

<Jiri Willems>

The making of...
the
MANAGER

On the 7th day
God
created
the
MANAGER...

Inhoudstafel

A. Aanzet.....	7
B. Woord vooraf	15
C. Eigenschappen van de performante manager.....	19
Organisatie, structuur en duidelijkheid	20
1.1. Een trieste waarheid rond moderne communicatie ...	21
1.2. Too many chiefs, no more Indians.....	22
1.3. Zero bullshit.....	23
1.4. Management systemen.....	24
1.5. WDGLL ?.....	27
1.6. Een doel zonder een plan is slechts een wens (Antoine de Saint-Exupéry)	28
1.7. Festina lente.....	30
1.8. Agenda	32
1.9. Er is altijd tijd	33
1.10. Mails.....	34
1.11. Meetings- online meetings	36
1.12. Presentaties	38
1.13. What happens in the room, stays in the room.....	39
1.14. Keek op de week.....	40
1.15. Kijk op de week.....	41
Gezond verstand.....	42
2.1. Hou van je job	43
2.2. Het LIMO principe	44

2.3. Naar het front gaan	45
2.4. En de bal blijft rollen.....	46
2.5. De taart	47
2.6. Cultural fit : een pinguïn gedijt niet in een woestijn.	48
2.7. De essentie van kennis is om het te gebruiken als je het hebt en om toe te geven als je het niet hebt. (Conficius) ...	50
2.8. Iedere vogel zingt zoals hij gebekt is	51
2.9. The bitterness of poor quality remains long after the sweetness of low price is forgotten.	54
2.10.If you think it is expensive to hire a professional, wait until you hire an amateur	55
2.11.Succesvolle mensen stellen betere vragen. En als resultaat daarvan, krijgen ze betere antwoorden (Anthony Robbins).....	56
2.12.In God we trust, all others must bring data (W. Edwards Deming).....	57
2.13.Er is maar één moment dat je op tijd kunt komen. Ben je er niet, dan ben je of te vroeg, of te laat. (Johan Cruijff)	59
2.14.The most important shot in golf, is the next one (Ben Hogan)	60
Lef en durf.....	61
3.1. Braaf zijn is geen gave - stout zijn is de boodschap	62
3.2. Beperk de JA -knikers	64
3.3. Durf beslissen	65
3.4. Think big, dream big	67
3.5. Change - Chance	68

3.6. Luck is when preparation meets opportunity	69
3.7. Good news- bad news.....	70
3.8. Life is like riding a bike. To keep your balance you must keep moving. (A. Einstein)	72
3.9. Lef is zien wat iedereen ziet, maar doen wat niemand doet	73
3.10. Met zicht op zee en vee	75
3.11. Just do it.....	76
3.12. De trein stopt één maal en dan stap je op of niet.....	77
3.13. Of all the hazards, fear is the worst (Sam Snead)	79
Team player en Team work.....	80
4.1. People make the difference	81
4.2. Coming together is a beginning, keeping together is progress, working together is success. (H.Ford)	82
4.3. $3 + 3 + 3 + 3 = 12$ maar $3 \times 3 \times 3 \times 3 = 81$	83
4.4. Samen een pint drinken	84
4.5. Let's go	85
4.6. Tevreden schapen geven meer wol.....	87
4.7. Target stretching	88
4.8. Het verhaal van koerspaarden en boerenpaarden.....	89
4.9. Het zijn altijd diegenen die niets doen die willen dat alles volgens de regels gebeurt. (Philippe Bouvard)	90
4.10. Je kunt beter een optimist zijn die ongelijk heeft dan een pessimist die gelijk heeft. (Jack Penn).....	92
4.11. Never waste a good crisis (Winston Churchill)	94

4.12. Als de zon ondergaat, komen de sterren op.....	96
4.13. Maak je mensen slimmer	97
4.14. Delegeren is de boodschap	98
4.15. Winnen.....	99
4.16. Hidden potentials: organisatie van brainstorm sessies 100	
D. Epiloog	102
E. Een hulp lijn nodig?.....	104

Schrijver: Jiri Willems
Coverontwerp: Jiri Willems
Illustraties : Ann Snoeck

ISBN: 9789403605227

© <Jiri Willems>

A. Aanzet

Beste lezer, manager of manager in spe,

Een goede leidinggevende kan het verschil maken tussen succes en falen voor een bedrijf.

Functioneert een medewerker niet, dan heeft het bedrijf één probleem.

Functioneert de manager niet, dan heeft het bedrijf een probleem vermenigvuldigd met het aantal medewerkers dat de manager aanstuurt....

De keuze van de juiste manager en leidinggevende is daarom cruciaal voor het succes en de toekomst van het bedrijf.

Goede managers worden echter niet geboren, ze worden gevormd, gekneed als het ware.

Vandaar de titel van dit boek : **“The making of ... the manager”**

Maar hoe doe je dat ? Hoe wordt je een goede leidinggevende ?

Bestaat er een handleiding om een succesvol manager te worden ? Ik vrees van niet, wel zie ik een aantal basis voorwaarden waar een goede leider moet aan voldoen.

Veel zal afhangen van de “aard van het beestje”. Een goed IQ en veel EQ zullen zeker helpen, maar uiteindelijk zal de goesting om met mensen te werken er moeten zijn. Wie niet graag met mensen werkt, zal waarschijnlijk geen goede manager zijn...

It's all about people!

Een goede manager doet dingen, maar zorgt er vooral voor dat de dingen goed gedaan worden door zijn team. Mensen kunnen aansturen is hierbij cruciaal, mensen motiveren en corrigeren waar nodig.

Er bestaan fantastisch interessante opleidingen die je de functionele tools aanleren om later succesvol en performant te worden, maar niet iedereen is uit het goede hout gesneden om een topmanager te worden.

Inderdaad, veel zaken kunnen worden aangeleerd. Denken we aan management technieken, economie, financiële wetenschappen, wetgevingen, ...

Deze "hard skills" (IQ), kan je aanleren op de scholen, universiteiten, business schools,... De juiste kennis hebben is zeker een belangrijke basis voor een goede manager in spe.

Andere zaken zoals sociale eigenschappen, ondernemerschap, innovatief denken, overtuigen, samenwerken,...zijn eerder soft skills (EQ), zijn iets moeilijker aan te leren en zijn meer genetisch bepaald. Nochtans zijn deze skills minstens even cruciaal als de hard skills om succesvol te zijn.

Mensen die al van vroegs af aan bezig zijn met hun sociale vaardigheden te ontwikkelen, hebben hier zeker een voordeel.

Enkele voorbeelden :

- Mensen die leidinggevende functies hebben uitgeoefend in hun jeugd hebben misschien wel een stapje voor (kapitein van de sportclub, scoutsleider actieve functie binnen

Ronde Tafel, Rotary, ,...). Zij hebben hun soft skills al snel moeten ontwikkelen om dingen gedaan te krijgen. Al doende leert men...

- Mensen geboren in ondernemers families hebben waarschijnlijk ook wel een stapje voor omdat ze al van kleins af aan gezien hebben hoe mama of papa een succesvol manager was/is, hoe de ouders omgaan met mensen, hoe ze strategisch denken,..... Dagelijks contact leidt immers tot kopieer gedrag.
- Leerlingen die actief meewerken aan pril ondernemerschap, (denken we hierbij maar aan het concept van “mini- ondernemingen”) begrijpen ook sneller wat management betekent. Je kan er niet snel genoeg bij zijn om ondernemerschap, teamwerk en management te promoten.

Allemaal interessante voorbeelden en zaken die een goede basis zijn om succesvolle managers te worden, maar toch nog geen echte garantie op succes geven !

Als we kijken naar de succesvolle managers in onze omgeving zien we selfmade managers zonder academische achtergrond, alsook academici die de meest prestigieuze management cursussen gevolgd hebben : een divers pluimage dus...

Wel hebben al deze managers enkele cruciale eigenschappen gemeen die noodzakelijk zijn om een succesvolle carrière uit te bouwen.

Ze staan rationeel in het leven, hebben een flinke dosis lef, tonen veel emotionele intelligentie en zijn meestal goed georganiseerd.

Hun succes is bijna altijd gebaseerd op volgende eigenschappen:

- 1) **Structuur- duidelijkheid- organisatie**
- 2) **Gezond verstand**
- 3) **Lef - durf**
- 4) **Team player**

“A great leader has organizational skills, lives with values, has brains, guts and heart”.

Een performante manager zal daarom steeds beschikken over een mix van deze 4 basis ingrediënten.

De dosering van elke eigenschap kan verschillen van persoon tot persoon, maar globaal moet een professionele manager over deze 4 cruciale elementen beschikken.

1) Organisatie , structuur en duidelijkheid :

De manager kan een algemeen kader creëren dat duidelijk is voor de medewerkers.

Het is belangrijk om een kader te scheppen waarin de collega's kunnen en moeten functioneren. Een duidelijke hiërarchische organisatie zodat elke medewerker weet bij wie hij/zij moet zijn om een probleem aan te kaarten en vooral een oplossing te formuleren.

Duidelijk te volgen procedures, werkinstructies, afspraken met betrekking tot samenwerken, vergaderen,... met als doel resultaten neer te zetten en het bedrijf te laten groeien.

Goede afspraken maken goede vrienden. De manager communiceert duidelijk en kan de medewerkers overtuigen het algemeen kader te volgen en toe te passen. Deze structuur geeft vrijheid, het klinkt misschien paradoxaal, maar is het niet !

Het algemeen kader geeft duidelijke antwoorden op de vraag : What does good look like ? Slaag je er in om een verstaanbare structuur te brengen; wordt wat complex is, opeens vrij eenvoudig en verstaanbaar voor de medewerkers.

Het algemeen kader mag wel geen doel op zich worden!

2) Gezond verstand :

Met gezond verstand wordt de opgedane functionele kennis toegepast. Rationeel ondernemen.

Het gezond verstand zorgt voor de gedrevenheid waarmee ondernomen wordt en zorgt voor bijstellingen waar nodig.

Een manager beslist zo veel mogelijk op feiten. Feitenanalyse kan aangeleerd worden op school. Hoe beter de opleiding, hoe meer gezond verstand (voorraadbeheer, financieel beheer, psychologie, economie, bedrijfsbeheer, investeringsanalyse,...) de manager zou moeten hebben.