spannend. Wat zouden de lezers ervan vinden? Wat ik had geschreven wist iedereen toch al ...? Voegde ik met dit boek wel genoeg waarde toe?

Pas een jaar of twee en veel complimenten en reviews later had ik in de gaten dat ik met mijn boek zeker waarde toevoegde. De ene keer werd het boek verplicht leesvoer voor iedereen in een winkel en zag ik in de kantine de aftekenlijst hangen. In een ander geval werd het boek toegevoegd aan de welkomstbox voor nieuwe ondernemers van een franchiseorganisatie.

Omdat Triple Blended – het trainingsbureau voor de retail waarvan ik mede-eigenaar ben – al zo lang bij verschillende retailorganisaties over de vloer komt en wij altijd werken aan personeelsontwikkeling, weten we heel goed op welke knoppen je moet drukken om van je team een geoliede machine te maken met blijde medewerkers.

Een veelgehoorde klacht van retailondernemers is dat ze zo'n last hebben van 'dat gezeur van het personeel!' Kampt jouw winkel daarnaast ook met personeelstekorten en medewerkers die vertrekken naar andere werkgevers? Vraag jij je ook af hoe je je medewerkers de weg wijst zodat ze bij je blijven? Dan heb je het juiste boek in handen. Alles staat of valt namelijk met leiderschap. In dit boek neem ik je mee in hoe jij op een praktische manier leidinggeeft aan jouw team, ondersteund met video's, formats, een stappenplan en tips. Wanneer jij daarmee in je eigen praktijk aan de slag gaat, zul je absoluut ervaren dat de mate van tevredenheid binnen je team zal toenemen.

Maar hoe komt het nu dat je als ondernemer of leidinggevende zo'n last kunt hebben van 'gedoe' met je medewerkers? Ligt dat steeds en alleen aan hen? Ik draai er niet omheen: dat is meestal niet het geval.

Veel ondernemers starten hun bedrijf alleen of met slechts enkele medewerkers. Ze zijn succesvol, groeien gestaag door en hebben ineens te maken met een serieus team van tientallen tot een paar honderd medewerkers. Dat is heel andere koek en misschien niet direct de bedoeling toen je het bedrijf startte. Je zult dan ook zelf uit een ander vaatje moeten tappen, want leidinggeven aan een flinke groep medewerkers is echt iets anders dan een bedrijf starten omdat je je droom wilt realiseren.

In dit lees-, doe- en leerboek deel ik al mijn opgedane kennis, ervaring en vaardigheden met je. Ik neem je mee in:

- de stappen die je zet om ook van jouw organisatie een geoliede machine te maken
- wat jouw leiderschap hierin kan betekenen
- interviews met organisaties en mensen die hierin al succesvol zijn, waarbij ik de lessen uit die verhalen link naar de winkel
- onderzoek van Great Place to Work. GPtW helpt bedrijven bij het ontwikkelen van een organisatiecultuur waarin maximale aandacht is voor de mens en vertrouwen centraal staat. Uit onderzoek is namelijk gebleken dat ‘vertrouwen’ de sleutel tot succes is om de medewerkerstevredenheid te verhogen.

Veel leesplezier en inspiratie gewenst. Ik hoop dat je minimaal twee items uit dit boek weet te halen die je morgen kunt veranderen, om de medewerkerstevredenheid in jouw team te bevorderen.

Loop je nu ergens tegenaan waarmee je je geen raad weet, mail mij dan gerust. Je krijgt altijd een reactie. Dan kan een mailtje zijn, maar nog vaker een persoonlijke video waarin ik je voorzie van tips.

Ik wens je fijn personeel, goede relaties met je medewerkers en klanten, en stijgende financiële resultaten.

Maria Boelens

mboelens@tripleblended.nl

VERTROUWEN IS DE BASIS VAN MEDEWERKERSTEVREDENHEID

Keer op keer blijkt dat vertrouwen en medewerkerstevredenheid onmisbaar zijn voor succes. Dat merk ik niet alleen in de bedrijven die wij begeleiden, het komt ook naar voren in de interviews die ik met grote en zeer succesvolle organisaties gevoerd heb. Die interviews vormen een belangrijk onderdeel van dit boek. Interviews met organisaties die hun sporen hebben verdiend als het gaat om medewerkerstevredenheid. Na elk interview leg ik de link naar de retail, niet alleen ter inspiratie maar ook met direct toepasbare tips. De vraag waar het geheim zit voor medewerkerstevredenheid beantwoord ik ook. Het mooie is dat je dit overal kunt toepassen. Het toverwoord is namelijk 'vertrouwen'.

De organisaties die ik geïnterviewd heb en die geselecteerd zijn uit de lijst van *Best Workplaces Nederland* van Great Place to Work, zetten bewust hun medewerkers op de eerste plaats – in plaats van de klant. Zij hebben het volste vertrouwen in die medewerkers. En ze zijn ervan overtuigd dat je medewerkers vooropstellen leidt tot meer tevreden klanten, betere financiële resultaten en natuurlijk blijde medewerkers. Dat vertrouwen blijkt keer op keer terecht.

MEDEWERKERSTEVREDENHEIDSONDERZOEK

Hoe is het eigenlijk gesteld met de tevredenheid van jouw medewerkers? Weet je dit? Vraag je ernaar? Of moet je gissen?

Wil jij echt weten hoe het staat met de tevredenheid van jouw team? Dan adviseer ik je zeker hier consequent en met regelmaat onderzoek naar te doen. Retail staat voor praktisch, dus houd zo'n medewerkerstevredenheidsonderzoek simpel. Het is niet nodig dat je ieder kwartaal een wetenschappelijk onderbouwde enquête laat invullen. Een eenvoudige vragenlijst volstaat. Zorg voor input, doe er iets mee en word zo elke dag een klein beetje beter.

Vragen die je bijvoorbeeld kunt opnemen zijn:

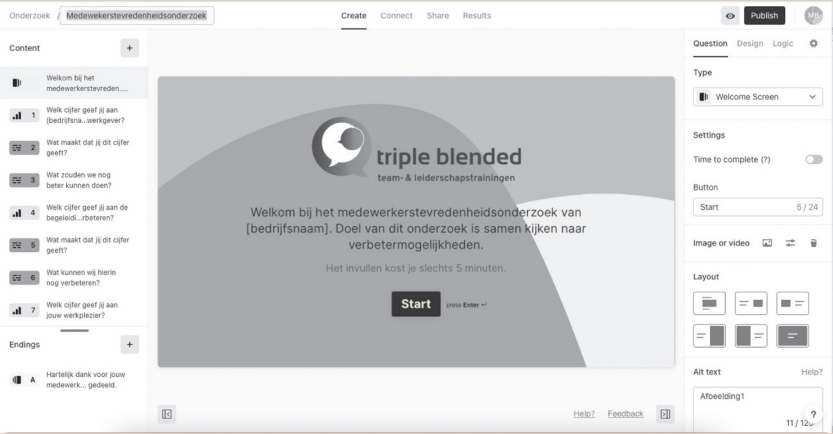
- Welk cijfer geef jij aan je werkplezier?
- Wat is de positieve onderbouwing bij dit cijfer?
- Wat moet er gebeuren voor een hoger cijfer?
- Welk cijfer geef jij aan de begeleiding van je leidinggevende? Wat maakt dat jij dit cijfer geeft?
- Welk cijfer geef jij aan je werkgever? Wat maakt dat jij dit cijfer geeft?

TOOL

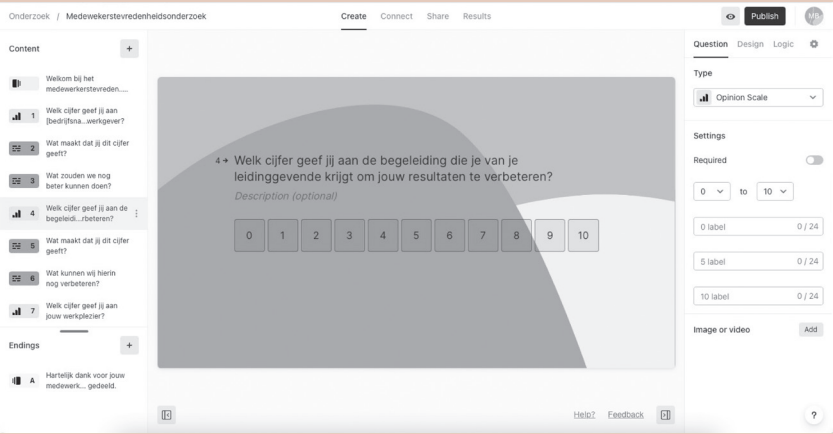
Ik gebruik hiervoor zelf de tool Typeform. Een fantastisch systeem waarin je je vragen kunt opstellen. Je hebt daarin diverse opties, van open vragen tot ja/nee-vragen en van multiplechoice-vragen tot vragen naar een cijfer van 1 tot 10. De vragenlijst kun je volledig personaliseren met je eigen logo en kleuren. Vervolgens maak je een link of QR-code die je deelt met diegenen die de enquête mogen invullen. Aan de 'achterkant' kun je monitoren wat de medewerkers invullen, waaruit je vervolgens diverse selecties kunt maken. Op basis van al die data kun je vervol-

gens je verbeterplan schrijven. Uiteraard kun je ervoor kiezen het onderzoek anoniem uit te zetten.

Met het goedkoopste abonnement van €252 per jaar kun je al honderd responses per maand ophalen en oneindig variëren met diverse vragenlijsten. Via deze QR-code kom je direct op de pagina met de diverse pakketten van Typeform.



Figuur 1 Startpagina Typeform



Figuur 2 Opmaken vragenlijst in Typeform

STEL EEN DOEL EN MAAK EEN PLAN

Oh ja! Vergeet natuurlijk niet dat je nergens komt als je geen doel stelt. Je eerste onderzoek is je nulmeting. Stel op basis van die nulmeting het langeretermijndoel voor de toekomst vast en formuleer tussendoelen. Daarna maak je een plan van aanpak hoe je je doelen zult realiseren, waarin je duidelijk opneemt wie wat wanneer doet. Immers, zonder een plan blijft je doel een wens. Met een plan weet je waar je staat, hoe je vooruitgaat en wat er nog moet gebeuren. Je kunt bijschaven als dat nodig is en kleine successen vieren als daar reden voor is. Wat natuurlijk weer zorgt voor extra energie! Wat voor jezelf heel fijn kan zijn en wat ik je ook adviseer, is om deze doelen samen met je team of met alle leidinggevenden vast te stellen. Hierdoor creëer je ten eerste meer draagvlak en ten tweede weten jullie samen meer. Zo kun je samen nog beter nadenken over wat juist en reëel is. Het is dan wel goed je te realiseren dat jij af en toe stil moet zijn – dus de ‘kaken op elkaar’ (KOE) houdt en daarmee de ander ruimte biedt.

Wat kun jij met de interviews in jouw winkel?

Laat je inspireren! Ik hoop dat je uit ieder interview één actiepunt haalt dat je morgen in jouw winkel kunt toepassen. De geïnterviewde organisaties zijn over het algemeen geen retailorganisaties, maar dat is niet erg want het gaat er niet om dat je precies gaat doen wat de deze organisaties doen of hebben gedaan. Het gaat erom dat je je door hun verhalen laat inspireren. En om je daarbij te helpen leg ik na ieder interview de link naar de winkel. Je vindt de interviews verspreid door het boek aan het eind van ieder hoofdstuk.

INTERVIEW**WERKEN IN DE ZORG:
ZORGEN VOOR JE MEDEWERKERS**

Andrea Nagel is corporate recruiter bij Pluryn en verbonden aan het project Ontdekdezorgweek.nl. Daarnaast geeft ze als campus recruiter ook LinkedIn-trainingen voor studenten. Dit om een brug te slaan tussen schoolomgeving en (toekomstige) werkomgeving. Zeker nu (door corona) veel online gaat. Haar werkgever Pluryn ondersteunt jongeren en volwassenen bij het vergroten van hun kansen op een zo volwaardig en zelfstandig mogelijke plek in de samenleving. Ook als hun zorgproblematiek complex is. De organisatie is er voor cliënten die niet zonder ondersteuning kunnen functioneren in de maatschappij. Een 24 uurs-setting (wonen/werken/leren/vrije tijd) is onderdeel van de zorg. De organisatie, waar achtduizend medewerkers en duizend vrijwilligers werkzaam zijn, heeft vierhonderd locaties waarvan veertien aangemerkt worden als 'hoofdlocaties' (hier zijn alle disciplines – werken, wonen, leren en vrije tijd – vertegenwoordigd). Het beleid wordt (deels) op locatieniveau vastgesteld.

Het verschil met commerciële bedrijven is natuurlijk dat Pluryn een instelling is die niet winstgevend hoeft te zijn. Er wordt niet gesproken over 'klanten' maar over 'cliënten'. Het belang van gelukkige medewerkers bestaat voor Pluryn voornamelijk uit het feit dat de medewerkers, wanneer ze gelukkig zijn, in staat zijn de cliënten op de eerste plaats te zetten. Cliënten en medewerkers staan daarom gezamenlijk op 1!

CONTINU BEHOEFTE

Pluryn werft continu: binnen de organisatie is doorlopend behoefte aan personeel. Hiervoor lopen steeds afwisselende campagnes. De ene keer gericht op schoolverlaters, de andere keer op *switchers* – dan trachten ze herintreders te bereiken. Het belangrijkste criterium is medewerkers te werven die het hart op de juiste plek hebben.

AMBASSADEURS

Pluryn onderscheidt zich, als het gaat om arbeidsmarktcommunicatie, door gebruik te maken van zogenoemd 'ambassadeurschap'. Die ambassadeurs komen uit het werkveld. Ze staan met de voeten in de klei en weten precies waarom ze hun werk doen, wat mooi en wat niet mooi is. Ambassadeurschap vraagt aan de voorkant om een betere selectieprocedure.

Andrea stuurt als coördinator het team van deze 25 ambassadeurs aan. Andrea: 'Wij selecteren eigenlijk niet, nieuwe collega's kunnen beter *ons* selecteren. Dat is een compleet andere gedachte en draagt bij aan een goed aannamebeleid. Onze ambassadeurs worden ook echt voor een aantal uren per periode vrijgespeeld om in contact te komen met (jonge) mensen die bij ons willen komen werken. Ze gaan naar beurzen en markten, en zorgen voor stages en rondleidingen. Daarnaast verzorgt Pluryn workshops op scholen en bij bedrijven. Onze ambassadeurs vertellen dan altijd het eerlijke verhaal. We zijn daarnaast een verbinding aangegaan met de Rabobank. Medewerkers van de Rabobank doen eens per jaar bijvoorbeeld vrijwilligerswerk in de zorg. De Pluryn-ambassadeurs vertellen bij de Rabobank over de organisatie en het werken in de zorg. Wie er werken, wat goede en minder goede kanten zijn aan het werk. Die ambassadeurs zijn met recht trotse medewerkers van Pluryn.'

VERJAARDAG

Bij Pluryn is iedereen ervan overtuigd dat wanneer de medewerkers gelukkiger zijn, zij de beste zorg leveren. Andrea: 'Blijde medewerkers willen zich blijven ontwikkelen en zijn in staat anderen te motiveren. Van ik naar wij. Je krijgt stabielere teams, collega's motiveren elkaar. Elke gelukkige medewerker is ambassadeur van je organisatie. Ik krijg hier zoveel reacties op: mensen vertellen me wat ze op een verjaardag over Pluryn hebben gehoord. Dat is voor hen dan aanleiding om met ons in gesprek te gaan. Of het effect van een voorlichting op school: dan worden we gebeld met de vraag of ze stage bij ons kunnen lopen. Er wordt echt positief over Pluryn gepraat. We trekken vanzelf mensen aan door alle positieve verhalen.'

Andrea vertelt dat 75 procent van de vacatures begeleiders op woongroepen betreft. Bij de overige 25 procent gaat het om bijvoorbeeld accountmanagers, GZ-psychologen en directeuren. 'Zeven van de negen vacatures kunnen wij invullen met mensen uit de omgeving of ons netwerk. Dit levert ook nog eens een besparing in de wervingskosten op.' Ook kreeg Andrea een tip via Social Blooming, het bedrijf van haar broer. Hij adviseerde haar zoveel mogelijk mensen warm te maken voor LinkedIn. Pluryn zet stevig in op dit platform en dan is het heel belangrijk dat zoveel mogelijk mensen uit de organisatie hier ook gebruik van maken. 'De LinkedIn-activiteiten zijn heel divers. Het gaat van het plaatsen van foto's, filmpjes of verhalen over je werk tot delen en liken.' Wat Andrea belangrijk vindt, is dat er op de hoofdlocaties ook reuring ontstaat. 'Eerst intern of in eigen kring werven, later pas extern.'

IN GESPREK

Binnen Pluryn heerst de cultuur om veel in gesprek te zijn met de medewerkers. Het aangaan van exitgesprekken (wanneer iemand zelf weggaat) hoort daar ook bij. ‘We laten de vertrekker vertellen wat wel en niet goed is; daar halen wij heel veel uit. Dit ontvangen zien we als een cadeautje. Pluryn is een lerende organisatie!’

Veel in gesprek zijn met je medewerkers leidt er ook toe dat zij zich serieus genomen voelen – ze doen ertoe. ‘Wij vragen, maar de medewerkers kunnen zelf ook aan de bel trekken, ze houden zelf de regie. Dit betekent dat wij bijvoorbeeld de jaargesprekken niet meer verplicht opleggen. Ze worden ingevuld naar wens van de medewerker. Medewerkers die in dat kader “onzichtbaar” zijn, worden wel benaderd. We willen uiteraard wel met ze in gesprek. De gesprekken zijn minder strak, het mag ook een wandeling zijn. Daarin leveren we dus maatwerk.’

KEERZIJDE

Andrea is realistisch. Zij is een gelukkige medewerkster, ze mag zich bezighouden met mooie onderwerpen, maar realiseert zich ook dat dit niet voor iedereen geldt. Zo is bijvoorbeeld de laatste fusie niet soepel verlopen. Dit zorgde er ook voor dat zeker niet iedereen een blijde medewerker is. Wat Andrea wel steeds meer leest, zijn de leuke verhalen van medewerkers. Ze moedigt medewerkers en ambassadeurs ook aan deze zoveel mogelijk te delen. ‘Zo zat een muziekmedewerkster in quarantaine, maar gaf wel online therapie bij een cliënt op een van de locaties. Dat zijn echt mooie, inspirerende momenten. Maar de zorg kent ook een keerzijde: het werk wordt onderbetaald en er is weinig vooruitgang in de ontwikkeling die wij willen maken. Veel medewerkers zijn ongelukkig over de cao, verantwoordelijkheden die van het Rijk naar gemeente verlegd worden, de beperkingen waar we mee kampen, et cetera, et cetera. Deze druk beïnvloedt het personeelsverloop en het werkgeluk van de medewerkers. Mensen verdwijnen omdat ze worden leeggezogen.’

EXTRA HANDEN VOOR DE ZORG

Binnen Pluryn wordt ingehaakt op de landelijke campagne Extra handen voor de Zorg. Het doel? Het terughalen van zorgmedewerkers. Andrea vertelt dat er onder aan de streep echt een plus te zien is: ‘Wat mooi is aan de zorg, is dat je veel vrijheid hebt omdat het werk verdeeld wordt over de gehele week. Door de weeks vrij kan dus gewoon.’ Andrea lacht wanneer ze vertelt dat geld niet het argument is waar je kandidaten mee kunt winnen.

Pluryn ziet in de leeftijdsgroep van 25 tot 35 jaar medewerkers vertrekken omdat ze op zoek zijn naar regelmaat vanwege bijvoorbeeld gezinsuitbreiding. ‘Het zou mooi zijn wanneer ze zelf roosters kunnen vullen, met zorg en respect voor elkaars wensen.’

Link naar de winkel

Uit dit interview haal ik de volgende tips die je ook kunt toepassen voor jouw winkel:

- Continu werven zou binnen de retail heel verstandig zijn, omdat het verloop hoog is. Ook jij kunt je richten op verschillende doelgroepen als schoolverlaters, switchers en herintreders. Hiervoor kun je je socialmediakanalen inzetten. Laat medewerkers deze posts delen en vraag ook aan je volgers om te delen om het bereik zo groot mogelijk te maken.
- Formuleer een aantal belangrijke criteria waaraan een nieuwe medewerker moet voldoen en houd je hier ook aan bij het selectieproces.
- Wie zijn jouw ambassadeurs? Zet ze in tijdens het wervingsproces. Overleg samen op welke manier jullie nieuwe medewerkers gaan werven.
- Hoe word jij als werkgever onderwerp van het positieve gesprek op een verjaardag? Denk hier eens over na: hoe groei jij hiernaartoe? Wat moet je daar nog voor doen? En wat nog meer? Welke aandacht ga jij extra geven aan je team? Hierbij kun je ook denken aan kleine dingen als een bos bloemen met de verjaardag, een chocolade-ei met Pasen, een bol.com-bon voor een lekker boek tijdens de zomervakantie, een persoonlijk cadeautje met kerst speciaal voor diegene uitgezocht, et cetera. Dit geeft namelijk een boost aan de loyaliteit van jouw medewerkers, wat betekent dat ze minder snel weer vertrekken. En het leuke is dat je zelf waarschijnlijk ook veel plezier beleeft aan het ‘geven’!
- Zie werken in het weekend net als Andrea als een voordeel in plaats van een nadeel. Je kunt door de week namelijk vrij zijn.

Wat er gebeurt als je anders kijkt en durft te experimenteren:

‘In 2002 kwam ik terug van bevallingsverlof, waarna ik parttime ging werken. Het was nog niet helemaal duidelijk hoe ik mijn werk zou gaan invullen. Mijn leidinggevende, Ludo, kwam met een innovatief idee: een duobaan met een andere parttime medewerker als kantoordirecteur van een bankfiliaal. Dit was nog nooit eerder gebeurd binnen deze grote organisatie, maar hij wilde het graag proberen. Mijn duopartner Maria en ik bleken een enorme klik te hebben. Maria werkte 20 uur en ik 24 uur, waarbij we dus 4 uur gezamenlijke overlapping hadden. Dit “experiment” wilden we alle twee graag laten slagen, mede vanwege het vertrouwen dat Ludo in ons had! Het voelde namelijk niet als “werk”, maar als “ons” kantoor. Onze beroemde uitspraak was: $1 + 1 = 3$ en ondanks dat veel collega’s in het begin erg sceptisch waren over een duobaan als kantoordirecteur, zagen ze na enkele maanden in dat er veel meer voor- dan nadelen aan zaten.’

Petra ten Hoor

Kampt jouw winkel met personeelstekorten? Vertrekken je medewerkers naar andere werkgevers? Vraag jij je ook af hoe je ervoor kunt zorgen dat ze wel bij je willen blijven? Herken jij je in de veelgehoorde uitspraak: 'Ze kunnen soms echt zeuren. En doen niet wat ik zeg, ik moet er continu achter aan'? Zie je potentieel in je mensen, maar weet je niet hoe je hun de kans kunt geven zich verder te ontwikkelen? Dan heb je het juiste boek in handen.

Alles valt of staat namelijk met jouw leiderschap. Investeren in je medewerkers is het beste wat je kunt doen. Want tevreden en bevlogen medewerkers zorgen voor tevreden en trouwe klanten. En dat begint bij jou. Als jij je medewerkers op nummer 1 zet, volgen de klanten vanzelf.

In *Kroon je medewerkers en je klant wordt koning* neemt Maria Boelens je mee in een praktische vorm van leiderschap, die je in iedere winkel kunt toepassen. Maria legt uit waarom 'vertrouwen' de sleutel tot succes is en laat zien hoe je dit kunt vertalen naar de winkel en de werkvloer. De theorie, tips, opdrachten en formats maken het een hands on boek dat je veel eerder had willen hebben.



Maria Boelens is ondernemer met absolute passie voor retail. Ze is een doorgewinterde professional als het gaat om retail, leiderschap, ontwikkeling en groei. Met haar bedrijf Triple Blended verzorgt ze trainingen en coaching voor retailers die vooruit willen. Met haar compagnon en team zet zij bij retailers het bedrijf in beweging. Ze zorgen ervoor dat medewerkers aan het einde van een werkdag nog vol energie naar huis gaan en een betekenisvolle bijdrage leveren aan de doelen van het bedrijf, de collega's én klanten. Maria is tevens auteur van het succesvolle boek *Klanten komen altijd van rechts*, waarin ze de klantgerichtheid in Nederland op pakkende wijze analyseerde en beschreef.

'Maria geeft in dit boek antwoord op de belangrijkste vraag van dit moment: Hoe vergroot je zowel het bedrijfsresultaat als het medewerkersgeluk van jouw bedrijf.'

Tom Kikkert - Retailspecialist

'Dit boek is een echte must read voor iedereen met een leidinggevende functie in een winkel. Hoe goed je de boel ook gereorganiseerd hebt, er valt altijd iets te verbeteren. Dit boek geeft tal van inzichten om jou als verantwoordelijke te helpen continu je bedrijf te verbeteren.'

Wilco Wolterink - eigenaar meerdere fietsenwinkels

'Absolute aanrader voor iedere manager/leidinggevende! Ik heb de theorie al in praktijk gebracht zien worden met hele mooie resultaten.'

Nick Rademaker - commercieel directeur One Stop Mobile

