

Het instrument

Structuurboom

De 'structuurboom' is een algemene, krachtige methodiek. Of het een officiële benaming is weet ik niet, maar de naam komt wel overeen met wat het doet en hoe het eruit ziet. De methode wordt ongetwijfeld vaak onbewust toegepast. Toch wil er graag aandacht aan besteden omdat er in de praktijk nog veel meer nuttige toepassingen zijn. De vraag die met de structuurboom vooral wordt beantwoord is: 'Wat bedoelen we precies met ...?'

Een structuurboom is een schematische ontleding van het *begrip* waar we het over hebben. Door steeds een stap dieper te gaan, wordt het begrip tot in zijn vezels ontrafeld en kunnen we er helder over communiceren. Dan weten we tenminste exact waar we het over hebben.

Je hoort wel eens dat 'de kwaliteit van een product niet goed is', of dat er 'een probleem is met de kwaliteit van de dienstverlening'. Met dergelijke opmerkingen kun je vrij weinig. Het is niet concreet genoeg en niet kwantitatief gespecificeerd. Dus voordat we er gericht iets aan kunnen doen, moeten we achterhalen wat nu precies bedoeld wordt met 'kwaliteit van een product' of 'kwaliteit van een dienst'.

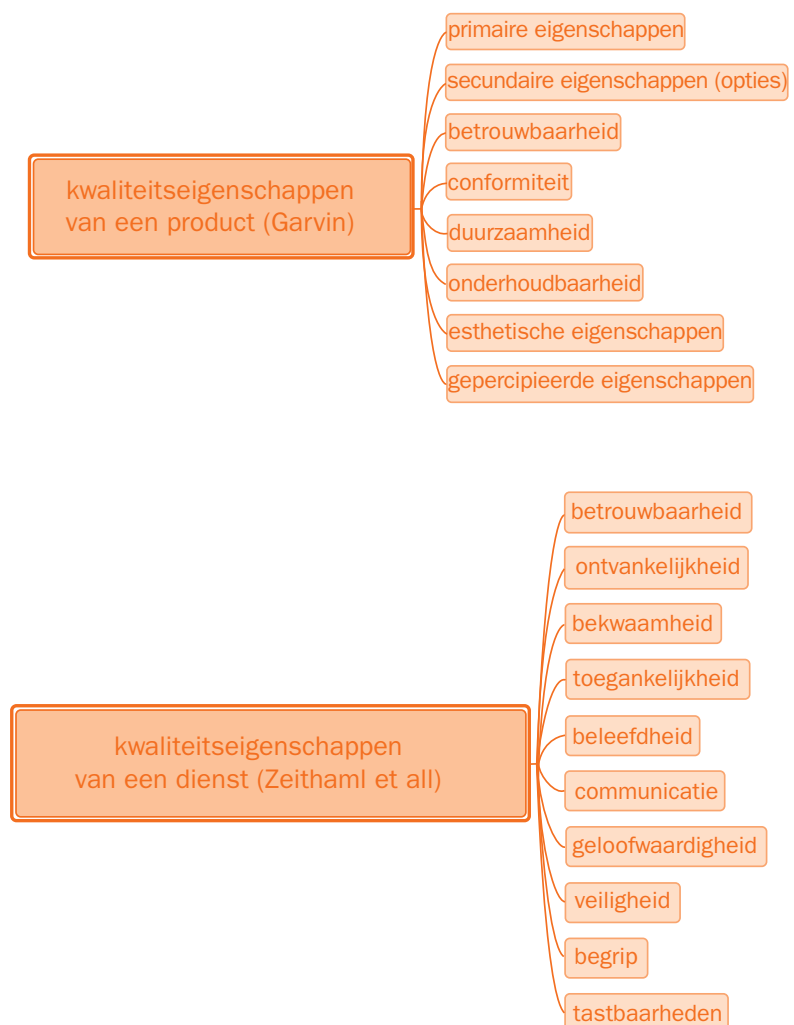
Daar kun je een interessant gesprek over aangaan, maar met papier en pen (of flipover of computerprogramma) krijg je dat helder in beeld. Het praat makkelijker met een beetje structuur en een vorm, waarbij iedereen dezelfde referentie heeft. In het voorbeeld van figuur 1 kun je de genoemde acht dimensies verder uitwerken door ze onder te verdelen. Dezelfde actie kun je opzetten voor de discussie over de kwaliteit van een dienst (figuur 2).

Er zijn meerdere toepassingsvormen voor dergelijke structuurbomen.

Je kunt het steeds over hetzelfde hebben, maar in een steeds nadere

beschouwing, steeds meer in detail. Je kunt het ook gebruiken in de vorm van een vertaling van bijvoorbeeld een klantenwens naar gespecificeerde eigenschappen. De structuurboom kan ook worden toegepast voor het definiëren van prestatie-indicatoren (fig.3).

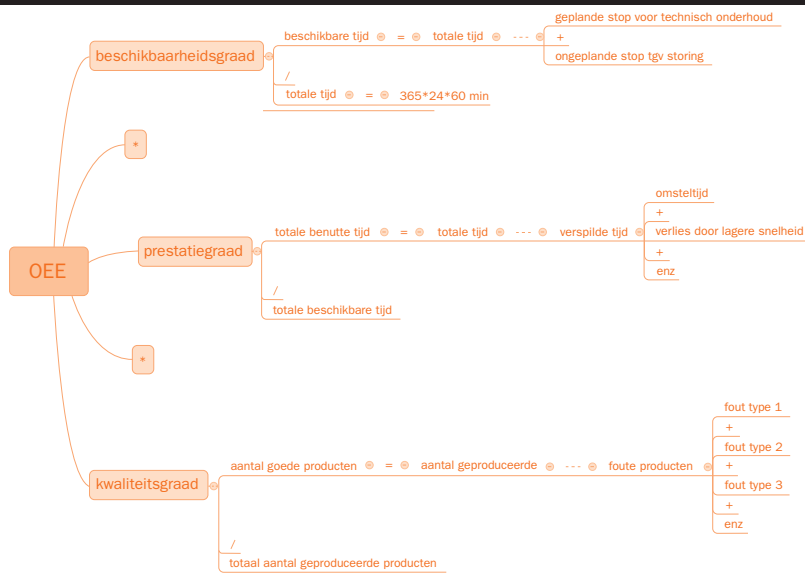
Figuur 1





Arend Oosterhoorn is al vele jaren actief in de wereld van kwaliteitsmanagement en Lean Six Sigma. Vanuit zijn eigen adviespraktijk begeleidt hij organisaties die op zoek zijn naar verbetermogelijkheden.
 aoosterhoorn@oosterhoornadvies.nl

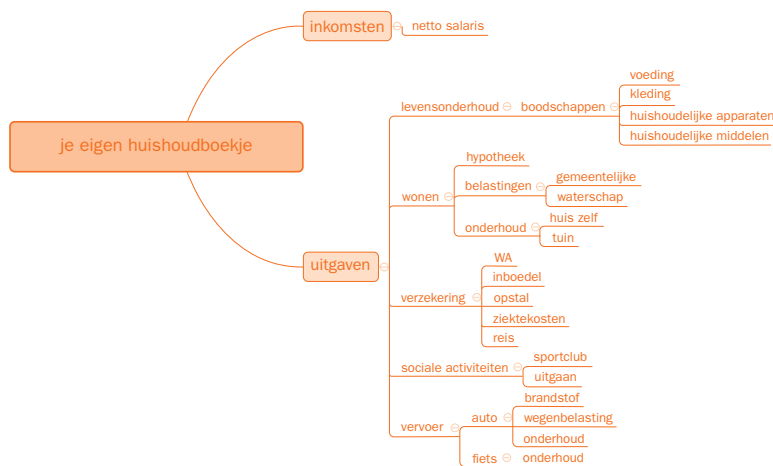
Figuur 2



anders ga je voorbij aan het primaire doel van deze techniek, namelijk het creëren van helderheid.

- Houd de taxonomie goed in de gaten. Een structuurboom heeft al gauw drie of vier niveaus. Ieder niveau heeft zijn eigen detailniveau, zoals te zien in het voorbeeld van 'Je eigen huishoudboekje' (figuur 3). De uitgaven zijn steeds eerst in hoofdgroepen weergegeven, daarna zijn deze hoofdgroepen verder uit-eengerafeld en is er voor sommige nog nadere invulling gegeven. Als je bijvoorbeeld 'brandstof auto' in de eerste kolom had gezet tussen 'verzekeringen', dan had dat taxonomisch niet geklopt. In dezelfde kolom (taxonomisch niveau) moeten de onderwerpen worden benoemd van ongeveer gelijk detailniveau.

Figuur 3



Drie aandachtspunten

- Het gaat om het te verklaren begrip zelf. Je moet dat heel helder omschrijven en daarna de deelnemers aan de discussie bij de les houden. Als je een klacht over de soep in de kantine wilt gaan ontleden op deze

manier ('wat zijn de kwaliteitseigenschappen van soep'), gegarandeerd dat iemand roept dat het gaspitt niet hoog genoeg heeft gestaan (is onderdeel van het proces) of dat de juiste ingrediënten niet zijn gebruikt (is onderdeel van het proces). Houd de formulering scherp in het oog,

- Het derde aandachtspunt is het GOGO principe. In het Nederlands is dat Geen Ontbrekenden, Geen Overlappenden. (In het Engels wordt gesproken over MECE, Mutually Exclusive, Collectively Exhaustive). Als je bijvoorbeeld de verzekering van de auto zowel bij 'verzekeringen' als bij 'auto' zet, dan komt deze twee keer voor en dat is niet de bedoeling. Verder moeten alle uitgaveposten benoemd zijn. Voor een heldere discussie over belangrijke begrippen is dat eveneens het geval: geen enkel detail mag in de discussie ontbreken of aan de aandacht ontsnappen.

Voor wie met de structuurboom aan de slag wil, is het het programma XMIND aan te raden (zie xmind.net).