



Introductie

Managementtraining Effectief Leiding geven[©]

voor

**Uitvoerders, Opzichters, Beheerders,
Teamleiders en/of leidinggevenden
middenkader**

www.groenetechnieken.nl



T 06 53 928 739 E info@groenetechnieken.nl



Managementtraining Effectief Leiding Geven

Leiding geven staat voor het organiseren van verantwoordelijkheden. Zakelijke verantwoordelijkheden die de deelnemer verdeelt tussen zichzelf, de uitvoerenden en stafmedewerkers. Steeds opnieuw, in een relatief kort tijdsbestek, instrueert hij¹ collega's, staat klanten te woord, plant, organiseert en regisseert de uitvoering van projecten. Al naar gelang de situatie en de behoefte stemt hij zijn persoonlijke inzet af op mens en resultaat. De uitvoerder registreert, analyseert problemen, bedenkt oplossingen, kiest, beslist, informeert en motiveert. Intensief, gedreven, resultaatgericht en met plezier.

Plezier ontstaat als het leidinggeven u goed afgaat. Wanneer u ieders vaardigheden en persoonlijke kwaliteiten effectief organiseert. Eigen-aardigheden zo plooit dat ieders betrokkenheid de ruimte krijgt die nodig is om professioneel samen te werken. En daarin de (h)erkenning oogst die stimuleert en motiveert.

In de kern bestaat effectief leidinggeven uit het zo delegeren van verantwoordelijkheden dat wederzijds persoonlijke betrokkenheid ontstaat. Resultaatgerichte betrokkenheid die mensen motiveert om gezamenlijk de gewenste acties uit te voeren.

A lá minuté

Een uitvoerder beschikt over een relatief kort tijdsbestek om krachtig en effectief leiding te geven. Tijd is in alle opzichten beperkt en kostbaar. Daarom is het belangrijk om concreet, helder en direct te communiceren. Uw kostbare tijd gebruiken om zorgvuldig te luisteren en helder te formuleren. Zodat u resultaatgericht stuurt, delegeert én controleert. Vaardigheden waarop u in deze managementtraining op persoonlijke wijze getraind en gecoacht wordt. Deze training biedt de kennis en ervaring om 'werkenderwijs' managementkwaliteiten aan te scherpen en uit te breiden.

Praktisch toegespitst op uw persoonlijke werkwijze gaat u direct en concreet aan de slag. U, en uw collega's ervaren de resultaten van deze ontwikkeling direct in het dagelijkse werk. Effectief leidinggeven betekent dat u het beste van uzelf inzet, zodat eenieder optimaal van uw werk geniet.

Effectief leidinggeven:

Meer plezier van het werk en betere resultaten...

1 Natuurlijk richt de tekst zich zowel tot de mannelijke als vrouwelijke personen.



2 De training

Bestaat uit een algemeen deel, waarin de deelnemers gedurende zes dagdelen de aangeboden kennis eigen maken en gezamenlijk hun leidinggevende vaardigheden trainen. In overleg met de trainer kiest de uitvoerder een of meerdere concrete vaardigheden waarin hij zijn leidinggevende kwaliteiten praktisch wil verbeteren.

Daarna wordt iedere uitvoerder een aantal keren individueel begeleidt. De trainer volgt de uitvoerder in het werk, samen bespreken ze de situaties zoals die zich onderweg voordoen. Daarbij functioneert de trainer als klankbord, beantwoordt vragen, verstrekt feedback en coacht de uitvoerder.

De training wordt vanuit drie invalshoeken aangeboden:

- Vanuit het **bedrijf als geheel**,
- Vanuit de positie van de **klanten**,
- Vanuit de positie van de **mensen** als manager van zichzelf, anderen en situaties.

Het bewustzijn van zichzelf en (de verschillen met) anderen neemt toe. De deelnemer ontwikkelt (beter) zicht op de kaders waarbinnen het bedrijf opereert. Hij relateert makkelijker en geeft zelfbewuster sturing aan de houding en gedrag. Hij staat voor zichzelf, de collega's, het bedrijf en de gewenste resultaten.

Voorafgaand ontvangt de trainer van iedere deelnemer een uitgebreide cv. Deze informatie is alleen bestemd voor de trainer om een eerste indruk van de opleidingen en ervaringen te krijgen.

Tijdens de tussenliggende perioden voeren de deelnemers de afgesproken verbeteringen door, bouwen routine op en koppelen tijdens de coaching hun ervaringen terug.



3 Ontwikkeldoelstellingen

De ontwikkeldoelstellingen van de managementtraining Effectief Leidinggeven behoren tot onderstaande competenties.

1. Leidinggeven & ontvangen.

Stimuleren en motiveren van resultaatgerichte acties door collega's, medewerkers van derden en leveranciers. De stijl van leidinggeven aanpassen aan betrokken collega, medewerker en situatie. Zodanig leiden en sturen dat ieder van hen binnen het kader van de toegekende bevoegdheden zijn verantwoordelijkheid neemt en zich optimaal inzet voor het welslagen van de projecten. Het coachen van medewerkers zodat deze zich optimaal kunnen ontwikkelen. Het sturen van technische processen en procedures.

2. Plannen en organiseren

Effectief doelen en prioriteiten bepalen en de benodigde tijd (urenbudget), acties en middelen vaststellen en communiceren om bepaalde doelen te realiseren. Analyseren van situaties en (mogelijke) problemen vaststellen, deze een relevante prioriteit toekennen en de hieruit voortvloeiende werkzaamheden en leveranties plannen en organiseren. Ordenen van werksituaties, projecten en bedrijfsprocessen. Stelt desgewenst orde op zaken.

3. Klantgerichtheid.

Onderzoeken van en aandacht besteden aan wensen van klanten en hiernaar handelen. Inspelen op de behoeften van klanten. Hoge prioriteit geven aan servicebereidheid, dienstbaarheid en klanttevredenheid. Actief verantwoordelijkheid nemen voor de dienstverlening, collega's en medewerkers van derden motiveren om zich dienstbaar in te zetten. Maakt concreten en eenduidige afspraken met klanten over te leveren prestaties, diensten en het tijdsbestek waarbinnen deze gerealiseerd zijn.

4. Sensitiviteit.

Merkbaar bewust zijn van anderen, de eigen positie en interacties. Rekening houden met gevoelens, belangen, doelstellingen en behoeften van anderen (collega's, aannemers en leveranciers). Deze zorgvuldig afwegen en in uw conclusies verwerken en communiceren. Bewust van de wederzijdse beïnvloeding en de interactie tussen personen en de (politieke) invloeden vanuit de omgeving. Zorg en aandacht besteden aan het werkbaar houden van zakelijke relaties. Acties en het uitblijven hiervan waarderen naar hun specifieke situatie en rekening houden met de context. Sensitiviteit tonen ten opzichte van de fysieke (werk)omgeving en het voorzien van mogelijke risico's, situaties en ontwikkelingen, in het bijzonder op het technisch functioneren, veiligheid, en integriteit.

5. Resultaatgericht.

Actief gericht op het behalen van kwalitatieve resultaten en doelstellingen, hierop sturen en zo nodig bijstellen van de acties om de geplande resultaten te bewerkstelligen. Is concreet in het benoemen van de gewenste resultaten, vertaald deze naar ieders gewenste actie en verantwoordelijkheden. Communiqueert over het belang van het verbeteren van het prestatieniveau en/of het kwaliteitsniveau. Onderzoekt en initieert methoden om efficiënt en effectief te werken. Is doelgericht, concreet en helder. Focust zijn concentratie op het hier en nu van iedere situatie, luistert aandachtig, controleert de resultaten en spreekt collega's positief én kritisch aan op hun verantwoordelijkheden.



4 Programma

De hieronder vermelde onderwerpen vormen de basis van de training. De theorie wordt u aangereikt in een syllabus met artikelen en samenvattende teksten. Tijdens de trainingdagen komen de onderwerpen aan de orde en verbinden we de kennis met verschillende situaties uit de praktijk van de deelnemers. De trainingdagen zijn verdeeld over zes maanden zodat u uw nieuwe kennis in ervaringen om kunt zetten en er gelegenheid ontstaat om ervaringen terug te koppelen.

Deelnemers starten met drie keer een wekelijks terugkerende gezamenlijke trainingdag, gevolgd door vier individuele begeleidingsdagdelen en afgesloten met een laatste gezamenlijke trainingdag. Data op aanvraag.

Eerste dag: kennismaken, leidinggeven en communiceren

Introductie en kennismaking

Welkom en toelichting op de werkvormen van deze training. Iedere deelnemer presenteert zichzelf en vertelt iets over het bedrijf, de mensen die er werken en de eigen functie.

Als leidinggevende vervult u verschillende rollen.

Welke rol vervult u in de organisatie? Is dat een rol die op het lijf geschreven is en in welke situaties heeft u behoefte aan andere managementvaardigheden? Over leiding geven en ontvangen en de effectiviteit van het aansturen.

Ik geef leiding aan....

Allemaal verschillende mensen, met een individuele op de persoon toegesneden aanpak. Hoe beoordeelt u houding en gedrag...? Over waarnemen, interpreteren, mensenkennis en uw persoonlijke stijl van leidinggeven en ontvangen. Feedback.

Ontwikkeldoelstellingen

Werken met persoonlijke en zakelijke doelstellingen in een individueel actieplan. Een inventarisatie van uw persoonlijke doelstelling toegespitst op de onderwerpen van deze training. De relatie tussen persoonlijke doelstellingen en de (zakelijke) resultaten.

De eerste stappen

We sluiten de eerste dag af met een aantal afspraken over concrete stappen in het realiseren van de ontwikkeldoelstellingen uit het actieplan.



Tweede dag: Zo werken wij

Rondje koffie en de ervaringen

Voordat we beginnen met het thema van deze dag kijken we terug naar de eerste dag en uw ervaringen.

Het functioneren van de (dienstverlenende) organisatie

De uitvoerder als manager van een deel-organisatie en projecten. Sturing geven aan collectieve dienstverlening. Analyse van sterke en zwakke kanten. Medewerkers, leveranciers en opdrachtgevers gericht aan spreken op hun professionele verantwoordelijkheden, houding en gedrag.

Human Resource Management

De zorg voor medewerkers, aandacht voor ieders persoonlijke ontwikkeling. Een lerende organisatie. Praktische toepassingen van organisatieontwikkeling.

De cultuur

De sfeer waarin gewerkt wordt bepaald door de wijze waarop mensen met elkaar omgaan. Welke normen en waarden hanteert u en wat is de invloed hiervan. Integriteit en vertrouwen binnen en buiten de organisatie.

Klantgerichtheid

Van de deelnemer, de collega's en de organisatie. Onderzoek en analyse van behoeften en wensen en de gevolgen voor de houding en het gedrag van uzelf en collega's. De begrippen dienstverlening, productie, dienstbaarheid en het management der verwachtingen.

Leiding geven en ontvangen II

Verdieping van de leerstof van dag 1 aan de hand van uw ervaringen met de leerdoelstellingen. Resultaatgericht leidinggeven, verantwoordelijkheden delegeren, controleren en aanspreken op de resultaten.

Plannen en organiseren

Het plannen en organiseren van de eigen werkzaamheden. Eigen en andermans prioriteiten afgezet tegen de prioriteiten van het bedrijf, het bestuur en de politiek. Functioneren binnen en buiten kaders en randvoorwaarden en de mate van invloed op deze kaders. Omgaan met tegengestelde belangen en prioriteiten, verwachtingen, kritische succesfactoren en integriteit. Sensitiviteit en sensibiteit ten opzichte van bestuur, leiding en collega's.



Derde dag: Communiceren en Leidinggeven

Rondje koffie en de ervaringen

Voordat we beginnen met het thema van deze dag bespreken we de ervaringen tot nu toe.

Communicatie

Inleiding over communicatie en de techniek van informatieoverdracht. Wat vertel ik en hoe vertel ik dat? En hoe staat het met luisteren, ontvangt u signalen op alle golflengten? Lichaamstaal lezen en andere vormen van non-verbale communicatie. Sensitiviteit en respectvol omgaan met elkaar en de verschillen in houding en gedrag. Over waarnemen, interpreteren en (ver-)oordelen. Geef elkaar de ruimte, praktische oefeningen om zelf te doen en te onderzoeken hoe u op anderen reageert en andersom.

Management in bedrijf

De verschillende stijlen van leiding geven en ontvangen, instrueren en motiveren. In rollenspelen oefenen in het geven en ontvangen van leiding. Omgaan met klanten, collega's, verantwoordelijkheden en leiding geven aan jezelf.

Verantwoordelijkheden delegeren

Op basis van de doelstellingen en de aanwezige kwaliteiten worden voor de eigen organisatie de verschillende verantwoordelijkheden getoetst. De zeven taken van de manager komen aan de orde. Voorzien van een concrete taakstelling delegeert u verantwoordelijkheden en bevoegdheden, afgestemd op de aanwezige kwaliteiten. Vervolgens controleert u kritisch en spreekt de collega's constructief aan op de resultaten.

Management van uzelf

Hoe staat het met de ontwikkeling van uw persoonlijke kwaliteiten? Wat kunt u gebruiken om beter leiding te geven? Zelfsturing in een dynamische werkomgeving.

Prestaties en resultaatgericht managen

Het vaststellen van resultaten en de wijzen waarop deze realiseerbaar zijn. Uw persoonlijke inzet versus die van anderen. Samenwerken en motiveren. Alle neuzen richting dezelfde resultaten. Sturen en bijsturen. Leerprocessen en de verschillende manieren waarop mensen problemen aanpakken en oplossen. Sturing geven aan het probleemoplossingen..

Een dag lang bezig met uzelf in relatie tot anderen. En andersom natuurlijk. Leerzaam, nu toepassen in de dagelijkse praktijk.



Vervolgens per deelnemer vier dagdelen individuele begeleiding met een interval van drie á vier weken.

Begeleiding & coaching

Iedere deelnemer wordt gedurende vier dagdelen individueel gecoacht. De trainer volgt de uitvoerder gedurende drie dagdelen aan het werk, samen bespreken ze de situaties zoals die zich onderweg voordoen. Daarbij functioneert de trainer als klankbord, beantwoordt vragen, verstrekt feedback en coacht de uitvoerder in het leiding geven en ontvangen.

Individuele evaluatie

Het vierde dagdeel bestaat uit een coachingsgesprek waarin we de ontwikkeling evalueren en aansluitend doortrekken richting de toekomst.

Bij meerdere deelnemers van een bedrijf worden de afspraken met de uitvoerders/opzichers worden zo ingevuld dat de trainer gedurende iedere trainingsdag in de gelegenheid is om twee uitvoerders/opzichers te volgen en coachen. Afhankelijk van de individuele ontwikkeling en de collectieve resultaten is het mogelijk de frequentie aan te passen. Uiteraard geschiedt dit in overleg met betreffende deelnemers.

Achtste dag: Terugblik en het individuele actieplan richting toekomst.

Bespreking en presentatie van de resultaten

Iedere deelnemer doet verslag van de leerdoelen, het realiseren hiervan en de resultaten. Over en weer worden ervaringen uitgewisseld en lering getrokken uit de gebeurtenissen.

Collectieve resultaten

Aansluitend de groepeerbeoordeling. De synergie tussen de verschillende deelnemers.

Het vervolg

Intervisiegesprek richting toekomstige ontwikkelingen. Waarin de uitvoerders en opzichers elkaars actieplan aanvullen door effectieve feedback te geven en ontvangen. Iedere deelnemer sluit de training af met een toekomstgericht actieplan voor de verdere ontwikkeling van de eigen managementstijl.

Evaluatie

Terugblik op het programma, de opzet en werkwijze.

Afsluiting

Uitreiking van de certificaten.



5 Organisatie

Groene Technieken is ontstaan vanuit het groene vak. Jarenlange leidinggevende ervaring is aangevuld met deskundigheid op het brede gebied van zakelijke bedrijfsvoering. Inmiddels is Groene Technieken 35 jaar specialist in het adviseren, opleiden en managen van leidinggevend en stafmedewerkers in de Openbare Ruimte. Klanten zijn dienstverlenende bedrijven en organisaties met vaktechnisch geschoolde medewerkers.

8 Trainingsdagen

Deelnemers starten met drie keer een wekelijks terugkerende gezamenlijke trainingsdag, gevolgd door vier individuele begeleidingsdagdelen en een afsluitende gezamenlijke trainingsdag. Data op aanvraag.

Locatie en tijden

De gezamenlijke trainingsdagen worden gegeven te Arnhem, Deil en Joure of op locatie bij een of meerdere deelnemers. Vanaf 8.15 uur staat de koffie klaar, om 8.30 uur start het programma. De trainingsdag duurt tot ongeveer 15.30 uur. Er is gedurende de hele dag koffie en thee beschikbaar. Tussen de middag wordt er een lunch verzorgd. De individuele coachingsdagen vinden plaats op de werklocaties van de deelnemers.

Prijs

Per deelnemer bedragen de kosten voor deze training € 5.600,- exclusief 21% BTW. De training bestaat uit drie dagen gezamenlijk trainen, plus per deelnemer 4 dagdelen individuele begeleiding en een gezamenlijke laatste dag. Alternatief: 8 dagdelen individuele begeleiding op afspraak. Prijs inclusief leermaterialen, syllabus, lunch, koffie en thee. Voor dit bedrag ontvangt het opdrachtverstrekken bedrijf een factuur welke binnen dertig dagen voldaan dient te zijn.

Vragen

Heeft u nog vragen of behoefte aan overleg? Bel dan met Joost van Dijk 06 -53928739 of stuur een email naar jvandijk@groenetechnieken.nl



Inschrijving Managementtraining Effectief Leidinggeven voor Uitvoerders, Opzichters en Beheerders

(voor)Naam deelnemer :

Adres :
Postcode en woonplaats :

Mobiel nummer : :

email :

CV als aparte bijlage toevoegen, of als wordbestand mailen s.v.p.

Opdrachtgever :

Factuur ten name van :

Afdeling :

Adres :
Postcode en plaats :

Telefoon :

Email :

Handtekening opdrachtgever :

Gelieve dit inschrijfformulier zo spoedig mogelijk in te zenden. Na ontvangst ontvangt iedere deelnemer een bevestiging van de inschrijving.



Algemene voorwaarden

Toepassing

Deze algemene voorwaarden zijn van toepassing op alle overeenkomsten tussen Groene Technieken gevestigd te Koudum en haar opdrachtgevers. Deze algemene voorwaarden strekken tevens ten behoeve van de bestuurders en medewerkers van Groene Technieken BV. Deze personen kunnen op deze algemene voorwaarden een beroep doen.

Exclusiviteit

Overeenkomsten worden door Groene Technieken uitsluitend aangegaan op basis van exclusiviteit, hetgeen wil zeggen dat door opdrachtgever geen anderen zullen worden ingeschakeld voor de werkzaamheden waarop de overeenkomst betrekking heeft. Opdrachtgever zal haar medewerking verlenen aan een zo goed mogelijke uitvoering door Groene Technieken van de werkzaamheden.

Geheimhouding

Ieder van partijen is gehouden tot geheimhouding tegenover derden van alle in het kader van de overeenkomst ontvangen informatie van vertrouwelijke aard, zowel gedurende de looptijd als na beëindiging van de overeenkomst. Ieder van partijen zal alle maatregelen nemen die redelijkerwijs gevergd kunnen worden om deze geheimhouding te verzekeren.

Auteursrecht

Groene Technieken is en blijft te allen tijde rechthebbende met betrekking tot alle rechten van intellectuele eigendom, in het bijzonder het auteursrecht, op de in het kader van de overeenkomst verrichte werkzaamheden en vervaardigde c.q. ontwikkelde documentatie, voorstellen, rapporten, beeldmateriaal, software e.d. Het is opdrachtgever verboden om zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Groene Technieken bovengenoemde zaken te kopiëren, aan derden ter beschikking te stellen, dan wel enige aanduiding omtrent intellectuele eigendom te verwijderen of te wijzigen.

Annulering

Een eenmaal tot stand gekomen overeenkomst kan door opdrachtgever eenzijdig worden beëindigd. Opdrachtgever is in dat geval verschuldigd de volledige vergoeding voor de door Groene Technieken reeds verrichte werkzaamheden (inclusief de marge voor winst en risico). In alle gevallen van beëindiging is opdrachtgever voorts verschuldigd de door Groene Technieken reeds gemaakte en nog te maken kosten. Na volledige betaling is opdrachtgever gerechtigd tot de door Groene Technieken tot het tijdstip van beëindiging vervaardigde documenten en materialen.

Onkosten

Naast de vergoeding voor de door Groene Technieken te verrichten werkzaamheden zijn voor rekening van opdrachtgever, tenzij uitdrukkelijk anders is overeengekomen, alle reis- en verblijfkosten alsmede accommodatiekosten (bijvoorbeeld zaalhuur, catering, huur apparatuur e.d.). Materiaalkosten zijn bij het honorarium inbegrepen, met uitzondering van grote aantallen rapporten e.d. die in het kader van de overeenkomst wenselijk blijken te zijn.

Betaling

Indien niet uitdrukkelijk anders is overeengekomen, dient betaling van het honorarium plaats te vinden in twee termijnen, de eerste termijn na de totstandkoming van de overeenkomst en de tweede termijn na afronding van de werkzaamheden door Groene Technieken. De declaraties van Groene Technieken dienen binnen dertig dagen te worden voldaan, zonder aftrek, korting of verrekening, bij gebreke waarvan opdrachtgever in verzuim is. In het geval opdrachtgever ter zake van de uitvoering van de overeenkomst op Groene Technieken een aanspraak meent te kunnen doen gelden, ontheft hem dit niet van zijn verplichting tot betaling op de overeengekomen wijze.

Aansprakelijkheid

Groene Technieken zal de werkzaamheden steeds verrichten met de nodige zorgvuldigheid en inspanning zoals die van een redelijk handelend beroepsbeoefenaar verwacht mag worden, maar heeft geen resultaatsverplichting. Iedere aansprakelijkheid van Groene Technieken zal zijn beperkt tot het bedrag dat of de bedragen die in het betreffende geval onder haar aansprakelijkheidsverzekering wordt/ worden uitbetaald, vermeerderd met het bedrag van het eigen risico dat Groene Technieken ingevolge de betreffende polisvoorwaarden draagt. Op verzoek kunnen nadere inlichtingen worden verkregen omtrent de dekking van de aansprakelijkheidsverzekering van Groene Technieken. Indien en voor zover geen uitkering krachtens een aansprakelijkheidsverzekering plaatsvindt, om welke reden ook, is iedere aansprakelijkheid van Groene Technieken beperkt tot de directe schade met als maximum de voor de betreffende overeenkomst overeengekomen vergoeding.

Rechtsverhouding

De rechtsverhouding tussen Groene Technieken en haar opdrachtgevers wordt uitsluitend beheerst door het Nederlands recht. Alle geschillen ter zake van of in verband met die rechtsverhouding zullen in eerste instantie uitsluitend door de bevoegde rechter te Leeuwarden worden beslecht.