



Hans Streng

Opleiding noodzaak

# Managementvaardigheden van technici

Wie voor een beroep kiest in de technische hoek doet dat omdat hij of zij zich daartoe aangetrokken voelt. Dat geldt ook voor servicemanagers: bij alles wat met hun vak te maken heeft voelen ze zich als een vis in het water. In de loop der jaren echter blijkt dat er voor de technische kant van de functie steeds minder tijd is. Leidinggeven en managen van mensen en processen worden steeds belangrijker.

Iemand die vanuit de “harde” techniek opschuift richting de “softe” kant stuit echter op een aantal problemen. Om dit “achterstallig onderhoud” weg te werken en te zorgen dat het leidinggeven tot minder slijt leidt is het aan te raden om de managementvaardigheden te vergroten.

**Help, ineens geef ik leiding!**

Als je het als servicetechnicus goed doet is de kans groot dat je na een aantal jaren gevraagd wordt om leiding te gaan geven aan een groep collega's. Iemand die op het punt staat om zo'n stap te zetten of die de afgelopen jaren deze stap richting management heeft gemaakt, wordt met een geweldige uitdaging geconfronteerd.

Want de technische kennis is er wel, maar de vaardigheden die leidinggeven kenmerken zijn vaak afwezig. En daarbij denken we dan aan communicatieve vaardigheden, samenwerken in teamverband, omgaan met weerstanden, time-management, management van veranderingsprocessen enz. Keer op keer blijkt dat managers eerder sneuvelen op een tekort aan vaardigheden dan op een gebrek aan kennis.

**Gewetensvragen**

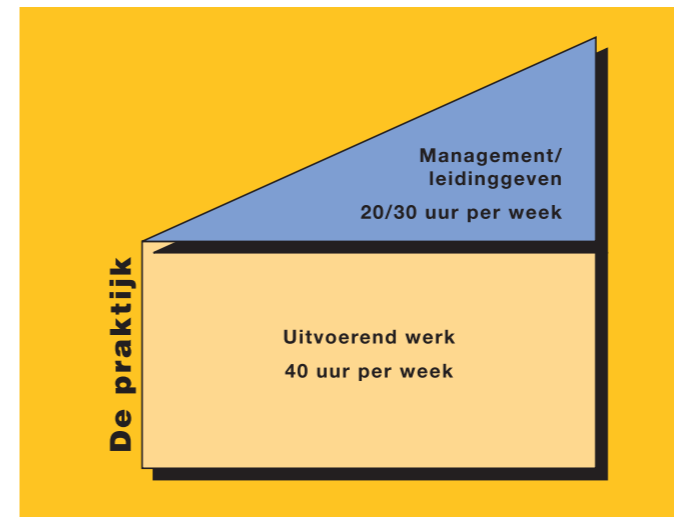
- Hoeveel dagen heeft u de afgelopen drie jaar besteed aan uw vakmatige opleiding?
- Hoeveel dagen heeft u de afgelopen 3 jaar besteed aan uw vorming als manager?
- Heeft u regelmatig vragen of een onbehaaglijk gevoel over vakmatige problemen of juist over uw functioneren als leidinggevende?
- Moet de eerstvolgende cursus die u volgt een vakmatige cursus zijn of een cursus die u de gelegenheid geeft uw kennis/inzichten/vaardigheden als manager uit te breiden?

**Een voorbeeld**

*Jan is als servicemonteur begonnen en nu al een tijdje leidinggevend. Zijn probleem is - en dat is in het algemeen een van de taaiste problemen die er zijn - dat het hem niet meer lukt om, ondanks steeds harder werken en meer uren maken, door de berg werk heen te komen. Nu ontstaat het moment om een beslissende keuze te maken : ofwel het vak beetje bij beetje loslaten en verder als manager ontwikkelen of (super)specialist worden. Jan voelt dit als een verdraaid lastige keuze en daarom stelt hij die steeds uit, met als gevolg een enorme werkdruk. De theorie is eenvoudig. In de loop der jaren gaat een leidinggevende steeds minder uren uitvoerend werk doen en meer uren besteden aan leidinggevende taken.*



*Maar in de praktijk ziet het plaatje er heel anders uit. De verantwoordelijkheden nemen toe maar er worden te weinig keuzes gemaakt, Jan heeft niet geleerd hoe prioriteiten te stellen. En daarnaast is hij gewend zijn eigen werk zelf af te maken met als gevolg dat er te weinig wordt gedelegeerd. Jan zit nu mte een werkpakket dat onmogelijk afkomt in 40 uur.*



*In de praktijk blijkt dat technici bij tijdsdruk vaak voorrang geven aan de technische zaken, ten koste van managementtaken. En dat is niet verwonderlijk, die zijn vanouds vertrouwd. Gevoelsmatig is dit voor hen hun “eigenlijke” werk. In de ogen van hun organisatie is echter leidinggeven hun “eigenlijke werk"! Als er dan aan het eind van het jaar een beoordeling volgt wordt de hardwerkende technicus beoordeelend als “matig functionerend”. Dit is natuurlijk ook een tekortschieten van het hogere management, maar helaas gebeurt dit veelvuldig.*

**De oplossing**

Veel leidinggevendenden vragen zich regelmatig af : “doe ik het wel goed”, en “waar en vooral hoe kan het beter”. Hoe iemand met deze vragen omgaat wordt sterk bepaald door de soort managementfunctie die hij vervult. De beginnend leidinggevende die nog steeds met minstens één been in zijn vakgebied staat zoekt andere vaardigheden dan de middle-manager of de senior-manager die de “basics” inmiddels wel beheerst.

**Vaardigheden**

Uit diverse onderzoeken is gebleken dat het voor leidinggevendenden in een technische omgeving in toenemende mate noodzakelijk is om te beschikken over de volgende vaardigheden

- 1 medewerkers motiveren en coachen;
- 2 goed communiceren met hoger management,collega's en medewerkers (een bekende verzuchting: “Je communiceert je suf en soms blijkt dat nog onvoldoende; ik kom bijna niet meer toe aan mijn eigenlijke werk”);
- 3 zelfmanagement o.a. time-management;
- 4 goede, mondelinge presentaties verzorgen;
- 5 omgaan met de continu veranderende omgeving en de weerstanden die veranderingen oproepen.

Deze vaardigheden komen een mens niet zomaar aangewaaid. Maar: managen kun je leren, vaardigheden kun je je eigen maken. Cursussen en overleg met collega's en de eigen meerdere helpen daarbij.

**Tips**

- 1a Investeren in motiveren/coachen kost op korte termijn tijd, maar levert op lange termijn een besparing op van een veelvoud van de geïnvesteerde tijd
- 1b Laat zien dat er een win-win situatie mogelijk is : evenwicht vinden tussen het ontwikkelen van medewerkers én het bereiken van resultaten
- 2a Geef feedback en kritiek op een motiverende manier zodat de boodschap overkomt met behoud van de relatie
- 2b Probeer eerst een ander te begrijpen, voordat je kunt verwachten dat die ander jou begrijpt.
- 3a Leidinggeven aan anderen begint bij leidinggeven aan jezelf
- 3b Verander “ Daar is geen tijd voor” in : “Daar geef ik geen prioriteit aan”.
- 4a Spreken is zilver, zwijgen is fout.
- 4b Zorg dat er iemand staat die ze onthouden door uw uitstraling.
- 5a In de weerstand zit de sleutel verborgen om uiteindelijk draagvlak te creëren en de neuzen dezelfde kant op te krijgen
- 5b Als er duidelijkheid is over taken/doelen, als de kennis aanwezig is, als de invloed op de inhoud van het werk bespreekbaar is en als medewerkers echt gerespecteerd en echt gewaardeerd worden zijn ze best bereid om met de leidinggevende aan een onzekere toekomst te beginnen

Bewust wordt in de bovenstaande opsomming vakkennis niet expliciet vermeld, maar het moet toch enorm zelfvertrouwen geven om te beseffen dat iemand met een combinatie van harde en zachte kennis van onschatbare waarde is voor de organisatie.

Niet technisch opgeleide managers kunnen hun achterstand op het gebied van techniek namelijk nooit meer inhalen, terwijl technici met de nodige inspanning wel de vereiste managementkwaliteiten kunnen verwerven.

Dus, wie minder wil slijten van het leidinggeven en met meer plezier en met een betere balans werk/privé de rol van leidinggevende wil invullen gaat op zoek naar een goede managementcursus. ●

**Inlichtingen:**

Streng Dijkerman & Partners,Best  
T: 0499- 379208 • I : www.streng.nl