



Verbeteren = Veranderen =Mensenwerk

Beschrijving

De wereld om ons heen verandert, continue in kleine stapjes. Je kunt er niks aan doen maar als je mee wilt blijven spelen zul je als mens of organisatie je manier van werken of zelfs je product moeten aanpassen. Niet dat je altijd direct iets zult merken als je vast blijft houden aan de oude vertrouwde manier van werken, maar langzaam aan zul je een achterstand oplopen ten opzichte van de markt. Dit is waarom in elk kwaliteitsmanagement systeem wordt gesproken over “continue verbeteren” en het bekende PDCA cirkeltje.

Change management en kwaliteitsmanagement

Maar nu de praktijk! Vele kwaliteitsmanagement systemen worden niet echt gebruikt door de organisaties maar hebben bestaansrecht omwille van het certificaatje. Toch zou “continue verbeteren” bij iedere onderneming op de kaart moeten staan omwille van een gezonde toekomst. Je kunt je dus afvragen waarom dit niet gebeurt en ik zie belangrijke 2 oorzaken in mijn omgeving

Change management en PDCA

De meeste organisaties worden geïdoolt door de waan van de dag. De beschikbare tijd wordt opgeslokt door standaardwerkzaamheden en het oplossen van incidenten, actie management ten voeten uit. Ze falen dus al bij de eerste stap van de PDCA cirkel, verbeteren moet je inderdaad plannen! Of het gaat om kleine of grote veranderingen, deze zullen alleen worden gerealiseerd als er tijd wordt vrijgemaakt om mogelijkheden te verkennen, te experimenteren en succesvol te implementeren. “Continue Verbeteren ” vereist dus een strategische keuze van het management.

Change management = verbeteren

Verbeteren betekent vrijwel altijd veranderen, het verlaten van een veilige, vertrouwde situatie. En wat als het niks oplevert of het niet lukt? Wordt je dan “gestraft”, uitgelachen of juist aangemoedigd. Verbeteren is dus mensenwerk en er moet dus een werksituatie worden gecreëerd waarbij iedereen in de organisatie het spel mee kan en het spel mee wil spelen. Dit betekent dat management en

leidinggevenden mogelijk een andere rol zullen moeten aanleren om de organisatie aan te sturen. Controleren en opdrachten geven zullen plaatsmaken voor coachen, klankborden en stimuleren. Veel organisaties (zowel profit en non profit) hanteren echter nog het hiërarchische model met traditionele beslissingsmakers in de leidinggevende functies en uitvoerder op de werkvloer. Terwijl juist op de vloer de operationele kennis aanwezig is om kansen te signaleren voor verbeteringen!

Change management praktijkvoorbeelden

Continue verbeteren gaat dus niet vanzelf, maar met een beperkte tijdinvestering en de juiste werksfeer worden fantastische resultaten behaald. Een aantal voorbeelden uit mijn eigen ervaringen

- De medewerkers werden zelf verantwoordelijk voor het afdeling onderhoudsbudget. Hiervoor werd in overleg met het management de randvoorwaarden opgesteld. Omdat de medewerkers zelf konden beslissen waar/wanneer /hoe vaak en door wie er onderhoud werd uitgevoerd kon uit het beschikbare budget veel meer worden aangepakt. Ineens was het mogelijk om fysieke knelpunten op de werkplaats aan te pakken waardoor de werkplaats aantrekkelijker kon worden ingericht en kwam zelf geld vrij voor apparatuur van het wensenlijstje.
- In een productiebedrijf werd dagelijks een voortgangsgesprek georganiseerd door de productieleider. Deze monoloog werd door 5/6 medewerkers aangehoord en duurde gemiddeld 45 minuten. De nieuwe werkwijze is een bordoverleg waarbij de informatie is verzameld door de productiemedewerkers en de vaste agenda wordt geleid door een medewerker van de productieploeg. Het resultaat is een veel betere communicatie, actievere deelname en betere opvolging van afgesproken acties. De productieleider geeft alleen input bij tactische of strategische beslissingen. De gemiddelde vergadertijd is tevens teruggelopen tot 15 minuten.
- Een service afdeling moest na een reorganisatie ondersteuning kunnen bieden in dagdienst op maandag t/m zondag en voor spoedgevallen een consignatiedienst oplijnen. Na overeenstemming van de randvoorwaarden heeft het team zelf de werkactiviteiten verdeeld en een werkrooster opgesteld, uiteindelijk werden zelfs vakanties en verlofdagen zelf georganiseerd. De manager kon zich hiermee meer richten op andere zaken terwijl de medewerkers maximale flexibiliteit hadden bij indeling en uitvoering werkzaamheden.

Change management is mensenwerk

Dit zijn maar een aantal voorbeelden uit mijn praktijk maar je ziet dat in alle gevallen zonder investeringen het werk beter en goedkoper wordt uitgevoerd. Dit was alleen maar mogelijk doordat het management de medewerkers het vertrouwen, de kaders en de ondersteuning gaf. Dit is in elke organisatie mogelijk, het is echter wel belangrijk om met kleine stapjes te beginnen. Maar eenmaal aangeleerd zul je zien dat dit deze aanpak vruchten afwerpt en zichzelf verspreid binnen de organisatie. Bovendien is het op alle soorten organisaties en bedrijfsprocessen toe te passen, het blijft altijd mensen werk.

Geschreven door antonleanquality@gmail.com

Categorie

1. Continu verbeteren
2. Leiderschap
3. Praktijkcases

Tags

1. kwaliteitsmanagement
2. lean management
3. Organisatieontwikkeling
4. verbeteren

Datum aangemaakt

2014/05/25

Auteur

anton_s

default watermark