

Margriet Hijweege: “Iedereen weet iets, samen weet je alles.”

‘Zo zijn onze manieren’

(Van de redactie)

Margriet Hijweege helpt de collega’s in Best om, naast de technische kant, ook de meer emotionele kant te ontwikkelen. “Dat wordt ook wel de zachte kant van een organisatie genoemd, de cultuur. Ik noem het vaak ‘Zo zijn onze manieren’. Dan snapt iedereen wat ik bedoel.”

“Het is een hele andere manier van leren. Een paar woorden theorie en daarna is het vooral met elkaar aan de slag gaan”, legt Margriet uit. Volwassen mensen vragen om volwassen leervormen, is haar stelling. Ze begeleidde in eerste instantie de opstartploeg in 2008 en heeft nu net een traject met de kwaliteitsploeg afgesloten. “De kernwaarden waar we mee hebben gewerkt zijn openheid, betrouwbaarheid en professionaliteit. Dat lijkt duidelijk, maar dan begint de zoektocht pas. Want waar moet je dan open of opener over zijn? Hoe doe je dat zonder de ander voor het hoofd te stoten? Hoe leer je het?” Open zijn is bijvoorbeeld tegen je collega of leidinggevende durven zeggen: ‘Dit vind ik lastig, wil je me daarbij helpen’ of ‘Wil je me dit nog een keer uitleggen, want ik snap het niet’. Margriet: “Je wilt niet dat de ander denkt dat je niks snapt of dat je een watje bent. Maar je wilt wel goede instructies krijgen. En vragen stellen staat voor iedereen vrij.” Bij de eerste bijeenkomst was de kwaliteitsploeg in zijn geheel aanwezig. Daarna is er ook in kleinere groepen gewerkt.



Ook Arjen Witlox wordt ‘aan de tand gevoeld’ door Margriet Hijweege.

Wandelen
Margriet heeft zich de afgelopen jaren verdiept in de werking van de hersenen. “Als je weet hoe je hersens werken, kun je ze ook actief

aan het werk zetten. Wat hersencellen continu doen is nieuwe verbindingen aangaan met andere cellen. Stel het je voor als een weggetje dat je kent. Als dat geblokkeerd wordt door een hek of een boerenkar, moet je andere weggetjes verzinnen om te komen waar je moet zijn. Een nieuwe manier van kijken ontwikkelen. Als je die weer net zo vaak hebt gebruikt als de oude weggetjes, dan heb je ineens verschillende manieren om een bepaald probleem op te lossen.” Margriet vindt het belangrijk om te benadrukken dat, als je een jaar of 50 bent, je al aardig wat bagage verzameld hebt in je leven. “Vanuit wat je al hebt, ga je die nieuwe weggetjes ontdekken. Dat biedt

perspectieven in je werk, maar ook privé. Want volgens mij zit daar niet zoveel verschil tussen, op je werk ben je niet ineens een hele andere

Een succesvol team....

Denk na over:

- wat mij verbindt en boeit in dit team
 - wat ik bijdraag aan het in beweging komen en het succes van het team
 - welke waarde ik aan de orde wil stellen
 - wat binnen het team beter moet worden om echt zelfverantwoordelijk te zijn
- Uit werkboek: Wegener NieuwsDruk Best in gesprek met ... *Zijwegen*

Kwaliteitsploeg maakt website

Speciaal voor dagbladbezorgers maakte de kwaliteitsploeg een handige website. Onder begeleiding van een webbouwer werd tekst- en beeldmateriaal verzameld en gepubliceerd.

persoon dan thuis.” De kwaliteitsploeg kwam op een mooie, groene locatie bij Eindhoven bij elkaar om te trainen. “We hebben daarom veel gewandeld. Een prettige manier om met elkaar aan de slag te zijn, want stilzitten in de school-bankjes is niet de opzet van deze training.”

Overboord

Margriet vertelt enthousiast over het zeero-versspel: “Eén team heeft een goede boot en een goede bemanning, een ander heeft wel een boot maar geen bemanning en het derde team heeft een middelmatige boot met dito bemanning. De opdracht: haal de schat op met minimaal twee teams samen. Dat lijkt simpel: je gaat voor het geld en samen haal je de schat op. Dan is het spel afgelopen en toch begint het dan pas echt. Want dan roept

Opstartploeg maakt DVD

Uitgangspunt: ‘Wij zijn de beste drukkerij van Nederland’ Opdracht: maak een DVD. De link was meteen gemaakt en de ploeg bezette de rest van de dag de toiletten in Veldhoven om onder leiding van een NOS-cameraman een hilarische DVD te maken die alles met drukken te maken had.....



Margriet Hijweege krijgt bloemen aangeboden van de ploeg. Het is de afsluiting van de training.

Mieke de Kort heeft een deel van de trainingen van Margriet Hijwegen meegemaakt. In één daarvan speelde het Zeeroversspel een wel zeer aparte rol. Ze vertelt het met een brede lach om haar mond. “In onze groep werd efficiënt een oplossing gevonden voor het delen van de schat. Met de goede boot en twee bemanningen en bij terugreis één bemanning overboord.” Veel van de schat in weinig handen. Het was volgens haar de enige groep die tot deze even verrassende als rigoureuze oplossing van het probleem was gekomen.

Maar dat was toch niet de teneur van de trainingen, waar zij heel positief over oordeelt. Het knappe van de trainingen vond zij, dat Margriet alle medewerkers aan de praat heeft gekregen: “Ze haalde het er bij iedereen uit. Ook de mensen, die uit angst of bescheidenheid doorgaans weinig deelnemen aan een gesprek, gaven nu hun mening. Een afwachtende houding in het begin werd omgebogen naar een vlotte deelname aan de groeps gesprekken en -activiteiten.” Volgens haar heeft deze training veel mensen aan het denken gezet en geleerd niet altijd de makkelijkste weg te kiezen, wanneer zich problemen voordoen. Een afwachtende houding aannemen hoe een ander oplossingen aandraagt werd gaandeweg de trainingen omgebogen naar een actief samen zoeken naar oplossingen. Mieke heeft zelf eerder een presentatie over de afdeling P&O gegeven voor een groep van bijna veertig mannen: “Dat was voor mij ook een uitdagende opdracht, waar ik van geleerd heb.”

Jammer dat de trainingssessie tijdelijk is afgebroken, want er ging een positieve werking van uit, vindt Ruud van Alphen: "We hebben, heb ik ervaren, een andere kijk op onszelf gekregen en hebben met zijn allen in de spiegel gekeken. Ik denk dat we door deze trainingen meer respect jegens elkaar hebben gekregen en minder terughoudend zullen zijn om met elkaar te praten." Hij heeft nu meer het besef gekregen dat de gesloten cultuur op de werkvloer omgebogen moet worden naar een groepscultuur. Niet meer denken in afdelinkjes, eigen hokjes en eigen beslommingen. Het hele werkterrein is verbreed: "Nu volstaan we vaak nog met een 'hallo en dag' als we elkaar tegenkomen in het werk. Dat moet meer worden, meer tijd om te praten, meer tijd om elkaar beter te leren kennen." Ruud heeft tijdens een training afgesproken om een voordracht te houden over de interne en externe klanten van WNB. Dat wordt dan een voordracht over zaken zoals de kosten van advertenties, de klachtenprocedure, de omzet per titel, enz. De bedoeling daarvan is om iedereen klantbewuster te maken: "Een drukker/verpakker weet niet altijd wat de nadelige gevolgen kunnen zijn van gemaakte fouten. Dat moeten we dan samen kunnen doorpraten. Dan is het goed als je de tijd neemt om dit met elkaar te bespreken. Ik heb ook wel geleerd, dat we elkaar kunnen helpen en samen dus meer presteren."



A mugshot of a man with short, dark hair, wearing a dark shirt, against a plain background. The man has a neutral expression and is looking directly at the camera. The background is a solid, light-colored wall. The lighting is even, highlighting the man's features. The image is framed by a thin black border.

Michel Staal, operator, heeft het prettig gevonden nu eens met andere collega's aan de slag te gaan in het uitvoeren van opdrachten. Het is plezierig geweest collega's uit andere afdelingen van het bedrijf te ontmoeten en met hen samen te werken. "Dat waren ontmoetingen, die heel anders zijn dan we doorgaans in het werk hebben. We hebben ook geoefend hoe je beter met elkaar kunt communiceren. Ook naar de leiding toe." Daarin is volgens hem tot nu toe altijd een zekere terughoudendheid geweest. Er was een zekere angst om in de traditionele hiërarchie de baas aan te spreken op zaken die naar jouw mening fout gaan: "Dan had je toch de angst afgerekend te kunnen worden op je kritiek. Door die training denk ik, dat die angst nu grotendeels weggeëb'd is, en dat je best je baas feedback kunt en moet geven. We hebben geleerd hoe je ongenoegens goed onder woorden kunt brengen en er naar geluisterd en gehandeld kan worden. Er wordt vaak aangenomen dat de schuld bij anderen ligt en daar werd dan weinig meer aan gedaan. Er was altijd het naar anderen wijzende vinger-tje. Maar er zijn veel meer factoren, die een rol spelen bij een mogelijke foute gang van zaken. Daarom moet je eerst nadenken voor je wat zegt en meer met elkaar praten." Michel denkt ook, dat hij privé zijn voordeel kan doen met de trainingen: "Ik heb mijn toekomstbeeld wat duidelijker voor ogen gekregen, mede door het persoonlijke ontwikkelingsplan dat Margriet me heeft meegegeven."

Frans Aartsen kwalificeert de training als een heel goede ervaring: "Dat is het voor mezelf geweest, maar ook voor de hele groep. Bij verschillende opdrachten leerden we hoe we met elkaar kunnen omgaan om tot de beste samenwerking te komen. En dat is in ons werk heel belangrijk." Hij geeft aan hoe belangrijk het is om goed met elkaar te communiceren over het werk: "In de grafische wereld zijn we gewend, dat iedereen zijn eigen toke heeft. Daar handelden we ook naar. Dat gaf altijd al wat problemen, omdat zaken niet met elkaar werden doorgesproken. Ging er iets mis, dan had je al snel de neiging om te zeggen dat 'zij' wel een steek hadden laten vallen. Soms werd dat verbaal naar voren gebracht, soms werd het met een misprijzend gebaar afgedaan. Dan handelde je in feite kortzichtig of oppervlakkig." Op de trainingen heeft hij nu gemerkt dat je elkaar best op fouten kunt wijzen. "De training leerde me hoe je de zaken goed onder woorden kunt brengen en door te praten tot verbetering kunt komen. Nu zal ik sneller de telefoon pakken om te vragen of iets wel goed is doorgekomen. Het zou goed zijn als we ook eens op elkaars afdelingen zouden kunnen meedraaien om inzicht te krijgen in elkaars werk en samen te zoeken naar oplossingen. Met het schelden op elkaars fouten bereik je niks. Belangrijker is om met een praatje de foute zaken te herstellen."



de een tegen de ander: 'Maar je denkt toch niet dat ik je ook weer mee terug neem, ik zet je halverwege gewoon overboord. Dan is de hele schat voor mij!'. Dan hebben we het over betrouwbaarheid. In het echt gaat het dan bijvoorbeeld over het aftekenen van de schoonmaaklijst, terwijl je eigenlijk niet echt goed hebt schoongemaakt aan de pers. Door zo'n spel realiseer je je hoe afhankelijk je bent van de ander en de afspraken die je met elkaar wel of niet maakt. In een proces-gerichte organisatie weet of doet iedereen een beetje en samen weet je alles, alleen samen maak je een kwalitatief goed eindproduct."

Storing in relatie
De reacties die Margriet heeft gekregen op de training zijn overwegend positief. “Ik hoor

mensen bijvoorbeeld zeggen dat ze minder snel oordelen over de ander, dat ze tot tien tellen voordat ze reageren, meer respect voor de ander hebben en beter en gemakkelijker met elkaar praten.” De kwaliteitsploeg heeft ook het ‘bijpraatmoment’ met de leiding geïntroduceerd. Zo ontstaat er veel meer een gezamenlijk gevoel.

Margriet: “Ook bij de productiekant, het maken van een goede krant, komt er heel veel intuïtie aan te pas. Ik noem het maar een soort van technische intuïtie. Want er hoeft maar een geluidje te zijn en de drukker voelt aan

dat er wat mis is en wat hij moet doen. Wat we in deze training hebben gedaan is diezelfde intuïtie ontwikkelen, maar dan voor de emotionele kant. Je leert dus om beter aan te voelen wanneer er een storing is in de relatie met je collega!"

*‘Je leert om beter
aan te voelen
wanneer er een storing
is in de relatie met je
collega!’*

Zwarte route

**gevolg
80% de ander
re-actief
problemen**

afspraken niet nakomen
het zal wel!
bekijk het maar!
zo doen we het altijd
nee schudden
zeuren
onderonsjes
schuld uitdelen

Uit werkboek: Wegener NieuwsDruk

Groene route

**oorzaak
80% ik
pro-actief
kansen**

hoe lossen we dit samen op?

- positief taalgebruik
- rotzooi opruimen
- luisteren
- waarden, principes, normen
- vertrouwen geven
- enthousiast
- aanspreken op gedrag

Best in gesprek met ... Zijwegen