

101 vragen op een rij



Deze vragen zijn ook terug te vinden op www.uitgeverijacco.be/sturenenstuwen

1	Kan ik in één zin omschrijven waarom mijn organisatie bestaat?
2	Is er een formele missie en visie? Zo ja, ken ik die? Kennen alle medewerkers die?
3	Kwamen de missie en visie zoals deze zijn omschreven, tot stand samen met medewerkers?
4	Zijn er in onze organisatie kernwaarden (of kerncompetenties) benoemd? Zijn deze in één oogopslag terug te brengen naar de missie en visie?
5	Komen missie en visie regelmatig aan bod in teamvergaderingen, briefings,...?
6	Worden missie en visie gebruikt als hulpmiddel bij het oplossen van dilemma's?
7	Bepalen onze missie en visie op welke projecten we intekenen?
8	Kennen onze partners (doorverwijzers, leveranciers, samenwerkingspartners,...) de missie en visie?
9	Kan ik een verhaal vertellen uit mijn organisatie dat de missie en visie illustreert?
10	Wordt bij het geven van opdrachten informatie gegeven over de ruime opdracht, de situatie,... (zie ook OSMEALQ)?
11	Wordt elke opdracht goed opgevolgd, of verlegt de aandacht van de opdrachtgever zich al te vaak al te snel naar de volgende opdracht?
12	Beschikt onze organisatie over een opvolgingssysteem (eventueel digitaal) om opdrachten en/of projecten op te volgen? Hebben we een 'dashboard' of boordtabellen die resultaten monitoren? Wie kan die inkijken?
13	Beschikt onze organisatie over een formeel organogram? Zouden alle medewerkers dat kunnen uittekenen vanuit hun praktijkervaring in de organisatie?
14	Is het duidelijk wie inzake wat proceseigenaar, verantwoordelijk voor uitvoering, adviserend,... is? (zie ook RASCI)
15	Wordt er voorzien in feedback op resultaten? Weten medewerkers tussentijds en na afloop van een opdracht hoe ze 'gescoord' hebben?
16	Krijgen medewerkers feedback op gedrag, om zo de 'blinde vlekken' in hun handelen te verkleinen?
17	Wanneer hebben medewerkers welk soort inspraak? Is het steeds voor iedereen duidelijk of het om informeren, raadplegen, adviseren, coproduceren of meebeslissen gaat?
18	Kunnen medewerkers benoemen waar ze écht en zelf verantwoordelijk voor zijn? Hebben ze in die zaken dan ook duidelijke bevoegdheden?
19	Voel ik mij 'mede-eigenaar' van mijn organisatie?

20	Worden medewerkers vertrouwd? Hoe uit zich dat (niet)?
21	Weet elke leidinggevende waarin zijn/haar teamleden anders zijn? Wordt daar op een positieve manier rekening mee gehouden in de benaderen van medewerkers?
22	Is er oog voor de talenten van medewerkers? Weten de leidinggevenen waar medewerkers – zelfs op domeinen die niets met hun functie te maken hebben – goed in zijn of interesse voor hebben?
23	Weet ik waar mijn tijd (en die van mijn medewerkers) naartoe gaat?
24	Kunnen we onze gewenste tussentijdse en eindresultaten kwantitatief benoemen?
25	Hebben we een plan om systematisch onze processen te onderzoeken en te verbeteren?
26	Wat is het laatste goede idee dat binnen onze organisatie ontstond en zorgde voor een betere en/of snellere werking?
27	Ben ik/zijn mijn medewerkers tevreden, of niet ontevreden?
28	Wordt medewerkers- en klantentevredenheid systematisch bevraagd en/of gemeten?
29	Heb ik zicht op de noden en wensen van mijn klanten? En van mijn medewerkers?
30	Waar plaats ik mijn taken/de taken van mijn medewerkers op de assen van willen en kunnen?
31	Kan ik de verwachte/gewenste output en outcome van mijn organisatie omschrijven? Kan elke medewerker dat?
32	Wie binnen onze organisatie volgt de output en outcome op?
33	Welke drie belangrijkste indicatoren leren mij iets over de output? Worden deze consequent opgevolgd?
34	Kan ik een verhaal vertellen dat duidelijk maakt waar mijn organisatie naar streeft én wat ze bereikt?
35	Is het sturen én stuwen van medewerkers gericht op de output en outcome?
36	Weet ik wat in onze ruime omgeving speelt? Wat is de impact van de demografie, de politiek, de technologische ontwikkelingen op mijn werk vandaag én morgen? Verwacht ik dat medewerkers dit opvolgen?
37	Weet ik wat rondom mij gebeurt? Heb ik zicht op nieuwe spelers, substituten, ...? Verwacht ik dat medewerkers dit opvolgen?
38	Is de opkomende marktwerking voor ons een kans? Of net een bedreiging?
39	Wat zijn de verschillen tussen onze 'klanten' nu en tien jaar geleden?
40	Wie is als eerste op de hoogte van wijzigingen in de omgeving? De top of de basis? Of specifieke beroepsgroepen?
41	Hoe en wanneer ontmoeten omgevingskennis van onderaf en van bovenaf elkaar?
42	Hoe flexibel zijn we? Hoe snel passen we ons aan?
43	Wat zijn onze kernwaarden? Liggen die formeel vast?

44	Hoe sturen we? Hoe bewaken we onze kernwaarden? Hoe leggen we ze op, dwingen we ze af? Zijn er sancties voor wie deze niet veruitwendigt?
45	Hoe stuwen we? Hoe betrekken we mensen in het veruitwendigen van onze kernwaarden? Wat is hun vrijheid om deze waarden zelf in te vullen en hiermee te experimenteren? Hoe belonen we mensen die hierin een voortrekkersrol opnemen?
46	Zijn we eerder intern, dan wel extern gefocust? Zijn we eerder gefocust op beheersing dan wel op flexibiliteit?
47	Past ons organisatieklimaat bij onze missie en visie?
48	Maakt onze strategie ook duidelijk wat er niet moet, waar we bewust niet op focussen?
49	Kan elke medewerker zijn/haar handelen plaatsen in de strategie van zijn/haar team? Elk team binnen de strategie van de afdeling? Elke afdeling binnen de strategie van de organisatie?
50	Wordt onze strategie intern en extern gecommuniceerd en daartoe vertaald waar nodig? Hanteren we onze strategie actief als intern en extern 'verkoopargument'?
51	Welk coördinatiemechanisme hanteren we? Informele onderlinge aanpassing? Direct toezicht? Standaardisatie van processen, output of vaardigheden?
52	Welk deel van de organisatie is toonaangevend? Hoe groot is de macht van de uitvoerende kern, van het middenkader, van de staf- en ondersteunende diensten?
53	Werken we soms of vaak met projectteams? Waarom (niet)?
54	In hoeveel netwerken ben ik/is mijn organisatie betrokken? Wat levert dit op?
55	Herken ik mijn organisatie in de beschrijving van voordelen en valkuilen van de professionele bureaucratie? Hoe kan ik deze respectievelijk versterken dan wel vermijden?
56	Kunnen we van elk systeem of elke procedure nog de context van oorsprong benoemen? Geldt deze context nog vandaag?
57	Hoe is in onze organisatie de verhouding tussen formele versus informele systemen? Welke hebben in de praktijk de bovenhand?
58	Hoeveel systemen, regels en afspraken gelden er binnen onze organisatie of ons team? Vallen er soms weg?
59	Hoe komen in onze organisatie systemen tot stand? Bottom-up, top-down of in overleg?
60	Welke leidinggevende stijl past het best in onze organisatie?
61	Wat is mijn voorkeursrol? Hoe merk ik dat in de praktijk? Wanneer helpt mij dat, en wanneer merk ik dat een andere aanpak misschien meer resultaat zou opleveren?
62	Hoe ziet onze medewerkersploeg eruit (leeftijd, geslacht, opleiding, ...)? Als dit binnen vijf of tien jaar nog zo is, is dat dan een goede zaak of een potentieel probleem? Welke kansen biedt dit?
63	Hoe ziet de ideale medewerker er binnen vijf, tien of twintig jaar uit? Over welke kennis en vaardigheid beschikt hij/zij?

64	Wat is mijn persoonlijke ontwikkelingstraject om binnen tien jaar nog steeds – en meer – meerwaarde te kunnen bieden?
65	Waar blinken we in uit? Hoe uit zich dat?
66	Welke feedback krijgen we/krijg ik van klanten, partners,...? Of krijgen we die niet? Vragen we hen feedback?
67	Welke evolutie heeft onze organisatie in de laatste vijf, tien of twintig jaar doorgemaakt? Op welke manier zijn we nu 'anders'? Hoe uit zich dat in ons medewerkersbeleid? Zijn we blij met deze evolutie?
68	Welke crisissen heeft onze organisatie in de laatste vijf jaar meegemaakt? Hoe hebben we die opgelost? Door sturen of door stuwen? Zouden we dit morgen op dezelfde manier oplossen?
69	Hoe ziet onze organisatie er idealiter uit binnen vijf, tien of twintig jaar? Waarin is ze anders, beter? Hoe ziet het medewerkersbeleid er in deze toekomst uit?
70	Strookt onze structuur met onze cultuur? Welke van de twee loopt voorop?
71	Leveren we voornamelijk een dienst of (ook) een beleving? Hoe is ons medewerkersbeleid hieraan aangepast?
72	Mikt onze organisatie op transformatie? Willen we met andere woorden onze klanten 'veranderen'?
73	Hoe slaag ik/slagen mijn medewerkers erin om ook bij 'massaproductie' maatwerk te leveren?
74	Is kwantiteit dan wel kwaliteit het belangrijkste? Hoe vertaalt zich dat in het sturen van medewerkers?
75	Staan we stil bij elke vacature rond wie we écht zoeken (taak, teamrol, vaardigheden,...)? Zijn we op zoek naar de volgende of naar de vorige?
76	Hebben de rechtstreeks leidinggevenden en/of collega's de kans om vacatures aan te vullen met specifieke verwachtingen (teamrol, vaardigheden,...)?
77	Hoe divers is onze medewerkersploeg? Zijn we bewust bezig met diversiteit in onze wervingspolitiek?
78	Wat is ons wervingspotentieel via sociale media? Hoeveel medewerkers zijn actief op Facebook, LinkedIn, ... en zijn bereid om de vacatures mee te verspreiden?
79	(Hoe) stralen we onze visie uit in onze werving van nieuwe medewerkers? (Hoe) ademt onze vacature de visie uit?
80	Denken we bij elke werving na over de meest geschikte kanalen geënt op de specifieke functie, of hanteren we steeds dezelfde?
81	Maakt onze manier van werven duidelijk wat we verwachten in termen van output, werkdruk, vereisten,...?
82	Maakt onze manier van werven duidelijk wat we verwachten in termen van motivatie, inspraak,...?
83	Hoe kunnen we de aanvaarding van en het geloof in onze visie meten bij kandidaten?
84	Is onze selectieprocedure geënt op ons evenwicht tussen sturen en stuwen?

85	Wie adviseert en beslist in selectie? Zijn dat steeds de mensen met het beste doorzicht in de huidige én toekomstige vereisten van de functie?
86	Hoe gaan we om met afgewezen kandidaten? Welk verhaal zullen zij verspreiden?
87	Hoe hebben de vijf laatst aangeworven medewerkers hun onthaal in de organisatie ervaren? Welke verbeterpunten geven ze aan?
88	Hoe wordt in onze organisatie een nieuwe medewerker op de hoogte gebracht van de missie, visie, kernwaarden?
89	Wat zijn in onze organisatie de kenmerken van een goede mentor?
90	Hoe worden in onze organisatie mentoren of peters/meters opgeleid en bedankt?
91	Beschikt onze organisatie over een onthaalprocedure? Wordt deze gevolgd en regelmatig geëvalueerd?
92	(Hoe) evalueren we de diverse stappen in het begeleiden en ontwikkelen van medewerkers?
93	Maken we bij de evaluatie van medewerkers gebruik van input van derden (klanten, cliënten, collega's,...)?
94	Ken ik mijn eigen leerstijl? Deze van mijn collega's of medewerkers?
95	Is er in onze organisatie een plan van aanpak van ontwikkeling? Omvat dit zowel de dagelijkse, individuele, informele kansen tot ontwikkeling als de collectieve, formele inspanningen?
96	Is het ontwikkelen van medewerkers gelinkt aan (objectieve) organisatiedoelen?
97	Bent je (on)tevreden dankzij of ondanks je loon?
98	Als onze organisatie variabele verloning zou invoeren, op basis waarvan zou ik dan willen dat mijn loon berekend wordt?
99	Wie krijgt in onze organisatie waarom een bedankje?
100	Waarover gingen de laatste tien complimenten die ik een collega of medewerker gaf? Of kan ik me die zelfs niet meer herinneren?
101	Zouden we in onze organisatie mensen kunnen belonen door flexibiliteit of extra ontwikkelkansen?