

Gemba Walk: dagelijkse wandeling over de werkvloer

Bent u manager en wilt u waarde toevoegen voor de klant door verspillingen tegen te gaan? Wilt u samen met uw medewerkers continu verbeteren? Laat u dagelijks op de werkvloer zien en doe de Gemba Walk!

Een Gemba Walk is een managementtool én een managementactiviteit in het kader van continu verbeteren. Het Japanse woord Gemba betekent 'werkelijke plaats' en staat vrij vertaald voor 'werkvloer'. Een Gemba Walk is een dagelijkse wandeling over de werkvloer door de leidinggevende. De werkvloer wordt in de leanfilosofie gezien als dé plek waar waarde voor de cliënt wordt toegevoegd. Het is dan ook van groot belang dat leidinggevendenden zelf ervaren wat er op de werkvloer plaatsvindt door dagelijks aanwezig te zijn.

Signaleren en registreren

Het idee achter Gemba Management is eenvoudig: het signaleren en registreren van problemen en verspillingen, evenals de beste verbetervoorstellen, komen voort uit interactie met de werkvloer. Hier werken immers de mensen die dagelijks werken met de cliënten, het materiaal en de voorgeschreven methodiek. Zij kunnen door hun praktijkervaring een waardevolle bijdrage leveren aan het oplossen van problemen en aan het uitvoeren van verbeterprojecten.

5 basiselementen

Per Gemba Walk bekijkt de leidinggevende een bepaald onderwerp of een proces. Bijvoorbeeld: hoe is de werkplek georganiseerd, hoe verplaatst een mutatie zich door de organisatie, hoe verloopt de instroom van nieuwe medewerkers? Het gaat er om dat je als leidinggevende observeert, vragen stelt en de verspillingen en verbetermogelijkheden in het proces leert herkennen. Maar wel steeds met dit motto voor ogen: ga kijken, vraag waarom, respecteer mensen. De directe communicatie op en met de werkvloer helpt bij het met elkaar oplossen van de bestaande vraagstukken.

Een Gemba Walk bestaat uit 5 basiselementen:

1. Ga kijken op de Gemba, de werkvloer

Deze activiteit is gericht op het bezoeken van de werkplek. De plek waar de waarde voor de cliënt wordt toegevoegd. Observeer het proces dat er plaatsvindt. Geef aandacht aan kwaliteit, veiligheid, geleverde diensten (wordt er geleverd wat er is afgesproken?), kosten en moraal. Maar ook aan verstoringen en verspillingen.

2. Identificeer en registreer de uitdaging

Het zoeken van de uitdaging is een belangrijk onderdeel in Gemba Management. In de leanfilosofie is er altijd een uitdaging, want er valt er

altijd wat te verbeteren. 'Het grootste probleem is denken dat er geen probleem is' is een essentiële uitspraak van de grondlegger van lean. Het is belangrijk dat afwijkende situaties worden geregistreerd en dat er direct op gereageerd wordt. Het gaat hierbij om zowel kleine als grote problemen.

3. Toon betrokkenheid

Wees als leidinggevende betrokken en laat die betrokkenheid ook zien. Medewerkers die zich gehoord en betrokken voelen zullen meer verantwoordelijkheid dragen en uitdragen. Zij zullen ook eerder collega's of andere medewerkers wijzen op hun verantwoordelijkheden. Het vormen van een betrokken team, inclusief het management, is zeer belangrijk. Als leidinggevende heb je een ondersteunende rol, in plaats van een controlerende of een voorschrijvende rol. Draag zorg voor de gemeenschappelijke doelstellingen!

4. Ontwikkel continu

Leer medewerkers om verspillingen of afwijkende situaties, zelfstandig te identificeren. Geef hen naast de verantwoordelijkheid ook de bevoegdheid om deze situaties op te lossen. De 'Just do it' mentaliteit is hier van toepassing. Ga niet omslachtig te werk, maar pak kleine problemen direct aan. Werk deze echter wel systematisch af. Leer van de gegevens en constatering die tijdens het oplossen van het probleem aan het licht komen. Deze ervaringen kunnen helpen bij het oplossen van toekomstige problemen.

5. Ondersteun in verantwoordelijkheden

Efficiënte ondersteuning vanuit het management is ten alle tijden gewenst. Zorg er echter voor dat de medewerkers hun eigen problemen zoveel mogelijk zelf oplossen. Als leidinggevende ondersteun je je werknemers vervolgens in die zaken die zij niet gedaan krijgen.

Op deze manier leren medewerkers de ernst en de relatie tussen oorzaak en gevolg en oplossings- en preventiemogelijkheden zelfstandig in te zien. Medewerkers zullen een gesignaleerd probleem serieus nemen, omdat zij zelf de eerste stap zullen moeten zetten. Afschuiven van problemen naar anderen wordt niet meer geaccepteerd. Ondersteuning bij het oplossen van het probleem biedt je als manager echter wel aan. Een ander voordeel is dat medewerkers het proces beter zullen gaan begrijpen. Door samenwerking kan een probleem immers niet alleen doeltreffend worden opgelost, maar worden kennis en ervaring rond het probleem gebundeld en komen zo beschikbaar voor het hele team.