

Ontmoet organisatieadviseur Alex Hofstra

Duizendpoot die mensen in beweging brengt

Van elektricien tot hoofd bedrijfsbureau, lijnmanager in de automotive industrie, inkoper bij een tapijtproducent en businessprocesanalist bij een internationaal technologisch bedrijf. In zijn eigen loopbaan pakte Alex Hofstra alles aan. Ondertussen bleef hij zich ontwikkelen, onder andere met een masterstudie bedrijfskunde en diverse IT- en Lean Six Sigma trainingen. Als organisatieadviseur is hij dan ook in elke organisatie snel thuis in de materie. “Ik opereer meestal op het snijvlak van processen en ICT, maar altijd met het oog op de bal: de mensen die ermee moeten werken.”

Wanneer kom jij als organisatieadviseur in beeld?

“Het gebeurt regelmatig dat een projectmanager van Smart Group bij een van onze klanten vermoedt dat processen efficiënter en eenvoudiger kunnen. Of dat de vaardigheden van de medewerkers niet (meer) passen bij hun veranderende taken. In zo’n geval word ik vaak ingeschakeld. Ook voor bijvoorbeeld leanprojecten weten collega’s en opdrachtgevers mij te vinden. Zoals een innovatiecentrum voor technische bedrijven dat ‘Lean Ondersteuning’ als dienst aanbiedt. Voorheen bestond die dienst vooral uit een doorverwijzing naar een leanspecialist in de buurt, wat leidde tot een nogal wisselende aanpak en kwaliteit. Ik heb in een samenwerkingsvoorstel uitgewerkt wat Smart Group kan betekenen om deze dienstverlening daadwerkelijk inhoud te geven van een constant en hoog niveau. Daar is enthousiast op gereageerd; de eerste projecten komen nu uit de startblokken.”

Wat maakt jouw aanpak – of die van Smart Group – anders dan anders?

“Onder meer door bij procesverbetering de Lean-filosofie toe te passen, kan je verspilling en overbodige handelingen uit processen halen en zo kosten terugdringen. Veel specialisten beginnen dan ook bij de processen: ze identificeren de inefficiency’s, doen verbetervoorstellen en voeren vervolgens wijzigingen door. Maar op die manier krijg je mensen niet in beweging. Wij nemen niet het proces als uitgangspunt, maar juist de medewerkers: waar lopen zij tegenaan en wat hebben zij nodig? Onze benadering is heel persoonlijk. En levert daardoor verbeteringen op waar medewerkers zelf achter staan. Niet alleen bij procesverbetering, maar ook in andere verandertrajecten.”

Hoe werkt dat dan, die persoonlijke benadering?

“Wat ik vaak tegenkom, is dat mensen heel erg bezig zijn hun eigen taak zo goed mogelijk uit te voeren en minder naar het proces, naar wat hun taak in de keten bijdraagt aan het uiteindelijke doel: tevreden klanten. Mijn aanpak is erop gericht ze daarvan beter bewust te maken, en te laten zien dat ze invloed op het proces hebben. Dit doe ik via ‘participatief onderzoek’. Dit houdt in dat met elke medewerker meeloop en onbevooroordeeld doorvraag: wat doe je? Hoe doe je dat? Is dat klantvriendelijk? Zou het ook anders kunnen? Waar zou jij mee geholpen zijn? Wat zou dat betekenen voor het proces? Ik kijk waar mensen last van hebben en bedenk samen met hen hoe het beter kan. Die intensieve werkwijze loont: mensen gaan anders kijken naar hun rol en denken actief mee over verbetermogelijkheden. Zo begint de cultuurverandering waar procesoptimalisatie vaak om vraagt, van binnenuit. Dat vergroot de slagingskans aanzienlijk, want het leidt tot goede oplossingen die breed gedragen worden.”

Zoals? Wat doe je concreet om medewerkers verder te helpen en verandering op gang te brengen?

“Voor een aantal kinderopvangorganisatie heb ik bijvoorbeeld een ticketsysteem ingevoerd om mails en aanvragen die binnenkomen bij de klantcontactafdeling, te sorteren en af te handelen. Uit mijn gesprekken met de medewerkers bleek namelijk dat ze hier onvoldoende overzicht over hadden. Het ticketsysteem, in deze branche vrij ongebruikelijk, loste dit op en zorgde zo dat de kwaliteit van dienstverlening steeg en de werkstress afnam. Een ander voorbeeld: bij een plaat verwerkend bedrijf heb ik samen met de medewerkers het ERP-pakket heringericht omdat de bestaande artikelstructuur problemen veroorzaakte waar iedereen in de productie tegenaan liep.

De stuklijsten waren bijvoorbeeld niet goed ingeregeld en versiebeheer van de technische tekeningen ontbrak. Voor weer een ander bedrijf heb ik een snipperdagaanvraagmodule ontwikkeld zodat de bezettingsgraad op de afdelingen inzichtelijk werd. Misschien is dat de rode draad: ik voer opvallend vaak projecten uit waarin ik medewerkers help hun werk beter te doen door aanpassingen in de ICT. Hoe breed ik ook ben, dáárin zit mijn specialiteit.”

Verder praten met Alex?

Wil je meer weten of met Alex bespreken wat hij voor jouw organisatie kan betekenen? Neem dan contact op met Alex via 06 1472 5177 of alex.hofstra@smartgroup.nl