



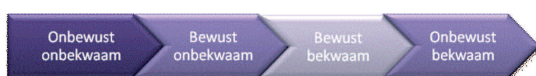


conditie, mentale mindset, samenspel en tactieken gebeurt volgens een bepaalde planning, ook wel periodisering genoemd. Periodisering staat voor de structurele tijdsindeling van de trainingsstructuur. Het is de planning van de trainingen in de functie van de kalender of periode (voorbereidingsperiode, wedstrijdperiode en overgangperiode), waarbij de voorgaande resultaten worden geëvalueerd. Het is namelijk onzinnig om dezelfde dingen te blijven doen en toch betere resultaten te verwachten. Ook binnen een fitnessclub kunnen we bepaalde seizoenen onderscheiden waarbij er extra performance geleverd moet worden.

#### Vier fasen

Maar hoe zet je jouw team op scherp en hoe behoud je deze focus? Train je jouw team alleen op het moment dat zij moeten presteren (en dus eigenlijk te laat) of ben je doelgericht bezig om jouw team specifiek voor te bereiden op de prestaties die zij op dat ene moment moeten leveren? Belangrijk voordeel hiervan is dat zij onder grote druk kunnen terugvallen op de vaardigheden die zij eerder hebben getraind. Denk bijvoorbeeld aan een receptiemedewerker die doelgericht getraind is in het stellen van prioriteiten en het ombuigen van klachten. Deze medewerker zal het trefzeker kunnen oplossen wanneer hij in een situatie komt waarbinnen de telefoon gaat, er prospects binnen komen lopen, klanten voor de balie staan en twee klanten klagen over de douches die alweer koud zijn. Waarom? Puur omdat deze medewerker getraind is om in al deze situaties doelgericht te kunnen presteren.

Het leren van nieuwe vaardigheden en ieder bewustwordingsproces - of leerproces - is op te delen in 4 fasen:



Fase 1 Onbewust onbekwaam, je kunt het nog niet en weet ook nog niet dat je het niet kunt.

Fase 2 Bewust onbekwaam, je wilt het wel maar kunt het nog niet.

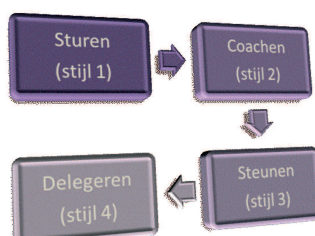
Fase 3 Bewust bekwaam, je kunt het, maar moet er nog wel bij nadenken.

Fase 4 Onbewust bekwaam, je beheerst de vaardigheid en hoeft er verder niet over na te denken.

Alle fasen van het leerproces moeten doorlopen worden. Het is niet mogelijk om een fase over te slaan. Vaak wordt er geleefd met de gedachte dat een medewerker na uitleg van de theorie de vaardigheid ook direct onder de knie heeft. De fase van het snappen wordt hierbij overgeslagen.

#### Coachen team

Maar hoe coach je dan jouw team? Eén van de bekendste modellen voor leidinggeven is het situationeel leiderschap van Hersey en Blanchard. Het model heeft twee dimensies: taakgericht en relatiegericht gedrag van de manager. Kenmerkend voor sturend of taakgericht leiderschap is dat het accent op het einddoel en de uitvoering van taken ligt: éénrichting communicatie (ik zeg wat ik waar en wanneer wil hebben en ik controleer dat). Deze stijl zal door veel medewerkers als autoritair worden ervaren en is puur gericht op sturen en coachen. Bij relatiegericht leiderschap ligt het accent op steunen en delegeren en is de onderlinge verhouding dus zeer belangrijk. Deze meer coöperatieve of participatieve stijl kenmerkt zich door tweérichting communicatie 'we moeten het samen doen' en het betrekken van medewerkers bij de besluitvorming.



Het is van belang om die leiderschapsstijl te kiezen die past bij het niveau van jouw medewerkers. Hierbij kun je niet een bepaalde stijl overslaan. Een medewerker begint in stijl 1, waarbij je duidelijk moet communiceren wat en hoe het gedaan moet worden. Het controleren op een juiste uitvoering is hierbij van belang. Wanneer de medewerker dit onderdeel eigen heeft gemaakt (weten, snappen en toe kan passen) ga je over naar de volgende stijl. Wanneer iemand in stijl 4 zit, is het van belang om deze persoon weer iets nieuws te geven, zodat er voortdurend uitdagingen worden gecreëerd. Deze nieuwe uitdaging vraagt vervolgens weer om leiderschapsstijl 1. Waarom doe je dit? Omdat het continu ontwikkelen van medewerkers zorgt voor binding en commitment aan de organisatie. Bedenk goed: het gras gaat niet sneller groeien door er hard aan te trekken!

*Meer weten over een trainingsjaarplan, mail dan naar [slim@hddgroep.nl](mailto:slim@hddgroep.nl)*

Tekst: Mirte de Jager  
Is werkzaam als Manager bij SLIM, het Sport & Lifestyle Institute for Managementtraining van de HDD Groep.  
Reageren? [mirte@hddgroep.nl](mailto:mirte@hddgroep.nl)