

Onderscheidende logistiek vereist vernieuwend leiderschap

'Aansturing van medewerkers moet anders'

Ontwikkelingen als digitalisering en robotisering in de logistiek gaan steeds sneller. "Medewerkers spelen daarin een belangrijke rol. Leg meer autonomie bij hen neer. Dit vereist wél een andere manier van aansturing door ondernemers en managers", stelt Fred Nooijen, projectleider van JOI bij KennisDC Logistiek Limburg.

Slagvaardigheid in de logistieke sector is een van de belangrijkste factoren voor bedrijven om in de markt te kunnen concurreren en toegevoegde waarde te bieden. "Daarvoor moet je als ondernemer heel goed kijken hoe je het werk organiseert", zo begint Nooijen. "Medewerkers moeten meer autonomie en inspraak krijgen om mee te denken over de uitvoering van het werk en het verbeteren van processen. Daarvoor zijn twee dingen nodig. Ten eerste moeten medewerkers continu worden getraind. Zij moeten worden gefaciliteerd om de juiste kennis en vaardigheden voor nu en voor de toekomst te blijven ontwikkelen. Ten tweede is er een andere manier van aansturing van die medewerkers nodig. Meer dan nu het geval is moeten medewerkers meer besluiten zelf kunnen nemen om het werk effectief én efficiënt uit te voeren. Uit onderzoek blijkt dat de logistiek op dit gebied achterblijft bij andere sectoren. De aansturing van het werk heeft met leiderschap te maken en hierin kan de sector nog flinke stappen maken."



Kritisch meedenken

Zitten medewerkers hier op te wachten? Nooijen denkt van wel: "Zolang van medewerkers niet wordt verwacht dat zij meedenken over het organiseren en uitvoeren van het werk, doen zij dit vaak ook niet. Maar hun gedrag wordt beïnvloed door hun aansturing. En dat kritisch meedenken moet hen worden geleerd. De rol van middenmanagers is hierin ook belangrijk. Veel medewerkers willen bij de besluitvorming over het werk worden betrokken. Geef hen dan ook inspraak. Je voorkomt hier uitstroom van personeel mee. Om de medewerkersbetrokkenheid te vergroten biedt sociale innovatie uitkomst. We merken een aantal jaren geleden dat veel bedrijven in de logistiek de noodzaak van sociale innovatie inzagen en goed voorbereid wilden zijn op de toekomst. Daarom zijn we binnen JOI hiermee aan de slag gegaan."

Hoe te realiseren?

JOI staat voor Jointly Organisations Innovate en is een learning community van en voor hr- en communicatieprofessionals uit de logistiek waar alles draait om sociale innovatie. Samen met onderzoeks- en onderwijsinstellingen wisselen zij regelmatig ervaringen met elkaar uit. "Twee jaar geleden hebben tien logistieke bedrijven deelgenomen aan het project Social Innovator Logistics Limburg. Zij hadden behoefte aan sociale innovatie, maar hadden er moeite mee hoe zij dit in hun bedrijf

konden realiseren. Nu, twee jaar verder, is er een toolbox voor sociale innovatie ontwikkeld, die financieel is ondersteund door de provincie Limburg en de Topsector Logistiek. Er staat een animatie over JOI op onze LinkedIn-pagina, die heel duidelijk typeert waar JOI voor staat."

Mooie resultaten

De deelnemers waren blij met de mooie resultaten. Nooijen: "Sociale innovatie blijkt veel op te leveren, zoals meer ondernemerschap bij medewerkers,

'De aansturing van het werk heeft met leiderschap te maken en hierin kan de logistiek nog flinke stappen maken'

Toolbox Sociale Innovatie

Tijdens het project Social Innovator Logistics Limburg (2018) is een begin gemaakt met het opzetten van een Toolbox Sociale Innovatie voor de logistieke sector. Deze Toolbox is destijds opgezet in relatie tot de zes pijlers uit de Sociale Innovatie Monitor, een instrument ontwikkeld door het lectoraat Employability van Zuyd Hogeschool. Het doel van deze Toolbox Sociale Innovatie was om bedrijven allerlei tools aan te bieden die ze zouden kunnen gebruiken zowel ter ondersteuning als voor monitoring van (verander)trajecten in relatie tot sociale innovatie.

Een van de gedefinieerde acties voor het vervolgproject JOI 2020 was het doorontwikkelen van de eerste opzet van deze Toolbox Sociale Innovatie. Uit gesprekken met hr-professionals in de logistiek bleek namelijk dat er behoefte is aan een uitgebreidere beschrijving van de tools om zo passende tools te kunnen selecteren voor gebruik. Ook was er behoefte aan informatie over waar de tool mee helpt en hoe de tool werkt.

Deze doorontwikkeling van de Toolbox is gerealiseerd binnen het vervolgproject JOI 2020. De Toolbox is geupdate, er is een overzicht gemaakt van de tools in de toolbox, het toolformat is inhoudelijk aangepast, de toolbeschrijvingen zijn uitgebreid en er zijn relevante tools toegevoegd. Het resultaat is een exceldocument dat interactief navigeerbaar is, voorzien van een handleiding die een toelichting en informatie geeft over het gebruik van de Toolbox. De Toolbox herbergt een aantal tools in relatie tot de pijlers van sociale innovatie:

- Strategische oriëntatie op sociale innovatie;
- Interne veranderingssnelheid en flexibiliteit;
- Zelforganiserend vermogen;
 - Talentontwikkeling;
- Investeren in kennisbasis;
- Duurzame inzetbaarheid.

Er is dus een Toolbox beschikbaar voor bedrijven. De volgende stap is nu dat gebruikers hiermee gaan werken en dat daar ook onderzoek aan wordt gekoppeld via de JOI Learning Community. Met als doel dat er weer een slag gemaakt kan worden met het concretiseren en valideren van de verschillende tools. Op redelijk korte termijn wordt de Toolbox beschikbaar gesteld.

Voor nu stelt Nooijen het exceldocument graag ter beschikking aan bedrijven die hierom vragen via f.nooijen@kennisdclogistiek.nl.

Voor nu stelt Fred Nooijen het exceldocument graag ter beschikking aan bedrijven die hierom vragen via f.nooijen@kennisdclogistiek.nl.

duurzaam inzetbare medewerkers en steeds efficiëntere processen. We gaan nu verder met de volgende fase van dit project en zijn op zoek naar geïnteresseerde bedrijven. We willen JOI graag verder uitrollen naar andere regio's en een digitaal platform ontwikkelen. Met JOI stimuleren we bedrijven om met sociale innovatie aan de slag te gaan in de praktijk. De kennis en ervaringen uit JOI zijn direct toepasbaar. Deelnemende bedrijven gaan met elkaar maar ook met hun medewerkers om tafel om samen te kijken hoe het werk slimmer en beter kan." Meer informatie over sociale innovatie via deze link: bit.ly/2Xh4syw

1. Fred Nooijen, projectleider van JOI: "Sociale innovatie blijkt veel op te leveren, zoals meer ondernemerschap bij medewerkers."