

Handig werken doe je zo (deel 11, slot)

# Door het beste uit je mensen te halen,



Om de arbeidsomstandigheden bij het planten zoveel mogelijk te verbeteren werkt chrysantenteler Gerrit van Staalduinen met plantkarren. Hij wil graag een plantrobot, maar dat is pas goed mogelijk als hij een nieuw bedrijf gaat bouwen.

Het afgelopen jaar hebben tien ondernemers verteld hoe ze het beste uit hun mensen weten te halen. De ondernemers hebben daarbij aangegeven wat hun kenmerkende manier is om de arbeidskosten zo laag mogelijk te houden en hun medewerkers zo effectief mogelijk te laten werken. Arbeidskundige Ton Hendrix bezocht alle ondernemers en geeft in dit artikel een samenvatting van de bevindingen van deze ondernemers. De belangrijkste conclusie: geef je mensen aandacht.

TEKST: TON HENDRIX

BEELD: ERIC VAN HOUTEN

Bedrijven die gespecialiseerd zijn zoals de meeste groente- en snijbloemen bedrijven zijn vaak sterk gemechaniseerd. Andere bedrijven die meerdere producten telen, zoals veel potplantenbedrijven, zoeken het juist in een sterke variatie van bewerkingen en gewassen.

De meeste bedrijven werken met relatief veel vast personeel. Bedrijven met uitzendkrachten doen dat het liefst met mensen die al vaker op het bedrijf hebben gewerkt. Ze spreken dan met hun uitzendbureau af dat hun voorkeur uitgaat naar mensen die al eerder op het bedrijf hebben gewerkt. Ruim de helft van de uitzendkrachten heeft al eerder op het betreffende bedrijf gewerkt en kent daardoor het bedrijf en de voorkomende bewerkingen.

## Veel vast personeel

Alle bedrijven hebben relatief veel vast personeel, omdat de ondernemers ervan

overtuigd zijn dat vaste mensen beter werken. Bovendien hoeft de teler er minder naar om te kijken en vast personeel bevordert de werksfeer. Vaste mensen kennen elkaar al langer en weten daardoor wat ze tegen elkaar kunnen zeggen, wat ze aan elkaar over kunnen laten, maar ook hoe ze elkaar kunnen motiveren om een perfect product te produceren.

Het produceren van een perfect eindproduct is een samenspel tussen personen. Als de medewerkers in de keten van zaad, plant of stek tot het eindproduct fouten maken dan gaat dat ten koste van de kwaliteit. De voorbeelden hiervan liggen voor het oprapen: Planten of bollen die niet diep genoeg of juist te diep in de grond of de pot staan. Slecht gesnoeiide trostomaaten, potplanten die niet op de juiste eindafstand staan of verkeerd gesnoeiide rozen. Ook slecht gesorteerde producten leveren een minder goed eindproduct op.

## Fouten voorkomen

Het werk van de ene medewerker heeft vaak gevolgen voor de andere mensen. Om er dan nog het beste van te maken moeten extra handelingen worden uitgevoerd om de eerder gemaakte verkeerde behandeling te corrigeren. Veel bewerkingen zijn echter onherroepelijk. Eerdere fouten zijn dan niet meer afdoende te herstellen. Een plant die scheef in de pot staat krijgt een teler nooit meer netjes in de pot. Als een tros op vier vruchten is gesnoeid in plaats van op vijf vruchten, is dat onherstelbaar. Een chrysantenstek waarvan de kop is gebroken, levert geen goede tak meer op.

Als een gemaakte fout in een later stadium niet meer afdoende is te herstellen, resulteert dat in een kwalitatief minder product en het vergt extra arbeid. Het voorkomen van fouten is dus erg belangrijk. Geen wonder dat veel ondernemers

de voorkeur geven aan ervaren personeel, want zij maken minder fouten.

## Omstandigheden optimaliseren

Veel bedrijven doen er alles aan om de arbeidsomstandigheden voor hun medewerkers te optimaliseren. Vooral gespecialiseerde bedrijven werken met de meest moderne hulpmiddelen zodat het werk zo efficiënt mogelijk verloopt en voor de medewerkers minder zwaar is. Sommige telers hebben bij het optimaliseren van de arbeidsomstandigheden de hulp van derden ingeroepen.

Veel ondernemers laten de werkzaamheden, waarbij de arbeidsomstandigheden minder gunstig zijn, door alle medewerkers uitvoeren. Daardoor wordt de 'ellende' over iedereen verdeeld. Gedeelde smart is immers halve smart.

## Arbeid registreren

Vrijwel alle bedrijven leggen de arbeidsbesteding vast door middel van een registratiesysteem, veelal door middel van padregistratie. Bedrijven die niet met paden werken maar met bedden of tafels leggen de arbeid schriftelijk vast. De ondernemers willen weten hoeveel arbeid de individuele bewerkingen vergen. Ze vergelijken de resultaten met anderen of met eigen gegevens uit eerdere jaren. Deze registratie is ook de basis voor het afwegen van nieuwe investeringen.

Telers die afwijkingen zien ten opzichte van collega's of eerdere registraties zoeken zelf naar de oorzaken en de oplossingen. Ook de verschillen tussen individuele personen krijgt een teler op deze manier goed boven



Een bestelling laat potplantenteler Paul Barendse met zo weinig mogelijk medewerkers uitvoeren om de verschillen zo klein mogelijk te houden.



Bij het inpakken zetten de medewerkers van teler Theo Groenewegen drie schaaltes naast elkaar tegelijk in de dozen. Dat werkt het snelst.

tafel. De meeste telers willen daarom niet meer zonder een goede arbeidsregistratie werken.

De registratie gebruiken de ondernemers ook om de arbeidsbehoefte te plannen. Aan de hand van de jaarplanning stellen ze het personeelsbestand voor het komende teeltjaar vast. De arbeidsregistratie dient ook voor de planning van de arbeid op korte termijn. Mede daardoor komen deze ondernemers niet voor verrassingen te staan.

## Verloop minimaal

Op veel bedrijven is het personeelsverloop minimaal. Daardoor weten de medewerkers blindelings van elkaar wie wat doet. Een te gering verloop kan ook belemmerend werken omdat daardoor vernieuwingen onvoldoende uit de verf komen. Dat geldt zeker als de betreffende ondernemer een aantal vernieuwingen heeft doorgevoerd. Vaak neemt dan de arbeidsbehoefte af terwijl het aantal mensen hetzelfde is gebleven. Kijk daarom bij elke vorm van mechanisering kritisch naar de arbeidsbehoefte. Als er teveel mensen werken daalt de arbeidsprestatie en dan kost het dubbel geld.

## De mens achter de mens

Er is geen algemeen recept voor goed personeelsbeleid, want ieder bedrijf is anders. Iedere personeelsfunctionaris werkt op zijn eigen manier. Zaken die op het ene bedrijf wel werken, passen lang niet altijd op een ander bedrijf.

Sommige onderdelen zijn echter universeel. Op professioneel geleide bedrijven hebben alle medewerkers een functiebeschrijving

en worden functioneringsgesprekken gehouden.

Aan de hand hiervan maakt de ondernemer afspraken over verdere scholing, een andere functie of verandering van de werkrelatie. Dat laatste komt eigenlijk niet voor omdat de mensen het meestal goed naar hun zin hebben. Dat wordt ook in de hand gewerkt door de informatie die de medewerkers tussentijds krijgen via het werkoverleg of het personeelsblad. Andere leuke dingen voor de medewerkers zijn het kerstpakkiet, een personeelsfeest, een dagje uit, een recreatieruimte en een bonusregeling. Aandacht voor de mens achter de medewerker, werkt overal en altijd.

### Vervolgserie arbeidskundige artikelen

Dit is het elfde en laatste artikel in een serie over het optimaliseren van arbeid. Eerdere artikelen verschenen in de maanden april 2007 tot en met februari 2008.

Arbeid is op vrijwel alle bedrijven nog steeds de belangrijkste kostenpost. Daarom is het van belang de benodigde arbeid goed te registreren. Dat geeft inzicht in de knelpunten. Fouten voorkomen, zwaar werk vermijden en voldoende taakrotatie hebben een gunstig effect op het welbevinden van de medewerkers. Maar het belangrijkste blijft de aandacht voor de mens achter de medewerker. Daardoor wordt een medewerker een echte mee-werker.

## SAMENVATTING