



*Kwaliteitskring  
Zuid Oost Brabant  
van harte welkom!*

Ron Renooij

Ron Renooij / 15.05.09

*maak gebruik van*

---

---

---


---

---

---

---

---



Niets is wat je denkt dat het is,  
niets is waar!

“...Het is je gedachte die deze wereld creëert...”  
(Albert Einstein)

Ron Renooij / 15.05.09

---

---

---

---

---

---

---

---



Dus ..... niets betekent iets,  
totdat jij er betekenis aan geeft.

Ron Renooij / 15.05.09

---

---

---

---

---

---

---

---



*Citaat:*

“Kwaliteuten moeten enigszins loskomen van de ‘statistische en bedrijfskundige school’ en zich meer richten op een derde richting: ‘de betrokkenheidsschool’

(H. Vinckenberg)

Ron Renooij / 15.05.09

---

---

---

---

---

---

---

---



*Thema:*

- ◆ Continu verbeteren omdat .....  
.....ik moet?
- of
- ◆ Continu verbeteren omdat .....  
.....ik dat zelf wil?

Ron Renooij / 15.05.09

---

---

---

---

---

---

---

---



*Programma voor vanmiddag:*

- ◆ Formuleren van kwaliteitsprojecten
- ◆ Competenties van kwaliteitsmanagers
- ◆ Oefenen: Zelf aan de slag!
- ◆ Pauze
- ◆ Lerende organisatie
- ◆ Evaluatie & afsluiting

Ron Renooij / 15.05.09

---

---

---

---

---

---

---

---



### Werkwijze:

- ◆ Per subthema een korte inleiding
- ◆ Gevolgd door discussies of een oefening in subgroep / plenair
- ◆ Trekken van conclusies

Ron Renooij / 15.05.09

---

---

---

---

---

---

---

---



### Doelen van Q-projecten formuleren:

- ◆ Q-doelen lijken soms zo te worden geformuleerd dat
  - ◆ De kans op een mismatch tussen de passies van directie, lijnmanagers en medewerkers en de wensen van Q-managers zo klein mogelijk is.
  - ◆ De auditors er waarschijnlijk mee accoord zullen gaan.

Ron Renooij / 15.05.09

---

---

---

---

---

---

---

---



### 'SMART' formuleren

Het is moeilijk de doelen van een Q-project te realiseren, wanneer de Acceptatie laag is en de doelen niet Realistisch geacht worden.

$$E = f(K \times A)$$

Ron Renooij / 15.05.09

*Wat vinden de mensen acceptabel*

---

---

---

---

---

---

---

---

**'SMART'**

**Specifiek.** (actors weten precies wat er bedoeld wordt)

- ✓ **Meetbaar.** (criteria afspreken m.b.t. kwaliteit, kwantiteit, tijd en/of kosten c.q. budget, zodat achteraf kan worden vastgesteld of het gelukt is)
- ✓ **Acceptabel / haalbaar.** (De medewerker moet de afspraken onder normale omstandigheden kunnen nakomen)
- ✓ **Relevant t.o.v. organisatiedoelen.** (het is duidelijk waar het resultaat toe bijdraagt: 't waarom)
- ✓ **Traceerbaar.** (de medewerker kan de voortgang in eigen realisatieproces zelf volgen)

Ron Renooij / 15.05.09

---

---

---

---

---

---

---

---

zelf laten meten

→ Puzzie stukjes - ieder eigen stukje  
→ D →

**Competenties voor kwaliteitsmanagers**

“Kwaliteitsmanagement is niet alleen een kwestie van systeemtechnische oplossingen. Sociale vaardigheden en gedragsmatige kwaliteiten zijn van groeiend belang voor het adequaat functioneren van kwaliteitsmedewerkers.”

(Math Gobeis 26 januari 2005)

Ron Renooij / 15.05.09

---

---

---

---

---

---

---

---

5m-competentie (44)

**Competenties voor kwaliteitsmanagers**

Een aantal competenties op dat vlak die in de toekomst nog belangrijker worden?

- ◆ Klantgerichtheid
- ◆ Assertiviteit
- ◆ Flexibiliteit
- ◆ Initiatief
- ◆ Probleemanalyse
- ◆ Gespreksvaardigheid

Ron Renooij / 15.05.09

---

---

---

---

---

---

---

---



*Vanmiddag de focus op:*

De sociale en gedragsmatige kant van kwaliteitsmanager als 'verbetertool'.

Ron Renooij / 15.05.09

---

---

---

---

---

---

---

---



*Vraag:*

'Wat zou je als kwaliteitsmanager kunnen doen om de motivatie van de medewerkers in jouw voordeel te laten werk?'

Ron Renooij / 15.05.09

---

---

---

---

---

---

---

---



*Mogelijke antwoorden:*

Door te onderzoeken wat hen motiveert / demotiveert, hun weerstand serieus te nemen en niet door hun problemen direct op te gaan lossen.

Ron Renooij / 15.05.09

weerstand = weerstanden  
angst = gedrag

---

insight-out → outside in  
klein groot

---

---

---

---

Veranderingen → zoet niet  
verbeteren → zoet niet




---

---

---

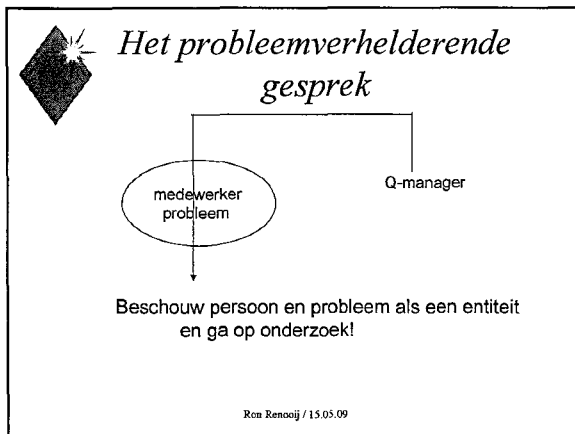
---

---

---

---

---




---

---

---

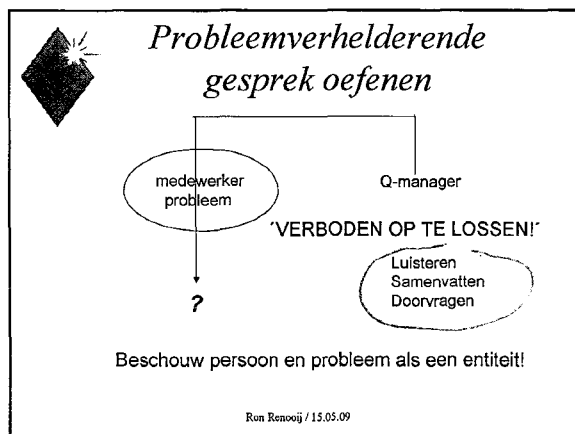
---

---

---

---

---



Help ik u met geldpa  
→ vray hoe het gaat

---

---

---

---

---

---

---

---



### Opdracht in subgroepen:

Oefenen in 3-tallen:

- ◆ Kies voor jezelf een probleem, waar je nog mee zit.
- ◆ Vorm subgroepjes van 3 personen:
  - ◆ A = Probleemdrager
  - ◆ B = Oefenrol
  - ◆ C = Observant
- ◆ B mag niet oplossen. Dus geen suggesties doen in welke vorm dan ook. C mag direct interveniëren als B dat toch doet.
- ◆ Eerst een gesprek nabespreken daarna wisselen van rol. Iedereen vervult een keer de A, B en de C-rol.
- ◆ Dit is een lastige oefening dus neem er de tijd voor. Succes!

Ron Renooij / 15.05.09

---

---

---

---

---

---

---

---



### Geen problemen?

Een paar voorbeelden:

- ◆ Hoe krijg ik de mensen in mijn organisatie zover dat zij zelf de verantwoordelijkheid nemen voor de kwaliteit van hun eigen werkprocessen?
- ◆ Hoe krijg ik ruimte voor kwaliteit in een organisatie waar de directie vooral bezig met en gericht is op omzetvergroting en winstmaximalisatie?
- ◆ .....

Ron Renooij / 15.05.09

---

---

---

---

---

---

---

---



### Mogelijke leerpunten (?):

- ◆ Denk niet te snel 'ik weet wat het probleem in stand houdt'. De kans dat je dan met een technische, inhoudelijke oplossing komt vanuit de statistische / bedrijfskundige school is groot.
- ◆ Goed luisteren, samenvatten en doorvragen is van groot belang.
- ◆ Ga niet helpen verbeteren, waar geen heldere hulpvraag is.
- ◆ .....

Ron Renooij / 15.05.09

---

---

---

---

---

---

---

---



### De 5 disciplines van de lerende organisatie

- ◆ Persoonlijk vakmanschap
- ◆ Mentale modellen
- ◆ Gemeenschappelijke visie
- ◆ Groepsleren
- ◆ Systeemdenken

Ron Renooij / 15.05.09

mensen in staat stellen te leren



### Persoonlijk vakmanschap

Deze discipline zorgt ervoor dat:

- ◆ We onze visie verdiepen en verhelderen
- ◆ We onze energie focussen
- ◆ We ons geduld bewaren
- ◆ We de realiteit zo objectief mogelijk blijven benaderen

Ron Renooij / 15.05.09

je groeit aan je grenzen



### Mentale modellen

Onderwerpen die hierbij bepalend zijn:

- ◆ evenwicht brengen tussen feiten en aannames
- ◆ denken in scenario's
- ◆ kunnen 'spelen' met abstracte begrippen
- ◆ 'linkshandig' kunnen denken
- ◆ balanceren met eigen opvattingen en geldende opvattingen

Ron Renooij / 15.05.09

creëbel. niet voor ied. te vangen zijn



### *Gemeenschappelijke visie*

Onderwerpen die hierbij bepalend zijn:

- ◆ openheid en
- ◆ realistische toekomstbeelden

Ron Renooij / 15.05.09

---

---

---

---

---

---

---

---



### *Groepsleren*

◆ *Dialogo*: het vermogen van teamleden om aannames tijdelijk los te laten en originaliteit aan te brengen in 'samen denken'.

◆ *Discussie*: het vermogen om het eigen standpunt te verdedigen en tegelijkertijd te zoeken naar het standpunt dat de noodzakelijke beslissingen het best ondersteunt

Ron Renooij / 15.05.09

---

---

---

---

---

---

---

---



### *Systeemdenken: 'The fifth discipline'*

- ◆ Het is vooral conceptueel
- ◆ Het zorgt voor samenhangend begrip van en tussen praktische issues
- ◆ Het onderscheidt systemen naar typen
- ◆ Het omvat de mogelijkheid om systemen te modelleren

Ron Renooij / 15.05.09

---

---

---

---

---

---

---

---



### *De lerende organisatie*

Discussie-opdracht in subgroepen over de volgende vraag:

- ◆ Wat moet je,
- ◆ wat kan je,
- ◆ wat wil je doen met het concept van 'de lerende organisatie'?

Ron Renooij / 15.05.09

---

---

---

---

---

---

---

---



### *Afsluitend*

- ◆ Welke vragen liggen er nog?
- ◆ Wat neemt u zich voor n.a.v. vanmiddag?

Ron Renooij / 15.05.09

---

---

---

---

---

---

---

---



*Dank voor uw aandacht.*

Ron Renooij / 15.05.09

---

---

---

---

---

---

---

---