

Human Dynamics™ bij Electrabel in België

Marc Buys, manager Business Model & Change en gelicenseerd facilitator bij Electrabel

Sinds de liberalisering van de elektriciteitsmarkt zijn binnen het Productiebedrijf van Electrabel voortdurend reorganisaties, waarbij de structuren wijzigen. Maar ook mensen andere functies toegewezen krijgen en op andere manieren met elkaar moeten omgaan. Bij de Onderhoudszone Vlaanderen West, krijgen de 'Seniors', het verbindingsniveau tussen werkvloer en het management, ook met deze wijzigingen te maken: Zij komen bij verschillende productie-eenheden, moeten niet meer op 'discipline' (werktuigbouw, elektrotechniek, besturing) samenwerken maar 'projectmatig' en krijgen individueel een ander takenpakket opgelegd.

Wat voor effect heeft dit bij de betrokken seniors?

- * Iedereen valt terug op zijn voorheen verworven kennis;
 - * Seniors bouwen muurtjes om zich heen om zichzelf en hun kennis te beschermen;
 - * Iedereen profileert zich op eigen terrein;
 - * Geen tegenwerking, maar ook geen samenwerking;
 - * Afwijzen van verantwoordelijkheid gezien eerdere ervaringen;
 - * Een kloof tussen het management en de seniors, die eerder partij kiezen voor hun mensen.
- Samengevat: 'men' begrijpt elkaar niet meer of wil elkaar niet meer begrijpen.

Nadat deze situatie enkele jaren heeft geduurd, vraagt het operationeel management ondersteuning aan de cel 'Business Model and Change' (BMC). Deze cel is verantwoordelijk voor de implementatie van het ondernemingsmodel en het verandermanagement, onder verantwoordelijkheid van ondergetekende. BMC start een samenwerkingsdialoog op waarbij zij de pijn- en wrepelpunten in kaart brengen en bespreken. Het management doet op basis hiervan een aantal interventies met onmiddellijk resultaat tot gevolg. Het ongenoegen, de ontevredenheid en het gebrek aan samenwerking blijft sluimeren bij de groep 'seniors' die verantwoordelijk zijn voor de 'revisie-projecten' (= grote onderhoudswerken waarbij de centrale voor een aantal weken buiten bedrijf gesteld wordt).

Opnieuw intervenueert BMC. Na observatie van de seniorploeg stellen zij vast dat het ligt aan zowel de gebrekkige groepsamenwerking, als inzicht in eigen functioneren.
Kortom: een crisissituatie waarin het operationeel management geen uitweg meer ziet.

BMC stelt voor een Human Dynamics-traject op te starten. De 'seniors' wijzen dit voorstel af: "Al zoveel opleidingen gehad", "Zal weer niets uithalen", "Beter een technische opleiding dan weer zoiets", "Wat voor nut heeft dat?" De meerderheid van de beoogde 'senior-groep' staat sceptisch, afwijzend en eerder negatief tegenover het voorstel. Het operationeel management besluit het traject verplicht op te leggen. Bij de start van het Human Dynamics-traject pakken de facilitators het weerstandsprobleem aan en vragen de deelnemers 'krediet' en hun oordeel uit te stellen tot het einde van de eerste dag.

In de Gazette, interne nieuwsbrief Electrabel, schrijft een deelnemer, die van tevoren het meest afwijzend stond tegenover dit traject, zijn bevindingen:

"Als elf Chinese vrijwilligers ...

Zo voelden de seniors van Rodenhuize zich bij de start van het 'Traject Seniors', een Human Dynamics-sessie om een beter inzicht te krijgen van zichzelf en van de collega's.

De seniors beschouwden deze sessie vooraf als overbodig. De hiërarchie stond evenwel achter deze beslissing. Het traject ging door op 16, 17 en 24 juni.

Wat is het doel van dit Human Dynamics-programma?

Het Human Dynamics-programma voor verbetering van persoonlijke, interpersoonlijke en teamresultaten heeft een uiterst praktisch doel. Het is bedoeld om jezelf beter te begrijpen als een compleet systeem van mentaal-

emotioneel-fysiek functioneren. Het geeft je een beter inzicht in andere mensen en hun speciale manier van handelen. Deze kan lijken op die van jou of kan totaal anders zijn. Of, zoals de uitspraak van Laurens van der Post luidt:

“You cannot take the life of your times further than you have taken yourself.”



In dit proces leren de deelnemers inzicht te hebben en middelen te krijgen om hun communicatie te verbeteren in het harmonieus, effectief en productief samenwerken met anderen. Je kunt dit toepassen binnen het werk, in familiekring en ook in andere sociale verbanden.

Dit programma is in de eerste plaats een zoektocht naar jezelf. Hoe verwerk ik informatie van een ander en hoe ga ik daarmee om? Wie ben ik en wie ben jij? Waarom reageer ik zo en mijn gesprekspartner anders? Ieder van ons heeft zijn eigen persoonlijkheidsdynamiek, gekenmerkt door bepaalde processen. De vraag is hoe deze processen bij ieder van ons verlopen. Op deze vragen krijg je een antwoord in dit programma. Dit gebeurt door informatie die de trainers – het team van Marc Buys (HR – Business Model & Change) en Peter Kleiss (bureau REE) – overbrengen door het gebruik van videobanden, tekst of persoonlijke inbreng.

De sessie is zeer los opgevat en laat ruimte voor discussies en oefeningen. Gedachten worden uitgewisseld tussen de deelnemers om het inzicht in hun verschillende persoonlijkheidsdynamieken te vergroten. Ook individuele oefeningen en training in kleine groepjes staan op het programma.

Besluit van de seniors over deze sessie?

“Het negatieve beeld van dit traject werd al snel omgebogen in een positieve curve. De interactie was sterk. De openheid gaf aanleiding tot menig constructief gesprek.

De tijdsindeling was zeer goed. Deze werd overigens deels in samenspraak met de seniors bepaald.

De schrik van sommigen onder ons – als ware dit het zoveelste overbodige project – werd al snel van tafel geveegd.”