

Talent erkennen und fördern

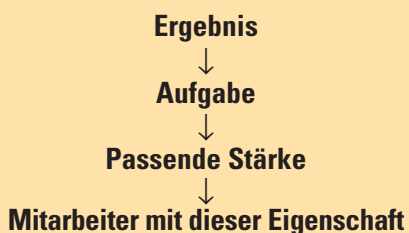
Konzentration auf Stärken

Der typisch deutsche Perfektionismus lenkt unsere Aufmerksamkeit zu oft auf das, was noch fehlt. In der Entwicklung und Herstellung von Produkten ist das sehr wertvoll. Bei der Entwicklung von Menschen ist das hingegen der Weg in die Mittelmäßigkeit. Bei Produkten geht es um die Beseitigung von Fehlern. Bei Menschen geht es vielmehr darum, das auszubauen, was da ist.

Schwächen abbauen macht nur weniger schwach. So entsteht allenfalls Mittelmaß. Außergewöhnliche Erfolge aber kann nur der erzielen, der sich auf die Stärken – die eigenen und die der Mitarbeiter – konzentriert und diese systematisch ausbaut. Stärken sind entwickelte Talente. Deshalb geht es im ersten Schritt um das Aufdecken von Talenten, also den angeborenen besonderen Fähigkeiten. Wenn Sie diese Talente dann entwickeln, gewinnen Sie echte Stärken.

Wo Menschen große Stärken haben, können Sie auch große Leistungen einfordern. Ermitteln Sie die Talente und entwickeln Sie die Stärken Ihrer Mitarbeiter systematisch auf der Basis der tatsächlich erbrachten Leistungen.

Häufig gehen Führungskräfte bei dieser Analyse in die falsche Richtung. Sie benennen eine vermeintlich positive Eigenschaft, die einen Mitarbeiter auszeichnet und legen dann die Aufgabe fest, die es für ihn zu lösen gilt. Hier muss man aufpassen: Denn eine Stärke ist nicht unbedingt das, was der Mitarbeiter gern macht, sondern das, was er gut macht. Der bessere Weg ist, vom erwarteten Ergebnis auszugehen und für das Erreichen dieses Ziels den richtigen Mitarbeiter zu finden.



Eine klare Definition des Ergebnisses schafft Orientierungshilfe und Sicherheit. Es erleichtert die Prioritätensetzung, ermöglicht klare Absprachen und der Mitarbeiter weiß genau, was von ihm verlangt wird. Bei der Formulierung sollten Sie möglichst präzise sein und messbare, mit Zahlen belegbare Kriterien definieren. Auch klare Zeitfenster mit genauem Datum sind wichtig. Erarbeiten Sie nun die konkrete Aufgabenbeschreibung. Was ist zu tun, um zu diesem Ergebnis zu kommen? Wie sehen die einzelnen Arbeitsschritte aus? Welche Aspekte haben Priorität? Welche Stärke wird am ehesten benötigt, um das Ergebnis zu erreichen und welcher Mitarbeiter hat genau diese Stärke?

Stärken ermitteln mit System

Um die Stärken der Mitarbeiter zu erkennen, können Sie einen Stärketest nutzen. Es gibt einige brauchbare Tools auf dem Markt, die sich hierfür eignen, z.B. den Gallup strengths-finder®, der 34 Leitmotive des menschlichen Talents definiert. Beobachten Sie genau, was die einzelnen Teammitglieder auszeichnet: Begeisterungsfähigkeit, analytische Intelligenz, Autorität, Kontaktfreude, Gerechtigkeits-sinn, Einfühlungsvermögen, Disziplin, Leistungsorientierung, Organisationstalent oder Zukunftsorientierung sind nur

einige Beispiele für mögliche Stärken, die für Ihr Geschäft eine Rolle spielen.

Beim Stärketest sollten Sie sich zu jedem Mitarbeiter einige Fragen stellen: Was ist ihm/ihr besonders wichtig? In welcher Phase befindet er sich? Welcher Führungsstil ist adäquat? Welche fünf Stärken sehen Sie bei diesem Kollegen? Wie werden Sie diese Stärken zukünftig berücksichtigen und fördern? Welche Schwächen hat der Mitarbeiter und wie werden Sie in Zukunft damit umgehen?

Sprechen Sie auch mit den betroffenen Personen selbst über ihre Sicht auf die eigenen Talente und Fähigkeiten. Fragen Sie Kollegen und machen Sie sich regelmäßig Notizen, die Ihnen helfen, das Stärkenprofil zu schärfen.

Lernen Sie zu akzeptieren, dass große Persönlichkeiten mitunter limitiert sind in ihrem Spektrum und möglicherweise auch starke Schwächen in einigen Bereichen haben. Mozart oder Goethe waren Genies in genau dem einem Feld, in dem sie ihre Stärken optimal entwickelt haben.

Boris Grundl



Autor Boris Grundl hat – trotz eines heftigen Schicksalsschlages – eine Blitzkarriere als Führungskraft und Führungsexperte erreicht. Der Kongress-Redner, Buchautor, Dozent und Coach gehört zu Europas Trainerelite. Sein Erfolgs-Geheimnis: Er perfektionierte die Kunst, sich selbst und andere auf höchstem Niveau zu führen. Im Offenbacher GABAL Verlag ist sein Titel **Leading simple. Führen kann so einfach sein erschienen** (192 S., EUR 19,90, ISBN 978-3-89749-708-5).