

The war for talent en leiderschap

Op meerdere fronten wordt op dit moment gesproken en gediscussieerd over de 'war for talent'. Veel ondernemingen en organisaties beseffen dat ze extra inspanningen moeten doen om talent voor hun organisatie veilig te stellen. Daarbij ligt de nadruk op talentontwikkeling, maar dat is niet voldoende. Om de strijd te winnen moet gebruik worden gemaakt van een drietrapsraket, waarbij niet alleen aandacht wordt gevestigd op het ontwikkelen van talent, maar ook op het binden en boeien van professionals en het vinden van de juiste match.

Alvorens in te gaan op de drietrapsraket geef ik een aantal trends aan.

- Het nieuwe Werken vraagt om een andere wijze van aansturing.
- Meer dan honderd toekomstige leiders hebben via de Young Bilderberg Conferentie meegewerkt aan het 'Handvest Nieuw Leiderschap'.
- Op verschillende niveaus vindt een zoektocht naar nieuw leiderschap plaats.
- De roep om menselijke leiders in plaats van 'power leaders' wordt steeds luider.
- Er is sprake van een doorbraak van nieuw, authentiek en dienstbaar leiderschap.
- Zaken als duurzaamheid, Cradle to Cradle en myo zijn geen hype meer, maar een ontwikkeling.
- De generatie Y stelt andere prioriteiten dan haar voorganger(s).

We zien bijvoorbeeld dat een grote organisaties als 3M, een multinational met 70 duizend medewerkers, een zogenaamde talentmanager heeft aangesteld. Men ziet de uitstroom van babyboomers aankomen en realiseert zich dat het van groot belang is om medewerkers van de generatie Y aan zich te binden. Het algehele beeld is dat bedrijven en organisaties zich te veel focussen op het ontwikkelen van talent. Natuurlijk is het zo dat je door het (h)erken- nen en uitnuttigen van talent zorgt voor gemotiveerde mensen. Dat heeft direct zijn weerslag

op verloop- en ziekteverzuimcijfers en op het financieel resultaat. So far, so good, zou je kunnen zeggen, maar hiermee zijn we er niet. De medewerkers in kwestie willen ook erkenning, waardering en vertrouwen. Dan komen we terecht op 'binden en boeien'. Hierbij gaat het om leiderschap. In het hierboven aangehaalde Handvest Nieuw Leiderschap staat de eis van de Young Captains: We willen van power leaders naar servant leaders. Dat is het beeld van de nieuwe leider. Door hier gevolg aan te geven ben je in staat medewerkers aan je te binden, huidig talent te behouden en nieuw talent aan te trekken. Dat zijn de eerste twee trappen van de raket.

En nu de derde: Erik de Bruine, directeur Facility Management van Rabobank Nederland, heeft een innovatieve methode ingevoerd om ervoor te zorgen dat hij niet alleen talent voor zijn organisatie weet te behouden en de juiste persoon op de juiste plaats zit, maar ook dat de kwaliteit van de instroom van nieuwe medewerkers wordt verhoogd door een betere match. Dat doet hij ook voor ingeleend personeel in nauw overleg met zijn leveranciers. Door 64 gedragskenmerken te hanteren worden nieuwe medewerkers en inleners aan de poort geselecteerd in front-, mid- en backoffice-functies. Hierdoor voelen zij zich beter thuis, gaat het verloop omlaag en de klanttevredenheid omhoog. Dat heeft dan weer direct invloed op externe klanten en gasten. En daar doen we het eigenlijk allemaal voor. ■



KOOS GROENEWOUD is ambassadeur van de Stichting Greenleaf Center for Servant-Leadership Europe en eigenaar van AAA (Triple A) van Management naar (Nieuw) Leiderschap