

[Help ! Ik wil meer misbaar zijn!]



De laatste tijd horen we meer en meer zaakvoerders zeggen: "Ik verzuip in het werk. Ik zou willen dat ik meer misbaar zou zijn in de firma. Nu kan ik niet eens met een gerust gemoed twee weken op reis als de firma open blijft. En dat betert niet. In tegendeel. Dat kan ik niet blijven volhouden. Ik zou trouwens ook willen dat de medewerkers met een grotere betrokkenheid zouden werken; dat zou me ook al een stuk verder helpen."

Deze vraag wordt nu veel meer gesteld dan een jaar geleden. Door de huidige economische tijden moeten heel wat mensen, zeker ook bedrijfsleiders, een tandje bijsteken. Soms omdat ze meer moeten knokken; soms omdat ze gewoon meer klant aanvragen hebben. En als u als bedrijfsleider een jaar geleden al heel veel werkte, en nu nog een tandje moet bijsteken, wordt dat natuurlijk nog moeilijker. Zo komen soms zaken aan de oppervlakte die al lang hadden kunnen geoptimaliseerd worden, maar die toen niet nodig leken.

Hoe ontstaat die situatie?

Alles begint natuurlijk bij een analyse waarom de situatie zo is. Het zou ons te ver leiden, in het bestek van dit artikel, om alle oorzaken te bespreken. Laten we inzoomen op wat veruit meest voorkomt: vaak is het bedrijf door de jaren heen geleidelijk gegroeid, zonder dat de structuur en de werkafspraken zijn meegegroeid. Nu echter, is het bedrijf wat groter geworden, en zijn die afspraken nodig, zodat de werknemers beter weten wat de zaakvoerder van hen verlangt, en dat de zaakvoerder meer aan zijn medewerkers kan toevertrouwen. Dit is trouwens een situatie die zowel bij succesvolle als bij minder succesvolle bedrijven voorkomt.

Hoe kunt u het aanpakken?

We hebben al heel wat KMO-leiders geholpen om hun workload te verlagen en de betrokkenheid van hun

personeel te vergroten. Iedere KMO en iedere oplossing is anders, maar meestal bestaat de oplossing uit 3 pijlers:

1. Analyseren welke activiteiten de zaakvoerder nu doet en al dan niet kan delegeren
2. De nodige managementtools voorzien, zodat de firma "makkelijker" kan worden gestuurd
3. De nodige mentaliteitswijziging in gang zetten

1. Analyseren welke activiteiten de zaakvoerder nu doet en al dan niet kan delegeren

Dikwijls helpt het al heel wat om uw tijdbesteding eens gedurende een week bij te houden en te bespreken met een vertrouwenspersoon. U kan zich daarbij bij elke activiteit afvragen of u dat wel moest doen, of u de meest geschikte persoon was, of dat wel hetgeen was dat moest gedaan worden, of u het zou kunnen

delegeren, aan wie, hoe u zou controleren of het goed is uitgevoerd, ...

Vaak is het zo dat belangrijke activiteiten plaats hebben geruimd voor dringende activiteiten, en het is net door die juiste belangrijke activiteiten te doen dat u in de toekomst efficiënter zal werken en u er voor zorgt dat er minder dringende brandjes zullen moeten geblust worden.

Als ik denk aan tijdsmanagement, denk ik dikwijls aan het verhaal van Steven Covey, waar een leraar een grote fles van 5 liter met een grote opening bovenaan voor de klas op de lessenaar zet. De leraar doet er grote stenen in, die meer dan 5 cm breed zijn. Eens de fles tot de rand gevuld is, vraagt hij aan zijn klas "Is de fles nu vol?" "Ja", zegt de klas. De leraar neemt een schaalje met wat kiezelsteentjes en giet dit rustig in de fles. Ze vallen tussen de stenen. Eens de kiezels de fles tot bovenaan vullen, vraagt de leraar "Is de fles nu vol?". De klas weet nu natuurlijk wel beter. "Nee" is het antwoord. De leraar haalt nog een schaalje boven met zand, en giet het er ook in, tot de fles tot bovenaan gevuld is met zand. "Is de fles nu vol?", vraagt hij opnieuw. "Nee!" roept de klas in koor. De leraar haalt een kan met water boven, en giet die ook volledig in de grote fles. "Wat heb je hier nu uit geleerd?", vraagt de leraar? "Wel, dat er altijd nog iets bij kan", zegt een moedige leerling. "Fout", antwoordde de leraar. "Wat je hieruit zou moeten leren, is dat je eerst met de grote stenen moet beginnen, dan de iets kleinere, dan het nog kleinere. Als je eerst het zand en het water in de fles doet, krijg je er nooit alle grote stenen in!".

Zo is het ook met uw tijdbesteding. De grote stenen zijn die activiteiten die zo belangrijk zijn, maar misschien niet dringend, maar die er wel net voor zorgen dat je in de toekomst efficiënter werkt en minder brandjes gaat moeten blussen. Dit kan gaan over het organiseren van uw bedrijf,

maar kan ook over uw tijd met de familie, of bijvoorbeeld over het verbeteren van uw fysieke conditie door wat te sporten. En als u die niet eerst plant, en daar niet mee begint, komt het er vaak helemaal niet van.

Voorziet u voldoende tijd om dingen te doen die wel belangrijk, maar niet altijd dringend zijn? Heeft u voldoende van die activiteiten in de afgelopen week of dag gedaan?

2. De nodige managementtools voorzien, zodat de firma "makkelijker" kan worden gestuurd

Dikwijls vraagt dit het meeste energie als we een zaakvoerder helpen zichzelf wat meer misbaar te maken en de betrokkenheid van zijn personeel te vergroten.

Aan welke managementtools denken we dan?

Dit is weer afhankelijk van bedrijf tot bedrijf, maar heel dikwijls komen deze zaken terug:

- Het schrijven van een aantal kernprocedures (stappenplannen). Bijvoorbeeld: een potentiële klant neemt contact. Welke stappen gebeuren er allemaal tot de klant uiteindelijk bediend is, en zelfs gefactureerd, ja zelfs betaald heeft?
- Het neerschrijven van hoe iets moet uitgevoerd of aangepakt worden (basis-werkinstructies)
- Het neerschrijven van wie wat doet (beknopte taakomschrijvingen)
- Het geven van kristalheldere basisdoelstellingen aan uw medewerkers; doelstellingen waar ze zelf invloed op hebben en die eenvoudig meetbaar zijn. Deze kunnen verschillen naargelang de functie.

- Het bepalen hoe de zaakvoerder (of iemand die hiertoe aangesteld wordt) nagaat of de kernprocedures en basiswerkinstructies worden gevolgd en hoe de doelstellingen worden gerealiseerd.

Daarbij is het – zeker in KMO's – héél belangrijk om die zaken heel licht en makkelijk bruikbaar te maken en te houden. Enkel die zaken die nodig zijn. Geen overtuiging. Geen paperassen; ik zou zelfs zeggen: zo weinig mogelijk papier. Maar afspraken die in het dagelijkse businessleven écht gebruikt worden.

3. De nodige mentaliteitswijziging in gang zetten

Dit is vaak niet meer moeilijk als de medewerkers voldoende zijn betrokken in het vorige deel. Als dat niet het geval is, is het creëren van de nodige mentaliteitswijziging dikwijls een harde noot om kraken.

Het houden van een gezonde kick-off meeting om het nieuwe systeem 'officieel' te installeren, kan veel helpen, evenals het voorzien van voldoende communicatie.

Eens de medewerkers duidelijk weten wat er van hen verlangd wordt, waar ze moeten uitkomen (doelstellingen) en hoe ze er moeten geraken (taakomschrijvingen, procedures en werkinstructies), komt de betrokkenheid heel dikwijls sterk op gang. Soms verrassend sterk.

En zo komen heel wat KMO-eigenaars tot een nieuwe realiteit, waarbij ze meer kunnen delegeren, meer tijd voor zichzelf hebben, en toch zeker zijn dat het bedrijf goed blijft lopen, ook als ze er een tijdje niet zijn. En wat dikwijls volgt zijn betere bedrijfsresultaten.

Dit artikel is geschreven door Kurt Vandewalle, zaakvoeder 4BetterResults.be BVBA. Hij heeft diverse jaren ervaring als directielid, als algemeen directeur en als lid van Raden van Bestuur van diverse bedrijven. Hij is persoonlijk raadgever van meerdere bedrijfseigenaars.

Hij is tevens een graag gezien docent aan de HUBrussel (de Hogeschool-Universiteit Brussel), VOKA en bij diverse andere management training programma's.

4BetterResults.be helpt als adviseur van KMO-eigenaars diverse KMO's bij bovenstaande punten; telkens heel praktisch, no-nonsense vanuit een managementstandpunt. Heeft u een vraag? Contacteer 4BetterResults.be gewoon op info@4betterresults.be of op 056 53 12 00 en zij doen verder het nodige. Ze zijn er om u te helpen.

TURNER & PARTNERS VASTGOEDMAKELAARS

Bemiddeling bij verhuur en verkoop van :

- bedrijfsgebouwen
- kantoren
- industriegrond
- handelspanden
- opbrengsteigendommen

Advies en begeleiding bij vastgoedtransacties en -projecten

www.turnerandpartners.be

E-mail: info@turnerandpartners.be
St.-Denijslaan 491 • 9000 Gent
tel. 09/245 35 35 • fax 09/248 02 48