



EINDELIJK VERNIEUWING

Door Koen Lamboij

Eerder dit jaar kreeg ik een telefoontje van onze HR-manager waarin hij mij vroeg om onderdeel te worden van de projectgroep (Forward) die gaat werken aan de vernieuwing van onze Performance Management Methodiek (PFM). Hier hoefde ik niet lang over na te denken en zei vol enthousiasme: "Jazeker!" Waar dat enthousiasme vandaan komt? Dat ga ik verder uitleggen.

Toen ik consultant was

In december 2011 ben ik als projectmanager bij Valid in dienst gekomen. Tijdens de sollicitatiegesprekken die daaraan vooraf gingen, werd mij met veel enthousiasme verteld dat Valid een bedrijf is waar de ontwikkeling van de medewerker centraal staat. Mooi, dacht ik, dáár wil ik wel werken!

Slechts een maand later kreeg ik voor het eerst te maken met ons PFM en het daarbij behorende formulier. Met enige moeite en met ondersteuning van mijn manager, kon ik me door het formulier heen worstelen en mijn ontwikkelrichting beschrijven. Opgeschreven, ingeleverd, klaar, top!

In de maanden die hierop volgden werd ik volledig ondergedompeld in de hectiek van de klant waar ik een uitdagend project aan het managen was. Het formulier verdween uit het zicht. In de O3's kwam het zo nu en dan wel summier aan de orde, maar daar bleef het bij. Totdat ik in juli van dat jaar een uitnodiging kreeg voor het voortgangsgesprek. Doel van dit gesprek is om stil te staan bij mijn doelen: wat is de voortgang in het afgelopen halfjaar geweest en hoe ga ik er in het komende halfjaar aan werken? Shit, dacht ik, wat had ik ook alweer opgeschreven?

Het ritueel herhaalde zich in de periode tussen juli en december, waarna het jaar door middel van een beoordelingsgesprek werd afgesloten. En zo verstreken er voor mij vijf 'PFM- jaren' als consultant. Niet echt effectief, is mijn bescheiden mening, dit moet toch beter kunnen? Stel dat ik ooit manager ben, dan zou ik het heel anders doen.

Nu ik manager ben

Je voelt hem al aankomen, ik werd manager. In april 2017 kreeg, en greep, ik de kans om delivery manager te worden. Bijkomende uitdaging: deze professionals waren tot dat moment mijn directe collega's.

In de PFM-cyclus kwam ik als manager aan de andere kant van de tafel te zitten. Ik hielp de collega's met het invullen van het formulier, ik stuurde de uitnodigingen voor het functioneringsgesprek en voor het beoordelingsgesprek. En tussendoor stipte ik in de O3's heel summier de doelen nog even aan. Eenmaal aan het kerstdiner overviel mij een gevoel van teleurstelling. Ik ben als manager niet bij machte daar echt iets aan te veranderen. Als we iets willen veranderen, dan zullen we dat groter moeten aanpakken en voor heel Valid een verandering doorvoeren.

Mijn eerste ervaringen met Forward

En toen kwam opeens dat bewuste telefoontje. We gaan het vanaf nu echt anders doen! Niet meer de manager die er aan moet sleuren, maar iedereen als regisseur van zijn eigen carrière. Uiteraard wel ondersteund door coachend leiderschap van zijn of haar manager. We krijgen niet steeds te horen wat er niet goed gaat, maar we focussen ons op het talent en de ontwikkeling.



Niet beperkt zijn tot drie formele momenten in het jaar, maar een continue dialoog over prestaties en ontwikkeling. En last but not least: geen oubollig formulier, maar moderne tooling (dialog) die je in staat stelt je doelen eenvoudig te monitoren of bij te stellen en om continue feedback te vragen (en te geven) aan klanten, collega's of je manager.

Prachtige uitgangspunten, daar moet ik bij zijn, was mijn eerste gedachte. Mijn tweede gedachte was iets sceptischer; eerst zien, dan geloven. En zo geschiedde. Na een intensieve start en een gedegen voorbereiding door de projectgroep zijn we in oktober met een groep collega's van start gegaan met het in de praktijk brengen van Forward. Doelen stellen, feedback geven en vragen, regelmatig met elkaar sparren over voortgang en leren omgaan met de tooling. Omdat ik manager ben, komt er voor mij nog extra bij kijken dat ik moet oefenen met faciliteren en coachend leiderschap.

Waarom ik zo blij ben met deze vernieuwing

Ik moet toegeven dat het niet vanzelf gaat en nee, de tooling alleen is niet zaligmakend. Maar, het werkt. Mijn collega's uit de startgroep zijn net als ik positief kritisch maar enthousiast. Nu naar meer dan een half jaar kan ik zeggen dat Forward een grote stap vooruit is, niet alleen voor mij als manager, maar nog meer voor onze collega's.

Geschreven door Koen Lambooy, Delivery Manager IT Consultancy.
Lid van het projectteam Forward.

