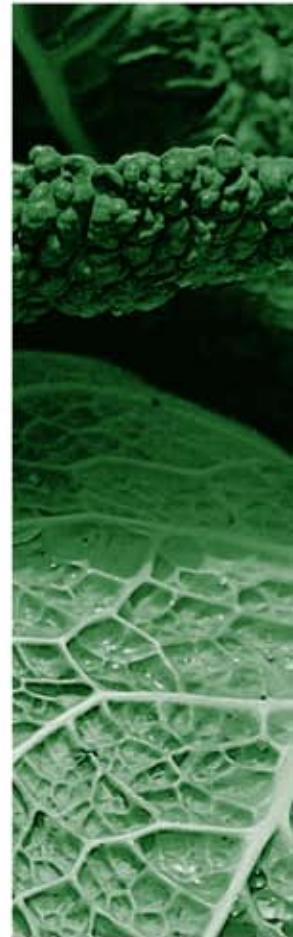




Introductie

# KADERTRAINING VOORMAN<sup>©</sup>

28<sup>e</sup> aflevering



**ADVIES**



**OPLEIDING**



**MANAGEMENT**



## **EEN ANDERE BEDRIJFSVOERING MET KADERTRAINING VOORMAN<sup>©</sup>**

De Kadertraining Voorman<sup>©</sup> is een opleiding voor medewerkers die direct leiding geven aan de uitvoering van groenprojecten. Deelnemers werken als voorman bij particuliere bedrijven of bij (semi-)overheidsdiensten.

Wanneer er behoefte is aan iemand om leiding te geven, wordt (bijna) automatisch de meest vakbekwame medewerker benoemd. Het lijkt een logische beslissing om een voorman op grond van zijn vakkennis te benoemen. In zijn nieuwe functie komt hij echter voor heel andere taken te staan. Een enkeling kan gebruik maken van aangeboren talenten, maar de meeste mensen moeten het leiding geven leren op het moment dat ze het eigenlijk al moeten kunnen.

De taak van een voorman:

Zakelijk denken, kwaliteit leveren en service bieden aan de klant, de baas tevreden en collega-medewerkers gemotiveerd houden:

Ga er maar aan staan!



## De leerdoelstellingen

De Kadertraining Voorman<sup>©</sup>, kent de volgende leerdoelstellingen:

- 1. De voorman is zich (opnieuw) bewust van zijn verantwoordelijkheden als leidinggevende.**  
Hij<sup>1</sup> weegt zijn eigen taken en verantwoordelijkheden, kiest daarbij voor de specifiek eigen verantwoordelijkheden en vult zijn eigen functie opnieuw in. Als leidinggevende is hij zich bewust van zijn voorbeeldrol in de organisatie.
- 2. Het leiding geven gaat de voorman beter af.**  
Hieronder vallen onder andere het geven van instructie, het motiveren van de medewerkers en het delegeren. De voorman kan beter en gemakkelijker taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden overdragen aan zijn medewerkers.
- 3. De voorman communiceert makkelijker en beter.**  
Hij beheerst de basisregels van communicatie, heeft zijn communicatieve vaardigheden intensief getraind en laat dat duidelijk merken.
- 4. Het zakelijk denken van de voorman verbetert.**  
Het bewustzijn van kosten en opbrengsten is (verder) ontwikkeld. Hij heeft inzicht in de relatie tussen kosten en opbrengsten van de te leveren diensten en producten. Daarnaast leert de voorman om bij het nemen van beslissingen de belangen van het bedrijf, die van de klant en die van de medewerkers (waaronder zichzelf) tegen elkaar af te wegen.
- 5. De voorman weet zichzelf en het bedrijf beter te presenteren.**  
Zowel naar (potentiële) klanten, naar werknemers, naar bazen als naar andere bedrijven toe verbetert de persoonlijke presentatie. De voorman weet zijn boodschap helder over te brengen aan bazen en medewerkers en hij leert naar hen te luisteren. Hij wordt zich beter bewust van zijn eigen positie als schakel binnen het bedrijf en van de mogelijkheden en beperkingen hiervan. De voorman wordt een meedenker.

Tijdens de eerste cursusdagen formuleert iedere deelnemer een of meerdere op zijn werksituatie afgestemde leerdoelstellingen.

---

<sup>1</sup> Natuurlijk richt de tekst van deze brochure zich zowel tot de mannelijke als de vrouwelijke persoon. Voor de leesbaarheid kiezen we echter voor de mannelijke vorm.



## **De opbouw van de training**

De training beslaat in totaal 14 cursus-dagen. Deze dagen zijn verdeeld over drie perioden, met daartussen steeds een aantal les-vrije maanden. Gedurende deze tussenliggende perioden bouwt u als voorman routine op in uw nieuwe vaardigheden. Iedere deelnemer wordt gedurende de cursus twee keer op de werkplek bezocht. De cursusleider komt langs, maakt kennis met de collega's en bespreekt met de voorman het leren en toepassen op de werkplek.

### **De eerste periode**

De eerste periode bestaat uit zes dagen, die wekelijks worden aangeboden. Eerst wordt gekeken naar de bedrijven en naar de werkzaamheden die in de bedrijven worden verricht. Dan komen we bij uw dagelijkse werk terecht. U krijgt zowel inhoudelijke kennis aangeboden, bijvoorbeeld over het organiseren van het werk op de werkplek, als vaardigheden op het gebied van leiderschap en communicatie. Aan het einde van deze periode maken we een afspraak voor het eerste bezoek op de werkplek.

### **De tweede periode**

De tweede periode bestaat uit eerst een dag, gevolgd door twee dagen. Eerst worden de ervaringen van de afgelopen periode besproken. Daarna gaat het in de eerste dag vooral om het geld in het bedrijf: de machines, de kosten, het budget en de planning. Daarna zijn er twee dagen gereserveerd voor 'het samenwerken met mensen'. De cursisten trainen in het omgaan met conflicten, in het onderhandelen en in het werken in team-verband.

### **De derde periode**

Na het bespreken van de ervaringen uit de afgelopen periode staat gedurende vier dagen (het contact met) de verschillende klanten centraal. De dagen worden in deze periode eenmaal per week gegeven.

Op de volgende pagina's vindt U het dagprogramma.



## **Cursusprogramma**      De eerste periode

Donderdag 19 januari 2011:    Het bedrijf I

### **Introductie en kennismaking**

U presenteert in het kort uzelf en vertelt iets over het bedrijf, de mensen die er werken, uw eigen werkplek en de werkzaamheden in algemene zin. Kennismaken vanuit een andere blik op ieders werk.

### **Presentatietechnieken**

De deelnemers krijgen een aantal aanwijzingen die belangrijk zijn bij een presentatie. Iedere volgende cursusdag presenteert een deelnemer 'zijn' bedrijf.

### **Inleiding management**

Wat is management, wat is een manager en wat zijn de belangrijkste taken. De voorman als manager.

Donderdag 26 januari:            Het bedrijf II

### **Organisatie en omgeving**

Het eigen bedrijf breder bekeken. Behandeld worden de ontwikkeling van een organisatie, de cultuur, de omgeving, de klanten en de doelstellingen van een bedrijf en de medewerkers. Er wordt gekeken naar hoe het bedrijf georganiseerd is, (de functieverdeling), het werkoverleg en de kwaliteitszorg binnen het bedrijf.

### **Het productieproces**

Wat zijn de activiteiten van groene bedrijven? Stap voor stap wordt het proces behandeld van de totstandkoming van het product of de dienst. Aan de hand van hun functieomschrijving vertellen de deelnemers welke rol zij hierin spelen. Het productieproces vormt een rode draad in de training. De behandelde onderwerpen zijn hieruit afkomstig, en komen daarmee direct uit het dagelijks werk van de cursisten.



Donderdag 9 februari: De rol van de voorman

**De functie van voorman**

Hoe ziet uw functie eruit? Wat zijn uw taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden? Aandacht voor de 'ideale' voorman. Welke kwaliteiten zet u als voorman in?

**Wat gaat u aanpakken?**

Iedere deelnemer formuleert een eigen leerdoel waaraan hij de komende tijd gaat werken. Er wordt een stappenplan opgesteld, en er worden afspraken gemaakt over begeleiding.

**Het dagboek van de voorman**

Elke voorman krijgt een 'opzichtersdagboek' uitgereikt. Elke volgende cursusdag opent met het dagboek. Van daaruit (bekend terrein) wordt een verbinding gelegd met de leerstof (het nieuwe).

Donderdag 16 februari: Leiderschap I

**Communicatie**

Onmisbaar bij het leiding geven is het werken aan de sociale vaardigheden. De basisprincipes van communicatie worden getraind.

**Omgaan met andere medewerkers**

Training in het geven en ontvangen van leiding. Er zijn diverse stijlen van leiding geven. De cursisten trainen in het toepassen ervan in de verschillende situaties.

**Instructies geven**

Bij het verdelen van het werk maakt de voorman duidelijk wat de bedoeling is. De manier waarop dat gebeurt staat centraal. Oefening in waarnemen en interpreteren.



Donderdag 8 maart:

**De verschillende stijlen van leidinggeven**

Worden besproken en vervolgens aan de hand van praktijksituaties getraind.

**Delegeren**

Waarom is delegeren zo moeilijk? Over het delegeren en gedelegeerd krijgen van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden.

**Motivatie**

Het "stimoveren" in de praktijk gebracht. De voormannen oefenen met verschillende technieken om de ploeg gemotiveerd aan het werk te krijgen.

**Coachen**

Het individueel begeleiden van collega's.

Vrijdag 15 maart:

**Leiding geven en ontvangen**

De voorman geeft leiding aan zichzelf. Eigen doelstellingen realiseren. Het ontvangen van leiding.

**Samenvatting en opstellen leerdoelen**

Op de laatste dag van de eerste periode stelt de voorman leerdoelen op waarmee hij in zijn werksituatie aan de gang gaat. De leerdoelen hebben betrekking op een of meer onderwerpen die in de eerste periode zijn behandeld.

**Leren op de werkplek**

met iedere cursist maak ik een afspraak voor een bezoek aan diens werkplek. Tijdens dit bezoek alle aandacht voor jouw leren en het toepassen van het geleerde in je werksituatie. Als het past maak ik ook graag kennis met je leidinggevende en je collega's en hoor van hen hoe zij jouw cursus ervaren.



De tweede periode

Donderdag 10 mei 2012:           Het kapitaal van het bedrijf

**De leerdoelen**

Als eerste wordt bekeken wat er in de tussenliggende tijd is gebeurd. Er is tijd om bij te praten, en het doel van de komende vier dagen wordt vastgesteld.

**Het kapitaal van het bedrijf**

De financiële waarde van arbeid, machines en materialen, en hun kosten voor het bedrijf. Wat leveren zij het bedrijf op? Marges.  
Geld verdienen voor de zaak en de noodzaak van winst.

**De rol van informatie in het bedrijf**

Informatie verzamelen, selecteren en bewerken. Het toetsen van de betrouwbaarheid van informatie.

Welke informatie heeft de voorman nodig om zijn werk goed uit te kunnen voeren? En aan welke eisen moet die informatie voldoen? Wat gebeurt er bijvoorbeeld met de informatie van de werkbriefjes?

Hoe kan informatie zo worden vertaald dat tijdens het werk steeds de juiste mensen en middelen op de juiste tijd op de juiste plaats zijn?

**Het plannen van het werk**

De voorman krijgt een methode aangereikt waarmee hij zijn projecten kan plannen. Hiermee gaat hij vanaf deze week werken.



Dinsdag 12 juni:            Conflicthantering

**Omgaan met conflicten**

Het oplossen van problemen op vaktechnisch gebied en in de persoonlijke sfeer. Hoe gaat de voorman met conflicten om en op welke andere manieren kan dat?

**Discussie- en onderhandelingstechnieken**

Een aantal praktische handreikingen waarmee discussies en onderhandelingen gevoerd worden. "Wat wil ik, wat wil de persoon tegenover mij en hoe kunnen we dat gezamenlijk bereiken?"

Woensdag 13 juni:        Samenwerken en teamvorming

**Samenwerken**

Waar mensen in een groep samenwerken heeft ieder lid een eigen plaats, een eigen rol in de groep. Dat kan heel vruchtbaar zijn, maar het kan ook problemen opleveren. Regels voor een vruchtbare samenwerking.

Hoe kun je op zo'n manier met je mensen omgaan dat er een team ontstaat?

**Denkwerk**

Aan de hand van de zes denkende hoofddeksels wordt een systeem voor gestructureerd denken aangeboden.

**Opstellen leerdoelen**

Net als aan het einde van de eerste periode worden ook nu persoonlijke leerdoelen opgesteld voor de komende werkperiode. Opnieuw maak ik met iedere deelnemer een individuele afspraak voor een bezoek (zie ook dag 6).



De derde periode

Donderdag 1 november:            Klanten-management

**De leerdoelen**

Er is tijd om ervaringen uit te wisselen en om te horen hoe de andere voormannen de afgelopen periode hebben ervaren. Ook kijken de voormannen naar wat de training tot nu toe heeft opgeleverd, en waar in de derde periode de nadruk op moet liggen.

**Klanten**

Wat moet een voorman met klanten? Communicatie met klanten in combinatie met het managen van klanten.

Donderdag 8 november:            Presentatie

**Het 'verkopen' van bedrijf en diensten**

Hoe presenteren bedrijf en medewerkers zich naar buiten? Welke rol speelt de voorman hierin? Omgaan met klanten, klantvriendelijk werken en het verkoopgesprek. Het afwegen van de belangen van klant en bedrijf.

**Training**

Communicatie met klanten, training van de communicatieve vaardigheden.

Donderdag 15 november:            Leiderschap

**Sociale vaardigheden voor gevorderden**

Omgaan met mensen is een van de moeilijkste dingen die er zijn. Daarom komen de technieken die in de training zijn behandeld hier terug, inclusief de communicatie met de klant. Cursisten brengen praktijksituaties in, waarmee ze oefenen.



Donderdag 22 november 2012: Afsluiting van de training

**In herhaling**

Op verzoek passeren de belangrijkste zaken nog eens de revue.

**Manager Voorwaarts Mars**

Hoe ziet de toekomst eruit voor het bedrijf van de voorman? Aan de hand van een aantal vragen en discussies worden de te verwachten ontwikkelingen in kaart gebracht. Welke strategische keuzes kunnen gemaakt worden?

**Afsluiting**

Evaluatie en uitreiking van de certificaten.



## Cursusleiding

Groene Technieken BV. is ontstaan na zes jaar praktijkervaring in het leidinggeven en organiseren van groene- civiel- en cultuurtechnische projecten. Als directeur-eigenaar van Groene Technieken BV. beschikt Joost van Dijk over ruim 5.400 werkdagen leidinggevende ervaring aangevuld met deskundigheid op het gebied van financiën, communicatie, management en organisatie. Het bureau verzorgt diverse cursussen en trainingen, adviezen gericht op een zakelijke bedrijfsvoering voor hoveniers, groenvoorzieningsbedrijven en plantsoendiensten. Daarnaast is hij regelmatig actief als coach-begeleider, interim-manager en projectleider bij reorganisaties.

## Locatie en tijden

De training wordt gegeven op een nader te bepalen locatie. Bij de keuze voor een locatie is het streven dat een deelnemer ten hoogste 1 - 1,5 uur reistijd nodig heeft. Vanaf 8.45 uur staat de koffie klaar, om 9.00 uur start het programma. De dag duurt tot ongeveer 16.30 uur. Er is gedurende de hele dag koffie en thee verkrijgbaar, en tussen de middag wordt een lunch verzorgd.

## Prijs

De kosten van de training bedragen € 4.100,- per persoon, exclusief 19 % BTW. Dit bedrag is inclusief leermiddelen, koffie, thee en lunch. Voor aanvang van de cursus dient het cursusgeld voldaan te zijn, u ontvangt hiervoor een factuur. Er is in principe plaats voor 10 deelnemers, per bedrijf of dienst worden maximaal twee cursisten geplaatst.

## Vragen

Mocht U na het lezen van deze brochure nog vragen of opmerkingen hebben, bel dan gerust. Cursusleider Joost van Dijk vertelt u graag over deze 28<sup>e</sup> aflevering van Kadertraining Voorman<sup>®</sup>.



**Inschrijving Cursus Kadertraining Voorman<sup>©</sup>**  
28<sup>e</sup> aflevering

Naam en voornaam cursist :

Adres :

P.c. en woonplaats :

Telefoon :

Email adres :

Factuur op naam van :

Adres :

P.c. en woonplaats :

Telefoon :

Email adres :

U wordt vriendelijk verzocht om dit inschrijfformulier zo spoedig mogelijk in te zenden. Via de website [www.groenetechnieken.nl](http://www.groenetechnieken.nl) kunt u ook inschrijven. Na inschrijving ontvangt u een bevestiging.

Groene Technieken bv.  
Postbus 680  
8440 AR Heerenveen  
0513 - 631010  
[www.groenetechnieken.nl](http://www.groenetechnieken.nl)



## Algemene voorwaarden

### *Toepassing*

Deze algemene voorwaarden zijn van toepassing op alle overeenkomsten tussen Groene Technieken bv., gevestigd te Katlijk 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 bv. 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 bv. 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 bv. 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 bv. 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 bv. reeds verrichte werkzaamheden (inclusief de marge voor winst en risico). In alle gevallen van beëindiging is opdrachtgever voorts verschuldigd de door Groene Technieken bv. reeds gemaakte en nog te maken kosten. Na volledige betaling is opdrachtgever gerechtigd tot de door Groene Technieken bv. tot het tijdstip van beëindiging vervaardigde documenten en materialen.

### *Onkosten*

Naast de vergoeding voor de door Groene Technieken bv. 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 bv. De declaraties van Groene Technieken bv. 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 bv. een aanspraak meent te kunnen doen gelden, ontheft hem dit niet van zijn verplichting tot betaling op de overeengekomen wijze.

### *Aansprakelijkheid*

Groene Technieken bv. 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 bv. 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 bv. ingevolge de betreffende polisvoorwaarden draagt. Op verzoek kunnen nadere inlichtingen worden verkregen omtrent de dekking van de " aansprakelijkheidsverzekering van Groene Technieken bv. Indien en voor zover geen uitkering krachtens een aansprakelijkheidsverzekering plaatsvindt, om welke reden ook, is iedere aansprakelijkheid van Groene Technieken bv. beperkt tot de directe schade met als maximum de voor de betreffende overeenkomst overeengekomen vergoeding.

### *Rechtsverhouding*

De rechtsverhouding tussen Groene Technieken bv. 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.

