

HOE STIMULEERT U EFFECTIEF WERKOVERLEG IN UW ORGANISATIE?

Geef meerwaarde aan het werkoverleg

Werkoverleg is voor sommige leidinggevenden een bron van inspiratie, voor anderen een uitdaging en voor sommigen een bron van frustratie. Het houden van een effectief werkoverleg is van groot belang, maar niet in elke organisatie vanzelfsprekend. Men heeft geen tijd, leidinggevenden geven het geen prioriteit en werknemers zien geen meerwaarde van het overleg. Hoe kunt u als HR-professional hier verandering in brengen?

Effectief werkoverleg draagt bij aan de totale opbrengst van de organisatie, de resultaten van het team en kan zelfs ongelukken voorkomen. Het verloopt op de ene afdeling vaak voorspoediger dan de andere. Reden hiervoor is dat de invulling en uitvoering van het werkoverleg worden overgelaten aan leidinggevenden. Wilt u het werkoverleg in uw organisatie bevorderen, dan is het belangrijk om leidinggevenden hierbij te ondersteunen.

Protocol

Het houden van werkoverleg is een essentieel deel van de taak van een leidinggevende. Zorg dat u vanuit de HR-afdeling alle middelen aanreikt om daar een goede invulling aan te geven. Eventueel kunt u een protocol werkoverleg opstellen en dit – na instemming van de OR – opnemen in het personeelsreglement. Het protocol kan richtlijnen bevatten over vaste agendapunten, verantwoordelijkheden, planning, frequentie en de maximale tijdsduur van het werkoverleg. Het MT en hoger management moeten uw idee wel steunen. Zij moeten het protocol pro-

moten en toezien op de naleving hiervan. Voor afdelingen die in ploegendiensten werken zijn extra richtlijnen voor de planning en compensatie van de werktijd nodig. Op sommige afdelingen kunnen – door de aard van het werk – niet alle werknemers gelijktijdig deelnemen. Voor werknemers die het nut van werkoverleg niet inzien, is dit een goede gelegenheid om te ontsnappen. Dit is een extra punt

van aandacht. Een jaarrooster van aan- en afwezigheid, afspraken over hoe de rest wordt bijgepraat en een goed verslag zijn dan onontbeerlijk.

Niet vrijblijvend

Naast het opstellen van een protocol, kunt u ook denken aan training, opleiding en coaching on the job. Het evalueren van het werkoverleg door de leidinggevende met de deelnemers kan tot grotere verbeteringen leiden. Het gaat dan om zaken als: hoe hebben jullie het overleg ervaren, hebben jullie nog suggesties en wat vind je van de inbreng van een ieder? Het resultaat hiervan is niet alleen dat de effectiviteit van het werkoverleg wordt verbeterd, maar ook dat werknemers feedback leren geven en ontvangen. Leg ook af en toe eens uw oor te luisteren om te horen hoe het gesteld is

Een actielijst opstellen na het werkoverleg

Veel werknemers klagen er na een vergadering over dat hun leidinggevende toch niets met hun vragen en ideeën doet. Dit wordt zichtbaar door een eindeloze actielijst met openstaande punten. Hierdoor neemt de waarde van het werkoverleg af. Waarom zouden werknemers immers iets inbrengen als er niets mee gedaan wordt? Met als excuus 'te druk' laten ze verstek gaan. Uiteraard kunt u zich niet overal mee bemoeien, maar er is een onderwerp waarin u wel het voortouw kunt nemen.

Dat zijn de actiepunten die uw afdeling moet oplossen. Ga actief op zoek naar HR-knelpunten die werknemers in het werkoverleg van hun afdeling aangeven.

Oplossing

Help om ze snel op te lossen en geef de punten waarmee u snel resultaat kunt behalen voorrang. Is de oplossing niet voorhanden, dan is het verstandig om dit helder en op tijd te communiceren. U voorkomt hiermee dat werknemers denken dat er niets gebeurt.

met het werkoverleg. Vaak schiet werkoverleg er door tijdgebrek bij in omdat de productie voorgaat.

Mocht u deze signalen opvangen, neem dit dan mee in het MT-overleg en zoek daar samen naar oplossingen. Om de vrijblijvendheid te verminderen, kunt u werkoverleg opnemen als thema in de jaarlijkse beoordeling. Dit geldt dan niet alleen voor de leidinggevende. Voor werknemers geldt hetzelfde, maar dan voor een actieve deelname aan het overleg.

Voorbeeld

Door als HR-professional op uw eigen afdeling het werkoverleg perfect te organiseren, geeft u een positief signaal af aan andere leidinggevenden. Daarnaast geeft u hiermee een voorbeeld naar uw collega's op de afdeling die hun gedrag erop aanpassen. Als u het overleg serieus neemt, gaan werknemers dit ook doen. Als u het overleg zelf niet goed voorbereidt, is dit een slecht voorbeeld. Het stimuleert hen niet om er ook maar enige energie in te steken, laat staan vooraf de stukken te lezen. Het werkoverleg afzeggen omdat u (voor uw gevoel) andere belangrijke activiteiten heeft of het overleg afraffelen omdat u haast heeft, geeft een negatief signaal af. Werknemers kunnen hieruit afleiden dat u geen belang hecht aan hun inbreng. Een werknemer die ook nog een berg werk heeft liggen, denkt dan dat hij net zo goed weg kan blijven.

Praktisch

Veel overleggen mislukken omdat praktische zaken niet goed geregeld zijn. Zorg ruim voor het werkoverleg dat er een agenda is met de te bespreken punten. Geef per punt aan wat het doel ervan is. Is het ter informatie, besluitvorming of wilt u graag brainstormen over het onderwerp. Zet bovenaan de agenda waar het overleg plaatsvindt, wie aanwezig moeten zijn en wees helder over de begin- en vooral ook de eindtijd.

Reserveer tijdig een vergaderruimte zodat deze ook beschikbaar is. Dit lijkt een open deur, maar is vaak een bron van frustratie. Wees extra alert op al deze



praktische zaken als thuiswerkers speciaal naar kantoor komen om het overleg bij te wonen.

Zwijgen

Elke afdeling kent ze wel: werknemers die het hele werkoverleg zwijgend doorbrengen. Vaak wordt gedacht dat ze ge-

geven den het probleem alleen bij die werknemers zoeken. Het kan ook een groepsproces zijn waaraan hij te weinig aandacht heeft besteed. Sommige werknemers slaan dicht door te assertieve collega's of afkeurend non-verbaal gedrag. Vraag eens aan leidinggevenden of ze dit herkennen en zo ja, of ze daar samen met de werknemer mee aan de slag willen. Leidinggevenden moeten bewust gebruikmaken van diversiteit bij het werkoverleg. Maak hen ervan bewust dat ze juist de verschillen tussen werknemers waarderen in plaats van werknemers hun eigenheid afleren. Juist de verschillen tussen werknemers zijn vaak de basis voor een succesvol team! Door verschillende inzichten te delen, kunnen werknemers vaak betere resultaten behalen. Het is aan u om effectief werkoverleg aan te moedigen en de mogelijkheden hiervoor te faciliteren.

“Stimuleer zwijgende werknemers om een bijdrage te leveren”

woon niets te melden hebben. Toch hebben deze werknemers soms goede ideeën maar vinden ze het lastig om deze (in een groep) voor het voetlicht te brengen. Het zijn vaak de harde werkers die niet zo opvallen. Juist deze werknemers moeten gestimuleerd worden om een actieve bijdrage te leveren. Voorkom dat leiding-

Simon Troost, organisatieadviseur bij AdviceSelect, e-mail: info@adviceselect.nl, www.adviceselect.nl

HR Rendement

Dit artikel wordt u aangeboden door HR Rendement

HR Rendement is een nieuws- en adviesmagazine voor human resources professionals bij (middel)grote, kennisintensieve organisaties. De insteek is: hoe kan een HR-manager, unitmanager of HR-specialist bijdragen aan een beter rendement van de factor arbeid in zijn organisatie. HR Rendement behandelt voornamelijk de 'harde' kant van human resources, zoals fiscaal voordelige beloningsvormen, arbeidsrechtelijke regelgeving, premies en belastingen, werktijden en arbeidsomstandigheden, kosten van opleidingen en werving & selectie, implementatie van personeelsinformatiesystemen.

HR Rendement onderscheidt zich door:

- Veel signalerend nieuws over veranderende regelgeving;
- Beknopte artikelen met veel tips die de lezer direct in de dagelijkse praktijk kan gebruiken;
- Elke keer een gedegen vergelijkend warenonderzoek onder HR- dienstverleners;
- Interactieve, persoonlijke e-mailservice met nieuwe vacatures, sites, congressen en publicaties.

Meer informatie op: www.rendement.nl/hr

Voordelig proefabonnement aanvragen? www.rendement.nl/hr/abonneren

