



HR • ICT • QUALITY • FINANCE • CO-SOURCING • BRUGFUNCTIE • PROJECTEN • HELPDESK • KENNISOVERDRACHT



Hogere personeeltevredenheid door te investeren in leidinggevenden



Petra Dhondt,
HR Manager Certipost.

De competenties van het lijnmanagement aanscherpen voor een hogere tevredenheid onder het personeel. Dat was de HR-strategie van Petra Dhondt toen ze anderhalf jaar geleden als HR manager bij Certipost begon. “Veel mensen binnen het lijnmanagement waren doorgegroeid vanuit het team dat ze plots moesten gaan leiden. Dat maakt niet noodzakelijk ook goede managers van ze. Anderen brachten managementervaring mee van hun vorige werkgever maar waren te weinig vertrouwd met onze bedrijfscultuur. Dus wilde ik een opleiding voorzien, met vier doelstellingen: het lijnmanagement inzicht bijbrengen in zichzelf en hun sterke en zwakke punten. Ten tweede wilden we duidelijk maken wat van een teamleider verwacht wordt. Daarnaast wilden we hen trainen in specifieke vaardigheden zoals people management. En ten slotte moest er meer collegialiteit en binding tot stand komen tussen de teamleiders onderling.”

Cursus voor uiteenlopende vaardigheden

Certipost zag zijn organisatie de jongste jaren veranderen door een explosieve groei in een snel evoluerende markt. Petra Dhondt werd aangetrokken als HR Manager om Certipost klaar te maken voor de toekomst en extra te investeren in een organisatiestructuur en in zijn management. Er was een grote behoefte aan opleiding voor de teamleiders, het niveau tussen de medewerkers en de directie. Daarvoor schakelde ze de hulp in van ORBID, die een opleiding voorzag.

“We hebben de cursus gespreid over zowat negen maanden”, legt Petra Dhondt uit. “Op die manier kregen onze mensen de kans om wat ze geleerd hadden onmiddellijk toe te passen in de praktijk. En om met bepaalde praktische vragen naar een volgende sessie te komen. De timing van de cursus verliep parallel met wat in de business gebeurde. Zo kwam de training in functioneringsgesprekken net voor die ook effectief plaatsvonden.”

Acteur speelt emotionele medewerker

ORBID stelde een cursus samen die inspeelde op de vragen van Certipost. Zo was er een stuk rond beter communiceren en people management. De cursisten leerden hoe om te gaan met verschillende persoonlijkheden, mensen te motiveren of vlot taken te delegeren. Door je communicatiestijl aan te passen aan iemands persoonlijkheid, behaal je meer resultaat. In een ander deel leerden de lijnmanagers hoe ze zich kunnen voorbereiden op functioneringsgesprekken. Welke moeilijke situaties zijn denkbaar en hoe reageer je daarop?

Het bleef niet bij theorie. Door in groep ervaringen uit de concrete praktijk uit te wisselen, weten de lijnmanagers voortaan hoe ze moeilijke situaties moeten aanpakken. “ORBID had een acteur ingehuurd die de rol speelde van een emotionele medewerker die komt praten met zijn teamleider”, legt Petra Dhondt uit. “Elke cursist moest zo

goed mogelijk reageren op de “medewerker” en een oplossing proberen te zoeken voor zijn probleem. Daaruit zijn erg interessante zaken naar voren gekomen. De hele groep kon toekijken, feedback geven en leren uit hoe een van hun collega’s omgaat met een specifieke situatie.”

Na enkele dagen training volgde een individuele coaching, waarin ORBID grondig de tijd nam om elke cursist nog wat extra vaardigheden aan te leren, gebaseerd op observaties tijdens de cursus. Petra Dhondt hoorde van een ex-collega dat ORBID een goede partner was voor opleidingsprogramma’s voor leidinggevendenden. “Ik heb ook met een andere partij gesproken, maar zij deden ons een te algemeen voorstel dat weinig verband hield met onze onderneming, onze behoeftes of historiek. ORBID nam de moeite om ons goed te leren kennen, zodat ze de training helemaal op onze vraag konden afstemmen.”

Vervolgcurcus op komst

“De cursisten waren allemaal erg open en werkten constructief en gemotiveerd mee”, vertelt ORBID-medewerkster Sofie Bruynooghe, die de cursus organiseerde. “Het was een erg fijne groep om mee samen te werken omdat ze een positieve dynamiek uitstraalden.”

Uit de evaluatiescore blijkt dat ook Certipost erg tevreden is over de opleiding. “De cursus heeft zijn doel van teambevordering zeker niet gemist”, erkent Petra Dhondt. “Lijnmanagers zullen nu sneller een beroep doen op elkaar als het nodig is, wat de organisatie zeker versterkt. Mensen hebben vandaag meer inzicht in zichzelf en in anderen. Ze weten beter hoe ze met bepaalde mensen moeten omgaan. Voor het eerst wordt retentie ook een bedrijfsobjectief. We denken immers dat we meer kans hebben dat goede mensen bij ons zullen blijven, nu hun managers weten hoe ze ermee moeten omgaan.”

Tijdens de cursus gaven de leidinggevendenden aan dat het interessant zou zijn als ook hun mensen de cursus rond leren omgaan met verschillende persoonlijkheden zouden volgen. Zo kunnen ze met hen in dezelfde taal spreken. De teams zouden hun nieuwe kennis goed kunnen gebruiken, bijvoorbeeld in de omgang met klanten. ORBID zal daarom binnenkort starten met een vierdaagse opleiding rond assertiviteit, expectation management, communicatieve en sociale vaardigheden. Vandaag gaan medewerkers bij Certipost bewuster om met hun eigen professionele ontwikkeling. Kortom, het bedrijf heeft een stevige personeelsbasis om verder te groeien.



Over Certipost

Certipost is een belangrijke speler op de Europese markt voor elektronische communicatie en is vandaag actief in dertig landen. Meer dan 85.000 bedrijven en 520.000 particulieren maken gebruik van de toepassingen die Certipost biedt, bijvoorbeeld voor elektronische facturen en loonbrieven. In België werken vandaag ongeveer negentig mensen. De omzet bedroeg in 2009 ruim 12 miljoen euro.