

## Het ontwikkelgesprek is een krachtig instrument

**Zo nu en dan vraagt iemand zich af, hoe nu verder. Een grondige herbezinning op welke route gekozen moet worden is dan vaak wenselijk.**

Wij van Stay Matched zijn van mening dat iedereen zelf verantwoordelijk is voor zijn of haar eigen loopbaan. Echter de uitdaging waar elke manager en individuele medewerker voor staat, is de talenten en competenties te benutten en daar waar mogelijk verder te professionaliseren. Een competentie definiëren wij overigens als 'het vermogen om een taak te verrichten'. Competenties verwijzen naar vaardigheden, het gedrag en de kennis die benodigd zijn om een taak op een effectieve wijze uit te voeren.

Vanuit de 'de juiste persoon, met de juiste inhoud, op de juiste plaats op het juiste moment' wordt vaak invulling gegeven aan talentmanagement, met als uitgangspunt dat de organisatie en de medewerkers elkaar iets te bieden hebben vanuit hun kwaliteiten.

Om mensen te laten uitblinken in datgene wat ze goed kunnen, is het van belang om zorgvuldig onderzoek te doen ten aanzien van hun kwaliteiten en deze in beeld te hebben.

In een ontwikkelgesprek wordt informatie verzameld over persoonlijkheid (wat wil iemand), capaciteiten (wat kan iemand nu en in de toekomst) en over gedrag (wat doet een medewerker, en hoe goed doet iemand dat in termen van waarneembaar gedrag) om zo een bijdrage te kunnen leveren in het voorstellen aan toekomstig gedrag van iemand binnen de organisatie. Het feedbackgesprek en het instrument *activeert het denkproces en vergroot het zelfinzicht* waardoor snel kan worden ingezoomd op mogelijke ontwikkelbehoefte. PAPI is een persoonlijkheidsmeetinstrument (een zelfassessment) dat speciaal is ontwikkeld om gedrag en voorkeuren in *werksituaties* aan het licht te brengen. Kennis en kunde als ook het intelligentieniveau worden niet gemeten.

### **Wat levert een extern ontwikkelgesprek op voor bedrijven?**

Als het talent van medewerkers in beeld wordt gebracht, kan dit talent gericht worden ingezet en versterkt worden. Het ontwikkelgesprek biedt een sterke - en zwakte analyse waarmee de respondent (uw medewerker) concrete handvatten krijgt om de competenties optimaal te ontwikkelen.

### **Ontwikkelgesprekken door een gecertificeerde loopbaanadviseur die werkt met PAPI geeft:**

- o invulling aan een capaciteitsvraagstuk; Er is geen Loopbaanadviseur 'in huis';
- o de medewerker inzicht en aanknopingspunten (leerstijlen en ontwikkelrichting)
- o een boost aan de loopbaan wat inspirerend werkt;
- o stof tot nadenken over hoe het talent optimaal kan worden benut;
- o dié individuele aandacht die medewerkers graag willen;
- o de organisatie de mogelijkheid om meer inhoud te geven aan het opleidingsbeleid;
- o na een relatief kleine investering een hoge opbrengst;
- o managers en medewerkers handvatten om samen echt te werken aan de loopbaan.

### **Start**

Voorafgaand aan een ontwikkelgesprek worden er twee online vragenlijsten voorgelegd. Het invullen duurt meestal tussen de 10 en 15 minuten. Het is de bedoeling de vragen eerlijk en snel te beantwoorden en niet te lang na te denken. De antwoorden worden vervolgens gevisualiseerd in een zogenoemd Papi profiel. Hierna volgt het ontwikkelgesprek van minimaal 1,5 uur.

De gecertificeerde loopbaanadviseur is in staat, om in het gesprek snel te kunnen komen tot de zaken die van belang zijn voor het beantwoorden van de ontwikkelvraag die is gesteld en faciliteert het zelfinzicht. De Adviseur stelt voorafgaand aan het gesprek verschillende hypothesen op die in het gesprek zelf worden getoetst, bijgesteld of worden verworpen.

### **Werking Instrument**

PAPI (Personality and Preference Inventory) is een praktisch en wetenschappelijk bewezen methodiek waarmee bedrijven en individuele respondenten gedrag en voorkeuren in werkstijlen van zowel potentieel toekomstige als bestaande werknemers kunnen beoordelen. Het is een ideaal, veelzijdig instrument voor zowel selectie als persoonlijke ontwikkeling. PAPI onderzoekt een breed scala aan persoonlijkheidsaspecten. Bij deze aspecten is er een onderscheid gemaakt tussen rollen- en behoefteschalen.

Er is geen sprake van goede of slechte score maar er kunnen wel nadelen worden ervaren.

De 7 schalen zijn opgedeeld in Rollen en Behoeftes:

### **Rollen**

De rollen meten de kijk van de respondent op zichzelf in een werkomgeving en kijken naar gebieden zoals leiderschap, werkstijl en planning. Bij de rollen speelt de invloed van buitenaf mee; werkdruk, cultuur en/of functie. Hoe doe ik het? De rollen zijn aan verandering onderhevig...zodra er sprake is van een andere functie, een ander bedrijf, andere cultuur, ander team of een andere manager veranderen de scores.

### **Behoeftes**

Deze rollen zeggen iets over de intrinsieke motivatie en de drijfveren. De rollen definiëren het karakter. Wat heb ik er nodig om bevredigd te worden in een functie; Wat wil ik? Deze scores zijn stabiel en veranderen alleen bij ingrijpende gebeurtenissen (life changing event).

### **Twee versies:**

Van PAPI zijn er twee versies die bij gezamenlijk gebruik een nog beter beeld geven van het profiel.

#### **1. PAPI I (ipsatief)**

In deze versie maakt de respondent een gedwongen keuze tussen twee stellingen. Er vindt een rangordening plaats; welke zaken worden ten opzichte van andere zaken belangrijker in het werk. De vragen worden meer op het gevoel ingevuld (intuïtief). Het betreft een gedifferentieerd profiel.

#### **2. PAPI N (normatief)**

Ten opzicht van de I zijn er inter-persoonlijke verschillen. De manier van vraagstelling maakt dat er tijdens het invullen van de vragen langer wordt nagedacht. De versie wordt hierdoor wel sociaal wenselijker ingevuld dan bij de I versie.

Het N profiel geeft een genuanceerder beeld maar de uitkomst is hetzelfde. Het profiel is normatief en worden rationeler ingevuld. De respondent geeft per stelling aan in welke mate hij /zij het er mee een is. Iedere schaal bestaat uit zes vragen die apart wordt beoordeeld. Bij deze versie wordt hoe *belangrijk* iets wordt gevonden in het werk, *vergeleken* met hoe belangrijk andere mensen (de normgroep) het vinden in het werk. De score kan boven of onder de norm uitkomen.

### **Een voorbeeld waarin het verschil tussen de versies wordt verduidelijkt:**

Als ik het op mijn gevoel in vul..(de I versie) vind ik anderen sturen/beïnvloeden niet zo belangrijk maar..als ik er langer over nadenk (de N versie) vind ik het wel heel belangrijk.

### **Vertrouwelijkheid**

Integriteit staat Stay Matched hoog in het vaandel. Alle informatie blijft vertrouwelijk en niemand anders krijgt inzicht in de profielen (PAPI wielen). Deze wordt na afloop vernietigd. Ook de medewerker ontvangt het wiel niet.

Na het ontwikkelgesprek wordt het coachingsrapport overhandigd waarmee de medewerker haar of zijn voordeel mee kan doen. Het is aan de medewerker zelf om het rapport te verspreiden.

Ervaring leert dat er veelal een vervolgesprek wordt ingepland met de betreffende manager. Veelal wordt er een gap analyse gemaakt of een POP. Een goede start voor de werkrelatie of een goede manier om onderhoud te plagen aan de werkrelatie.

**Het resultaat van een krachtig ontwikkelgesprek is dat mensen in beweging komen en meer eigen regie pakken over hun ontwikkeling.**

**Alles wat je aandacht geeft groeit!**