

De Drie Dimensies van succes

Haal het beste uit je mensen

Nico Verbaan

Alle rechten voorbehouden.

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

Zoetermeer, september 2014

Schrijver: Nico Verbaan

Coverontwerp: Nico Verbaan

ISBN: 9789462545908

© Nico Verbaan | www.humanresultmanagement.nl

Inleiding

Managers staan vaak voor een lastige opgave: ze worden geacht prestaties te leveren met hun team, ongeacht of hun medewerkers het kunnen en/of willen. En dan wordt er ook van je verwacht dat je dat voor elkaar bokst binnen een soms stringent HR-beleid.

Een onderneming is geen vermogende voetbalclub die op elk gewenst moment en quasi achteloos de samenstelling van haar eerste elftal kan aanpassen; het is niet mogelijk om voortdurend spelers te vervangen voor anderen die nóg beter presteren. In plaats daarvan moet worden gewerkt vanuit een bestaande situatie. Veel managers worstelen hiermee. Ze hebben het gevoel dat ze met tegenstrijdigheden worden geconfronteerd, dat ze aanlopen tegen een nauwelijks te overbruggen kloof tussen theorie en praktijk.

Het kan leiden tot frustraties – bij die managers zelf, maar ook bij werknemers en, niet te vergeten, de directie aan wie verantwoording moet worden afgelegd.

In mijn werk als adviseur kom ik het vaak tegen. De ervaringen lopen van geval tot geval uiteen, maar in de kern zijn de verhalen hetzelfde: het aansturen van medewerkers en het geldende HR-beleid worden geplaagd door complexiteit en tegenstrijdigheden. Althans, zo voelt dat voor

een veranderproces in te zetten, omdat dit tijdrovend, complex en duur is?

Uit deze vragen blijkt wel dat het aansturen van medewerkers vele kanten kent. Met mijn zienswijze op personeelsbeleid en met behulp van veel voorbeelden uit de praktijk wil ik managers als jij een handreiking bieden. In dit boek deel ik verhalen en ervaringen. Ik weet dat niet alles voor iedereen van toepassing is, en dat streef ik ook zeker niet na. Ik weet wel dat deze voorbeelden je in de gelegenheid stellen anders naar een situatie te kijken, en dat de uitgangspunten zijn gebaseerd op 'gezond verstand' – ze komen niet voort uit complexe theorieën en dure adviezen.

Ik heb dit boek geschreven in klare taal, die soms wel als 'kort door de bocht' wordt ervaren. Weet dat ik altijd handel vanuit respect voor een ander, op basis van gelijkwaardigheid. Heb je ergens het idee dat dit niet zo is, neem dan contact met me op om het erover te hebben. Dit kan door een e-mail te sturen naar nicoverbaan@humanresultmanagement.nl of door me te bellen. Mijn nummer is 06 - 11024445.

Haal het beste uit dit boek, en, belangrijker nog, haal het beste uit je mensen.

Nico Verbaan

de betrokkenen. Dat is jammer, want door aanpassingen van de manier van werken kunnen geweldige resultaten worden geboekt. Het vergt een andere kijk op mensen en HR, maar deze biedt wél perspectief op een toekomst met ongekende kansen, voor alle partijen.

De indruk kan ontstaan alsof een grootschalige, interne revolutie moet worden doorgevoerd. Zo is het niet. Integendeel. Met een eenvoudig model, dat elementen bevat van de theorieën van Gregory Bateson, Bruce Tuckman, Daniel Bernouilli en Aristoteles wil ik managers een inzicht bieden, zodat keuzes gemakkelijker worden en resultaten sneller worden behaald.

Dit boekje gaat je helpen om dit voor elkaar te krijgen. Deze uitgave is echt iets voor jou als je je herkent in een van onderstaande gedachten. Denk je dat het anders kan, maar volg je, tegen beter weten in, toch maar de voorschriften? Herken je als leidinggevende bijvoorbeeld het belang van een mensgerichte benadering, maar heb je last van de soms bureaucratische insteek van de HR-afdeling? Ken je het gevoel van het najagen van resultaten (vaak omdat dit zo wordt opgedragen) en heb je eigenlijk ook het besef dat het stellen van doelstellingen niet altijd leidt tot het gewenste resultaat? Geniet iedereen in je organisatie dezelfde privileges, terwijl je niet over iedereen even tevreden bent? Wordt de beoordelingscyclus keurig nageleefd met maximaal vijf 'smartdoelstellingen' per medewerker, maar mis je soms toch de bevoegenheid en het beoogde resultaat? Krijg je steeds meer de neiging regels te gaan stellen en te gaan controleren? Zie je soms medewerkers vertrekken die je liever had behouden? Ben je eigenlijk bang om

Hoofdstuk 1 – Wat is succes eigenlijk?

Gelijk maar aan het werk. Ik vraag je zo wat op te schrijven. Samen kijken we naar het resultaat; ik laat je zien dat je dit vanuit verschillende perspectieven kunt beoordelen. Daar gaan we.

Wat is succes eigenlijk?

Uiteindelijk draait het allemaal om 'gewaardeerd worden'. Zowel materieel als immaterieel. Maar wat waardeer je zelf? Hoe zie jij succes? Schrijf hieronder (of op een apart stuk papier) zoveel mogelijk elementen van succes op. Dus elementen, eigenschappen of resultaten die jij graag bij anderen ziet, en ook onderdelen of resultaten waarvoor je zelf gewaardeerd wilt worden.