

Talente

Buckingham und Coffmann 2001 schildern in ihrem Buch ‚Erfolgreiche Führung gegen alle Regeln‘, wie man talentierte Mitarbeiter findet oder die Talente der Mitarbeiter unterstützt und nutzt. Sie unterscheiden **Fähigkeiten oder Kompetenzen** (competencies) und **Kenntnisse**, die erworben und verändert werden können, von **Talenten, Begabungen oder Gaben**, die entweder vorhanden sind oder nicht.

Woran kann man Talente erkennen?

1. An raschem Lernen: Welche Aufgaben können Sie sich schnell aneignen? Welche Tätigkeiten fallen Ihnen leicht? Wann läuft alles wie von selbst, obwohl es neu und unbekannt ist?
2. Welche Art von Situationen beglückt Sie, baut Sie auf, gibt Ihnen Kraft und befriedigt Sie am meisten bei Ihrer Arbeit? (S.228).

Wenn man die Menschen nach Ihren Talenten fragt, entsteht meist eine Atmosphäre von Leichtigkeit, die sich bei der Suche nach Kompetenzen so nicht einstellt. Die Stimmung wird fröhlich und gelöst. Den meisten Menschen sind ihre Talente nicht bewusst, weil sie selbstverständlich zu ihnen gehören und schon immer da waren. Die Ergebnisse lösen oft Verblüffung aus. Die Fragen zur ‚Hebung‘ von Talenten habe ich um einige Fragen ergänzt:

- Was machen Sie wirklich gern?
- Was füllt Sie aus?
- Wo ist Ihre Energie?
- Was fällt Ihnen leicht?
- Was lernen Sie schnell und mühelos?
- Welche Gaben haben Sie?
- Was steht Ihnen einfach zur Verfügung?
- Was können Sie einfach?

Zusammenfassung

- Welches sind Ihre Talente?

Beispiele aus der Beratungspraxis

In der Beratung beider Führungskräfte, die ich zur Illustration der Bedeutung von Familiengeschichte für die Karriere geschildert habe (vgl. S. 242f), rekonstruieren wir Talente, die beiden Klienten zuvor nicht bewusst waren. Im Fall des Managers aus dem Personalbereich war es das Talent, sich in fremden Kulturen sofort bewegen und zu Hause fühlen zu können und mit unterschiedlichsten Menschen kooperieren zu können, die andere kulturspezifische Grundannahmen haben. Sein zweites Talent war, im Ausland unter schwierigen Bedingungen etwas aufbauen zu können. Wir formulieren es am Ende der Stärkenanalyse so: ‚Ich bin ein ‚Kosmokrat‘, bin in vielen Welten zu Hause, liebe das Reisen in die Ferne und arbeite dort sehr gern mit fremden Menschen.‘

Die andere Führungskraft, die aus dem Ausland in die Zentrale zurückgekehrt ist und von dort am liebsten gleich wieder weggehen würde, hat ebenfalls die Erfahrung gemacht, dass es ganz leicht war, sich in der fremden Kultur zu orientieren, mit den wichtigen gesellschaftlichen Gruppen auszukommen und die Niederlassung aufzubauen (die er wie eine eigene Firma verstanden hat).

Dieses Talent und die Selbstwirksamkeitserwartung, so etwas wieder zu schaffen, resultieren vermutlich aus der Identifikation mit den Erfahrungen in der Ursprungsfamilie.

Dass Talente erblich sein können, ist bekannt. Beispielsweise treten die musikalischen Talente der Familie Bach in mehreren Generationen immer wieder auf. Absolutes Gehör, die Fertigkeit, Instrumente spielen zu können und ästhetisch-musikalisches Empfinden waren bei vielen Mitgliedern dieser Familie zu finden. Künstlerisches Talent, das Talent zum abstrakten oder zum kreativen Denken oder zum schnellen Erfassen zwischenmenschlicher Interaktion haben wir bzw. haben wir nicht. Es lassen sich natürlich Fertigkeiten und Kompetenzen entwickeln, aber diese Leichtigkeit und Selbstverständlichkeit ist dann nicht zu spüren.