



next level hrm

Impact maken met Strategisch HRM: het Perform to Grow model



Whitepaper

Meer impact met een integrale en strategische HRM aanpak!

HR speelt een steeds belangrijkere rol in de directiekamer. Als gevolg van een ongekende krapte op de arbeidsmarkt is het vinden en behouden van medewerkers een grote, zo niet de grootste, kopzorg van iedere directeur en HR-professional. Talent wordt steeds schaarser én duurder: een goede reden om serieus werk te maken van integraal en toekomstgericht HR-beleid mét impact.

Strategisch HRM komt bij de meeste organisaties nog nauwelijks van de grond. HR is dagdagelijks druk bezig met het oplossen van de problemen van gisteren en wordt geleefd door de waan van de dag. Als er al een HR-plan is, ligt dit plan in de onderste lade.

Ook is er vaak onvoldoende draagvlak en onvoldoende kennis en inzicht bij directie en MT in het hoe en wat van de toegevoegde waarde van (strategisch) HRM. Visie en samenhang ontbreken en we blijven doormodderen met verouderde personeelsinstrumenten.

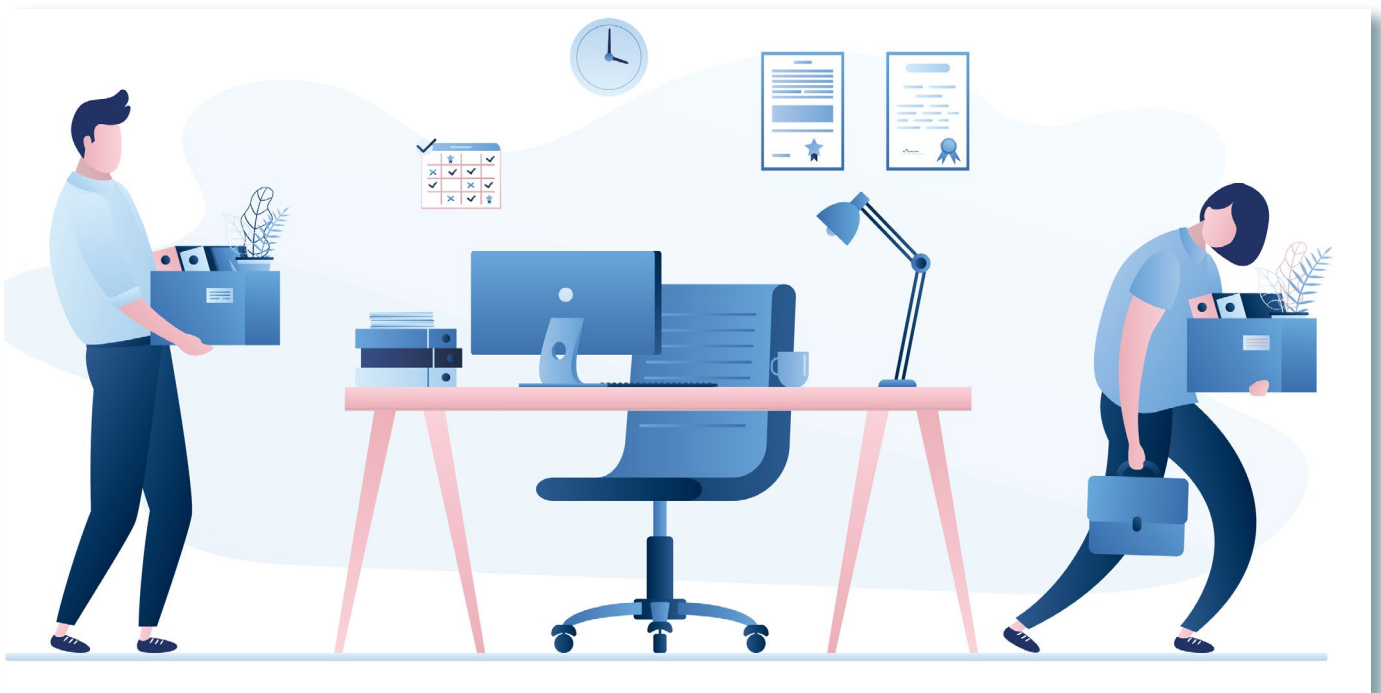
Qhrm! ontwikkelde op basis van jarenlange HRM-ervaring speciaal voor jou als HR-professional en voor jouw organisatie het Perform to Grow model. Een strategische, integrale HRM aanpak met dubbele impact; People impact en Euro impact en met één doel; werken met plezier én beter presteren. Deze whitepaper legt uit hoe je dit kunt bereiken!



Van het ene HR hoofdpijndossier naar het volgende

Hoofdpijndossier 1 - Personeelsverloop

De HR afdeling is buitengewoon **druk met het werven** van nieuw personeel en het oplossen van **dagdagelijkse HR problemen**. De tijd ontbreekt om toekomstgericht bezig te zijn en de focus te leggen op datgene waar je voornamelijk mee bezig hoort te zijn; waarde toevoegen door het faciliteren en het ontwikkelen van de huidige club medewerkers die de basis vormt voor het toekomstige succes! In plaats daarvan blijven **goede en betrouwbare medewerkers vertrekken** en kost de werving en selectie van nieuwe mensen **handenvol tijd en geld**.



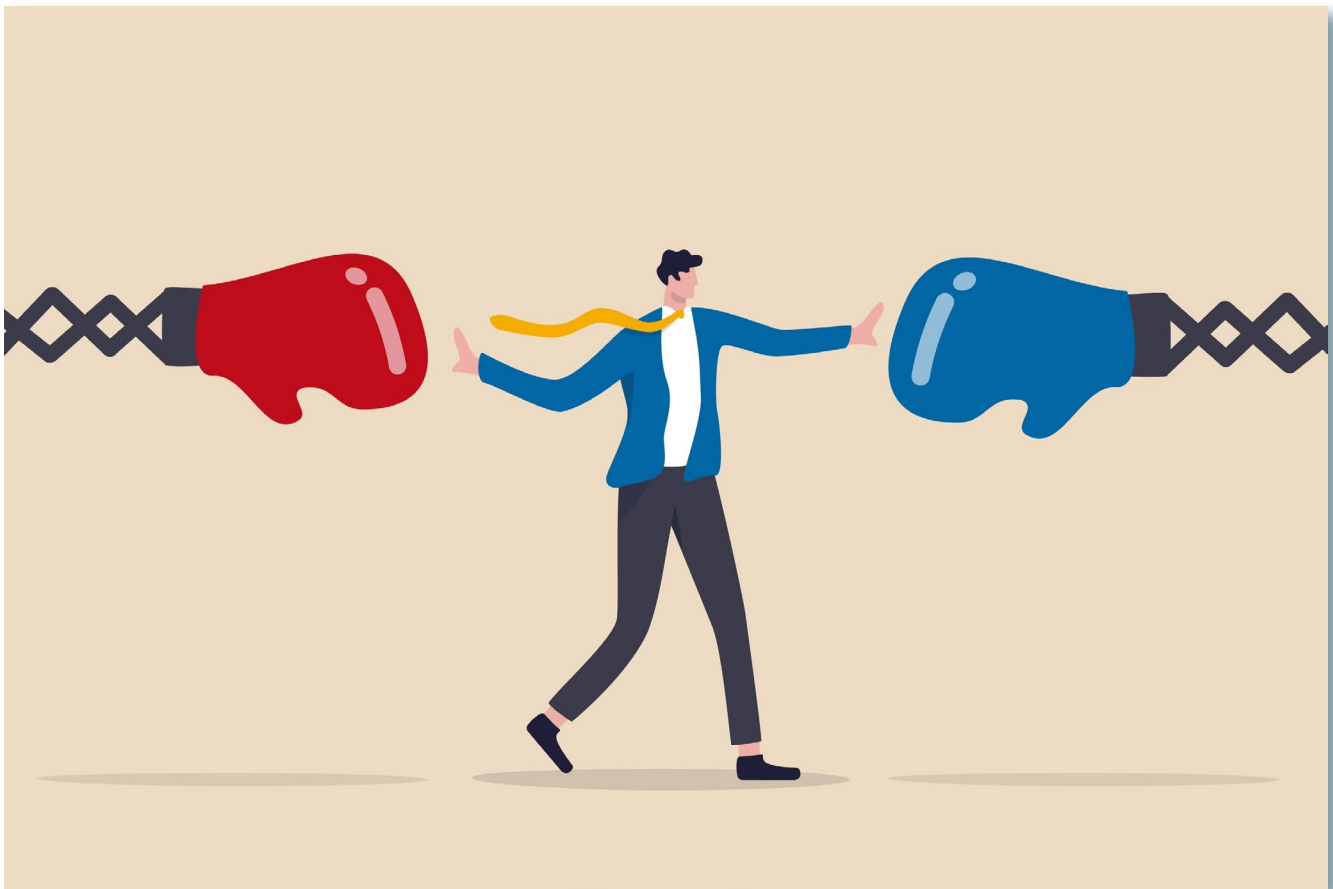
Hoofdpijndossier 2 - Toenemend verzuim

Een willekeurige nieuwe dag van de week breekt aan en HR krijgt de melding dat er weer **verschillende ziekmeldingen** binnen zijn gekomen. Naast reguliere reguliere griepgevallen zegt de één uitgeput te zijn en de **werkdruk** niet meer aan te kunnen, een ander lijkt in **conflict** te zijn met zijn leidinggevende en weer een ander heeft te maken met gezondheidsproblemen te wijten aan een **ongezonde levensstijl**. Stuk voor stuk frustrerende en energievretende cases, die je in een **'dweilen met de kraan open'** gevoel geven (én de organisatie veel geld kosten).



Hoofdpijdossier 3 - 'Gedoe'

Werknemers die **ja zeggen en nee doen**. Een **overkill aan vergaderingen**. Ondoordachte wijzigingen in prioriteiten. Een **gebrek aan eigenaarschap** bij leidinggevenden en bij medewerkers. Ondoorzichtige en **slechte samenwerking** tussen afdelingen. Bekende voorbeelden die sterk bijdragen aan 'gedoe' in de organisatie en leiden tot kwaliteitsverlies, productiviteitsverlies, langere levertijden en dus **meer kosten en lagere winsten**.



Hoofdpijdossier 4 - Gebrek aan leiderschap

Herken jij het? Die manager of leidinggevende onder wiens leiding meer problemen lijken op te treden dan je mag verwachten? Meer verzuim? Meer zichtbare en sluimerende conflicten? Ontevreden werknemers? Resultaten die achterblijven? **Een gebrek aan leiderschap leidt tot hoge kosten, veel problemen en toenemende ontevredenheid**. HR is druk bezig met symptoombestrijding van alle hoofdpijdossiers. Brandjes blussen, zo je wilt. Het vervelende daarbij is dat wanneer de ene vlam bijna gedoofd is, de volgende alweer aanwakkert en er op structurele basis niets in positieve zin verandert.



Waarom de HR brand niet dooft

Mogelijk ben je al eens geswitcht van Arbodienst omdat de oude verzuimpartner niet voldeed. Een interessant leiderschaps- en cultuurprogramma is breed aangeboden. De opleidingsbudgetten zijn flink opgeschroefd. Een vitaliteitsprogramma is gelanceerd en het aantal teambuildingsactiviteiten is hoger dan ooit.

Stuk voor stuk goed bedoelde initiatieven maar zonder focus en samenhang niet succesvol! Wanneer problemen op personeelsvlak worden aangepakt als op zich staande feiten en de samenhang ontbreekt dan blijven deze problemen steeds weer terugkeren! Wanneer je werknemers niet weten wat de doelen zijn van je organisatie en op welke manier je die doelen gezamenlijk wilt gaan bereiken dan kun je ook niet verwachten dat de neuzen van je mensen dezelfde kant op zullen staan.



Doemscenario

Wanneer personeelsproblemen niet op een juiste wijze aangepakt worden en deze de kans krijgen te groeien dan ontstaat er op enig moment een situatie waarin je concurrentiepositie wordt aangetast. Schaars talent kiest voor je concullega, personeelskosten (instroom-, doorstroom- en uitstroom) rijzen de pan uit, de kwaliteit van het product en/of dienst staat onder druk en er wordt inefficiënt gewerkt.

Je imago en concurrentiepositie op de arbeidsmarkt verslechteren hierdoor, maar erger nog; ook je concurrentie- en marktpositie wordt aangetast. Door de snel veranderende wereld is voorloper zijn én blijven de sleutel voor duurzaam succes. Stilstand is achteruitgang en er zijn voorbeelden te over waarin organisaties in enkele jaren tijd de aansluiting missen en ten onder gaan. HR speelt een sleutelrol om dit te voorkomen. Mensen zijn het belangrijkste kapitaal en menselijk gedrag kan je succes maken of breken!



Voorstellen

Mijn naam is Albert Struik, hobby-imker, moestuinder, hardloper en voetballiefhebber. Oprichter en **eigenaar van Qhrm!** en een HR generalist die met een passende oplossing komt.

Mijn ca. 40 jaren HR ervaring, opgedaan in uiteenlopende HR functies in meerdere branches (in binnen- en buitenland), heb ik vertaald in een praktisch HR model dat niet alleen **HR problemen oplost** maar vooral voorkomt! Met people en business focus, people en euro impact maken!

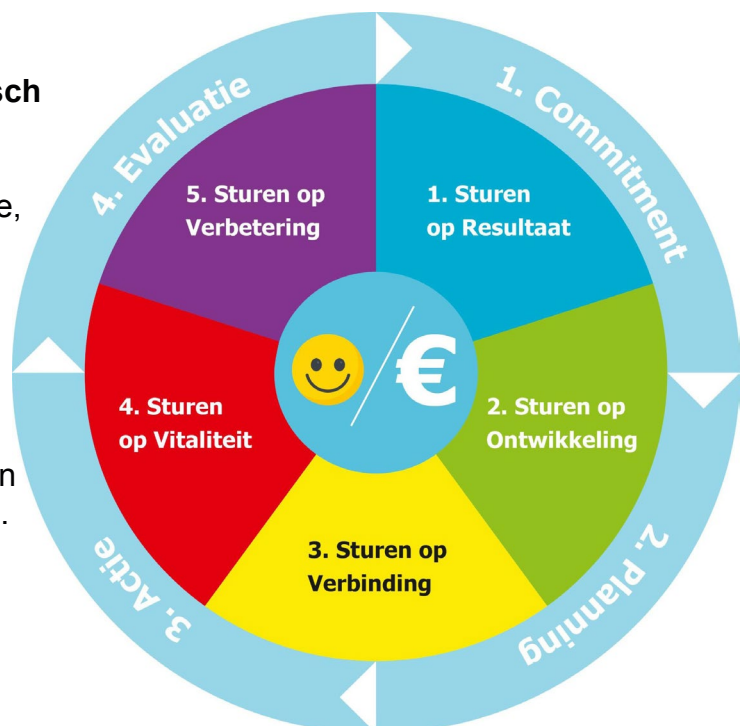
Mijn motto: **“Voor ieder (HR) probleem een (HR) oplossing!”**



Het Perform to Grow Model

Perform to Grow is een strategische, integrale HRM aanpak. Het biedt een **praktisch raamwerk** en een stevig fundament voor het verder verbeteren en **toekomstbestendig maken** van organisaties door de performance, ontwikkeling, betrokkenheid en vitaliteit van medewerkers en teams te verhogen en **HRM faalkosten te elimineren** in relatie tot de organisatiedoelen.

Het Perform to Grow model is gebaseerd op **best HRM practices** en het integreren van bewezen wetenschappelijke HRM concepten.



Voor wie is deze aanpak geschikt?

Je bent als organisatie of als HR-professional ongeschikt om met Perform to Grow aan de slag te gaan wanneer:

- je ervan overtuigd bent dat menselijk gedrag niet te veranderen is
- je je medewerkers niet centraal stelt
- je van mening bent dat er op HR vlak niets te verbeteren valt.



Perform to Grow draait om het continu verbeteren van organisaties die ervan uitgaan dat mensen werkelijk bepalend zijn voor het succes van de organisatie. Er zijn 4 typen organisaties te onderscheiden die met Perform to Grow werken:

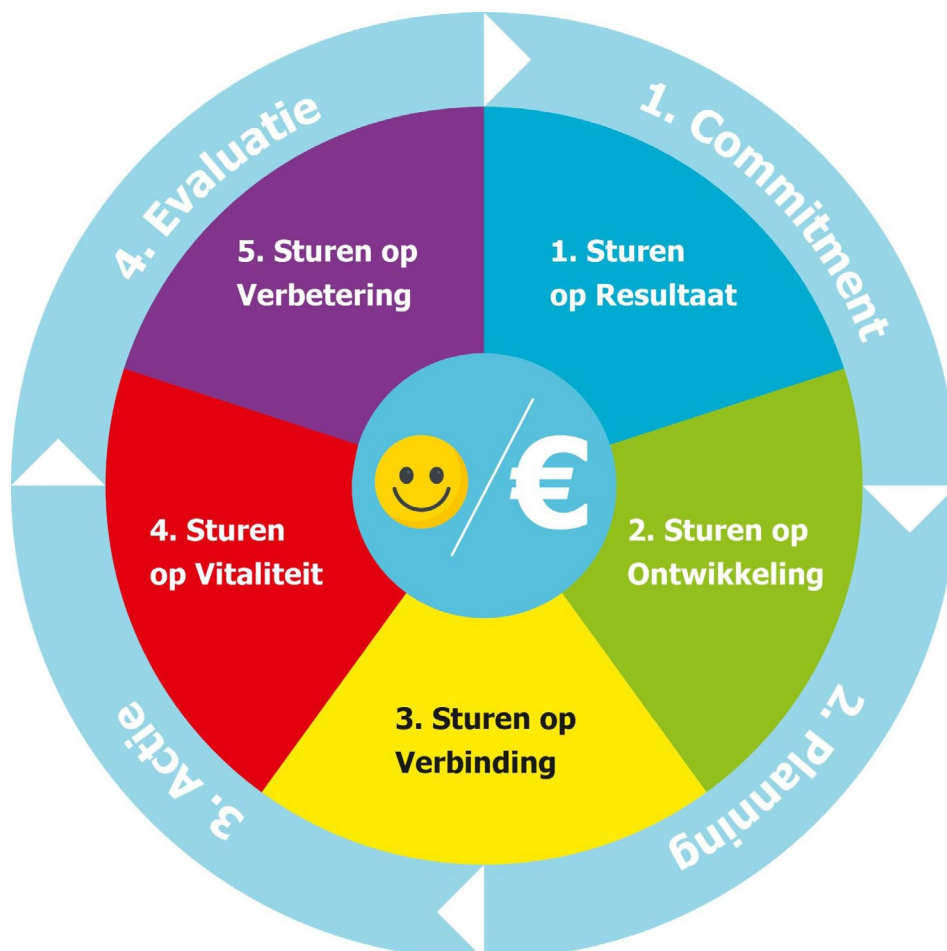
- 1 Organisaties die HRM nauwelijks tot ontwikkeling hebben gebracht en een **goede start willen** maken met het implementeren van een professioneel HRM beleid;
- 2 Organisaties die met Perform To Grow **meer samenhang en afstemming** tussen de diverse HRM instrumenten willen realiseren zodat HRM een duidelijke plaats in de bedrijfsvoering heeft.
- 3 Organisaties die al een geavanceerd HRM beleid hebben en het **HRM beleid verder willen perfectioneren** ("next level HRM, World Class HRM, vijf sterren HRM, HRM 4.0").
- 4 Organisaties die een snelle groei gerealiseerd hebben waarbij de **interne (HRM) organisatie onvoldoende is meegegroeid**.



De Perform to Grow aanpak

Het Perform to Grow model bestaat uit:

5. **Vijf speerpunten:** Sturen op Resultaat, Sturen op Ontwikkeling, Sturen op Verbinding, Sturen op Vitaliteit en Sturen op Verbetering;
4. **Vier fases:** Commitment, Planning, Actie en Evaluatie;
3. **Drie niveaus:** Management, Middenkader en Medewerkers;
2. **Double impact;** People en Euro impact;
1. **One goal;** Werken met plezier én beter presteren!



De Vijf Speerpunten

Perform to Grow is zowel een praktische ‘tool of strategic HR-management’ als een managementfilosofie, een nieuwe, eigentijdse HRM visie en werkwijze. Centraal in de aanpak staat steeds de dialoog tussen organisatie (leidinggevende) en medewerker over presteren, ontwikkelen, verbinding, vitaliteit en verbeteren: open, effectief, verbindend en inspirerend.

De invoering van Perform to Grow betekent meestal het optimaliseren of vernieuwen en uitbreiden van bestaande HR praktijken. De Perform to Grow aanpak is gebaseerd op een strategische en integrale benadering van de vijf HRM speerpunten: resultaat, ontwikkeling, verbinding, vitaliteit en verbetering. Deze vijf speerpunten zijn dé elementen voor een integrale HRM aanpak op strategisch, tactisch en operationeel niveau.



1. Sturen op Resultaat

Mensen presteren van nature graag en zijn bereid om zich optimaal in te zetten, met name als de juiste condities en de juiste context hiervoor aanwezig zijn. Transparantie, een heldere taakstelling en heldere doelen, stimulerende feedback en een passende beloning zorgen voor veiligheid en vertrouwen en leiden tot een prestatiegerichte werkcultuur. Een van de pijlers van HRM is het sturen op resultaat, human performance management. Prestatie is resultaat én gedrag. Het gaat om het realiseren van individuele en gezamenlijke doelen en KPI's (Kritische Prestatie Indicatoren) afgeleid van de individuele taakstelling, team/ afdelingsdoelstellingen en de organisatiedoelstellingen. KPI's kunnen pas gerealiseerd worden wanneer KGI's (Kritische Gedrags Indicatoren) helder zijn. Gedrag staat immers centraal.



2. Sturen op Ontwikkeling

Mensen ontwikkelen zich van nature graag. Sturen op Ontwikkeling richt zich op het realiseren van het volledige menselijke potentieel. In de kern gaat het om het afstemmen van de behoeften en talenten van medewerkers op de behoeften en de doelen van de organisatie. Het benoemen, verwerven, benutten en ontwikkelen van competenties (hardskills & softskills) staat hierin centraal. Sturen op Ontwikkeling is meer dan het aanbieden van opleidingen, trainingen, cursussen en coaching. Het gaat om persoonlijke groei, leiderschapsontwikkeling, teamontwikkeling en dus om organisatieontwikkeling.



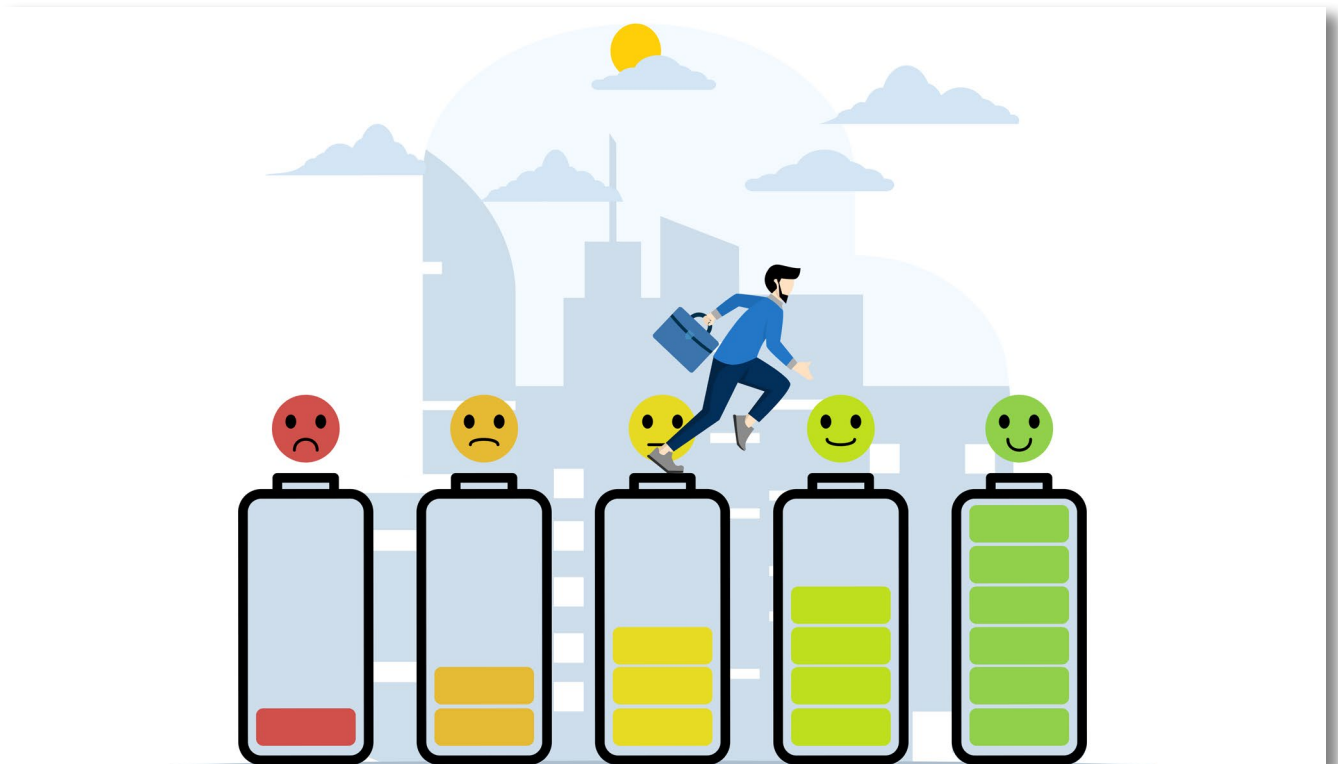
3. Sturen op Verbinding

Mensen verbinden zich van nature graag met elkaar en met de organisatie waarvoor ze werken, zeker als de juiste condities en de juiste context hiervoor gecreëerd worden. Sturen op Verbinding richt zich op dialoog en interactie, op samenwerking tussen mensen, tussen teams en afdelingen, op betrokkenheid met het werk en het team, het verbinden van organisatiedoelen, afdelingsdoelen en individuele doelen (policy deployment), op leiderschap (leidinggeven en leidingnemen), horizontale en verticale communicatie, informatievoorziening en formele en informele arbeidsverhoudingen. Sturen op Verbinding gaat over het optimaal organiseren van alle onderlinge verhoudingen en over interactie in de boven- en in de onderstroom.



4. Sturen op Vitaliteit

Ieder mens wil graag gezond, vitaal en betrokken zijn en blijven in een vitale organisatie werken. Vitale organisaties richten zich op groei en ontwikkeling en zijn aantrekkelijke werkgevers waar mensen met plezier werken, goed presteren, energiek en tevreden zijn. Het actief beïnvloeden van werkplezier, vitaliteit en duurzame inzetbaarheid reduceert het (ziekte)verzuim en voorkomt verloop, verhoogt de betrokkenheid, motivatie en productiviteit. Sturen op Vitaliteit is daarom een belangrijk HRM speerpunt en een factor van belang. Vitale, wendbare en weerbare medewerkers in vitale, wendbare en toekomstbestendige organisaties. Alles is en blijft in beweging, geen enkele medewerker en geen enkele organisatie is nog dezelfde als vijf jaar geleden.



5. Sturen op Verbetering

Mensen willen graag veranderen als die verandering een verbetering inhoudt. Mensen willen niet veranderd worden. Organisaties kunnen iedere dag verbeteren door voortdurend kleine verbeterstappen te zetten. Met de juiste houding in de juiste context. Met het betrekken van medewerkers bij het verbeteren van processen kan een mega verbeterpotentieel worden benut. Meeweten, meedenken, meepraten en meebeslissen creëert eigenaarschap en draagvlak en het verhoogt het werkplezier én de performance. Sturen op Verbetering en innovatie richt zich tevens op HR- metrics, HR- analytics en de HR- scorecard en het verbeteren, innoveren en digitaliseren van alle HR- processen en HR- instrumenten.



Resultaten met Perform to Grow

Door op een integrale en structurele wijze HR te organiseren met behulp van het Perform to Grow model zijn concrete resultaten te realiseren:

- ⇒ lager ziekteverzuim
- ⇒ minder personeelsverloop
- ⇒ minder gedoe en minder conflicten
- ⇒ verbeterde samenwerking
- ⇒ beter imago op de arbeidsmarkt
- ⇒ aantoonbare hogere medewerkerstevredenheid en -betrokkenheid
- ⇒ verbeterde competenties van medewerkers
- ⇒ meer resultaatgerichte manier van werken
- ⇒ betere manier van leidinggeven
- ⇒ betere informatievoorziening en betere interne communicatie
- ⇒ betere afstemming van ondernemingsdoelen, afdelingsdoelen en individuele doelen.



Bezwaren

Kosten van het HR-verbetertraject

Een veelgenoemd bezwaar is dat het implementeren van **Perform to Grow tijd en moeite kost**. Dat klopt ook! Maar wanneer je verder wilt komen als organisatie en de HR-pijnpunten structureel weg wilt nemen dan zal er tijd en geld geïnvesteerd moeten worden in een nieuwe HR aanpak. Organisaties die **starten met Perform to Grow** onderkennen al snel dat zaken **positief veranderen**. In het begin kleine verbeteringen en later structurele verbeteringen met een grote impact waarmee kosten bespaard worden en medewerkers met meer plezier hun werk doen!



Weerstand binnen het Management

Mogelijk zijn er MT-leden die het **lastig vinden om gedrag van medewerkers bespreekbaar te maken**. Zeker (tech-)professionals die meer gefocust zijn op de product- en proceskant. De **noodzaak duiden en het voordeel schetsen** dat het hen biedt, om als organisatie aan de slag te gaan met strategisch HRM, maakt het verschil.



Doorlooptijd van de nieuwe HR-aanpak

Een ander mogelijk bezwaar om te starten met Perform to Grow is dat de doorlooptijd van het proces lang is. Dat is het absoluut. Wanneer je er als organisatie met overtuiging aan begint dan kun en wil je binnen de kortste keren niet meer terug! Medewerkers, door alle lagen van de organisatie, zullen merken dat ze worden betrokken in de Perform to Grow besluitvorming en bij de uitvoering van verbeteringen. Je bent nooit uit verbeterd, na enige tijd wordt Perform to Grow als vanzelf een vast onderdeel van je succesvolle bedrijfsvoering. Daarom is Perform to Grow ook niet te zien als een op zich staand project maar is het een managementfilosofie die geleerd, gekend en uitgerold wordt. Zichtbare resultaten worden geboekt gedurende het hele verbetertraject en zijn de katalysator achter de sterk verbeterde bedrijfsresultaten die je kunt verwachten op de middellange termijn. De Perform to Grow aanpak is eenduidig en steeds maatwerk, dat o.a. afhankelijk is van de uitkomsten van een Quick Scan, 0-meting, bestaande HR-thema's en de wensen in termen van tijdsinvestering en kosten.

Dit bereiken we!

Door focus en de integrale aanpak van de HR speerpunten, ontstaat een **vliegwieleffect** waarbij niet alleen de individuele KPI's verbeteren maar ook de afdelings- en algehele bedrijfsresultaten. Deze staan uiteindelijk ook centraal in de Perform To Grow methode. **Double impact; People en Euro impact en One Goal; werken met plezier én beter presteren!** Jij doet je organisatie en jezelf als HR- professional een groot plezier en de medewerkers zullen graag bij je organisatie blijven werken.



What's next?

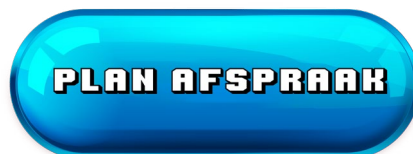
Ben je of is je organisatie al jaren bezig met HR symptoombestrijding? Resultaten zijn van korte duur en ze dragen niet bij aan werkplezier en een verbetering van de bedrijfsresultaten op langere termijn.

Je hebt nu kennis gemaakt met een unieke methode die jou en je (HR-)organisatie wél naar een next level brengt. Gun jij jezelf als HR- professional betere resultaten en jezelf en je medewerkers meer werkplezier? Qhrm! Consultancy biedt jou als enthousiast geworden HR- professional een kosteloos Perform to Grow strategiegesprek aan. Ik spar graag vrijblijvend met je over HR in jouw organisatie en de uitdagingen waar je voor staat. Zonder je iets te willen gaan verkopen wil ik je graag kennis laten maken met de vijf speerpunten van het Perform to Grow model.

Klik op de knop voor het inplannen van een belafspraak in mijn agenda. Ik kijk uit naar onze kennismaking!

Met vriendelijke groet,

Albert H. Struik
06-51494741





Uw hr business partner

www.qhrm.nl



 06 51 49 47 41

 contact@qhrm.nl