

1. Verbeterproces
2. Aanleiding / sense of urgency / veranderverhaal
3. De spelers en hun rol
4. Rol MT
5. Rol leidinggevenden
6. Verbeteraanpak
7. Doelen en KPI's
8. Leren vs Presteren
- 9. Gedrag**
10. Betrokkenheid
11. PDCA
12. Rapportages
13. Volwassenheid
14. Beter verbeteren
15. Borging

**Tips om het
proces van verbeteren
op gang te brengen / te houden**

“Beter Verbeteren”

Waarom is gedrag belangrijk bij een Continu Verbeter-traject





The Backwards Brain Bicycle - Smarter Every Day 133

<https://youtu.be/MFzDaBzBLL0?si=e97k9ljYHtvXWXOE>

Waarom is gedrag belangrijk bij een Continu Verbeter-traject

1. Je moet vaak iets nieuws doen -> **leren**
2. Je moet vaak iets wat je altijd deed laten -> **afleren**
3. Zonder nieuw gedrag wordt het Continu Verbeter-traject geen succes.

Het gaat om nieuwe gewoontes !

Maar wat is dat nieuwe gedrag?

Criteria voor gedrag:

- 1. Het gedrag moet observeerbaar zijn**
- 2. Het moet beheersbaar zijn**
- 3. Het moet meetbaar zijn**
- 4. Het moet actief zijn**

OBM = Organizational Behavior Management

Voorbeelden die voldoen aan de criteria

	Goede voorbeelden van gedrag	Minder goede voorbeelden van gedrag
Directie	<ul style="list-style-type: none"> • zichtbare steun (geld, tijd) aan het Continu Verbetertraject • 2-wekelijks bespreken in het MT • communicatie naar medewerkers over de status, voortgang en resultaten 	
Leidinggevende	<ul style="list-style-type: none"> • fouten waarderen • coachen, begeleiden van medewerkers • “go to the Gemba” • doelen stellen en bespreken • wekelijks de lopende verbeteringen doorspreken met de ‘trekkers” • feedback geven • gestructureerd problemen oplossen (dus geen brandjesblussen) • dagstart 	<ul style="list-style-type: none"> • respect for people • vertrouwen creeren • pro-actieve houding
Medewerkers	<ul style="list-style-type: none"> • tijd besteden aan verbeteren • verbeter-ideeen aandragen • kennis over verbeteren opdoen (skills-matrix) • samenwerken met andere teams • gestructureerd problemen oplossen • actief deelnemen aan de dagstart 	<ul style="list-style-type: none"> • klant-gericht

Tip: al het gedrag wat je noemt zal tijd nodig hebben om ”gewoonte” te worden: monitor niet teveel gedrag tegelijk

Aanpak

- 1. Gedrag benoemen**
- 2. Gedrag monitoren**
- 3. Gedrag bespreken**
- 4. Net zolang totdat het een gewoonte is**

In OBM : Koppelen aan prestatie en PVP

Gedrag bespreken



ABC-analyse uit OBM-wetenschap

<https://www.coimbee.com/nl/obm-impuls-voor-continu-verbeteren-en-lean/>

Gedrag bespreken, voorbeeld

Behaviour (gedrag): 'Gemba-walk' doen (rondlopen op de werkvloer)

datum 28-11-2023

Antecedenten

Het hogere management vraagt erom
 Het is een onderdeel van het 'huiswerk' van de Lean-training
 Het staat in nieuwe rolbeschrijving

Consequenties

Geen tijd voor andere, leukere zaken
 Kost meer energie omdat ik het niet gewend ben
 Levert inzicht op over de gang van zaken
 Kan goed gesprek aangaan met medewerkers
 Kan waardering geven over goede gang van zaken
 Word aangesproken over zaken waar ik (nog) niet over wil praten
 Ik zie dingen misgaan en moet de boeman uithangen
 Levert meer werk op omdat bevindingen om opvolging vragen
 Levert verbeteringen op voor de organisatie

Gedrag bespreken, voorbeeld

Behaviour (gedrag): 'Gemba-walk' doen (rondlopen op de werkvloer)		bron:		
datum 28-11-2023				
Antecedenten	Consequenties	P/N	D/T	Z/O
Het hogere management vraagt erom	Geen tijd voor andere, leukere zaken	n	d	z
Het is een onderdeel van het 'huiswerk' van de Lean-training	Kost meer energie omdat ik het niet gewend ben	n	d	z
Het staat in nieuwe rolbeschrijving	Levert inzicht op over de gang van zaken	p	d	o
	Kan goed gesprek aangaan met medewerkers	p	d	o
	Kan waardering geven over goede gang van zaken	p	d	o
	Word aangesproken over zaken waar ik (nog) niet over wil praten	n	d	o
	Ik zie dingen misgaan en moet de boeman uithangen	n	d	o
	Levert meer werk op omdat bevindingen om opvolging vragen	n	d	o
	Levert verbeteringen op voor de organisatie	p	t	o

'positief', 'direct' en 'zeker' hebben de meeste invloed op gedrag. PDZ is dus de beste consequentie.

Op heterdaad belonen

De kern is:

1. geef zoveel mogelijk positieve aandacht geven aan het gedrag waar je meer van wilt zien.
2. wees een bron van positieve bekrachtiging
3. prijs de stapjes in de goede richting (prijs het gedrag en niet alleen het resultaat, vandaar "op heterdaad belonen")

Zorg dat het getal (“aantal dagen sinds de laatste keer”) zo laag mogelijk is

**Compliment
gegeven**

1

**Team
performance
review gedaan**

3

**Verbeter overleg
gedaan**

7

**Gesproken
met een klant**

2

**Proces
performance
review gedaan**

5

**Gemba walk
gedaan**

3

**Coaching
medewerker**

5

**Reflectie
gedaan**

1

**KPI / dashboard
review gedaan**

3