

“Ik was alleen maar bezig met de waan van de dag”

Dammie van der Poel, Gebr. Van der Poel

Hij was gewend om gewoon een stapje harder te lopen als de klant dat vroeg, maar met een bedrijf dat al maar groeit, is dat op een gegeven moment niet meer vol te houden. Een jaar geleden kwam Dammie van der Poel overspannen thuis te zitten. “Het is een valkuil voor veel collega’s in de sector.”

LES 1

Herken de symptomen

“We vinden dat we eigenlijk niet op vakantie kunnen. We vinden dat we als ondernemer altijd moeten voldoen aan de wensen van de klant. Dat is de instelling die ik - en veel collega’s met mij - hebben. Die servicegerichtheid is goed, maar in de loop der jaren groeit het bedrijf en daarmee neemt de druk toe. Vroeger hielden we de klant tevreden door gewoon wat harder te lopen, maar als je als bedrijf groeit, kan dat op een gegeven moment niet meer.”

“Ik heb nooit investerings- of ondernemingsplannen gemaakt. Alles zat in mijn hoofd. Ik hoefde nooit achter werk aan en keek nooit echt naar de cijfers, want die waren altijd zwart. Ondertussen groeiden we wel, zelfs in de crisis. Nieuwbouw, meer personeel, waardoor de druk al maar toenam. Anderhalf jaar geleden wist ik het ineens niet meer. Ik had het niet meer naar mijn zin, sliep slecht. Ik moest een nieuwe stap met mijn bedrijf zetten, maar ik wist niet wat. Ik was alleen maar bezig met de waan van de dag. Als ik iets op mijn bureau vond dat ik moest oplossen, schoof ik het onder andere papieren, zodat ik er niet naar hoefde te kijken. Het probleem was dan even weg. Op een maandag in november 2016 knapte er iets in mij en ik kwam overspannen thuis te zitten.”

LES 2

Betrek je medewerkers erbij

“Er is geen pil voor. Rust nemen en je afsluiten voor je werk is de enige optie, vertelde de huisarts mij. Ik was er daarom meteen van overtuigd dat ik mijn medewerkers op de hoogte moest stellen. Die maandagmiddag heb ik eerst op kantoor verteld dat ik het gewoonweg niet meer wist. Zij hebben al mijn afspraken afgezegd en ik ben die middag gaan wandelen. Toen ik onderweg twee klanten tegenkwam en zij mij vroegen of ik niets beters te doen had, wist ik dat ik de rest van het personeel ook zo snel mogelijk op de hoogte

moest stellen. Ik wilde niet dat ze het via-via zouden horen. De volgende ochtend was iedereen om zes uur ‘s ochtends bijeen en stond ik met tranen in mijn ogen mijn verhaal te doen. De medewerkers hebben het goed ontvangen. Ik kreeg later appjes, kaartjes en zelfs een saunabon. Het was fijn dat ze begrip toonden. Doordat de jongens het meteen wisten, zorgde dat ook voor duidelijkheid. Ik woon naast het bedrijf, dus ze zien me dagelijks. Lichamelijk mankeerde ik niets, maar nu wisten ze wel dat ik het geestelijk allemaal even niet trok.”

“Ik moest een nieuwe stap met mijn bedrijf zetten, maar ik wist niet wat.”

LES 3

Haal hulp van buitenaf

“Ik wist dat ik zelf niet de kracht, de kennis en de kunde in huis had om hieruit te komen, maar ik wist wel dat er iets moest gebeuren. Ik heb voordat ik overspannen raakte al contact gezocht met de bedrijvenadviseur van CUMELA en hij heeft me, in overleg met Erna Berends, in contact gebracht met een coach. Deze afspraak kwam net te laat, want ik zat toen al thuis. Deze coach wilde wel met mij persoonlijk aan de slag, maar voor het bedrijf hebben we iemand anders ingeschakeld. De jongens hadden ook begeleiding nodig zolang ik afwezig was. Onze planner werd interim-bedrijfsleider en samen met andere collega’s op kantoor en een bedrijfscoach namen zij het bedrijf onder de loep.”

“Het is goed om een buitenstaander erbij te betrekken. Hij kijkt met een hele andere blik naar je probleem. Van mijn coach heb ik geleerd hoe mijn gedrag anderen kan beïnvloeden. Zo had ik het gevoel dat iedereen maar zijn problemen bij mij over de schutting gooide. Dat kwam vooral doordat ik degene was die de gaten bleef vullen. Als er ineens bij een



Wie is Dammie van der Poel?

Gebr. Van der Poel is opgezet door de vader en oom van Dammie van der Poel. In 1995 is zijn oom uit het bedrijf gestapt, in 2002 zijn vader. In dat jaar heeft Dammie het bedrijf volledig overgenomen. De jaren erna is het bedrijf geleidelijk gegroeid met zo'n één tot twee man extra personeel per jaar erbij. Nu telt het bedrijf zo'n 35 vaste medewerkers. Van 2013 tot 2015 is het bedrijf volledig herbouwd. Er kwamen onder andere een nieuw kantoor en een nieuwe loods bij. Dammie zelf was de bouwbegeleider. Het bedrijf richt zich voornamelijk op de aannemerij, maar doet onder andere ook agrarisch loonwerk en verhuurwerk.

klant nog hooi moest worden geperst, deed ik dat. Als er een offerte bleef liggen, pakte ik dat op. Ik vond het ook logisch dat ik dat deed. Het is nu eenmaal mijn bedrijf. Hierdoor ging iedereen er echter wel van uit dat ik alles zou oplossen en stopte iedereen met het zelf zoeken naar een oplossing."

LES 4 Neem tijd voor herstel

"Ik heb twee maanden niets gedaan. Ik wandelde, sportte, sliep en bezocht familie. Ik heb me echt niet verveeld. Ik ging wel elke dag even naar kantoor, maar ik kreeg elke keer te horen dat het goed ging, al vond ik dat wel een vreemd antwoord. Op zich kon ik het werk overdag goed loslaten, maar 's avonds in bed begin je toch te malen. We hadden net een groot project binnengehaald, maar onze projectleider had opgezegd en ik vroeg me af hoe dat liep. Alles wat ik ooit heb verdiend, heb ik in het bedrijf gestopt. Dat zorgt voor zorgen."

"In januari dit jaar ging ik weer wat klussen doen. Ik begon in de werkplaats, ging mee als kraanmachinist, maar het begon te knagen. Die jongens zaten van zes tot zes op kantoor en ik

was er niet. Toen kwam ik er ook achter dat we werk verloren, omdat onze offertes wel drie tot vier weken bleven liggen en klanten naar een ander stapten. Dus begon ik tegen mijn zin in weer te calculeren. De eerste offerte ging nog wel, maar na de derde zat ik er alweer helemaal doorheen. Het moest anders."

LES 5 Maak een duidelijke taakverdeling

"Ik heb gekozen voor dit vak vanwege de techniek. Dat vind ik leuk. Calculeren en werk voorbereiden vind ik al jaren niet leuk meer, maar toch deed ik het al die jaren. Als je dan overspannen thuis zit, ga je je afvragen of je nog wel door wilt met het bedrijf. Ik besloot dat ik dat wel wilde, maar er moest een duidelijker taakverdeling komen. We hebben een extra calculator/werkvoorbereider aangenomen. Daarnaast is er nu een kraanmachinist die meer op kantoor wil gaan doen. De grootste verandering is de komst van een bedrijfsleider. Een kennis die bij een ander bedrijf projectleider was, maar daar vanwege een rustig seizoen niet veel te doen had, is enkele maanden bij ons komen werken. Dat werkte zo goed dat hij nu onze nieuwe bedrijfsleider is geworden. Dat geeft



WE willen niet meer alleen werk binnen halen, maar vooral kijken waar ons rendement zit.



mij veel rust. Ik vind het wel lastig om verantwoordelijkheden los te laten en beslissingen aan hem over te laten, maar het is wel de weg waarvoor we nu hebben gekozen. Hij kijkt fris naar de zaken en zorgt ervoor dat nieuwe werkwijzen en afspraken ook daadwerkelijk worden uitgevoerd. Daarnaast zorgt een duidelijke taakverdeling ook voor meer structuur. Iedereen weet weer waar hij of zij aan toe is."

LES 6 **Verandering kost tijd**

"Verandering vanbinnen geeft verandering buiten, vertelde mijn coach mij. Dat klinkt misschien zweverig, maar het is wel hoe het werkt. Ik moet beter naar mezelf leren luisteren, niet meer alle gaten willen opvullen. Dat is lastig, omdat ik het jaren zo heb gedaan, maar wel de manier waarop we verder willen. Dat betekent ook verandering voor het bedrijf. Voorheen hadden we op het bedrijf vooral een piramidestructuur. Ik zei wat er moest gebeuren en de jongens voerden dat uit. Nu willen we een meer open structuur. Ideeën vanaf de werkvloer zijn welkom. Misschien is een kleine investering in de werkplaats al een groot arbeidsgemak voor onze monteurs. Ook zijn we bezig om meer op papier te zetten. Voorheen waren de jongens druk met werk binnenhalen en bleven we maar offertes schrijven. Nu willen we meer gaan kijken naar waar ons rendement zit. Welke offertes zijn de moeite waard en welke niet? Het zijn een aantal van onze nieuwe plannen die we nu gaan doorvoeren. We moeten ons wel realiseren dat verandering tijd kost, zowel in praktische zin als geestelijk. Iedereen moet wennen aan nieuwe plannen en werkwijzen. Elke medewerker moet een omslag in het denken gaan maken. Dat kost tijd."

LES 7 **Blijf er bovenop zitten**

"Het lijkt nu of alles weer is hersteld en de problemen zijn opgelost, maar we moeten er bovenop blijven zitten. Daarom blijft de bedrijfscoach op de achtergrond nog aanwezig, want we zijn er nog niet. Hij is de stok achter de deur om bezig te blijven met het proces. Een verbeterproces is iets blijvends. Een training GPS bijvoorbeeld is leuk, medewerkers komen er enthousiast van terug, maar het is dan wel zaak er een vervolg aan te geven."

"Ik merk dat ik in mijn hoofd weer meer ruimte krijg voor nieuwe ideeën."

"Ik denk dat als ik er niet aan onderdoor was gegaan, dan was het wel een ander op kantoor geweest. Bij iedereen zat het tot hier. Daarom ben ik blij dat het bij mij is gebeurd en niet bij een ander. We hebben nu de werkdruk weten te verlagen door de komst van nieuwe medewerkers. Ook voelt het goed dat we een nieuwe bedrijfsleider hebben, al vind ik het ook best spannend, want de vraag is nu: hoe blijf ik geïnformeerd? Daar moeten we nog een weg in zien te vinden. Dat maakt dit tot een aparte, spannende tijd. Ik heb er wel vertrouwen in dat het goed komt. Ik merk dat ik in mijn hoofd weer meer ruimte krijg voor nieuwe ideeën en meer naar de lange termijn kan kijken. Waar willen we heen met het bedrijf? Daar ga ik me nu mee bezig houden."

TEKST & FOTO'S: Marjolein van Woerkom