

Meer geluk en productiviteit dankzij de salesflow

U KENT VAST DAT HEERLIJKE GEVOEL ALS ALLES VANZELF LIJKT TE GAAN. U ZIT IN DE FLOW EN NIETS WEERHOUDT U VAN UW DOELEN. SALES- EN ACCOUNTMANAGERS IN DE FLOW ZIJN AANTOONBAAR GELUKKIGER EN PRODUCTIEVER, WAT ZICH VERTAALT IN GOEDE RESULTATEN. HOE SCHEPT U DE JUISTE VOORWAARDEN VOOR EEN SALESFLOW OM DE TALENTEN VAN U EN UW MENSEN OPTIMAAL TE BENUTTEN?

Tekst **AD VELDHIJZEN**

De *salesflow* is de situatie waarin u salesdoelstellingen haalt die passen bij uw eigen doelen en de doelen van de organisatie waarvoor u werkt. Het is een situatie waarin klanten tevreden zijn, uzelf geniet en dit ook uitstraalt op de mensen om u heen.

WAT IS FLOW?

Om stappen te zetten en de salesflow te realiseren is het van belang eerst het begrip 'flow' beter te leren kennen. Dit begrip hebben we te danken aan *Dr. Mihály Csíkszentmihályi*, een professor van Hongaarse afkomst met een bijzondere interesse in positieve psychologie. In het flowmodel van *Csíkszentmihályi* wordt de emotionele toestand waarin iemand zich kan bevinden tijdens het uitvoeren van een bepaalde taak of activiteit weergegeven. Dit gebeurt aan de hand van twee wegingsfactoren: het *challenge level* (uitdaging) en het *skill level* (vaardigheid), die tegen elkaar worden uitgezet. Vanuit dit flowmodel omschrijft *Csíkszentmihályi* de volgende acht emotionele gemoedstoestanden (zie ook *figuur 1*):

Passiviteit (apathy) Vergelijkbaar met een staat van onverschilligheid en gebrek aan interesse.

Verveling (boredom) Geen interesse in omgeving, saai, vermoeid.

Ontspanning (relaxation) Kalm of de afwezigheid van opwindings.

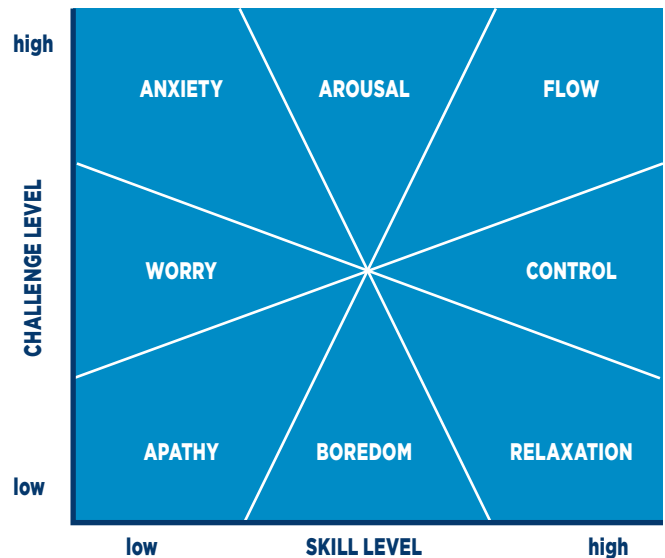
Piekeren (worry) Door te piekeren gaat de aandacht naar negativiteit; (ingebeelde) problemen worden groter en oplossingen lijken niet voorhanden.

Beheersing (control) Door goede oefening worden vaardigheden automatiseren, met als gevaar dat het vaardigheidsniveau hoger is dan de uitdaging om een bepaalde taak uit te voeren.

Angst (anxiety) Door angst kan iemand volledig blokkeren en stagneren.

Opwindings (arousal) Door verhoogde prikkels reageert iemand alerter op de omgeving.

'Vloeiend vermogen' (flow) Mentale toestand waarin de persoon zich volledig focust op de activiteit of taak, waardoor deze met succes wordt uitgevoerd.



Figuur 1. De acht gemoedstoestanden volgens Csíkszentmihályi.

DE VIER K'S

Het gaat bij flow dus om een situatie waarin zowel het skill level als het challenge level hoog is.

Onder skills versta ik meer dan alleen vaardigheden: het gaat om een combinatie van Kennis, Kunde en Karakter. Deze skills kunnen onder andere toenemen door opleiding en training, (werk)ervaring en persoonlijke ontwikkeling.

Het challenge level vertaalt ik naar de vierde K, namelijk het Klimaat waarin iemand werkt. In hoeverre het klimaat (het challenge level) aansluit bij het skill level (vaardigheden en persoonlijkheid) is bepalend voor de flow. Een niet passend of onveilig kli-

Binnen het werkklimaat moet ruimte zijn voor bevlogenheid

maat betekent niet dat iemand helemaal geen plezier aan zijn werk kan beleven of dat de persoon in kwestie geen waardevolle bijdrage levert aan de organisatie waar hij of zij voor werkt. Het betekent wel dat de flow hier niet bereikt wordt, waardoor het maximale geluk en rendement uit het talent niet worden gerealiseerd, en dat is zonde.

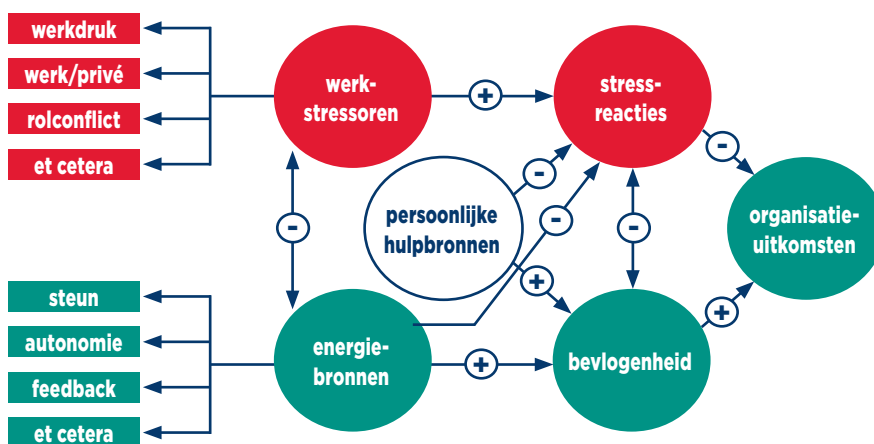
BEVLOGENHEID

Een passend werkklimaat is voor iedereen anders, maar binnen het klimaat moet er in ieder geval ruimte zijn voor bevolegenheid. Prof. dr. Arnold Bakker en prof. dr. Wilmar Schaufeli geven in hun WEB-model (zie figuur 2) goed weer hoe u bevolegenheid kunt beïnvloeden. Het WEB-model heeft vijf uitgangspunten die alle wetenschappelijk zijn onderbouwd.

STRESSOREN EN ENERGIEBRONNEN

- 1 In elke organisatie zijn volgens het WEB-model potentiële stressoren en energiebronnen aanwezig.
- 2 Ook zijn binnen elke organisatie twee processen werkzaam:
 - het erosieproces (rood), dat welzijn en gezondheid ondermijnt;
 - het motivatieproces (groen), dat bevolegenheid bevordert.

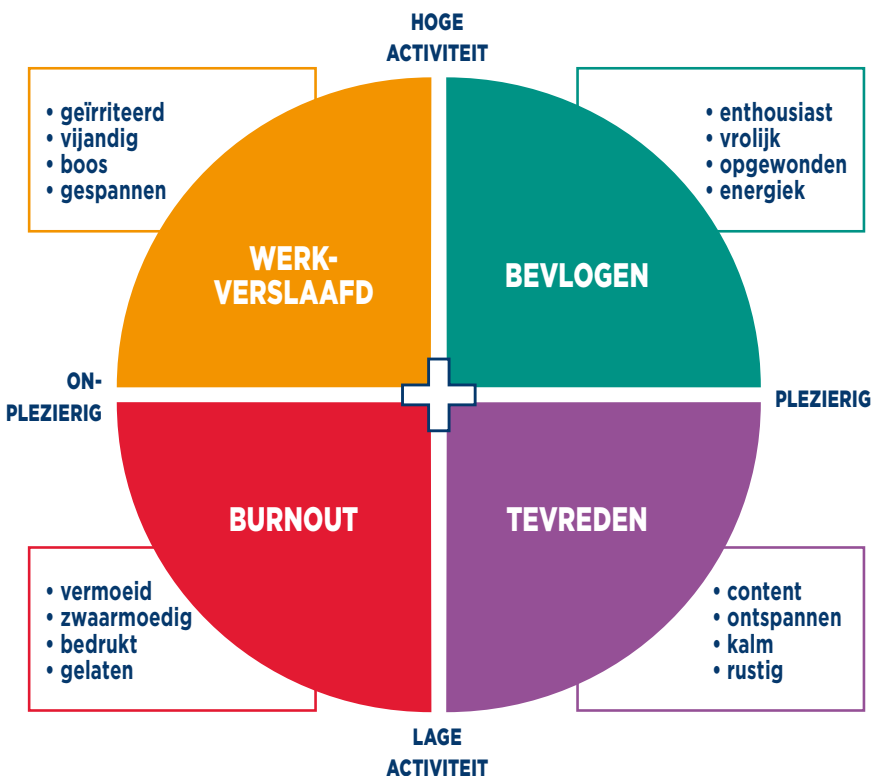
Zowel het erosie- als het motivatieproces is gerelateerd aan organisatiegedragen bedrijfsresultaat. Het erosieproces, waarbij u en/of uw medewerkers onder invloed staan van werkstressoren, kan leiden tot stressreacties of een burn-out. Het gedrag dat hieruit voortkomt, heeft zijn weerslag op de omgeving en kan dus uw hele salesafdeling negatief beïnvloeden, met slechte resultaten als gevolg. Persoonlijke hulpbronnen spelen een rol in beide processen. Persoonlijke hulpbronnen zijn energiebronnen die binnende persoon zelf aanwezig zijn, zoals emotionele stabiliteit (stressbestendigheid), daadkracht, optimisme, extravertie, assertiviteit, zelfsturing en zelfvertrouwen. Uit wetenschappelijk onderzoek blijkt dat dergelijke persoonlijke hulpbronnen positief samenhangen met bevolegenheid en negatief samenhangen met burn-outverschijnselen. Zo lopen medewerkers die weinig stressbesten-



Figuur 2. Het WEB-model.

- 3 dig zijn een verhoogde kans op een burn-out en zijn extraverte medewerkers vaker bevolegen.
- 4 Energiebronnen en persoonlijke hulpbronnen verminderen de negatieve effecten van werkstressoren. Ze beschermen u en uw medewerkers als het ware tegen stress.
- 5 Het motivatieproces werkt als een opwaartse spiraal: hoe meer bevolegen de persoon, hoe meer steun en positieve feedback. Hierdoor wordt de bevolegenheid in stand

- 5 gehouden, wat bijdraagt aan een positieve flow. Bevolegenheid is ‘besmettelijk’ en kan dus overgaan van collega op collega, wat uw hele afdeling in een salesflow kan brengen en tot betere prestaties leidt. Bevolegenheid is overigens iets anders dan medewerkerstevredenheid. Bij bevolegenheid gaat het om enthousiasme, gedrevenheid en energie. Het model van prof. dr. Arnold Bakker in figuur 3 illustreert dit.



Figuur 3. Het bevolegenheidsmodel.

Creëer de salesflow

Als salesmanager hebt u grote invloed op het creëren van een salesflow. Door bijvoorbeeld het goede voorbeeld te geven, voorwaarden te scheppen en door interactie met uw verkopers. De volgende adviezen kunnen u daarbij helpen.

Duidelijke doelen

Om in de salesflow te komen, moeten er duidelijke doelen gesteld zijn, van moment tot moment. Hoe concreter de doelstelling, hoe beter. Als uw verkoper 's morgens bijvoorbeeld stelt: ik wil vandaag vijf prospects bellen; ik wil de joint visit aan klant X met mijn salesmanager voorbereiden; ik wil mijn Powerpoint-presentatie voor de salesmeeting afmaken; ik wil twee keer hardop lachen; ik wil mijn inbox leegmaken en verder zal de dag zijn eigen bezigheden wel meebrengen, dan is de kans op flow enorm gestegen. De verkoper kan gelijk zien of hij op de goede weg zit, of zijn inspanning het gewenste resultaat heeft. Zijn capaciteiten worden uitgedaagd. Het wordt spannend. Hij gaat ervoor. Het begint te lukken ... hij komt in flow.

Directe terugkoppeling

Om in flow te komen is terugkoppeling nodig. Directe, heldere terugkoppeling. Werken de bezigheden van de verkoper mee aan zijn doel of werken ze hem tegen? Zijn de vijf prospects gebeld? Is de joint visit voorbereid, en weten uw verkoper en u wat jullie ervan verwachten? Is de Powerpoint-presentatie af? Uw verkoper moet meteen weten of hij het goed of slecht doet. Hij (en wellicht ook u) moet meteen kunnen bijsturen, terugwijken, een tandje bijzetten. Als uw verkoper feedback op zijn handelen krijgt, blijft zijn energie geconcentreerd en bouwt deze zichzelf op rondom zijn doel.

Goede balans tussen uitdaging en capaciteiten

De uitdagingen van het werk moeten goed in balans zijn met de capaciteiten van uw verkopers. Te eenvoudige bezigheden zijn saai; daarmee komt niemand in flow. Te weinig uitdaging op het werk is zelfs een zwaar onderschatte oorzaak van burnout en stress (bore-out). Te veel uitdaging hebben, is hopeloos frustrerend: de inspanningen zijn enorm, maar de resultaten stellen meestal teleur.

Uw mensen (en u ongetwijfeld ook) zijn het meest in hun element als ze kunnen doen waar ze goed in zijn en waarin ze plezier hebben. Het allermooist is het, wanneer de uitdaging net een tikje groter is dan hun capaciteiten. Dat zorgt ervoor dat alles uit de kast moet worden gehaald. Zolang uw verkoper in flow is, ervaart hij deze druk als prettig en kan hij deze moeiteloos aan. Het geeft zelfs energie!

Het is dus van groot belang ervoor te zorgen dat er een optimale harmonie is tussen de Kennis, Kunde en het Karakter van een medewerker en het (werk)Klimaat. Deze optimale afstemming vraagt om maatwerk. Het creëren van de salesflow luistert nauw. Het vraagt om onderzoek, zelfreflectie, openheid, nauwkeurigheid en expertise. Gelukkig weet ik inmiddels dat het realiseren van deze flow te gek is en dat ook de weg ernaar toe een opwindend proces

is. Om u op weg te helpen naar de salesflow vindt u in bovenstaand kader een aantal tips, geïnspireerd op het gedachtegoed van Csíkszentmihályi. Flow gun ik iedereen persoonlijk en iedere

werkgever. Werknemers in flow zijn gezonder, productiever en meer betrokken bij hun werkzaamheden en hun bedrijf. Daarnaast hebben ze een positieve uitstraling, wat aanstekelijk werkt. Kortom, werknemers 'in flow' leveren aan alle kanten meer op! ●

AD VELDUIZEN

Directeur AV werving en selectie
www.avdiensten.nl

Bronnen

Mihály Csíkszentmihályi, Flow: The psychology of optimal experience. Harper & Row, New York, 1990.
Petra Megens: Knetterdruk, werken in deze hyperactieve tijd. Thema, Zaltbommel, 2007.

Bevlogenheid is besmettelijk