



De leidinggevende heeft de sleutelrol in het leerling-meester-opleidingstraject tot vakmanschap. Hij moet beschikken over praktische vakkennis en vaardigheden om de werknemer te motiveren, te instrueren en te controleren.

Een trekkerchauffeur heeft dagelijks 80 procent van de kennis uit de gebruiksaanwijzing nodig om zijn machine goed te kunnen bedienen.

Effectief vakmensen op

Als SW-bedrijf wilt u vakkennis en bedrijfsmatig werken overbrengen op uw werknemers. Een leerling-meestertraject is hierbij effectiever dan boeken of domweg nadoen. Bij zo'n leerweg spelen leidinggevendenden een belangrijke rol. Tekst en foto's: Fiedeldij Dop & Tuinte (*)

Opdrachtgevers beoordelen SW-bedrijven constant wanneer er werk wordt uitgevoerd. Het draagt bij tot positieve beeldvorming van de SW als zij dan vakmanschap herkennen. Een vakman verzet zijn werk met schijnbaar weinig inspanning, heeft weinig tegenslagen, weinig bijschade en voert het werk eenvoudig, efficiënt en goed uit. Hij is de specialist, kent de kneepjes van het vak. Of het nu maaien, schoffelen of spuiten is; elk werk is een specialisme.

Het geeft vertrouwen als een opdrachtgever ziet dat de trekkerchauffeur de weilandbloter goed heeft aangebouwd en afgesteld en bovendien samen met hem de maaikwaliteit kan beoordelen. Het ontbreken van vakkennis stelt het geduld van de werkgever op de proef. Voor doorstroom naar het bedrijfsleven is het essentieel dat de SW-werknemers de kneepjes van het vak kennen. Deze kennis staat niet in schoolboeken; het is de jarenlange ervaring van specialisten uit de praktijk. Vaklieden uit het bedrijfsleven zijn van jongs af aan in

een leerling-meestersituatie in hun vak gegroeid. SW-bedrijven staan voor de uitdaging om deze leerweg, op maat, aan hun medewerkers aan te bieden.

Kwaliteit in huis halen

Belangrijke kenmerken van een goede leerling-meesteropleiding zijn: specialistische vakkennis, kennisoverdracht, begeleiding en langdurige controle. De leidinggevendenden hebben hierin de sleutelrol, omdat zij in de positie zijn de continuïteit van de kennisoverdracht te realiseren. Het is dus zaak dat management, personeelszaken en opleidingscoördinatoren de leidinggevendenden van het juiste 'gereedschap' voorzien. Het begint bij vakmanschap. Is er een meester in huis die zijn ervaring aan de leerlingen kan overdragen? Voor veel werkzaamheden zijn deze meesters al binnen het bedrijf aanwezig. Wanneer de vakkennis niet in huis is, gaat u op zoek. Het gaat om kennis die het opleidingstraject compleet maakt. Het geheel is meer dan de som der delen. U kunt een vakman in dienst nemen of opleiden. De opleider dient

zelf een op-en-top vakman te zijn. De ideale opleider is een trainer die meerdere succesvolle functies heeft gehad. Hij is breed en theoretisch opgeleid en kan informatie goed overbrengen. Daarnaast is hij goed in het uitvoeren van het vak én heeft hij oog voor de bedrijfsvoering en de wensen en eisen van de klant. Hij is dus meester in het lesgeven, vakman en ondernemer.

Randvoorwaarden scheppen

Het is belangrijk dat de leidinggevende aanwezig is bij een cursus voor de werknemers. Leidinggevendenden en werknemers hebben namelijk dezelfde opleidingservaring nodig. Anders kan het voorkomen dat de leidinggevende de werknemer niet begrijpt. Dit verslechtert de communicatie en de motivatie in het bedrijf. Een voorbeeld uit de praktijk. De trekkerchauffeur leert de tussenas ook aan de machinekant door te smeren. (Dit is moeilijk en wordt vaak 'vergeten'.) Als de leidinggevende dit ook heeft geleerd, zal hij extra tijd voor het doorsmeren inplannen. Als de leidinggevende niet



Het koelvloeistofniveau wordt dagelijks door de trekkerchauffeur gecontroleerd. Hij moet het resultaat beoordelen en beslissen of het niveau hoog genoeg is.



Hier nam de trekkerchauffeur het initiatief om naar de werkplaats te gaan en koelvloeistof te halen.



Ieder werktuig heeft zijn eigen bijzonderheden qua aanbouw en afstellingen.

leiden

van deze handeling op de hoogte is, is de kans groot dat de werknemer te horen krijgt 'dat hij al aan het vegen (werk) had moeten zijn en nu nog steeds op het bedrijf rondloopt'.

Het is niet reëel van de werknemer te verwachten dat hij zich net zo goed kan uitdrukken als zijn leidinggevende en zijn vakkennis goed weet over te brengen. Werknemers hebben de medewerking nodig van het bedrijf. Het bedrijf schept immers de randvoorwaarden voor het uitvoeren van werk.

'Ja', zegt Johan Cruijff, 'als hij (scheidsrechter) de overtredingen niet ziet, kan hij ook niet fluiten!' Een leidinggevende die niet kan zien of de trekkerchauffeur zijn werk goed doet, is afhankelijk van de terugkoppeling van de werkplaats (schade), de opdrachtgever (kwaliteit en op tijd klaar) en de Arbeidsinspectie (boete bij onveilig werken). Bedrijfsmatig gezien is het dan te laat. Een specifiek probleem voor de SW-bedrijven is dat de leidinggevende dan ook niet ziet welke kennis nog moet worden overgedragen op de werknemers. Dan duurt het erg lang voordat de medewerker klaar is voor doorstroming naar het bedrijfsleven.

Uitwisselen en aanspreken

Leidinggevenden en werknemers kunnen vakkennis overbrengen op collega's.

Vaak echter blijft de kunst van kennisoverdracht beperkt tot het niveau van 'voordoen en laten nadoen'. Een opleiding krijg een extra dimensie als leidinggevenden en werknemers getraind worden om elkaar te vertellen en te laten ervaren hoe bijvoorbeeld de weilandbloter aangebouwd en afgesteld moet worden. De vakkennis kan zich dan actief verspreiden. Leidinggevenden spelen hierbij weer een belangrijke rol, omdat zij tijd kunnen inplannen voor het uitwisselen van ervaringen. Leidinggevenden kunnen ook worden getraind om werknemers blijvend aan te spreken op hun vakkennis. Dat is nodig, want na een opleiding zakt het niveau vaak langzaam weer weg. De leidinggevende die de controlepunten kent, kan ingrijpen.

Vakmanschap wordt weer naar boven gehaald door aan het begin van het maai-seizoen twee dagen mee te werken en de werknemers aan alle kneepjes van het vak te herinneren. Daarna volstaat controle op de controlepunten en is het tijd om nieuwe werkervaring uit te wisselen. Een goede leidinggevende kijkt rond in zijn bedrijf en weet of de koelvloeistof wordt gecontroleerd en bijgevuld, weet of de tussenassen aan beide kanten worden doorgesmeerd, weet of de weilandbloter goed is afgesteld, en weet of de maaikwaliteit door de trekkerchauffeurs zelf wordt gecontroleerd. ■

(*Philip Fiedeldij Dop is directeur van Trainingsbureau Fiedeldij Dop & Tuinte. www.degroenepraktijk.nl

