

Hieronder vind je de belangrijkste bevindingen van deelnemers (HR-specialisten) aan de workshop 'van high potential naar high achiever' van 30 maart 2010.

De bevindingen zijn het resultaat van discussie over de volgende vier vragen:

- Hoe kan je verborgen talent wakker schudden?
- Wat werkt wel en wat werkt niet om high potential naar high Achiever te krijgen in de organisatie?
- Hoe kan je de begeleiding van een high potential het best organiseren? (rol leidinggevende, coach)
- Hoe kun je zorgen voor binden en boeien van high potentials, of hoe houd je talent vast?

Hoe kan je verborgen talent wakker schudden?

- Nieuwe perspectieven bieden, zoals job rotation, zodat mensen nieuwe kwaliteiten van zichzelf ontdekken. Mensen aanleren om regelmatig nieuwe dingen te doen om te voorkomen dat ze in vastgeroeste patronen raken. Nieuwe bouwstenen geven om te leren en te groeien
- Faciliteren, je kunt dit doen in de vorm van training, gesprekken met HR of Management Development, maar je kunt mensen ook faciliteren in hun ontwikkeling door middel van de beoordelingssystematiek
- Het is van belang mensen uit te dagen, uit hun comfort zone te halen en ze te leren eigen verantwoordelijkheid te nemen voor hun eigen leren!
- Interne communicatie campagne voeren om succesverhalen te delen over wat er mogelijk is op carrièregebied als je jezelf ontwikkelt
- Assessments afnemen om talent te 'meten' en daar dialoog over aangaan
- Het zou helpen als management talent beter leert herkennen. HR zou kunnen onderzoeken welke rol zij hierin kan spelen
- Bewustzijn vergroten van eigen kwaliteiten. En bewustzijn creëren dat mensen eigen keuzemogelijkheid hebben en eigen invloed en dat je die positief kan aanwenden

Wat werkt wel en wat werkt niet om high potential naar high Achiever te krijgen in de organisatie?

Wat naar voren kwam als één van de belangrijkste punten was de noodzaak tot verbinding met de high potential. Snappen waar hij/zij mee zit, hoe hij/zij communiceert, wat hij/zij wil. Maar ook helpen de kloof te overbruggen tussen babyboomers en de mensen geboren na 2000! Zij denken heel anders, zij communiceren heel anders, zij willen hele andere dingen en worden door andere dingen gedreven! Als HR-professional heb je daarbij een belangrijke rol te spelen. Wanneer je deze niet pakt, heb je de kans dan jouw functie niet meer bestaat over 10 jaar. Het is dus echt verbinden of verdwijnen!

Wat absoluut niet werkt is mensen binnen lokken met valse beloften. Je moet het echt waar kunnen maken anders raken high potentials teleurgesteld en raak je ze kwijt! Een niet betrokken leidinggevende is ook iets wat niet werkt. High potentials willen graag persoonlijke aandacht zonder dat zij gepamperd worden. Het is van groot belang de eigen verantwoordelijkheid en het eigen leiderschap te vergroten door hen veel mogelijkheden te geven maar niet alles voor te kauwen! Stimuleer ze om zichzelf te ontwikkelen, zichzelf uit te dagen maar doe dit wel door ze op een plek te zetten waar zij hun talent kwijt kunnen. Maak het ze niet te moeilijk door ze op een plek te zetten waar zij hun passie en talent niet kwijt kunnen. Dan kwijnen ze weg en blijft de gewenste groeispuurt achterwege.

Wanneer er onvoldoende tijd en structuur is waarbinnen high potentials zichzelf kunnen ontwikkelen dan blijft de gewenste groeispuurt ook afwezig. Geef ze (dwing ze) zo nu en dan tot reflectie zodat we even van de sneltrein kunnen stappen om daarna een enorme versnelling door te laten maken.

Hoe kan je de begeleiding van een high potential het best organiseren? (rol leidinggevende, coach)

Hot issue voor iedereen: het leeft bij vakgenoten en we kunnen elkaar dus helpen. Verder een thema dat je als een proces in de tijd moet zien. Niet iets wat van het ene op het andere moment te realiseren is.

Organiseren is 1, en hoe zorg je dat eenieder vanuit zijn rol doet wat hij moet doen? Het belang van het positioneren van eigenaarschap voor ontwikkeling van medewerkers in het algemeen en dus ook van high potentials in de lijn. Raakt aan eeuwige worsteling tussen HR en lijnmanagement: wie is verantwoordelijk voor leren/functioneren van medewerkers?

Dit dilemma speelt vooral bij organisaties met veel 'old school management'. 'New school management' beschouwt dit meer als vanzelfsprekend tot de eigen verantwoordelijkheid. Bij 'new school managers' gaat het vanuit HR gezien meer om ondersteunen: lijnmanagers moeten hier ook effectief handen en voeten aan geven.

'Old school' heeft de neiging af te schuiven naar HR en het niet boeiend te vinden. Hier is het vooral nodig om het management te laten inzien en vooral te laten voelen dat ze stakeholder zijn. Om het oppakken van verantwoordelijkheid in de begeleiding van high potentials te bevorderen blijkt uit ervaring dat het delen van successen vanuit HR helpt, hoe klein ze ook zijn.

In het verdelen van de rollen kwam een valkuil naar voren: het automatisch toebedelen van een coach- of mentorrol aan de beste performers. Goede performance betekent echter niet automatisch goede coachvaardigheden. Van belang dat de coach- en mentorrol ook vanuit passie, talent, need en geweten ingevuld worden. Borgen van deze activiteiten in doelstellingen/taakstelling is noodzakelijk. Als je het ziet als een 'extra taak omdat het leuk is om te doen', geef je het als organisatie ook weinig prioriteit.

Hoe kun je zorgen voor binden en boeien van high potentials of m.a.w. hoe houd je talent vast?

In de basis gaat het om menselijke waarden bij het binden en boeien van talent. Eigenlijk gaat het om zaken die we als mens nodig hebben, gaat het om mensen te zien en te erkennen. En dit hoeft niet eens veel geld te kosten. Het gaat om luisteren, in contact blijven met iemand, vragen stellen, weten waar iemand staat en wat er speelt. Het gaat om waardering geven.

Het is belangrijk dat er een goede match is met de functie die iemand uitoefent en ook de leidinggevende waardoor hij/zij wordt aangestuurd.

Een kenmerk van talent is hun ambitie en daarbij hoort dat groeien in functie mogelijk is en dat er groeiperspectief is. Dit is niet altijd even makkelijk in elke organisatie, vooral niet in kleinere organisaties.

Talenten willen ook getriggerd worden, niet alleen in hun functie maar ook in dat wat ze nog te ontwikkelen hebben. Ze zullen daarbij ondersteund willen worden, willen een spiegel voorgehouden krijgen. Dit kan in de vorm van coaching of in beoordelingsgesprekken. En ook opleidingen aanbieden. En ga ze vooral niet te veel pampieren, beter om ze scherp te houden en eigen verantwoordelijkheid te geven. Dat houdt ze in beweging.

Interessante vraag is ook of je talent wel wilt vasthouden of dat het juist gaat om loslaten.

Talenten die vertrekken kunnen ambassadeurs worden voor de organisatie, ze kunnen opdrachten geven aan hun voormalige werkgever en ze kunnen later terugkeren met veel meer kennis en ervaring dan toen ze vertrokken. En vaak geeft het vertrek van talent ook ruimte voor nieuw talent om op te staan!