

Kwaliteit; duurzaamheid door bezieling

Workshop tijdens kwaliteitsdag van KKNN
Siebe de Jager



Groningen, 07 november 2007

7-11-2007

Agenda

- Kennismaken en agenda
- Korte presentatie inleider. Werkvorm sheets met stellingen
- Bezieling en kwaliteit; hoe vorm te geven?
Werkvorm plenaire uitwerking
- Synthese en afronding

Kwaliteit; duurzaamheid
door bezieling
7-11-2007

Kwaliteit, MVO en duurzaamheid

- Definitie kwaliteit
 - Fitness for use (geschiktheid voor gebruik) - Joseph Juran
 - Conformance to requirements (voldoen aan specificaties) - Phil Crosby
 - Geheel van kenmerken van een entiteit dat betrekking heeft op het vermogen van die entiteit om kenbaar gemaakte en vanzelfsprekende behoeften te bevredigen - NEN EN ISO 8402
 - Aspect dat bij de waardering van het product/dienst door de klant een belangrijke rol speelt

Voldoen aan de verwachtingen van de klant!

Kwaliteit, MVO en duurzaamheid (2)

- Definitie MVO
 - "Ondernemen is meer dan het maken van winst. Goed ondernemerschap kan ook bijdragen aan een betere maatschappij. Waarin de factoren mens en milieu net zo centraal staan als het verdienen van geld. Dit bedrijfsconcept heet maatschappelijk verantwoord ondernemen" (ministerie EZ)
 - "het bewust richten van de ondernemingsactiviteiten op lange termijn (duurzame) waardecreatie in drie dimensies:
 - markt (het economisch rendement)
 - mens (de gevolgen voor de mens, binnen en buiten de onderneming)
 - milieu (de effecten op het natuurlijk leefmilieu [duurzaamheid -Sd]). (www.ser.nl)

Waardecreatie

- Het creëren van waarde. Het totstandbrengen van middelen die behoefte vervullen van uiteenlopende belanghebbenden bij de onderneming.

Bron:
Bil/Peters 2001

Kwaliteit; duurzaamheid
door bezieling
7-11-2007

Effecten MVO op kwaliteit

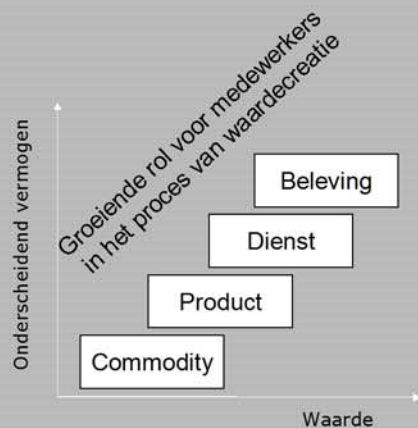
- Breder klantbegrip (stakeholders als klant?)
- (Nog) meer aandacht voor de klant en aanpassingen daarop
- Duurzame waardecreatie als sleutelbegrip
- Interne flexibiliteit als gevolg van invloed stakeholders (transparantie en aanpassingsvermogen)

Kwaliteit; duurzaamheid
door bezieling
7-11-2007

Waarom menselijke invloed/bezieling nodig bij kwaliteitsmanagement?

- Effecten MVO
- Implementeren en uitvoeren strategie
- Beperking cybernetica en invloed chaostheorie
- Vraaggestuurd werken, versnelling van de ontwikkelingen en zelfsturingmedewerkers (van taakgericht naar doelgericht)
- Van commodity naar beleveniseconomie (zie 8)
- Nadruk van kleine k naar GROTE K (zie 9)

Beleveniseconomie en rol werknemers



Kwaliteit met grote en kleine 'k'

- Kwaliteit met kleine k:
 - Waardering voor alle producteigenschappen die direct aan het product meetbaar zijn
- Kwaliteit met een grote K:
 - Waardering voor belangrijke eigenschappen die niet direct aan het product meetbaar zijn, zoals service en klantvriendelijkheid (vaak beïnvloed door menselijk gedrag)
- Totale kwaliteitswaardering = $k + K$

Stelling 1

- De huidige kwaliteitsmanagement-modellen bevatten voldoende aandacht voor medewerkerparticipatie en bezieling. Eens/Oneens

Kwaliteitsmanagement principes

- Klantgerichtheid
- Leiderschap
- Betrokkenheid van medewerkers
- Procesbenadering
- Systemenbenadering van managen
- Continue verbetering
- Besluitvorming op basis van feiten
- Win-win-relaties met leveranciers

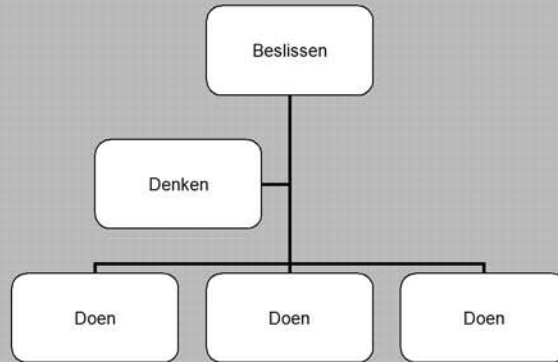
- Vrijheidsgraden van handelen in fasen (III) IV en V van het INK-managementmodel

Kenmerken belerende organisatie

Strategie	Structuur	Cultuur	Systemen
Beheersingsstrategie <ul style="list-style-type: none"> - Lange termijn - Reactief, verdedigend - Kosten/marktleiderschap - (Voor)bedacht 	Klassieke functionele lijn-stafstructuur <ul style="list-style-type: none"> - Functionele organisatieopbouw, bevoegdheden en verantwoordelijkheden - Scheiding staf- en lijnorganen - Verregaande specialisatie - Veel hiërarchische niveaus - Centralisatie: formele macht bij strategische top - Veel formele regels, procedures, systemen 	Rolcultuur <ul style="list-style-type: none"> - Rationaliteit en logica - Efficiency; het werk goed doen - Stabiliteit, onzekerheidsreductie - Formalisme en mechanisme - Regel is regel - Status- en positiegevoelig - Conflictvermijding 	Beheersing <ul style="list-style-type: none"> - Orde - Meest en regel - Analytisch - Uniform - Reactief

De bureaucratie belooft voor wat men niet fout doet!
Kwaliteitsmanagement principes??

Belerende organisatie; scheiden beslissen, denken, doen



Kwaliteitsmanagement principes??

Bron:
Wierdsma/Swieringa 2002

Kwaliteit; duurzaamheid
door bezieling
7-11-2007

Bezieling

- 'bezield'; mensen die zich met hart en ziel wijden aan een passie en die vaak een aanstekelijk enthousiasme uitstralen
- 'Bezielde organisaties'; houden de interactie op gang en zijn niet eenzijdig of star

Bron:
Schuijt 1999

Kwaliteit; duurzaamheid
door bezieling
7-11-2007

Collectief Leren

- Enkelslag leren
 - Gericht op regels. Leren samenwerken en wat je moet & mag (en hoe). Gericht op verbetering
- Dubbelslag leren
 - Gericht op inzichten. Waarom? Leren om te weten en te begrijpen. Gericht op vernieuwing
- Driestag leren
 - Gericht op principes. Leren over gedeelde principes. Leren over durven, willen en zijn. Gericht op ontwikkeling

Bron:
Wierdsma/Swieringa 2002

Kwaliteit; duurzaamheid
door bezieling
7-11-2007

Stelling 2

- Bezieling wordt gestimuleerd door een duidelijke focus middels een doelstelling.
Eens/Oneens

Kwaliteit; duurzaamheid
door bezieling
7-11-2007

Stelling 3

- Een bezielde organisatie is een lerende organisatie en andersom.
Eens/Oneens

Bezieling en kwaliteit; hoe vorm te geven?
Werkvorm: plenaire uitwerking

Sheets bij de discussie

Kwaliteit; ik, wij en het



Bron:
Ofman 1997

Kwaliteit; duurzaamheid
door bezieling
7-11-2007

Op weg naar lerende organisatie (bezield)

- Activeer! Mensen accepteren actief aandeel in omgeving
- Verbind! Personen zijn verbonden met eigen behoeften & wil en onderling
- Werk op basis van tijdelijk werkbare overeenstemmingen
- Bouw voort op het goede van het verleden
- Focus en bouw aan mogelijkheden
- Werk terug vanuit toekomst(beeld)
- Sluit aan bij referentiekader deelnemers
- Creëer een gedeelde ervaring

Bron:
Wierdsma/Swieringa 2002

Kwaliteit; duurzaamheid
door bezieling
7-11-2007

Kwaliteit; beheersing vs flexibiliteit (1)



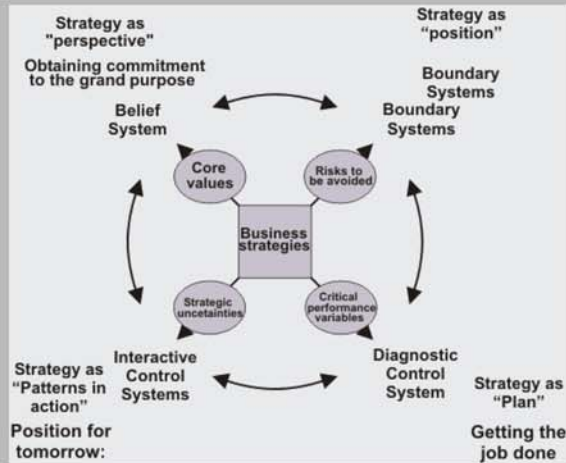
Kwaliteit; duurzaamheid door bezieling
7-11-2007

Kwaliteit; beheersing vs flexibiliteit (2)



Kwaliteit; duurzaamheid door bezieling
7-11-2007

Hefbomen van beheersing; Levers of control



Bron:
Simons 1995

Kwaliteit; duurzaamheid
door bezieling
7-11-2007

Synthese en afronding

Vat leerpunten en concrete verbeteringen
kwaliteitsmanagement samen in een stelling

Kwaliteit; duurzaamheid
door bezieling
7-11-2007

Dank voor uw aandacht !

CTG Aesus

Fr. Haverschmidtwei 2
8914 BC LEEUWARDEN

Zernikepark 1
9747 AP GRONINGEN

Postbus 1666
8901 BZ LEEUWARDEN

Tel. 058 - 288 90 99

Internet: www.aesus.nl en www.aesus.nl/campus

E-mail : sdejager@aesu.nl