

# Talent management

## “360° feedback geïntegreerd in een coachingstraject”

### Situatieanalyse

Medewerkers hebben vaak een eigen stijl om arbeidssituaties te benaderen maar dit is niet altijd de meest effectieve. Inzicht in hun persoonlijke stijl van communiceren en het effect hiervan op anderen is van primordiaal belang, alsook het leren omgaan met andere stijlen van communiceren.

Binnen een van de onderhoudsafdelingen van Umicore Hoboken ontstond de behoefte om een werkmeester hier meer inzicht in te verschaffen aangezien zijn stijl van communiceren niet altijd tot de gewenste resultaten leidde bij zijn medewerkers. In samenwerking met CPM opteerde het management van Umicore er daarom voor om de medewerker een coachingstraject aan te bieden. Op vraag van het lijnmanagement werd in een eerste fase een 360°-feedbackbevraging georganiseerd, zodat de bestaande situatie op een objectieve manier aan de medewerker kon worden duidelijk gemaakt.

### Rol van CPM

CPM heeft in nauwe samenwerking met Human Resources een vragenlijst opgesteld waarin leiderschapscompetenties en communicatievaardigheden in kaart werden gebracht. Deze vragenlijsten werden in een 360°-bevraging voorgelegd aan de betrokkene, zijn medewerkers, collega's en verantwoordelijken. De bedoeling was om hier in eerste instantie na te gaan in welke mate er een consistent beeld was over de manier van communiceren van de medewerker. Deze input werd dan ook met hem doorgenomen als startpunt van het coachingsprogramma en heeft hem geholpen om inzicht te krijgen in de manier waarop hij door zijn collega's op communicatief vlak werd gepercipieerd.

### Het resultaat

“De resultaten van het 360°-feedbacksysteem waren voor de betrokkene confronterend maar heel verhelderend. Dankzij deze objectieve vorm van bevraging nam hij ook daadwerkelijk de opmerkingen ter harte in zijn individueel coachingsprogramma. Het inpassen van het 360°-

feedbacksysteem in een dergelijk coachingsprogramma had bovendien het bijkomende voordeel dat het confronterende aspect van de feedback op een constructieve manier kon worden benaderd omdat er aan de communicatiestijl van de betrokkene onmiddellijk kon worden gesleuteld”, aldus Mia Lambert, Training Manager Umicore Hoboken.

## Umicore

Umicore is een materiaaltechnologiegroep. Haar activiteiten zijn voornamelijk geconcentreerd rond vier bedrijfssectoren: Nieuwe Materialen, Edelmetaalproducten en Katalysatoren, Edelmetaaldiensten en Speciale Zinkproducten. Elke bedrijfssector is opgedeeld in verschillende marktgerichte business units.

Umicore legt zich toe op toepassingsgebieden waarvan het bedrijf weet dat zijn knowhow inzake materiaalkennis, scheikunde en metallurgie een verschil kan maken, zowel in producten voor alledaags gebruik als in toepassingen die aan de spits staan van nieuwe technologische ontwikkelingen.

De allesoverheersende doelstelling van Umicore – duurzame waarden creëren – is gebaseerd op de ambitie om materialen te ontwikkelen, te produceren en te recycleren op een wijze die in overeenstemming is met haar beleidsverklaring: 'materials for a better life'.

De Umicore Groep beschikt over industriële installaties op alle continenten en verleent diensten aan een wereldwijd klantenbestand. De Groep boekte in 2006 een omzet van € 8,2 miljard (inkomsten van € 1,7 miljard, metaal niet inbegrepen) en heeft op dit ogenblik ongeveer 14.000 mensen in dienst.

<b>Maatschappelijke zetel</b> Brusselsesteenweg 115 9090 Melle-Gent T +32 9 252 63 58 F +32 9 252 63 59	<b>CPM Gent</b> Brusselsesteenweg 74a 9090 Melle-Gent T +32 9 231 42 42 F +32 9 231 51 27 ghent@cpm-hrm.be	<b>CPM Antwerpen</b> Elisabethlaan 1 b4 2600 Berchem-Antwerpen T +32 3 218 69 27 F +32 3 218 67 72 antwerp@cpm-hrm.be	<b>CPM Brussel</b> Mechelsesteenweg 468 1930 Zaventem-Brussel T +32 2 756 08 10 F +32 2 757 65 75 brussels@cpm-hrm.be	<b>CPM Hasselt</b> Diesterveenweg 239 3510 Kermt-Hasselt T +32 11 20 18 52 F +32 11 20 18 53 hasselt@cpm-hrm.be
---	---	--	--	--