

LEG HET ACCENT OP DE STERKE PUNTEN VAN UW MEDEWERKERS

Ongekeend talent: ontdek en ontwikkel

Tot voor kort werden hoger opgeleiden met de grootste door-groeimogelijkheden vaak als talent gezien. Exclusieve programma's stoomden hen klaar voor specialistische of management-functies. Tegenwoordig kiezen steeds meer organisaties voor een inclusieve benadering, waarbij iedereen een talent is of heeft. De kunst is om dit talent te ontdekken en te ontwikkelen.

Wat is effectiever: de sterke punten van medewerkers ontwikkelen, of focussen op hun tekortkomingen? Het antwoord laat zich raden. Nog niet zo lang geleden kregen in beoordelingsgesprekken de zwakke punten van medewerkers de meeste aandacht, vandaar ook de bijnaam 'veroordelingsgesprek'. Ook ging het meeste opleidingsbudget naar het ontwikkelen van zogenoemde 'high potentials'.

Maar het tij is gekeerd. Steeds meer organisaties realiseren zich dat iedereen één of meerdere talenten heeft die ontdekt én ontwikkeld kunnen worden. Door deze inclusieve benadering is talentontwikkeling niet meer een zaak die exclusief is voorbehouden aan een HR-afdeling of aan Management Development, maar wordt zij ook de verantwoordelijkheid van medewerkers zelf, en van u als leidinggevende.

Excellent

Wat is een talent en wat een sterk punt? Vanuit het 'sterke punten'-perspectief vormen de talenten van medewerkers het vertrekpunt voor nog betere prestaties en verdere ontwikkeling. Een

sterk punt is een talent aangevuld met kennis, vaardigheden en ervaring, waardoor excellente prestaties geleverd kunnen worden. Eigenlijk is een sterk punt een talent in actie. De werkomgeving speelt hierbij een rol: die kan stimulerend of ontmoedigend werken.

Scoren

Ergens talent voor hebben, betekent dat een medewerker de ene competentie veel makkelijker kan ontwikkelen dan de andere. Een voorbeeld: een talent is dat iemand graag tegen een bal schopt en daarvoor niet gemotiveerd hoeft te worden.

Dat wil nog niet zeggen dat diegene aan de lopende band doelpunten maakt. Door gericht te trainen, veel wedstrijden te spelen en deze te analyseren, kan iemand talent tot een sterk punt (in dit geval het scoren) ontwikkelen. Oefening baart kunst. Ergens talent voor hebben, is geen garantie voor succes. Het is de kunst een omgeving te vinden waar talenten ingezet en ontwikkeld worden. In dit voorbeeld is dat een voetbalveld met een doel.

Complimenten

Er zijn veel manieren om talenten van medewerkers te leren herkennen, zoals online testen. Denk ook aan zogenoemde 'goede gesprekken' met namen als kompasgesprek, FIT-gesprek of een koersgesprek in plaats van het oude beoordelingsgesprek. Het accent ligt in deze gesprekken op persoonlijke ontwikkeling, duurzame inzetbaarheid, werkplezier, enzovoorts. Medewerkers bereiden zich erop voor door zichzelf de volgende vragen te stellen:

Stop met het ontwikkelen van zwakke punten

Als het gaat om leren en ontwikkelen, zijn zwakke punten vaak het uitgangspunt. Dat begint al op school, waar leerlingen bijles krijgen in het vak waar zij een onvoldoende voor staan. Later, in hun werkzame leven, volgt een coachingstraject op een B-score ('behoeft verbetering') in het beoordelingsgesprek. Maar de insteek dat alle competenties minimaal aanwezig

moeten zijn, zorgt vaak niet voor de zo vurig gehoopte prestatieverbetering.

Energie

Het zorgt wel voor uitval en ziekteverzuim. Het kost namelijk onnoemelijk veel energie om zwakke punten te verbeteren. Het is veel effectiever om talenten te benutten en te ontwikkelen.

- Wat geeft mij het grootste werkplezier?
- Welke talenten benut ik dan?
- Waar krijg ik vaak complimenten over?
- Wanneer ga ik fluitend naar huis?
- Wat heb ik dan bereikt en welke kwaliteiten zette ik in?
- Wat geeft energie en wat vreet energie?
- Wat vind ik een belangrijk succes uit de afgelopen tijd?
- Wat was mijn bijdrage daaraan?

De antwoorden geven een eerste beeld van de sterke punten van uw medewerkers. Vervolgens kunt u afspraken maken over hoe ze deze punten nog meer kunnen inzetten. Hier spinnen niet alleen medewerkers garen bij (zij doen werkzaamheden die ze leuk vinden en waar ze goed in zijn), maar zeker ook uw organisatie. Medewerkers zullen niet alleen beter presteren, maar ook minder verzuimen. Daarnaast is de kans op uitval lager – zoals een burn-out – en zijn ze langer inzetbaar.

Rommelen

Complimenten zijn een goudmijn aan informatie over sterke punten. Vaak worden deze punten afgedaan met zinnen als: ‘Och, zo moeilijk was het niet’ of: ‘Ach, ik rommel ook maar wat aan’. Maar door de ontvanger van het compliment onderstaande vragen te laten beantwoorden, ontstaat er een beeld van een sterk punt:

- Waarom was het goed wat ik deed?
- Wat wordt er in mijn aanpak gewaardeerd?
- Wat zorgde voor enthousiasme?
- Hoe kan ik hier nog meer gebruik van maken?
- Waar moet ik vooral mee doorgaan?
- Wat moet ik vaker laten zien?

Medewerkers kunnen hiervoor om feedback vragen bij collega's, leidinggevers, opdrachtgevers, projectmedewerkers of klanten.

David

Toen Michelangelo werd gevraagd hoe hij zijn beeld ‘David’ had gemaakt, antwoordde hij dat hij alles had weggebeiteld dat niet op David leek. Medewerkers kunnen hetzelfde doen met hun baan: ten

Jobcraften: baanboetsen en taaknutselen

Medewerkers die aan jobcrafting doen, kneden hun ideale baan. De opdrachten hieronder kunnen hen helpen bij het vinden van hun sterke punten die het werk waardevoller en leuker maken.



dele weghalen wat hun niet makkelijk afgaat en overhouden wat ze met plezier doen. Met dit zogenaemde ‘jobcraften’ kunnen medewerkers hun sterke punten verder ontwikkelen. Hierbij worden kleine veranderingen in de functietaken aangebracht. Zo wordt als het ware een baan om de medewerkers heen gebouwd. Het vertrekpunt voor de werkzaamheden die een medewerker gaat verrichten, is de medewerker zelf en niet meer de functiebeschrijving. Dit ‘baanboetsen’, ‘taaknutselen’ of ‘kneden van werk’ en niet van de medewerkers, is een continu proces waarbij medewerkers met nog meer plezier lerend presteren.

Aanpassingen

In de infographic hierboven staat een vragenlijst die medewerkers kan helpen bij het jobcraften. Met de antwoorden onderzoekt u met uw medewerkers of, en met welke (kleine) aanpassingen, het werk plezieriger en waardevoller gemaakt kan worden, omdat er een beroep wordt ge-

daan op hun sterke punten. Dat kan door te sleutelen aan het takenpakket. Medewerkers gaan dan meer doen wat zij leuk vinden en waar ze al goed in zijn. Door werkzaamheden met andere collega's te verrichten, ontwikkelen ze zich ook. Onthoud: iedereen heeft talenten. De uitdaging is ze te ontdekken en in een passende werkomgeving verder te ontwikkelen tot sterke punten. De eigen verantwoordelijkheid van medewerkers bij het in kaart krijgen van sterke punten, is groot. Ze moeten zichzelf de juiste vragen stellen. Maar als leidinggevende heeft u ook een taak om deze sterke punten scherp te krijgen. Bijvoorbeeld door geen lijstjes meer af te vinken tijdens het beoordelingsgesprek, maar een goed gesprek te voeren waarin u onbevooroordeeld doorvraagt over talenten en zo kan versterken wat werkt.

Jacco van den Berg is eigenaar van Van den Berg Training & Advies en auteur van het binnenkort te verschijnen boek Het Prestatiemenu, info@vandenbergrtraining.nl