



Als het om leiding geven gaat, is Frank Jeene, associate partner van organisatieadviesbureau PRiMAN, voorstander van dienend leiderschap. „Als dienend leider handel je vanuit de bereidheid om, met oog voor de visie en doelstellingen van de organisatie, de behoeften van je teamleden/medewerkers centraal te stellen. De gevraagde competenties vanuit de organisatie matchen met de talenten van de medewerkers is de kunst.”

Het slagen van medewerkers is het slagen van de organisatie

Waarom focussen op de talenten van medewerkers?

„Het slagen van de medewerker is immers het slagen van de organisatie. Anders gezegd: de resultaten van de onderneming worden bepaald door de prestaties van de medewerker. En hoe meer een medewerker vanuit zijn talent kan werken des te productiever is hij. Per slot van rekening is een medewerker die vanuit zijn talent mag werken gepassioneerder.”

Maken ondernemers goed gebruik van de talenten binnen hun bedrijf?

„Momenteel wordt er veel over gesproken en geschreven dat ondernemingen meer moeten werken vanuit de talenten van de medewerker. De praktijk is door allerlei omstandigheden en de waan van de dag weerbarstiger. Toch zijn er al ondernemingen die stappen aan het maken zijn.”

Hoe zijn talenten binnen het beste te benutten?

„Op dit moment maken nog veel organisaties gebruik van functie-

profielen en/of functierollen. Veelal omschrijvingen van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden met hieraan gekoppeld een competentieprofiel. Vaak beschikken medewerkers over meer of andere talenten dan de gevraagde competenties vereisen. Deze talenten worden niet benut met alle gevolgen van dien.”

Verschild die aanpak tussen kleine en grote bedrijven?

„De grootte van de organisatie heeft geen significante invloed op bovengenoemde. Het enige wat nodig is, is de wil om daadwerkelijk inzicht te krijgen in de talenten van je medewerkers. Zodra je deze talenten in kaart hebt gebracht, kun je er ook veel beter op sturen. De taakvolwassen medewerker hoeft je niet iedere dag te vertellen wat hij of zij moet doen. Het werkt ook niet motiverend om tegen de nieuwe medewerker te zeggen dat hij zich maar moet melden als hij ergens tegen aanloopt met de gevleugelde woorden: mijn deur staat altijd open.”

Is die aanpak in productiesectoren als de tuinbouw anders dan bijvoorbeeld in dienstverlenende sectoren?

„Dienend leiderschap is universeel. Het maakt dus niet uit in welke sector je werkzaam bent. Het gaat uit van de behoefte van de medewerker die zelfstandig wil werken. Zich verbonden wil voelen bij een organisatie en competent wil zijn.”

Is elke medewerker bereid zijn talenten in te zetten?

„Door meer te weten over welke talenten een medewerker beschikt en daar naar te handelen zal een medewerker het ook gaan accepteren hoe hij door zijn leidinggevende wordt aangestuurd en daardoor ook meer accepteren.”

Houdt gebruik maken van talent ook direct (bij)scholing in?

„Scholing geldt niet voor de medewerker, mogelijk wel voor de leidinggevende. Het is de leidinggevende die op een andere manier moet gaan sturen rekening houdend met de behoefte van de medewerker.”

TEKST Peter van Leth

BEELD PRiMAN