

Zacht managen in harde tijden

Skills-Event 2009

Vereniging Logistiek Management

Drs.Gyuri Vergouw MMC  
Vennoot  
Holland Consulting Group

# Opening

- Ochtendprogramma:
  - Aftrap: zacht managen in harde tijden
  - Drie best practices
    - Geert Swering – Caterpillar Logistics Services
    - Lars Breedveld – Samsung Electronics Benelux
    - Peter Roerig – Friesland Campina
- Middagprogramma:
  - SimPort-MV2 – Tygron Serious Gaming

# Zacht managen, harde tijden

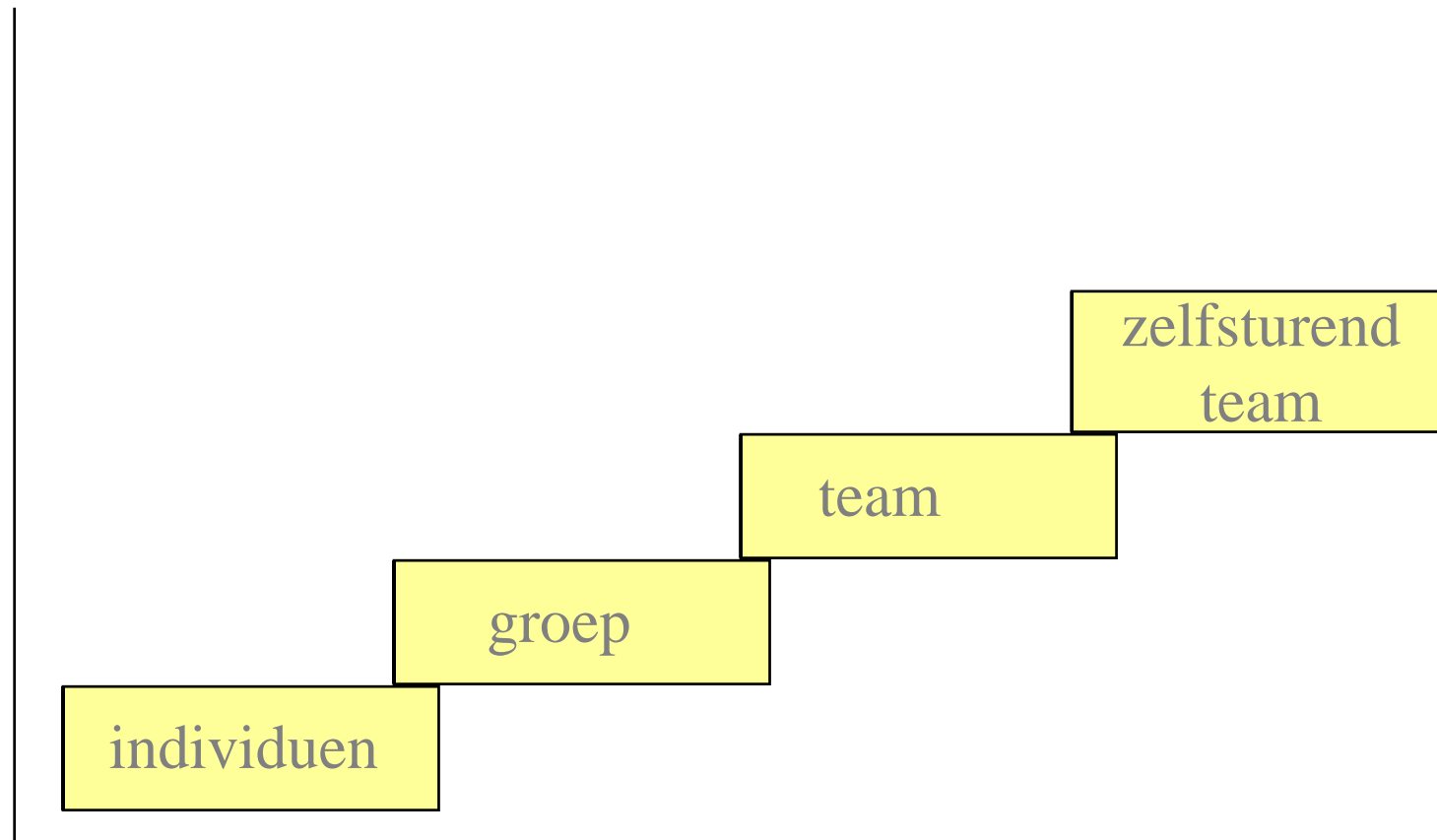
- Recessie
- Saneren
- Deflatie
- Kostenreductie
- Faillissementen
- Herstructureren
- Investeringsstop
- Lagere prijzen voor hogere kwaliteit
  
- Wat kunt U hier tegenover zetten?

# Zacht managen, hard resultaat

- aandacht voor mensen
  - aandacht voor teamwork
  - aandacht voor resultaten
  - 'zacht' sturen
- 
- Teams en Teamrollen
  - Onderzoek naar eigen functioneren
  - Thomas-Kilmann test
  - Stellingen
  - De Strafschop

# Ontwikkeling van Teams 1

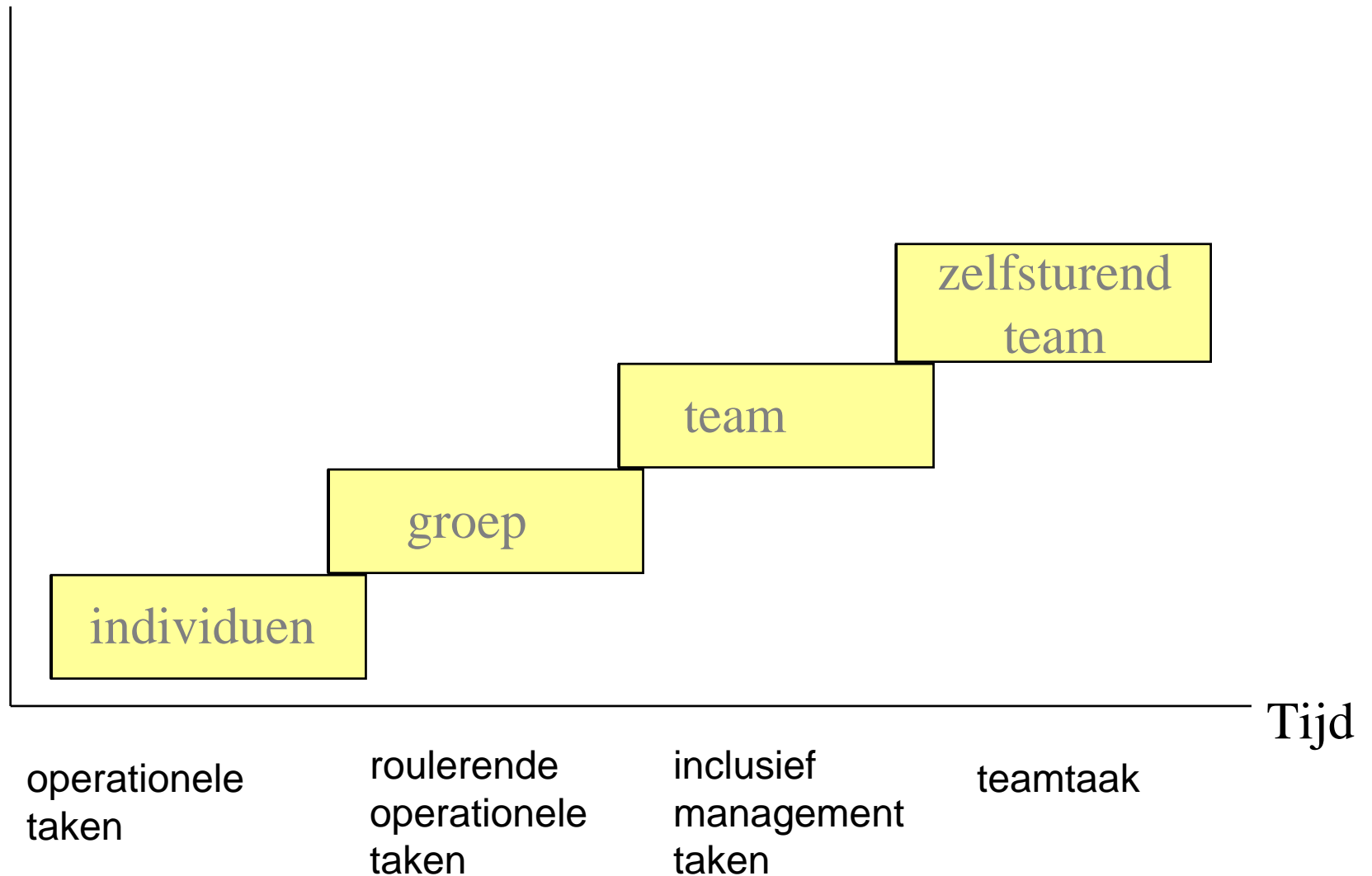
Zelfsturing / onafhankelijkheid



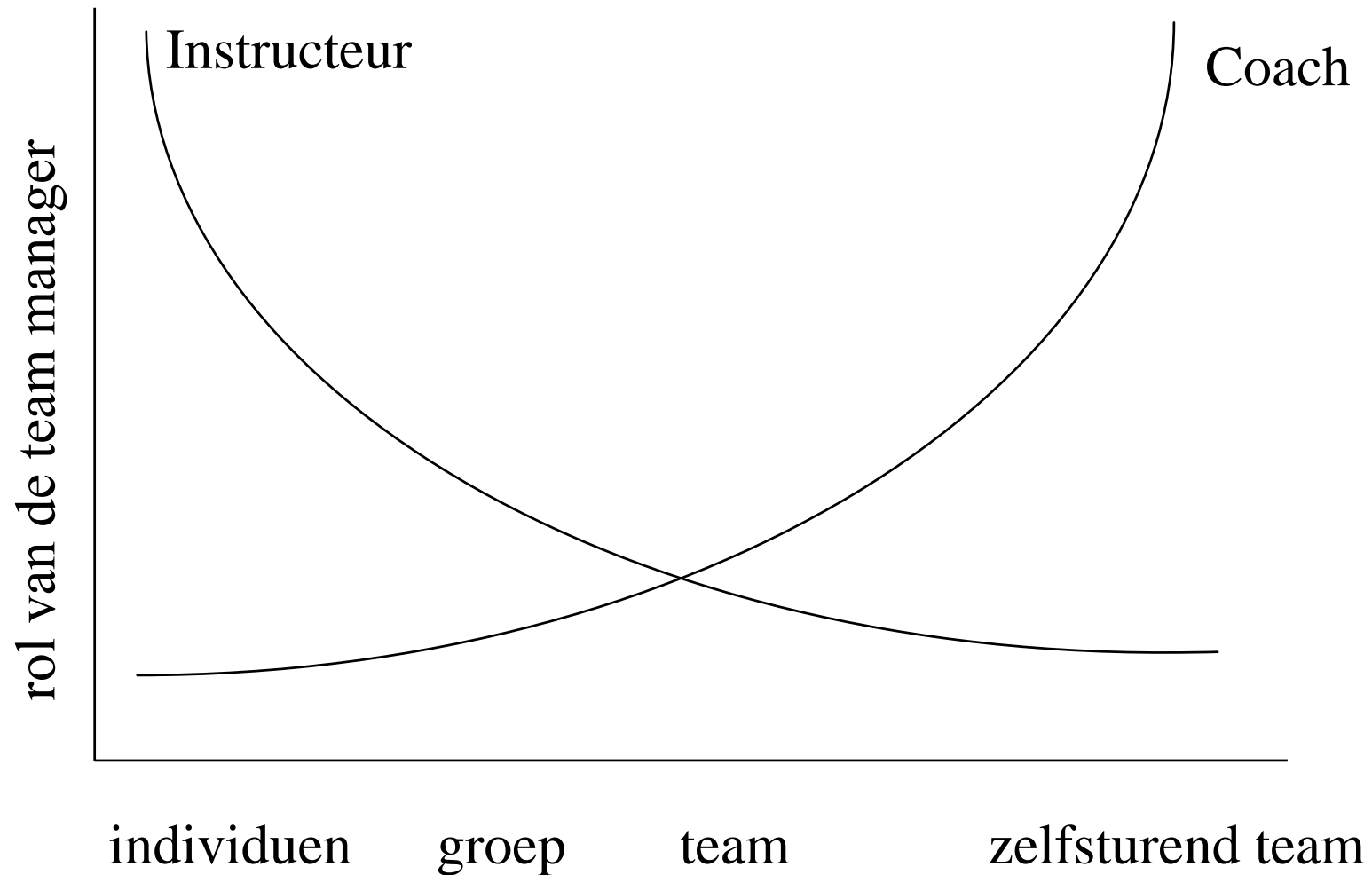
Tijd

# Ontwikkeling van Teams 2

Zelfsturing / onafhankelijkheid

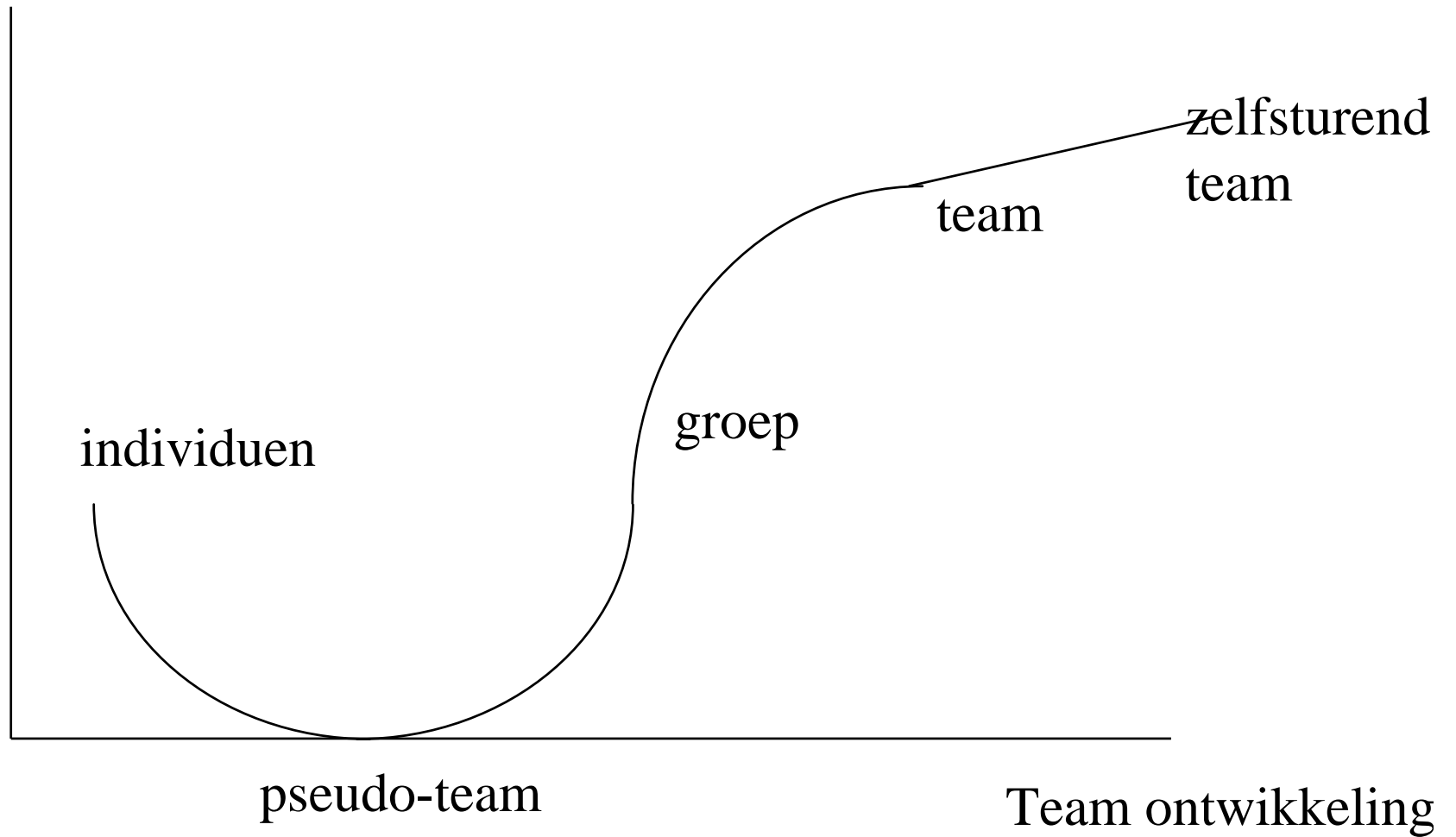


# Ontwikkeling van Teams 3



# Ontwikkeling van Teams 4

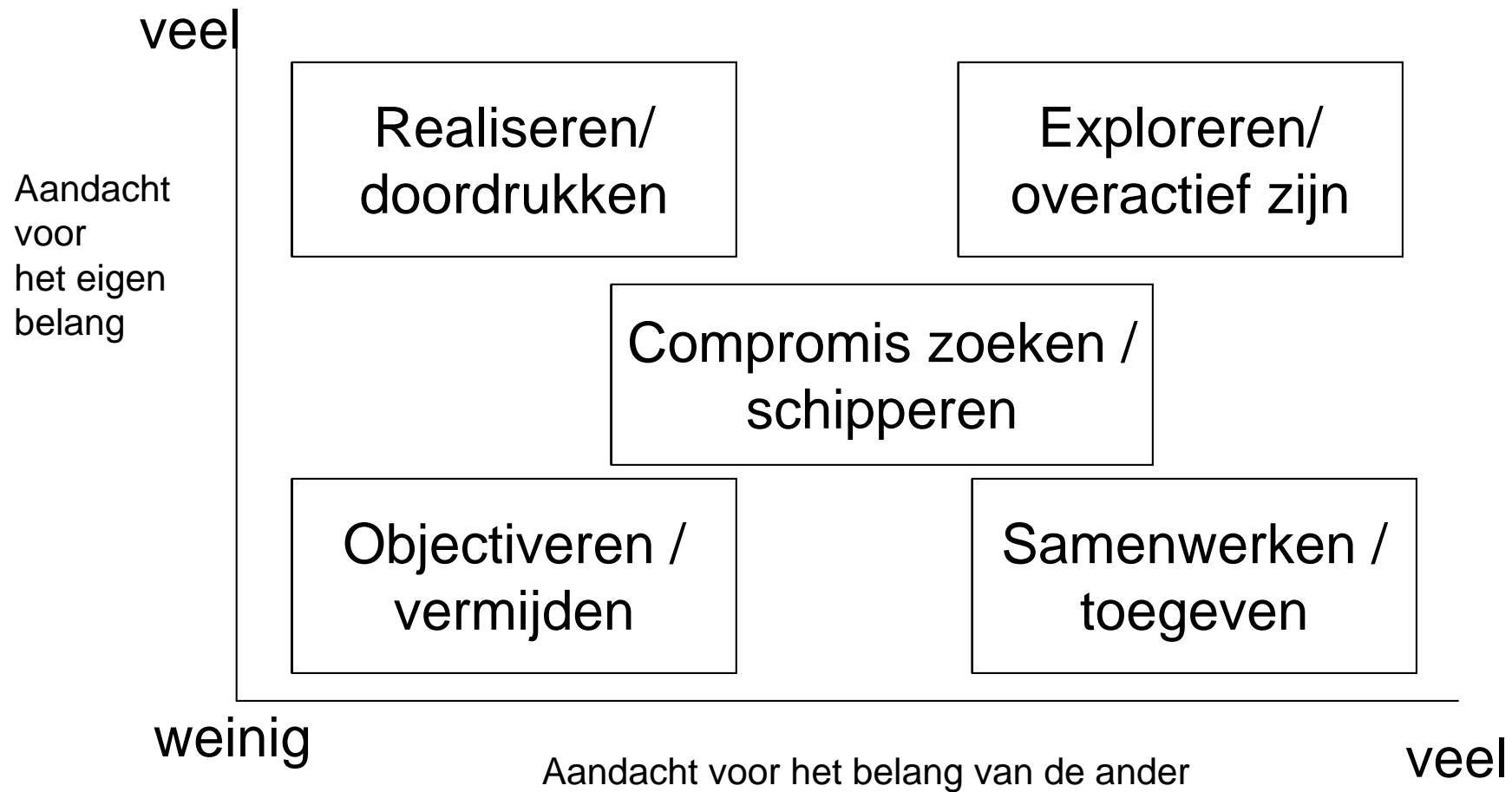
Team resultaten



# Thomas-Kilmann Test

- Denk na over situaties waarin uw wensen verschillen van die van iemand anders. Hoe reageert u gewoonlijk in zulke situaties?
- U krijgt een test uitgereikt, waarin paren met beweringen staan, die mogelijk gedrag in die situaties beschrijven. Omcirkel van ieder paar, A of B, welke bewering het meest typerend is voor uw eigen gedrag.
- In veel gevallen zal de A- noch de B-bewering erg kenmerkend zijn voor uw gedrag. Kies dan de bewering die het dichtst bij uw eigen gedrag ligt.

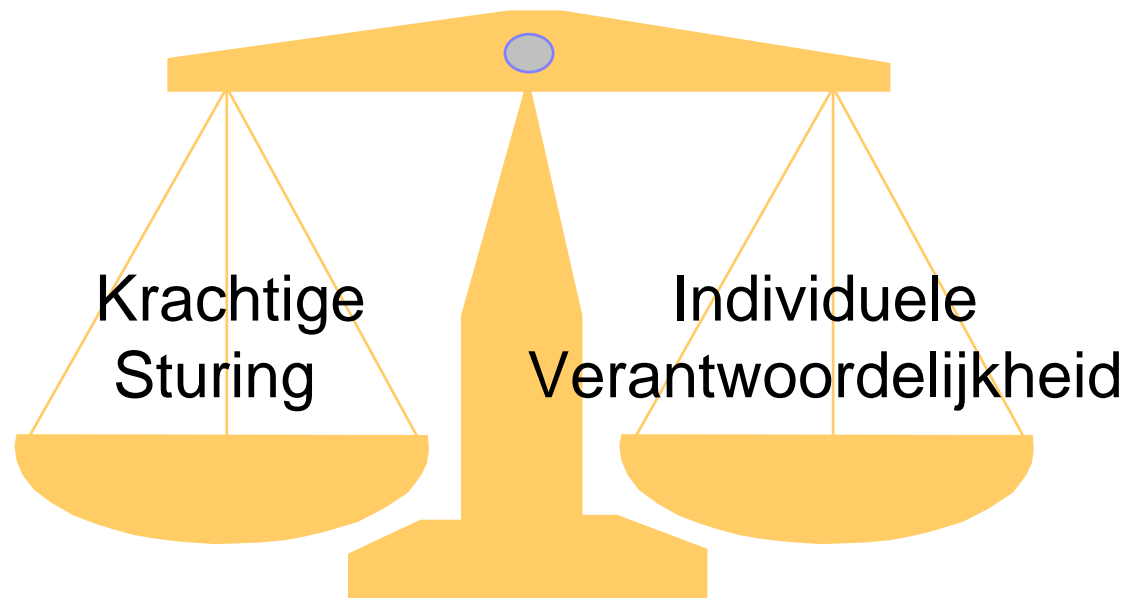
# Thomas-Kilmann Test



# Balans

## Krachtige Sturing – Eigen Verantwoordelijkheid

- Er moet altijd een balans gevonden worden tussen sturing/controlle en individuele verantwoordelijkheid
- Geen vraag van of/of, maar van en/en!



# Balans

- **Krachtige Sturing**
- Sturen
- Top-Down
- Confronteren
- **Eigen Verantwoordelijkheid**
- Ondersteunen
- Bottom-Up
- Stimuleren

Dit betekent:

- kaders verduidelijken
- eigen ruimte doen invullen
- aandacht voor voortgang
- team doelen afspreken
- gericht op verbetering van samenwerking en communicatie

# Sturing vs Eigen verantwoording

**Krachtige sturing** = managen, confronteren, leiding geven en doelen stellen; kortom: verhelderen van het speelveld, overeenkomst over de te bereiken doelstellingen, sturen op betere communicatie en samenwerking

**Eigen verantwoordelijkheid** = het nemen van verantwoordelijkheid, vergroten van de identiteit van het team, geven en krijgen van feedback, het zichtbaar maken van resultaten (voor elke unit en voor team als geheel)

# Test Zichtbaar verbetergedrag

- Test gericht op inzicht in en bezinning op eigen leiderschapsstijl.
- In welke mate bent u (in de ogen van uw medewerkers) in de weer met resultaatverbetering?
- Zelf scoren/laten scoren door collega's
- (ontleend aan Mastenbroek, Verandermanagement)

# Wat Nu?

- Hoe nu verder?
- Wat wilt u verder weten van uw eigen gedrag in lastige situaties?
- Wat wilt u verder bereiken in uw werk, met uw team?
- Wat zijn volgens uzelf de 3 belangrijkste zaken voor uzelf om op te pakken
- Neem eens 5 minuten om deze vragen voor uzelf te beantwoorden

# Stellingen

- In tijden van recessie is aandacht voor mensen belangrijker dan wanneer het goed gaat met de economie
- Zacht managen zal vaak averechts werken in onze business
- Leuk hoor, al die softe modelletjes, maar aan het eind van de maand moet ik wel weer mijn targets gehaald hebben!
- Ja / Nee

## A) Winnen begint met een goede voorbereiding

- Failing to prepare is preparing to fail
- Goede afspraken maken.....**voorafgaand** aan de wedstrijd
- Voorbereid zijn voor alle mogelijke opties
- Van keeper tot speler, van trainer tot reserve, de zwakste schakel bepaalt het resultaat
- Vb. Ajax 1996/Oranje 1992-1996-1998-2000-2004:
- Zo dus NIET!



**B) Teamsport is samenwerken; strafschoppen nemen ook**

- Strafschop: individuele taak binnen teamsport
- Team: 'afgerekend' op individueel succes/falen
- Gezamenlijkheid cruciaal
- Ajax-TIPS: Ajax strafschoppen!
- Voorbeeld: Heren Hockeyploeg Sydney 2000
  
- Lessen voor de dagelijkse business praktijk

### C) Scoren op het juiste moment

- ‘Nederland is als een boxer van wereldklasse zonder een K.O.-stoot in zijn repertoire’. Ruud Krol.
- Een wedstrijd duurt soms meer dan 90 minuten, en soms meer dan 120.....
- Doorgaan tot het einde; er wordt op getraind door....de Duitsers.
- Nederlandse cultuur: we winnen binnen 90 minuten met mooi spel. Wat als het niet lukt?
- Lessen voor de dagelijkse business praktijk



## Stress

- Engels onderzoek onder profs; beste /slechtste penalty nemers zijn te voorspellen
- Stress niet te trainen/testen? Cockpit simulator?
- In alle sporten wordt op stress en omgaan druk getraind...behalve in het voetbal!
- Stress/prestatie-curve

Hoog

P  
r  
e  
s  
t  
a  
t  
i  
e

**Van Hooijdonk; Makaay**

**Van Nistelrooij**

**Seedorf**

**Kluivert**

**Silooij; Stam**

**Cocu; F./R. de Boer**

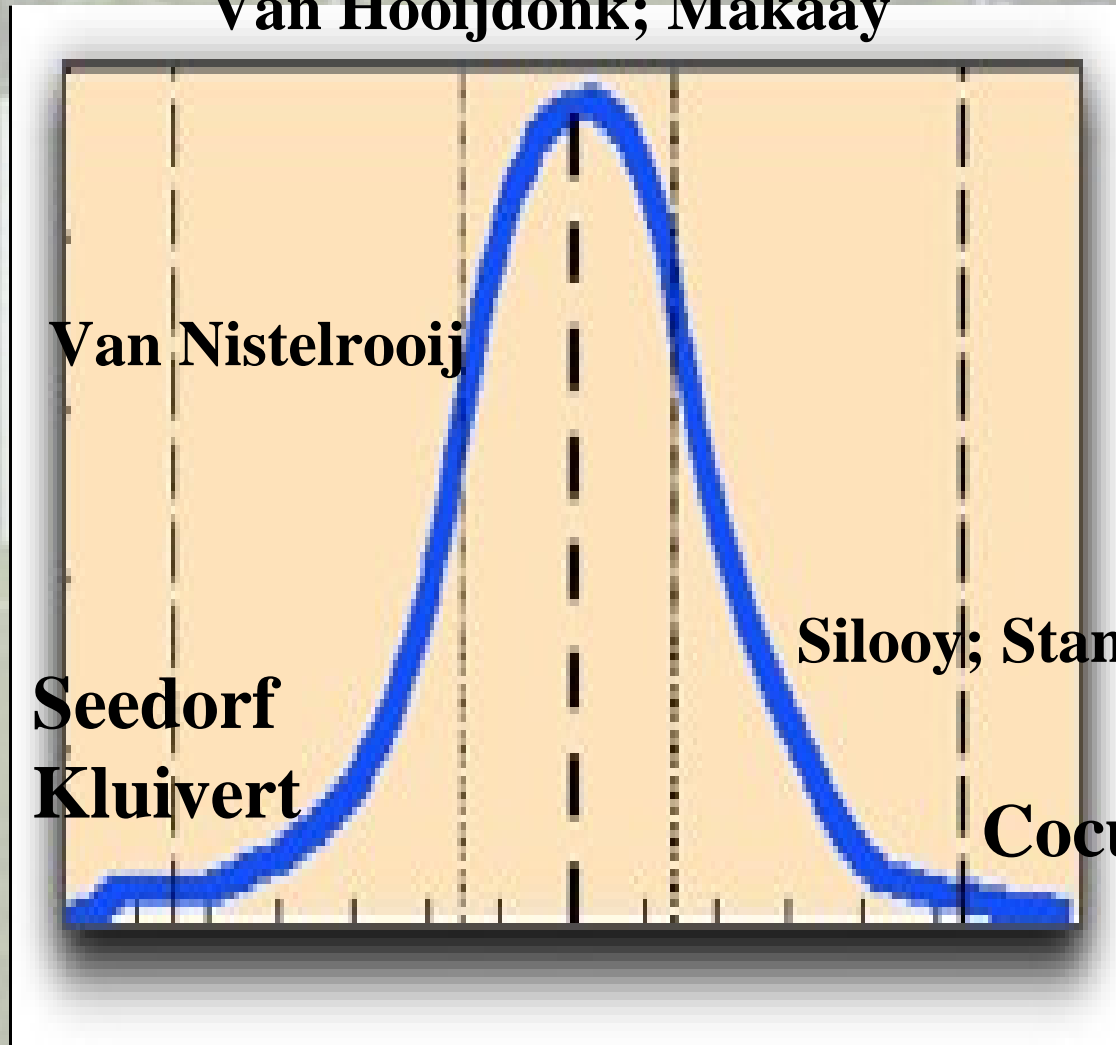
**Dauids**

Laag

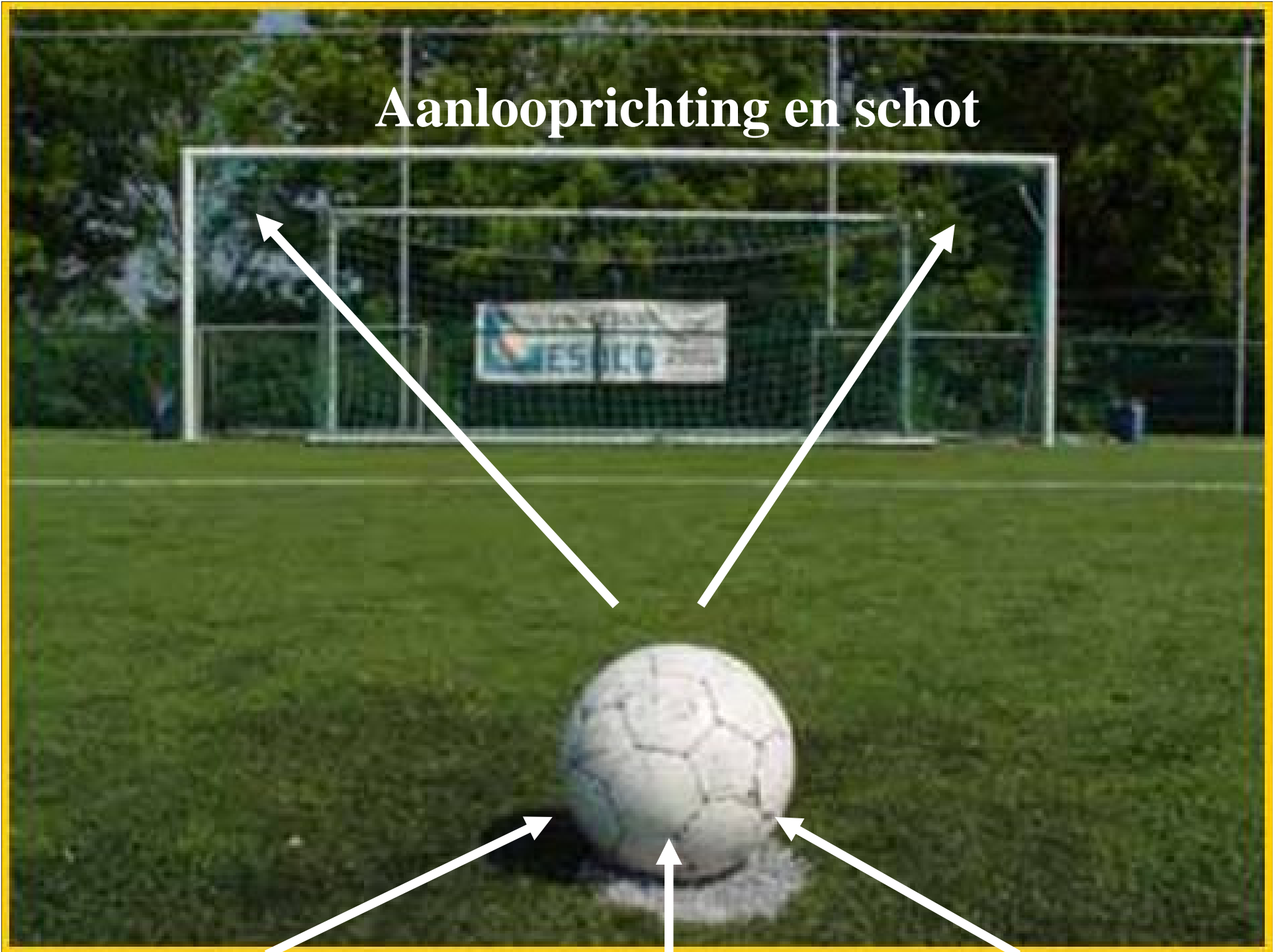
Laag

**Stress**

Hoog



# Aanlooprichting en schot



# De Ultieme Penalty

- Vooraf: Mentaal plaatje
- Kies voor linker- of rechterbovenhoek
- Rechte aanloop naar de bal toe
- Vanaf de 16 meter lijn
- Laat u zo min mogelijk verraden door uw lichaamstaal
- Schiet niet te hard of zacht; 80% van de kracht is voldoende EN beter
- Mik zuiver

Dank voor uw aandacht!

Gyuri Vergouw

[www.hcg.net](http://www.hcg.net)

[www.1minutemanager.nl](http://www.1minutemanager.nl)

[www.strafschop.nl](http://www.strafschop.nl)

vergouw@vergouw.com