

DE BELANGRIJKSTE

Tips & Tools

VOOR MANAGERS



THEMA ■ Jolanda Bouman

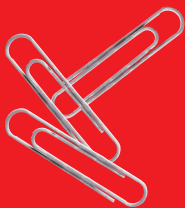


Tips & Tools voor managers

In deze waaier vind je allerlei adviezen voor managementvaardigheden die je dagelijks nodig hebt, in een notendop bij elkaar. Handig om mee te nemen in je binnenzak en steeds bij de hand als je even wilt controleren of je niks vergeten bent.

De tips zijn gebaseerd op de checklists uit het gelijknamige boek *Tips & Tools voor managers*.

Inhoud



- 1** | Feedback
- 2** | Problemen oplossen
- 3** | Onderhandelen
- 4** | Conflictbemiddeling
- 5** | Situationeel leidinggeven
- 6** | Coachen
- 7** | Motiveren
- 8** | Argumenteren
- 9** | Slechtnieuwsgesprek
- 10** | Functionerings- en beoordelingsgesprek
- 11** | Delegatiegesprek
- 12** | Small talk
- 13** | Vergaderen
- 14** | Samenwerken
- 15** | Presenteren
- 16** | Creatieve denktechnieken
- 17** | Timemanagement
- 18** | Stressmanagement



1 | Feedback geven

- * Geef je feedback zo snel mogelijk.
Van uitstel, komt afstel.
- * Geef alleen feedback waar de ander iets mee kan.

IK – IK – JIJ

IK: Beschrijf concreet het gedrag dat je hebt waargenomen.

Ik zie/merk dat ...

IK: Vertel welk effect dat op jou heeft.

Ik krijg dan het gevoel dat ...

Ik vind dat ...

Dat komt op mij over alsof ...

JIJ: Ga na of de ander de feedback heeft begrepen.

Herken je dat?

Klopt dat?

Begrijp je wat ik bedoel?

* Geef aan welk ander gedrag je wilt zien.

Ik zou graag willen dat ...

Ik verwacht van je dat ...

COMPLIMENTEN GEVEN

Geef ook positieve feedback op werk en gedrag. Dit stimuleert ontwikkeling en vergroot zelfvertrouwen.

1 | Feedback ontvangen

- * Interpreteer feedback niet als een persoonlijke aanval en verdedig je niet. Geef aan wat het met jou doet.

Ik schrik hiervan.

Dit had ik niet verwacht.

- * Vraag door als je de feedback niet begrijpt.

Kun je daar een voorbeeld van geven?

Wat deed ik dan precies?

- * Toon waardering en respect. De ander heeft de moeite genomen jou te informeren.

Bedankt, ik zal erover nadenken.

Dank je, ik ga na wat ik eraan kan doen.

- * Beoordeel de feedback. Herken je dit? Vind je het terecht, onterecht?

- * Beslis zelf wat je ermee gaat doen en laat dat weten aan de ander.

Ik zal er voortaan beter op letten.

Ik vind het vervelend dat je daar last van hebt, maar het kan niet anders.

COMPLIMENTEN ONTVANGEN

- * Bagatelliseer ze niet.
- * Bedank de geveer en geniet ervan.

2 | Problemen oplossen

WAT IS PRECIES HET PROBLEEM?

- * Is het een probleem of een symptoom?
- * Verzamel informatie
(gevolgen, wie is erbij betrokken, wat gebeurt er als je niets doet?).
- * Formuleer de probleemdefinitie:
probleemstelling en gewenste situatie (doel).

BEPAAL DE OORZAKEN

- * Noteer mogelijke oorzaken (mensen, methodes, machines, middelen).
- * Stel bij alle oorzaken 'waarom'-vragen totdat je bij de kernoorzaak bent.
- * Klopt je probleemdefinitie nog?

BEDENK OPLOSSINGEN

- * Brainstorm over alternatieven.

AAN WELKE RANDVOORWAARDEN MOET EEN GOEDE OPLOSSING VOLDOEN?

(tijd, geld, kwaliteit, kwantiteit)

KIES DE BESTE OPLOSSING

- * Welke voldoen aan randvoorwaarden?
- * Pluspunten, minpunten, interessante punten?

MAAK EEN ACTIEPLAN

(wat, wie, wanneer)

EVALUEER HET RESULTAAT

2 | Problemen oplossen



DE VIER M'S

Helpen je oorzaken van problemen te achterhalen.

MENSEN

Hebben ze voldoende kennis, vaardigheden en informatie?

Zijn ze voldoende gemotiveerd?

METHODES

Zijn gemaakte afspraken/procedures duidelijk?

Is er een werkbare structuur?

Is de werkmethode geschikt/efficiënt?

Hoe zit het met de taakverdeling, bevoegdheden, verantwoordelijkheden?

MACHINES

Zijn er technische oorzaken?

Hoe staat het met de kwaliteit van de apparatuur?

MIDDELEN

Mankeert er iets aan de grondstoffen, basismaterialen?

Is het budget toereikend?

Je kunt een probleem niet oplossen met de denkwijze die het heeft veroorzaakt.

Albert Einstein