

Talentontwikkeling door middel van 360 graden feedback

In de periode februari-mei 2014 voert The Talent Factor een omvangrijk 360 graden feedback programma uit voor Careyn, een instelling voor zorg en welzijn met circa 15.000 werknemers. Het feedbackprogramma richt zich met name op medewerkers met leidinggevende verantwoordelijkheid op directie- en managementniveau. Careyn wil door middel van deze 360 graden feedback de medewerkers een spiegel voorhouden en teneinde hen te faciliteren in hun ontwikkeling.

Bij veel organisaties staat het vraagstuk van talentontwikkeling hoog op de HR-agenda. Zij realiseren zich dat de medewerkers de kritieke factor vormen teneinde de doelstellingen te kunnen behalen. Vanuit dit besef bestaat er de bereidheid om te willen investeren in de ontwikkeling van talent. De vraag is dan: Waar begin ik en waar investeer ik in? 360 graden feedback is een praktische en elegante manier om een begin te maken met strategische talentontwikkeling.

Talentontwikkeling dient een directe koppeling te hebben met de doelen van de organisatie. In dat opzicht kun je talentontwikkeling niet los zien van de strategie van een organisatie. De vraag die vervolgens op individueel niveau gesteld moet worden is deze: "Welke competenties heeft een medewerker nodig om aan deze doelen bij te dragen?"

Een 360 graden feedback programma stelt zowel medewerkers als diens omgeving in staat een beoordeling te geven over (de effectiviteit van) diens functioneren. De zelfbeoordeling wordt bovendien afgezet tegen de beoordeling van anderen.

Mede doordat het 360 graden feedback programma online en anoniem wordt afgenomen is het scheppen van draagvlak alsmede praktische realisatie nauwelijks een probleem. Integendeel, mijn ervaring is dat medewerkers juist nieuwsgierig zijn naar wat anderen vinden van hun optreden. Het is interessant en ook spannend om te lezen wat collega's van je vinden en bovendien heel nuttig om het zelfbeeld hieraan te toetsen. De resultaten van een 360 graden feedback worden verwerkt in een individueel rapport. Dit rapport wordt gedeeld met de direct leidinggevende, om vervolgens gezamenlijk een ontwikkelplan op te stellen. Alle verkregen data van alle medewerkers kan bovendien (anoniem) worden samengevoegd ten behoeve van het management, die op die manier een diagnose heeft van het human talent van de organisatie. Op die manier fungeert de 360 graden feedback als een thermometer, waarbij je ook nog eens de temperatuur hoger of lager kunt zetten.

November, 2014

Erik Reijtenbagh