



Ir. Bob Alisic is lid van ISO TC176 en verantwoordelijk voor de ontwikkeling van de internationale norm ISO 9004:2009. In 2007 gestart met consulting, training en auditing bedrijf ActinQ. Daarvoor een aantal jaren gewerkt als Principal Consultant bij Atos Consulting en KPMG Consulting op de gebieden Quality Management & Improvement en Change Management. Voor de overstap naar advies en training 20 jaar gewerkt voor Philips Electronics. Ervaring uit een groot aantal verbeterprogramma's in verschillende soorten processen zijn de belangrijkste fundamenten voor zijn activiteiten.

Keynote spreker op internationale en nationale congressen met thema's als quality improvement, business excellence, supplier auditing, process en veranderingmanagement.

Contact: bob.alisic@actinq.nl | www.actinq.nl

Groep A zijn de trends die ontstaan buiten de organisaties en die invloed zullen hebben op de organisaties (kunnen ook genoemd worden 'externe trends'). Groep B zijn de trends die zich vooral zullen laten zien binnen de organisaties en geïnitieerd worden door de organisaties zelf (kunnen ook genoemd worden 'interne trends'). Groep C zijn de trends die sterk verbonden zijn met de kwaliteitsmanagers zelf en grote invloed hebben op hun eigen activiteiten (kunnen ook genoemd worden 'persoonsgebonden trends'). Laten we nu dieper kijken naar de inhoud en de mogelijke consequenties van al deze trends.

Groep A (invloeden op de organisaties als geheel):

- Groeiende vraag van de klanten en andere belanghebbende partijen naar meer transparantie van de bedrijfsvoering. Er zijn voorbeelden genoeg aanwezig die deze trend duidelijk aangeven, extra versterkt door de effecten van de economische en financiële crisis van de afgelopen paar jaren;
- Belanghebbende partijen verwachten dat de organisaties zich meer maatschappelijk verantwoord gaan gedragen. Aanwijzing in deze richting is de grote belangstelling die het ontwikkelingsproces van de ISO-norm 26000 heeft gekend, alsook de grote interesse van de diverse spelers voor de toepassing daarvan zowel in profit alsook non-profit organisaties;
- Verwachting dat organisaties veel vaker en sneller met nieuwe producten komen die beter aansluiten bij de ideeën over de 'groene' producten. Wij beginnen ons met z'n allen meer en meer te realiseren dat er meer aandacht nodig is voor ons milieu, zowel voor vandaag alsook voor morgen.

Groep B (invloeden op het 'binnenwerk' van de organisaties):

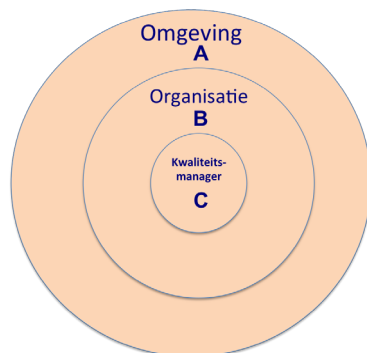
- Integratie van de diverse managementsystemen. Om de effectiviteit, maar ook de efficiëntie van de diverse managementsystemen te verhogen zullen organisaties wegen zoeken om deze nu nog vaak losstaande systemen te integreren. Met de komst van de nieuwe generatie van de ISO-normen zou dat vergemakkelijkt kunnen worden met de inmiddels overeengekomen High Level Structure voor de standaards voor de diverse managementsystemen;
- Veel intensievere samenwerkingen met andere organisaties in de keten, met name in het ontwikkelen van nieuwe producten en diensten. Geavanceerde IT-middelen die al beschikbaar zijn, maken deze verandering zonder meer haalbaar;
- Tijdelijke organisatieverbanden, zowel met de grote alsook met zeer kleine organisaties, tot en met de eenpersoonsbedrijven (zzp-er's). Vooral op het gebied van kennisintensieve projecten zullen dergelijke (tijdelijke) verbanden een grote rol spelen, inclusief de verbanden met diverse universiteiten en andere kenniscentra;
- Invloed van sociale media en van communicatie in beide richtingen met de klanten en andere belanghebbende partijen gaat verder zeer sterk toenemen. Deze media zijn niet meer weg te denken in de huidige globale en multinationale relatieverbanden;
- Wijze van communiceren met de omgeving (binnen en buiten de eigen organisatie) gaat sterk veranderen, beïnvloed door de gewoontes van de jongere generatie van vandaag. Teksten worden meer en meer vervangen door beelden, interactie is een heel gewoon iets;

TRENDS IN KWALITEITSMANAGEMENT

Trends in Kwaliteitsmanagement

Toen ik de vraag kreeg om ook een bijdrage te leveren aan een boek over de trends in kwaliteitsmanagement heb ik meteen enthousiast 'ja' gezegd, natuurlijk iets gaan schrijven over de toekomst van kwaliteitsmanagement is een uiterst boeiend onderwerp. Een paar dagen later dacht ik: er is al zoveel hierover geschreven, valt er eigenlijk nog iets aan toe te voegen waar de lezers ook iets aan zouden hebben? Een vraag waarop ik niet meteen een antwoord had. Toch, stap voor stap kwam op mijn netvlies een aantal observaties die samen mogelijk enkele trends aanduiden.

Kijkend op afstand zijn er drie groepen van trends te onderscheiden, gebaseerd op de plaats waar die als het ware 'hun oorsprong' zullen hebben: Omgeving van organisaties (A), de organisaties zelf (B) en de kwaliteitsmanagers zelf (C).



- Het hebben van een passende IT-infrastructuur en -applicaties inclusief het gebruik en deels (eigen) ontwikkelde apps gaat nog grotere rol spelen in de komende jaren.

Groep C (invloed op de kwaliteitsmanagers zelf – hun competenties en gedrag):

- Veel nauwere samenwerking zal nodig zijn met de andere ondersteunende disciplines binnen een organisatie (HRM, Financiën, IT, Communicatie). Dit betekent voor de kwaliteitsmanager leren van de ‘talen van de andere disciplines’ en open staan voor opbouwen van zeer nauwe relaties met andere disciplines. Echte doorbraken in verbeteren van prestaties van een organisatie kunnen in de toekomst alleen tot stand komen via dergelijke samenwerkingen. Deze trend heeft zich al meer dan duidelijk getoond in de wetenschappelijke wereld;
- Het leren gaat een nog belangrijkere plaats krijgen binnen de organisaties. De kwaliteitsmanager krijgt de kans om de rol van ‘kennismakelaar’ in te vullen. Een van de essentiële voorwaarden hiervoor zal zijn het vermogen om zeer goed geavanceerde IT-middelen te gebruiken bij het vinden, organiseren en verspreiden van kennis;
- De kwaliteitsmanager gaat het woord ‘manager’ meer een meer weglaten uit zijn functieomschrijving en gaat zich veel meer richten op coachen, adviseren en trainen van anderen binnen de organisatie;
- ‘Beïnvloeden zonder macht’ zal in de toekomst een van de belangrijkste ‘gereedschappen’ van de kwaliteitsadviseur/coach zijn. In plaats van telkens te roepen: ‘mijn directeur luistert niet naar mij’, zal de nieuwe kwaliteitsadviseur/coach in staat zijn zijn boodschap te vertalen naar de taal van de persoon/partij waarop die boodschap gericht is. Verandermanagementvaardigheid zal zijn tweede vaardigheid zijn naast de kwaliteitskunde.

Deze drie groepen van trends zullen natuurlijk niet los van elkaar staan. Er zal ook beïnvloeding over en weer zijn, vaak zal het niet mogelijk zijn om te zeggen welke trend welke andere trend geïnitieerd of versterkt heeft.

Er zijn ook nog twee trends die ik persoonlijk liever niet nog verder zie opkomen. Ze zijn al aanwezig, maar gelukkig (nog) in de beperkte mate:

- a) Toename van de discussies over alle mogelijke scholen in ‘kwaliteitsland’. Ik zie veel liever dat we energie steken in combineren van de goede aanpakken uit de diverse scholen dan het zoeken naar de verschillen en argumenteren waarom de ene school beter is dan de andere;
- b) Om duidelijk te maken waar ik met de tweede ‘ongewenste trend’ naar toe wil, een voorbeeld van een ervaring, beter gezegd een wijze les die voor mij veel betekende.

Als klein jongetje wilde ik mijn eigen radio bouwen, nog in de tijd van radiobuizen. Van de vader van een van mijn vrienden kreeg ik een schema en wat onderdelen, ik kocht wat nog ontbrak en ging enthousiast aan de slag. Binnen paar dagen waren alle verbindingen (met losse draden nog) aangebracht, batterijen aangesloten en toen

kwam het grote moment: luisteren van het geluid ... zoeken en zoeken, maar niets, alleen wat gekraak. Een en ander geprobeerd, maar geen muziek. Teleurgesteld en ook wat ontevreden ging ik terug naar de vader van mijn vriendje met vraag of hij een ander, beter schema voor me had, omdat dit niet werkte. Hij keek me aan, beetje grijzend, en zei: “Nee, jij moet er eerst achter komen wat hier aan de hand is, dit werkend maken en pas daarna gaan we kijken naar een betere radio. Niet meteen opgeven zonder te begrijpen waarom dit niet werkt en overstappen naar een ander ontwerp.” En hij kreeg gelijk, ik had fouten gevonden, maar vooral begrepen hoe mijn eerste radio eigenlijk kon werken. Het was natuurlijk geen Hifi, maar er kwam wel muziek uit de luidspreker.

Wat heeft dit te maken met mijn wens over de trends in kwaliteitsmanagement? Veel. Ik zou graag willen zien dat organisaties als ze een aanpak of model voor verbeteren gaan gebruiken, dat ook voortzetten, ook als het blijkbaar na korte tijd niet voldoende ‘winst’ oplevert, en niet te snel overgaan naar een andere aanpak zonder te begrijpen waarom de eerstgekozen aanpak in hun situatie (nog) niet goed werkt.

Hoe dan ook, wij gaan een zeer boeiende tijd tegemoet, waar veel flexibiliteit en een groot vermogen om te leren, om zelf te veranderen en om de anderen te helpen om te veranderen de meest markante kenmerken van zijn.