

AAN DE SLAG MET UW MANAGEMENTVAARDIGHEDEN



De Nederlandse Orde van Administratie- en Belastingdeskundigen (NOAB) is een brancheorganisatie voor administratie- en belastingadvieskantoren. NOAB telt inmiddels ruim 800 leden en het aantal kantoren dat zich aansluit bij NOAB blijft spectaculair groeien. De nieuwe kantoren zien dat zij zich met het NOAB keurmerk kunnen profileren. Ook is het aanbod van trainingen de afgelopen jaren fors gegroeid. Eén daarvan, *Aan de slag met uw managementvaardigheden*, mag sinds de start op een warme belangstelling rekenen. De initiatiefnemer tot deze training, Maarten Omvlee, en twee deelnemers, Michel Kertzman en Mart Huijgens van Huijgensgroep laten hun licht schijnen over deze training.

Balanceren op een dunne lijn

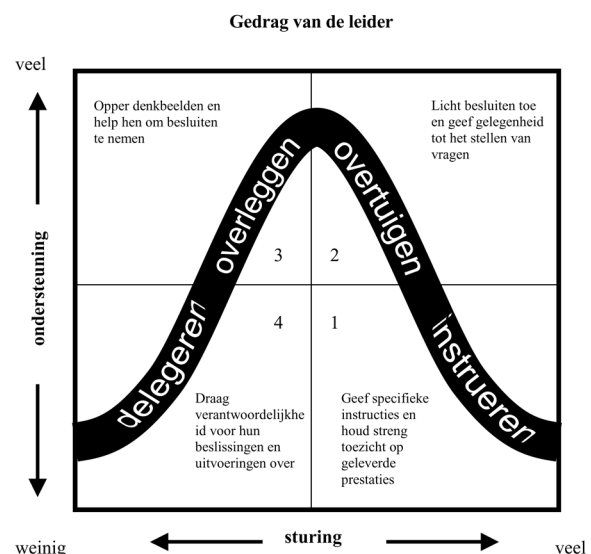
'In mijn gesprek met de trainers Andor de Rooy en Jacco van den Berg schetste ik een beeld van het werkzame leven van een ondernemer uit het MKB', begint Maarten. 'Tijd en (wettelijke) deadlines zijn de aanleiding voor lange werkdagen en dat het feit dat de directeur/eigenaar zelf nog veel in de uitvoering zit'. 'Vriendschappelijke relaties, ja zelf familiale banden, maken het voor de ondernemer lastig om te zeggen wat hij denkt'. 'Kortom, vaak is het balanceren op een dunne lijn'. 'Op basis van dit gesprek en een aantal gesprekken met onze leden ontwikkelden Andor en Jacco (zelf ondernemers!) de praktische training *Aan de slag met uw managementvaardigheden*'. 'Ook coachten zij op individuele basis een aantal ondernemers en gaven adviezen bij het inrichten van werkoverleg en het ontwikkelen van systemen van beoordelings- en functioneringsgesprekken', aldus Maarten.

Uw kantoor draaiende houden is prioriteit nummer één: klanten tevreden houden, afspraken nakomen, uw eigen administratie bijhouden en zorgen voor de maandelijkse omzet. Daarbij beïnvloedt u bewust en/of onbewust dagelijks uw mensen en resultaten. Deze 2-daagse intensieve training geeft u inzicht in uw management-vaardigheden en geeft u de gelegenheid uw intuïtieve handelen te doorgronden en doelgericht te ontstijgen. U leert van de ervaringen van collega's en krijgt concrete feedback. Het leren-doordoen karakter sluit aan op de dagelijkse praktijk van uw kantoor: echte casuïstiek en alleen relevante theorie. Daarbij wordt u ondersteund door professionele, ervaren managementcoaches

Inleiding programma

Situationeel leidinggeven

Voorafgaand aan de training ontvingen de deelnemers een vragenlijst waarop zij hun leerwensen en een praktijkcase konden invullen. Ook maakten zij vooraf een invultest over *Situationeel Leidinggeven*. 'Hoewel de training uitermate praktisch wordt ingestoken, is er ook ruimte voor theorie. De meeste van onze leden zijn vakinhoudelijk top, maar het vak "leidinggevend" hebben zij al doende geleerd', vertelt Marcel. 'Met het herkenbare model van situationeel leidinggeven gaven de trainers ons een theoretisch fundament waarop wij verder kunnen bouwen'.



'In onze groep kwam uit de test over het situationeel leidinggeven naar voren dat de stijlen *Instructie en Delegeren* (respectievelijk S1 en S4) bij een flink aantal

deelnemers nog onderontwikkeld waren', vertelt Michel. De meesten van ons komen 'uit het vak' en geven in sommige gevallen leiding aan oud-collega's, dus verklaarbaar is het wel,' vult Mart aan. Zelf heb ik inmiddels ervaren dat duidelijkheid over de drie R-en (Resultaat, Rollen en Randvoorwaarden) het delegeren van werkzaamheden minder moeilijk maken', aldus Mart.

De training is 100 % maatwerk. Om u een indruk te geven een paar mogelijke onderwerpen:

- *Hoe spreek ik mensen aan met wie ik nauw samenwerk?*
- *Hoe kan ik ondanks de hoge werkdruk toch goed teamoverleg blijven voeren?*
- *Hoe zorg ik met veel parttimers voor een goede bezetting?*
- *Hoe geef ik leiding aan oud- collega's?*
- *Wat zijn manieren om meer te delegeren en meer los te laten?*
- *Hoe kan ik de motivatie van mijn mensen vergroten?*

Leren van en met elkaar

Delegeren, de kunst van het loslaten! 'Toch wel veel van onze leden verstaan deze kunst nog onvoldoende, om vaak heel plausibele redenen,' vertelt Maarten. 'Ik hoor ondernemers vaak zeggen dat als zij het zelf doen, zij weten dat het goed en op tijd gebeurt. Werkweken van 70 uur zijn dan eerder regel dan uitzondering en voor niemand wenselijk'

'In de training geven de deelnemers elkaar over en weer tips over hoe het delegeren- en andere vraagstukken op- en aangepakt kunnen worden. Zo wordt aan een ander doel van de training: "leren van en met elkaar", tegemoet gekomen'. Omdat de factor *tijd* (lees het ontbreken ervan!) in de afgelopen vier trainingen frequent naar voren kwam, bieden wij volgend jaar de training *Timemanagement* aan', aldus Maarten.

Een mens lijdt het meest door het lijden dat hij vreest

'In de discussie over de noodzaak en moeilijkheid van het aanspreken van medewerkers op ongewenst gedrag, bleken sommige deelnemers het voeren van een correctiegesprek lastig te vinden', aldus Michel. Willen zij misschien toch liever aardig gevonden worden?

RET: mens lijdt het meest onder het lijden dat ie vreest!

Een ander kan je geen gevoel geven, een gevoel ontstaat door je eigen gedachten over allerlei zaken. Je raakt niet van streek door een gebeurtenis, maar door de manier waarop je tegen dingen aankijkt, hoe je erover denkt. Verschillende mensen kunnen op een zelfde situatie heel anders reageren doordat ze er heel verschillende gedachten bij hebben.

RET daagt je uit om bewuste veronderstellingen (die je leven beroerd maken) te onderzoeken. In plaats van te denken dat het zo is (als ik mensen aanspreek op gedrag vinden zij mij vast niet aardig) of het zo hoort (je hoort geen fouten te maken), kun je die gedachte ter discussie stellen, er over nadenken en misschien wel corrigeren. Het gevolg is dat je leert om op een heel andere manier naar je omgeving en gebeurtenissen te kijken, je leert verantwoording te nemen voor je eigen gevoel en daarvoor niet langer een ander verantwoordelijk te houden.

Je komt er met de RET vooral achter dat je manier van denken over iets voor een groot deel ook bepaald wordt door wat je erbij voelt. Zoals al eerder; de mens lijdt het meest onder het lijden dat ie vreest!

Reden voor de trainers om stil te staan bij de RET-theorie (Rationele Emotieve Theorie) en de deelnemers uit te dagen om eens anders naar bepaalde zaken te kijken.

Leren is 5% kennis en 95% doen

In de periode tussen de eerste en de tweede trainingsdag (een maand) pasten de deelnemers het geleerde inzicht toe en voerden één van hen het gesprek met een medewerker dat zij eerst maar voor zich uit schoof. Een andere deelnemer verbouwde letterlijk zijn zaak om ongestoord te kunnen werken en weer een andere startte met beoordelingsgesprekken. Op de tweede trainingsdag stond 'deze praktijk' centraal en deelden de deelnemers met elkaar de geleerde lessen en brachten nieuwe praktijkcases in.

'De training wordt door onze deelnemers goed gewaardeerd. Het praktijkgehalte is hoog, leden leren van en met elkaar en de aangereikte tips en tools zijn direct toepasbaar'. 'Praktisch maatwerk dus en daar staat de NOAB voor', eindigt Maarten dit rondetafelgesprek.