

KWALITEITS KWALITEITS KRINGEN KRINGEN

NEDERLANDSE VARIANT IN DE PRAKTIJK



bosboom en hegener
organisatie adviseurs



Kwaliteitskringen

NEDERLANDSE VARIANT IN DE PRAKTIJK



Organisatie adviesgroep CHALLIK
Leidsevaartweg 99
2106 AS HEEMSTEDE
Tel: 023 - 243232 Fax: 248744

Amsterdam, september 1983
drs. R.G. Challik / dr. J.M. van Westerlaak

Een evaluatie van enkele experimenten bij industrie en overheid
met kwaliteitskringen

BOSBOOM EN HEGENER, ORGANISATIE ADVISEURS

Voorwoord

In ieders leven komen periodes voor die een bijzondere uitdaging betekenen. Zo een periode brak voor mij aan in augustus 1982 bij mijn indiensttreding bij het organisatie-adviesbureau Bosboom en Hegener. Speciaal aangetrokken voor het ontwikkelen van nieuwe adviesactiviteiten verkoos ik de betekenis van Kwaliteitskringen in Nederlandse organisaties te onderzoeken. In de voorafgaande zomer namelijk, had het bureau van zijn dochteronderneming het Management Opleidings Centrum (MOC) toestemming verkregen gebruik te maken van de licentie voor de introductie van kwaliteitskringen. Na diverse organisaties gepolst te hebben, bleken uiteindelijk zowel Berisford Wessanen B.V., een cacaooverwerkend productiebedrijf te Wormerveer, als de Dienst Openbare Werken te Amsterdam bereid te zijn aan een proef deel te nemen. Het adviesproject werd in experimentele vorm opgezet en betrof de introductie van een twee- à drietal kwaliteitskringen per bedrijf.

Verwacht mocht worden dat dergelijke adviesprojecten ons voldoende inzicht zouden kunnen verschaffen over de mogelijke betekenis van dit oorspronkelijk Japanse fenomeen, in zowel profit- als non-profit-organisaties.

In overleg met de betrokken organisaties werd een zodanige opzet gekozen dat doorgrond kon worden welke materiële en immateriële resultaten met kwaliteitskringen konden worden behaald en welke bevorderende en belemmerende factoren in de onderscheiden organisaties een rol speelden bij de introductie en het functioneren van de kwaliteitskringen in de praktijk. Door de komst bij ons bureau van dr. J.M. van Westerlaak, die een ruime ervaring had in onderzoek naar vergelijkbare ontwikkelingen in bedrijven als projectleider en directeur van het Instituut voor Toegepaste Sociologie, ontstond tevens de mogelijkheid om parallel aan het adviesproces een evaluatie-onderzoek te laten plaatsvinden. De resultaten van dit onderzoek zouden zowel voor onze opdrachtgevers als de bij het project betrokken adviseurs van grote waarde kunnen zijn. Deze verwachtingen zijn ruimschoots bewaarheid. In dit boek treft U de weerslag van onze gezamenlijke bevindingen aan.

Een dergelijk project doe je natuurlijk niet alleen. Ik hecht eraan in dit voorwoord die mensen te vermelden die mij in het afgelopen jaar hebben ondersteund.

Dr. J.M. van Westerlaak was verantwoordelijk voor de opzet en de coördinatie van het organisatie-onderzoek. Zijn scherpe analyses hebben een extra dimensie aan het advieswerk gegeven. Bij het onderzoek werden intensieve bijdragen geleverd door Marion Bouman en Jaap Korteweg, (inmiddels afgestudeerde) stagiaires van de Interfaculteit Bedrijfskunde te Delft en Pieter van Wierst van de Vakgroep Methoden en Technieken van Onderzoek van het Sociologisch Instituut van de Katholieke Universiteit te Nijmegen. Marion en Jaap hebben met name bij de observaties van de kwaliteitskringen en stuurgroepen, de uitvoering van de enquêtes en het afnemen van talloze interviews een grote rol gespeeld. Pieter heeft voornamelijk de inhoudelijke uitwerking en de analyses van de onderzoeksresultaten verzorgd.

Van het adviesteam maakten deel uit: ir. E.A. Mantz. Hij was betrokken bij de introductie en begeleiding van het project bij de hoofdafdeling Riolerings- en Waterbeheersing van de Dienst Openbare Werken te Amsterdam. Ir. J. van Riet was betrokken bij de introductie en begeleiding van het project bij Berisford-Wessanen Cacao BV te Wormerveer. Drs. E.R. Peeters en drs. J.H. Haasnoot hebben tezamen met Ing. P.V. ten Hove de consultatie en de methodische ondersteuning van de adviseurs in het veld voor hun rekening genomen. Het adviesteam werd na enige tijd versterkt met de interne organisatie-adviseur van de hoofdafdeling P & O van de Dienst Openbare Werken: drs. F. Eggink. Van zijn specifieke kennis van de werkorganisatie heeft het adviesteam veel profijt gehad.

De opzet, de tussentijdse knelpunten en resultaten van het onderzoek zijn gedurende de looptijd van de projecten voorgelegd aan een klankbordgroep. In de klankbordgroep hadden zitting:

Prof. dr. J.A.P. van Hoof,

hoogleraar Sociologie van Arbeid en Bedrijf; Katholieke Universiteit te Nijmegen;

Dr. ir. J.H. Galjaard,

wetenschappelijk hoofdmedewerker Interfaculteit Bedrijfskunde; Technische Hogeschool te Delft;

Drs. S.G. Stanmeijre,

senior stafmedewerker Algemene Beleidsplanning; Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid te Den Haag.

Ik ben hen allen zeer erkentelijk voor hun bijdragen en voor de plezierige en intensieve samenwerking.

Een woord van dank ten slotte aan alle leidinggevend en medewerkers van de betrokken organisaties voor de deelname aan het onderzoek. De slote medewerking van velen heeft de experimenten en de uitvoering van het onderzoek ten zeerste bespoedigd. Ook voor de wijze waarop de verslagleg-

ging van onze bevindingen met de betrokkenen kon worden besproken zijn wij hen zeer erkentelijk.

Amsterdam, september 1983
Bosboom en Hegener, Organisatie Adviseurs

Drs. R.G. Challick
projectleider Kwaliteitskringen