

Inhoud

VOORWOORD	11
DOEL EN OPZET	13
1 IDENTITEIT VAN HET HEDENDAAGSE BEDRIJFSMAATSCHAPPELIJK WERK	16
1.1 Essentiële kenmerken	16
1.1.1 Een differentiatie van het beroep maatschappelijk werk	16
1.1.2 Gericht op mensen in relatie tot hun werk	17
1.1.3 Werken in opdracht van een organisatie	18
1.2 Waartoe dient het bedrijfsmaatschappelijk werk?	20
1.2.1 Visie	20
1.2.2 Doelstelling	21
1.3 Voor wie en voor welke problemen?	22
1.3.1 Doelgroepen	22
1.3.2 Aandachtsgebieden	23
1.4 Kernactiviteiten	24
1.4.1 Algemeen en voorwaardenscheppend	24
1.4.2 Psychosociale hulpverlening	24
1.4.3 Preventieve dienstverlening	27
1.5 Hulpverleners in de organisatie	30
1.5.1 Werkwijze	30
1.5.2 Methoden	31
1.5.3 Terugkoppeling naar verwijzer	32
1.5.4 Zorgvuldig handelen	32
1.6 Botsende waarden en ethische dilemma's	34
1.6.1 Verwachtingen managen	34
1.6.2 Het belang van een onafhankelijke positie	36
1.6.3 Actief bijdragen aan eigen verantwoordelijkheid	37
1.6.4 Vertrouwelijkheid: geheimhouding en privacy	38
1.6.5 Beroep op overmacht	40
1.6.6 Conflicterende rollen	42
1.6.7 Spanning tussen beroep en functie	43
1.6.8 Commerciële belangen en beroepsuitgangspunten	44
1.6.9 Onoorbaar gedrag bij de opdrachtgever	45

1.7	Positionering en contractering	47
1.7.1	Staffunctie	47
1.7.2	Intern, gedetacheerd of extern	48
1.7.3	Centraal en decentraal, zelfstandig of onderdeel van HRM of arbodienst	49
1.7.4	Voor een deel of het geheel	50
1.8	Professionele kwaliteit	51
1.8.1	De noodzaak van ondersteuning en professionele ontwikkeling	51
1.8.2	Competenties	52
1.8.3	Kwaliteitsborging	53
2	SAMENWERKEN EN INVLOED UITOEFENEN	54
2.1	Strategisch profileren in samenwerkingsrelaties	54
2.1.1	Profileren door gericht communiceren	54
2.1.2	Organisatiesensitiviteit	55
2.1.3	Netwerken	56
2.2	Samenwerken met de lijn	57
2.2.1	Met direct leidinggevenden	57
2.2.2	Samenwerking met HRM en het management	61
2.3	Samenwerking met andere disciplines	64
2.3.1	Bedrijfsarts	65
2.3.2	Psycholoog	67
2.3.3	Vertrouwenspersoon (arboportaal.nl)	69
2.3.4	Arbeids- of re-integratiedeskundige	70
2.3.5	Arbodeskundigen	71
2.4	Multidisciplinaire samenwerking in het sociaal medisch team	71
2.4.1	Deelnemers	72
2.4.2	Doelstelling van het SMT	72
2.4.3	Taken in relatie tot medewerkers, leidinggevenden en management	72
2.4.4	Werkwijze	74
2.4.5	Samenwerking als proces	75
2.5	Beïnvloeden	76
2.5.1	Aandacht, afstemmen, assertiviteit en alternatieven	76
2.5.2	Cirkel van invloed	78
2.5.3	Duwen of trekken	79
2.6	Professionele en persoonlijke effectiviteit	82
2.6.1	Deskundigheid uitstralen	82
2.6.2	Persoonlijkheid	83

2.6.3	Overtuigingen en paradigma's	86
2.6.4	Houding	88
2.7	Anticiperen op de gedragsstijl van de samenwerkingspartner	88
2.7.1	Het gedragsstijlen-model (grondlegger David W. Merrill)	89
2.7.2	Stijlflexibiliteit	90
2.7.3	Interactie tussen gedragsstijlen	92
2.8	Analyseren en beïnvloeden met de Roos van Leary	94
3	DE ORGANISATIE ALS WERKTERREIN	99
3.1	Betekenis van werk	99
3.2	Kenmerken van organisaties	102
3.2.1	Organisatiestructuur	102
3.2.2	Organisatiecultuur	103
3.3	Leidinggeven aan en in een organisatie	107
3.3.1	Leiderschap versus management	107
3.3.2	Managementrollen volgens Quinn	108
3.3.3	Dienend leiderschap	109
3.3.4	Stijl van leidinggeven	110
3.4	Medewerkers in relatie tot de organisatie	113
3.4.1	Psychologisch contract	113
3.4.2	Inzetbaarheid	114
3.4.3	Loopbaan en ontwikkeling	115
3.4.4	Mobiliteit	116
3.5	Beleid om veilig en gezond te werken	117
3.5.1	Werken naar vermogen (workabilityindex.nl)	117
3.5.2	Maatregelen	119
3.6	Verzuimbeleid	122
3.6.1	Verzuim en de gevolgen	123
3.6.2	Visie op verzuim en duurzame inzetbaarheid	124
3.6.3	Verzuimregistratie en signalering	126
3.6.4	Protocol: wie doet wat?	126
3.6.5	Training leidinggevenden	127
3.6.6	Cultuurverandering	127
3.7	Relevante wetgeving	127
3.7.1	Verzuim	128
3.7.2	Arbeidsongeschiktheid	128
3.7.3	Arbowet	129
3.7.4	Ontslag	130
3.7.5	Wetgeving op het gebied van arbeid en zorg	131

4 DE VERANDERENDE CONTEXT	133
4.1 Technologische vooruitgang	133
4.1.1 Werk	133
4.1.2 Leven	134
4.1.3 Stress	135
4.2 Economische ontwikkelingen	136
4.2.1 Globalisering	136
4.2.2 Economische crisis	136
4.2.3 Duurzaam ondernemen	137
4.3 De veranderende beroepsbevolking	138
4.3.1 Demografische ontwikkelingen	138
4.3.2 Generatieverschillen	139
4.3.3 Pluriform medewerkersbestand	140
4.4 Veranderende arbeidsverhoudingen en vereiste competenties	140
4.4.1 Voortgaande flexibilisering	140
4.4.2 Op afstand leidinggeven	142
4.4.3 Werken vraagt meer dan vakbekwaamheid	143
4.5 Maatschappelijke veranderingen	144
4.5.1 Individualisering	145
4.5.2 Toenemende complexiteit in combinatie met verschraling voorzieningen	145
5 INNOVEREN: INSPELEN OP VERANDERINGEN	147
5.1 Sociale innovatie	147
5.2 Het nieuwe werken	150
5.2.1 Andere cultuur en nieuwe spelregels	150
5.2.2 Voor wie en waarom?	151
5.2.3 Voorwaarden: ICT, HR en facilitair	152
5.2.4 Leidinggeven bij het nieuwe werken	153
5.2.5 De medewerker en het nieuwe werken	154
5.2.6 Invoering vereist transformatie	155
5.3 Innovatief bedrijfsmaatschappelijk werk	156
5.3.1 De 'nieuwe' professional	157
5.3.2 Bijdrage aan sociale innovatie	157
5.3.3 Klantgericht innoveren	159
5.4 Omgaan met veranderingen	162
5.4.1 Het managen van veranderingen	162
5.4.2 De medewerker en veranderingen	166
5.4.3 Van slachtoffer naar regisseur	168

5.4.4	Bewegen naar de toekomst	168
5.4.5	De rol van het bedrijfsmaatschappelijk werk bij reorganisatie	172
5.5	Een leven lang met plezier werken	173
5.5.1	Ervaring alleen is niet genoeg	174
5.5.2	Feiten en mythen over leeftijd	175
5.5.3	Flexibiliteit en mobiliteit	178
5.5.4	Leeftijdsebewust personeelsbeleid	179
5.5.5	Leeftijdsegericht leidinggeven	180
5.5.6	De rol van het bedrijfsmaatschappelijk werk bij duurzame inzetbaarheid	180
5.6	De balans tussen werk en privé	181
5.6.1	Het nieuwe werken en de balans tussen werk en privé	181
5.6.2	Combinatie werk en zorg voor kinderen	182
5.6.3	Mantelzorgvriendelijk arbeidsklimaat	183
5.6.4	De rol van het bedrijfsmaatschappelijk werk bij de balans tussen werk en privé	184
5.7	Inzetbaar naar vermogen	185
5.7.1	Re-integratie en terugvalpreventie	186
5.7.2	Rol bedrijfsmaatschappelijk werk (<i>zie ook Functiegroep BMW, 2009</i>)	189
5.8	Digitale hulpverlening en coaching	190
5.8.1	Kennis en informatie delen	190
5.8.2	Hulpverlening en coachen via internet	191
6	ONDERNEMEN EN PROFILEREN	194
6.1	Diensten zijn niet tastbaar	194
6.2	Marketing van diensten	196
6.3	De marketingmix	199
6.3.1	Product	199
6.3.2	Prijs	203
6.3.3	Personeel	204
6.3.4	Proces	204
6.3.5	Plaats	204
6.3.6	Partners	205
6.3.7	Public relations	205
6.3.8	Promotie	205
6.4	Profileren en zelfmarketing	206
6.4.1	Werken aan het imago	207
6.4.2	Zichtbaar en geloofwaardig zijn	207
6.4.3	Anticiperen op de behoeften van de gesprekspartner	208

6.5	Faciliterend verkopen	208
6.5.1	Motivatie	209
6.5.2	Balanceren tussen relatie en transactie	210
6.5.3	After sales	212
6.6	Innerlijke behoeften bij zelfsturing en ondernemerschap	212
 LITERATUUR		215
WEBSITES		221
AFKORTINGEN		223