

Kako odkrivati talente na delovnem mestu



torek, 17. julij 2007 @ 00:55 CEST

Piše: Moj_uspeh

Piše: Vida Gostenčnik, univ. dipl. psih.

Rezultati raziskave Boston Consulting Group-a o prihodnosti področja upravljanja s človeškimi viri kažejo, da bo poudarek na razvoju managementa talentov. Strokovnjaki s tega področja se osredotočajo predvsem na odkrivanje in razvoj talentov. Talenti so torej vroča tema, kjer je potrebna določena mera previdnosti, da se ne "opečemo". Obstaja namreč kar nekaj pasti pristopa "ODKRIVANJA TALENTOV".

Kaj pomeni imeti talent?

Beseda talent se pojavlja v večih pomenih. Talent ponavadi imenujemo osebo, ki je nadarjena oziroma ima določene sposobnosti nadpovprečno izražene. Beseda talent pomeni tudi posamezno nadpovprečno sposobnost kot takšno (npr. talent petja, ...), včasih pa s talentom mislimo na sklop večih nadpovprečnih sposobnosti, ki se kažejo v nadpovprečni uspešnosti pri opravljanju določenega dela (npr. talent vodje)

Beseda talent je biblijskega izora, prvič pa naj bi jo uporabil učitelj, ki je vsakemu izmed svojih desetih učencev podaril t.i. talent. Pri tem ni šlo za noben čudež v smislu posebnih sposobnosti. Učitelj je talent poimenoval podarjeno vsoto denarja, s katero je lahko vsak učenec naredil kar je hotel in si z njo, če jo je seveda znal izkoristiti, zagotovil boljšo prihodnost. Poznavanje izvora besede razkrije, zakaj namesto besede talent uporabljamo tudi besedo dar/nadarjenost, ki je zgolj potencial in ni nujno, da ga bo posameznik izkoristil. Na žalost je še vedno veliko ljudi, ki svojih potencialov ne morejo realizirati zato, ker jih ne poznajo. Med pogostejše vzroke, da posamezniki ne razvijejo in udejanijo svojih talentov, sodi tudi nekompatibilnost posameznikovih talentov z (delovnim) okoljem.

Visoki IQ ni dovolj za uspeh

V ne tako davni preteklosti je k nezavedanju in neizkoriščanju različnih talentov prispevalo dejstvo, da je nadpovprečna intelektualna sposobnost veljala za najbolj cenjen, najuporabnejši in najbolj iskan talent. Ljudje so po večini verjeli, da je za resnični uspeh visoki IQ zadosten in nujno potreben pogoj. Tako so v preteklosti talentirane osebe odkrivali predvsem z merjenjem intelektualnih sposobnosti. Z mero inteligenčnega kvocienta lahko z

visoko verjetnostjo napovemo šolski uspeh in ker je zaposlovanje temeljilo predvsem na stopnji izobrazbe, je bilo poskrbljeno za "uspeh" nadpovprečno pametnih ljudi, ki so vložili dovolj energije v izobraževanje. Stopnja izobrazbe je bila direktna vstopnica na delovno mesto.

Kako poiskati talent za določeno delovno mesto?

Danes temu ni več tako, mit o merjenju IQ-ja kot ustreznemu načinu za odkrivanje talentov pa se je že dodobra, a še ne povsem, razbil. V okviru selekcijskega postopka je še vedno mogoče naleteti na kandidate, ki psihološko testiranje enačijo z merjenjem intelektualnih sposobnosti. A tudi takšno prepričanje uspe kandidatov za zaposlitev relativno hitro spremeniti. Po ustrezni razlagi sprejmejo dejstvo, da so lahko kljub povprečnemu inteligenčnemu kvocientu pravi talenti za določeno delovno mesto, če imajo seveda nadpovprečne tiste sposobnosti, ki so za to delovno mesto ključne. To je lahko ponekod vsekakor tudi IQ, na kakšnih drugih delovnih mestih pa so pomembnejša npr. čustvena inteligentnost, sposobnost učinkovitega odločanja, hitre odzivnosti, natančnosti, koncentracije,... Četudi bi poznali vse obstoječe sposobnosti in jih hkrati znali izmeriti, to pri odkrivanju pravih talentov ne zadostuje. Posameznika je potrebno spoznati v celoti, saj so osebne lastnosti ponavadi tiste, ki odločijo ali bo posameznik svoje talente izkoristil in kako. Nadalje pa je velik del tega ali bo posameznik na delovnem mestu uporabljal in razvijal svoje darove odvisno od delovnega okolja. V skladu s temi ugotovitvami se v podjetja vedno bolj uvajajo kompetenčni profili delovnih mest, ki natančno opredeljujejo, kakšne delovne naloge bo moral zaposleni opravljati, kakšne sposobnosti, veščine, znanja in osebne lastnosti so potrebne za uspeh. Poleg vsega tega pa lahko na to ali bo talentirana oseba tudi nadpovprečno uspešna ključno vpliva tudi organizacijska klima. Management talentov torej ne more uporabljati ene dokončne formule, saj je stvar preveč kompleksna in terja neprestano multidisciplinarno raziskovanje tega področja.

Da je lahko slab sistem izbiranja talentov škodljiv tako za posameznika kot družbo, dokazujejo prenekateri Zoisovi štipendisti, ki niso nikoli končali fakultete ali kako drugače uspeli. To lahko pričakujemo, če takšen nadarjen posameznik ne vidi smisla v pridobljenem "papirju". Smisel mu predstavlja njegova dokazana nadpovprečna inteligentnost. Verjame, da je dovolj, če je pameten, tudi če svojega talenta ne uporabi za doseganje rezultatov. Hkrati pa se ponavadi ne ukvarja z iskanjem drugih svojih talentov, saj ne pomisli, da bi utegnil imeti še kakšnega večjega, pa tudi če bi ga imel, ta ne bi bil tako cenjen kot je cenjen visok IQ.

Šele vpogled v osebnost pokaže potencial za ravnanje in realizacijo naših talentov.

Skozi poglobljen vpogled v posameznikovo osebnost se sicer da predvideti ali bo posameznik razvijal svoje talente in dosegal velike uspehe. Pri tem nam pomaga tudi novejši koncept ugotavljanja posameznikove zavzetosti na delovnem mestu. Zavzetost je povezana s posameznikovo notranjo motivacijo za doseganje ciljev, z energijo, ki jo je posameznik pripravljen vložiti v delo, s samorealizacijo in smislom, ki ga zaposleni vidi v svojem delu.

Poleg Maslowa je mnogo psihologov in psihoterapevtov skozi prakso odkrilo, da je samorealiziran posameznik srečen. Človek se počuti realiziranega, če izkorišča svoje največje potenciale in ravno zato je vanj, če jih seveda odkrije in če jih ima možnost razvijati,

pripravljen vložiti veliko energije. Notranja motivacija izvira iz človekove težnje po samorealizaciji. Pri tem igra smisel še kako pomembno vlogo. To dokazuje tudi primer enega najbolj talentiranih fizikov na svetu, Alberta Einsteina, ki je bil kljub izjemno visokemu IQ-ju zelo slab učenec, saj ni videl smisla v ukvarjanju s šolskimi vsebinami. Smisel in strast je našel drugje. Da je lahko udejanil svoj veliki talent pa je poleg nadpovprečnega IQ-ja potreboval še nadpovprečno ustvarjalnost (to je talent, ki se ga da uporabiti na najrazličnejše načine, vedno pogosteje pa je iskan tudi v poslovnih situacijah) in če poleg vsega ne bi bil nekonformističen, se na takšno življenjsko pot nikoli ne bi podal.

Slovenci imamo težnjo pasivno čakati, da bo nekdo drug odkril naše talente.

Ta primer uči, da se moramo za odkrivanje lastnih talentov sami najbolj potruditi in prevzeti popolno odgovornost, da jih udejanimo. Nam Slovencem to še zdaleč ni lahko, saj verjamemo v skromnost in trdo delo, preveč uspešne ljudi pa znamo hitro izločiti iz družbe. Vlada mnenje, da je stopiti v ospredje nevarno, saj hitro padeš v kategorijo važičev, ki hočejo biti pomembni. Da se zadeva spreminja tudi pri nas in da nekako premagujemo ovire, ki smo si jih konec koncev sami postavili, kažejo nove poslane prošnje za zaposlitev, v katerih ni več zgolj navajanja formalne izobrazbe, temveč ljudje že predstavijo svoje prednosti in kompetence.

Za konec naj še enkrat povem, da ne obstaja popolno orodje za iskanje talentov. Pomembno je, da se zavedamo, da ne obstajajo boljši oz. slabši talenti in da moramo najti tistega, ki v nas uspe vzbuditi strast in željo po delu/ustvarjanju.

Za Moj Uspeh, Vida Gostenčnik, univ. dipl. psih. (na sliki) vodja projektov v podjetju O.K. Consulting