

OPLEIDEN EN ONTWIKKELEN AAN DE HAND VAN EEN BEDRIJFSANALYSE

Voor mkb-bedrijven die klantspecifieke producten maken, bijvoorbeeld in de maakindustrie.

Zo pak je het aan:

Stap 1

Laat als leidinggevende zien dat je dit belangrijk vindt

Moedig medewerkers aan om met verbeterpunten te komen en ga daarmee direct aan de slag.

Stap 2

Breng primaire processen in kaart

Maak met de medewerkers op de vloer een gedetailleerd overzicht van alle dagelijkse werkzaamheden. Plak een wit vel aan de muur en vraag bijvoorbeeld: Hoe komen we tot ons product of onze dienst? Wanneer doe je eigenlijk wat in dat proces? Hoe zit de procesflow in elkaar? Als het in het magazijn komt, waar zet je de spullen neer, waar haal je het weer vandaan? Verwerk de uitkomsten bijvoorbeeld in een Excel.

Stap 3

Breng kennis en kunde in kaart

Wie kan wat en tot op welk beheersingsniveau? Maak bijvoorbeeld een inzetbaarheidsmatrix of een flowchart van je team(s). Zet al je medewerkers onder elkaar en op de andere as zet je alle handelingen of werkzaamheden. Schat van iedereen in: beheerst hij het helemaal niet, onder toezicht, zelfstandig en/of kan hij het een ander leren.

Stap 4

Bepaal waar opleidingswinst valt te behalen door de input over de kennis en kunde en het proces naast elkaar te leggen

Dat is meestal bij de technisch ingewikkelde of kwaliteitskritische werkzaamheden.

“

“We hebben letterlijk en figuurlijk de fabriek geordend. We hebben een dagelijkse gezamenlijke start van de dag leren doen, de jongens hebben werkinstructies leren maken. Eerst ging het allemaal nog een beetje houderig, maar toen werd het gewoon en - het allerbelangrijkste – kijkt iedereen mee vooruit hoe we kunnen blijven verbeteren.”

Jan-Jacob Altenburg, MKB!dee Kennis3

OPLEIDEN EN ONTWIKKELEN AAN DE HAND VAN EEN BEDRIJFSANALYSE

Voor mkb-bedrijven die klantspecifieke producten maken, bijvoorbeeld in de maakindustrie.

Zo pak je het aan:

Stap 5

Maak werkinstructies voor die werkzaamheden

Leg de werkwijze stap voor stap vast (in kleine, overzichtelijke handelingen), zodat iedereen het op dezelfde manier doet.

Stap 6

Ga opleiden

Bijvoorbeeld volgens een gestructureerde methode als het aloude TWI, Training Within Industry.

Stap 7

Koppel je analyses aan de wensen en ambities van medewerkers

Gebruik de inzichten bijvoorbeeld als basis voor je ontwikkel- en voortgangsgesprekken met je team. Zie je dat ergens een manco in kennis of vaardigheden zit, vraag mensen dan gericht om zich daarop te ontwikkelen.

“

Werk met buddy's: koppel een (nieuwe) medewerker aan iemand die de te leren vaardigheid al bezit. De eerste keer doen ze een klus met zijn tweeën, daarna pakken ze de werkinstructie erbij en uiteindelijk wordt de werkinstructie voor de nieuwe medewerker een anker.”

Arie Pieter Wensveen, MKB!dee Kennis3



OPLEIDEN EN ONTWIKKELEN AAN DE HAND VAN EEN BEDRIJFSANALYSE

Voor mkb-bedrijven die klantspecifieke producten maken, bijvoorbeeld in de maakindustrie.

Zo verhoog je de slagingskans:

- » Zie opleiden als onderdeel van je ambitie om beter te worden als bedrijf.
- » Vraag bij het in kaart brengen van de dagelijkse werkzaamheden voldoende door. De meeste bedrijven weten op hoofdlijnen best hoe hun proces in elkaar zit, maar hoe zit het nou tot in detail?
- » Leer mensen hoe zij werkinstructies kunnen maken. Hou het praktisch en gebruik niet te veel tekst.
- » Stel de werkinstructies digitaal beschikbaar, op mobiel of tablet.
- » Pas het moment en de manier waarop je werkinstructies inzet aan bij de leervoorkeuren van de medewerker.
- » Maak standaarden voor de gewenste kennis en expertise. Bijvoorbeeld '**Kennis3**': iedere medewerker beheerst drie taken en voor iedere taak hebben we drie mensen die het kunnen.
- » Wees realistisch over de tijdsinvestering: misschien is het verstandig om een tijdje op 80 procent te plannen en verspreid over je team de resterende 20 procent vrij te spelen.
- » Leren en ontwikkelen (aan de hand van een bedrijfsanalyse) is óók veranderkunde. Zoek daar een goede partner bij. Sommige medewerkers moeten eerst bagage vanuit het verleden kwijt en vanuit een hiërarchische rol kun je ze daar maar moeilijk bij helpen.

Deze handout is opgesteld op basis van de ervaringen van mkb'ers die gebruikmaakten van de subsidieregeling MKB!dee. Hun beste oplossingen op het gebied van leren en ontwikkelen in het mkb zijn gebundeld in het boek '**Goed idee – Oplossingen van ondernemers om leren en ontwikkelen in het mkb te stimuleren**'.

Voor meer praktische informatie, goede voorbeelden en tips:
www.wijzinkatapult.nl/leren-ontwikkelen-mkb