

Vakspecialist

ontbeert vaak kennis van relatie en proces

Technici kunnen zich verliezen in hun expertise. P&O-medewerkers zien die voorkeur terug in het feit dat ze met name technisch georiënteerde cursussen volgen.

Het vakmanschap staat dan centraal. Toch is er meer rendement te behalen voor zowel individu als organisatie.

Technici focussen graag. De technisch medewerker beheerst het vak en is gemotiveerd vanuit zijn passie voor de techniek. Het is een vakman die trots is op zijn werk. Hij wil inhoudelijke kwaliteit leveren en heeft diepgaande kennis van het materiaal waar hij mee werkt. De technicus kent de specificaties en blijft op zoek naar verbetering. Hij wil zich verdiepen in persluchtinstallaties, pompen, sprinklerinstallaties en brandmeldsystemen; daar ligt zijn focus, en vaak ook die van het bedrijf. Dat is niet onterecht, want met een

inhoudelijk goede beheersing van het vak wordt een grote toegevoegde waarde geleverd in het beheer en onderhoud van de bedrijfsvoering.

Valkuil

De eenzijdige focus op de inhoudelijke kennis vormt voor de vakspecialist ook een potentiële valkuil. Bij het uitdragen van zijn goede beheersing van het vakmanschap komt namelijk meer kijken dan alleen de inhoud. Een goede relatie en een plezierig proces zijn net zo essentieel. De drie-

hoek van relatie, inhoud en proces balanceert op de inhoud, en hij wankelt in de praktijk vaak (zie kader).

Vakkennis

De kritische lezer zal stellen dat de toegevoegde waarde van onderhoud en installatie in de inhoudelijke werkzaamheden ligt. Dat lijkt ook voor de hand te liggen: het bestaansrecht ligt in de vakkennis, want daar wordt de omzet gemaakt. Waarom zijn dan toch relatie en proces de basis? Dat is misschien het beste te illustreren aan de hand van de vraag: "Wat gebeurt er wanneer uw beste technicus een klantbehoefte goed kan inventariseren en een klant kan overtuigen?"

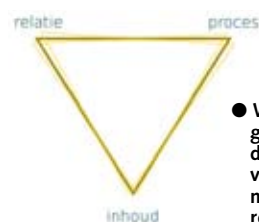
Het antwoord laat zich raden. De klant zal de technicus waarderen om zijn luistervaardigheid, zijn inlevingsvermogen en om zijn inzicht in de

Inhoud, relatie en proces

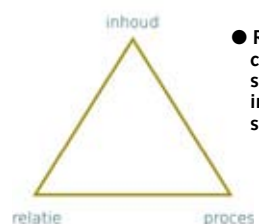
Resultaatgericht werken hangt af van drie factoren. Relatie en proces vormen daarbij in het ideale geval de basis.

- Bij een **goede relatie** tussen medewerkers onderling, of met een klant, wordt er open gecommuniceerd en respecteert men elkaar. Dat is fijn werken.
- Bij een **plezierig proces** weten partijen wat ze aan elkaar hebben. Er zijn duidelijke procesafspraken en die worden nagekomen. Dat leidt tot duidelijkheid.
- De **inhoud** is bijkomend, hoe raar dat ook mag klinken. Pas wanneer relatie en proces in orde zijn, ontstaat de goede basis om de inhoudelijke kennis van de vakspecialist volwaardig tot zijn recht te laten komen.

De frustratie bij veel technici ontstaat wanneer de driehoek balanceert op alleen de inhoud. Met een hoofd vol kennis maar een matige relatie of een vaag proces ontstaat er snel irritatie, praten collega's langs elkaar heen en worden er fouten gemaakt.



- Wanneer een goede relatie en de beheersing van het proces moeten balanceren op inhoudelijke kennis, ontstaat een wankel evenwicht



- Relatie en proces vormen een solide basis om inhoudelijk te scoren



● Communiceren is een belangrijk onderdeel van de gereedschapskist

behoefte van de klant. Hij ervaart dan een relatie die veel meer behelst dan alleen de noodzakelijke reparatie van een compressor of het herstel van een storing. Hij merkt dat ook het proces van een goede bedrijfsvoering wordt opgepikt door de technicus. Die doorziet de impact van een storing op het gehele proces, en daar zit de klant op te wachten, zowel intern als extern.

Actieplan

Aan de hand van de drie pijlers inhoud, relatie en proces is dus meer rendement te halen uit een cursus.

Wanneer relatie en proces op orde zijn, wordt inhoud veel beter ontvangen

Er ontstaat een extra dimensie zodra relatie en proces serieus genomen worden, en dat is niet moeilijk. De twee stappen waarmee relatie en proces een meer serieuze plaats krijgen in het bedrijf richten zich op het stellen van doelen op meerdere niveaus en het volgen van de groei binnen de organisatie.

Stap 1

Stel SMART (Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden) leerdoelen op meerdere niveaus. Een cursus starten zonder doelen is letterlijk doelloos. Maak de doelen SMART,

zodat ze voor iedereen duidelijk zijn. Doe het op de drie niveaus inhoud, relatie (klant) en organisatie (proces). Leerdoelen zijn er op drie herkenbare niveaus.

Niveau 1: Verdieping in het vak van de technicus zelf (dus de inhoud)
SMART: Na de cursus is de cursist in staat zelfstandig brandmeldinstallatie X aan te leggen.

Niveau 2: De klant zit liever met een goed communicerende vakspecialist aan tafel dan met een accountmanager die inhoudelijk niet goed op de hoogte is (dus de relatie)
SMART: Na de training kan de cursist als vakspecialist samen met een klant een inventarisatie maken van het benodigde SLA om op basis daarvan te offeren.

Niveau 3: De organisatie heeft een technicus nodig met een eigen mening die zich durft te uiten, begrijpt waar het om draait en flexibel kan handelen en communiceren (dus inhoud toepassen in het proces)
SMART: Na de coaching voelt de cursist zich vrij om technische verbeteringen in het periodiek onderhoud

voor te stellen, zodat de kosten van het periodiek onderhoud met minimaal 5% dalen.

Stap 2

Volg de groei na afloop. Een goede manager volgt na de cursus de groei aan de hand van de SMART doelstellingen. Daagt die leidinggevende de medewerker ook voldoende uit om na zijn cursus zijn nieuwe kennis direct in te zetten? De tevredenheid over de cursus zelf volgt uit een ingevulde enquête. Dat is mooi, maar niet om het leereffect op langere termijn te meten. Ook moet duidelijk zijn wie

Frits' hulp helpt niet

Frits werkt al 20 jaar in de TD in de voedingsmiddelenindustrie. Hij kent de kneepjes van het vak. Frits heeft veel cursussen gevolgd over de hardware en als senior wordt hij daarom ook vaak bij problemen van zijn jongere collega's geroepen. Hij vindt het leuk ze te helpen. Nou ja, hij pakt vaak het probleem over en lost het dan op. Zijn jongere collega's zijn blij dat een probleem zo snel opgelost is, maar ervaren ook frustratie dat zij zo weinig nieuws leren. Ze voelen zich nog steeds groentjes. Frits ziet het probleem niet zo: "Het is toch opgelost zo!" Hij mist de vaardigheid en ook het inzicht dat hij zijn collega's beter zou kunnen instrueren en motiveren in plaats van hen het werk uit handen te nemen (relatie en proces!). In dit bedrijf heerst een cultuur waarin kennisoverdracht binnen de organisatie blijkbaar weinig aandacht krijgt. Dan raakt Frits langdurig ziek...

dat in de gaten houdt. Pas na enkele weken of maanden is het werkelijke effect meetbaar, maar dan is de aandacht vaak al verslapt. Is iedereen zich daarvan bewust?

Bronnen

Professional development; hoe moet je professionals ontwikkelen?

Nel Hildebrand, Selma Spaas; *Leren in organisaties*, februari 2009.

Inlichtingen

Sustrainability
© 06-268 665 16;
www.sustrainability.nl