

‘Een gesprek is effectiever dan een cursus’

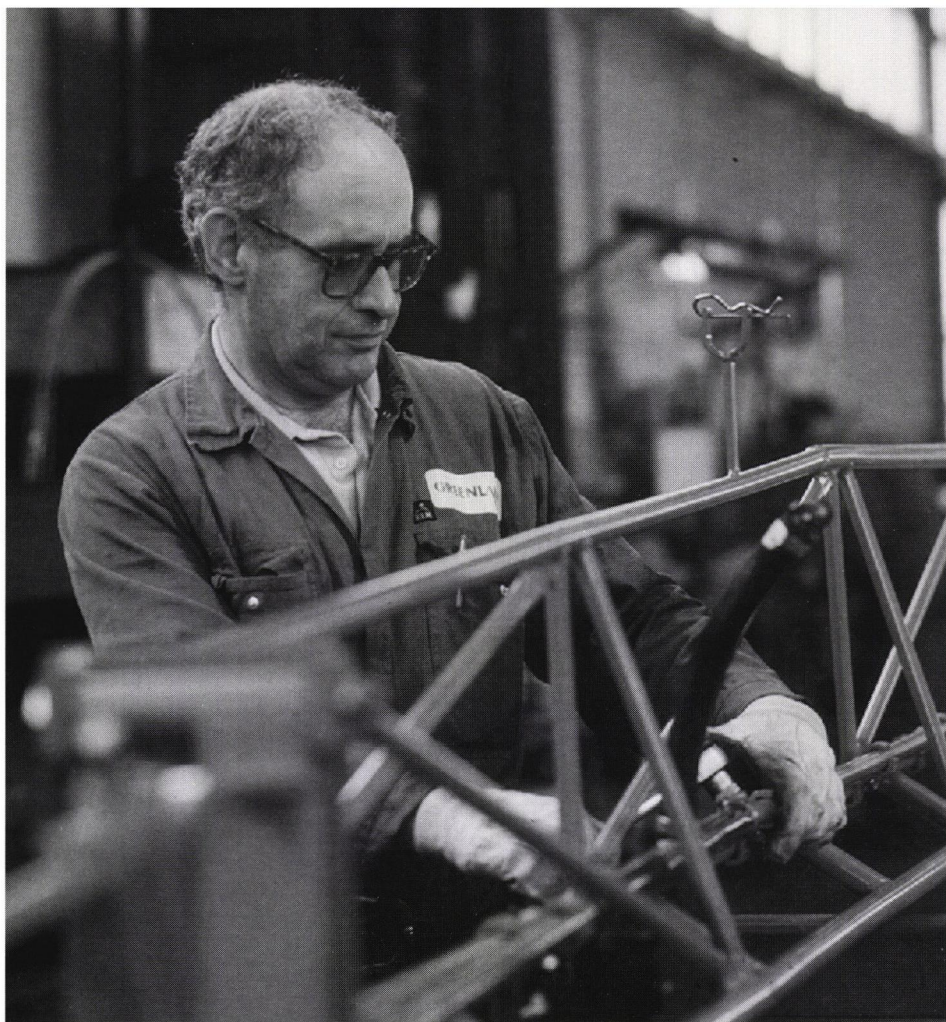


FOTO: GREENLAND

Andere medewerkers zitten boordevol knowhow.

‘De meeste trainingen zijn algemeen en oppervlakkig. Ze gaan voorbij aan de persoonlijke problemen op de werkvloer. Met een één-op-één gesprek leg je wél de vinger op de zere plek.’ Wijze woorden van Bernadet Bijsterbosch, directeur van Coach Concept in Vijfhuizen. Ze onderwerpt medewerkers van het bedrijf Greenland Nieuw Vennep aan confronterende maar verhelderende gesprekken.



Suzanne Torenvliet

Wanneer een organisatie de rol van het leidinggevend kader wil veranderen, is het volgens Bijsterbosch voor veel werknemers moeilijk om die weg te volgen. ‘Het is lastig om van een productiegerichte organisatie met een traditionele vorm van aansturen een kwaliteitsslag te maken. Zeker met een personeelsbestand dat al jaren meedraait. Bij verschillende leidinggevendenden zien we een soort onvermogen of moeheid om telkens met nieuwe spirit het team aan te sturen. Sluimerende en ongreepbare symptomen kunnen dan zorgen voor stress en vermoeidheid. Een goede concrete en praktische persoonlijke training kan heel verhelderend werken.’

EÉN-OP-EÉN

Greenland Nieuw Vennep bv is een bedrijf dat landbouwmachines maakt. Via een kwaliteitsslag wil het bedrijf ervoor zorgen dat oudere werknemers gezond hun pensioengerechtigde leeftijd halen. Directeur Wim de Putter van Greenland: ‘Ook oudere werknemers moeten leren omgaan met nieuwe technieken waardoor ze hun jongere collega’s niet als

een bedreiging zien. Met veel oudere werknemers hebben we vele jaren heel plezierig gewerkt, waarom dan de laatste jaren niet meer? De oudere medewerkers zitten boordevol know-how. Het is zonde om dat te verliezen. En mensen in de WAO is sociaal onacceptabel en veel te duur.’

Samen met Bernadet Bijsterbosch heeft het bedrijf bekeken met welke aanpak de kwaliteitsslag gemaakt kon worden. ‘De één-op-één gesprekken leken ons de beste manier. Ik geloof namelijk niet in die collectieve bijeenkomsten in een afgehuurde ruimte. Mensen voelen zich daar niet op hun gemak en worden overspoeld met informatie, die toch het ene oor in en het andere weer uit gaat’, meent De Putter.

SUCCES

Bernadet Bijsterbosch is begonnen met functioneringsgesprekken met veertien leden van het middenkader. ‘En met succes. Zo worden mensen die bijvoorbeeld weinig collegiaal waren in de omgang, met hun neus op de feiten gedrukt. Bernadet heeft ze bewust gemaakt van de gevolgen daarvan op

hun medewerkers. Die gesprekken worden overigens in een hele positieve sfeer gevoerd. Later dit jaar voert Bernadet ook gesprekken met het hoger kader en de uitvoerders op de werkvloer. Die zien dit trouwens als heel positief. In de gesprekken hebben ze het gevoel dat er naar hen geluisterd wordt zonder dat daar represailles tegenover staan', aldus de directeur.

Bijsterbosch vult aan: 'Een één-op-één coachingsvorm is zeer confronterend en daardoor minder vrijblijvend. Daar staat tegenover dat een medewerker in een veel veiliger sfeer zijn problemen bespreekbaar kan maken. Gesprekken zijn op die manier effectiever dan een cursus. In een cursus of training is meestal geen ruimte voor persoonlijke knelpunten. We proberen tijdens de gesprekken de leidinggevendenden wat energie terug te geven. Door ze bijvoorbeeld meer coachend te laten werken. Dus bij medewerkers niet alleen die sleutel in de rug omdraaien, maar hen stimuleren zelf een oplossing te bedenken. Naast coaching trainen we ze in vragen stellen, een probleem concreet maken, afspraken maken en signaleren.'

'WIJ-GEVOEL'

De gesprekken bij Greenland worden niet alleen met ouderen gevoerd. De Putter: 'We praten met alle tweehonderd medewerkers. Dat heeft twee redenen. Ten eerste waar trek je de grens tussen jong en oud? En ten tweede kunnen jongeren veel van de ouderen leren. Die moet je er dus bij betrekken. Ook schep je zo een soort "wij-gevoel" binnen het bedrijf. We zetten alles op alles om een bloeiend bedrijf te krijgen met gezonde allround medewerkers die we optimaal in kunnen zetten. Dat betekent dat ook oudere medewerkers een nieuwe lasrobot moeten kunnen besturen. En dat kan. Want op dit moment werkt hier een medewerker die volgend jaar met pensioen gaat met een supermoderne lasrobot.'

KWALITEITEN

Coach Concept bestaat uit p&o'ers uit de praktijk. Bijsterbosch: 'Juist door die achtergrond zijn we in staat een praktische vertaalslag naar de werkvloer te maken. Daarnaast kijken we niet alleen

naar de werknemer maar ook naar de hele organisatie. Zo merken we het bijvoorbeeld als de interne communicatie veel onduidelijkheden geeft, de arbeidsomstandigheden slecht zijn en of er veel oud-zeer bij een medewerker is blijven hangen. Op deze manier werkt een traject als deze ook preventief. Medewerkers lopen dan minder snel vast.' Zoals bij ieder veranderingstraject was er ook bij Greenland in het begin argwaan en een sceptische houding tegenover de nieuw ingeslagen weg. 'Ondanks dat zijn we tot de conclusie gekomen dat iedere leidinggevende en medewerker over kwaliteiten beschikt die veel beter benut kunnen worden.'

DE AUTEUR

Suzanne Torenvliet is freelance journalist.

Cara op het werk

Cara is de meest geregistreerde beroepsziekte en verantwoordelijk voor ongeveer 15 procent van het ziekteverzuim. Cara is de verzamelnaam voor drie aandoeningen aan de luchtwegen: astma, chronische bronchitis en emfyseem. De symptomen zijn onder andere benauwdheid, piepende ademhaling, niezen, hoesten en koortsverschijnselen. Om meer mensen opgelucht naar het werk te kunnen laten gaan heeft het Centrum Gezondheidsbevordering op de Werkplek (Centrum GBW) nu een brochure 'Opgelucht op het werk' gepubliceerd met aanwijzingen hoe bedrijven een gezondheidsbeleid ten aanzien van cara op de werkplek kunnen invoeren via een stappenplan.

In de brochure staan in het kort de zeven stappen beschreven die nodig zijn voor het opzetten en invoeren van een gezondheidsbeleid met toelichting over risicovolle situaties, branches en beroepen. Met enig beleid en aanpassingen in het productieproces en de werkomstandigheden zijn veel caraverschijnselen te bestrijden en te voorkomen. Ook op het werk.

De brochure 'Opgelucht op het werk' is gratis aan te vragen bij het Centrum GBW, Johan van Oldenbarneveltlaan 9, 2582 NE Den Haag. Tel. 070-3552502.

Gezond beeldschermwerk

'Gezond blijven achter de computer' geeft 25 tips voor veilig computergebruik. Stapsgewijs wordt aangegeven hoe de gebruiker structurele maatregelen kan treffen om klachten te voorkomen. In duidelijke taal wordt beschreven hoe de gebruiker zelf zijn werkplek in kan richten, hoe oogproblemen kunnen worden voorkomen en wat een muisarm is. Om nek en schouders te ontlasten geeft het boekje simpele ontspannings- en bewegingsoefeningen en advies over wat te doen bij aanhoudende klachten.

'Gezond blijven achter de computer' kost f 29,95 en is te bestellen bij uitgeverij Addison Wesley Longman, tel. 020-5755800, fax 020-6645334.