

Met deze 11 lessen van het voetbalveld scoor je ook op de werkvloer

Vandaag begint het WK Voetbal. Oranje haalde Rusland niet, maar niet getreurd: volgens Benno Schildkamp kunnen Nederlandse ondernemers nog veel van het spelletje leren.

Marloe van der Schrier 14-06-18, 08:00



Benno Schildkamp is directeur van Food Connect, een maaltijdservice in Almelo. Hij worstelde met zijn rol binnen het bedrijf. Leidinggeven volgens het klassieke organogram beviel hem niet, hij wil niet boven zijn werknemers staan. Toen hij met zijn zonen bij een wedstrijd van FC Twente op de tribune zat, viel ineens het kwartje. Hij ontwikkelde het 'Stadion-als-spiegel-model' en geeft regelmatig lezingen in het bedrijfsleven. Hij deelt een elftal voetballessen.

1. Terug naar de basis

Schildkamp: „Dit model is een manier om terug te gaan naar de basis. Ik vertel in feite niet meer of minder dan wat iedereen normaal vindt. Toch blijkt het voor bedrijven lastig om het simpel te houden. Het management gebruikt vaak ingewikkelde Engelse termen, een gewone medewerker weet dan vaak niet meer waar het over gaat. Waarom dit systeem aanslaat en verschillende bedrijven het toepassen? Iedereen weet hoe het voetbalspelletje werkt en een stadion eruitziet. Zelfs als je niet van voetbal houdt, is begrijpelijk over te brengen wat je wil.”

2. Persoonlijke benadering

„Een voetbalcoach is 80 tot 90 procent van zijn tijd bezig met individuele gesprekken met mensen. Het gaat niet alleen om de coaching van het geheel, maar ook om maatwerk. Dat doe je in het bedrijfsleven ook. Ik wil er zijn voor mensen en het beste eruit halen. Dat is hoe het tegenwoordig werkt: mensen accepteren bureaucratisch leiderschap niet meer.”

3. De baas staat niet boven de spelers

„Ik wil best verantwoordelijk zijn, maar het zit niet in mijn karakter om bovenaan de organisatie te staan. Ik zie mezelf als coach: zodra de wedstrijd is begonnen, kun je niets meer. Je zit aan de zijlijn, kunt niet over het veld rennen. Wél kan ik bijsturen. Zo zie ik mijn rol als leidinggevende ook. Je moet het durven om verantwoordelijkheid door te geven aan collega's naast je."

4. Een transfer is helemaal niet erg

„Zelfs als iemand altijd een goede voetballer is geweest, kan het voorkomen dat hij of zij vaker de bal laat lopen, niet meer zo scherp is als vroeger. Dan moet je ervoor zorgen dat je bij de basiself blijft horen of genoeg nemen met een plek op de reservebank. Uitkijken naar een transfer - een andere baan - en het contract niet verlengen, kan dan heel goed voorkomen."

5. Pas op voor buitenspel

„Als je te snel op je doel afgaat maar vergeet dat je collega's nodig hebt voor overleg en samenwerking, dan word je afgefloten. Je moet nooit te ver voor de troepen uit lopen, je kunt het nu eenmaal niet in je uppie. Dan zet je jezelf buitenspel."

6. Zorg dat je scherp blijft

„Ik kijk dit WK met belangstelling naar onze Nederlandse trots: scheidsrechter Björn Kuipers. Hij moet zó veel beslissingen nemen in 90 minuten, dat vergt veel concentratie. In het bedrijfsleven hebben we een week van 40 uur om te overleggen. Desondanks moeten we ook regelmatig in de spiegel blijven kijken. We kunnen niet verzwakken, want ook een coach kan uitgerangeerd raken."

7. Een coach kan het niet alleen

„In het voetbal zie je dat er steeds meer assistent-coaches op de bank zitten. Dat komt door de verschuiving naar individuele benadering. Ik geloof dat ook bedrijven daarop moeten inzetten. Het managementteam dat ik naast me heb staan, is onlosmakelijk verbonden met mijn functioneren. Ik kan het niet alleen. Zij kijken met me mee, sturen aan en helpen me om het overzicht te behouden."

8. Benoem een aanvoerder

„Elk team heeft een aanvoerder, iemand die het verlengstuk is van jouw coaching in het veld. Het is voor een leidinggevende heel prettig om iemand op de vloer te hebben die aan één blik genoeg heeft om te begrijpen wat je bedoelt."

9. Posities in het veld zijn bepalend voor het functioneren

„Je kunt niet zomaar iedereen pontificaal op het speelveld neerzetten. Iedereen heeft een plek waar hij of zij het beste tot zijn recht komt. Mijn advies: praat met je medewerkers. Anders weet je niet welke rol iemand het liefst vervult. Bij onze maaltijdservice staan de bezorgers op doel: zij staan het dichtst bij de klanten en moeten eventuele fouten eerder in het proces zo veel mogelijk reduceren. Aanvallers zijn vaak de creatieve mensen die scoren, de laatste man heeft speloverzicht. Vaak vertoont de positie op het veld overeenkomsten met

karaktertrekken van de werknemer."

10. Luister naar het publiek

„Het voetbalstadion zit vol met mensen. Ik zie in het publiek onze klanten: ze kijken van buitenaf neer op de organisatie. Buitenstaanders hebben vaak zelfs meer overzicht. Dus mijn advies: sta open voor suggesties van buitenaf."

11. Eer de ondersteunende functies

„In een voetbalstadion zijn nog andere functies die nodig zijn om het spel te laten draaien. Neem bijvoorbeeld de mensen die het gras onderhouden. Dat vergelijk ik met de IT-afdeling. Belangrijke updates worden uitgevoerd als er niemand aan het werk is. Ze zijn onmisbaar, maar weinig in beeld. Of de fysiotherapeut, die is te vergelijken met de Arbodienst: ze worden ingehuurd om mensen beter te maken. De scheidsrechter? Dat is de wetshandhaver. Die geeft de grenzen aan waarbinnen een ondernemer moet opereren."

