



# MARC

«Winnaars hebben een plan  
verliezers een excuus»

# LAMMERS

Samenwerken met opdrachtgevers en andere ondernemers is leuk. Je leert van elkaars expertise, kunt samen *grote prestaties neerzetten* en het is gezellig. Waarom is het dan toch vaak zo ontzettend moeilijk? Volgens Marc Lammers, voormalig hockeybondscoach, komt dat vooral *omdat we geen plan hebben*. Hij geeft vijf tips. **DOOR MARGOT BOUWENS**

**«Als je afspraken maakt, moet je daar ook consequenties aan verbinden: wat zijn de gevolgen als het goed gaat en wat als het niet goed gaat? Je spreekt dus ook af wanneer je uit elkaar gaat. Dat wordt nog wel eens vergeten»**

“Samen iets bereiken en dat kunnen delen en vieren, dat is wat samenwerken zo leuk maakt. Een mindere kant van samenwerken is dat je voor het resultaat afhankelijk bent van elkaar”, aldus Marc Lammers. Als voormalig bondscoach van het Nederlands dameshockeyteam spreekt hij uit ervaring. Met zijn team heeft hij successen gevierd en verliezen gedeeld. “Als sportteam ben je van elkaar afhankelijk voor een goede prestatie. Het hebben van een gezamenlijk doel is niet voldoende om een samenwerking succesvol te laten verlopen. Daar is meer voor nodig.” Lammers geeft vijf tips.

#### TIP 1. WINNAARS HEBBEN EEN PLAN

Om een samenwerking succesvol te laten verlopen, heb je een plan nodig. Want zoals Lammers stelt: “Winnaars hebben een plan, verliezers een excuus.” Belangrijk bij het maken van een plan is dat je alle partijen erbij betreft. “Dan kweek je ownership, wordt iedereen eigenaar van het plan en rennen ze er sowieso al harder voor. Dus geen dingen opleggen, maar open vragen stellen. Naast vragen als: hoe gaan we ons doel bereiken?, wil je ook weten: wat vind jij belangrijk in de samenwerking, wat zijn jouw kernwaarden? Is dat commitment, passie, acceptatie van elkaars verschillen of nog heel iets anders? Dat moet je helder hebben en daar moet je goede afspraken over maken.”

#### TIP 2. EEN CONSEQUENTIE KAN OOK EEN COMPLIMENT ZIJN

Het maken van die afspraken is wat Lammers betreft zeker niet vrijblijvend. “Als je afspraken maakt, moet je daar ook consequenties aan verbinden: wat zijn de gevolgen als het goed gaat en wat als het niet goed gaat? Je spreekt dus ook af wanneer je uit elkaar gaat. Dat wordt nog wel eens vergeten. Maar de enige reden om binnen een samenwerking bij elkaar te blijven, is om iets te bereiken. Je spreekt dus af wat je wilt bereiken en hoe je dat gaat doen. Lukt dat niet, dan is het tijd voor een etentje en heb je het daarover. Lukt het dan nog steeds niet, dan stop je de samenwerking. Maar andersom geldt ook: lukt het wel, dan geef je een compliment. Ook dat vergeten we nog wel eens.”

## MARC LAMMERS IN HET KORT

Marc Lammers (1969) kreeg bekendheid toen hij als bondscoach in 2008 het Nederlands dameshockeyteam naar het goud op de Olympische Spelen in Beijing leidde. Zelf speelde hij vanaf zijn zestiende bij verschillende clubs in binnen- en buitenland. In 1991 begon hij als assistent-trainer in Den Bosch. Zeven jaar later was hij bondscoach van het Spaanse dameshockeyteam. In 2000 kwam hij terug naar Nederland om het nationale dameshockeyteam te coachen. Met dit team won hij naast Olympisch goud ook nog twee keer het Europees kampioenschap, drie keer de Champions Trophy en in 2006 het felbegeerde Wereld kampioenschap.

Sinds 2008 heeft Lammers zijn eigen bedrijf: ML Consultancy. Onder deze bv hangt een aantal kleinere ondernemingen van waaruit hij onder andere hockeykampen aanbiedt, bedrijfspresentaties en advies aan voetbaltrainers geeft en Marc Lammers Plaza beheert. Daarnaast schreef Lammers meerdere boeken over coachen. [www.marclamlers.nl](http://www.marclamlers.nl)





BRON: VARA/PAUW&amp;WITTEMAN



### TIP 3. JE WINT GEEN WEDSTRIJD OP JE ZWAKKE PUNTEN

Ofwel, focus op elkaars kwaliteiten en niet op elkaars zwakten. “Na een tijdje weten we vaak niet meer waarom we iemand gekozen hebben, zien we alleen nog wat niet goed gaat. Het is beter om te kijken naar iemands kwaliteiten en daar de toegevoegde waarde in te zoeken. Van die achten ga je tien maken.” Lammers is daarom een warm pleitbezorger van het geven van feedforward: “Kijk naar wat goed is gegaan en verbeter dat. Dat werkt beter dan het geven van feedback waarbij je vooral inzoomt op wat niet goed is gegaan.”

### TIP 4. DIVERSITEIT IS DE KRACHT VAN HET TEAM

Karakterverschillen zijn belangrijk, dat maakt een team sterk. Maar je moet wel inzicht hebben in die verschillen, want dan kun je er gebruik van maken en er op sturen. Een methode die Lammers daarvoor gebruikt, is het kernkwadrant. “Mijn kernkwaliteit is dat ik daadkrachtig ben. Te veel daadkracht leidt tot drammen, dat is mijn valkuil. Het tegenovergestelde van drammen is geduld: mijn uitdaging. Te veel geduld leidt tot passiviteit: mijn allergie. En het tegenovergestelde van passiviteit is weer daadkracht en dan ben je rond. Vroeger dacht ik: als we elf Marc Lammersen in een team zetten dan worden we kampioen. Maar ik scoorde nooit, ik schoot altijd over omdat ik voor het doel mijn rust niet kon bewaren. Allemaal dezelfde mensen met dezelfde kwaliteiten biedt geen meerwaarde. Binnen het team waarmee je samenwerkt wil je juist mensen die elkaar aanvullen. Naast mij wil je dus iemand hebben die geduld als kernkwaliteit heeft, want dan scoor je.”

### TIP 5. SPEEL NIET ELKE DAG DEZELFDE WEDSTRIJD

Trainen, trainen, trainen, dat geldt niet alleen voor topsporters, maar zeker ook voor zelfstandig ondernemers. Altijd hetzelfde doen is altijd hetzelfde krijgen, stelt Lammers. Kortom, je staat stil. “Er wordt niet genoeg getraind. Ondernemers moeten blijven innoveren. Niet alleen hun product of dienst, maar ook zichzelf. Bijvoorbeeld hun vaardigheid als kunnen samenwerken. Verdiep je eens in samenwerkingsvormen en coaching, lees over methoden als kernkwadranten, neurolinguïstisch programmeren (NLP) of over de verschillende typen mensen volgens de Meyers-Briggs Type Indicator (MBTI). Het geeft inzicht en maakt samenwerken nog interessanter en succesvoller.”