Een High Performance Organisatie, wat is dat nu weer? Weer een nieuw project?

Nee, dat is het niet. Een High Performance Organisatie, of HPO, is eigenlijk niets anders dan een inspirerende, motiverende en uitdagende organisatie om bij te werken of om klant van te zijn.

Laat je inspireren door de 35 kenmerken, inspirerende quotes en voorbeelden uit de praktijk!

HPO: Met nog meer plezier naar je werk!

Door Marco Schreurs & Alex Meingast

HPO CENTER

Een High Performance Organisatie...

Wat is dat?

Met nog meer plezier naar je werk!

Door Marco Schreurs
& Alex Meingast

HPO CENTER

HPO:
Met nog meer plezier naar je werk!

Copyright

ISBN: 978-90-822059-1-6

NUR: 801

Trefw.: high performance organisatie, HPO, beter presteren

Omslagontwerp: Sitestorm, Deventer

Vormgeving binnenwerk: Sitestorm, Deventer

© HPO Center 2014

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of enige andere manier, zonder voorafgaande toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16B Auteurswet 1912 j° het Besluit van 20 juni 1974, St.b. 351, zoals gewijzigd bij Besluit van 23 augustus 1985, St.b. 471 en artikel 17 Auteurswet 1912, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht. Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in presentaties, readers en andere compilatie- of andere werken (artikel 16 Auteurswet 1912), in welke vorm dan ook, dient men zich tot de uitgever te wenden. Ondanks alle aan de samenstelling van dit boek bestede zorg kan noch de redactie, noch de auteur, noch de uitgever aansprakelijkheid aanvaarden voor schade die het gevolg is van enige fout in deze uitgave.

Inhoudsopgave

Voorwoord 4-5

Inleiding 6-7

Het HPO raamwerk 9-11

Lees- en doe wijzer 12-13

Factor1 Kwaliteit van management 14-47

Factor 2 Openheid en actiegerichtheid 48-67

Factor 3 Langetermijngerichtheid 68-83

Factor 4 Continue verbetering en vernieuwing 84-97

Factor 5 Kwaliteit van medewerkers 98-111

Wat ga jij nou doen? 112-113

Meer informatie 114-115

Over de auteurs 116-117

Over het HPO Center 118-119

Uitknipvel actiekaarten 120-121

HPO? Kost me dat nog meer tijd?

Als je dit boekje in handen krijgt is het vast omdat de organisatie waarin je werkt heeft besloten dat het nog beter kan. Misschien ben je blij, omdat jij ook veel kansen ziet om te verbeteren. Maar wellicht denk je: Weer een project? Nog iets erbij? Ik heb het al druk genoeg om al mijn werk af te krijgen!

Wat je ook denkt, dit boekje is voor jou geschreven. Een organisatie die nog beter wil worden heeft alle mensen van de organisatie, op welke afdeling je ook werkt, nodig om het verschil te maken en samen beter te worden. Het HPO Center helpt organisaties dit te bereiken. Misschien praten ze in jouw organisatie over HPO of noemen ze het iets anders. Voor jou is vooral belangrijk te weten dat er 35 aandachtspunten zijn waarop jij en je organisatie kunnen verbeteren. Ze staan in dit boekje beschreven.

Lees ze eens rustig door. Bedenk je wat je al goed doet en waar je nog beter kan. Bespreek het eens met je collega's. Vertel je leidinggevende welke punten volgens jou aandacht verdienen.

Je kan alle punten in dit boekje een rapportcijfer geven en de beste en de minder goede eens op een rijtje zetten. Werk aan de punten die aandacht verdienen. Kijk ieder half jaar eens terug en bedenk je of het echt beter is geworden. Vergelijk je scores met de andere mensen in je team en bespreek ook waar je samen aan kunt werken.

Als het je lukt jezelf op de minder goede punten te verbeteren, dan maak je het verschil. Als jij weet waar HPO over gaat en als je probeert je dagelijkse werk op een HPO manier te doen, dan kunnen andere mensen nog meer een voorbeeld aan jou nemen. Je zal ze met jouw gedrag inspireren om hetzelfde te gaan doen.

Bij het doornemen van dit boekje zal je snel begrijpen dat beter worden je niet meer tijd kost, maar dat het vooral gaat om je werk net iets anders te doen. Je zult ervaren dat je werk er ook echt leuker van wordt, omdat het allemaal beter klopt wat je samen aan het doen bent.

De auteurs, Alex Meingast en Marco Schreurs, hebben een lastige taak gehad. Ruim 10 jaar wetenschappelijk onderzoek, heel veel kennis en ervaringen, hebben ze teruggebracht naar dit handzame boekje wat eenvoudig te lezen en te begrijpen is. Met dit boekje leveren ze een belangrijke bijdrage om de kennis van het HPO Center naar iedereen uit te dragen.
Ik ben daar trots op. Super gedaan.

Ik hoop dat jij als lezer het boekje gebruikt om HPO beter te snappen en de vragen gebruikt om jezelf en het team waarin je werkt te verbeteren. Misschien lees je zo gelijk wel iets
wat je direct al net iets anders kan gaan doen. Dat zou echt HPO zijn!

Esther Mollema,
oprichter HPO Center en
Direction Europe

Een High Performance Organisatie,

wat is dat nu weer? Weer een nieuw project? Nee, dat is het niet. Een High Performance Organisatie, of HPO, is eigenlijk niets anders dan een inspirerende, motiverende en uitdagende organisatie om bij te werken of om klant van te zijn.

Wat opvalt, is dat het lang niet altijd om grote organisaties gaat. Waar het om draait is dat jij samen met jouw collega's de "juiste dingen" doet. Hiermee bouw je zelf aan een top team of afdeling en daarmee leg je de basis voor een High Performance Organisatie (HPO)!

Wetenschappelijk onderzoek en praktijkervaring van honderden organisaties over de hele wereld helpen je gelukkig bij wat je kunt doen om een HPO te worden. Deze kennis is, zoals het Afrikaanse spreekwoord zegt: 'het water om te groeien'. En het water dat zijn 35 kenmerken, samengevat in vijf HPO Factoren:

- Kwaliteit van Management
- Openheid & Actiegerichtheid
- Langetermijngerichtheid
- Continue Verbetering & Vernieuwing
- Kwaliteit van Medewerkers

Deze 35 kenmerken staan kort beschreven in dit boekje. Bij veel van deze kenmerken lees je "De leiding van onze organisatie....". Dat wil niet zeggen dat deze kenmerken niet voor iedereen in de organisatie van belang zijn! Iedereen is in zijn/haar functie een leider. Niet alleen op het werk, maar ook thuis, op de voetbalclub of waar dan ook. We dagen je uit om zelf aan de slag te gaan met het bouwen van jouw eigen topteam, afdeling en organisatie.

Of anders gezegd: We gunnen het je om te werken in een inspirerende en succesvolle organisatie. Maar daar moet je wel wat voor doen!

Alex Meingast & Marco Schreurs
HPO Center
www.hpocenter.nl

"Gras groeit niet door aan de sprieten te trekken, maar door de wortels water te geven."

Afrikaans spreekwoord

Het HPO-raamwerk

In iedere sector zijn er organisaties die langdurig beter presteren dan vergelijkbare organisaties. Organisaties die vooroplopen en waarbij je direct zou willen werken. Deze organisaties presteren niet beter omdat ze hogere salarissen betalen of vanwege een nieuw ingevoerd ICT-systeem. Ook danken deze organisaties hun succes niet aan reorganisaties of schonere toiletten. Maar wat maakt dan wel het verschil? Deze nieuwsgierigheid vormde het vertrekpunt voor een groot internationaal wetenschappelijk- en praktijkonderzoek naar de kenmerken van organisaties die continu uitblinken: High Performance Organisaties (HPO's).
De vijf factoren van een HPO zijn:

- Kwaliteit van Management
- Openheid & Actiegerichtheid
- Langetermijngerichtheid
- Continue Verbetering & Vernieuwing
- Kwaliteit van Medewerkers

Uit het onderzoek is gebleken dat deze 5 factoren van toepassing zijn in alle landen, sectoren en soorten organisaties (beursgenoteerd, familiebedrijf, groot, klein, profit, non-profit, et cetera).

DE 5 SUCCESFACTOREN

We hebben de vijf HPO-factoren vormgegeven in bovenstaand vliegwiel of windmolen. Alle factoren zijn van belang. Je moet als individu, afdeling of organisatie werken aan alle HPO-factoren. Vergeet je één van de factoren, dan word je geen HPO. Onder de vijf HPO-factoren vallen 35 kenmerken die samen het HPO-raamwerk vormen. Ze geven richting om als individu, team, afdeling en organisatie langdurig beter te presteren.

Het resultaat

Uit het onderzoek blijkt dat medewerkers en klanten echt profiteren van de groei naar HPO. Voor profit organisaties geldt dat ze langdurig een hogere omzet en meer winst behalen dan vergelijkbare organisaties. HPO's in de non-profit sector en overheid blijken meer te kunnen doen met hetzelfde budget tegen een hogere kwaliteit. HPO's hebben ook aanzienlijk betere prestaties op het gebied van:

- Hogere klanttevredenheid
- Meer klantloyaliteit
- Hogere medewerkerstevredenheid
- Betere kwaliteit en vernieuwing van diensten/producten (innovatie!)
- Minder klachten

Defenitie.

Een high performance organisatie is een organisatie die gedurende vijf of meer jaren steeds betere betere financiële en niet-financiële resultaten behaalt dan vergelijkbare organisaties, door zich op een gedisciplineerde manier te richten op wat echt van belang is voor de organisatie.

André de Waal, HPO Center

En dit niet voor een korte periode, maar jaar na jaar!

Lees- en doewijzer

Om samen met je collega's te werken aan een topteam, afdeling en organisatie hebben wij dit boekje geschreven. Het uiteindelijke doel is om de medewerkerstevredenheid, klanttevredenheid, winstgevendheid, etc. te verhogen. In de volgende hoofdstukken beschrijven wij kort de 5 HPO-factoren en de 35 kenmerken. Bij ieder kenmerk kan je een cijfer tussen 1 en 10 geven hoe jouw team of afdeling presteert op dat kenmerk. Ook kan je opschrijven hoe jij denkt dat jezelf, je manager of directe collega's kunnen verbeteren. Je kunt dit boekje bijvoorbeeld gebruiken door:

- Met je collega's de positieve kenmerken van jullie team of afdeling te bespreken;
- Met elkaar in discussie te gaan over de verschillen in de scores;
- In je team een actielijst te maken van de drie belangrijkste verbeterpunten;
- Ieder kwartaal met elkaar één HPO factor centraal te stellen;
- Na het lezen met elkaar afspraken te maken over het juiste HPO-gedrag.

"Het leven lijkt op fietsen.
Om je evenwicht te bewaren,
moet je blijven bewegen!"

Albert Einstein

Het lijstje is uiteraard niet compleet. Laat je creativiteit de vrije loop en vul het met eigen ideeën verder aan.

Veel plezier!

01 Kwaliteit van management

KWALITEIT VAN MANAGEMENT

Een manager binnen een High Performance Organisatie is integer, coacht medewerkers om betere resultaten te halen, laat zelf dagelijks zien hoe het beter kan, neemt snel besluiten die goed zijn voor de organisatie op de lange termijn en treedt eerlijk en daadkrachtig op tegen medewerkers die regelmatig ondermaats presteren.
Hierna volgen de 12 kenmerken rond 'kwaliteit van management' die niet alleen voor managers, maar ook voor jou van belang zijn. Waarom? Iedereen, dus ook jij, moet het goede voorbeeld geven, collega's helpen, integer zijn en verantwoordelijkheid nemen.

"Als je iets goeds ziet, geef dan een compliment. Als je iets fouts ziet, bied dan je hulp aan."

Nelson Mandela

Vertrouwen

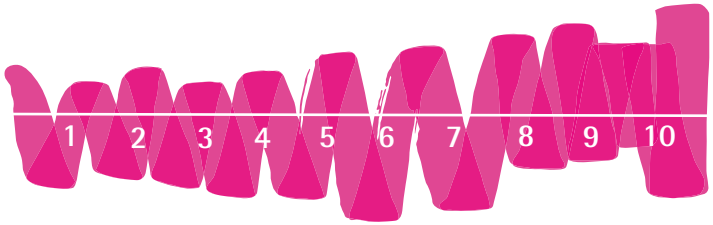
Iedereen in de organisatie heeft een sterk vertrouwen in de oprechtheid en kracht van de managers. Iedereen streeft naar het ontwikkelen en onderhouden van persoonlijke relaties met zijn/haar collega's, door interesse in hen te tonen en het gesprek aan te gaan.

"Als je vertrouwen hebt, hoef je niet de gehele trap te zien om de eerste stap te zetten."

Martin Luther King

De manager vertelt: "In de eerste dagen heb ik met iedereen een half uur gezeten om gewoon eens te vragen wie ze waren. Ik merkte dat dat heel erg gewaardeerd werd." Aanvulling van de medewerker: "We konden in een open gesprek onze mening geven, dat werd ook van ons gevraagd. Ook de persoonlijke interesse heeft bijgedragen aan het vertrouwen in mijn manager. Ik merk dat ik nu sneller zaken bespreekbaar maak."

Manager en medewerker - Verzekeringsbedrijf



Scoor dit kenmerk voor jouw team of afdeling

Heb je ideeën om dit kenmerk te verbeteren?

Integriteit

Integriteit wil zeggen dat je eerlijk en oprecht bent. Je zegt wat je doet en doet wat je zegt. Je handelt zorgvuldig en doet je werk naar eer en geweten. Integriteit is net als vertrouwen een kenmerk dat lastig, maar niet onmogelijk te verbeteren is.

"Goede mensen hebben geen wetten nodig om verantwoordelijk te handelen, terwijl slechte mensen de wetten weten te omzeilen."

Plato (Grieks filosoof en schrijver)

"Integriteit is voor mij open, transparant en eerlijk zijn. Integriteit zit in alles. Dat je je durft uit te spreken tijdens een vergadering bijvoorbeeld. Als mijn collega's verrast zijn over iets, dan ben ik niet integer genoeg geweest of in ieder geval niet open en transparant genoeg. Het is dan aan mij de taak om dat bespreekbaar te maken en proberen te voorkomen. Voor iedereen binnen onze organisatie is heel duidelijk geworden wat we met elkaar onder integriteit verstaan."

Werkvoorbereider - bouwbedrijf

Scoor dit kenmerk voor jouw team of afdeling

Heb je ideeën om dit kenmerk te verbeteren?

Bespreek met je collega's wat zij onder integriteit verstaan en welke voorbeelden jullie het meest aanspreken.

Achter in dit boekje zitten alle opdrachtenkaartjes nog een keer om uit te knippen!

Notes

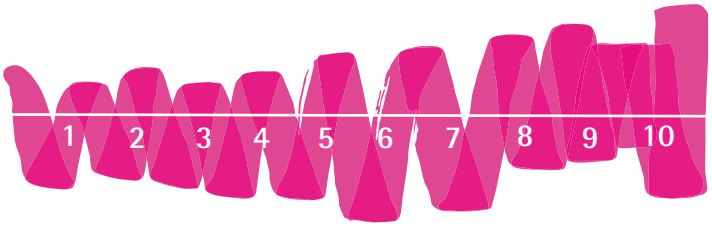
Een sterk Rolmodel

De manager is een persoon naar wie anderen opkijken. Hij/zij is een voorbeeld voor anderen binnen de organisatie. Je wilt een manager die zegt wat hij/zij doet, en doet wat hij/zij zegt. Daarom moeten managers voorbeeldgedrag laten zien in hun wijze van leiding geven. En niet 364 dagen per jaar, maar altijd!

"Don't tell people your dreams. Show them!"
Nike

"Mijn leidinggevende is altijd met de materie bezig. Hij heeft er verstand van en hij straalt plezier uit. Dit werkt enorm motiverend. Ik merk ook dat ik nog steeds wat van hem kan leren. Hierdoor word ik zelf beter in mijn werk. Daarnaast vraagt hij mij ook regelmatig om hem te beoordelen op zijn prestaties. Ik probeer ook een voorbeeld voor mijn collega's te zijn, maar merk dat het er door de drukte wel eens bij inschiet."

Conciërge - Woningcorporatie



Scoor dit kenmerk voor jouw team of afdeling

Heb je ideeën om dit kenmerk te verbeteren?

Snelle Beslissers

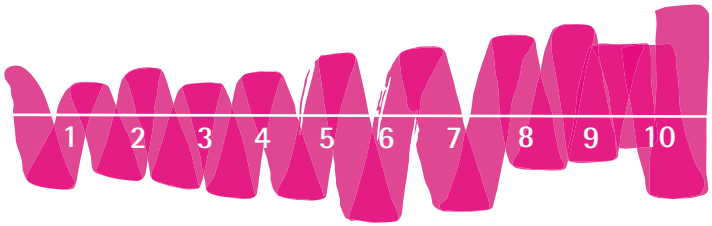
Managers zijn besluitvaardig. Ze nemen genoeg tijd voor weloverwogen beslissingen door een evenwicht te vinden tussen denken en doen. Bij problemen grijpen zij direct in en zijn in staat om buiten de gebaande paden te treden.

"Ons gedrag is afhankelijk van onze besluiten, niet van onze omstandigheden."

Stephen Covey (bestseller auteur)

"Oplossingen worden steeds minder gezocht in nieuwe regels en procedures en steeds vaker in het echte probleem bespreekbaar maken. We zoeken de oplossingen nu in het gewenste gedrag. We kijken naar wat we zelf kunnen verbeteren. De bureaucratie neemt af en de flexibiliteit én het werkplezier toe! Vanuit onze klanten, de burgers, krijgen we ook steeds vaker signalen dat we sneller beslissingen nemen die meestal niet tot extra werk leiden."

Medewerker - semi-overheidsinstelling



Scoor dit kenmerk voor jouw team of afdeling

Heb je ideeën om dit kenmerk te verbeteren?

Snelle Acties

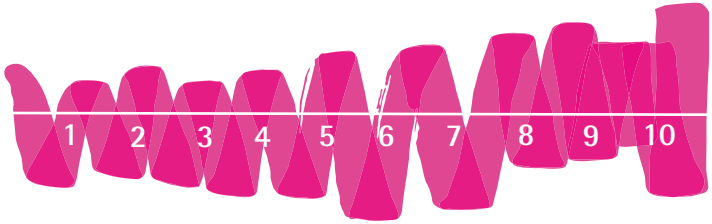
Managers sporen collega's tot actie aan. Ze volgen het verloop en de resultaten van acties en kijken terug op eerder genomen besluiten om daarvan te leren. Managen is de kunst om dingen voor elkaar te krijgen en daarom is snel actie ondernemen van groot belang.

"Laat degene die de wereld in beweging wil zetten, eerst zelf in actie komen."

Socrates (Grieks filosoof)

Een medewerker van een ICT bedrijf vertelde ons: "Het badwater wordt wat kouder. Vreemd genoeg zeg ik: gelukkig maar. In moeilijke tijden moet je zeker in beweging komen, er wel wat voor doen. Gaandeweg wordt dat steeds leuker." Zijn teamleider vulde aan: "Zaken worden hier niet meer op zijn beloop gelaten. We zitten kort op de bal, kwesties hopen zich daardoor niet op. Het was in het begin wel even wennen, maar inmiddels past het prima bij ons allemaal".

Medewerker en teamleider - ICT bedrijf



Scoor dit kenmerk voor jouw team of afdeling

Heb je ideeën om dit kenmerk te verbeteren?

Coaching

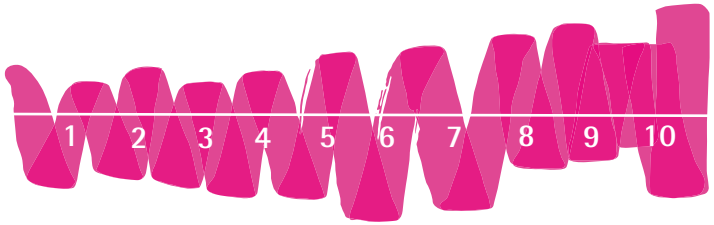
Managers coachen hun medewerkers door hen te ondersteunen, te beschermen tegen bemoeienis van buitenaf en door beschikbaar te zijn wanneer ze hen nodig hebben. Ze vertellen medewerkers niet hoe ze iets moeten bereiken, maar ze geven hen wel bruikbare feedback op hun prestaties.

"Wat belangrijk is voor een leider, is dat hij niet de antwoorden geeft maar voornamelijk de vragen stelt. De reden hiervoor: het is belangrijk om te weten wat iemand beweegt om een bepaalde prestatie te leveren. Hier moet je met iemand over in gesprek."

Jacco Verhaeren (succesvol zwemcoach)

"Er werd mij gevraagd mijn wensen en ambities uit te spreken. Mijn manager deed hetzelfde en we zaten zeker niet met alles op één lijn. Door de vinger op de zere plekken te leggen, met respect, kwamen we uiteindelijk wel tot overeenstemming. Ik heb hier veel van geleerd en het heeft mij geholpen meer in mijn kracht te staan. Ik ben haar daar dankbaar voor."

Teamleider - Zorginstelling



Scoor dit kenmerk voor jouw team of afdeling

Heb je ideeën om dit kenmerk te verbeteren?

"Het is niet mijn taak het mensen gemakkelijk te maken. Het is mijn taak ze beter te maken."

Steve Jobs (oprichter Apple en Pixar Studios)

Welke collega kan jij aanmoedigen of ondersteunen om tot betere prestaties te komen? En wie kan je vragen om jou te helpen?

Achter in dit boekje zitten alle opdrachtenkaartjes nog een keer om uit te knippen!

Notes

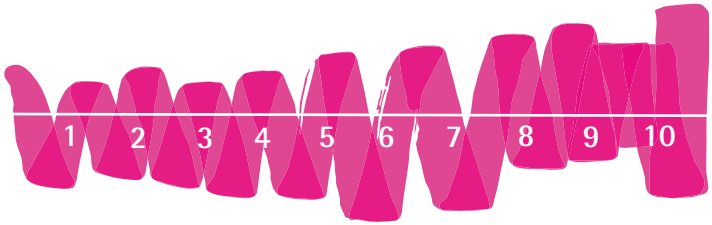
Resultaatgerichtheid

Managers zijn sterk gericht op het behalen van resultaten. Het belang van de hele organisatie (en niet de eigen afdeling) staat hierbij voorop. Zij halen constant het beste uit hun medewerkers en uit zichzelf. Ze hebben een hekel aan verspilling van tijd, energie en geld en zijn wars van bureaucratie.

"In voetbal is het simpel: je bent op tijd of je bent te laat. Als je te laat bent, moet je zorgen dat je de volgende keer op tijd vertrekt".

Johan Cruijff

"We rennen heel hard voor iedere klant. Wanneer ze morgen 80 bushokjes nodig hebben, zullen we er alles aan doen om ze alle 80 ook morgen te kunnen leveren. Zaak is om door te gaan, geen kortstondige succesjes, maar er iedere dag weer het beste van willen maken. Het gaat mij hierbij niet om het geld, maar dat ik het heerlijk vind om iets voor elkaar te krijgen wat anderen voor onmogelijk houden."
Installateur - bouwbedrijf



Scoor dit kenmerk voor jouw team of afdeling

Heb je ideeën om dit kenmerk te verbeteren?

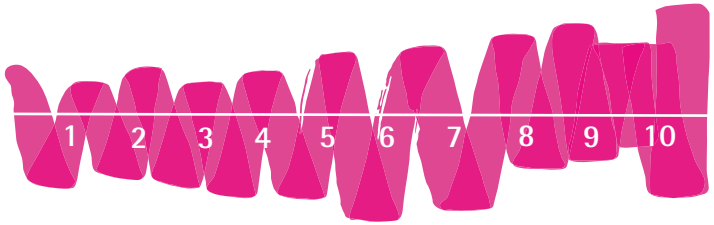
Effectiviteit

Managers in een High Performance Organisatie richten zich op het bereiken van de doelen en zullen niet rusten voordat dat ook gebeurd is. Ze zijn goed in het op een positieve en snelle manier oplossen van conflicten. Ze zien zowel mogelijkheden als bedreigingen in een vroeg stadium en ondernemen daar actie op.

**"Natuurlijk lijk ik niet druk!
Ik deed het de eerste keer al goed."**

Scott Adam (striptekenaar en auteur)

"Vergadertijd gaat af van tijd voor de productie. We hebben nu samen besloten om staand te vergaderen en met een duidelijke agenda en afsprakenlijst. Zaken blijven daardoor nooit lang liggen. Het is wel lekker dat we alles op deze manier snel oppakken. Gemaakte afspraken liggen vast en je moet wel een hele goede reden hebben om deze terug te laten komen op de agenda."
Medewerker buitendienst - technisch installatiebedrijf



Scoor dit kenmerk voor jouw team of afdeling

Heb je ideeën om dit kenmerk te verbeteren?

Hoe effectief is het om dezelfde agendapunten opnieuw met elkaar te bespreken? Bepaal met elkaar dat een gemaakte afspraak een afspraak is!

Achter in dit boekje zitten alle opdrachtenkaartjes nog een keer om uit te knippen!

Notes

Sterk Leiderschap

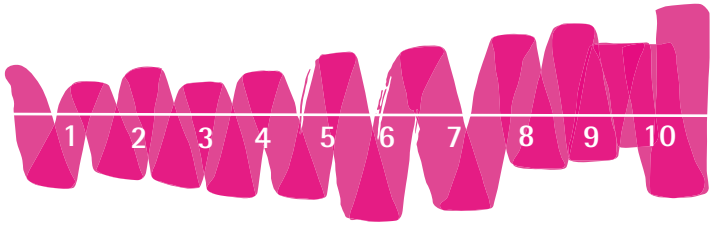
Managers in een High Performance Organisatie tonen betrokkenheid, enthousiasme en respect. Ze hebben een eigen visie, maar vragen ook om afwijkende meningen. Daarnaast werken ze zelf hard en zetten door wanneer het tegenzit. Ze aarzelen niet om medewerkers of collega's ter verantwoording te roepen als afspraken niet worden nagekomen.

"Management is efficiënt de ladder van succes beklimmen. Leiderschap bepaalt of de ladder tegen de juiste muur staat."

Stephen Covey (bestseller auteur)

"Ik heb tegen mijn manager gezegd dat hij wel betrokken en benaderbaar is, maar wel altijd wacht tot de mensen zelf naar hem toe komen. Je ziet hem nu veel meer op mensen afstappen. Ik vind het mooi om te zien dat hij naar mij geluisterd heeft. Dat hij mijn advies heeft opgepakt, maakt hem in mijn ogen een goede manager."

Receptioniste - Adviesbureau



Scoor dit kenmerk voor jouw team of afdeling

Heb je ideeën om dit kenmerk te verbeteren?

Welk voorbeeldgedrag laat jij zien wanneer het spannend wordt, bijvoorbeeld wanneer een deadline in zicht komt? Geef elkaar feedback wat goed en minder goed gedrag is.

Achter in dit boekje zitten alle opdrachtenkaartjes nog een keer om uit te knippen!

Notes

Zelfvertrouwen

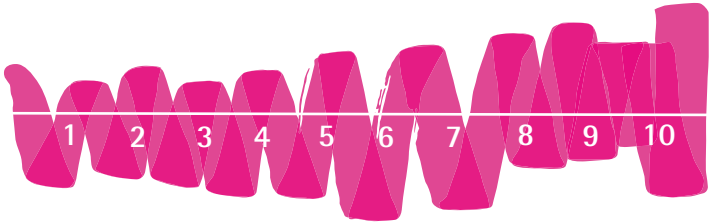
Managers in een High Performance Organisatie stellen zichzelf dienstbaar op. Ze kennen hun eigen sterke punten en weten waar hun beperkingen liggen. Ze zijn authentiek, zelfbewust, bescheiden en beschikken over zelfdiscipline.

"Zij die gek genoeg zijn om te denken dat ze de wereld kunnen veranderen zijn degenen die dat doen."

Steve Jobs (oprichter Apple en Pixar Studios)

"Mijn manager heeft het zelfvertrouwen om moeilijke beslissingen te nemen en de compassie om naar anderen te luisteren. Zij is wellicht niet vanuit zichzelf een leider, maar is dat voor ons wel geworden door haar integriteit en oprechte beslissingen. Ik zelf ben een heel ander mens. Ik heb veel bevestiging nodig in mijn werk. Gek genoeg zie ik door haar zelfvertrouwen dat van mij ook toenemen."

Salarisadministrateur – logistieke dienstverlener



Scoor dit kenmerk voor jouw team of afdeling

Heb je ideeën om dit kenmerk te verbeteren?

"Wie ben ik om aan mezelf te twijfelen?"

Loesje

Verantwoordelijkheid

Iedereen binnen in een High Performance Organisatie wil verantwoordelijk worden gehouden voor zijn of haar resultaten. Het is hierbij van groot belang dat voor iedereen duidelijk is wat de gewenste resultaten zijn.

"Een ware leider legt een besluit niet op, maar zorgt ervoor dat mensen het zichzelf opleggen."

Nelson Mandela

"Toen ik als monteur begon, bepaalde de chef-monteur alles. Hij bestelde de onderdelen. Vervolgens werd aan alle monteurs budget gegeven om zelf materialen te bestellen tot € 2.500,- per keer. Dat werkt voor veel van ons prima, alleen slaan sommige collega's nog wel eens door met hun bestellingen. Daar moeten we elkaar op aanspreken. Ik heb het initiatief genomen om met een collega één keer in de week alle bestellingen kritisch te bekijken."

Monteur – Waterleidingbedrijf

Scoor dit kenmerk voor jouw team of afdeling

Heb je ideeën om dit kenmerk te verbeteren?

Besluitvaardig

met betrekking tot 'niet-presteerders'

In een High Performance Organisatie wordt besluitvaardig omgegaan met medewerkers die langdurig ondermaats presteren. Dit gebeurt door ze op de behaalde resultaten te beoordelen en vervolgens niet te aarzelen in het nemen van beslissingen. Met de betreffende persoon wordt naar een oplossing gezocht. Dit kan ook buiten de organisatie zijn.

"Achter het overladen bureau van een kantoorbediende: ''Ze durven me niet te ontslaan. Ik ben te veel achter met mijn werk."

Joey Adams (auteur en komiek)

"Ik vind dat we af en toe wel heel erg lief zijn. Mensen zijn verwend, ze verwachten dat de organisatie wel met een oplossing komt. Ik heb een collega die steeds dezelfde fouten maakt. Hij heeft een extra opleiding gekregen en er is nu gesteld dat hij dit jaar een verbetering moet laten zien, anders moet hij weg. Sommige collega's vinden dat asociaal beleid en roepen dan "zo zijn wij niet". Ik zie het anders. Er niets aan doen is vooral asociaal voor de collega's die wel leren van hun fouten."

Beleidsmedewerker - lokale overheid

Scoor dit kenmerk voor jouw team of afdeling

Heb je ideeën om dit kenmerk te verbeteren?

02 Openheid & actiegerichtheid

OPENHEID & ACTIEGERICHTHEID

Managers en medewerkers gaan in een High Performance Organisatie met elkaar in gesprek. Er wordt voorrtdurend kennis en ervaring met elkaar gedeeld om de prestaties te verbeteren. Managers staan open voor verandering en inbreng van de medewerkers. Zowel managers als medewerkers zijn 'ongeneeslijk' nieuwsgierig. Er mogen ook fouten gemaakt worden, maar daar leren ze wel van. Er is maar één fout die in een High Performance Organisatie niet wordt gemaakt...en dat is dezelfde fout!

"Als je kunt delen, kun je ook vermenigvuldigen."

Onbekend

DIALOOG

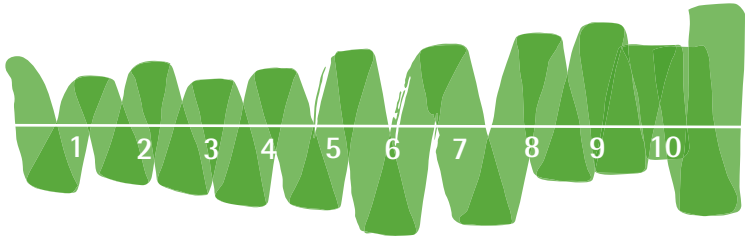
Een dialoog is tweerichtingsverkeer. Een dialoog wil niet zeggen dat je je gelijk wilt krijgen, maar dat je luistert naar de argumenten van de ander. Zenders en ontvangers wisselen hun standpunten uit en geven waarde aan de dialoog door het beste besluit te nemen.

"Gedurende het toernooi hebben we ons kunnen laten zien. Er moeten goede discussies kunnen plaatsvinden, maar niet eindeloos worden gewikt en gewogen. Er moeten wel beslissingen worden genomen!"

Willemijn Bos (Nederlands Dames Hockeyteam)

"We gingen niet met elkaar in dialoog, omdat we eigenlijk niet wisten hoe dat moest. Door de roadshows van de directie kregen we een beter beeld bij wat er speelt in het bedrijf. Gaandeweg kwam er steeds meer tijd om vragen te stellen en je mening te geven. We hebben dit op onze afdeling met onze manager verder opgepakt. Hij neemt de uiteindelijke beslissing, maar over belangrijke zaken daagt hij ons uit onze mening te geven. Mooi om te zien dat dat wat besproken is, terugkeert in zijn beslissingen."

Baliemedewerker - Winkelketen



Scoor dit kenmerk voor jouw team of afdeling

Heb je ideeën om dit kenmerk te verbeteren?

~~Kennis is macht.~~

Kennis **delen**
is macht!

Achter in dit boekje zitten alle opdrachtenkaartjes nog een keer om uit te knippen!

Notes

Kennis Uitwisselen

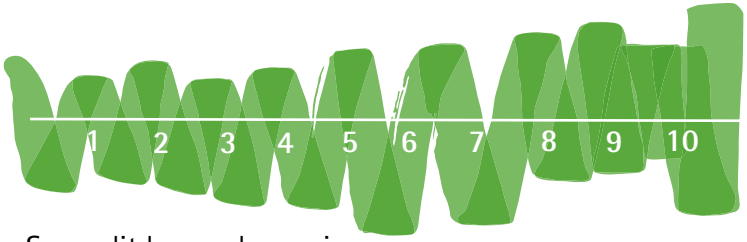
In een High Performance Organisatie is er een goede basis voor het delen van kennis. Kennis en ideeën worden verzameld en gedeeld met alle medewerkers die dit moeten weten. Iedereen staat open voor nieuwe ideeën en past deze waar mogelijk toe.

"Ik denk dat je vooral nieuwsgierig moet blijven. Het is belangrijk om van alles wat te weten en er is ook altijd meer te leren. Binnen mijn vak als coach weet ik veel, maar er zijn altijd nieuwe dingen te leren."

Jacco Verhaeren (zwemcoach)

"We bedachten veel zelf, maar vaak was de kennis al ergens in de organisatie aanwezig. Op een andere afdeling in de organisatie waren ze al maanden met een probleem bezig, waar wij de oplossing al van wisten. Dat kan nu echt niet meer! Kennis delen en kennis halen is nu een verantwoordelijkheid van ons allemaal. Vooral door maandelijkse kennis en ervaringssessies met collega's van andere afdelingen is dit op gang gebracht."

Therapeut - zorginstelling



Scoor dit kenmerk voor jouw team of afdeling

Heb je ideeën om dit kenmerk te verbeteren?

"De essentie van kennis is om het te gebruiken, als je het hebt. En om het toe te geven als je het niet hebt."

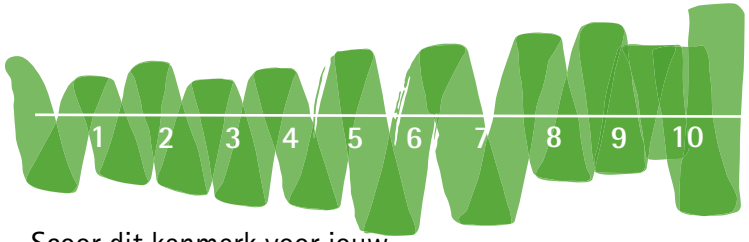
Confucius

Betrekken van medewerkers

Managers betrekken medewerkers die een zinvolle bijdrage kunnen leveren aan een specifiek onderwerp. Deze medewerkers moeten zich ervan bewust zijn dat ze meedoen voor het grotere belang van de organisatie en niet om uitsluitend op te komen voor de belangen van hun eigen afdeling. Medewerkers in een HPO kunnen omgaan met onzekerheid, omdat er geen garanties zijn dat het altijd loopt zoals ze dat zelf graag zien.

"Zonder betrokkenheid is er geen commitment."
Stephen Covey (bestseller auteur)

"Mijn nieuwe manager is veel opener dan de vorige. We worden gevraagd om mee te denken. Zo roepen we vaak dat klantgerichtheid veel geld kost. Maar dat hoeft helemaal niet, nu ik en mijn collega's de ruimte krijgen om zelf met oplossingen te komen. Dat geeft ons veel energie. Door deze open manier van werken is het steeds makkelijker te accepteren dat niet al mijn oplossingen de beste zijn."
Facility Medewerker – ICT & Telecom bedrijf



Scoor dit kenmerk voor jouw team of afdeling

Heb je ideeën om dit kenmerk te verbeteren?

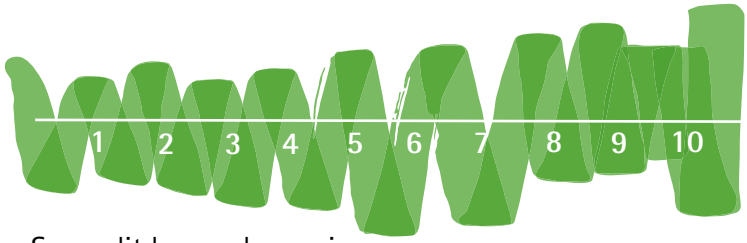
Fouten maken mag

Managers staan fouten maken toe door medewerkers risico's te laten nemen en hen te laten experimenteren. Fouten worden beschouwd als mogelijkheden om van te leren. In een High Performance Organisatie is er alleen één soort fout die nooit wordt toegestaan: dezelfde fout!

"Vele mislukkingen zijn het gevolg van het feit dat men niet besefte hoe dicht men bij het succes was, toen men het opgaf."

Thomas Alva Edison - uitvinder

"Tijdens zijn vakantie kreeg ik de ruimte om het zelf op te pakken. Bij terugkeer vroeg hij mij eigenlijk alleen maar waarom ik deze keuze had gemaakt. Het was niet de juiste keuze, maar daar ging het gesprek eigenlijk niet echt over. Wel over mijn motivatie om voor X te kiezen. Het heeft mij gek genoeg veel zelfvertrouwen gegeven! Nu zoek ik het eerst zelf uit en ga het dan pas vragen."
Medewerker Waterschap



Scoor dit kenmerk voor jouw team of afdeling

Heb je ideeën om dit kenmerk te verbeteren?

"Falen is succes als we ervan leren."

Malcolm Forbes (uitgever)

Bij de volgende vergadering brengt iedereen zijn/haar fout van de maand in! Uiteraard gaat het dan niet om elkaar 'af te straffen' maar om er samen van te leren.

Achter in dit boekje zitten alle opdrachtenkaartjes nog een keer om uit te knippen!

Notes

OPENSTAAN VOOR VERANDERINGEN

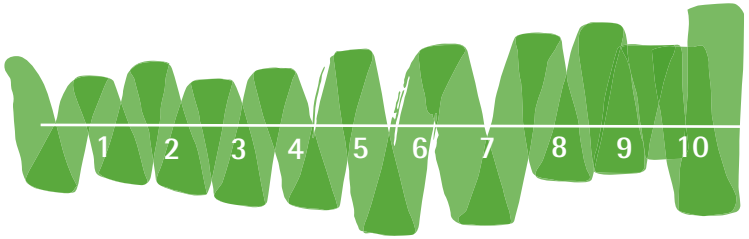
Een High Performance Organisatie maakt het mogelijk voor medewerkers om veranderingen daadwerkelijk door te kunnen voeren. Iedereen is er zich van bewust dat verandering in gedrag of werkwijze positief is.

"Het zijn niet de sterkste soorten die overleven en ook niet de meest intelligente. Het is het soort dat het beste reageert op veranderingen."

Charles Darwin

"Samen met onze manager hebben we de obstakels besproken die veranderingen op onze afdeling tegenhielden. We hebben duidelijk gemaakt wat we van elkaar verwachten en wie waar verantwoordelijk voor is. Veranderen is voor sommige collega's best eng geweest, maar veel van ons zien inmiddels dat veranderingen binnen het werk ook uitdagend kunnen zijn."

Medewerker - productiebedrijf



Scoor dit kenmerk voor jouw team of afdeling

Heb je ideeën om dit kenmerk te verbeteren?

"Logica brengt je van A naar B. Verbeelding brengt je werkelijk overal."

- Albert Einstein

Welke ideeën om te verbeteren of veranderen kun jij inbrengen?

Achter in dit boekje zitten alle opdrachtenkaartjes nog een keer om uit te knippen!

Notes

Prestatie-gerichtheid

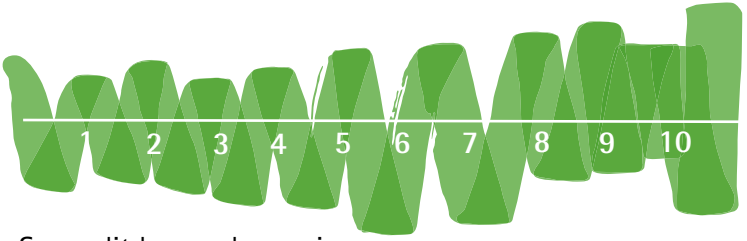
Een High Performance Organisatie heeft een prestatiegerichte cultuur en creëert een winnende manier van denken. Ze richt zich sterk op het bereiken van de beste prestaties bij alles wat de organisatie doet. Daarnaast is de organisatie gedisciplineerd in de uitvoering van de werkzaamheden en weet men met teleurstellingen om te gaan.

"Zeg nooit dat je niet genoeg tijd hebt. Je hebt precies evenveel uren per dag als Michelangelo, Moeder Theresa, Leonardo da Vinci, Thomas Jefferson en Albert Einstein."

H. Jackson Brown (schrijver)

"Onze interne klanttevredenheid is in het afgelopen jaar gestegen van 6,9 naar 7,8. Dat komt omdat we duidelijk bezig zijn met deze doelstelling. We hebben wel gezien dat we niet op alle punten beter scoorden. Door daar met elkaar over te praten hebben we deze kunnen aanscherpen in de doelstellingen voor volgend jaar. Het kan altijd beter!"

Facility Medewerker – Telecom bedrijf



Scoor dit kenmerk voor jouw team of afdeling

Heb je ideeën om dit kenmerk te verbeteren?

03 Langetermijn gerichtheid

LANGETERMIJN GERICHTHEID

Succes op de lange termijn gaat bij een High Performance Organisatie altijd voor korte termijn winst. Er is sprake van een veilige en stabiele werkomgeving. En met veiligheid gaat het niet alleen over de fysieke veiligheid van de medewerkers. Iedereen binnen de organisatie voelt zich veilig om zaken bespreekbaar te maken en collega's aan te spreken. Mensen werken al lang bij de organisatie en er zijn voldoende mogelijkheden om door te groeien naar andere functies. Alles is daarbij gericht op een langetermijn relatie met klanten, leveranciers, medewerkers en andere betrokkenen.

"Een politicus denkt aan de volgende verkiezing, een staatsman aan de toekomst."

Winston Churchill

Goede relaties
met alle belanghebbenden

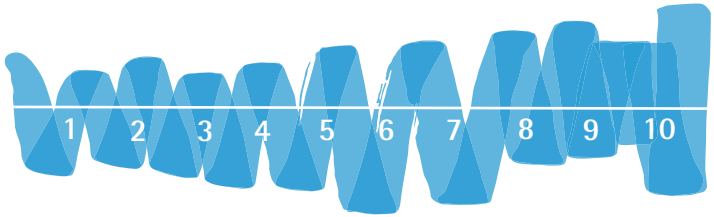
Een High Performance Organisatie vindt het uitsluitend denken aan de aandeelhouders te beperkt en zorgt er daarom voor dat ze goede en langdurige relaties met alle belanghebbenden (o.a. klanten, leveranciers, medewerkers, overheid en de samenleving) onderhoudt. Dit levert voordeel op voor alle partijen die betrokken zijn bij het succes van de organisatie.

"Binnen een succesvolle samenwerking is het belangrijk om goede feedback te krijgen. Leidinggeven is absoluut geen eenrichtingsverkeer. Een dialoog is dus heel erg belangrijk. Mijn trainingsprogramma is niet voldoende, belangrijker is om te blijven leren en ervoor te zorgen dat het volgende programma nog beter is."

Jacco Verhaeren (succesvol zwemcoach)

"Om goed te kunnen reageren, moet je goed op de hoogte zijn van zaken. Binnen onze afdeling is er voldoende overleg tussen de medewerkers. Met andere afdelingen was dat veel minder. Ik heb dit opgepakt omdat ik de voordelen hiervan zie voor mijn klanten. Ik heb samen met andere afdelingen gekeken naar wat voor ons een gezamenlijk overkoepelend belang was. Op basis daarvan hebben we de belangrijkste actiepunten vastgesteld."

Beleidsmedewerker - lokale overheid



Scoor dit kenmerk voor jouw team of afdeling

Heb je ideeën om dit kenmerk te verbeteren?

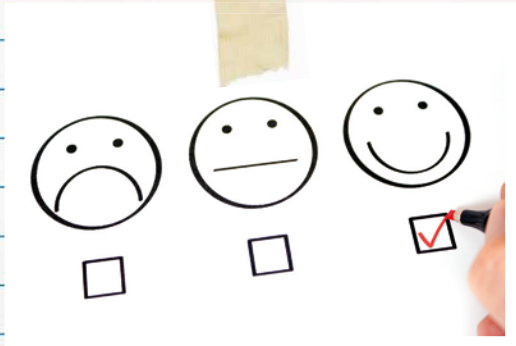
"If you change partners every time it gets tough or you get a little dissatisfied, then I don't think you get the richness that's available in a long-term relationship"

Jeff Bridges (acteur)

Interview een (interne of externe) klant over zijn/haar ervaringen met jouw afdeling. Vraag wat de kracht van jouw afdeling is en wat nog beter kan. Bespreek dit vervolgens met je collega's.

Achter in dit boekje zitten alle opdrachtenkaartjes nog een keer om uit te knippen!

Notes



Klantgerichtheid

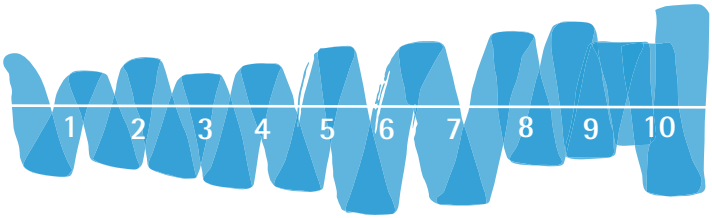
Het is van belang om op de hoogte te blijven van de wensen van klanten en om uitstekende relaties met klanten te onderhouden. Dit gebeurt door direct contact met hen te hebben, regelmatig om feedback te vragen en waar nodig om te zetten in verbeteringen.

"Klanten zijn de belangrijkste personen in ons bedrijf. Ze zijn niet afhankelijk van ons. Wij zijn afhankelijk van hen. Ze onderbreken ons werk niet. Ze zijn ons werk. We bewijzen ze geen dienst door hen te bedienen. Ze bewijzen ons een dienst, door ons de gelegenheid te geven hen te bedienen."

Mahatma Gandhi (tijdens zijn werk als advocaat)

"We moeten een unieke klantervaring creëren, maar wat is dat eigenlijk? Wat je onderscheidend kan maken is hoe je bijvoorbeeld met klachten omgaat. We doen alles voor de klant en daar ben ik erg trots op. Als het moet verzet ik de verjaardag van mijn schoonmoeder. En dat geeft een hoop gedoe met mijn vrouw! Laatst reed iemand 60 kilometer extra om een ontbrekend onderdeel op te halen. Geweldig, die betrokkenheid!"

Medewerker - industriële multinational



Scoor dit kenmerk voor jouw team of afdeling

Heb je ideeën om dit kenmerk te verbeteren?

Lang dienstverband

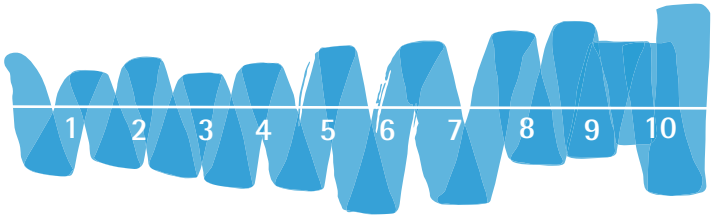
Mensen willen lang bij een High Performance Organisatie werken, omdat er constant ontwikkelingen zijn die de werkzaamheden uitdagend en inspirerend houden. Door lang bij de organisatie te blijven, ontwikkelen medewerkers veel kennis over de sector, de klanten en de organisatie. Zo kunnen medewerkers snel nieuwe ideeën op een effectieve manier doorvoeren.

"Blijf niet hangen in wat je kan, maar ontwikkel jezelf op meerdere vlakken. Dit heeft zowel betrekking op mijn sportieve carrière als op mijn (nog heel prille) maatschappelijke carrière."

Willemijn Bos (Nederlands Dames Hockeyteam)

"Ik ben hier jaren geleden begonnen op de werkvloer. Stap voor stap heb ik mij binnen deze organisatie verder weten te ontwikkelen. We werken binnen het bedrijf al jarenlang samen aan het verbeteren van onze producten. Als medewerker werd ik daar al bij betrokken en werkte ik onder andere samen met collega's van verkoop om telkens betere producten te maken voor onze klanten. Als je zo veel vertrouwen en mogelijkheden krijgt, ga je toch nooit meer weg."

Leidinggevende Productiebedrijf



Scoor dit kenmerk voor jouw team of afdeling

Heb je ideeën om dit kenmerk te verbeteren?

"Als je de juiste mensen uitkiest en je geeft ze de mogelijkheid hun vleugels uit te slaan, dan hoef je ze nauwelijks te managen."

Jack Welch (bestuurder en auteur)

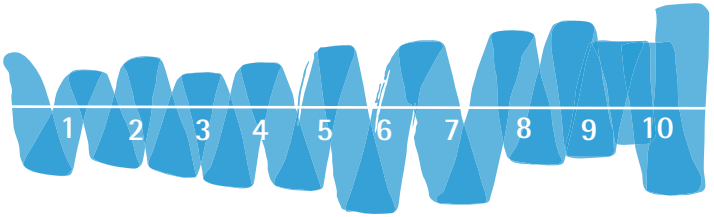
Promotie
binnen de organisatie

Vacatures worden bij voorkeur ingevuld met intern talent. Dit zijn mensen die beschikken over de juiste wilskracht, energie en capaciteiten om anderen te inspireren. Een High Performance Organisatie zorgt voor voldoende mogelijkheden en situaties waarin mensen hun kwaliteiten kunnen ontwikkelen en maakt duidelijk wat de gewenste kwaliteiten zijn.

**"Kansen zijn als bussen.
Er stopt er altijd wel eentje."**

Richard Branson
(Virgin oprichter, ondernemer, avonturier en auteur)

"Als je het in deze organisatie goed doet, krijg je ook meer verantwoordelijkheid. Iedereen, op alle niveaus, heeft bij ons een mentor. Mijn mentor heeft mij geholpen om beter in mijn werk te worden. Ik ontdekte dankzij haar dat ik energie kreeg van het aansturen en coachen van collega's. Ik ben van monteur naar chef technische dienst doorgegroeid."
Chef Technische Dienst - Waterleidingsbedrijf



Scoor dit kenmerk voor jouw team of afdeling

Heb je ideeën om dit kenmerk te verbeteren?

Wat is jouw doel? Wat wil je bereiken? Deel dit met je manager en vraag ondersteuning om je ambities te realiseren!

Achter in dit boekje zitten alle opdrachtenkaartjes nog een keer om uit te knippen!

Notes

Een veilige werkomgeving

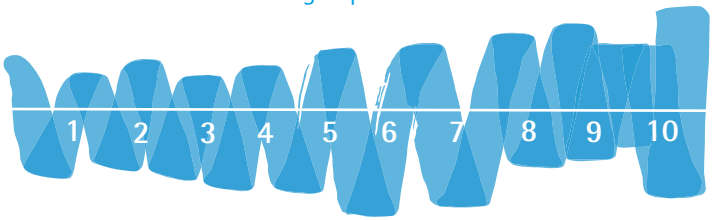
Een High Performance Organisatie is een stabiele werkplek zonder gevaren of angsten. Omdat iedereen de kans krijgt zo goed mogelijk te presteren op zijn of haar werkplek, verlaten weinig mensen de organisatie. De organisatie verwacht wel dat medewerkers meedenken en meehelpen aan het bereiken van de doelstellingen van de organisatie.

"Het gaat volgens mij vooral om één ding: opbouwen van een vertrouwensrelatie. Dat moet je verdienen. Het gaat om een veilige omgeving creëren. Vergelijk het met je eigen gezin."

Toon Gerbrands (sportcoach en directeur PSV)

"Feedback werd vaak direct persoonlijk getrokken. Vertrouw je me niet? We hadden last van het familiegevoel. Toen ik dat op tafel legde, werd dat ook door iedereen herkend en erkend. Het hoge woord was eruit en aanspreken op gedrag en fouten kan nu opeens. We accepteren niet meer dat gesprekken zonder enige reden afgezegd worden, dat we elkaar te laat aanspreken op wat niet goed ging en dat opbouwende feedback afgestraft wordt. We zien dit nieuwe gedrag terug van de directie tot de externe service medewerkers."

Woonconsulente - Woningcorporatie



Scoor dit kenmerk voor jouw team of afdeling

Heb je ideeën om dit kenmerk te verbeteren?

"Oprechte onenigheid is vaak een goed teken van vooruitgang."

Mahatma Gandhi

04 Continue verbetering & vernieuwing

CONTINUE VERBETERING
& VERNIEUWING

Bij deze factor gaat het om voortdurend verbeteren en vernieuwen, ofwel innovatie. In een High Performance Organisatie worden medewerkers gedreven om altijd het beste uit zichzelf, collega's en de organisatie te halen. De organisatie probeert wat ze doet ook slimmer en beter te doen dan vergelijkbare organisaties. Dat kunnen de producten en diensten zijn, maar ook de werkprocessen binnen de organisatie. Dit alles bij elkaar geeft een enorme energie. En dat is waarom je bij een High Performance Organisatie wilt werken of er klant van wilt zijn!

"Als je iets doet dat goed blijkt te werken, ga dan iets anders moois doen. Geniet niet te lang van het succes, maar bedenk wat de volgende stap is."

Steve Jobs (oprichter Apple en Pixar Studios)

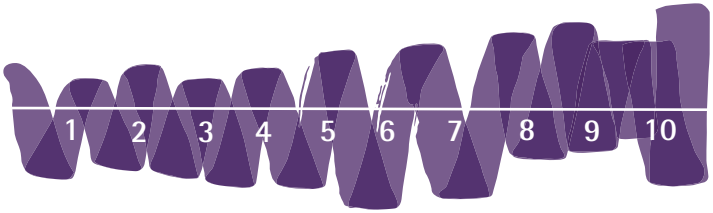
Een unieke strategie

Organisaties in dezelfde branche bieden vaak dezelfde soorten producten of diensten aan. Echter, de manier waarop deze worden geleverd en de manier waarop omgegaan wordt met klanten, kan flink verschillen. HPO's denken heel bewust na over de volgende vragen: "Wat maakt ons anders en beter, zodat de klanten naar onze organisatie komen?"

> "Als je de richting van de wind niet kunt veranderen, verander dan de stand van je zeilen."
>
> H. Jackson Brown (schrijver)

"We zijn hard op weg om weer koploper te worden. Managers en medewerkers zijn samen gaan nadenken wat ons onderscheidt van andere banken. We hebben gekeken naar de bedrijfstak waarin we werken. Wellicht werken we wel meer in de detailhandel dan in het bankwezen. We hebben als gehele organisatie onze eigen unieke taal ontwikkeld. Onze drijfveer is nu: het zijn niet jouw klanten of mijn klanten, maar onze klanten!"

Financieel medewerker - Bank



Scoor dit kenmerk voor jouw team of afdeling

Heb je ideeën om dit kenmerk te verbeteren?

Stel de vragen: “Waarom wil ik bij jou op de afdeling komen werken?” en “Waarom willen mensen klant van ons zijn?” Wat jullie bijzonder maakt, begint bij jouw team of afdeling.

Achter in dit boekje zitten alle opdrachtenkaartjes nog een keer om uit te knippen!

Notes

Processen

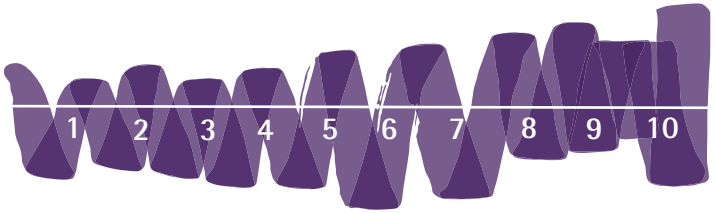
verbeteren, vereenvoudigen en op elkaar afstemmen

We nemen hier drie kenmerken samen: processen verbeteren, vereenvoudigen en op elkaar afstemmen. De werkprocessen worden constant op elkaar afgestemd, onnodige procedures worden afgeschaft en de organisatie versimpelt de processen voortdurend door deze te standaardiseren.

> "Eenvoudig kan veel moeilijker zijn dan complex: je moet harder werken om zo te denken dat het eenvoudig wordt. Maar het is het uiteindelijk waard, omdat je, als je eenmaal op dat punt bent, bergen kunt verzetten."
>
> Steve Jobs (oprichter Apple en Pixar Studios)

"Iedereen doet zijn best, maar mensen werkten niet echt samen en we hadden wel twintig processen om te verbeteren en vereenvoudigen. We hebben afgesproken dat we in kaart brengen welke processen onze organisatie echt gaan helpen om het beter te doen voor de klant. Die gaan we eerst samen afmaken, voordat we een nieuw verbeterproces starten. Iedereen bekeek alles alleen maar vanaf zijn eigen eilandje. We zetten nu de betrokkenen bij elkaar en laten de gemeenschappelijkheid zien. Achter onze computer wordt het verschil niet gemaakt!"

Projectmedewerker - Telecombedrijf



Scoor dit kenmerk voor jouw team of afdeling

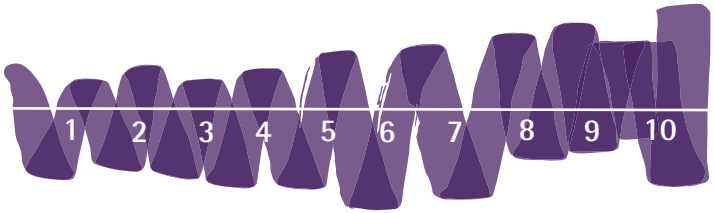
Heb je ideeën om dit kenmerk te verbeteren?

Prestatie-management

Prestatiemanagement bestaat uit twee HPO-kenmerken: meten en rapporteren van de prestaties en rapporteren aan iedereen binnen de organisatie. De organisatie meet alles wat belangrijk is om zo de voortgang te kunnen volgen. De resultaten die voor de betreffende medewerker van belang zijn worden vervolgens gedeeld, zodat iedereen op zijn/haar niveau kan werken aan verdere verbetering.

> "Ik onderwijs mijn leerlingen nooit. Ik probeer alleen de omstandigheden te bieden waaronder ze kunnen leren."
>
> Albert Einstein

"We kregen wel informatie, maar er zat geen toelichting bij. We zijn daarom gestopt met de oude kwartaalrapportage. Het moest veel eenvoudiger en met toelichtingen welke actiepunten ik als baliemedewerker hieruit kan halen. Sinds deze aanpassing kan ik er ook echt iets mee."
Medewerker - Semi overheidsinstelling



Scoor dit kenmerk voor jouw team of afdeling

Heb je ideeën om dit kenmerk te verbeteren?

Deel jouw ideeën om producten of diensten te blijven verbeteren. Als je dit op een positieve manier doet dan wordt er zeker iets mee gedaan!

Achter in dit boekje zitten alle opdrachtenkaartjes nog een keer om uit te knippen!

Notes

Innovatie
van producten, diensten, processen en kerncompetenties

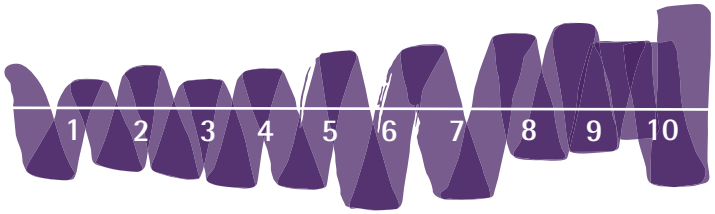
De medewerkers van een HPO zijn constant bezig de klant nog beter van dienst te zijn. De organisatie wil niet alleen voldoen aan veranderende vraag uit de markt, maar daar ook op vooruitlopen. HPO's stimuleren daarom openstaan voor veranderingen en vernieuwingen. Dat maakt het werk afwisselender en daardoor leuker!

"Zonder voortdurende groei en vooruitgang hebben woorden als verbetering, prestaties en succes geen enkele betekenis."

Benjamin Franklin
(Amerikaanse wetenschapper en politicus)

"Niet alleen mijn leidinggevende, maar ook ik kijk veel naar nieuwe trends binnen en buiten onze branche. We staan open voor nieuwe ideeën, ook al gaat niet alles direct goed. Dat is wellicht niet wat je bij een gemeente verwacht. Maar door vernieuwing van onze diensten gaat de focus nu meer naar het bedrijfsleven en de burgers. Ook degenen die dat niet zo gewend waren, maken ontwikkeling door."

Beleidsmedewerker - gemeente



Scoor dit kenmerk voor jouw team of afdeling

Heb je ideeën om dit kenmerk te verbeteren?

05 Kwaliteit van medewerkers

KWALITEIT VAN MEDEWERKERS

Medewerkers in een High Performance Organisatie willen geïnspireerd worden om betere resultaten voor hun afdeling en organisatie te bereiken. Ze nemen de verantwoordelijkheid voor de resultaten die ze behalen. Zowel positief als negatief. Dit zijn medewerkers die net iets harder lopen om het beste uit zichzelf en de organisatie te halen. De medewerk zijn ook verschillend. Ze vullen elkaar aan in sterktes en zwaktes.

"Als je doet wat je leuk vindt, hoef je nooit te werken."

Mahatma Gandhi

Inspiratie

Medewerkers zijn geïnspireerd om hun uiterste best te doen en zichzelf continu te verbeteren. Ze zijn trots op de eigen resultaten en die van de organisatie. Ze weten de prestaties te verbeteren door de lat telkens iets hoger te leggen. Medewerkers zoeken naar interessant en uitdagend werk en willen daarbij steeds meer verantwoordelijkheid krijgen.

"Kansen worden door de meeste mensen gemist, omdat het gekleed gaat in overalls en op werk lijkt."

Thomas Edison (uitvinder)

"Door een paar net benoemde teamleiders zie je ander gedrag ontstaan. Ze zijn geïnteresseerd in wat we doen. Tegelijkertijd prikkelen ze ons om buiten de gebaande paden te treden. Dit biedt nieuwe kansen. Ooit was een zesje goed, nu streven we naar hoger. Ik verwacht nu meer van mijzelf, maar ook van mijn collega's".

Medewerker - Kinderpoli Ziekenhuis

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Scoor dit kenmerk voor jouw team of afdeling

Heb je ideeën om dit kenmerk te verbeteren?

"Een pessimist ziet in elke kans de moeilijkheden. Een optimist ziet in elke moeilijkheid de kansen."

Sir Winston Churchill

Veerkracht en flexibiliteit

High Performance Organisaties kunnen goed omgaan met onzekerheden en veranderingen. Ze creëren een werkomgeving waarin bij tegenslagen nooit wordt opgegeven, maar altijd gezocht wordt naar nieuwe manieren om de gestelde doelen te bereiken.

"Ik meet het succes van iemand niet aan hoe hoog hij klimt, maar aan hoe hoog hij weer opveert als hij de bodem raakt."

Generaal George S. Patton

"Het begint bij te accepteren dat organisaties continu veranderen. Dat zal altijd zo blijven en dat is niet om ons 'te pesten', maar het komt door de continu veranderende wereld waarin we leven. Binnen ons bedrijf heeft dit inzicht een positievere sfeer veroorzaakt. Ik heb laatst een idee gelanceerd, wat in de praktijk niet bleek te werken. Met enkele collega's zijn we op zoek gegaan naar een betere oplossing."

Teamleider - Transportbedrijf

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Scoor dit kenmerk voor jouw team of afdeling

Heb je ideeën om dit kenmerk te verbeteren?

Wat gaat er binnen jouw branche de komende tijd veranderen? Bedenk met je collega's ideeën die hier op een positieve manier op in kunnen spelen.

Achter in dit boekje zitten alle opdrachtenkaartjes nog een keer om uit te knippen!

Notes

Een divers en complementair medewerkersbestand

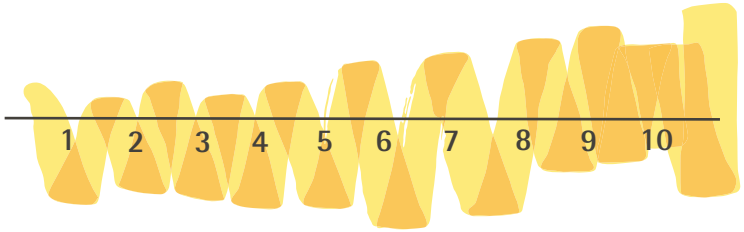
De mensen die werken bij een High Performance Organisatie verschillen op vele vlakken van elkaar en beschikken daardoor als geheel over alle sterktes waaraan de organisatie behoefte heeft. Dit wordt bereikt door een medewerkersbestand dat verschillend is qua leeftijd, geslacht, afkomst, opleiding en werkervaring.

"Bij teamsport is het belangrijk dat je bewust bent dat je niet alles alleen voor jezelf doet. Het gebruik van alle talenten bij elkaar brengt je naar hét moment."

Willemijn Bos
(Nederlands Dames Hockeyteam)

"Er werd aan mij gevraagd vanuit het hoofdkantoor waarom wij bijvoorbeeld oudere mensen aannemen. We nemen deze aan vanwege de diversiteit. Oudere mensen nemen andere werk- en levenservaring mee en zorgen daardoor voor balans in het team. Diversiteit in het team is in het begin niet altijd even makkelijk, maar het heeft ons een dynamische en leergierige teamsfeer gebracht."

HR Adviseur - Accountantskantoor



Scoor dit kenmerk voor jouw team of afdeling

Heb je ideeën om dit kenmerk te verbeteren?

"Als je voor elke positie de beste speler kiest, heb je nog geen sterk elftal maar een team dat als los zand uiteen valt."

Johan Cruijff

Wat maakt ons sterk?
TEAM werk!

Together
Each
Achieves
More

Achter in dit boekje zitten alle opdrachtenkaartjes nog een keer om uit te knippen!

Notes

Samenwerkings-verbanden

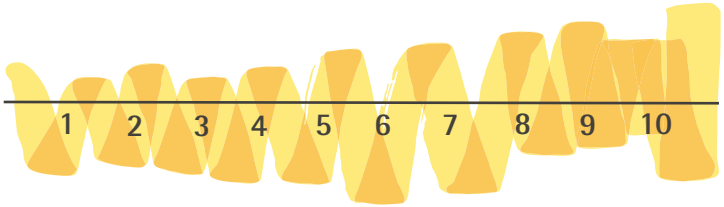
De medewerkers van een HPO kijken constant naar mogelijkheden om samenwerkingsverbanden aan te gaan met klanten, leveranciers en partners. Ze weten dat ze veel van elkaar kunnen leren om daarmee het beste voor alle partijen te bereiken.

"Een succesvolle samenwerking vraagt om eerlijkheid, oprechtheid, wederzijds respect en hard werken."

Gerard Spong (topadvocaat)

"Ik leer veel van mijn klanten en ik vraag ze regelmatig om advies. Ik voel mij daar niet te groot voor en zie dat zij het weten te waarderen. Ook omgekeerd, als ik ze feedback geef, dan staan zij daarvoor open. De kunst is nu om ook onze leveranciers echt als partners te gaan zien!"

Consultant - Adviesbureau



Scoor dit kenmerk voor jouw team of afdeling

Heb je ideeën om dit kenmerk te verbeteren?

"Als je snel wilt gaan, ga alleen. Als je ver wilt gaan, ga dan samen."

Afrikaans gezegde

Wat ga jij nu doen?

Je hebt de kenmerken van een High Performance Organisatie gelezen en je hebt gekeken naar de prestaties van jouw team of afdeling. Wat kun je nog meer doen om jezelf, afdeling of organisatie op een hoger niveau te brengen? Iedere beweging begint uiteindelijk bij jezelf. Maar je hoeft het niet helemaal alleen te doen! Bespreek je ideeën en verbeterpunten met je collega's en manager.
Het werken aan HPO is uitdagend en leuk. Zo ga je met plezier naar je werk!

"Wordt het type leider dat mensen vrijwillig wil volgen, zelfs als je geen titel of positie zou hebben."

Brian Tracy (ondernemer en schrijver)

Meer informatie

Op onze website (www.hpocenter.nl) bieden wij informatie ter verdieping, cases en artikelen. Ook geven wij elke maand een gratis nieuwsbrief uit (http://forms.hpocenter.com/hpoeletter) en delen wij nog meer kennis via onze social media sites:

LinkedIn

Facebook

Twitter

YouTube

Word vandaag nog lid of like ons!

Download gratis de Engelstalige HPO App en heb altijd de 35 kenmerken van een High Performance Organisatie in je broekzak!

iPhone/iPad

Android Apparaten

Over de auteurs

Marco Schreurs (schreurs@hpocenter.com), medeoprichter van Direction en het HPO Center en auteur van Animal Firm, is een liefhebber van gelijkwaardig brainstormen, gekoppeld aan resultaat, vernieuwende marketingconcepten, Italiaanse keuken, een stil bos, Nils en Anna, slap kletsen met vrienden, hardlopen, zwerven over de wereld, mooie witte wijnen, Counting Crows, André Hazes, The Shawshank Redemption, Into the Wild...

MARCO

Alex Meingast (meingast@hpocenter.com) is gek op actie. Beweging binnen organisaties op gang brengen om ze daarmee op een hoger niveau te (helpen) brengen. Daarnaast een verwoed sporter (wielrennen en hardlopen), muziekliefhebber (o.a. Rolling Stones en Bruce Springsteen) en wanneer de tijd het toelaat, worden er diverse films of series bekeken. Favorieten hierbij: Once upon a time in the west, Kill Bill en Grizzly man.

ALEX

HPO Center

Over het HPO Center

Klanten, werkgevers, medewerkers, leveranciers, aandeelhouders, de samenleving – iedereen heeft er baat bij wanneer een organisatie presteert als een HPO. Bij het HPO Center zijn wij elke keer weer vervuld van trots als we erin slagen om managers en medewerkers te inspireren en uit te dagen om de weg te bewandelen naar een High Performance Organisatie. Wij proberen wereldwijd dé bron van inspiratie en kennis te zijn als het gaat om dé factoren die een organisatie beter kunnen maken en wat er voor nodig is om managers en medewerkers binnen organisaties hun prestaties te laten verbeteren.

De HPO spiegel

Wij zijn een centrum voor kennis en inspiratie dat continu onderzoek blijft doen, en daarnaast samenwerkt met organisaties in de hele wereld (ook in opkomende markten) die hun prestaties willen verbeteren. Het inspireren, enthousiasmeren en verbinden van mensen is onze passie. We maken

gebruik van het HPO-raamwerk om organisaties een spiegel voor te houden en een basis te bieden voor langdurige prestatieverbetering. Dat is onze missie en dat is wat ons drijft.

Bruggen slaan

Het doel van het HPO Center is een brug slaan tussen het wetenschappelijk HPO-onderzoek en de toepassing daarvan in de praktijk: "Wij dagen uit omdat wij de kennis hebben!" Het HPO Center heeft ten doel de wereldwijde expert te zijn in het beter maken van organisaties. Wij bieden hiertoe kennis in de vorm van diagnoses, boeken, artikelen, presentaties, netwerken, masterclasses en workshops. Deze kennis ondersteunt organisaties bij het doorvoeren van de gewenste verbeteringen. Ook nieuw onderzoek, dat nog dieper ingaat op dit onderwerp, zoals high performance employees (HPE) en high performance partnerships (HPP) bieden wij aan.

Heb je vragen of opmerkingen, of wil je in contact komen met ons voor een inspirerende HPO-lezing, workshop, HPO-diagnose, of heb je een vervolgvraag op het gebied van leiderschap- en/of teamontwikkeling? Marco en Alex zijn bereikbaar op telefoonnummer 035 – 603 70 07 of via de website www.hpocenter.nl.

Op de volgende pagina's vind je de kaartjes. Deze kan je uitknippen en gebruiken!

Bespreek met je collega's wat zij onder integriteit verstaan en welke voorbeelden jullie het meest aanspreken.

Welke collega kan jij aanmoedigen of ondersteunen om tot betere prestaties te komen? En wie kan je vragen om jou te helpen?

Hoe effectief is het om dezelfde agendapunten opnieuw met elkaar te bespreken? Bepaal met elkaar dat een gemaakte afspraak een afspraak is!

Welk voorbeeldgedrag laat jij zien wanneer het spannend wordt, bijvoorbeeld wanneer een deadline in zicht komt? Geef elkaar feedback wat goed en minder goed gedrag is.

~~Kennis is macht.~~

Kennis **delen** is macht!

Bij de volgende vergadering brengt iedereen zijn/haar fout van de maand in! Uiteraard gaat het dan niet om elkaar 'af te straffen' maar om er samen van te leren.

Welke ideeën om te verbeteren of veranderen kun jij inbrengen?

Interview een (interne of externe) klant over zijn/haar ervaringen met jouw afdeling. Vraag wat de kracht van jouw afdeling is en wat nog beter kan. Bespreek dit vervolgens met je collega's.

Wat is jouw doel? Wat wil je bereiken? Deel dit met je manager en vraag ondersteuning om je ambities te realiseren!

Stel de vragen: “Waarom wil ik bij jou op de afdeling komen werken?” en “Waarom willen mensen klant van ons zijn?” Wat jullie bijzonder maakt, begint bij jouw team of afdeling.

Deel jouw ideeën om producten of diensten te blijven verbeteren. Als je dit op een positieve manier doet dan wordt er zeker iets mee gedaan!

Wat gaat er binnen jouw branche de komende tijd veranderen? Bedenk met je collega’s ideeën die hier op een positieve manier op in kunnen spelen.

Wat maakt ons sterk?
TEAM werk!

Together

Each

Achieves

More