

Middenmanagement in ademnood?

"Het aanbod van logistieke opleidingen in Vlaanderen is uitgebreid en voldoet in belangrijke mate aan de behoeften. Toch is het wenselijk dat met name op het niveau van het middenmanagement, de opleidingen explicieter georiënteerd worden op supply chain management," opent Alex Van Breedam, algemeen directeur van het VIL - Vlaams Instituut voor de Logistiek.

Bij logistieke opleidingen moeten we onderscheid maken in drie niveaus: basis-midden- en hoger niveau. Wat betreft het basisniveau - onder meer heftruckchauffeurs, magazijnmedewerkers e.d. - zien we een verbreding van de taken die ontstaan onder meer door een toename van de toegevoegde waarde activiteiten in magazijnen. Medewerkers op dit niveau dienen steeds meer allround te zijn. Bijgevolg zullen zij zich ook voldoende moeten bijscholen om alle taken te kunnen uitvoeren. Het opleidingsaanbod biedt op dat vlak zeker voldoende mogelijkheden", opent Alex Van Breedam zijn betoog.

Anders is het gesteld met logistieke opleidingen voor het middenkader. "Er is een continue behoefte bijvoorbeeld aan goede warehousemanagers.

Dit hoeven zeker niet academisch opgeleide mensen te zijn, maar ze moeten wel leiding kunnen geven in een magazijn. Voor dit middenmanagement is er misschien wel een tekort aan opleidin-

gen. Zo zien we dat veel opleidingen voor middenmanagement nog te zeer op expeditie en nog te weinig op supply chain management zijn gericht."



LOGISTIEK LEREN DENKEN

"Het aantal opleidingen voor logistieke functies in het hoger management is zeer beperkt. Nochtans is er een groeiende behoefte aan academisch gevormde logistieke specialisten. Bovendien stellen wij vast dat logistieke opleidingen op hoger niveau te pro-

ductie-georiënteerd zijn. Ook hier moet het belang van de geïntegreerde logistieke keten, de supply chain, voorop staan," meent Alex Van Breedam.

PORTAALSITE LOGISTIEKE OPLEIDINGEN

Het VIL heeft een Portaal-site gecreëerd met daarop een overzicht van alle logistieke opleidingen in Vlaanderen en dit op alle niveaus. In totaal

een aantal tekorten in het aanbod vastgesteld. Zo is er een gebrek aan opleidingsbeleid in logistiek. Er zit geen structuur in het aanbod.

Het gevolg is dat sommige logistieke opleidingen slechts aangeboden worden door één opleidingsorganisatie, soms dan nog op één plaats in Vlaanderen. Daarnaast wordt het initiëren van opleidingen teveel overgelaten aan de opleidingscentra. Deze centra hebben niet steeds voldoende voeling met de logis-

Heftruckchauffeurs, magazijnmedewerkers e.d. zien hun takenpakket steeds groter worden door een toename van de toegevoegde waarde activiteiten in magazijnen. Medewerkers op dit niveau dienen steeds meer allround te zijn.



opleidingen te volgen,” meent Alex Van Breedam. Voorts is er nood aan kwaliteitsbewaking. “Ook is er te weinig aandacht voor het aspect ‘peoplemanagement’ in alle opleidingen. Tenslotte is er tevens nood aan kwaliteitsbewaking door een onafhankelijke instantie.”

De VIL-portaalsite is zeer up-to-date want de betrokken opleidingsorganisaties brengen eigenhandig veranderingen en vernieuwingen aan. Tot op heden is de portaalsite enkel toegankelijk voor VIL-leden. Het is echter niet uitgesloten dat in de nabije toekomst delen van het opleidingsoverzicht voor een breder publiek beschikbaar wordt.

LERENDE LOGISTIEK

“Anno 2005 telt de transport- en logistieke sector in Vlaanderen 3.965 bedrijven met 42.751 loontrekkenden in arbeidersstatuut, waarvan ongeveer 1/3 tewerkgesteld is in wat in het sectoraal jargon een ‘niet-rijdende functie’ heet.

De snelle veranderingen in de logistieke sector hebben een belangrijke impact op de bedrijven en hun werknemers: ze moeten het hoofd bieden aan nieuwe markteisen, een grotere klantgerichtheid, razendsnelle technologische evoluties en een toenemende internationale concurrentie. Vanuit KDG SAW (Karel De Grote Hogeschool) werd bij vier logistieke



bedrijven onderzocht hoe op deze veranderingen kon worden ingespeeld,” vertelt Leen Hellinckx, projectcoördinator KDG SAW. De vier bedrijven hadden ieder een eigen ‘insteek’. “NOVA-VEG, wilde voice-picking introduceren, een nieuwe technologie om de kwaliteit van de diensten te verhogen.

DHL wilde soepeler kunnen omgaan met de vaak wisselende verwachtingen van nieuwe klanten. Frans Maas was als jong bedrijf en toeleverancier van Volvo, op zoek naar mogelijkheden om de output te verbeteren. SKF tenslotte zag zich genoodzaakt de werkprocessen op de vloer te herdefiniëren in functie van nieuwe externe klanten. De rode draad was dat iedereen hoopte te leren hoe toekomstige veranderingen de baas te kunnen en ervoor te zorgen dat de investeringen die men nu zou doen in ‘leren’, niet verloren zouden gaan.”

Elk bedrijf werkte samen met een projectontwikkelaar van RESOC (regionaal economisch en sociaal overlegcomité). De HR verantwoor-

delijke was daarbij het eerste aanspreekpunt, maar overall werd een breder draagvlak gecreëerd, door de oprichting van een begeleidingsgroep, samengesteld uit medewerkers met verschillende functies in het bedrijf: arbeider, operational manager, ploegbaas, sitemanager, HR,... “Na een verkennende- en vervolgfase konden wij een zestal ‘resultaten’ vastleggen. In de eerste plaats is meer opleidingen in een bedrijf vaak niet haalbaar.

Maar de manier waarop, daar kan wel aan gesleuteld worden. Er dient meer rekening gehouden te worden met de leerstijl van eenieder. Sommige mensen leren ‘al doende’, anderen moeten duidelijk voorbeelden kunnen volgen. Een tweede bevinding was het gegeven dat ‘een team een leerplek kan zijn’. Motivatie en mogelijkheden om het geleerde toe te passen, zullen toenemen in een sfeer waar samenwerken geapprecieerd en gestimuleerd wordt.

Werkoverleg is daar een prima middel voor. Een derde ‘resultaat’ had te maken met inves-

In veel bedrijven is er simpelweg geen tijd om externe opleidingen te volgen. Dit neemt niet weg dat men “on the job” kan bijleren van een team.

teren in ploegbazen/teamleiders binnen een afdeling. Zij spelen immers een centrale rol, staan vaak tussen het management en de vloer. De draagkracht van teamleiders moet verhoogd worden en de draaglast verminderd. De vierde bevinding draait om het aanpassen van systemen zodat ze leerbevorderend worden. Communicatie speelt hierbij een belangrijke rol. Heldere en vooral volgehouden informatiedoorstroming neemt een deel van de normale weerstanden weg. Een vijfde sleutel is het werken aan een positief ‘leerklimaat’. Dit sleutelen aan de cultuur van de organisatie, iets wat niet evident is. Het zesde resultaat betrof het beter linken van het strategische beleid aan het opleidingsbeleid,” besluit Leen Hellinckx.

BV



Uw producten verpakken, verzenden, transporteren of alles verhuizen? Dan vindt u bij ons de nodige voorraaddozen en verpakkingsmaterialen. Mooie verpakking nodig? Wij helpen u met geschenkdoozen en wijndozen.

LAAT JE INPAKKEN DOOR DE SERVICE WAAR WIJ MEE UITPAKKEN

New Orleansstraat 24 A • 9000 Gent • Tel: +32(0)9 255.54.30 • Fax: +32(0)9 255.54.39

www.gandabox.be • info@gandabox.be