

Verslag themadag op 12 december 2000.

Op dinsdag 12 december 2000 waren ongeveer 100 DVN-leden en aspirant leden naar het Oosten afgereisd om de themadag van DVN bij te wonen.

Naast de gebruikelijke uitnodigingen waren er ook uitnodigingen naar alle vrouwelijke KLmedewerkers op het thuisadres gestuurd. Deze mailing was bedoeld als werving van nieuwe leden. Achteraf kunnen we zeggen dat deze mailing succesvol is geweest. Het heeft DVN enkele tientallen nieuwe leden opgeleverd en het heeft geleid tot enige commotie bij een aantal commandanten in het Zuiden en het Oosten van het land.

In de weken voorafgaand aan de themadag kreeg het bestuur telefoontjes van verschillende dames die wel wilden komen, maar geen toestemming kregen van hun leidinggevendenden om te komen. Diverse commandanten bleken DVN niet te kennen en enkelen lieten ook doorschemeren dat ze twijfelden aan het nut van een netwerk. Met behulp van "druk-van-boven-af" zijn deze commandanten toch overstag gegaan.

De themadag begon met een welkomswoord van de Commandant van de vliegbasis Twente Kolonel J. Abma. Hij heeft samen met enkele leden van zijn managementteam het ochtenddeel van de themadag meegemaakt. Na mededelingen van de voorzitter, presenteerde onze DVN-webmistress Alice Zandbergen de website van DVN. Voor wie deze site nog niet kent: Surf eens naar www.defensievrouwennetwerk.nl

Tegen elf uur begon het workshop gedeelte "Motiveren door waarderen" onder leiding van Maurits Bruel, adviseur bij GITP en auteur van het boek *"De Geluksfabriek Over het binden en boeien van mensen in organisaties"*. Het thema "Motiveren door waarderen" is in deze workshop uitgewerkt aan de hand het verbond dat werkgevers en werknemers met elkaar hebben. Iedereen zit anders in zijn/haar werk: de een werkt omdat het moet, de ander gaat helemaal op in het werk en de organisatie. Ook organisaties kijken heel verschillend aan tegen het verbond dat zij hebben met hun medewerkers. Sommige organisaties zien de relatie met een individu als een (tijdelijke) zakelijke overeenkomst, terwijl andere organisaties een familie willen zijn. Hoe organisaties en werknemers aankijken tegen dit verbond heeft gevolgen voor de wijze van motiveren en waarderen. Een werknemer die bijvoorbeeld werkt omdat het moet en verder geen bemoeienis met de organisatie wil, zal minder gevoelig zijn voor een gezamenlijke missie. Terwijl dit een werknemer die zichzelf één voelt met het bedrijf wel zal aanspreken. Organisaties moeten dus rekening houden met de principes van BINDEN en BOEIEN, volgens Bruel. Verbonden medewerkers verbinden zich aan de identiteit en missie van de organisatie en zijn ook bereid hun lot aan dat van de organisatie te verbinden. De geboeide werknemers zijn geboeid door het leuke werk, het succes op de markt, de ontwikkelingsmogelijkheden, de collega's, de arbeidsvoorwaarden. Deze mensen zijn ook bereid om hun lot aan de organisatie te verbinden, maar alleen zolang de deal die ze hebben nog aantrekkelijk genoeg is. Een werknemers die zegt: ik werk bij Defensie, omdat ik leuke collega's heb is een geboeide werknemer. En de Defensiewerknemer die zegt: ik werk bij Defensie om bij te dragen aan vrede en veiligheid is een gebonden werknemer. Beide "soorten" werknemers werken binnen Defensie. Dit vraagt dus om verschillende strategieën van de organisatie.

Nadat de heer Bruel deze concepten had uitgelegd ontstond er discussie over hoe er binnen Defensie met personeel omgegaan wordt. Hierover liepen de meningen, maar ook de ervaringen sterk uiteen. Sommige vrouwen ervaren het werk als zeer boeiend en motiverend, anderen geven aan dat de rek er langzamerhand uit begint te raken (na veel reorganisaties en uitzendingen) en weer anderen geven aan dat ze niet geaccepteerd worden op de werkplek. De workshop werd afgesloten met de conclusie dat Defensie op zoek moet naar een balans tussen werk, zorg en waardering voor elkaar.

Na de workshop volgde een stukje theater van Monique Mol en Nancy Kolderwey, die op humoristische wijze vraagtekens stelden bij het wezen van een vrouwenetwerk.

Na de lunch waren er verschillende activiteiten mogelijk: een rondleiding door het kersverse kinderdagverblijf, een tour over de vliegbasis en het meten van fysieke belasting. De Het kinderdagverblijf trok veel belangstelling. Veel gehoorde reactie: "het zou ideaal zijn als we dat op mijn onderdeel ook zouden hebben!" De opstelling voor het meten van de fysieke belasting werd door 2 inspanningsfysiologen begeleid en was bedoeld om meer test-gegevens van vrouwelijk personeel te verzamelen. De gehele dag werd afgesloten met een drankje en een hapje. Een geslaagde dag, die goed georganiseerd was. ***Hiervoor danken wij Ria Korf, Marga Boerkamp en Alice Zandbergen nogmaals hartelijk.***

Punten die uit de informele evaluaties naar voren kwamen waren:

- Positief dat de themadag weer eens op een militair onderdeel is gehouden.
- Lastig om een workshop met bijna 100 mensen interactief te houden.

Theorie: Binden en boeien van mensen in organisaties.

De economische groei en krapte op de arbeidsmarkt dwingen organisaties ertoe beter te luisteren naar en te reageren op de wensen van werknemers. Parallel aan elkaar zijn twee belangrijke bewegingen gaande in organisatieland, die de discussie en het handelen binnen organisaties bepalen.

Aan de ene kant zien we de bovenstroom, daar waar de aandacht voor aandeelhouderswaarde, prestatiebesturing, bottom-line resultaat en de daarvoor benodigde systemen en structuren blijven doorgaan. Flexibiliteit, innovatie, procesherontwerp, competentie management, zelfsturende teams en prestatiebeloning staan in die discussie centraal.

Aan de andere kant zien we de onderstroom: daar waar de discussie gevoerd wordt over waarden en normen, de zin van het werk, de rol van werk in het leven, gelukkig zijn, identiteit, ethiek en authenticiteit. Deze veel meer persoonlijke invalshoek wordt gedreven door maatschappelijke ontwikkelingen maar ook door de gevolgen van de bovenstroom: meer werkdruk en stress, voortdurende druk om te veranderen, en een krappe arbeidsmarkt voor veel beroepsgroepen. Hierdoor wordt, tot de schrik van de een en het genoegen van de ander, eindelijk de noodzaak van aandacht voor het individu en de manier waarop die in zijn of haar werk zit echt voelbaar in de praktijk.

De psychologische contracten die organisaties aan kunnen bieden om mensen aan zich te binden zijn onder te verdelen in twee soorten

- Binden op identiteit van de gemeenschap en
- Boeien door arbeidsinhoud, -voorwaarden en -omstandigheden. Helaas maken de organisaties veelal de keus voor het soort contract (binden of boeien), terwijl die bij het individu zou moeten liggen. Alleen door ieder individu aan te spreken op zijn psychologisch contract, maken organisaties mensen gelukkiger en laten zij hun talenten tot bloei komen.

Om te kunnen *boeien* zal een organisatie niet zijn eigen identiteit voorop moeten stellen, maar die van het individu. De vraag is simpelweg wat iemand kan en wil bijdragen aan de organisatie en wat hij daarvoor terug zou willen krijgen. Hierbij is wel een flinke onderhandelingsruimte mogelijk en is marktwerking een belangrijke factor. De deal moet voor beide partijen aantrekkelijk zijn en blijven. De geboeide werknemer is daarbij vergelijkbaar met de consument: hij stelt steeds hogere eisen en gedraagt zich grillig.

Om iemand te *binden moet* de organisatie uitgaan van zijn eigen identiteit, zijn eigen missie, zijn eigen normen en waarden. Er valt niet te onderhandelen. Ze spreken je aan of niet. Je kunt als individu proberen bij te sturen, maar alleen als je al tot de gemeenschap behoort heeft dat kans van slagen. Natuurlijk zijn er variaties in binding mogelijk en onvermijdelijk: ieder individu is uniek. Individuen kunnen zich meer of minder herkennen in de identiteit van de gemeenschap, en meer of minder gevoelig zijn voor binding.

Het verschil tussen geboeide en verbonden werknemers valt onder normale omstandigheden niet op, beide kunnen een positieve bijdrage aan het resultaat leveren.

Diegenen die meer willen weten over dit onderwerp verwijzen we naar het boek:

De geluksfabriek. Over binden en boeien van mensen in organisaties.

Door: Maurits Bruel en Clemens Colsen.

Uitgeverij: Scriptum Management.(1998) ISBN:90 55941298.

<i>Verschillen tussen</i>	<i>Geboeide werker</i>	<i>Gebonden werker</i>
Visie op het bedrijf	De organisatie is een partij waarmee interessante deals kunnen worden afgesloten	De organisatie is een (leef) gemeenschap waar je al dan niet deel van uit maakt.
Zelfbeeld	'Ik gebruik de organisatie en omgekeerd'. Leverancier van kennis en kunde.	'Ik ben de organisatie'. Lid van de gemeenschap (kan dan ook representeren)
Trots	Je kan trots zijn op jezelf als je een goede deal hebt gesloten met een prestigieuze organisatie	Je kan er trots op zijn deelgenoot te zijn van zo'n gemeenschap ('company pride' gemeenschap)
Visie op werk	Werk kan je boeien; het is leuk, uitdagend, en levert prettige sociale contacten op.	Werk is een belangrijk verbindend aspect, het streven naar een gezamenlijke missie, één zijn met een gemeenschap.
Blijven zolang	Er geen betere deal voorbij komt en zolang de bestaande deal nog voldoet: het individu wordt geboeid en de organisatie krijgt voldoende toegevoegde waarde.	Je je nog herkent in de identiteit en missie van de gemeenschap en voldoende geboeid wordt.
Carrière	Carrière is opeenvolging van steeds betere deals (al dan niet met verschillende organisaties)	Carrière is groeien binnen de organisatie.
Relatie met werkgever	Werkgever is een zakelijke partner en omgekeerd (partner in business). Geboeide is als consument grillig, irrationeel.	Werkgever bewaakt instandhouding van gemeenschap en zorgt voor leden.
Relatie met collega's	Collega's zijn ook individuen die een (tijdelijke) deal hebben met de werkgever.	Collega's zijn verbonden via normen en waarden (ook wel: concepten; denkbeelden en denksystemen).
Stereotype visie op andere type	Verbonden werkers zijn werknemers van oude stempel, irrationeel, star, afhankelijk.	Geboeide werkers zijn bedreiging voor de gemeenschap: ze delen de normen en waarden niet, zijn onbetrouwbaar en uit op persoonlijk gewin.
Veranderbereidheid	Het moet allemaal anders, neem de goede nieuwe ideeën van buiten over	Veranderen is positief als het de continuïteit van de gemeenschap ten goede komt
Reactie in geval crisis	Op zoek naar nieuwe goede deal als oude goede deal niet te handhaven blijkt	Schouders eronder: gemeenschap moet overleven.
Omgaan met kennis	Kennis vasthouden: versterkt eigen onderhandelingspositie (kennis = macht)	Kennis delen, ten gunste van gemeenschap: 'worden we allemaal beter van'.
Normen en waarden	Leven volgens eigen normen en waarden. Aanpassen aan normen en waarden in gemeenschap is 'part of the deal'.	Leven volgens de normen en waarden van de gemeenschap is normaal.
Drijfveer in werk	Persoonlijk succes door je taak uitstekend te vervullen	Bedrijf tot een succes maken en daar deelgenoot van zijn.
Persoonlijke ontwikkeling	Stippel je eigen persoonlijke prestatie	Op basis van rechtvaardigheid (afhankelijk van de normen in de gemeenschap)
Ontslag nemen of krijgen	Ontbinding van overeenkomst en begin van zoektocht naar nieuwe deal.	Uitzetting uit ('verbanning') of ontvluchten van een gemeenschap in sommige gevallen zeer traumatisch