

Factsheet Performance Management Methodiek

Als je een vernieuwende vorm van Performance Management ontwikkelt, zijn er veel aspecten waarmee je de methodiek helemaal 'eigen' kunt maken voor jouw organisatie. Het gaat te ver om hier alle aspecten te benoemen, maar we geven je een mooi overzicht! Als het goed is, heb je in je HR visie geformuleerd hoe je naar mens en werk kijkt. Dit geeft richting bij het inrichten van je methodiek.

Waar kun je allemaal aan denken?

Voor wie?

Richt je je proces in voor de paar procent die niet voldoet, niet wil? Of richt je proces in voor de mensen die willen? Vaak zien we dat een proces (nodeloos) ingewikkeld wordt, omdat het risico van underperformance wordt afgevangen. Denk bijvoorbeeld aan het 'tekenen voor akkoord' (voor als we eens in een conflict komen!). Het risicomijdende (wantrouwende?) wat hieruit spreekt, wordt vaak in de hele methodiek gevoeld. Ons advies is dan ook om te overwegen zulke controle maatregelen achterwege te laten. Of in ieder geval jezelf de vraag te stellen: 'Wat als we dit niet doen?' Vaak geeft dit een simpele, inspirerende methodiek.

Taalgebruik

Taal is een krachtig instrument. Kies daarom termen die passen bij je visie. Om een voorbeeld te geven, ervaar het verschil tussen 'Beoordelingsgesprek' en 'Groeigesprek'. Onze klanten voelen steeds meer de vrijheid om afscheid te nemen van de traditionele, sleetse termen, waardoor de hele gesprekscyclus een nieuw elan krijgt.

Functie Framework

Heb je een functiehuis en wil je functie specifiek inzoomen op performance? Zo kun je bijvoorbeeld de resultaatgebieden & competenties van de verschillende functies leidend laten zijn bij het beoordelen van iemands performance. Je kan er natuurlijk ook voor kiezen om een meer generieke 'meetlat' voor de performance te hebben, zoals algemene doelstellingen en de kernwaarden.

Bedenk: je wil een kwalitatief goede methodiek, maar hij moet ook werkzaam zijn. Een formulier met 20 competenties zal niet op enthousiasme kunnen rekenen....

Uitgaan van de functie of de persoon?

Steeds meer zien we dat in performance management methodieken niet de functie leidend is, maar iemands talenten. De focus verschuift daarmee naar een 'sterke punten' benadering en leidt tot meer vertrouwen en betrokkenheid van de medewerker. Uiteraard binnen de kaders van de vereisten van een functie. Je kunt de gesprekken dus zo ontwerpen, dat ze gaan over talent en groei. Dit redt je natuurlijk niet met een methodiek alleen. Daar heb je ook absoluut de juiste skills bij je managers voor nodig.

Rolverdeling

Wie doet wat? Wie nodigt wie uit voor een performance review? Wie stelt de doelen? Traditioneel heeft HR een faciliterende functie en neemt de manager het initiatief. De medewerker is hierdoor vaak 'leidend' voorwerp van de performance management cyclus. Wil je dit veranderen, dan kun je bijvoorbeeld de medewerker het gesprek laten voorbereiden. Of hem doelen laten formuleren, de afspraak plannen etc. Op deze wijze kun je de medewerker meer betrekken bij zijn ontwikkeling en performance.

Weer een stap verder is dat je door instrumenten als 360 graden feedback de regie (en invulling) in de teams legt. Op deze wijze kan het team gezamenlijk de verantwoordelijkheid nemen voor teamdoelen *en* individuele ontwikkeldoelen.

Ook zie je de rol van coach erg in opkomst. Op deze wijze heb je intern een coach en een manager. In Teampeak ontwikkelden we zelfs een coach marktplaats, zodat je een coach kan vinden op jouw specifieke ontwikkelbehoefte.

Gespreksritmiek

Hoe vaak spreken jullie elkaar? En wat zijn dan de onderwerpen? De trend is om elkaar vaker te spreken en niet alles op te sparen tot een jaarlijks gesprek. Dit betekent ook dat je in de gesprekken de ruimte hebt om op andere zaken in te gaan, zoals ambitie, vitaliteit en inzetbaarheid. Veel organisaties kiezen ervoor om deze thema's roulerend aan de orde te laten komen.

Doelen

Doelen werken stimulerend. Naast alleen terugkijken naar de performance, is het dus goed om ook doelen naar de toekomst te stellen. Hierbij kun je denken aan persoonlijke (ontwikkel)doelen, teamdoelen en organisatiedoelen. Een krachtige werkwijze is de OKR (Objectives & Key Results) methode waarbij je de top doelstellingen van de organisatie vertaalt naar individuele doelen. Dit laatste vraagt wel planning, afstemming en discipline. Hierom kiezen veel organisaties ook voor een meer 'Agile' benadering met kortcyclische doelen met vormvrijheid.

Complimenten

De mens registreert 'gevaar' tot 4 keer zo goed als 'kansen'. Feedback wordt dan ook vaak met verbeter feedback geassocieerd. Volgens bovenstaande verhouding zou je dus 4 x zo vaak een compliment moeten ontvangen om je sterke punten net zo zwaar te wegen als je verbeterpunten. Vandaar dat het ons advies is om complimenten (of positieve feedback) ook expliciet een plek te geven in je methodiek.

HR Analytics

HR Analytics klinkt vaak als een 'klus' maar als je je performance data digitaal noteert, is de kans groot dat je hier al snel trends in kunt ontdekken. Welke competenties hebben we veel in huis? Welke minder? Waar willen onze mensen zich op ontwikkelen? Deze inzichten kunnen sturing geven aan je HR beleid.