

Hoe gaat u kwaliteit vasthouden?

Nederland vergrijst steeds meer. In 1950 was nog minder dan een op de drie volwassenen een 50-plusser. Naar verwachting is over vijf jaar een op de twee volwassenen 50-plus. Dan zijn 6,9 miljoen van de 13,7 miljoen volwassenen ouder dan 50 jaar (CBS, 2019). Deze groei van 50-plussers is natuurlijk ook zichtbaar in het bedrijfsleven. Als gevolg daarvan rijst in veel bedrijven de vraag hoe alle kennis die in de hoofden van de oudere, ervaren medewerkers zit, overgedragen kan worden aan de volgende generatie werkenden.



SUSANNE SLENDERS
TWI INSTITUUT NEDERLAND

Uit onderzoek van Het Centraal Bureau voor de Statistiek (2017) kwam naar voren dat het aantal oudere werkenden in de periode 2003-2016 bijna verdubbeld is. Het percentage mensen tussen de 55 en 75 jaar met betaald werk, oftewel de netto-arbeidsparticipatie, nam tussen 2003 en 2016 toe van 27,2 naar 39,7 procent. Deze stijging was het sterkst onder de 60- tot 65-jarigen. Bij vrouwen in die leeftijdscategorie steeg die van 14,2 naar 43,2 procent, bij de mannen van 29,3 naar 62,8 procent.

Oudere medewerkers zijn vaak zeer waardevol voor bedrijven, vanwege hun uitgebreide kennis en ervaring. Op den duur gaan deze vakmensen met jarenlange ervaring echter met pensioen. Bedrijven zien de vervanging van die zeer ervaren oudere medewerkers door jonge medewerkers met weinig ervaring terecht als een grote bedreiging voor de continuïteit, met name als het gaat om kwaliteitsperformance. De kennis en ervaring van oudere medewerkers zitten veelal in de hoofden van mensen en is vaak niet of onvoldoende gedocumenteerd. Daar komt bij dat die ervaren medewerkers over het algemeen ook niet de mensen zijn die deze informatie

makkelijk op papier krijgen. Als je een medewerker die al jaren in het bedrijf werkt en die de machine of de werkplek door en door kent vraagt om de werkzaamheden over te dragen aan een collega, dan is dat nog niet zo gemakkelijk. Want hoe draag je nu in korte tijd over wat je door jarenlange ervaring hebt geleerd? Waar begin je en hoe structureer je dat? Regelmatig schakelen bedrijven onze hulp in, met de vraag om kennis van oudere en ervaren medewerkers op een constructieve en inspirerende manier over te brengen op nieuwe medewerkers.

“

Want hoe draag je nu in korte tijd over wat je door jarenlange ervaring hebt geleerd? Waar begin je en hoe structureer je dat?

”

De Job Instruction methode

De TWI Job Instruction methode wordt ingezet voor het analyseren van taken en het opleiden van medewerkers. In de Job Instruction training leren deelnemers trainingsstandaarden te maken, om deze vervolgens effectief te instrueren aan medewerkers. Effectief instrueren betekent dat medewerkers die taken snel en in één keer goed aanleren, volgens de afgesproken beste werkmethode – en niet meer vergeten.

Job Instruction maakt gebruik van een 4-stappen methode. De informatieoverdracht wordt daarbij gedoseerd: de medewerker leert eerst welke stappen hij moet doen, dan hoe hij dit moet doen (waar hij op moet letten) en als laatste waarom deze manier belangrijk is. Door herhaling bij het voordoen en het oefenen door de leerling, leren medewerkers bewust en zullen ze het geleerde niet snel vergeten.

De kracht van een werkstandaard ligt daarin, dat deze gemaakt wordt door – of samen met – ervaren medewerkers op de werkvloer. Deze taakanalyse is dan de standaard, die bij het instrueren als leidraad dient, maar ook



als controle-instrument kan dienen in het dagelijks werk. Deelnemers in de Job Instruction training leren hoe ze de juiste vragen moeten stellen aan ervaren medewerkers om de benodigde informatie voor een goede taakanalyse boven tafel te krijgen. Ze leren om op de werkvloer ervaren medewerkers te observeren en vragen te stellen over de taakuitvoering.

Ten eerste over wat de verschillende belangrijke stappen zijn die je moet doen om de taak uit te voeren en in welke volgorde. Vervolgens is het belangrijk om informatie te verkrijgen over waar iemand specifiek op moet letten bij het uitvoeren van een belangrijke stap. Dit kunnen veiligheidspunten zijn of punten die de taak kunnen maken of breken. Ook de 'kneepjes van het vak', 'handigheidjes',

en het 'fingerspitzengefühl' van de ervaren medewerker komen hier aan de orde. In de taakanalyse komt precies die informatie te staan die tot dusver vaak alleen nog in de hoofden van de ervaren medewerkers zat, maar die nieuwe medewerkers nodig hebben om de taak goed uit te kunnen voeren en kwaliteit te kunnen leveren.

Continuïteit en kwaliteit gewaarborgd

Bij het leren van taken aan nieuwe medewerkers is het belangrijk dat dit in een logische volgorde gebeurt, meestal van relatief eenvoudige taken naar steeds moeilijkere, specifiekere taken. Door hier een overzichtelijk trainingsplan voor te maken, kan kennis van oudere, ervaren medewerkers stap voor stap overgebracht worden naar de

volgende generatie, waarbij de continuïteit en kwaliteit gewaarborgd worden. Zo blijft de kennis en ervaring van de oudere medewerkers niet alleen in hun hoofden bestaan, maar blijft deze waardevolle informatie behouden in het bedrijf. **Q**



TWI Instituut

Mercuriusweg 12-c

4051 CV Ochten

Tel.: +31 (0) 344 617 628

info@twi-instituut.com

www.twi-instituut.com