

De rol van de arbeidsrelatie bij talentbenutting in organisaties

Lectoraat Sociale Innovatie

Louis Celant

Willy Veenkamp

November 2020



Aanleiding onderzoek

- Organisaties willen talent benutten voor organisatiedoelen
- Medewerkers willen graag met plezier werken vanuit hun talent
- Herkennen van talent is niet voldoende
- Leidinggevende heeft een belangrijke rol bij ondersteuning talentbenutting

Talent is een natuurlijke aanleg dat door gedrag bij kan dragen aan succes van de organisatie en werkplezier van de medewerker



Wat is nodig voor versterken van talentbenutting?

Aandacht voor talentgericht interactie

- Koppelen van talent aan werkactiviteiten en aan team- en organisatiedoelen -> kwalitatief onderzoek
- Ondersteuning door leidinggevende -> kwantitatief onderzoek
- Vasthouden van aandacht voor talent -> kwalitatief onderzoek

Bevindingen uit ons kwantitatieve onderzoek onder 1.400 respondenten (medewerkers en leidinggevenden) en kwalitatieve onderzoek in 10 organisaties en monitoren van talentgerichte interventies experimenten bij 3 organisaties.



Wat zegt de literatuur over talentgerichte interactie?

Aanknoping in de theorie met:

- Social exchange/LMX-theorie: kwaliteit in sociale uitwisseling tussen leidinggevende en medewerker (Graen en Uhl-Bien 1995)
 - leidinggevende benadert iedere medewerker op een andere manier;
 - relatie ontwikkelt zich naarmate de tijd en interactie vordert;
 - kwaliteit van de relatie door onderling vertrouwen, ondersteuning, loyaliteit en wederzijds respect
- FSBL (Followers' strengths-based leadership) → de waardering van leiders voor sterke punten van volgers draagt bij aan de uitwisseling van leiders en leden (Els et al., 2016)



Onderzoekmodel



Doelstelling en onderzoekvraag

Doel:

Aangrijpingspunten vinden voor mogelijke interventies in de arbeidsrelatie om talentbenutting in organisaties te versterken

Onderzoekvraag:

Op welke wijze draagt interactie tussen leidinggevende en medewerker bij aan talentbenutting?



Methode

Stap 1: Analyse van invloed van talentgerichte interactie op koppelen van talent aan werkactiviteiten

a) coderen van 2 vragen voor 955 respondenten

- “Welke activiteiten verrichtte u bij bovengenoemde kenmerken (in situaties waarin flow wordt ervaren)?”
- “Van welk talenten maakte u gebruik bij deze activiteiten?”

b) Analyse van invloed van talentgerichte interactie op koppelen (logistische regressie)

Stap 2: Analyse van de samenhang tussen context, “gedrag en houding” en talentgerichte interactie (correlaties)



Resultaten (stap 1)

Invloed talentgerichte interactie op koppelen van talent aan werkactiviteiten

a) Resultaat na coderen (n=955)

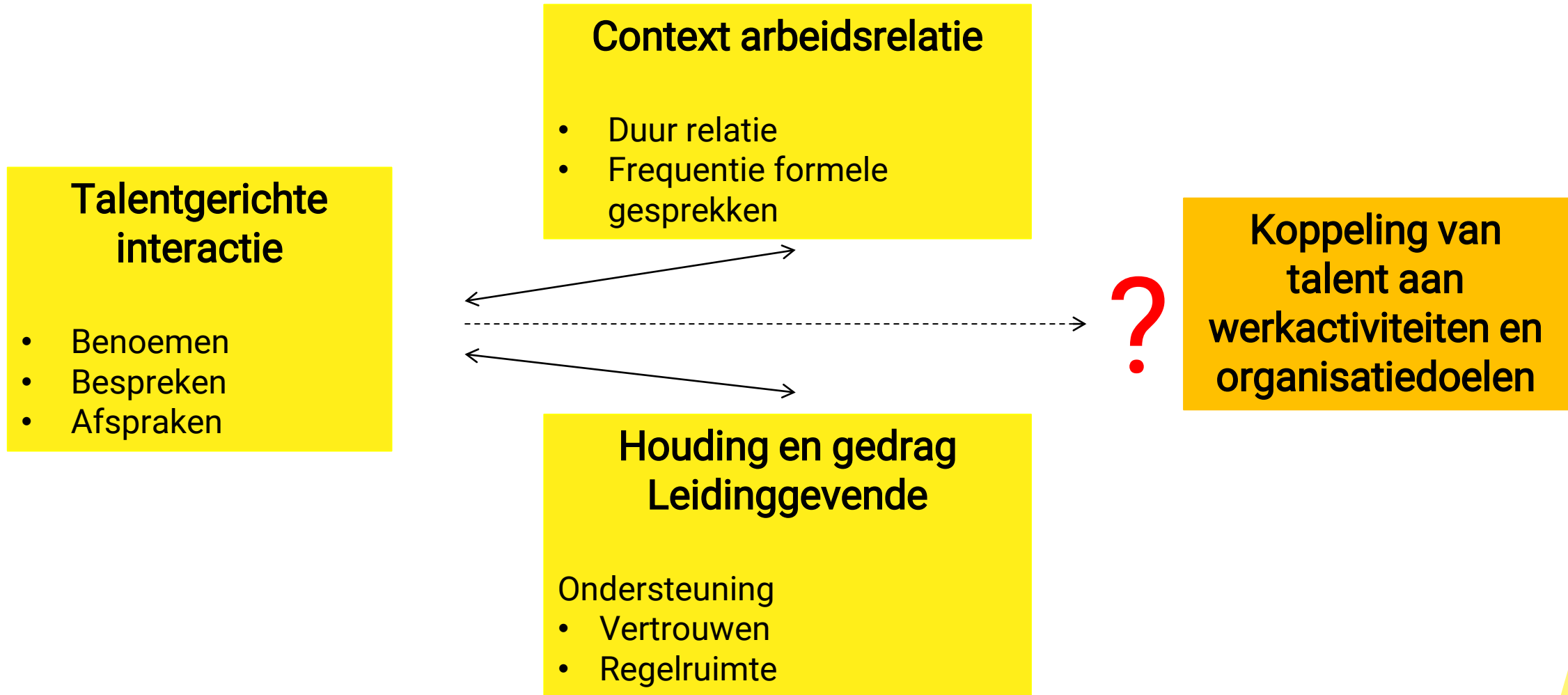
Code	Frequentie
talent is gekoppeld aan werkactiviteiten	63%
alleen talent genoemd	7,2%
alleen werkactiviteit(en) genoemd	13,3%
geen antwoord	16,4%

- “calculeren van projecten – inzicht rekenvaardigheden”
- “afhandelen administratie/dossiers – niet denken maar doen, positief benaderen
- “planning/werkvoorbereiding – kennis/ervaring”

b) Er is nog geen duidelijke invloed van talentgerichte interactie op koppeling van talent aan werkactiviteiten te benoemen



Onderzoekmodel (2)



Resultaten (stap 2)

Correlatie tussen "context" en "houding en gedrag" en talentgerichte interactie

Correlaties met talentgerichte interactie

Variabele	Correlatie
vertrouwen	0,65** (n=1100)
regelruimte	0,62** (n=1100)
duur relatie	-0,06 (n=252)
Frequentie formele gesprekken	0,39** (n=252)

Vertrouwen, regelruimte en frequentie formele gesprekken hangen duidelijk samen met talentgerichte interactie



Eindconclusie

- Talentgerichte interactie heeft geen duidelijke invloed op koppeling van talent aan werkactiviteiten.
- Het is nodig om een methode te vinden om de bijdrage van talentgerichte interactie aan de koppeling van talent aan werkactiviteiten te meten.



Reflectie en discussie

- We hebben niet de mate van koppelen tussen talent en werkactiviteiten kunnen meten (bewustzijn-subjectiviteit-taal). Mogelijk is de codering te grofmazig.
- In hoeverre stimuleert ondersteuning door leidinggevende onbewust het benutten van talent?
En in hoeverre kan dit worden versterkt door talent bewust te benoemen, te bespreken en vast te leggen in de koppeling aan werkactiviteiten en organisatiedoelen?
- Hoe kunnen we koppeling beter meten?
 - * vraagstelling aanpassen?
 - * observatie bij interventies?
- Populatie verbreden om ook koppeling aan team- en organisatiedoelen te meten.



Vragen?

Dank voor jullie aandacht!

Voor meer informatie over ons onderzoek naar duurzaam benutten van talent.

Voor meer achtergrondinformatie, zie ook ons [e-boek](#).

