

# Hoe geraak ik in **GESPREK MET MIJN TEAM VAN MEDEWERKERS?**

WERKOVERLEG in de KMO

*Praten doet u niet alleen regelmatig en gericht met elke medewerker afzonderlijk. De ploeg, het team dat zij vormen, is meer dan de optelsom van hun afzonderlijke kwaliteiten en inzet. Sommige dingen zijn persoonlijk en horen thuis in het 'tweegesprek', van persoon tot persoon. Andere thema's hebben te maken met het functioneren van het geheel als ploeg, en vragen dan ook om één of andere vorm van gezamenlijk werkoverleg. Hoe vanzelfsprekend dit ook lijkt, de praktijk is ook hier weer niet eenvoudig. Ook hier komt het aan op a) een juiste houding of ingesteldheid, b) enkele technieken en vaardigheden en c) een goede organisatie. Ondernemingen verschillen onderling zeer sterk: kijk na in welke mate volgende tips voor uw onderneming een meerwaarde kunnen betekenen. Zeg ook niet te vlug, vanuit oude gewoontes, dat iets niet bij uw bedrijfscultuur past...*

## Waaron werkoverleg?



**Als werkoverleg goed wordt aangepakt, kunnen uw medewerkers hierdoor vertrouwen ontwikkelen in hun eigen mogelijkheden omdat:**

- u met werkoverleg waardering geeft aan mensen binnen hun job.
- werkoverleg uw medewerkers beter met elkaar en uzelf leert te praten.
- alle medewerkers graag goed geïnformeerd zijn.
- werknemers door werkoverleg inzicht in en een overzicht krijgen van het werk van anderen, waardoor er vaak meer respect ontstaat voor elkaars werkzaamheden.
- In het algemeen bevordert werkoverleg de betrokkenheid, het 'eigenaarsgedrag'.

## Hoe gebeurt werkoverleg best?



**U kan verschillende kanalen kiezen om te praten met uw medewerkers. Waarvoor u kiest hangt af van:**

- het aantal medewerkers in uw bedrijf, en of zij al dan niet veel op dezelfde werkplek zijn
- de ruimte aan inspraak die u wenst toe te kennen: kunnen zij meedenken of wordt er enkel meegedeeld?
- de soort informatie (mededelingen, weetjes, afspraken)
- de bedrijfscultuur zoals die bestaat, of zoals u die wenst (informeel of eerder formeel)
- de doelstellingen die u met het overleg wil bereiken (informereren, motiveren, delegeren...)

## Welk kanaal voor welke doelstelling?



**Volgende kanalen lenen zich voor mededelingen en weetjes :**

- een personeelskrantje
- een pamflet
- het prikbord, 'ad valvas'
- intranet
- een (maandelijke) personeelsvergadering



### **Volgende kanalen zijn actiegericht, met het oog op directe werkafspraken:**

- korte briefings vlak vóór het werk begint of bij de overgang naar een volgende shift.
- specifieke werkoverleg-momenten.



### **Volgende kanalen lenen zich voor vorderings- en resultaatsrapportage:**

- personeelsvergaderingen
- werkoverleg
- op individueel niveau: functioneringsgesprekken (zie fiche 'Tweegesprekken')



### **Volgende kanalen zijn toekomstgericht, vormend en motiverend:**

- 'toolboxmeetings' (vijf minuten vergadering 'op de gereedschapskist' naar aanleiding van een incident, met het oog op veiligheid, over conflicthantering, over teambuilding, enz...)
- een feestcomité, een gezamenlijke uitstap.

## **Waarover praten?**

- Kennen uw medewerkers de bedrijfscultuur en de waarden die u belangrijk vindt voldoende? Wordt dit regelmatig herhaald, bevestigd, herinnerd?
- Hebben medewerkers zicht op de door uw onderneming behaalde resultaten?
- Weet iedereen in het bedrijf wat er van hem/haar verwacht wordt?
- Is het duidelijk welke beslissingsbevoegdheid uw medewerkers hebben? Waarover kunnen zij raad geven of zelf beslissingen nemen, en wat reserveert u voor mededelingen van bovenuit?
- Worden uw medewerkers geïnformeerd over of betrokken bij belangrijke veranderingen (nieuwe grote klanten, nieuw product, de komst van nieuwe medewerkers, nieuwe machines of methodes, ...)?
- Zijn de overlegmomenten efficiënt?
- Hebt u er zicht op of iedereen tevreden is over de communicatieaanpak binnen uw bedrijf?

## **Hoe communiceren? aandachtspunten**

- Beperk het overleg tot maximum 1u per keer.
- Splits het concrete werkoverleg zo mogelijk op, in groepen van maximaal 6 à 8 mensen. Dat verhoogt de betrokkenheid en de kans op inbreng.
- Sommige punten van overleg komen best verschillende keren aan bod: een eerste introductie, een grondige bespreking, de beslissing, opvolging van de uitvoering... Die opdeling geeft uw medewerkers de kans om zich goed voor te bereiden op de werkbeprekingen.
- Laat duidelijkheid troef zijn (in agendapunten, verwachtingen, structuur, opvolging, communicatie).
- Alle punten die medewerkers aanhalen, verdienen aandacht.
- Stel veel vragen. Ze halen niet alleen informatie, maar ook argumenten, gevoeligheden en weerstanden naar boven en zorgen voor een juist wederzijds begrip.
- Als medewerkers met problemen komen, spoor ze dan aan tot het mee zoeken naar oplossingen. Ook al lijkt het soms een omweg, doe niet alles in hun plaats.
- Werk niet met verborgen agenda's.
- Volg zonedig een opleiding vergadertechnieken, communicatie of groepsdynamiek.
- Voorzie een duidelijke opvolging van de dingen die uit het overleg komen: hoe en op welke termijn gebeurt er iets mee? Nog belangrijker: waarmee gebeurt er niets? Leg zo mogelijk uit waarom.
- Hou uw medewerkers constant op de hoogte en wacht niet altijd tot de formele overlegmomenten.
- Ook niet communiceren is communiceren!
- Heb aandacht voor niet-verbale communicatie vanuit uw bedrijf: zorg voor werkkledij, interieurinrichting, groenvoorziening...
- Schenk voldoende aandacht aan ziekteverzuim. Uit onderzoek blijkt dat psychologische en sociale redenen er de belangrijkste oorzaak van zijn (sfeer tussen collega's, thuissituatie...).
- Geef zelf een voorbeeldfunctie: als u wil dat medewerkers naar u luisteren, luister dan ook naar hen.