



SMART knickers



door Roger Lenssen

SMART knikkers

door Roger Lenssen

Copyright tekst © 2006/2007 by Roger Lenssen
Ontwerp omslag/binnenwerk: Epluse communicatie
Illustraties: Charles Augustijn
Realisatie: De Kruijff Grafimedia

This edition © 2007 by SMART GROUP Holding BV

Alle rechten zijn voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar worden gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16B Auteursrecht 1912, jº het Besluit van 20 juni 1974, Stb. 351, zoals gewijzigd bij het Besluit van 23 augustus 1985, Stb. 471 en artikel 17 Auteursrecht 1912, dient men de daarvoor wettelijke vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (postbus 882, 1180 AW Amstelveen). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 17 Auteurswet 1912) dient men zich tot de uitgever te wenden.

All rights reserved. No part of this book may be reproduced, stored in a database or retrieval system, or published, in any form or in any way, electronically, mechanically, by print, photoprint, microfilm or any other means without prior written permission from the publisher.

Wij hebben ons best gedaan alle copyrights van derden te regelen volgens de wettelijke bepalingen. Van enkele illustraties bleek de herkomst niet meer te traceren. Wie meent alsnog zekere rechten te kunnen doen gelden, gelieve zich tot SMART GROUP te wenden.

Eerste druk 2003/tweede druk 2004/derde druk 2007/vierde druk 2010

ISBN 978-90-8911-001-5

Inhoudsopgave

Voorwoord	9
Visie en strategie	12
SMART visie	14
Antilope strategie	16
De ondernemer	18
Pinksteren ondernemersdag	21
De acht D's van een ondernemer	22
Cultuur	23
Core Business	24
Structuur	26
Managen I	28
Botsautomanagement	32
Managen II	34
De manager als ontwikkelaar	36
Onze Lieve Heer als Manager I	38
De manager als veranderaar	40
Kleilagen in de organisatie	42
Onze Lieve Heer als Manager II	44
Stellen van prioriteiten	46
De manager als coach!	51
Anekdote	53
Kip of reisduif!	56
Voor de medewerker	58
Het managen van kennis	61
Kwaliteit zo oud als Mozes	65
Kwaliteit en service	68
Klant- en servicegerichtheid	69
Managen van je tijd	74
Creativiteit	78
Communicatie	79
Communicatie I	80
Waarom had Onze Lieve Heer geen brommer?	81
Communicatie II	82
Netwerken	86
Commerce	88
Mobiliteit	89
Resultaten	90
Stel je doelen	91





Voorwoord

In de afgelopen twintig jaar heb ik in tal van organisaties mogen rondlopen, managers en medewerkers ontmoet. Ik heb ze mogen trainen, coachen en mogen gadeslaan terwijl ze hun werk deden. Ik heb in die twintig jaar veel van hen mogen leren.

Vanaf het begin heeft mij steeds dezelfde vraag beziggehouden: hoe kan ik het weinige dat ik bezit zó aan mijn gehoor overbrengen, dat het overkomt en beklijft, niet alleen voor dat ene moment van inzicht, maar blijvend, als een lantaarn die mensen bijlicht.

In mijn pogingen heb ik altijd gebruikgemaakt van metaforen, vaak in de vorm van plaatjes, meestal van dieren. Ik vind het opmerkelijk dat ik iedere keer weer ervaar dat deze beelden - en de verhalen die ik daarbij vertel - voor mijn gehoor en voor mijzelf, een inspirerende werking hebben. Soms kom ik mensen tegen die mijn plaatjes en beeldspraken na vele jaren nog steeds helder voor de geest staan en me daarop aanspreken.

Ik heb mijn ervaringen ook altijd graag vertaald in beeldspraken: 'knikkers'. Een 'knikker' is voor mij een in woorden samengebalde ervaring die ik tijdens een conferentie, een workshop of een gesprek over de grond of tafel kan laten rollen. Vrijblijvend: als je er niets mee wil, dan blijft hij zomaar liggen. Als de knikker je aan het denken zet, dan raap je hem op en je neemt hem mee, of je rolt hem verder. In elk geval moet je oppassen dat je er niet over uitglijdt!

In dit boekje heb ik een aantal van deze metaforen en knikkers samengebracht. Ze zijn niet wereldschokkend. Integendeel zou ik haast zeggen, ze zijn immers niet meer dan de samengebalde dagelijkse ervaring. Ze weerspiegelen vooral de manier waarop ik in mijn vak sta en hoe ik organisaties en de mensen die de organisaties maken, zie en beleef. Dank dat ik van jullie zoveel heb mogen leren en dank dat ik jullie - nogmaals - voor even mag meenemen in mijn gedachtewereld.

Roger Lenssen





Houden van

Houden van je vak
Houden van je werk
Houden van je organisatie
Houden van je collega's
Houden van je medewerkers
Houden van je klanten
Houden van ...

Het begin van ontwikkelen
Het begin van tevreden en gelukkig zijn
Het begin van de kracht om door te zetten
Het begin van succes!



Er is geen werk
op de wereld dat
niet de moeite waard is
om goed gedaan
te worden!

Visie en strategie

Er zijn veel dikke interessante boeken geschreven over missie, over visie, over beleid, over strategie en over wat die met elkaar te maken hebben. Wat je er ook over zegt of schrijft, voor mij staat vast dat je zonder je visie je doel nooit bereiken zult. Visie is het fundament, het cement en het pleisterwerk, dat wat het leven richting geeft en de moeite waard maakt.



Het doet er niet
toe welke weg je neemt,
als je toch niet weet
waar je heen wilt!
(Cheshire de kat
in Alice in Wonderland)

Voor mij is visie onontbeerlijk, een continue zoektocht. Ik zoek steeds weer nieuwe beelden en woorden, metaforen en knikkers, die mijn visie beter, krachtiger weergeven. Al werkende ben ik erachter gekomen dat de basisgedachte achter mijn visie eigenlijk niet verandert, ook al gebruik ik soms andere woorden om mijn visie met anderen te kunnen delen.

Wat wel verandert is de weg om er te komen (de strategie), die wordt regelmatig verlegd. Als je ergens naartoe op weg bent, moet je immers rekening houden met de wegomleidingen, opstoppen, hindernissen en obstakels die je altijd zult tegenkomen.

Voor mij is visie het stuur in mijn auto, daarmee bepaal ik uiteindelijk de richting die ik uit ga.

Mensen raken
niet door dingen
verstoord, maar door
hun gebrek aan visie
op dingen!

Om perspectief
te zien, moet je
de dingen soms
omdraaien!

Ook met beide
voeten op de grond
kun je ver kijken!

Het wisselen
van chauffeur wil niet
zeggen dat je
moet wisselen van
bestemming!



SMART visie

Het beeld dat mij geïnspireerd heeft bij het opbouwen van SMART GROUP is het beeld van een Griekse tempel.

Een Griekse tempel is gebouwd op harde ondergrond.

De zuilen van een Griekse tempel zijn bouwwerken op zich, zij dragen hun eigen gewicht, zij blijven fier overeind, in weer en wind en zijn onafhankelijk van elkaar.

Samen dragen zij het dak dat als verbindend element de afzonderlijke pilaren tot een tempel maakt. Het dak bepaalt het aanzicht van de tempel, maar zou zonder de ondersteuning van de pilaren zijn stabiliteit verliezen. De zuilen van de tempel omlijsten een open ruimte waar iedereen welkom is en kan schuilen voor de zon en tegen de regen.

In de open ruimte ontmoeten mensen elkaar, ze wisselen ervaringen uit, ze debatteren er en inspireren elkaar. Omdat de ruimte open is, houden de mensen contact met de buitenwereld en kunnen zij, zodra hun geest voldoende gevoed is, weer naar buiten gaan.

In mijn visie moet SMART GROUP zijn als een Griekse tempel. Elke pilaar stelt een activiteit voor die als het ware op zichzelf zou kunnen bestaan, los van de anderen. Het dak is de leiding, het rust op de activiteiten en verbindt ze met elkaar. De bouwprincipes van de Griekse tempel zijn de organisatieprincipes. De producten en diensten zijn als de invloed die het tempelleven ooit had op de mensen die in en om de tempel woonden.

De wereld is de afgelopen jaren flink door elkaar geschud. Dat gaf een beweging die ook SMART GROUP niet onberoerd heeft gelaten. Partners en medewerkers zijn gekomen en gegaan. Succesvolle activiteiten, producten en diensten zijn uitgebouwd en verder ontwikkeld. Minder succesvolle producten en diensten die ondanks alle inspanning niet of nauwelijks van de grond zijn gekomen, zijn afgebouwd.

Wat gebleven is, is mijn beeld van de tempel. De strategie en tactiek om hem te bouwen zijn in de afgelopen jaren meer dan eens aangepast, omdat de markt en organisatieomstandigheden daarom vroegen.

Nu, na meer dan zeventien jaar SMART GROUP, zie je de tempel gestalte krijgen, zowel in structuur als in activiteiten. Mensen, markten, diensten, systemen en structuren, ze zijn door de loop van de jaren veranderd, maar de visie die mijn leidraad was in het begin, staat nog steeds overeind en is een baken geweest in menige storm.



Om perspectief
te zien, moet je
de dingen soms
omdraaien!



Hij die weet
waar hij naar toe wil,
is reeds
half op weg!

Antilope strategie



De antilope staat bekend als een kuddedier. De antilope is snel en wendbaar en kan goed springen. Maar hij is niet sterk en het roofdier vindt hem bijzonder smakelijk.

Stel dat je al zijn zwakke kanten versterkt door hem een gepantserde huid, dikke sterke poten, een stevige nek en flinke horens te geven, dan is de antilope een nog makkelijkere prooi voor het roofdier. Want je vergeet wellicht de huid onder zijn buik te pantseren en alle sterke punten heb je weg georganiseerd.

Veel beter is het om de kudde waarin hij leeft groter te laten worden, de antilope nog wendbaarder en sneller te maken en hem nog verder en hoger te laten springen.

Pas dan zullen zijn overlevingskansen stijgen.

De ondernemer



De ondernemer
steekt zijn nek uit,
heeft relatief 'grote oren en ogen',
is één en al netwerk
en kan zeer kwetsbaar zijn.

'Onze maatschappij heeft ondernemers nodig.' Dat horen we overal om ons heen. Maar laat onze maatschappij onze ondernemers ook ondernemend zijn?

Ondernemen is risico durven nemen. De regels en waarborgen waarmee onze maatschappij ons probeert te behoeden voor elk risico, is daarmee in regelrechte tegenspraak.



De ondernemer
heeft anderen nodig
om zijn eigen idealen
en ambities waar
te maken!



Ondernemen is
onafhankelijk zijn
in afhankelijkheid



De lange adem
wint het van
het korte gehijg!



Een baby leert
lopen door
op te staan,
niet door te vallen!



Alleen een
dode vis gaat met
de stroom mee!

De ambitie van
een ondernemer
is groter dan
zijn persoonlijk
kunnen!

De snelheid van
ombouwen bepaalt
het succes van de
onderneming!

Een businessplan
is niet meer waard,
dan de verantwoordelijke
die het waar moet
maken!

Zorg dat je
voorop loopt, het hijgen
wordt er niet minder door,
maar het geeft wel een
prettig gevoel!

Ondernemen
is het realiseren
van je eigen bluf!

Hij die stuurt,
is verantwoordelijk
voor waar hijzelf
en de zijnen
terecht komen!

Als je als leider
nooit een traan hebt
weggepinkt,
vraag je dan af of je niet
alleen manager bent
geweest!

Pinksteren - ondernemersdag

Voor alles en nog wat bestaat er een speciale dag. Zo kennen we o.a.:

- Valentijnsdag
- Dierendag
- Moederdag
- Secretaressedag
- Vaderdag
- maar Ondernemersdag, ho maar!

Voor mij is Pinksteren de ondernemersdag van 't jaar.

Zo'n kleine 2000 jaar geleden hadden de discipelen zich opgesloten in een groot huis. Ramen geblindeerd, deuren dicht. Zo kon niemand naar buiten en naar buiten kijken en andersom. Men wist het even niet meer, men zag het even niet meer zitten. Hun leider was er niet meer, wat te doen? Onze Lieve Heer dacht: 'Wat is er aan de hand, ze hebben toch een visie meegekregen, ze geloofden er toch Heilig in?' En hij verscheen in de gedaante van vurige tongen, dit om aan te geven dat hij ook een beetje boos was. Hij vroeg aan zijn discipelen: 'Waarom zitten jullie binnen?' En ze antwoordden dat ze bang waren, bang om opgepakt te worden, etc. Hij vroeg aan zijn discipelen: 'Hebben jullie dan geen geloof meer in onze boodschap?' 'Ja, maar...', en er viel een stilte. Hij zei: 'Ga naar buiten en verkondig overall, aan eenieder die het maar horen wil, onze visie.' En de discipelen antwoordden: 'Hier kunnen we het niet doen want dan pakken ze ons op en daarbuiten verstaat ons niemand, want we verstaan en spreken geen vreemde talen.'

En onze Lieve Heer ontstak in toom. Hij sprak tot hen.

'Ga naar buiten, vertel onze visie. Spreek met de taal van je hart, want dat verstaat eenieder, men zal zijn best doen om het te vertalen.'

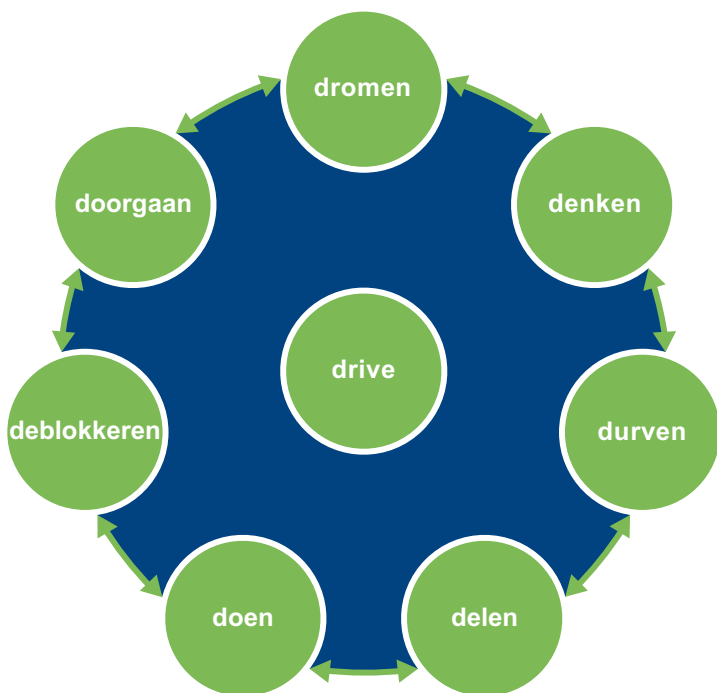
En gesterkt door zijn woorden, ging men naar buiten:

- men vestigde het hoofdkantoor in Rome, het middelpunt van de toenmalige wereld;
- waaide uit naar alle windrichtingen en vestigde 'franchise ondernemingen', gebaseerd op eenzelfde filosofie;
- nieuwe discipelen werden opgeleid, die op hun beurt weer nieuwe discipelen opleidden en nieuwe vestigingen uit de grond trokken;
- en binnen 20 jaar bouwde men een wereldimperium, waar de toenmalige machthebbers het 'Romeins' benauid van kregen.

Wauw:

- wat een ondernemerschap
- wat een durf (na aanvankelijk de angst)
- wat een marketing

De acht D's van een ondernemer



Cultuur

De cultuur van de organisatie wordt gevormd door:

- de branche waarin de organisatie werkzaam is
- de regio waarin de organisatie gevestigd is
- de grootte van organisatie
- de ontstaansgeschiedenis van de organisatie
- de kwaliteit van de leiding, het management en de medewerkers

en bovenal door:

- gedeelde waarden en normen

Waarden en normen geven een houvast aan zowel manager als medewerker: Je kunt elkaar erop aanspreken. Je kunt ze (gepast) uitdragen. Je kunt ze ten goede laten komen van de klant.

Je merkt pas hoe belangrijk gedeelde waarden en normen zijn als mensen hun waarden en normen niet delen, omdat ze het niet willen, of niet kunnen, of omdat nooit iemand het aangedurfd heeft om ze gemeenschappelijk te maken.

Mensen die samenwerken of samenleven zonder gedeelde waarden en normen, begrijpen elkaar niet altijd en kunnen elkaar kwetsen. Gekwetste mensen verharden en durven vaak niet meer samen te leven en samen te werken.



Waarden en normen zijn de routeplanner waarop je stuurt!



Elke bloem heeft kleur, hetzelfde geldt voor de organisatie en de mensen daarbinnen, bepaal wel welke kleurencombinatie je mooi vindt!



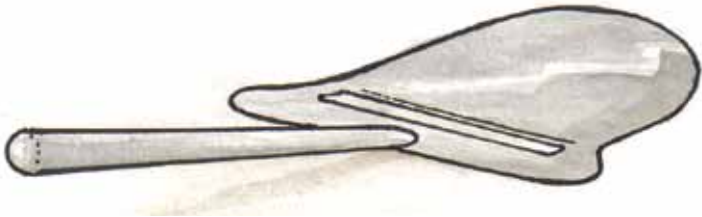
Core Business

Zowel in Lucas 19 als in Mattheus 21 wordt beschreven hoe Onze Lieve Heer de handelaren en wisselaars uit de tempel verdreef met de woorden:

‘Er is geschreven: mijn huis zal een huis des gebeds genaamd worden, maar gij (tegen de handelaren en wisselaars) hebt dat tot een moorde-naarskuil gemaakt.’

Ik neem nu de vrijheid om dit deel uit de schrift wel zeer ruim te vertalen. In de tempel is de core business bidden. Het is uiteraard ook een plaats waar veel mensen bij elkaar komen. De neiging is dan groot hierop in te spelen door allerlei bedrijvigheid te organiseren.

In ondernemerschapsland zie je dit fenomeen eveneens. Door tal van redenen zie je vaak dat organisaties qua activiteiten ongemanierd uitdijen. Zowel de leiding, medewerkers als afnemers zien vaak door de bomen het bos niet meer. Het sturen wordt steeds lastiger, waar moet men zich op focussen?



Bij tijd en wijle is het dan goed om net als Onze Lieve Heer deed in de tempel, de zaak eens goed op te schudden en weer terug durven te gaan naar de oorsprong.

Het opnieuw definiëren van je core business.

Kijk eens om je heen en je zult elke dag voorbeelden hiervan zien in je omgeving, weet dan dat de geschiedenis zich ook in deze continu herhaalt. Had ook Mozes niet met dit fenomeen te maken.

Geen enkele organisatie ontkomt er op zijn tijd aan, maar laten we dan net als in het verleden de zaak wat rigoureus aanpakken.

Wij Nederlanders zijn verzot op kaas, maar om nu overal de kaasschaaf te gebruiken!!

Structuur



Structuur is
voor de onzekeren,
de zekere brengt
structuur aan!

In de beginjaren van mijn loopbaan als organisatieadviseur was ik een structuurfanaat. Ik zocht overal naar mogelijkheden om structuur aan te brengen, de procedures vast te leggen, de beslislijnen transparant te maken.

De waarde hiervan zie ik nog steeds in, maar ik ben me steeds meer gaan realiseren dat het niet de organisatieschema's en procedureboeken zijn die de structuur van de organisatie dragen, maar de mensen die ermee werken.

Ik heb te veel organisatiestructuren gezien die mensen afhankelijk maken, die hen het initiatief ontnemen en hen maken tot zielloze doeners die regels uitvoeren die anderen bedacht hebben. Uiteindelijk is de klant van de organisatie daarvan de dupe.



Hoe groter de
bureaucratie,
hoe dikker de
kleilagen!



Hoe meer
structuur en informatie,
hoe minder echte
communicatie!



Een bureaucratie heeft veelal geen gebrek aan structuren maar brengt veel nijlpaarden voort met:

- een dikke huid
- kleine oogjes en oortjes
- een grote bek
- een grote eetlust
- en geen enkele gêne om zijn shit in het rond te sproeien

Managen I



Waarom zijn er
zoveel adviseurs?
Omdat er zo weinig
goede managers zijn!

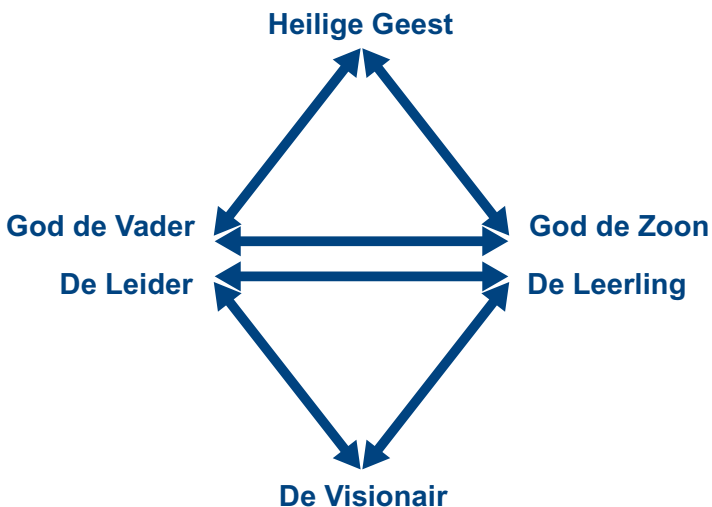
Omdat ik vele jaren tussen en met managers heb vertoefd, zijn managers de grootste inspiratiebronnen voor mijn knikkers geweest. Voor hen heb ik grote aantallen over de tafel en de vloer gerold. Voor u heb ik er weer een aantal opgeraapt.



Als je denkt dat
je de meet gepasseerd
bent, heb je geen zin
meer de wedstrijd uit
te lopen!

De 3-vuldigheid van de manager

De manager	kan niet zonder visie
De visie	kan niet zonder leiderschap
De leider	kan niet zonder leerling maar ook niet zonder leerling te zijn



Zorg als manager voor evenwicht in de 3 rollen die je te vervullen hebt als:

- De leider
- De visionair
- De leerling

Ranjamangement

Er worden zoveel compromissen gesloten
zodat het geen water maar ook geen siroop meer is.





Fluitketelmanagement

De bezorgde uitspraak 'Mijn medewerkers kunnen die druk, deze veranderingen niet aan', heb ik als adviseur honderden malen gehoord.

'Waarom fluit je voor je medewerkers?' Vroeg ik hen dan. 'Dat kunnen ze zelf heel goed.'

Om de fluitketel wat minder hard te laten fluiten, hoef je alleen het gas wat terug te draaien.

Regel minder,
manage meer!

Managen is
gericht zijn op
anderen!

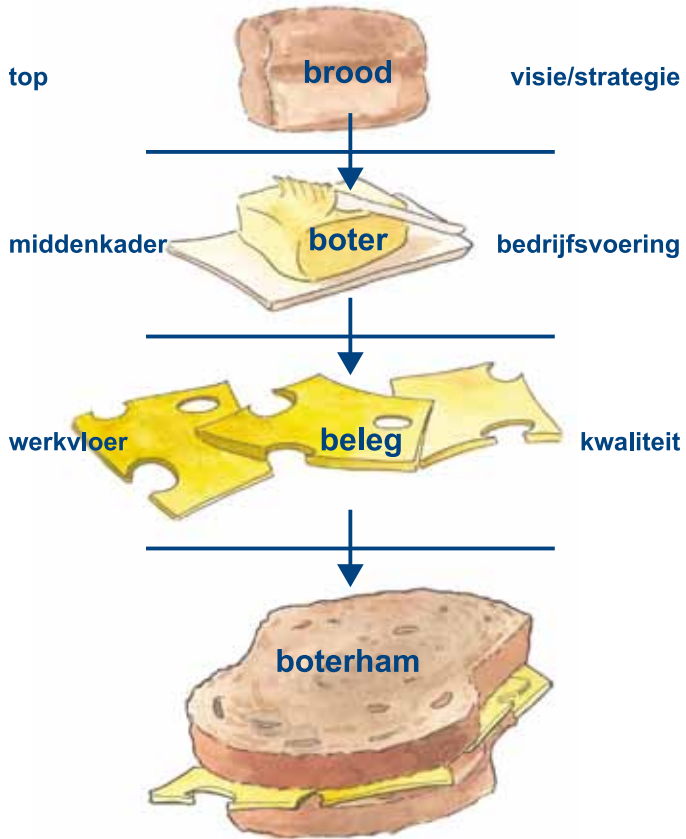


Botsautomanagement

Zelfsturing is vaak als botsauto's op de kermis. Het doel en de richtlijnen ontbreken. Niet eenieder is de stuurmanskunst echt meester, met het gevolg dat iedereen tegen iedereen opbotst. Dolle pret - op de kermis, maar de kermisexploitant is slimmer dan de doorsnee botsautomanager in een organisatie. Hij heeft er tenminste voor gezorgd dat de autootjes binnen een afgebakend 'hokje' mogen botsen. Hij heeft er geen zin in om ze achterna te lopen op de kermis om ze te vangen. 'Bezint voor ge begint'

Een manager
wordt niet beoordeeld
op wat hij doet,
maar op wat hij
nalaat te doen!

4B management



Managen II

Managen
is werken met
het kapitaal van de
ondernemer of
onderneming!



Doe als de natuur:
geef warmte aan medewerkers, geef ruimte aan hun talenten, ideeën,
oplossingen
en je zult zien dat ze uitkomen
één voor één, en ook groot worden,
alleen niet allemaal en zeker niet tegelijkertijd.

Is dit niet de basis van ontwikkelen?

Managen is
delegeren wat
je goed kunt!

Een machine
of medewerker loopt
niet harder door er
alleen maar naar
te kijken!



Als je het gevoel
hebt dat je gepasseerd
wordt, vraag je dan af
of je niet stilstaat of
te langzaam loopt!

Wat je niet
in de hand hebt,
kun je ook niet
vasthouden!

De manager als ontwikkelaar

Warmte geven is niet meer voldoende, je moet als manager ook voeden.



Voedt niet alleen de zwakken, maar juist ook degenen die er om vragen.
Het zijn niet de 'ouders' die de zwakken uit het nest stoten, maar hun broertjes en zusjes.

Als je een
medewerker hebt
die niets wil, waarom
wil je hem dan als
medewerker!

Zeggen dat je
het nog niet weet,
is ook zekerheid
geven!

Een organisatie
vormen, lijkt op
het kweken van rozen!
Soms moet er shit overheen,
wil het goed groeien!

Je kunt
medewerkers niet
motiveren,
enkel inspireren!
(collega Albert Flettermann)

Als mensen
geen zicht hebben op
de toekomst, klampen
ze zich vast aan het
heden/verleden!

Onze Lieve Heer als Manager I

(super vrije vertaling van mijzelf)

Woord vooraf:

Het is meer dan 35 jaar geleden dat ik in het Nieuwe Testament heb gelezen. Naarmate ik langer en dieper in het organisatie-/managementadviesvak kwam te zitten, kwamen de beelden van hetgeen ik vroeger in dit boek gelezen had steeds meer boven.

Ik kwam steeds meer tot de ontdekking dat er in feite niet zo heel veel nieuws onder de zon is, dat zaken zich keer op keer herhalen. Zeer zeker op het terrein van de mens. Ik bedien me met verhalen uit het Nieuwe Testament, maar het had net zo goed Plato kunnen zijn of iemand anders. Maar misschien passen deze verhalen wel het beste bij mij en mijn eigen zienswijze op zaken.

Ook in deze uitleg van Onze Lieve Heer als Manager heb ik me laten inspireren door verhalen uit het Nieuwe Testament. Nadat Onze Lieve Heer met zijn verhalen, visie en zijn gedachtegoed volle pleinen en weiden trok, groeide ook bij sommige van zijn toehoorders de behoefte om zich voor 'vast' aan te sluiten. Onze Lieve Heer had uit alle sollicitanten uiteindelijk een twaalfstal discipelen gekozen. Hij waarschuwde hen nog. 'Ik wil jullie alles leren, er veel tijd en energie in stoppen, lief en leed met jullie delen, maar je moet er ook heel wat voor opgeven.'

In de loop der jaren heeft Onze Lieve Heer natuurlijk honderden zo niet duizenden volgelingen gehad (en niet alleen mannen) die zich graag bij Hem wilden aansluiten. Maar ook toen gold reeds dat er velen zijn geroepen doch weinigen uitverkoren. Hij deelde met zijn discipelen zijn visie, communiceerde er met hun zodanig en lang over dat het ook hun visie werd en zij begrepen wat er van hen verlangd werd.

Met eindeloos geduld nam Hij ze mee in zijn gedachtewereld en probeerde hen op allerhande wijze inzicht te geven in zaken. De discussies waren niet van de lucht. Van alle kanten werden zaken bediscussieerd, hetgeen ook nodig is om tot de kern te komen. Hij bracht in de praktijk wat Hij predikte, ook al waren hier soms zware persoonlijke consequenties aan verbonden. Hij bereidde hen stap voor stap voor op de taken en verantwoordelijkheden die ze nu en later zouden hebben.

Hij kende hen allen door en door. Wist wat er in hun omging. Kende hun zwaktes en hun sterktes.

Toch nam Hij allen zoals ze waren. Het persoonlijke 'ik' van eenieder heeft Hij volgens mij nooit willen veranderen.

Als geen ander wist Hij ook dat uiteindelijk één van de twaalf zich niet geroepen voelde om tot het eind toe samen met Hem en later met zijn collega's de visie uit te dragen en het werk af te maken. Toch, ondanks dat Hij het heeft geweten, nam Hij geen maatregelen. Pas op het allerlaatste moment heeft Hij aangegeven dat één van hen het honk zou verlaten en de betrokkene trok de schoen aan.

Ik zie hierin de manager die:

- Weet wat hij wil en daarvoor ook bergen wil verzetten en persoonlijke offers wil brengen.
- De mensen uiteindelijk zelf uitzoekt en ook test.
- De mensen om hem heen ook weet te boeien, te inspireren, de weg te wijzen.
- Continu zaken van verschillende kanten voor hen belicht zodat ze inzicht verwerven zonder de uitgezette lijnen te verloochenen.
- Hen door angsten weet heen te leiden en iedere keer weer weet te doen geloven in het positieve.
- Gebruik weet te maken van hun talenten, maar ook henzelf gebruik weet te laten maken van hun eigen talenten.
- Niet de kant en klare antwoorden geeft, maar veeleer de vragen stelt waardoor de ander tot zijn antwoord komt.
- Het niet in structuren zoekt, maar in de dialoog.
- Ook aangeeft niet onfeilbaar te zijn en zich ook in mensen kan vergissen.
- Weet wie het uiteindelijk niet zal redden, maar iemand daar zelf de consequenties uit laat trekken en voorkomt dat iemand de tijd krijgt om de hele groep aan te tasten.
- Maar ook beseft wanneer je zelf als manager moet plaatsmaken omdat de organisatie toe is aan nieuwe dingen, een nieuwe fase.

Je zou kunnen zeggen dat Hij is vertrokken toen de pioniersfase was voltooid en men de fase inging van uitbreiden en er zaken meer georganiseerd moesten worden. De organisatiefase.

Hij verstond de kunst van het loslaten (en opnieuw beginnen).



De manager als veranderaar

Kijk als de surfer naar voren,
richt je op het doel,
hoor de golf aankomen,
weet waar hij is,
maak gebruik van de kracht,
de beweging om snel voorwaarts te komen,
geniet van het spel

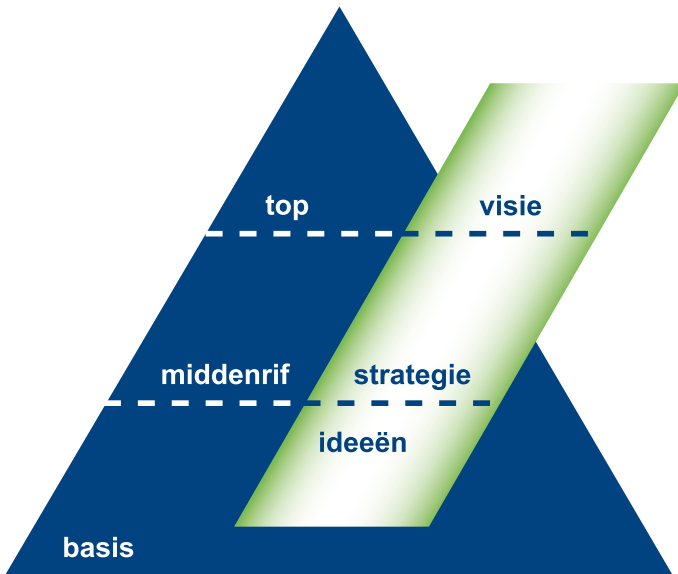
en blijf met beide voeten op de plank staan.



Hij die niet
stuurt, wordt
gestuurd!

Kleilagen in de organisatie

In elke organisatie die bestaat uit meerdere lagen kom je ook de kleilaag tegen. De kleilaag in een organisatie is niet voorbehouden aan een bepaalde horizontale laag, maar kom je op alle lagen binnen een organisatie tegen.



Eerlijkheidshalve moet ik zeggen dat binnen het middenkader vaker een groter percentage kleilaag is aan te treffen. Een kleilaag heeft de eigenschap, zeer zeker wanneer de laag verhard is, om geen water door te laten. In de praktijk van een organisatie komt het er vaak op neer dat de visie van de top niet of nauwelijks doordringt tot de werkvloer en de ideeën die op de werkvloer bestaan, niet of nauwelijks doordringen tot de top.

Klei is echter heel vruchtbaar, maar om hem vruchtbaar te houden zal hij regelmatig omgeploegd moeten worden.

Het is beter een
kaars aan te steken
dan de duisternis
te vervloeken!
(voor u gelezen)

Als je geen
vertrouwen hebt
in de toekomst,
heb je geen vertrouwen
in jezelf!

Morgen zijn
alle problemen
kleiner!

Soms is het
gemakkelijker om de
muur heen te lopen,
dan eroverheen te
klimmen!

Een auto die
stilstaat, stuurt het
zwaarst!

Stress ontstaat
niet door wat je doet,
maar door wat je nog
moet doen!

Als de boer niet
kan zwemmen,
ligt het aan het water
(zegt de boer)

(gehoord van Perry Filippini)

Onze Lieve Heer als Manager II

Parabel van de landheer (uit Matteüs, niet geheel letterlijk)

De landheer trok bij het ochtendgloren erop uit om dagloners voor zijn wijngaard te zoeken. Nadat hij met de arbeiders een dagloon van één denarie was overeengekomen, stuurde hij hen naar de wijngaard. Drie uur later trok hij er opnieuw op uit en toen hij anderen werkloos op het marktplein zag staan, zei hij tegen hen: 'Gaan jullie ook.'

Toen hij tegen het elfde uur van de dag nog eens op weg ging, trof hij een groepje aan dat er nog steeds stond. Op de vraag waarom ze er nog steeds stonden, gaven ze ten antwoord dat niemand hun werk had aangeboden. Hij zei hun: 'Gaan jullie ook maar naar de wijngaard.'

Toen de avond gevallen was, zei de heer van de wijngaard tegen de rentmeester: 'Roep de arbeiders bij je en betaal hun het loon uit. Begin daarbij bij de laatsten en eindig met de eersten.' En zij die er vanaf het 11e uur waren, traden naar voren en kregen ieder één denarie.

En toen zij, die als eerste waren aangevangen naar voren stapten, dachten ze dat ze meer zouden krijgen. Maar ook zij kregen ieder die ene denarie. Ze gingen bij de landheer hun beklag doen.

'Die laatsten hebben één uur gewerkt en u behandelt hen zoals u ons behandelt, terwijl wij het onder de brandende zon de hele dag hebben volgehouden.'

Hij gaf één van hen het volgende antwoord: 'Beste man, ik behandel je toch niet onrechtvaardig? Je hebt toch ingestemd met het loon van één denarie. Neem dan aan wat je toekomt en ga.'

Is er dan zoveel veranderd in de afgelopen 2000 jaar? Hebben we niet nog steeds te maken met vraag en aanbod? Komt de vraag die door de eersten gesteld werd niet nog steeds naar voren bij allerhande onderhandelingen? Is het dan zo dat het managen toen en nu op punten niet wezenlijk veranderd is?

Waarom komt het dan dat we elke keer weer denken dat het wiel uitgevonden moet worden en dat de huidige tijd met geen andere is te vergelijken?



Bouw als manager
de 'boot' nooit zelf,
zorg dat het verlangen van uw
medewerkers zo groot wordt,
dat ze er zelf
een willen bouwen!
(voor u gelezen)



Als je het gevoel
hebt dat je zweeft,
kun je de grond verhogen
of de lucht eruit halen!
(Collega Albert Fletterman)



Laat
medewerkers
wel zwemmen, maar
niet verzuipen!



Hoe meer men
zich ingraaft tegen
de vernieuwing, hoe meer
men er tegenop ziet
als een berg
(Collega Albert Fletterman)



Je kunt niet
iets nieuws verzinnen
als je het oude
nog niet kent!
(Collega Henriëtte
Kikken)

Stellen van prioriteiten

Vraag: Waarom ploegt een boer niet in één keer het veld over de volle breedte?

Antwoord: De tractor die de ploeg zou moeten trekken, zou zo zwaar zijn dat hij in het land wegzakt en komt vast te zitten!

Dit is echter toch datgene wat je in de praktijk vaak tegenkomt.
Alles moet in één keer, maar de kracht en de kwaliteit ontbreken daar meestal voor.

Beter is het, als je toch
vaart wil zetten in het omploegen van het veld,
om meer tractoren en ploegen in te zetten.



De uitdaging is
niet de oplossing zelf,
maar de weg te vinden
om tot de oplossing
te komen!



Het probleem is
nooit groter dan
de oplossing verlichting
brengt

(Collega Willem Wijnen)

Hoezo veranderen!





Als je nooit iets
tegenkomt, leer je
nooit uit te wijken!



Knikkergrapje

De struisvogel is
de meest verkrachte
vogel ter wereld, hij
ziet namelijk nooit
wie het doet

Zomaar een rijmpje op de vroege ochtend,
voor de lezer, voor mezelf.

Als ik naar buiten kijk,
is er voor mijn doen een hele wereld buiten mijn bereik.
maar alles wat er binnen is,
ben bijna vergeten wat het is,
als ik dat kon pakken, dan was ik de hemel te rijk.

Roger

De manager als coach!

Niet iedere
coach is een manager,
maar iedere manager
behoort wel een
coach te zijn!

Het grootste
geschenk dat een
manager zichzelf kan geven,
is tijd om te coachen!
(Collega Albert Fletterman)

Wat er
in potentie niet in zit,
kan niet gecoacht
worden!

Kijk uit dat je
niet de bloeiende
plant raakt, als je naar
de vlieg slaat!
(voor u gelezen)

Er is niets
zo ongelijk, als
ongelijken gelijk te
behandelen!
(voor u gelezen)

Coachen is
aandacht geven,
niet het probleem voor
de ander oplossen!



Stimuleer als manager en coach dat je pupillen hun vleugels uitslaan en vliegen. Juist nu lopen ze gevaar, moeten ze beschermd en ook nog bijgevoed worden.

Anekdote

Meer dan 10 jaar had ik mijzelf bediend van nevenstaand plaatje om aan te geven hoe in de vogelwereld de jongen hun eerste vluchten maken. In feite is het een aalscholver die zijn vleugels aan het drogen is, maar ik kon toentertijd niet zo snel het gewenste plaatje vinden. Het heeft meer dan 10 jaar geduurd eer de eerste 'cursist' me hierop attendeerde.

Mijn antwoord hierop: 'Ik weet het, maar deze onvolkomenheid is ook een symbool voor managen en coachen.'



Managen en
coachen is kunnen
omgaan met
onvolkomenheden!



Om mensen te
behouden, moet je
ze juist loslaten!



Wat is het prachtig als één van je discipelen met krachtige slagen uitvliegt, verderop carrière gaat maken, zijn eigen nest bouwt.

Wat mag je als ondernemer/manager dan trots zijn.

Weet dan dat je een heel kleine bijdrage hebt gehad aan zijn of haar mogelijkheden om zich te ontwikkelen.



Maar lang niet altijd ervaart de ondernemer of manager deze trots. De 'discipel' wordt afgeschilderd als ondankbaar, of als degene die het nest bevuilt en de organisatie heeft misbruikt. Het gebeurt dat de uitvlieger door de ondernemer, de manager of de organisatie wordt neergeknald. Daarvan zijn voorbeelden genoeg. In het bedrijfsleven, maar zeker ook in de politiek.



Kip of reisduif!

'Waarom zijn er zoveel kippen in jouw organisatie?' Vroeg ik aan de directeur van een grotere organisatie. Niet begrijpend keek hij mij aan. 'Toen je medewerkers in dienst kwamen, hadden toen niet velen de droom om hun vleugels uit te slaan?'

Hierop gaf hij een bevestigend antwoord.

'Valt het je dan niet op dat de meesten als een kip op een stok zitten en braaf elke dag hun ei leggen?' Ook hierop gaf hij een bevestigend antwoord.

Weet je hoe dat komt was mijn volgende vraag?

Hij bleef het antwoord schuldig, dat komt ging ik verder, omdat je van al die prachtige vogels die binnenkomen de vleugels afknijpt.

'De vleugels afknijpt?' Vroeg hij.

'Ja, de vleugels afknijpt', zei ik.

'Door alle processen, regels, systemen, bazen die er bovenop zitten, het ontnemen van echte verantwoordelijkheden en de daarbij behorende bevoegdheden, knip je als het ware hun vleugels af en waar je naar kijkt is of ze elke dag wel een ei leggen of anders gezegd hun geld opbrengen.'

Onthuts keek hij mij aan en riep: 'Je hebt gelijk maar dat is niet wat ik wil. Ik wil juist ondernemende mensen, wat moet ik dan doen?'

'Maak er geen kippen van, maar reisduiven', antwoordde ik.

Reisduiven hebben een ingebouwd navigatiesysteem dat hun in de meeste gevallen weer veilig doet thuiskomen. Naar jouw mensen toe kun je dat als volgt vertalen.

Draag je visie aan hen over, Leer hen je waarden en normen kennen en doen toepassen. Leer hen om thuis te komen van elke vlucht. Doe net als de duivenmelker. Leer hen eerst hun eigen 'home' te herkennen. Leer hen dat het fijn is om thuis te komen. Het is er veilig, beschut, er is voer, maar bovenal zijn er gezellige soortgenoten waarmee het leuk koeren is.

Breng hen iedere keer een stukje verder weg en wacht op hen bij thuiskomst. Dralen ze wat lang, roep ze dan naar binnen en toon hoe verheugd je bent over hun prestatie en je zult zien dat na verloop van tijd de meeste van je reisduiven altijd weer op het nest terugkomen. Er zullen er een aantal bij zijn die prijzen gaan winnen op korte of langere vluchten. De echte winnaars zijn reeds in een vroeg stadium herkenbaar en verdienen extra trainingsaandacht om tot ware kampioenen te kunnen uitgroeien.

Hij vroeg me: 'Kun je me helpen om van kippen tot reisduiven te komen?'

Ik knikte van ja.

Want ik kom uit de mijnstreek en veel mijnwerkers hielden (reis)duiven. Zo leefden zij van ondergronds tot in de blauwe lucht. Van kip tot reisduif.

Voor de medewerker

Als je geen
energie haalt uit
je werk, dan haalt het
werk energie uit jou!

Als je een baas
hebt die niets wil,
waarom wil je hem
dan als baas!

Als je niet wordt
aangesproken op zaken,
word je er op termijn op
afgerekend!

Als je 'n stok
steekt in het wiel van de
fietser dan valt deze.
Steek je 'n stok in het
wiel van de trein dan
val jij!

Je werk vandaag
goed doen, is een
fantastische start
voor morgen!

De sleutel van je eigen gevangenis zit aan de binnenkant,
waarom er dan vrijwillig in gaan zitten?

Als je denkt dat je de meet gepasseerd bent, heb je geen zin meer
om de wedstrijd uit te lopen!



Het melkstoeltje is de enige stoel die stevig op elke ondergrond staat.

Zo is het ook met je werk.

Als je beschikt over 3 vakgebieden ook al zijn ze niet alle 3 even diep ontwikkeld, kun je altijd en onder alle omstandigheden op je eigen voeten staan.

Er bestaat geen
werk op de wereld dat
niet de moeite waard is
om goed gedaan te
worden!

Als jij iets wil,
zul je zelf het
initiatief moeten
nemen!

Je bepaalt
altijd prioriteiten,
ook al doe je
niets!

Goed
functioneren is geen
geschenk aan je baas,
maar een plicht aan
jezelf en aan
anderen!

De kritische
succesfactor heeft
altijd met jezelf te
maken!

Elk gesprek met
je baas is ook
een klein beetje een
functioneringsgesprek!

Als je geen
vertrouwen hebt in je
medewerker, waarom zou
deze dan vertrouwen
hebben in zijn baas!

Het managen van kennis



Een manager vraagt een
schaap met 5 poten,
krijgt er één met 3
en betaalt voor 4.



De Jager

In den beginne was er de jager:

de eerste 7 jaar van zijn bestaan dartelde hij rond zijn moeder thuis; de volgende 7 jaar besteedde hij aan het vergaren van kennis en vaardigheden van zijn vader om mee op jacht te gaan; de daaropvolgende 7 jaar ontwikkelde hij zich tot een krachtige, snelle en slimme jager; om daarna een 7-tal jaren grote roem te vergaren als een van de grote jagers van de stam; de laatste 7 jaren kwijnde hij weg door kwetsuren en slijtage, opgelopen door het vele jagen en trekken, ingeboet in snelheid en kracht, werd hij afhankelijk van de jongere meer vaardige stamgenoten.

De jager staat voor mij synoniem voor een vaardigheidsvak. De jager ging dáár naar toe waar het wild was. In de huidige termen: daar waar er vraag is naar jouw competenties ligt je emplot. De vraag laat zich niet tegenhouden door grenzen. Je moet dus als het ware bereid zijn net als de jager om het wild te volgen.



en de Boer

De boer dacht dit overkomt mij niet, ik ga kennis vergaren om het land te bewerken, te zaaien, te oogsten. Ik ga leren om vee te fokken zodat ik alles dicht bij huis heb.

Ook hij dacht de eerste 7 jaren op het erf rond, rondom zijn moeder; zijn vader en moeder namen hem de volgende 7 jaar onder hun hoede om kennis en vaardigheden op te doen rondom het huis en op 't veld; de volgende 7 jaar werd hij niet alleen onderwezen in alle benodigde kennis en vaardigheden om een goede boer te zijn, maar leerde hij ook omgaan met de knechten, handelaren en burgers die graag gebruik maakten van zijn producten; de daaropvolgende 7 jaar kreeg hij steeds meer verantwoordelijkheden toegewezen. Hij stichtte zijn eigen gezin en samen met zijn vader bestierde hij de boerderij; om in de komende 7 jaren en 7 jaren en 7 jaren en 7 jaren daarna de overdracht te plegen naar zijn zoon en zijn vader te laten genieten van z'n oude dag, als dank voor het geleerde.

De boer staat voor mij synoniem voor het vergaren van zoveel kennis en vaardigheden, dat je in staat bent altijd in je eigen omgeving te voorzien in je eigen emplot (employability). Heden ten dagen met de steeds snellere ontwikkelingen en een steeds groter wordende wereld, ontcom je er niet aan de eigenschappen van de jager en de boer met elkaar te verenigen.

De 'jager' zal steeds meer moeten investeren in kennis om zijn levensduur te verlengen en de 'boer' moet leren van de 'jager'. Hij moet niet schromen om zelf de 'boer' op te gaan.



Een baby leer je
eerst lopen, je begint
niet gelijk met
hordespringen!



Niet het hebben
van kennis, maar het
genereren van nieuwe
kennis, geeft 'macht'!



Wat men je wil
leren is interessant,
wat men je niet leert is
even interessant!



Kennis is
weten
maar vooral
niet vergeten



Het hoogste
wat je kunt bereiken,
is het vermogen ervaring
om te zetten in kennis.
Pas dan kun je een organisatie
en haar medewerkers blijvend
perspectief bieden!



Intuïtie is
onbewust
weten!

Kwaliteit is zo oud als Mozes

Woord vooraf

Dit verhaal over kwaliteit komt deels uit een presentatie over dit onderwerp bij de start van een landelijke kwaliteitscampagne binnen de kinderopvang in 1996.

Kwaliteit

Het fenomeen van kwaliteit heeft altijd al bestaan en is dus in feite een heel gewone zaak. Toch zie je vaak dat organisaties helemaal over hun toeren geraken als men over wil gaan tot geborgde kwaliteit en de daarmee samenhangende certificering.

Als ik naar mijn eigen loopbaan kijk, ben ik op verschillende manieren met kwaliteit in aanraking gekomen. In de procesindustrie waar ik begonnen ben, is het logisch dat je werkt volgens de voorschriften, het proces continu meet alsook monsters neemt van de 'halffabrikaten' in de verschillende stadia waarin het productieproces plaatsvindt om tot een gestandaardiseerd eindproduct te komen.

In de confectie-industrie is het in feite van precies hetzelfde laken een pak. Zij het dat de risicofactoren vaak van een heel andere aard zijn. De handelingen zijn meestal tot op detailniveau beschreven, maar de menselijke vaardigheden hebben wel een grote invloed op de kwaliteit van het eindproduct

In mijn huidig werk, het adviesvak, zie je dat de persoon in kwestie veel meer bepalend is voor de kwaliteit van het eindproduct.

De kwaliteit is ook minder objectief meetbaar. Er komt zowel vanuit de adviseur als ook vanuit de klant een heel scala van andere factoren bij kijken. En vaak is het zo dat de individuele interpretatie van de klant/deelnemer uiteindelijk bepalend is.

Mijn vader was kleermaker en hij bepaalde in feite de kwaliteitsnorm, zeer zeker t.a.v. zijn medewerkers. Naar de klant toe lag het ook toen reeds anders en was de tevredenheid van de klant een bepalende factor als je het over kwaliteit had. De persoonlijke kwaliteiten waren als het ware de meest belangrijke factor t.a.v. kwaliteit. Om dat enigszins in goede banen te leiden had men toen, wellicht nog meer dan nu, allerlei vakopleidingen (leerling-gezel-Meester).

In de middeleeuwen heeft men de vakgildes opgericht om niet alleen het vakmanschap te bevorderen en te borgen, maar ook om daarmee de kwaliteit te waarborgen.

In de huidige veelvuldig voortkomende dienstverleningen zien we dat, buiten de processen die nauwkeurig zijn beschreven en hopelijk ook worden gevolgd, het uiteindelijk de persoonlijke kwaliteiten van de dienstverlener zijn, die het eindresultaat en de daarmee samenhangende kwaliteit bepalen.

Mozes

Mozes trok met zijn volk door de woestijn en na verloop van tijd, ondanks zijn leiderschap, verloor hij toch zijn greep op het volk. Zijn Baas daarboven zag met lede ogen aan dat het niet goed ging en vroeg aan Mozes om naar boven te komen (Was het toen ook al zo dat de leiding boven zat?).

Mozes, die zelf ook wist dat het niet goed ging, liep met knikkende knieën de berg op. Reeds dodelijk vermoeid kwam hij daar aan. Zijn Baas sprak hem vermanend toe, maar reikte hem ook de hand.

Hij zei:

'Ik zal je een aantal regels meegeven die jou en je volk zullen helpen de gestelde doelen te realiseren. En Hij beitelde 10 spelregels in steen. In feite waren dit gewoon de 10 kwaliteitsregels van het leven. Hij droeg Mozes op om met deze 10 kwaliteitsregels naar beneden te gaan en het volk daarover te informeren, maar er ook zorg voor te dragen dat zij zich allen aan die regels zouden gaan houden.'

Zo vermoeid als hij nog steeds was, sjouwde hij met de zware last naar beneden, bang dat ze zouden vallen en breken. Ook al waren het eigenlijk hele logische regels, hij kende ze nog niet van buiten, dus moest hij die stenen wel naar beneden sjouwen.

Zijn Baas had nog even overwogen om de regels op perkament te zetten, maar had zich gaande het proces bedacht.

‘Laat Ik ze beitelten in steen opdat Mozes niet zal vergeten wat hij bij het naar beneden gaan met deze zware last heeft moeten afzien. Het zal hem beter helpen te controleren of het volk er zich aan gaat houden. Hij zal minder snel toestaan, dat waarvoor hij ook zelf zweet, bloed en tranen heeft gelaten, zomaar weer teloor laat gaan, omdat mensen de afspraak vergeten.

Hij zal er op toezien, hij zal hun er aan herinneren, erop aanspreken en het aller-voornaamste: hij zal het volk er in voorgaan omdat hij zelf direct er op aangesproken zal worden als hij zichzelf er niet aan houdt.’

En aldus geschiedde.

Is het nu zoveel anders?

Is het niet nog steeds zo, dat het eerst goed uit de hand moet lopen alvorens er maatregelen genomen worden? Is het niet nog steeds zo, dat je veel moeite en inspanningen moet doen om de ‘spelregels’ op papier te krijgen? Is het niet nog steeds zo, dat je continu erop toe moet zien dat mensen zich eraan houden, erop moet aanspreken, moet complimenteren als ze het wel doen, hen moet opvoeden? En is het nog niet steeds zo, dat jij als ondernemer, manager of in welke functie dan ook het voorbeeld moet geven?

En volgens mij zal het ook altijd zo blijven, gewoon omdat het menselijk is.

Kwaliteit en service



Kwaliteit is
datgene leveren wat
de klant vraagt en
waarvoor hij wil
'betalen'!



Service is net
dat kleine beetje
persoonlijke extra
dat de klant blij
verrast!



Kwaliteit
wint altijd!

Klant- en servicegerichtheid

Al mijmerend over dit onderwerp kom ik steeds bij mijn Frituur Harry uit. Als je bij Harry friet met iets erbij bestelt, hoor ik hem iedere keer weer een aantal vragen stellen:

- Kleine friet of grote friet?
- In een zakje of een bakje?
- Met of zonder zout?
- Met of zonder mayonaise?
- Vorkje erbij?
- Was het kroket en frikadel?
- Anders nog iets?
- Alles inpakken of eet je uit de hand?

Laatst vroeg ik aan Harry, je stelt nu aan die klant al die vragen, maar als je hem nu gewoon geeft wat hij vraagt?

Voor anderhalve Euro friet met die kroket en frikadel, zout, mayonaise etc. en je vraagt aan de klant beleefd om zijn handen open te houden en je legt het er mooi op. Want dan geef je de klant toch precies wat hij gevraagd heeft!

Hij keek me onthutst aan en vroeg:

‘Kom jij dan de kledderboel opruimen als de klant wil betalen?’

Tegelijkertijd schoten we beiden in de lach en zagen het tafereel voor ons, een boze klant die niet weet hoe hij zijn bestelling moet betalen en nog minder hoe hij het moet verorberen!

Toch kom je bovenstaande in de praktijk heel vaak tegen.

De dienstverlener die niet doorvraagt omdat hij precies denkt te weten wat de klant wil. Soms weet de klant het op dat moment zelf nog niet precies. Juist door de vraagstelling komt hij er zelf ook vaak achter wat hij wil.

De dienstverlener die het hele proces niet voor zichzelf in kaart brengt en onvoldoende kan inschatten hoe een en ander straks bij levering over gaat komen op de klant. Met als resultaat dat beiden, dienstverlener en klant, vaak op het einde van het traject ontevreden zijn omdat beiden vanuit een andere perspectief zijn vertrokken.

Nee, dan maar Harry, die overkomt zoiets niet!



Klantgerichtheid

Een klacht is
een Godsgeschenk
maar krijg er niet te
veel!

Kwaliteit
en service is
aandacht
geven!



Servicegerichtheid

Kwaliteit is
afhankelijk van het
verwachte nut bij de
'ontvanger'!

Kwaliteit en service

omdat de klant het wil



Kwaliteit en service

omdat de klant en ik het fijn vinden



Managen van je tijd

Tijd, zo'n raar fenomeen in de huidige jachtige westerse maatschappij. Bijna eenieder die je spreekt heeft het maar over druk, druk en geen tijd. Voorbeeld: Als ik mensen in organisaties, maar ook in mijn eigen organisatie vraag waarom zaken niet zijn gebeurd, dan krijg ik 9 van de 10 keer te horen 'geen tijd gehad'. Ik wil het niet wegpoetsen, want het is waar er komt zo ontzettend veel op mensen af.

Ik vraag me dan ook wel vaak af, is het dan zo anders dan vroeger? Want de dagen zijn toch niet korter geworden en de mensen hebben meer vrije dagen dan ze ooit in de geschiedenis hebben gehad! En ze zijn toch van alle gemakken voorzien t.o.v. vroeger en de gezinnen zijn toch ook gemiddeld een stukje kleiner dan vroeger en ga zo nog maar een tijdje door. Wat is dat dan 'ik heb te weinig tijd'?

Och, het antwoord hierop moet ik helaas voor een deel schuldig blijven. Maar aan de hand van een verhaaltje probeer ik wel een tip van de sluier op te lichten van hoe je ook naar zaken kunt kijken en daarnaar kunt handelen.

Mijn hoofd zit vol met konijnen!

Er zijn wel eens mensen geweest die tegen me zeiden: 'Mijn hoofd zit vol, er kan niets meer bij. Mijn hoofd zit als het ware vol met konijnen.'

Na een aantal keren heb ik hun gevraagd of ik eens in dat hoofd vol met konijnen mocht kijken. Ja, want zonder toestemming doe je dit uiteraard niet. Na een hoofd of 6 te hebben geanalyseerd kwam ik tot de ontdekking dat het hoofd niet vol zat met konijnen maar met konijnenhokken. In elk hok zat maar één konijn. En op elk hok stond een bordje. De naam van het konijn? Ik ging met mijn cameraatje iets verder inzoomen op die 'naamplaatjes' en zag daar het volgende op staan:

- gezin;
- familie-man
- eigen familie
- vrienden/vriendinnen
- muziek
- tennissen
- hockey
- werk
- vrienden/vriendinnetjes van mijn kinderen/school van de kinderen etc.



Ik gaf aan dat het hoofd niet echt vol zat met konijnen, maar in feite met konijnenhokken. En dat het best mogelijk was om meer konijnen in het hoofd te hebben, als we dan wel maar zouden besluiten de hokken af te breken en de konijnen wat meer de ruimte te geven.

Tjonge, tjonge, dat kon niet.

Of ik dan wel niet wist wat er zou gebeuren als je die konijnen zo maar hun gang liet gaan? Dat was bij de konijnen af. Alles zou dan met konijnen vol komen te zitten. Ik gaf aan dat dit wel mee zou vallen zolang er ook maar natuurlijke vijanden zouden zijn. De natuur zou ook wel zijn eigen regelende werking hebben. Het mocht niet echt baten totdat een mevrouw me vroeg: 'Roger wat wil je me nu eigenlijk zeggen?'

Ik constateerde met haar dat ze:

- een drukke baan had voor 4 dagen in de week;
- ze op tijd thuis moest zijn om het eten op tijd klaar te hebben voor haar man en twee kinderen;
- ze er ook voor moest zorgen dat de kinderen op tijd naar bed gingen en ze ook nog tijd moest zien te vinden voor haar vrienden, overige familie, hobby's, etc. en er dus voor haar geen tijd was voor werk-overleg met collega's in de avonden zoals haar baas wel eens wilde; (Voor alle duidelijkheid haar man hielp wel mee)

Ik stelde haar het volgende voor:

- Stel nu dat je dat werkoverleg nu eens niet op het werk houdt, maar bij jou thuis.
- Dat je de collega's vraagt om op tijd te zijn en mee te helpen koken, zodat je er ook een leuke avond van kan maken en of ze bereid zijn om ook de kinderen mee in bed te stoppen en misschien ook een stukje voor te lezen?
- Dat je dan van acht uur tot hooguit half tien wil vergaderen om daarna nog een lekker afzakkertje te nemen.
- Je zult zien dat dit best een keer kan en dat je op die manier een heleboel konijnen bij elkaar brengt. De konijnen van:
 - werkoverleg
 - koken/eten
 - kinderen verzorgen en in bed leggen
 - werken aan collegialiteit/communicatie
 - en het is misschien ook nog een gezellige avond die voor herhaling vatbaar is bij een van je collega's

Ze vroeg mij of het zou werken. Ik zei haar dingen gewoon maar eens uit te proberen in de praktijk. Breng minder scheiding aan en durf zaken ook gewoon maar eens op zijn beloop te laten, maar communiceer er met de anderen over.



Na een tijdje kwam ik haar weer tegen en ik vroeg: 'En?'

Ze antwoordde met een glimlach:

'Ik heb het nog steeds druk, maar het voelt minder druk aan en het is er al een stuk plezieriger op geworden.'

Vragen die ik aan de lezer zou willen stellen:

Herken je bovenstaand verhaaltje?

Stoppen we niet te veel in hokjes?

Kisten wij ons niet te veel in?

Zou het niet allemaal een beetje losser kunnen af en toe?

Tijd is geld wordt
wel eens gezegd.
Als dat waar was,
dan werd er meer tijd
aan besteed!

Creativiteit



Creativiteit
ontstaat door
krapte!

Wat is het verschil tussen mijn zoon van tien
en zijn Afrikaanse 'broertje' van tien?

Mijn zoon maakt van een autootje blik
en zijn Afrikaanse 'broertje' maakt van blik een autootje.



Iets is niet
niets!



Een dag zonder
idee of iets geleerd
te hebben, is een
verloren dag!

Communicatie

Kom er zelf
achter wat de
waarheid is!

Probeer een
verontschuldiging
niet te verpesten
met een excuus!

Iedereen heeft
zijn eigen waarheid,
maar dat is niet de
waarheid!

Hoe meer er
gecommuniceerd
wordt, hoe minder er
behoefte is aan
informatie!

Doa geit veul
kal in ein tuut.
(Limburgs gezegde)

Het gaat er niet
om wie of wat je
ontmoet, maar wat
je ermee doet!

Communicatie I

Of ik nog even blij wil zijn?

Soms ontvang je een kaartje dat je vertelt dat de partner van een van je medewerkers een kindje ter wereld heeft gebracht.

Je bent blij verrast, te meer omdat je niet wist dat er iets verwacht werd.

Je wordt nog meer verrast, als je bij de bezichtiging van de kleine te horen krijgt dat jij verantwoordelijk gesteld wordt voor de opvoeding en de daarmee gepaard gaande kosten.

Zo voel ik me vaak als medewerkers na alles uitgebroed te hebben zonder er ook maar één keer over te communiceren, een 'kant en klaar' product/dienst op tafel leggen en er zonder meer van uitgaan dat ondergetekende garant staat voor de verdere ontwikkelingen en de daarmee samenhangende kosten.

Een ondernemer

Waarom had Onze Lieve Heer geen brommer?

Hij had natuurlijk een brommer uit kunnen vinden.

In die tijd hadden ze helmen genoeg.

Het wiel was ook al uitgevonden.

Ze konden staal maken.

De mensen kenden olie. Dat motortje, dat was dan zo bedacht.

Zie je het al voor je? Zie je de Heer met zijn discipelen, met hun helm op, hotsend en botsend over de slechte wegen rijden?

Hij zou geen woord kunnen wisselen totdat Hij op de juiste plaats van bestemming was aangekomen.

Nee, Hij was verstandiger, Hij ging te voet en had de tijd om van alles en nog wat met Zijn discipelen te bespreken.

Ter plaatse gekomen legde Hij het volk (de medewerkers in Zijn organisatie) zaken uit. Hij luisterde naar al hun vragen en beantwoordde ze vanuit Zijn hart.

Wanneer ze de dag erna weer verder trokken, vroegen zijn discipelen, zoals je in het Nieuwe Testament kunt lezen, steevast:

'Heer, wat bedoelde U toen U gisteren zei dat?'

En Hij nam de tijd om de zaken nogmaals grondig uit te leggen.

Kom daar nog maar eens om, in deze jachtige tijd.

We zouden een voorbeeld aan Hem moeten nemen. Want daar lag Zijn kracht: in het tijd nemen voor de ander en in Zijn bereidheid om met iedereen van gedachten te wisselen.



Communiceren
kost tijd, maar levert
nog meer tijd op!

Communicatie II

Zaken in een organisatie kunnen alleen groeien en bloeien als, er buiten structuur, producten en diensten, goede mensen etc., een cultuur heerst van communicatie.

Een open communicatie, die maakt dat er sprake is van een transparantie die prettig aandoet.

Lang tol ik reeds met het fenomeen van communicatie in mijn gedachten rond. Het is een van de zaken die ik in feite de laatste jaren, maar met name het laatste jaar teveel heb gemist.

Wat is dat dan communicatie? Wat is het niet? Waarom is het er dan soms niet? Allemaal vragen waar ik wellicht voorlopig het antwoord op schuldig moet blijven.

Maar ik ga toch een poging wagen aan de hand van de titel van een Limburgs carnavals liedje en aan de hand van een gedicht dat ik gehoord heb op een klantbijeenkomst en diepe indruk op me maakte.

Es te mich versteijs dan kal ich plat tège dich

Als je me verstaat dan praat ik dialect tegen je.

Deze tekst kwam bij me naar boven toen ik me mentaal aan het voorbereiden was om een groep toe te spreken van Limburgers en mensen die die taal niet geheel machtig zijn.

Hierover nadenkend kwam ik tot de conclusie dat deze prachtige tekst wel heel dicht bij mijn gevoelens omtrent communicatie kwam.

Es te mich versteijs

als je me verstaat,

als wij elkaar verstaan,
als we elkaar begrijpen,
als we elkaar willen begrijpen,
als we begrip voor elkaar hebben over en weer,
als er respect is over en weer,
als je naar me luistert en ik naar jou,
als ik open sta voor jouw ideeën en jij voor de mijne,
als je me kunt aanvoelen en ik jou,
als we in elkaar willen investeren
als we op één golflengte proberen te komen,
hetgeen niet hoeft te betekenen dat we het altijd met elkaar
eens moeten zijn,

Dan kal ich plat tège dich

Dan praat ik dialect tegen je.

Dan kan ik dingen in een eenvoudige taal tegen je zeggen,
dan kan ik dicht bij je blijven en jij bij mij,
dan spreken we als gelijken met elkaar,
dan vervalt de hiërarchie en status,
dan kan een schouderklop, een hand,
een knipoog, een aai genoeg zijn,
dan kan zelfs het samen er het zwijgen toe doen
een teken zijn van elkaar te verstaan,
een teken van communicatie.

Voor u gelezen

Als ik je vraag naar mij te luisteren
en jij begint me adviezen te geven,
dan doe je niet wat ik vraag.

Als ik je vraag naar mij te luisteren
en jij begint mij te vertellen waarom
ik iets niet zo moet voelen als ik voel,
dan neem je mijn gevoelens niet serieus.

Als ik je vraag naar mij te luisteren
en jij denkt dat jij iets moet doen om
mijn probleem op te lossen,
dan laat je mij in de steek,
hoe vreemd dat ook mag lijken.

Misschien is dat de reden waarom voor
sommige mensen bidden werkt, omdat
God niets terugzegt en hij geen adviezen
geeft en dingen voor je probeert te regelen,
hij luistert alleen maar en vertrouwt erop
dat je er zelf wel uit komt.

Dus, als je blijft, luister alleen maar naar
me en probeer me te begrijpen.

En als je wilt praten, wacht dan even en
ik beloof je dat ik op mijn beurt naar jou
zal luisteren

Leo Buscaglia

In feite zou elk jaar een jaar van de communicatie moeten zijn!

Een jaar waarin we elkaar aanspreken om zaken gepast op tafel te leggen.

Een jaar waarin we met elkaar over zaken de dialoog opzoeken.

Een jaar waarin we met elkaar investeren in elkaar.

Een jaar waarin we met elkaar luisteren naar elkaar.

Een jaar waarin we met elkaar ook even niets kunnen zeggen.

Een jaar waarin we met elkaar het beste uit elkaar naar boven halen.

Een jaar waarin we met elkaar kunnen genieten van ieders persoonlijke groei.

Een jaar van communicatie met elkaar.

Om samen in communicatie toe te groeien naar het jaar van samen creëren!

Netwerken

Netwerk - netwerken

Netwerken doen we altijd en overal. Het is een must, het is een middel om aan het 'werk' te komen. Hoe doe je dat, netwerken, wanneer doe je het? Ik ben niet de enige die met die vraag worstelt.



Waarom begin ik niet hier, niet nu met netwerken? Dat vroeg ik me eens af, op weg naar een klant. Omdat die vraag me hevig bezighield, zette ik de auto aan de kant.

Toen zag ik haar: de Spin.

Net werken is
de basis van
netwerken!

Ik zag hoe zij driftig haar web spon. Zo spint iedere spin haar eigen netwerk, dacht ik. Er is geen spin ter wereld (zover ik weet) die een andere spin uit haar net verjaagt om het over te nemen.

Een spin spint haar draadjes en bouwt een prachtig bouwwerk, geheel afgestemd op maar één doel: het vangen van een prooi om zo te kunnen overleven.

De spinnende spin gaf me een aantal gedachten:

- een spin bouwt haar netwerk op de plek waar ze is omdat ze dáár haar prooi wil vangen
- ze bouwt haar netwerk zelf
- haar netwerk is het resultaat van noeste arbeid
- ze versaat nooit, altijd zal zij verder bouwen aan haar netwerk: ze herstelt, ze begint opnieuw, het is haar levenstaak
- de spin is onafhankelijk, niet gebonden aan haar net
- blaast de wind haar ergens anders heen, dan spint ze haar web opnieuw
- de spin spint haar net zeer efficiënt en haar net is zeer effectief
- haar netwerken zijn transparant
- haar netwerken zijn fragiel, er slaat makkelijk een gat in, maar de spin zal de verbindingen altijd snel kunnen herstellen
- in een struik vol met spinnen (en dus vol met netwerken) is er voor een vlieg geen ontkomen meer aan, zij zal gevangen worden
- sommige spinnen verstoppen hun eitjes in een gesponnen coconnetje om hun jongen de kans te geven er levend uit te komen

Zo deed de spin mij mijmeren. Ik hoop dat ik de kracht vind om iedere keer weer, net als de spin, moedig en geduldig aan mijn netwerk te bouwen.

Ik weet dat ik dat moet als ik op eigen kracht wil kunnen overleven.

Commerce



Het domste wat je
kunt doen, is acquireren.
Nog dommer is het
om het niet te doen!



Een klacht is
een kans om in
contact te komen
met de klant!



Aquizietiehet

Wat is acquisitie voor mij?

- spannend
- uitdagend
- grensverlengend
- het begin van een relatie
- uitbreiding van mijn netwerk
- trots zijn dat ik een kans krijg en mag bouwen aan mijn reputatie
- de klant het gevoel geven dat ik er voor hem ben

Overleven/continuïteit

Mobiliteit

Als mensen
geen zicht hebben op
de toekomst, klampen
ze zich vast aan het
heden/verleden!

Stress is
het loon van
de angst!

Dwarsliggers zijn
op zich geen verkeerde
mensen, maar zij
bevinden zich veelal in
de verkeerde
omgeving!

Solliciteren is
als een schilderij,
jouw verhaal is de
lijst er omheen!

Resultaten

Metten is (z)weten

Je moet er soms heel wat voor over hebben om zaken te kunnen meten.
Je zou er van kunnen zweten, maar (z)weten staat ook voor zeker weten.



Alles is
meetbaar



Iets niet op tijd
doen, kan vele malen
meer kosten dan
regelen dat het op tijd
gebeurt!



De beste
garantie om te falen is:
zeer efficiënt werken in
de verkeerde *richting*!



Geld en tijd zijn
bijna nooit kritische
succesfactoren!

Stel je doelen

Specifiek
Meetbaar
Ambitieux
Realistisch
Tijdgebonden



