

Inhoud

Inleiding	5	
Blijvende organisatieverbetering	13	
Quick scan	27	
Inzicht 1	31	
Het is cruciaal dat jijzelf, je medewerkers en je klanten de grotere context, het 'waarom', en daarmee de urgentie van veranderen snappen.		3
Inzicht 2	41	
Je wilt een helder, concreet en aantrekkelijk doel schetsen met duidelijke prioriteiten en kaders, zodat je medewerkers hun speelveld kennen.		
Inzicht 3	51	
Als het doel scherp genoeg is en de kaders bekend zijn, kan (en moet!) je daarbinnen keuzevrijheid laten aan je medewerkers voor de invulling.		
Inzicht 4	61	
Alles begint en eindigt met persoonlijk leiderschap, in alle lagen van de organisatie; het goede voorbeeld geven door het zelf (voor) te doen en niet alleen te vertellen.		
Inzicht 5	71	
De focus van veel organisaties ligt op het creëren van antecedenten, maar consequenties bepalen uiteindelijk het gedrag; met een voorkeur voor het stimuleren van gewenst gedrag.		

Inzicht 6	81
Prestaties en gedrag hoogfrequent en pragmatisch meetbaar maken, zorgt voor inzicht en overzicht op team- en individueel niveau en maakt dat je tussentijds al successen kunt vieren.	
Inzicht 7	91
Door één taal te creëren binnen de organisatie wordt onderling communiceren makkelijker en zullen er minder misverstanden ontstaan.	
Inzicht 8	101
Structuren en systemen moeten zo ingericht worden dat ze het gewenste gedrag ontlokken; dus niet mensen die de processen ondersteunen, maar precies omgekeerd.	
Inzicht 9	111
Je kunt continu verbeteren, pas echt onderdeel maken van het dagelijks werk, door de menselijke maat te hanteren.	
Negen inzichten in blijvende organisatieverbetering... En nu?	121
Checklist	129
Literatuurlijst	133
Dankwoord	137

Inleiding

Hoe maak je jezelf elke dag een stukje beter? Het is een vraag die ik mezelf, net als veel andere mensen, regelmatig stel. Mijn ervaring is dat we ons dit niet alleen afvragen als individu, maar vaak ook vanuit het grotere geheel van onze professionele verantwoordelijkheid. Hoe kunnen dingen beter binnen de organisatie? Hoe zorgen we ervoor dat we ons kunnen blijven onderscheiden? En net zoals bij jezelf, zal je merken dat het ontzettend lastig is om deze goede intenties om te zetten in actie en duurzame verbetering.

5

Ik werk al bijna mijn hele professionele leven als consultant. Het grootste voordeel daarvan vind ik dat je veel organisaties van binnen ziet, en dat je wordt gevraagd als externe impuls om iets te helpen verbeteren. Wat mij opvalt, is dat er veel wordt geïnvesteerd in de laatste nieuwe 'trend' in organisatieverbetering, zoals dit een aantal jaar geleden vooral Lean of Lean Six Sigma was en nu vooral Customer Excellence of Agile. Daarmee wil ik zeker niet zeggen dat ik iets tegen deze methodieken heb, integendeel, maar ik zie in de praktijk wel dat de uitvoering vaak een stuk instrumenteler is dan deze ooit bedoeld is vanuit de achterliggende principes.

Dan krijg je organisaties waarbij het implementeren van de methodiek het doel is geworden in plaats van het middel om tot blijvende organisatieverbetering te komen. Dan zie je dat audits de overhand beginnen te krijgen in de borging, en de mensen hieraan meedoen omdat ze erop afgerekend kunnen worden. Terwijl je natuurlijk eigenlijk wilt zien dat je mensen van een organisatieverbetering gaan sprankelen, dat de energie en het ondernemerschap toenemen.

Ik geloof dat, ongeacht de methodiek, de mensen in je organisatie het verschil maken tussen tijdelijke en duurzame resultaten. Alleen als zij bereid zijn de veranderingen echt te adopteren, zal je merken dat het geen methodiek meer is, maar de nieuwe manier van werken.