matchcare

Krijg je werknemers in beweging

4 concrete tips voor HR-afdelingen

Waarom je deze whitepaper moet lezen

Aan de hand van onze visie op communicatie beschrijven we in deze whitepaper hoe je een talentontwikkel-programma aan de man of vrouw brengt.

Het opbouwen van kritische vaardigheden en competenties (skills) is onder HR-managers de grootste prioriteit voor 2021. Dat blijkt uit onderzoek van Gartner onder meer dan 800 professionals. Wat blijkt verder uit deze enquête?

Het opbouwen van cruciale vaardigheden (skills) is essentieel voor de continuïteit van het bedrijf, maar ook voor het doorvoeren van noodzakelijke veranderingen tot het verbeteren van operational excellence.

Van de HR-managers is 68% het erover eens dat het gebrek aan inzicht in de huidige skills gap de belangrijkste uitdaging is.

Ook vinden managers het een uitdaging om werknemers te motiveren zich te blijven ontwikkelen. Ter illustratie, elk jaar veranderen 10% van de skills die je nodig hebt om een beroep uit te oefenen. En een derde van de in 2017 relevante vaardigheden is in 2021 niet langer relevant.

Het advies van Gartner is om de ontwikkeling van vaardigheden op een meer dynamische manier te benaderen, zodat een combinatie van werken én ontwikkelen de nieuwe standaard wordt.
Maar hoe vertaal je dat naar de praktijk?

Uiteraard vormt een goed talentontwikkelings-programma de basis, maar dan ben je er nog niet. Want de best doordachte programma's worden een teleurstelling wanneer niet genoeg mensen zich aanmelden. Helaas zien we dat vaak gebeuren. Wat nu?

Zo adviseer je jouw medewerkers

Uit onze jarenlange ervaring blijkt dat goede interne HR-communicatie de kans op succes vergroot. Op die manier raken medewerkers intrinsiek gemotiveerd om zelf actief te worden en hun professionele ontwikkeling op- of door te starten.

Na het lezen van dit document weet je hoe je jouw medewerkers stimuleert om zich te ontwikkelen. Op die manier zetten zij tijdig de volgende stap die nodig is voor zowel henzelf als jouw organisatie.

Opmerking vooraf
Voor de leesbaarheid wordt in deze whitepaper de mannelijke vorm gebruikt bij het benoemen van personen. Overal waar 'hij' of 'hem' staat, kun je dus ook 'zij' of 'haar' lezen.

De 4 bouwstenen van succesvolle HR-communicatie

De meeste (grotere) bedrijven hebben een programma of afspraak in de CAO waardoor medewerkers aan hun ontwikkeling kunnen werken. Het doel is dat ze op de juiste plek terechtkomen, binnen of buiten de organisatie. De huidige economische omstandigheden maken talentontwikkelprogramma's relevanter dan ooit.

In de praktijk zien we echter dat goede initiatieven niet hun belofte waarmaken, doordat simpelweg niet genoeg mensen meedoen. Want werknemers hebben het te druk, ze kennen het programma niet of ze willen zich wel aanmelden, maar op de een of andere manier komt het er niet van…

Een goed doortimmerd programma met bekwame adviseurs blijkt helaas niet voldoende om de gewenste doelen te bereiken. De ontbrekende succesfactor? Dat is communicatie.

Bij veel organisaties is interne HR-communicatie echter een ondergeschoven kindje. De afdeling Human Resources richt zich vooral op het aantrekken van nieuw talent, waarop dus ook de meeste communicatie-uitingen zijn gericht. In boodschappen gericht op de bestaande werknemers wordt minder geïnvesteerd, naar onze mening een strategie die op langere termijn onverstandig is.

Voor het uitrollen van een programma wordt veelal aangeklopt bij de afdeling Communicatie. Daar is de kennis van het HR-vak echter minder groot, zodat de aanpak van de interne arbeidsmarktcommunicatie focus mist – met een navenant resultaat.

Wij pleiten er daarom voor dat HR-afdelingen de interne communicatie zo veel mogelijk zelf oppakken. Het is aan HR om in contact te treden met de medewerkers, waarbij communicatieprofessionals eventueel hand- en spandiensten op het gebied van copywriting en social media kunnen verrichten.

Wat zijn nu de bouwstenen van een geslaagd HR-communicatieplan?

1 Verleid je medewerkers

Om ervoor te zorgen dat medewerkers daadwerkelijk eigenaarschap en verantwoordelijkheid gaan nemen voor hun eigen inzetbaarheid, begin je ermee deelname aan een programma te stimuleren. Binnen een organisatie zijn er altijd mensen die uit zichzelf aan hun ontwikkeling werken; ook is er altijd een grote groep die daartoe kan worden overgehaald. Richt je pijlen op deze laatste groep.

Met andere woorden, je zet communicatie in om deze medewerkers te verleiden. Dat doe je door de behoefte binnen je organisatie duidelijk te maken, evenals wat dit van deze medewerkers vraagt – en dat alles op een aantrekkelijke manier die hen inspireert.

Een effectieve manier om te verleiden is mensen oprechte aandacht te geven en antwoord te geven op de altijd aanwezige vraag: “What’s in it for me?” Beschrijf in jouw communicatie dus vooral de voordelen voor jouw medewerkers om hun talent verder te ontwikkelen. Er zijn uiteraard eveneens voordelen voor de organisatie zelf, maar die hoef je in deze fase minder te benadrukken.

Tips

- Maak een video waarin je de voordelen van talentontwikkeling uitlegt en speel deze in de kantine af op een monitor;
- Geef een presentatie tijdens een teamvergadering;
- Schrijf een artikel voor het personeelsblad of de digitale nieuwsbrief;
- Laat collega’s die het programma al volgen, hun verhaal vertellen (zie ook punt 4);
- Zorg voor een goede mix van zowel online als offline uitingen; denk daarbij ook aan ludieke acties zoals het bedrukken van koffiemokken.

2 Activeer je medewerkers

Wanneer je de interesse van je collega's eenmaal te pakken hebt, dan komen bij hen vragen op als: "Oké leuk…, maar hoe doe ik dan mee?", en "Waar zal ik dan beginnen?" Krijgen de medewerkers op deze vragen snel een goed antwoord, dan zullen zij zichzelf activeren.

In deze fase is het cruciaal dat alle obstakels worden weggenomen waardoor een medewerker uiteindelijk zou kunnen besluiten toch van deelname af te zien. Kortom, je activeert je medewerker door hem te helpen zich aan te melden. Dat betekent concreet: zoveel mogelijk drempels wegnemen.

De resultaten tot nu toe gebruik je bovendien om iedereen die is aangesloten, enthousiast te houden. Zo adviseren wij om na de opstart van het programma deelnemers te inspireren tot een ambassadeurschap. Deze 'ambassadeurs' kunnen de betrokkenheid van collega's vergroten door over hun ervaringen te vertellen - tijdens een teammeeting, op intranet of gewoon bij het koffieapparaat.

Tips

- Bied een online test aan die afsluit met de oproep: "Meld je aan om je talenten verder te ontwikkelen!";
- Maak het aanmeldproces zo eenvoudig nodig, dus vraag vooralsnog alleen de hoogst noodzakelijke gegevens;
- Zorg ervoor dat er altijd een loopbaanadviseur bereikbaar is om vragen te beantwoorden; idealiter is deze persoon zowel telefonisch als via een chatfunctie aanspreekbaar.
- Verbind de ambassadeurs met elkaar; hun netwerk kan periodiek bij elkaar komen en inzichten uitwisselen.

3 Communiceer aan de hand van een sprintaanpak

Communiceer aan de hand van een sprintaanpak
Om medewerkers te verleiden en te activeren adviseren we om kortcyclisch te werken met een sprintaanpak, overgenomen vanuit de Scrum-methodiek. Omdat een programma wordt opgedeeld in kleinere deelprojecten, is resultaat snel zichtbaar en kan tijdig worden bijgestuurd op basis van opgedane ervaringen.

Deze sprintaanpak is schaalbaar, toe te spitsen op de context van verschillende organisatie-onderdelen én op maat uit te voeren voor iedere doelgroep. Per sprint wordt een (van tevoren samen te stellen) team samengesteld vanuit HR-communicatie, aangevuld met deelnemers uit de organisatie, en experts vanuit het organisatienetwerk of vakgebied.

Elke sprint is gericht op een specifieke doelgroep binnen de organisatie. Hierin betrek je deze mensen door middel van verschillende communicatieactiviteiten, online en offline. Voorbeelden hiervan zijn vlogs, (online) bijeenkomsten en (mini)workshops. Zorg ervoor dat de specifieke doelgroep wordt geënthousiasmeerd om zelf in actie te komen.

Tips

Als je jouw mensen wilt onderverdelen in doelgroepen, kun je bijvoorbeeld denken aan de volgende categorieën:

- Medewerkers met lange dienstverbanden;
- Specifieke functiegroepen zoals IT, Facility of Finance;
- Mensen die net kinderen hebben;
- Mensen die tegen het einde van hun loopbaan zitten, minder willen gaan werken en hun kennis willen gaan delen.

4 Blijf meten en bijsturen

Tijdens het uitvoeren van de communicatie-inspanningen wil je wel graag weten of je op de goede weg bent. Daarom blijf je tussentijds evalueren. Wat is bijvoorbeeld de conversie naar het aantal medewerkers dat zich aanmeldt voor het programma, en wie zijn dat? Zo leer je vanuit de ervaring wat werkt en wat minder werkt. Dat geeft je de mogelijkheid om zowel het programma te optimaliseren als je communicatie bij te sturen.

Tips

- Bepaal van tevoren jouw KPI's;
- Creëer een structuur waarin de communicatie door de hele organisatie vloeit; het beste werkt dit wanneer de verschillende organisatieonderdelen een projectgroep oprichten waarin ervaringen worden gedeeld;
- Zorg voor voldoende feedbackmogelijkheden.

Voorbeeld uit de praktijk

Nu je de vier bouwstenen voor interne arbeidsmarkt-communicatie de revue hebt zien passeren, denk je wellicht dat dit vooral een theoretisch verhaal is. De praktijk is altijd anders, toch? Dat is echter ditmaal niet het geval, want deze vier stappen zijn gebaseerd op de bewezen succesvolle aanpak van Matchcare.

Neem ons huidige project voor een grote organisatie die streeft naar meer mobiliteit onder de werknemers. Op basis van de beschreven succesformule zijn inmiddels ca. duizend medewerkers vrijwillig begonnen zichzelf vragen te stellen als: waar sta ik nu?, waarin kan ik mezelf ontwikkelen? en wat kan een mogelijke vervolgstap zijn?

Aan het begin van het traject hebben we samen met deze organisatie de volgende doelstellingen geformuleerd:

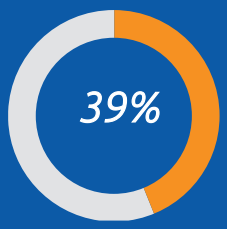
- Verhogen van het werkplezier / de functietevredenheid
- Verhogen van de mobiliteit
- Volgen van opleiding of training

In de eerste anderhalf jaar van het project zijn al flinke stappen gezet. Als we kijken naar harde mobiliteit, is een resultaat behaald van 36% van de deelnemers. Die zijn overgestapt naar een andere functie binnen of buiten de organisatie. Wat betreft de zachte mobiliteit, heeft 39% van de deelnemers zich binnen een jaar aangemeld voor een opleiding of cursus .

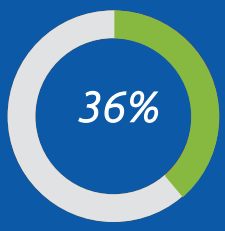
Participerende medewerkers beoordelen dit programma gemiddeld met een **8,7**. Op het moment van de meting is bij 52% van de deelnemers de tevredenheid binnen de huidige functie toegenomen.

De sleutel tot dit succes? Tijdige en relevante communicatie. Daarbij heeft vooral doelgroep-specifieke communicatie bijgedragen aan het verleiden en activeren van medewerkers om zelf de regie te nemen over hun ontwikkeling, bijvoorbeeld door zich aan te melden voor een Duurzaam Inzetbaarheids-programma.

Een volgende functie



Het volgen van een opleiding



Over Matchcare

Wij zijn een loopbaanadviesbureau met meer dan 20 jaar ervaring in het begeleiden van zowel individuele medewerkers als organisaties en gemeenten.
We zijn inmiddels uitgegroeid tot specialist in talent- en teamontwikkeling door talent, vakvaardigheden, 21e-eeuwse vaardigheden en arbeidsmarktdata bij elkaar te brengen.

We bieden ondersteuning op nagenoeg alle vraagstukken die met loopbaanadvies en werk te maken hebben, zoals talenten en vaardigheden van werknemers en teams ontwikkelen en outplacement-trajecten opzetten. Binnen het Sociaal Domein helpen we onder andere met loonwaardebepalingen en bestandsanalyses.

Daarnaast kunnen onze Business Intelligence-specialisten elke organisatie bijstaan met HR Analytics. Onze BI dashboards bieden een zeer actueel beeld van de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en een heldere analyse van het talent van je medewerkers.

Onze coaching- en begeleidingstrajecten worden zowel online als persoonlijk aangeboden, op maat naar de wens van de kandidaat. Onze aanpak is menselijk en landelijk beschikbaar.

matchcare

Nevelgaarde 54
3436 ZZ Nieuwegein

www.matchcare.nl/inspiratie

Over Henk Adam

Samen met Matchcare helpt Henk organisaties met HR-gerelateerde zaken in relatie tot loopbaanbegeleiding, TalentManagement en mobiliteit.

Hierover zegt Henk het volgende:

"In mijn opinie komt het allemaal samen in de term ***Leven Lang Ontwikkelen.*** *Het is de mate waarin mensen zich ontwikkelen en veranderen van werkgever en/of beroep op de arbeidsmarkt. Dit is zo breed als het klinkt en het heeft binnen mijn visie en die van Matchcare eigenlijk maar één doel: het welzijn van de medewerker en de continuïteit van de organisatie.*

Wanneer voelen mensen zich het prettigst? Wanneer zijn ze echt trots op zichzelf? Juist. Als ze het zelf voor elkaar hebben gekregen. En het is mijn doel om mensen in beweging te krijgen om prettig te werken, zich te ontwikkelen en tijdig een volgende stap te nemen."

Henk is één van de auteurs van het boek e-HRM : 'inspelen op veranderende organisaties en medewerkers'. Hij heeft meer dan 15 jaar ervaring met HR gerelateerde projecten binnen organisaties.

Henk Adam
Senior Consultant HR Innovatie