

Repeteren of innoveren - Geen verbetering zonder stimulerende omgeving

In iedere organisatie gebeurt het wel eens: een prima verbetervoorstel wordt enthousiast ontvangen maar haalt doorvoering toch niet. Ergens op de weg van idee tot nieuwe werkwijze wordt momentum verloren en gaan medewerkers weer over tot de orde van de dag.

Stimulerende omgeving

Dag in dag uit flitsen er ideeën door de hoofden van mensen om een ingesleten manier van werken te verbeteren. Niet verrassend als je bedenkt dat de mens enerzijds zeer geschikt is om repeterende werkzaamheden uit te voeren, en anderzijds een creatief dier is op zoek naar verandering. De omgeving van de mens bepaalt in hoge mate welk gedrag (repeteren of innoveren) de boventoon zal voeren. Zonder het stimuleren van de creativiteit van medewerkers zal een organisatie niet of nauwelijks in een verbeterstand komen. Hoe geef je vorm aan een stimulerende omgeving?

1. Aandacht voor de strategie

Mensen willen hun werkomgeving graag leuker en plezieriger maken, voor zichzelf, voor de onderlinge samenwerking en voor het verlenen van service aan klanten. Maar wat is een verbetering? Hoe weet een medewerker dat een idee een verbetering kan zijn? Heel eenvoudig: als hij of zij weet waar de organisatie naartoe wil. Daarvoor is een heldere strategie nodig en een heldere communicatie naar de medewerkers. Medewerkers die begrijpen waar de organisatie heengaat, zijn meer betrokken en leveren een veel hogere bijdrage. En bedenk: de kracht van communicatie zit in de herhaling!

2. Doelstellingen op de korte termijn

Een strategie geeft de doelen van de organisatie voor een jaar of langer weer. Doelstellingen op kortere termijn stimuleren de medewerkers nog meer, vooral als een doelstelling actief gepromoot wordt en het management met voorbeeldgedrag de daad bij het woord voegt. Een doelstelling op de korte termijn kan overal over gaan: dienstverlening, klanttevredenheid, foutloos werken, sneller aanvragen verwerken, etc. Door een deel van de werkzaamheden in de schijnwerpers te zetten, kunnen verbetermogelijkheden sneller gevonden worden en kan het algehele kwaliteitsniveau van werken verhoogd worden.

3. Uitgangspunten van werken

De strategie geeft aan waar de organisatie naartoe beweegt. Doelstellingen zetten enkele werkzaamheden in de aandacht. Uitgangspunten van werken geven aan hoe er in een organisatie gewerkt wordt. Want ingesleten manieren van werken zijn er op het niveau van werkprocessen maar ook op het individuele werkniveau. Een medewerker heeft niet snel in de gaten hoe hij zijn eigen manier van werken kan verbeteren. Het is goed om een paar afspraken te maken in de trant van 'zo doen wij dat hier'. Voorbeelden:

- We verzenden alles digitaal en niets meer per post, tenzij...
- We openen onze mailbox nog maar tweemaal per dag
- We rouleren ieder kwartaal een paar van onze taken om van elkaar te blijven leren. - We hebben bij toerbeurt telefoondienst - We werken op opgeruimde bureaus

4. Meten is weten

Een stimulerende werkomgeving met een heldere strategie, een doelstelling van de maand en enkele uitgangspunten van werken vormen een prima verbeteromgeving. Nu moeten we nog één zwakte van de mens elimineren: ons gevoel wijkt nogal eens af van de werkelijkheid. Zeker als de factor tijd een rol speelt. Herken je dit bij jezelf: de tijd vliegt als je iets leuks doet, en de klok lijkt stil te staan als je een vervelend karwei doet? Dit verschil in perceptie speelt ons parten als we moeten aangeven:

- hoe vaak iets zich voordoet (foutief opgemaakte polissen van een specifieke maatschappij, klachten van klanten, telefoontjes van klanten over een bepaald onderwerp, afzegging van afspraken, ...)
- hoeveel tijd we kwijt zijn aan bepaalde werkzaamheden (opstellen maandrapportages, uitwerken adviezen, onderhoudstelefoontjes aan bestaande klanten,)

Alleen met goede metingen kunnen we de echte probleemgebieden boven water krijgen en aandacht geven aan zaken die onze performance het meest beïnvloeden. Metingen kunnen gedaan worden met onze IT-systemen, en soms kan het niet anders dan dat we afspreken om een bepaalde periode enkele werkzaamheden te turven. Als het doel van verbetering helder is, is het turven een acceptabel instrument, mits er op dagbasis aandacht aan gegeven wordt. Een stimulerende omgeving geeft verbetering. De titel van dit artikel geeft de negatieve optie aan: je kunt niet verbeteren als er geen stimulerende omgeving is gecreëerd. En gelukkig geldt de regel ook andersom: als het management van een organisatie zorgt voor een stimulerende omgeving, dan komen er verbeteringen. Als medewerkers erkend worden voor hun verbeterideeën (extra belonen werkt alleen op korte termijn) en de ideeën worden doorgevoerd, dan kan een organisatie in de tijd van een half jaar in de stand van continu verbeteren gebracht worden.

Succes met verbeteren!

Bron: www.vbnet.nl