

Hand-out behorende bij de training

# Werkoverleg



Itasc Nederland B.V.  
Strijp S, Videolab 3.038  
Torenallee 20  
5617 BC EINDHOVEN  
040 - 2115020  
[www.itasc.nl](http://www.itasc.nl)

Itasc Nederland B.V.  
WTC Amsterdam  
Toren C, level 14  
1077 NX AMSTERDAM  
020 - 4536522

## EEN NADERE KENNISMAKING

Itasc is een 'partner in ontwikkeling' van mensen en organisaties. Trainen is een van de instrumenten die wij hiervoor gebruiken. Daarbij kun je onder andere denken aan trainingen op het gebied van presentatie, gespreksvoering, persoonlijke effectiviteit, leidinggeven en teambuilding.

Trainen betekent oefenen. Vergelijk het met de topsport, waarbij sporters trainen om daarna een goede wedstrijd te kunnen spelen.

Tijdens de training zal de coach in samenwerking met zijn sporters op zoek gaan naar de valkuilen en succesfactoren van iedere sporter. Juist om ervoor te zorgen dat deze valkuilen tijdens de wedstrijd beheersbaar worden en de succesfactoren optimaal worden benut. Tijdens een training is het een 'vallen en opstaan', om vaardiger te worden in de praktijk. Dit geldt voor de topsporter, maar natuurlijk ook voor jou.

Itasc-trainingen zijn praktijkgericht. Leren is doen. Er wordt daarom veel aandacht besteed aan situaties die jij in de praktijk tegenkomt. Ook de in de training behandelde theorie is direct toe te passen in jouw dagelijkse werk.

De onderwerpen uit de training worden hier nog eens duidelijk naast elkaar gezet. Samen met de aantekeningen die je tijdens de training hebt gemaakt ontstaat een persoonlijk handboek, dat je tijdens praktijksituaties kan raadplegen. Daarbij zal je *ontdekken* dat je feitelijk niets nieuws leert. Je weet al zoveel. In de training zal je je veel *herinneren*, zodat je je verder kunt *ontwikkelen*.

'Wat kun jij doen om ervoor te zorgen dat...?' is daarbij een steeds terugkerende vraag. Dat resulteert in de praktijk vaak tot het experimenteren met nieuwe inzichten en pas verworven vaardigheden. Uiteindelijk maak jij natuurlijk de keuze wat je wel en wat je niet actief gaat toepassen in jouw dagelijkse werk.

In dit handboek spreek ik steeds in de mannelijke vorm. Ik heb dit gedaan om de leesbaarheid te bevorderen.

Ik wens je veel plezier tijdens de training en succes met het toepassen van het geleerde in de praktijk.

Itasc Nederland B.V.

## INHOUDSOPGAVE

1.	WERKOVERLEG.....	3
1.1	GESPREKSONDERWERPEN LEIDINGGEVENDE.....	4
1.2	OPBOUW WERKOVERLEG.....	4
1.3	AANPAK VERSCHILLENDE DEELNEMERS .....	5
1.4	RICHTLIJNEN VOOR HET VERPRUTSEN VAN EEN GOED WERKOVERLEG .....	7
2.	MEER WETEN OVER DIT ONDERWERP? .....	11

## 1. WERKOVERLEG

Het werkoverleg is een gespreksvorm waarin je samen met je medewerkers gesprekken voert over de voortgang van de dagelijkse werkzaamheden op de afdeling of van de ploeg. Uitgangspunten hierbij zijn dat een hoge mate van betrokkenheid van de medewerkers beoogd wordt en dat via het werkoverleg, de medewerkers in staat gesteld worden invulling te geven aan hun ideeën omtrent hun dagelijkse werkzaamheden.

In het werkoverleg kunnen dus de meest uiteenlopende zaken besproken worden. Over het algemeen zullen het zaken betreffen die geregeld moeten worden om de dagelijkse goede gang van zaken te kunnen blijven waarborgen.

Vanzelfsprekend kunnen jouw medewerkers een aantal onderwerpen of punten van aandacht voor het werkoverleg inbrengen.

Mogelijke onderwerpen zijn:

- Voorraad kantoorartikelen op de afdeling.
- Voorraad overalls, werkkleding, grondstoffen etc.
- De frequentie van het wisselen van de overalls.
- De problemen en oplossingen van een specifieke productie batch.
- De copiër functioneert nog steeds niet.
- De voortgang in het werk.
- Mogelijke extra wijzigingen in het productieproces voor een specifieke klant met een speciale opdracht.
- Fatsoensnormen tussen de collega's onderling.
- Mogelijke overlast van de radio in de fabriek voor de collega's.
- Het 'koffieleuter' gedrag.
- Wat te doen met de personeelspot?
- Wie gaat er naar de trouwerij van een collega?
- Het opruimen van de werkplek.
- Een collega heeft het te druk gekregen met zijn werkzaamheden, nu moet er een oplossing gezocht worden.
- Doordat een medewerker niet heeft gedaan wat hij zou hebben moeten doen, kon de andere medewerker zijn werk niet afmaken en moest daardoor overwerken.
- Planning vakantiedagen.
- Planning van vervanging tijdens ziekte of afwezigheid van iemand.

## 1.1 GESPREKSONDERWERPEN LEIDINGGEVENDE

Als gespreksbeheerder / voorzitter zal je zelf ook een aantal 'vaste' punten ter tafel willen brengen (dat wil niet zeggen altijd bespreken).

Mogelijke onderwerpen zijn:

- Onderwerpen welke vanuit de leiding van Mosa gecommuniceerd moeten worden naar de medewerkers.
- De huidige stand van zaken van Mosa en van de afdeling in het bijzonder (onder handen werk, kosten, opbrengsten, ziekteverzuim etc).
- Mededelingen van huishoudelijke aard.
- Wat waren de problemen gisteren?
- Welke oplossingen hadden we daarvoor?
- Wat zijn de te verwachten problemen voor vandaag?
- Wat moet er gedaan worden vandaag, en wat zijn de eventuele afwijkingen vandaag op het normale werk?

## 1.2 OPBOUW WERKOVERLEG

Een werkoverleg is altijd opgebouwd uit drie elementen.

**Inhoud:** Wat moet er gedaan worden?  
Welke zaken dienen nu besproken te worden?

**Procedure:** Aan welke regels dienen wij ons houden tijdens het werkoverleg?  
De tijd voor het werkoverleg.  
Niet door elkaar heen praten.  
Een ieder uit laten spreken.  
Fatsoensnormen.  
Maken van actielijsten.

**Proces:** Welke dingen gebeuren er?  
Hoe reageert men op elkaar?  
De emoties die naar boven komen.  
De verhouding tussen spreken en luisteren.

De inhoud en de procedure laten zich vooraf regelen. Het proces daarentegen niet, dat ontstaat gewoon.

Je kunt het proces wel (daar waar nodig) bijsturen door;

- gebruik te maken van je gespreksvaardigheden luisteren, vragen stellen en het geven van samenvattingen;
- het bespreken van het samenwerkingsniveau tot op dat moment;
- te reageren op positief, maar ook op negatief gedrag.

### **1.3 AANPAK VERSCHILLENDE DEELNEMERS**

#### **De Betweter:**

Weet alles beter, heeft altijd 'betere' voorstellen. Is het nooit eens met de voorzitter.

Aanpak:

- Vraag de mening van de groep over één van zijn verklaringen.

#### **De Redetwister:**

Wil, en gaat, altijd maar in discussie met de voorzitter en de andere deelnemers en stoort daarmee eigenlijk een ieder in het werkoverleg.

Aanpak:

- Blijf kalm en bij het onderwerp.
- Laat je niet tot een discussie verleiden.
- Laat anderen hun misnoegen blijken.

#### **De Weigeraar:**

Wil helemaal niets, doet helemaal niets en laat dat duidelijk merken, vooral non-verbaal.

Aanpak:

- Wek zijn zelfbewustzijn op.
- Erken zijn kennis en ervaring.
- Maak er gebruik van.

### **De Verlegene:**

Bevindt zich op de achtergrond, praat niet, zit teruggetrokken, heeft vaak wel een mening.

Aanpak:

- Stel hem gemakkelijke vragen.
- Stimuleer zijn zelfvertrouwen.
- Spaar jouw lof niet.

### **De Positieve:**

Is het vaak eens met de voorzitter, wil vooruit.

Aanpak:

- Een voorname steun van de vergadering.
- Laat hem de resultaten opsommen.
- Breng hem bewust in de discussie.

### **De Kwebbelaar:**

Kletst heel wat af tijdens het werkoverleg. Praat vooral met de andere deelnemers over van alles en nog wat, behalve over de onderwerpen die op dat moment ter sprake zijn.

Aanpak:

- Hij onderbreekt voortdurend.
- Breng hem tactisch tot zwijgen.
- Beperk zijn verantwoordelijkheid.

### **De Ondervrager:**

Zal altijd proberen de voorzitter onderuit te halen, het functioneren van de voorzitter ter discussie willen stellen door middel van het stellen van vragen.

Aanpak:

- Deze slimmerik tracht jou in het nauw te brengen.
- Speel zijn vragen door aan de groep.

### **De Superieur:**

Voelt zich beter/meer dan de rest.

Aanpak:

- Bekritiseer hem niet.
- Gebruik de 'ja, maar'-methode.

#### **1.4 RICHTLIJNEN VOOR HET VERPRUTSEN VAN EEN GOED WERKOVERLEG**

**Hoe:** (voor het werkoverleg)

1. Stuur de uitnodiging meer dan één maand van te voren rond, of (nog beter), organiseer het werkoverleg een paar uur van te voren, liefst mondeling via iemand die er niets van afweet.
2. Zorg dat niemand weet wat er behandeld zal worden.
3. Zeg dat het werkoverleg 'ongeveer zo laat' zal beginnen.
4. Vertel niemand hoe lang het werkoverleg zal duren.
5. Vraag iemand die niets van vergadertechnieken afweet maar die altijd beweert dat het voorzitten van een werkoverleg 'een fluitje van een cent is', het werkoverleg te leiden.
6. Heb vooral werkoverleg las de 'sleutelfiguren' afwezig zijn.
7. Beperk het aantal deelnemers niet tot degenen die noodzakelijk aanwezig moeten zijn, maar maak de overleggroep zo groot mogelijk.
8. Bekommer u echt niet om de locatie waar het werkoverleg plaats vindt.
9. Ga niet van tevoren na of er hulpmiddelen zoals schoolbord, flip-over, stiften en dergelijke nodig zijn.
10. Vanzelfsprekend krijgt niemand iets te drinken tijdens het werkoverleg.



**Hoe:** (tijdens het werkoverleg)

11. Laat vooral alle telefoongesprekken in de werkoverleg-ruimte doorkomen.
12. Praat de hele tijd zelf in plaats van meningen, ideeën en ervaringen uit de deelnemers te laten komen.
13. Stel nooit een tijdslimiet aan de verschillende punten van bespreking.
14. Leg de aan de orde gestelde punten vooral niet te duidelijk uit.
15. Geef breedsprakige, weinig to-the-point zijnde 'kletsmaajors' volop de ruimte en nodig de 'zwijgers' niet uit hun mening naar voren te brengen.
16. Geef de deelnemers alle gelegenheid van het eigenlijke onderwerp af te dwalen.
17. Voorkom dat er goed naar elkaar geluisterd wordt.
18. Als er in een werkoverleg een probleem moet worden opgelost ga dan niet eerst het probleem analyseren, maar praat meteen over oplossingen.
19. Bevorder onderlinge meningsverschillen en wakker conflicten tussen de aanwezigen flink aan.
20. Vermijd conclusies van het besprokene.
21. Leg de eventueel gemaakte afspraken en besluiten vooral niet schriftelijk vast.

**Hoe:** (na het werkoverleg)

22. Stuur beslist geen actie- of besluitenlijstje aan de deelnemers.
23. Licht het management niet in, vooral niet degenen die geïnteresseerd of behulpzaam zouden kunnen zijn.
24. Evalueer nooit het werkoverleg.

## WERKOVERLEG ACTIELIJST

**Datum werkoverleg:** .....

**Afdeling:** .....

**Besloten is:**

.....  
.....  
.....  
.....

**Deze acties worden genomen:**

1. ....  
.....  
.....  
.....

2. ....  
.....  
.....  
.....

3. ....  
.....  
.....  
.....

4. ....  
.....  
.....  
.....

**Door :**

**Wanneer:**

- 1. ....
- 2. ....
- 3. ....
- 4. ....

## **2. MEER WETEN OVER DIT ONDERWERP?**

Wil je meer weten over dit onderwerp of over andere trainingsprogramma's van Itasc? Of over de mogelijkheden van op maat gemaakte assessments, persoonlijke coaching en opleidingsprogramma's? Neem dan contact met ons op.

Naast klassikale trainingen ontwikkelt Itasc in eigen beheer e-learningmodules. Deze modules hebben leiderschap, management, commerciële en communicatiethema's als onderwerp. Daarnaast ontwikkelen wij in opdracht maatwerk e-learning programma's. Als een organisatie een opleidingsvraagstuk heeft dat met e-learning aangepakt kan worden dan verzorgen wij het volledige traject van ontwerp, ontwikkeling en implementatie.

Op de Itasc site vind je een schat aan informatie. Van nuttige en leerzame videofragmenten, tot hand-outs van veel gevraagde trainingen, tot inspirerende 'mini-trainingen' en de Itasc aanbevolen boekenlijst met daarop de boeken die wij van harte kunnen aanbevelen en nog veel meer. Ga naar onze site en ontdek deze schat aan waardevolle informatie.

Ga voor meer informatie naar [www.itasc.nl](http://www.itasc.nl)

Voor vragen kun je uiteraard telefonisch contact met ons opnemen via telefoonnummer 040 – 2115020 of je kunt ons een email sturen: [itasc@itasc.nl](mailto:itasc@itasc.nl).



Itasc Nederland B.V.

Strijp S, Videolab 3.038 • Torenallee 20 • 5617 BC Eindhoven • Telefoon: +31 (0)40 – 2115020  
WTC Amsterdam • Toren C, Level 14 • Strawinskylaan 1451 • 1077 XX Amsterdam • Telefoon: +31 (0)20 – 4536522

[itasc@itasc.nl](mailto:itasc@itasc.nl) • [www.itasc.nl](http://www.itasc.nl)