Waarom je beter niet meer spreekt over 'continu verbeteren'

30 augustus 2013, 02:00

Pascal Pollet

Masaaki Imai, de stichter van het Kaizen Institute, stelt vast dat de meeste bedrijven op een verkeerde manier aan continue verbetering doen en biedt in een verhelderende analyse een beter alternatief.

Volgens Masaaki Imai, de bezieler van kaizen, interpreteren de meeste bedrijven continue verbetering of kaizen vaak verkeerd of te licht. Letterlijk betekent 'kaizen' namelijk 'veranderen (kai) naar beter (zen)', wat gemakshalve werd vertaald als 'continue verbetering'. Wat heel wat bedrijven over het hoofd zien, is dat kaizen heel wat discipline en betrokkenheid vraagt. Kaizen of 'continue verbetering' betekent eigenlijk dat er elke dag, door iedereen en overal wordt gewerkt aan verbetering. In de praktijk blijken de meeste verbeteringen eerder sporadisch (discontinu) en niet systematisch (continu) te worden doorgevoerd. Een hele reeks van sporadische acties is echter nog geen continue verbetering.

Bijsturing van de interpretatie

Masaaki Imai pleit er dan ook voor om eerder te spreken over “**elke dag**, door **iedereen** en **overal verbetering**” in plaats van over 'continue verbetering'.

Elke dag

In sommige bedrijven die menen aan kaizen te doen, wordt een verbeteringstraject gevolgd, zoals bijvoorbeeld 6 Sigma. Daarna doet men het enkele maanden wat rustiger aan, alvorens men weer aan een nieuw verbeteringsproject begint. Dit is niet hetzelfde als elke dag aan verbetering werken. Kaizen betekent dat van zodra een verbetering is doorgevoerd, men aan een nieuwe begint. Zo is er elke dag een nieuwe uitdaging om een betere manier van werken te vinden.

Iedereen

In tegenstelling tot wat vaak aangenomen wordt, moet continue verbetering niet initieel op de werkvloer starten, maar moet dit beginnen aan de top. Het topmanagement speelt de belangrijkste rol bij de implementatie van kaizen - het moet het voorbeeld geven dat de rest van het bedrijf moet volgen, daarna volgt de rest van het management, de rest van het personeel en ten slotte moeten zelfs de interim-medewerkers betrokken worden.

Overal

Een misvatting bij ondernemingen ten slotte is dat kaizen zich voornamelijk moet afspelen op de productievloer. Kaizen dient echter overal doorheen het bedrijf te worden gehanteerd, ook in de kantoren - bijvoorbeeld bij productontwikkeling - of in afdelingen die met klanten omgaan zoals verkoop en marketing. Kaizen mag zich niet beperken tot de fabriek, maar is een gewoonte die op grote schaal, in het volledige bedrijf, moet worden uitgevoerd.

Wil je dus het verbeterwerk aanzwengelen in je bedrijf, vraag je dan in de eerste plaats af wat je kan doen om de verbeterfrequentie te verhogen, het management meer te betrekken, en de verbetering in alle geledingen te laten plaatsvinden. Zo zet je immers de eerste stap naar echte kaizen of “elke dag, door iedereen, en overal verbetering”.

Masaaiki Imai zelf aan het woord: http://www.youtube.com

Bronnen

- http://www.youtube.com
- http://www.kaizen.com

Auteurs



Pascal Pollet