

Maak van verandering een continuproces

BEELD: SANDER VAN DER TORREN

Tegnow biedt dienstverlening aan de deelnemers door ze wegwijs te maken in of nieuwe technologieën inderdaad geschikt zijn voor hun bedrijf, en hoe ze dit dan het beste kunnen doen. Techniek wordt als nieuwe technologie veel ingezet in nieuwe productietechnologieën. Dit betekent dus altijd dat mensen er mee moeten gaan werken.



Saai monotoon werk wordt steeds vaker door robots gedaan.

In veel gevallen biedt de inzet van nieuwe productietechnologie een verlichting. Fysieke belasting wordt minder, saai monotoon werk wordt door robots gedaan. Waarom nog ondersteboven in een tank een las boven je hoofd leggen als dit door een robot kan worden gedaan? Maar er is natuurlijk verschil tussen het werk zelf doen of het aansturen van een robot. Of je pakt je helemaal in en klimt met de lastoorts de tank in of je zit achter de computer de besturing te pro-

grammeren en zorgt ervoor dat de nul van de robot ten opzichte van het werkstuk gelijk is.

VOORUITDENKEN

Zeer recent onderzoek heeft aangetoond dat de werkzaamheden van al onze medewerkers door robotiseren en automatiseren snel veranderen. Er is meer kennis vereist over de inhoud van de bewerking of het productieproces in zijn geheel. Improviseren op de werkplek op wat je in je

handen krijgt, gebeurt steeds minder. Het wordt vóóruit denken. Dat geldt niet alleen voor het kanten buigen, snijden, lassen, plaatsens, monterens verspanens etc. Het geldt voor wat er vooraf gebeurt en daarna moet gebeuren. Ook bij het verwerken van tussenstappen is de definitie van hoe het erin moet en hoe het eruit moet komen belangrijker geworden. Ook hier wordt improviseren moeilijker. Het voordeel is dat het sneller, nauwkeuriger gaat en het de kwaliteit van het product zoals het de werkplaats verlaat alleen maar ten goede komt.

ANDERS WERKEN

Niet alleen technisch zullen medewerkers meer in huis moeten hebben. Ook vergt het een andere manier van werken. De communicatie tussen de werkvloer en de werkvoorbereiding verandert. De werkvoorbereiding bepaalt steeds meer stappen vooruit. Onderling veranderen de verhoudingen. Maar ook het contact met de klant en de collega's in andere bedrijven verandert.

SMART SKILLS

Alles bij elkaar betekent dat er op beleidsniveau, in navolging van smart industry, wordt gesproken over 'smart skills'. Interessante term. Voor bedrijven is het vooral interessant te horen wat dit betekent en hoe je dit aanpakt.

'Veranderingen geven energie, want het vizier is op de toekomst gericht'

Het begint bij het begin. Er wordt binnen een organisatie gewerkt volgens een patroon van vaste afspraken. Die afspraken liggen soms vast, soms zijn ze zo 'gewoon' dat je ze niet hoeft uit te leggen. Die afspraken gaan veranderen. Dat is het startpunt van elke verandering. Zoals bij alle veranderingen zal ook het verder

automatiseren en robotiseren iets doen met die afspraken. De inhoud van het werk verandert, de afspraken veranderen mee. Het kan met een paar kleine stappen al zo ver komen dat werknemers niet meer weten wat er van ze wordt verwacht. Wanneer leveren ze nog goed werk af, wanneer zijn ze goed bezig? Dit kan betekenen dat zelfs kleine veranderingen zorgen voor onzekerheid en leiden tot slechtere prestaties of misschien wel uitvallen. Ook doet dit natuurlijk iets met de sfeer op de werkvloer. Naast de arbeidsomstandigheden zullen werkgevers en leidinggevenden aandacht moeten hebben wat ze nu en in de toekomst verwachten van medewerkers en hier helder over zijn. Ook zal hier in het opleidingsverhaal rekening mee moeten worden gehouden. Aandacht voor veiligheid gaat verder dan het verstrekken van persoonlijke beschermingsmiddelen, het gaat erom je als mens in je werk veilig te voelen ten opzichte van je collega's en je baas.

CONTINU

Overall waar je de eerste regels leest over verandering is: 'betrek je personeel, neem ze mee, betrek ze overal bij'. Er zijn hier veel goede voorbeelden van; in het gehele bedrijf wordt voorafgaand aan de aanschaf van bijvoorbeeld een robot met betrokken afdelingen en medewerkers ideeën uitgewisseld. Bedrijven gaan, toen het nog mocht, met de collega's naar beurzen en vaak zijn er voor de besluitvorming door leveranciers meerdere demonstraties verzorgd. Toch zie je dat eigenlijk al na de aanschaf de aandacht verslapt met als gevolg dat als bijvoorbeeld de robot wordt afgeleverd dit ding in het oude productieproces wordt ingepast in plaats van gelijk door te pakken naar de mogelijkheden waarvoor het ding is aangeschaft. Na verloop van tijd versloft er meer en is het rendement van de verandering niet heel hoog. Het pleidooi is daarom om van verandering een continuproces te maken. In deze tijd van digitalisering, automatisering en robotisering gaan de ontwikkelingen snel en zijn ze nooit klaar. Dit

betekent dus dat veranderen geen kortlopend project meer is met een begin en eind.

NOOIT MEER HETZELFDE

Dit vergt een andere kijk op het bedrijf en ook een andere houding van werknemers. In plaats van duidelijkheid op het uitvoeren van een taak wordt gekeken naar de totale opbrengst en de rol die de medewerker hierin heeft, terwijl tegelijkertijd wordt verwacht dat de medewerker steeds mee blijft bewegen met de veranderingen. Dat geldt voor iedereen en dus ook voor het management.

Veranderingen lijken vaak een negatief effect te hebben. Door de onzekerheden die het met zich meebrengen duurt het vaak even voor bij iedereen in het bedrijf alle veren weer in de plooi zit-

ten. Dit artikel beschrijft eigenlijk dat het nooit meer rustig wordt. Je moet dus goed nadenken hoe dit aan te pakken.

SUCCES

Als een bedrijf in staat is het steeds leuker te maken, gaan veranderingen vanzelf en volgen ze elkaar op een logische manier op. Zaken zoals saai monotoon, zwaar fysiek werk, fouten van een ander weer rechte trekken zijn zaken die naar het verleden verdwijnen. Het is voor iedereen fijn om bij een succesvol bedrijf te werken met een goed perspectief waar in medewerkers wordt geïnvesteerd. Dat maakt het leuker en zorgt ervoor dat iedereen binnen het bedrijf de boel vooruit gaat trekken. Veranderingen geven energie, want het vizier is op de toekomst gericht. •



Het is fijn om bij een succesvol bedrijf te werken waar in medewerkers wordt geïnvesteerd.