

Hoe 'Lean' is jouw team?

Vaak beginnen teams enthousiast met Lean: Het wegnemen van verspillingen in processen, het implementeren van verbeterborden, het houden van een Dagstart en een Keek op de Week. Jij, als teamleider, hebt hulp gehad bij het opstarten van Lean en ervaart enthousiast de effecten. Maar inmiddels neemt je enthousiasme af want:

- Procesverbeteringen reiken niet verder dan je eigen team;
- Je medewerkers klagen over de cultuur en "het management";
- Verbeterborden raken steeds leger;
- Teamprestaties zakken weer in.

Wat heb je over het hoofd gezien?

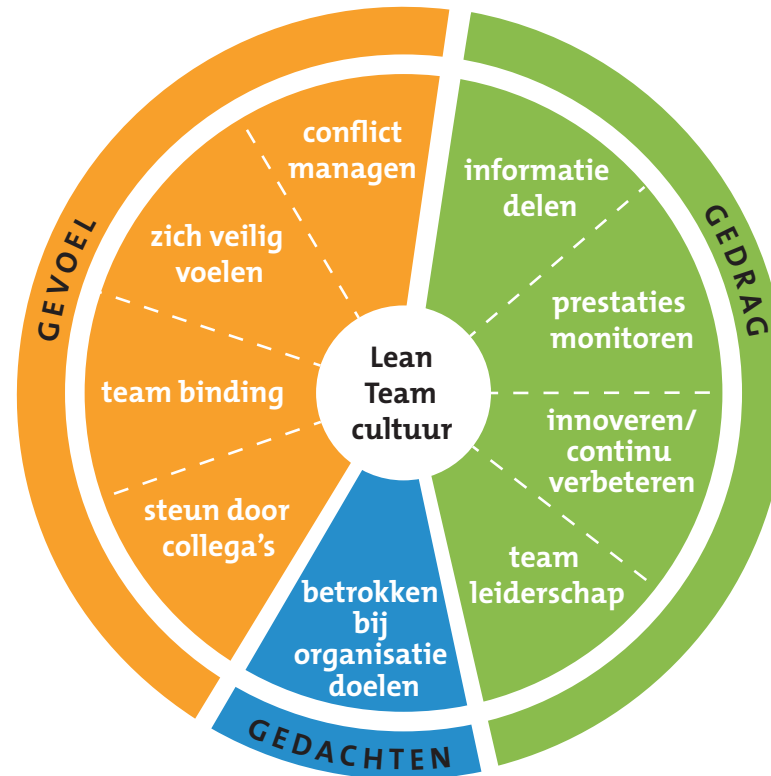
"Zonder een cultuurverandering is investeren in Lean een verspilling!"

Het ontwikkelen van het juiste gedrag en leiderschap van je hele team, is cruciaal om Lean trajecten duurzaam te laten slagen. Toch blijkt vaak dat de aandacht alleen uitgaat naar het inrichten van de besturing en processen. Hierdoor zijn successen tijdelijk en zakt de energie op Lean op den duur weg.

Een Lean Team cultuur maakt het verschil. Maar wat betekent Lean dan voor het gedrag van teamleiders en teams? En wat hebben jij en je team nodig om te excelleren?

Lean team cultuur

Effectieve Lean teams laten specifiek gedrag, gevoel en gedachten zien. Dat is wat de uitkomst is van ons wetenschappelijk onderzoek in samenwerking met de Universiteit Twente.



Om goed te functioneren en Lean te laten slagen, is het dus belangrijk je team op deze elementen te ontwikkelen. Hoe wij je daarbij kunnen helpen lees je hieronder.

Onze aanpak voor Lean teams

Wij koppelen het ontwikkelen van een continu verbetercultuur aan concrete resultaten op de belangrijkste KPI's van jouw team. Zoals bijvoorbeeld het verminderen van doorlooptijden of verhogen van klant-

tevredenheid. Ook werken we samen met jouw interne adviseurs, zodat zij de rol van 'continu verbetercultuur specialist' op den duur kunnen overnemen.

Onze werkwijze bestaat uit drie stappen:

Stap 1: Lean-Team-Scan

De eerste stap heeft als doel om de huidige situatie en randvoorwaarden voor een continu verbetercultuur in kaart te brengen. In deze stap voeren we de Lean-Team-Scan uit. Deze scan bestaat uit 3 onderdelen:

1. Enquête onder medewerkers, teamleider en de manager
2. Interviews met management en eventueel een documentstudie
3. Observaties en interviews op de werkvloer

Alle onderdelen zijn gericht op het in kaart brengen van de bestaande gedachten, het gedrag en het gevoel van de medewerkers. Hoe kan dit specifieke team haar prestaties continu blijven verbeteren? Na het uitvoeren van de scan volgt een advies- en doelen gesprek met de manager en de teamleider.

Tijdens dit gesprek worden op basis van de uitkomsten van de scan, doelen gesteld ter vergroting van de continu verbetercultuur. Bijvoorbeeld: creëren van duidelijkheid over de organisatie strategie, het maken van een dashboard ter monitoring van team-prestaties of het vergroten van het gevoel van veiligheid binnen het team.

De Lean-Team-Scan en terugkoppeling hierop, kost gemiddeld 6 werkdagen.

Stap 2: Interventies

Afhankelijk van de huidige situatie en de gekozen team doelen, zetten we verschillende interventies in.

Hieronder volgen een aantal voorbeelden:

- Eén van de doelen is dat prestaties beter gemonitord moeten worden. We gaan daarom, samen met het team, de doelstellingen vertalen naar concrete KPI's. In een volgende workshop maken we deze visueel in de vorm van een dashboard. Aan de hand van het dashboard maken we afspraken over de prestaties gaan meten en hierop sturen.
- Uit de scan blijkt dat de score op 'zich veilig voelen' erg laag is. Het doel is daarom om het gevoel van veiligheid te vergroten. Een teamcoach begeleidt het team om dit te bereiken. Bijvoorbeeld elkaar leren kennen door middel van bijzondere vragen of foto's. Door elkaar beter te leren kennen, bouw je vertrouwen.
- Doelstelling is om de betrokkenheid bij de organisatiedoelen te vergroten. Hiervoor maken we met elkaar een doorvertaling van de organisatiestrategie of afdelingsstrategie naar de teamdoelen: op welke aspecten dragen we bij? Wat hebben we nog te doen? Hoe gaan we hierop sturen?

Stap 3: Nazorg

Na het inzetten van de interventies en het begeleiden van het team naar een situatie waarin continu verbeterd wordt, biedt HofP ondersteuning op de volgende gebieden:

*Waar zit de crux in
jouw team?*

*Wat heeft jouw
team nodig?*

- Observatie van team-overleggen met directe terugkoppeling van observaties;
- Video-observatie met nabespreking en feedback;
- 1-op-1 en team coaching;
- Gemba walks met terugkoppeling van observaties
- Bedrijfsbezoeken om 'af te kijken' bij een effectief Lean team;
- Naar behoefte aanvullende workshops op gedrags- of vaardigheidsniveau.

Deze fase duurt gemiddeld 8 tot 12 werkweken, plus enkele terugkomdagen gedurende drie maanden.

Over House of Performance

Wij zijn specialisten in het radicaal verbeteren van prestaties op de werkvloer.

Mensen laten excelleren door interventies op het gebied van proces, besturing, gedrag en leiderschap. Dat is wat wij doen.

Zodat iedereen zijn werk zichtbaar slimmer, beter en met meer plezier kan doen.

Geen dikke rapporten, wél blijvende resultaten!

HofP in het kort:

40 medewerkers

15 jaar succesvol

4 kernwaarden:

- gedreven;
- betrokken;
- eigen;
- reciproque.

www.hofp.nl



Meer weten?

Neem contact op met Desirée van Dun via d.vandun@hofp.nl of +31 30 239 3360.