

Exclusief voor abonnees

Met hoge korting naar de workshop 'Doelen Bereiken'

Een overvolle agenda, een lange takenlijst en continu 'brandjes blussen'. Herkenbaar misschien? Veel leidinggevendenden hebben iedere dag opnieuw het gevoel achter de feiten aan te lopen. Harde deadlines en scherpe targets laten vaak weinig ruimte voor structurele verbeteringen. Dat kan ook anders.


Van de ene vergadering naar de andere, onophoudelijk nieuwe e-mail, social media updates en werknemers met grote en kleine vragen: de gemiddelde werkdag van een leidinggevende bestaat uit een continue informatielawine. Logisch maar lastig, want targets moeten wel worden gehaald. Alle reden dus om gestructureerd en planmatig aan doelstellingen te werken. In de workshop 'Doelen Bereiken' van Improve4all leren cursisten in slechts een halve dag hoe

dat moet. Op naar een zelflerende organisatie!

Er zijn drie belangrijke redenen waarom leidinggevendenden doelen niet realiseren: het is onduidelijk wat moet worden bereikt, er is te weinig focus op de doelstellingen en van fouten wordt te weinig geleerd. In de workshop wordt snel en doeltreffend afgerekend met deze valkuilen. Deelnemers maken kennis met RADAR, een handige tool om processen te evalueren en te verbeteren.

RADAR maakt deel uit van het EFQM Excellence Model en is ideaal voor het creëren van een zelflerende organisatie.

De workshop vindt plaats op dinsdag 17 juni aanstaande in Eindhoven en duurt van 8.00 tot 14.00 uur (met lunch). Abonnees van Kwaliteit in Bedrijf betalen slechts € 25,- pp (incl. BTW, normaal € 195,- pp excl. BTW).

Voor meer informatie en inschrijven stuurt u voor 1 juni a.s. een e-mail naar Jacqueline van Rijswijk van Improve4all (jacqueline.van.rijswijk@improve4all.nl). Vergeet niet aan te geven dat u abonnee van Kwaliteit in Bedrijf bent en voor de korting in aanmerking wilt komen. Meer informatie over improve4all is te vinden op www.improve4all.nl. 

COLUMN

KAM WORDT GEGIJZELD DOOR MACHTSPEL

Logica is soms ver te zoeken in de KAM-wereld. Er worden dagelijks vele strategische bedrijfsbeslissingen genomen die vanuit een kwaliteits-, milieu- en/of arbo-bril bezien niet logisch lijken.

Zo is het steenkoolverbruik in Nederland in de afgelopen twintig jaar nauwelijks veranderd. Dit ondanks dat we weten dat de uitstoot van steenkoolcentrales grote impact op het milieu heeft en dat we in gascentrales alternatieven hebben. Uit onderzoek blijkt dat door de massale overgang van de Amerikanen naar schaliegas de steenkoolprijs voor ons zodanig is gedaald, dat steenkool financieel interessant is. Verder kijken in de keten dan de directe stakeholders is hierbij noodzakelijk.

Veel personen of organisaties ondervinden invloed – positief of negatief – of oefenen zelf invloed uit op een specifieke organisatie, processen of zelfs producten. Mitchell et al. (1997) groepeerde deze stakeholdersbelangen in legitimiteit, macht en urgentie. Bij een klant die per direct een product gerepareerd wil hebben (urgentie), wordt eerst naar de voorwaarden (legitimiteit) van de klacht gekeken. Maar kan het zo zijn dat deze legitimiteit wordt overschaduwed door een machtsbeslissing die ertoe leidt dat de reparatie

uitgevoerd wordt, ondanks dat de voorwaarden dit niet verplichten?

Neem alleen al de huidige strijd tussen Rusland en Amerika over de situatie in de Oekraïne. In hoeverre is daar sprake van legitimiteit en urgentie? En in hoeverre speelt daar macht een grote rol? Om de ontwikkeling van zo'n situatie te begrijpen, moet je vaak je kennis van wetgeving en afspraken en zelfs die van de menselijke logica naast je neerleggen. Het is dan beter je te verplaatsen in twee mensen en hun machtsposities.

In de praktijk zie ik dat vele KAM-risico's op legitimiteit en urgentie worden ingeschat, maar dat de invloed van het machtsdeel hierin niet wordt meegenomen.

Door middel van procedures, specificaties, normen, contracten, et cetera wordt geprobeerd het legitimiteitsdeel goed af te dichtten. Dit levert vaak een korset op wat de flexibiliteit om in urgente situaties adequaat te kunnen reageren beïnvloed. Het is deze spagaat tussen zekerheid en flexibiliteit waar veel tijd aan wordt besteed. Maar het zijn uiteindelijk de machtsstrijden die uitgevochten worden, die voor echte grote risico's zorgen en de meeste invloed hebben. Ik pleit dan ook voor meer aandacht voor dit machtspeel om uit haar gijzeling te kunnen komen.



Sjors Witjes

Sjors is als docent en promovendus verbonden aan het Copernicus Instituut voor duurzame ontwikkeling van de Universiteit Utrecht. Na zijn gezin ligt zijn grootste passie in het ondersteunen van mensen bij het duurzamer maken van bedrijven.