

**De wereld en ook de tuinbouwsector veranderen voortdurend. Wil je als bedrijf overeind blijven, dan zul je je dus moeten aanpassen. Maar hoe zorg je er nu voor dat jouw organisatie en jouw medewerkers daadwerkelijk mee veranderen? “Een lerende organisatie draait niet alleen om leren van binnenuit, maar juist ook om leren van de wereld om je heen.”**

Tekst: Jacco Strating, Fotografie: Shutterstock

De afgelopen maanden veranderde er veel. Corona zette de wereld op zijn kop en zorgde ervoor dat bedrijven zich moesten aanpassen aan de omstandigheden. Maar los van corona krijgen ondernemers regelmatig te maken met veranderingen die het adaptieve vermogen van de onderneming op de proef stellen. Het vraagt om zogenoemde 'lerende organisaties' die zich makkelijk kunnen aanpassen doordat de medewerkers meegroeien met het bedrijf. Maar wie een lerende organisatie wil worden, dient wel een goed plan te hebben, zo geeft Anneke Postma van Kasgroeit aan. Postma is adviseur opleiding en ontwikkeling voor de glastuinbouw en ziet dat veel tuinbouwbedrijven hiermee worstelen. “Werkgevers zien graag dat medewerkers zelf het initiatief nemen om zich te ontwikkelen, maar in de praktijk valt dat vaak tegen. Die eigen regie blijkt lastig te zijn, dus moet je dat als werkgevers stimuleren.”

#### Antennes nodig

Een belangrijk aspect van een lerende organisatie is volgens Anneke dat de focus niet alleen is gericht op de eigen organisatie. “Het draait niet alleen om leren van binnenuit, maar juist ook om leren van de wereld om je heen. Hoe haal je kennis van buiten naar binnen en hoe anticipeer je op veranderingen buiten jouw organisatie? Anders ben je wellicht met iets bezig dat over vijf jaar geen toekomst meer

heeft.” Ter illustratie wijst Anneke op de luchtvaartindustrie. “De verwachting is dat het zakelijke vliegverkeer ook na corona minder zal blijven. Dit heeft dus impact op de vliegmaatschappijen. Kies je dan op tijd voor krimp of ga je een andere markt aanboren? Dat zie je evengoed met tuinbouwproducten. Vraag je daarom af wat de consument belangrijk vindt. Je hebt antennes nodig die weten wat er om jou heen gebeurt.”

Een lastige taak, die ondernemers volgens Anneke vandaag de dag niet meer alleen kunnen. “Het is te veel geworden, dus is het aan te raden om ook de medewerkers in te zetten. Maak gebruik van hun specialismen. Een teeltmanager zal bijvoorbeeld goed op de hoogte zijn van de nieuwste teeltontwikkelingen. Het gaat erom dat jouw medewerkers specialist blijven op hun vakgebied. Dat is een stukje bewustwording dat je op organisatieniveau moet inrichten.” Alles staat en valt bij een goed plan, aldus Anneke. “Wat is de visie van de organisatie? Hoe zorg je ervoor dat medewerkers zich bij die visie betrokken voelen? En weet je de doelen ook te vertalen naar leerdoelen? Veel bedrijven willen hoogwaardige producten telen. Wat is ervoor nodig dat medewerkers gaan letten op die kwaliteit? Welke kennis is daarvoor nodig? Op die manier maak je het concreter voor jouw medewerkers.”

#### Motivatie en betrokkenheid

Dat betekent dat je op een gegeven moment ook taken dient te herdefiniëren binnen het bedrijf. “Welke rollen heb je allemaal en is dat gevarieerd genoeg? Als je één taak hebt, word je daar vaak heel goed in, maar de rest laat je links liggen. En zijn de taken van medewerkers uitdagend genoeg? Je kunt misschien het productieproces niet veranderen, maar wel de autonomie van de medewerker. Autonomie bepaalt vaak de motivatie en betrokkenheid. Laat medewerkers daarom zelf hun functieomschrijving opstellen en maak daar ook tijd voor vrij en creëer ruimte voor ontwikkeling.”

Kortom, ondernemers dienen meer in de spiegel te kijken en zich af te vragen of een en ander goed is georganiseerd, of er leiding wordt gegeven, of er sprake is van zelfstuurbaarheid bij medewerkers en wat de ontwikkelbehoefte is. Maar hoe pak je dat als ondernemer dan vervolgens op? “Kasgroeit kan bedrijven helpen om een bedrijfsontwikkelplan op te stellen”, geeft Anneke aan. “Hierin doorlopen wij in overleg met de ondernemer een aantal stappen om uiteindelijk te komen tot een gedegen ontwikkelplan dat aansluit bij de lange termijn strategie van het bedrijf.” Glastuinbouwbedrijven die vallen onder de cao kunnen kosteloos gebruik maken van de dienstverlening van Kasgroeit.

***Wil je meer weten over het opstellen van een bedrijfsontwikkelplan, lees dan verder op pagina 48 van dit magazine.***

**‘CREËER RUIMTE  
VOOR  
ONTWIKKELING’**