



20230629 KKZH bijeenkomst & workshop

[Op zoek naar de polyvocale en polyparadigmatische kenmerken van de kwaliteitsmanager.](#)

Dit wordt spannend. Het is donderdag 29 juni 2023 in het Kraaiennest van het Delta Hotel, gelegen aan de Maasboulevard in Vlaardingen. We zijn met een groep vakgenoten bij elkaar die allemaal iets hebben met 'processen verbeteren', 'kwaliteitsmanagement', 'organisatieontwikkeling', 'audits en certificering' en meer van die zaken.

De meeste deelnemers zijn bekende van elkaar omdat ze elkaar met een zekere regelmaat ontmoeten bij 'de Kwaliteitskring'. In deze tijd misschien een ouderwets begrip een kring van vakgenoten, maar als je het zo bekijkt heeft iedereen er zin in om wat nieuws te leren, een of meer ervaringen te delen en elkaar te ontmoeten, om de gedachten te vormen over interessante onderwerpen die verder gaan dan het vakgebied alleen.

Vandaag is weer zo'n moment. Het gaat dit keer over zelfreflectie en groepsreflectie – hoe zien wij de beroepsgroep en wat kenmerkt de stereo typische kwaliteitsmanager. Kunnen we daar wat van leren om nu en in de toekomst meer effect en resultaat te bereiken met de waarde-scheppende kracht die 'aandacht voor kwaliteit' in zich heeft.

We leven in een tijd waar de extreme onderwerpen en situaties over elkaar buitelen en strijden om aandacht. Dus wat dan te denken van dat 'softe gedoe' om structureel te willen verbeteren voor duurzaam betere prestaties? Daar hebben we toch helemaal geen tijd voor als de boel in brand staat? Je kunt wel zeggen dat het idee rust regelmaat en reinheid niet meer vanzelfsprekend zijn. Maar misschien zijn ze dat wel nooit geweest.

Juist daar is waar het vandaag begint. Bij het nemen van de tijd om eens goed na te denken én van gedachte te wisselen over het vakgebied. Hoe mensen die dat vak uitoefenen worden gezien. En wat 'daar' aan verbeterd kan worden zodat we samen meer impact maken. Iets dat helpt om branden te blussen en in de toekomst te voorkomen. Best belangrijk dus.

Na het welkom heten van enkele nieuwe gezichten in de zaal, waaronder ondergetekende, neemt de spreker van vandaag Camillo Sprat het woord om het thema in te leiden. Camillo is socioloog van opleiding en filosoof van aard. Samen met co-creator van deze bijeenkomst Wiebe van der Weide, hebben zij hun schat aan ervaring ingezet om de groep op het puntje van z'n stoel te doen zitten. Daar gaan we. "Op zoek naar de **polyvocale** en **polyparadigmatische** kenmerken van de kwaliteitsmanager".

De begrippen Polyvocaal en Polyparadigmatisch worden uitgelegd en er worden meteen enkele vragen in de groep gedropt. Zoals elke beroepsgroep zijn ook kwaliteitsmanagers vreemde diersoorten. Ze hebben hun voorkeuren en soms ook wel hun weerzin tegen onderwerpen. Wat zien de deelnemers als een werkelijk 'taboe' waar ze het niet over willen hebben?

Polyvocaal = Het losbreken uit het huidige denken ('ontstroeven'), om tot totaal nieuwe perspectieven te komen waarin oplossingen als vanzelf verschijnen.

Er worden voorbeelden genoemd door de spreker, zoals een presentatie en gesprek over de kwaliteit van activistische inspanningen zoals Extinction Rebellion dat doet, of over de hulpverlening aan gemarginaliseerde groepen in de bevolking zoals sexwerkers. De vraag luidt: "Welke onderwerpen beschouwen we als ongepast om hier te adresseren?" "Waar willen we het vooral 'NIET' over hebben?"



De discussie die volgt geeft duidelijkheid. Als het niet bijdraagt aan het leren van relevante kennis en inzichten, dan laten we dat liever aan ons voorbijgaan. Ook worden de politieke en religieuze onderwerpen als 'te gevoelig' bestempeld. En toch komt daar een weerwoord. Wanneer een kwaliteitsmanager onaanvaardbare zaken waarneemt die 'etisch' onacceptabel zijn, maar binnen de bedrijfspolitiek en mogelijk ook regionale of landelijke politiek worden getolereerd, moeten we daar dan niet over praten? Moeten we dat niet ter discussie stellen?

De reacties zijn divers. We willen wel, maar we durven niet, bang voor represailles. Of, daar ben ik niet voor aangesteld, daar gaan anderen over. Of juist het is je plicht als mens om onrecht aan de kaak te stellen, ook al is dat politiek of economisch gemotiveerd (juist zelfs). Zoveel mensen zoveel meningen, en wat je doet op het moment suprême is voor een ieder een gevoelskwestie.

Ten slotte vat de spreker het samen. Taboes zeggen iets over je kijkwijze. Het biedt ook focus en schept grenzen. Maar het kan ook leiden tot een verkokerde blik en een bubbel voor zelfbevestiging. De beklemmende kant van taboes klinken dan als: daar hebben we het niet over, want dat past niet in mijn denkraam. Daar wil ik het niet over hebben want dan moet ik me daarover uitspreken en dat vindt ik riskant. Taboes kunnen dus ook bijdragen aan polarisatie, je ziet het wel of je ziet het niet.

Het volgende grote thema is de vraag: "Heeft onze context invloed op ons denken?"

Al snel komen de voorbeelden dat je als mens doorgaans niet jezelf wilt uitsluiten van de groep waar je bij wilt horen. En dus ga je conformistisch denken en gedrag vertonen. Het zijn slechts uitzonderlijke mensen die openlijk tegen de modus operandi en de gangbare overtuigingen in gaan. Velen denken het misschien wel, ze durven er in een kleine groep vertrouwelingen wel over te praten. Maar openlijk afwijken van wat de context je voorspiegelt?

Als we vandaag naar dat begrip context kijken, worden we geleefd door de media die we consumeren. Dat verschilt van mensen tot mens wat je leest en bekijkt, het kanaal of de app die je gebruikt, maar ook wat de moderne digitale media jou als individu voorschotelen. Dat is tegenwoordig gestuurd door algoritmen die een doel nastreven. Bijvoorbeeld dat het algoritme is geconditioneerd om te sturen dat jij 'zo lang mogelijk' doorgaat met het bekijken van content op deze app. En ja, waar worden we dan door geïnspireerd? Ook dat is van persoon tot persoon verschillend. Je krijgt in ieder geval steeds meer content te zien die bevestigt waar je even bij stil hebt gestaan (pauzeren met scrollen). En dan het liefst een telkens heftiger editie om te voorkomen dat je op een zeker moment te weinig prikkels krijgt en afhaakt. Sensatie houdt je aan de haak.

De spreker neemt ons mee naar de wetenschap, de filosofie. Daar is het standpunt dat onze context in grote mate bepaalt wat we zien. We kunnen beter leren redeneren vanuit de ander of vanuit een andere zienswijze te kijken. Als we iets willen leren, veranderen, verbeteren dan moeten we leren aansluiten bij wat 'de ander' wil, vindt en voelt. Dat vinden we wel moeilijk omdat we zelf ook zoveel behoeftes en emoties hebben. Die kunnen ons weghouden van het inleven in een ander z'n belang omdat we dan ons eigen belang mogelijk uit het oog verliezen. Het brein calculeert constant de voorspellingen en het geven van aandacht aan zienswijzen die voor mij nadelig kunnen zijn daar heeft het brein minder belangstelling voor.

Bovendien hebben we net als veel andere mensen moeite met de veelheid aan informatie die we over ons heen krijgen en de toenemende complexiteit. Ons brein streeft dan naar vereenvoudiging en wil het minder complex maken omdat het anders overbelast raakt. Één manier om dat te bereiken is door analyse en het onderwerp modelmatig te ordenen, dat vergt wel het nodige inzicht en oefening in hoe je dat doet (van complex naar gecompliceerd).



We zijn inmiddels doorgevlogen naar een onderwerp dat gaat over “Vertrouwen”. Welk gedrag gaan we positief bekrachtigen? Het goede gedrag of het slechte gedrag? En wat is dan het goede of slechte gedrag? Op welke wijze gaan we een probleem aanvliegen?

De spreker legt uit dat er een grove indeling is in drie wegen om een probleem te benaderen om tot een oplossing te komen:

- | | |
|------------------------------|--|
| 1. De analytische methode | op feiten en interpretatie gericht |
| 2. De besluitvormingsmethode | op relaties en draagvlak gericht |
| 3. De ontwerpmethode | op functie, vorm en creativiteit gericht |

In de kwaliteitswereld zijn de meeste mensen opgeleid en gericht op de analytische methode. In een meer politieke bedrijfscultuur zoekt men vooral draagvlak. En waar dat meer nadrukkelijk past in de aard van de organisatie, afdeling of personen komt de ontwerp methode vaker naar voren. Deze laatste vorm vraagt doorgaans meer lef omdat er voorstellen kunnen ontstaan die baanbrekend zijn en dat kan onveilig voelen. Als je de beste oplossing zoekt wil je het liefst een combinatie van deze drie methoden toepassen.

De spreker poneert een krachtig principe voor het nemen van beslissingen: Als leider moet je er voor kiezen dat ‘degene die het ‘t beste weet’ de beslissing mag nemen en dat zijn baas, de leider dat overneemt én de verantwoordelijkheid neemt. Als het dan niet goed uitpakt moet de leider initiatief nemen om zijn keuze voor de betrokken deskundigheid te evalueren.

Bijna aan het eind van deze zoektocht naar de kenmerken van deze vreemde dieren ‘de kwaliteitsmanager’ gaan we proberen deze te ordenen en vormen we groepjes die zich buigen over de vraag: “Wat maakt kwaliteitsmanagers anders dan anderen?”

De samengebundelde kenmerken leiden onder meer tot kenmerken over ‘de school’ waar zij toe behoren. Denk bijvoorbeeld aan:

- de normatieve school
- de bedrijfskundige school
- de datagedreven school
- de gedragsdeskundigen

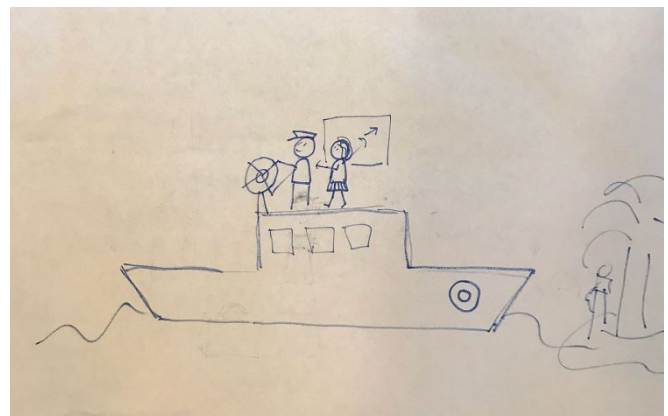
Daarnaast zijn er persoonlijke kenmerken en handelwijzen zoals:

- breed georiënteerd, een duizendpoot
- nieuwsgierig, onderzoekend, vragen stellen
- scherp, kritisch, volharden, doorzetten, ziet veel
- gericht op vertrouwen, openheid, transparant
- boven de partijen, verbindend
- verband leggen met het grotere doel
- gestructureerd werken
- onafhankelijk, eenling
- hulpvaardig, dienstbaar, dingen fixen
- communicatief sterk, gevoel voor verhoudingen
- kan op elk niveau in gesprek en meedenken (operationeel, tactisch, strategisch)

Er wordt ook gevraagd om de 'tegenpool' van deze persoon te typeren. We komen op:

- persoon met macht die geen verantwoordelijkheid neemt voor z'n taken en beloftes
- roekeloos, veel bla bla, onnadenkend, de snelle verkoper van proefbalonnetjes
- gebrek aan interesse en echte kennis van zaken
- weglopen als het lastig wordt, klagen, slachtoffer

Op verzoek van de spreker worden ook kunstwerken gemaakt die de kwaliteitsmanagers typeren.



De duizendpoot, beschermt de belangen.
 Ziet en hoort alles, houdt de bordjes in de lucht.
 Zorgt dat z'n kennis op orde is.
 Heeft een gereedschapskist voor goede tools.
 Hart op de juiste plaats.
 Spreekt eenduidig met een mond/geen meel in de mond.

1. De expert op het eiland die goed uitkijkt, bewaakt.
 Biedt de helpende hand, red waar nodig.
 2. De raadgever van de kapitein.
 Helpt mee koers te bepalen en te houden.

We zijn op het einde. De interactieve workshop is goed bevallen, we hebben in een creatieve setting een hoop behandeld en allemaal wel weer wat nieuws geleerd. De organisatoren Wiebe en Camillo worden bedankt voor hun inzet en het creatieve werk om deze bijeenkomst zo rijk aan te kleden. De borrel aan de bar voor het laatste stuk socializen kan beginnen 😊

Met genoeg geschreven, David Ruting (Comm'ant)