

High Performance Management

Hoe tevreden medewerkers leiden tot excellente resultaten



Inleiding

Performance management is vaak te verworden tot een HR instrument wat plichtmatig wordt ingezet. En dat is een dood pad: demotiverende administratieve handelingen, ... Tijd voor een nieuwe invulling van Performance management: vanuit medewerkerstevredenheid geredeneerd!

Harvard leidde ons op dit pad. Met de volgende onderzoeksvraag:

“Hoe komt het dat sommige organisaties in soortgelijke marktomstandigheden succesvoller zijn dan anderen?”

Zij kwamen tot een verrassend antwoord. De grootste differentiator was niet de strategie of de kwaliteit van het management, maar het heersende werkklimaat:

Het werkklimaat - oftewel: hoe erg hebben mijn medewerkers het naar hun zin - heeft voor 30% invloed op de resultaten van een organisatie.

Bij het inrichten van performance management wil je dus een goed werkklimaat bouwen en geen ‘papieren tijger’ creëren.

Uiteraard is een ‘goed’ werkklimaat gedefinieerd in een aantal pijlers. Pijlers die zich erg goed lenen voor een veel vrijere en inspirerende interpretatie van performance management: High Performance Management noemen wij dat.

Want als je kijkt naar de pijlers van een High Performance werkklimaat, zitten alle elementen er in: doelen, feedback, uitdagen en groeien. Alleen dan wel vanuit een ‘growth mindset’ en niet vanuit een ‘controlerend’ perspectief.

High Performance werkklimaat



Pijlers van een High Performance werkklimaat volgens Harvard

De pijlers beschrijven zogenaamde 'satisfiers' en 'dissatisfiers'. Als er aan bepaalde voorwaarden wordt voldaan, werkt dat enorm motiverend. Wordt er echter niet aan die voorwaarden voldaan, kan dat juist enorm demotiverend werken. Hieronder lichten we de 5 pijlers toe:

Duidelijkheid

Gaat over kaders enerzijds ('Wat wordt er van mij verwacht?') En over doelen anderzijds ('Hoe kan ik bijdragen en hoe dragen wij als team/organisatie bij?'). Wij vinden het dus fijn als er duidelijke doelen zijn. Als organisatie is het je taak doelen en verwachtingen helder te communiceren.

Uitdaging

Gaat over het hebben van een 'Growth mindset'; focus je op groei? Mensen vinden het fijn om zichzelf te overtreffen. Een omgeving die -op een realistische manier- stimuleert om het beste er uit te halen, is enorm motiverend.

Autonomie

Betreft je 'regelruimte'; kun je je werk -zoveel mogelijk- op jouw manier doen? Iedereen snapt dat er regels zijn. Zoals een callcenter agent die zijn of haar telefoon op moet nemen. Als er regels zijn waarvan medewerkers het nut niet inzien, kan dat enorm demotiverend werken. Als er dus veel regels zijn in je organisatie, vraag je dan als eerste af of ze allemaal nodig zijn en zorg vervolgens dat het doel van de regels duidelijk is.

Feedback

Is een essentieel onderdeel in ieder proces. Zonder feedback, geen bijsturing en geen verbetering. Toch hebben veel organisaties moeite om dit intermenselijke proces goed in te richten. Een veelgemaakte denkfout is dat feedback altijd over verbeterpunten moet gaan, waardoor het al snel een beladen onderwerp wordt. Feedback gaat juist ook over wat er allemaal goed gaat. Mensen vinden het fijn om gewaardeerd te worden en zullen -juist dan- ook nieuwsgierig raken naar verbeterpunten.



Feedback is zo'n belangrijk onderwerp, dat we er een aparte factsheet over hebben geschreven. Nieuwsgierig? Klik dan hier om hem te downloaden.

Teamgevoel

Speelt in om onze behoefte om bij een groep, een 'tribe' te horen. Weten dat de groep op je let en steunt, dat jullie gezamenlijk mooie resultaten kunnen halen, geeft een geborgen gevoel. Trots leidt tot bevlogenheid. Je 'niet thuis voelen' in de groep leidt daarentegen tot demotivatie.

Veranker deze punten in je Performance Management

Als je nu je eigen (geambieerde) performance management methodiek eens tegen deze pijlers aanhoudt, komen deze punten dan terug? Versterkt je methodiek het werkklimaat? Of -en wees eerlijk- is het een 'HR gedreven' en als 'verplicht ervaren' proces? Dit laatste zien wij namelijk nog vaak.

Om High Performance Management in te voeren, moet je vaak je mindset 'maar zo doen we het al jaren' los laten. Besef je dat -simpel gezegd- tevreden medewerkers beter presteren. Dit is vaak een goed startpunt om eens als management in gesprek te gaan. Vervolgens kun je de pijlers van een high performance werkklimaat als 'ontwerpprincipes' onder je performance management methodiek leggen.

Teampeak

Met het ontwikkelen van Teampeak hebben we dat ook gedaan: Hoe ziet Performance Management eruit als het echt in dienst staat van een High Performance werkklimaat? Het resultaat: Minder verplichtingen, duidelijke doelen, focus op positieve feedback en de regie (grotendeels) bij de medewerker.

En de feedback van onze klanten? Een hogere productiviteit, meer 'eigenaarschap' bij medewerkers, minder verloop en een betere feedbackcultuur.

Het implementeren van High Performance Management klinkt wellicht nog uitdagend, maar als je dit 'agile' aanpakt, maak je snel meters. Benieuwd naar onze implementatie ervaringen bij onze klanten? Of geïnteresseerd om eens te zien hoe je met Teampeak het fundament legt voor **High Performance Management**? Neem eens vrijblijvend contact op om van gedachten te wisselen!

