

## Werk maken van talent!

Saskia Tjepkema

### Talenten als ontwikkelpunt

Bij het beoordelen van datgene wat iemand verder zou moeten ontwikkelen, bijvoorbeeld in POP gesprekken of in assessments, gaat de aandacht vaak als eerste uit naar datgene wat *niet* goed gaat, wat iemand *niet* goed kan. Het werken met competentieprofielen versterkt dat effect soms onbedoeld. Voor je het weet gebruiken we dat als een lijstje waarvan we sommige competenties kunnen afvinken. Andere moet de medewerker nog ontwikkelen.

Mensen zijn zich mede hierdoor vaak heel bewust van wat ze niet (goed) kunnen. Ook belangrijk... Maar het is misschien net zo belangrijk om te weten waar je talent ligt! De meeste mensen weten dat helemaal niet. Jammer, want onderzoek laat zien dat als je echt investeert in het ontwikkelen van datgene waar je van nature aanleg of talent voor hebt, je welbevinden op het werk toeneemt, maar je ook beter wordt in wat je doet. Bovendien worden mensen er hulpvaardiger en opener naar anderen van. Dus hoe gek het ook klinkt: we zouden eigenlijk de sterke punten van mensen als ontwikkelpunten moeten zien. Investeren in datgene wat je van nature makkelijk afgaat en ligt, maakt je tot een nog betere vakman of manager.

### Wat is een talent?

Een talent, of sterk punt, kun je zien als 'elk zich herhalend patroon van denken, voelen of zich gedragen dat op productieve manier kan worden ingezet'. Iemand met 'actiegerichtheid' als talent zal bijvoorbeeld altijd een idee hebben voor een eerstvolgende stap. Iemand met 'positivisme' zal altijd kansen zien. En zo verder. Het is het eerste, natuurlijke gedrag wat in je opkomt. Een vraag die vaak bovenkomt is: 'Is een talent nou iets wat je goed kunt of wat je graag doet?' Het antwoord is eigenlijk allebei. Datgene waar iemand echt kwaliteiten in heeft is vaak ook waar hij of zij plezier aan beleeft. Je doet het graag, en ook als het even tegenzit zet je door. En – misschien wel het allerbelangrijkste – je krijgt er *energie* van.

### Talenten opsporen

Hoe kom je die talenten op het spoor? Er zijn natuurlijk tests op de markt, en het is mogelijk om een assessment te doen. Maar het kan ook simpeler. Bijvoorbeeld door:

- een historielijn te maken. Hierbij teken je iemands werkloopbaan en verkent in wat voor soort situaties en met wat voor werk hij in zijn element is. Dat zegt veel over iemands talenten.
- een succesanalyse-interview is ook bijzonder effectief. Hier neem je een succeservaring uit de afgelopen periode en analyseert die op sterke punten.
- het boek 'Ontdek je sterke punten': hierbij zit een zelftest (de Strengthsfinder).

In alle gevallen is het de moeite waard om bij de analyse breed te starten. Kijk niet alleen naar het functioneren op de werkplek, maar ook naar wat mensen buiten het werk allemaal ondernemen. En probeer de medewerker te stretchen, stop niet bij één talent maar zoek door.

Vragen die bijvoorbeeld helpen zijn:

- Wat voor soort werk doe je graag? Op welke talenten wordt dan een beroep gedaan?
- ▼ Waar krijg je vaak complimenten over? Wat zegt dat over wat je goed kunt?
- ▼ Wanneer ga je fluitend naar huis (of naar je werk)? Wat heb je dan bereikt? Welke kwaliteiten van jezelf zet je dan in?
- ▼ Wat vind je een belangrijk succes uit de afgelopen tijd? Wat *deed* je, wat bijdroeg aan het succes? Wat was het effect daarvan? Wat zegt dit over wat je goed kunt?
- ▼ Wat doe je aan nevenfuncties of hobbies in de prive-sfeer? Welke kwaliteit zet je daarbij in?

*De ervaring leert dat managers het niet altijd makkelijk vinden om talenten bij mensen op het spoor te komen. Zowel medewerkers als managers neigen ernaar in gesprekken langer stil te staan bij datgene wat niet goed gaat. Het aanreiken van bovenstaande technieken aan managers, bijvoorbeeld om mee te nemen in een POP gesprek, is daarom heel behulpzaam.*

### **Werk maken van talent**

Als we eenmaal iemands sterke punten hebben opgespoord is het belangrijk er iets mee te doen. De kunst is namelijk om het talent productief te maken in de setting van de medewerker op dat moment.

Dat vraagt om te zoeken naar een invulling van het werk waarbij de medewerker enerzijds diens sterke punten verder inzet en ontwikkelt, en anderzijds de afdeling verder helpt. Door bijvoorbeeld net even andere taken erbij te pakken. Iemand die goed is in organiseren zou bijvoorbeeld de jaarlijkse teamtweedaagse kunnen oppakken als trekker. Of de afdelingsbibliotheek opnieuw indelen. Het kan soms in kleine dingen zitten...

Maar ook als aan het takenpakket niets verandert, kan iemand zijn of haar sterke punt toch nog meer inzetten (en tegelijk ontwikkelen) door de *aanpak* van het werk net iets aan te passen. Je 'boetseert' het werk zodanig dat het aansluit bij je sterke punten en er een beroep op doet. Intervisie en coaching waarbij collega's elkaar stimuleren om sterke punten in te zetten in de manier waarop ze het werk aanpakken is heel krachtig hierbij.

*Net zoals mensen hun eigen sterktes niet zo goed kennen, kennen ze die van hun collega's ook niet altijd. Een middag kennismaken op talenten (bijvoorbeeld via de complimentenmuur of een kwaliteitenspel) levert een goede basis om elkaar daarna in het werk ook meer aan te moedigen op sterke punten.*

Saskia Tjepkema is als coach/adviseur verbonden aan Kessels & Smit, *The Learning Company*