



MALTESE ORGANISATIES VERBETEREN MET DE HPO-AANPAK

Maltese bedrijven naar een nog betere economische toekomst leiden

Deze Quick Insight onderzoekt hoe Maltese organisaties het HPO-raamwerk kunnen gebruiken om onbenut potentieel aan te boren en unieke uitdagingen zoals koloniale erfenissen en vakbondsinvloeden aan te pakken. Het schetst de kernonderdelen van een HPO en benadrukt het belang van open dialoog en teambuilding. Het artikel biedt ook een gestructureerde routekaart voor de implementatie van het HPO-raamwerk, inclusief training voor managers en speciale coachingsteams. Dit is een must-read voor leiders van organisaties, HR-professionals en beleidsmakers die geïnteresseerd zijn in het managen van organisaties naar een rooskleurigere economische toekomst.

Deze Quick Insight is de managementsamenvatting van: de Waal, A. and de Bono, S. (2020), "Diagnosing Maltese Organizations Using The High Performance Organization Framework", International Journal of Management and Applied Research, Vol. 7, No. 4.

KEY TAKEAWAYS

-  **Maltees potentieel:** Hoewel Malta zich heeft geprofileerd als zakelijk knooppunt in de Europese Unie, is er nog veel onbenut potentieel in dit land. Het HPO-raamwerk kan een cruciaal instrument zijn voor Maltese organisaties om hun prestaties en concurrentievermogen te verhogen.
-  **HPO-factoren:** De kernonderdelen van een HPO zijn Managementkwaliteit, Openheid en Actiegerichtheid, Langetermijngerichtheid, Continue Verbetering en Vernieuwing, en Medewerkerskwaliteit. Het beheersen van deze factoren bepaalt het succes van een organisatie in een concurrerend landschap.
-  **Unieke Maltese uitdagingen:** Koloniale erfenissen, vakbondsinvloeden en een mix van lokale en buitenlandse leiderschapsstijlen hebben specifieke uitdagingen in Malta gecreëerd op gebieden als vertrouwen in autoriteit, communicatie en flexibiliteit. Het aanpakken van deze unieke aspecten is cruciaal voor een succesvolle HPO-transformatie.
-  **Belang van een open dialoog:** Voor Maltese organisaties om te floreren, is het bevorderen van open dialoog, teambuilding en kennisdeling van het grootste belang. Het creëren van feedbackkanalen en het bevorderen van een cultuur van continu leren kan bestaande communicatiekloven overbruggen.
-  **Gestructureerde HPO-implementatie:** Een doordachte en gefaseerde aanpak voor het introduceren van het HPO-raamwerk is essentieel. Inclusief uitgebreide HPO-training voor managers, een toegewijd team van HPO-coaches en het vieren van kleine successen tijdens de HPO-transformatie zal deze tot een succes maken.



INLEIDING

Sinds het lid geworden is van de Europese Unie, is Malta een hotspot geworden voor wereldwijde organisaties. Dit is grotendeels te danken aan de levendige vrije markteconomie. Belangrijke sectoren die een stevige basis hebben gevonden op Malta zijn geavanceerde productie (zoals elektronica en farmaceutica), softwareontwikkeling en diensten op het gebied van financiën, gaming, scheepvaart en IT. Maar wat maakt Malta zo aantrekkelijk?

De redenen zijn talrijk. Van gunstige belastingbeleid en flinke overheidsstimulansen tot een getalenteerde, toegewijde, meertalige en goed opgeleide beroepsbevolking: Malta biedt de juiste mix voor zakelijk succes. Vandaag de dag zijn de pijlers van Malta's economische welvaart toerisme en exportgerichte productie, die voor een indrukwekkende economische groei hebben gezorgd. Deze groei is niet onopgemerkt gebleven. Bekende kredietbeoordelingsbureaus hebben Malta geprezen met hoge beoordelingen. Bovendien staat Malta, als het gaat om BBP-groei, hoog in vergelijking met de Europese burens.

Ook het politieke landschap van Malta is ondersteunend geweest. De belangrijkste politieke partijen hebben zich gericht op een zakelijk vriendelijke, vaak liberale aanpak, wat leidde tot verhoogde economische activiteiten. Een bewijs hiervan is het initiatief van de regering om publiek-private samenwerkingen in de gezondheidszorg te versterken, met als doel Malta te positioneren als een belangrijke mediterrane bestemming voor medisch toerisme.

Echter, het EU-lidmaatschap van Malta bracht ook uitdagingen met zich mee, met name verhoogde concurrentie. Om te gedijen in deze concurrerende omgeving, moesten zowel lokale bedrijven als buitenlandse dochterondernemingen op Malta hun operationele en vooral HR-kwaliteitsstandaarden verhogen. De dagen dat HR alleen ging over het bijhouden van gegevens en salarisadministratie zijn voorbij. Nu is er een verschuiving naar een meer prestatiegerichte aanpak, in lijn met de unieke bedrijfscultuur van Malta. Toch wordt HRM nog steeds gezien als een gebied met ruimte voor verbetering. Dit wijst op een bredere trend - Maltese organisaties, hoewel sterk in segmenten zoals inkoop en overheidsactiviteiten, hebben onbenut potentieel.

Dit onderkendend, zijn veel Maltese organisaties op zoek naar verbeterstrategieën. Dit brengt ons bij de kern van deze Quick Insight: Kan het High Performance Organization (HPO)



raamwerk het hulpmiddel zijn dat Maltese organisaties nodig hebben? Dit wetenschappelijk onderbouwde raamwerk is ontworpen om de prestaties van een organisatie te evalueren, gebieden te identificeren die managementaandacht nodig hebben, en verbeteringsmogelijkheden te benadrukken. Het gaat erom een organisatie te transformeren in een HPO: een uitstekende speler die consequent beter presteert dan collega's over langere perioden. Hier gaan we in op hoe dit raamwerk mogelijk de Maltese organisaties ten goede kan veranderen.

HET HPO-RAAMWERK UITGELEGD

Het HPO-raamwerk ontstond in twee fasen: ten eerste een uitgebreide beoordeling van relevante literatuur, en ten tweede een wereldwijde enquête die data verzamelde van bijna 1.500 organisaties, met in totaal meer dan 2.000 reacties. Door diep in de gegevens te duiken en met behulp van statistische analyses werden vijf cruciale factoren ontdekt die direct verband houden met de prestaties van de organisatie. Simpel gezegd, organisaties die hoog scoren op deze factoren blinken uit in hun concurrerende landschap, terwijl degenen die lager scoren veel prestatie-uitdagingen tegenkomen.

De HPO-factoren:

- 1. Managementkwaliteit:** Echte HPO-managers zijn betrouwbaar, tonen integriteit, zijn benaderbaar en handelen besluitvaardig. Ze zijn de stuwende kracht die inspireren en aanmoedigen, maar ze aarzelen niet om harde beslissingen te nemen als de prestaties niet op peil zijn. Ze zorgen ervoor dat iedereen op één lijn zit met de strategie van de organisatie.
- 2. Openheid en Actiegerichtheid:** In HPO's zijn open dialogen de norm. Managers en medewerkers communiceren voortdurend, en bevorderen een omgeving van wederzijds respect. Het is een organisatie waar risico's worden genomen, fouten worden gezien als leermogelijkheden, en gedeelde kennis de echte kracht is. Deze organisaties denken kritisch na, maar vermijden verlamming door over-analyse, en zetten beslissingen snel om in acties.



DE 5 SUCCESFACTOREN



3. **Langetermijgerichtheid:** Een HPO geeft prioriteit aan blijvende waarde creatie boven vluchtig succes. Het is een plek waar klanten echt gehoord, betrokken en gewaardeerd worden. Ook interne groei wordt benadrukt - veel managers zijn doorgegroeiwd binnen de organisatie en doorgronden deze zeer goed. Baanzekerheid, zowel mentaal als fysiek, is een ander kenmerk.
4. **Continue Verbetering en Vernieuwing:** HPO's zijn uniek, of het nu gaat om hun doelen of de manier waarop ze die bereiken. Ze passen zich aan, evolueren en blijven hun strategieën verfijnen. Hun processen zijn gestroomlijnd voor een snelle en effectieve reactie op veranderingen. Er wordt een diepgewortelde verplichting gevoeld om altijd het beste te leveren, ze innoveren voortdurend hun aanbod, en versterken kerncompetenties.
5. **Medewerkerskwaliteit:** Diversiteit is essentieel voor HPO's, en brengt een scala aan vaardigheden aan tafel. Nieuwe medewerkers beschikken over zowel de aanpasbaarheid en flexibiliteit als de creativiteit die cruciaal zijn voor HPO's. De groei van medewerkers is continu, of het nu gaat om formele training, samenwerkingen of partnerschappen. In zo'n omgeving worden medewerkers gedreven om het buitengewone te bereiken, en hunkeren ze naar feedback en verantwoording.

Het HPO-raamwerk in praktijk

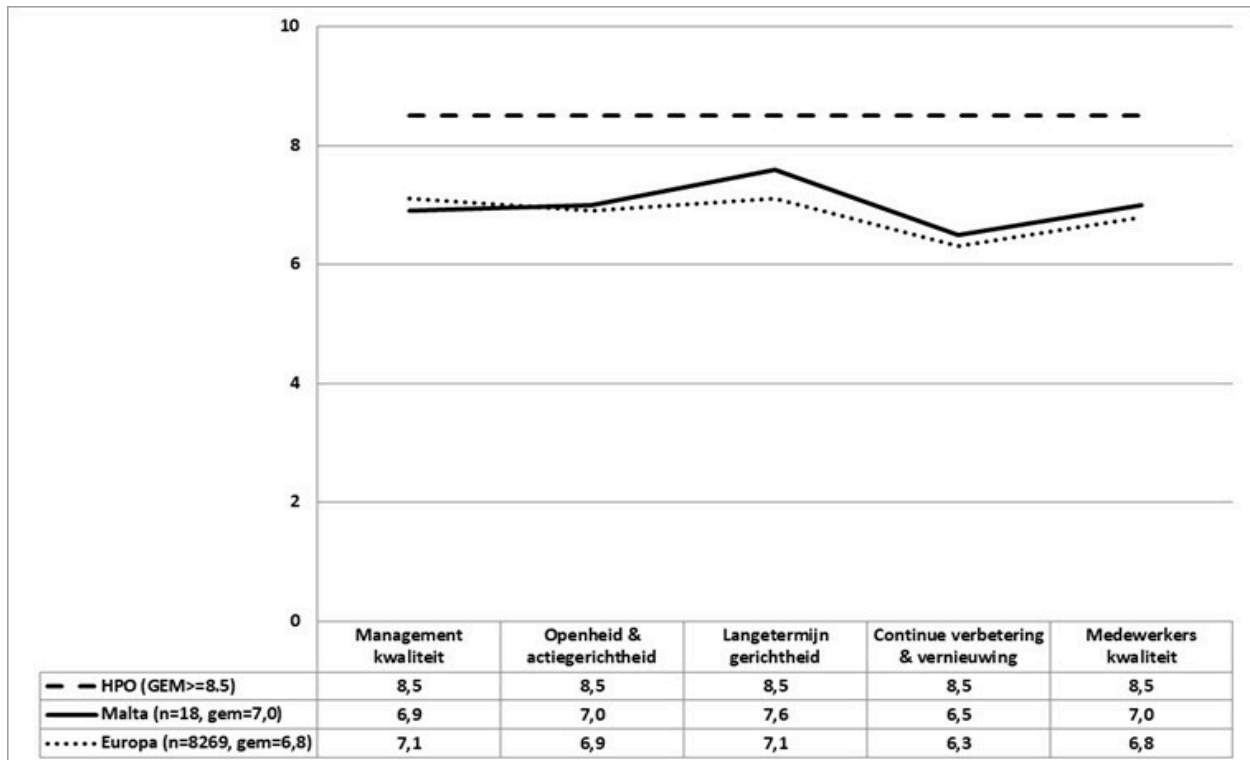
Hoe kunnen organisaties evalueren waar ze staan in het HPO-spectrum? Via de HPO-diagnose. Deze begint met het invullen van de HPO-vragenlijst door management en medewerkers, gebaseerd op de geïdentificeerde 35 HPO-kenmerken. Op basis van hun beoordelingen worden gemiddelde HPO-scores afgeleid voor de organisatie, waardoor een duidelijk beeld ontstaat waar verbeteringen nodig zijn om aan de HPO-normen te voldoen.

ONDERZOEKSAANPAK EN RESULTATEN

Het onderzoek werd uitgevoerd op Malta tijdens een 2-daagse cursus over hoogpresterende organisaties. De deelnemende managers waren afkomstig van verschillende Maltese organisaties, zowel binnenlandse als buitenlandse. Het doel van de cursus was om het belang van HPO's te bespreken en de HPO-scores van de deelnemers te bekijken. Daartoe vulden de deelnemers voorafgaand aan de cursus de online HPO-vragenlijst in.



Figuur 1 illustreert hoe Maltese organisaties zich verhouden tot Europese tegenhangers. Interessant is dat de HPO-profielen vrij gelijk zijn. Interessant is dat de Maltese organisaties een iets hogere score hadden, vooral in de HPO-factor Langetermijngerichtheid. Dit kan worden toegeschreven aan de aard van de deelnemers, die waarschijnlijk organisaties vertegenwoordigden met een sterke interesse in continue verbetering en uitmuntendheid.



Figuur 1: HPO-scores van Maltese organisaties, vergeleken met Europese organisaties

Op de tweede dag van de curus stelden diepgaande groepsdiscussies de deelnemers in staat om hun scores te analyseren en gebieden voor verbetering te identificeren. De bevindingen van elke groep werden gepresenteerd en er werd feedback op gegeven. Deze presentaties werden later bestudeerd om de volgende gemeenschappelijke HPO-problemen te identificeren die relevant zijn voor Maltese organisaties:

- 1. Managementkwaliteit:** De erfenis van het kolonialisme heeft geleid tot een wantrouwen jegens gezagsdragers op Malta. Bovendien hebben de invloed van vakbonden, een sterke mediterrane cultuur en de aanwezigheid van buitenlandse managers in hoge posities unieke uitdagingen gecreëerd. Om deze aan te pakken, stelden de deelnemers meer open dialoog, teamgericht management, meer betrokkenheid van de vakbond, ontwikkeling van HR-vaardigheden en inclusiviteit van medewerkers in de besluitvorming voor.



2. **Openheid en Actiegerichtheid:** Maltese organisaties lijden vaak onder een top-down communicatiebenadering en weerstand tegen verandering. Om dit te bestrijden, bevelen de deelnemers aan om de open dialoog te bevorderen, teambuilding te promoten, kennisdeling te vergemakkelijken, feedbackkanalen te creëren en continu leren te benadrukken.
3. **Langetermijngerichtheid:** Een kortetermijnwinstmentaliteit en vakbondsinterventies hebben de ontwikkeling van langetermijnperspectieven belemmerd. Deelnemers bevelen aan om de interactie met stakeholders te vergroten en interne loopbaanontwikkeling te bevorderen om dit te overwinnen.
4. **Continue Verbetering en Vernieuwing:** De meeste Maltese organisaties missen een duidelijke visie, strategie en nadruk op R&D. Het aanpakken hiervan vereist prestatie-meetmethoden, langetermijnplanning, informatiedeling, ontwikkeling van kerncompetenties en duidelijke communicatie over organisatiedoelstellingen.
5. **Medewerkerskwaliteit:** Ondanks hun loyaliteit en inzet missen veel Maltese medewerkers flexibiliteit en initiatief. Het verbeteren van de medewerkerskwaliteit kan worden bereikt door betere training, leiderschapontwikkeling, empowerment van medewerkers, en duidelijke prestatieverwachtingen.

UITROL

De deelnemers identificeerden de behoefte aan een gestructureerd HPO-uitrolplan. Ze bevelen een HPO-introductietraining voor managers aan, interne marketing van het HPO-concept, het aanpakken van basisbehoeften vóór de HPO-transformatie, en actieve betrokkenheid van managers bij het uitrolproces. Bovendien werden het vormen van een kernteam van HPO-coaches en het initiëren van cross-functionele HPO mini-projecten als essentieel beschouwd. Het erkennen en vieren van successen tijdens de HPO-transformatie werd ook als cruciaal beschouwd voor het succes ervan.



CONCLUSIE

Maltese organisaties bezitten aanzienlijk potentieel om te evolueren naar HPO's met behulp van het HPO-raamwerk. Hoewel er overeenkomsten bestaan met Europese tegenhangers, vereisen de unieke historische, culturele en sociaal-politieke uitdagingen van Malta een op maat gemaakte aanpak om de voordelen van het HPO-raamwerk volledig te benutten. Het onderzoek van De Waal en de Bono biedt bruikbare inzichten, en benadrukt het belang van open dialoog, teambuilding en continu leren in de Maltese context. Terwijl Malta haar positie in de wereldwijde zakelijke arena versterkt, zou het HPO-raamwerk de katalysator kunnen zijn voor aanhoudende uitmuntendheid, om Maltese organisaties naar een nog mooiere economische horizon te kunnen begeleiden.



BENT U KLAAR OM UW ORGANISATIE TOT EEN HPO TE TRANSFORMEREN?

Dan is inzicht essentieel. Onze **HPO-diagnose** (korte gevalideerde vragenlijst en verdiepende interviews) biedt u dit inzicht. U krijgt een duidelijk beeld van de huidige situatie binnen uw organisatie of afdeling en ontvangt praktische verbeterthema's die managers en medewerkers samen kunnen aanpakken. De HPO-diagnose is niet zomaar een spiegel; het is een kompas dat u gidst bij het nemen van cruciale stappen om uw strategische doelen te realiseren en een HPO te worden. Wilt u uw organisatie naar een hoger niveau brengen? Het HPO Center kan u daarbij ondersteunen. Wij combineren ruim vijftien jaar praktijkervaring bij honderden organisaties over de hele wereld met wetenschappelijk onderzoek om u de kennis en focus te bieden die resulteren in aantoonbaar betere prestaties. HPO is geen project, maar een mentaliteit die uw organisatie veerkrachtiger, flexibeler en toekomstbestendig maakt. Het helpt u de 'harde noten' te identificeren en geeft u een basis om de effectiviteit van de HPO-transitie te meten. Ook versterkt het de saamhorigheid binnen uw organisatie(-onderdeel): door gezamenlijke, gedragen verbeterthema's te identificeren en op te pakken.

- ✿ Een HPO is waardevoller voor haar klanten. Alles is gericht op het maximaliseren van de klantwaarde en -tevredenheid.
- ✿ Het nastreven van high performance geeft medewerkers nieuwe energie en meer werkgeluk. HPO's richten zich op wat echt bijdraagt aan het organisatiesucces. HPO is dus geen nieuw project, maar een nieuwe manier van denken en werken.
- ✿ Een HPO kan blijven groeien en verbeteren in een wereld die constant verandert en steeds competitiever wordt. De organisatie is toekomstbestendiger. Door voortdurend aanpassingen door te voeren, te leren en te verbeteren, wordt een HPO veerkrachtiger, flexibeler en beter voorbereid op de toekomst, wat die ook mag brengen.

Ons aanbod

- ✓ Op maat gemaakte **HPO-diagnoses**
- ✓ Interactieve **lezingen en workshops** over het HPO-raamwerk
- ✓ Uitgebreide interviews, **artikelen, boeken**, en netwerkmogelijkheden
- ✓ Begeleiding bij de implementatie onder leiding van **HPO-experts**



Waarom kiezen voor het HPO Center?

Ervaring & Geloofwaardigheid

Met meer dan 15 jaar praktijkervaring in combinatie met grondig wetenschappelijk onderzoek staat het HPO Center aan de wereldwijde top van organisatorisch verbeteradvies.

Wereldwijd Kenniscentrum

Gevestigd in Nederland werkt het HPO Center samen met partners, ook in opkomende markten, met als doel haar missie om organisaties overal ter wereld te verbeteren.

Ongeëvenaarde Expertise

HPO stopt niet bij organisaties diagnosticeren. We verkennen, onderzoeken en duiken ook diep in aanverwante onderwerpen zoals High Performance Leadership, Silo-busting, Futurizing, Sociale Waardecreatie en High Performance Bedrijfsecosystemen – een bewijs van onze toewijding om het HPO-universum voortdurend uit te breiden.

Meer dan Alleen een Organisatie

Met een passie voor inspireren, stimuleren en netwerken is het HPO Center niet zomaar een organisatie, het is een beweging. Met behulp wetenschappelijke en professionele publicaties (allemaal vrij te verkrijgen op hpocenter.com en www.hpocenter.nl), boeken, seminars en roundtables verspreiden wij voortdurend de kennis van het HPO-raamwerk en verenigen wij vakgenoten die geïnteresseerd zijn in voortdurende verbetering en excellentie.

Overweegt u een HPO-transformatie?

Het HPO Center staat klaar om u te ondersteunen en te begeleiden op uw reis richting hoogpresteren. Neem vandaag nog contact met ons op voor meer informatie over de HPO-diagnose of het inplannen van een inspirerende HPO-workshop.



HPO Center

Oude Enghweg 2

1217 JC Hilversum

Telefoon: +31 035 603 7007

Email: schreurs@hpocenter.com

Website: www.hpocenter.nl

Contact: [Marco Schreurs](#)

