



🕒 3 min. 👁️ 📌 26-09-2014

Det kræver talent at udvikle talent

Talentudvikling handler ikke om lederne, men det starter med dem. En væsentlig del af talentudviklingen afhænger af talentets nærmeste leder. Her er fire roller, som talentlederen skal veksle imellem for at understøtte sit talents udvikling.

Skribentinfo



[Martin Darré](#)

Master i Organisationspsykologi &
seniorkonsulent
Resonans A/S

Ledere der er bange for at blive overhalet af deres medarbejdere, eller som ensidigt fokuserer på egen afdeling, tænker talenter som deres frem for at se på dem som en organisatorisk styrke. De har derfor sværere ved i tilstrækkelig grad at udvikle deres talenter.

Den gode talentleder skaber flere karrierehøjdepunkter for talenterne, og gør dem i stand til at føle passion for deres arbejde, opleve sig som kompetente og som en del af et formål.

4 kendetegn ved god talentledelse

1. Lederen udvikler talenter, der ikke blot er individuelt succesfulde men også organisatorisk nyttige.
2. Lederen arbejder selv med de ting som hun forventer af sine talenter. Fx i forhold til engagement, innovation, disciplin, passion og borgerfokus.
3. Lederen har nysgerrighed over for det endnu ikke realiserede potentiale hos sine medarbejdere, men samtidig en evne til at koble det, organisationen skal sammen med, det talenterne kan og er motiveret for.
4. Lederen er villig til at kigge sig selv i spejlet, samtidig med at hun holder spejlet op foran talenterne.

Få talenterne til at lyde godt!

Adam Nussbaum er en af jazzverdens mest anerkendte trommeslagere, som mange jazzbands ønsker at spille med. I et interview for nogle år siden, bliver han spurgt om hvorfor han tror, det forholder sig sådan. Hans svar på dette er ganske simpelt:
Because I make 'em sound good.

Tænk hvis lederne i din organisation sætter sig den målsætning, at deres talentledelse først og fremmest handler om, at få talenterne til at sound good. Hvad ville det betyde for deres ansvar som leder, og hvilke resultater ville det kunne bidrage til?

Er talentudvikling det din organisation har brug for?

At udvikle talenterne i sin organisation lyder umiddelbart som et godt og værdifuldt mål. Start alligevel med at spørge om talentudvikling i din organisation overhovedet er relevant at bruge tid på. Brug de følgende spørgsmål til at starte drøftelserne:

- Hvilke problemer i vores organisation, kan talentudvikling være et svar på?
- Hvad er de vigtigste opgaver vi har nu, og hvad bliver de vigtigste opgaver på længere sigte?
- Hvilke kompetencer og værdier vil være det bedste svar på løsningen af disse opgaver?

Svarene på disse spørgsmål afklarer, hvor vigtigt talentudvikling er for dig og din organisation, og sætter retningen for hvad der mere præcist er brug for i arbejdet med kerneopgaven.

4 værdifulde talentlederroller

Talentudvikling handler ikke om lederne, men det starter med dem. Som talentleder skal du være villig til at udfordre og udvikle dig selv, samtidig med at talenterne gør det. Du står for en kritisk kobling mellem talentudviklingens overordnede strategiske intentioner og det daglige fokus og træning sammen med talenterne.

Nedenstående talentlederrollerne er tænkt som sigtepunkter og konkrete handlinger, du kan iværksætte for at flytte noget organisatorisk og individuelt i forhold til talentudviklingen. Du kan benytte dig af alle fire roller som talentleder.

1) Netværkeren

- Inddrager gerne talentet i sit netværk og bruger netværket som en aktiv del af talentets udvikling.
- Udfordrer og understøtter talentet gennem nøglepersoner, der kan bidrage med noget andet end netværkeren selv kan.

Spørgsmål som netværkeren er optaget af

- Hvem i mit netværk kan bane vejen for talentet?
- Hvem i mit netværk har styrker, som jeg ikke har, der kan være til nytte for talentet?
- Hvordan kan jeg udfordre talentet via mit netværk?

2) Performeren

- Fortæller åbent talentet, hvordan hun klarer sig.
- Hjælper talentet til at forstå den værdi, hun skaber.
- Bringer sin egen performance i spil, som talentet kan spejle sig i.
- Retter opmærksomheden mod sine handlinger og refleksioner.

Spørgsmål som performeren er optaget af

- Hvad er talentets top- og bundniveau ?
- Hvor skal jeg se talentet mere i aktion?
- Hvilke erfaringer med min egen performance, kan være nyttige at dele med talentet?
- Hvilke af mine aktiviteter kan det være nyttigt for talentet at observere?

3) Udforskeren

- Skaber en sammenhæng mellem talentets udviklingsbehov og vigtige opgaver i organisationen.
- Bringer talentet i situationer, der giver mulighed for at træne nye kompetencer.

Spørgsmål som udforskeren er optaget af

- Hvilke opgaver kan være broen mellem det talentet kan i dag, og det talentet skal kunne?
- Hvilke strategisk vigtige opgaver rummer det, som talentet vil have godt af at træne?

4) Karriererådgiveren

- Sikrer sig, at talentet forstår hvad der forventes.
- Gør talentets potentiale tydeligt for andre, end blot lederen selv.

Spørgsmål som Karriererådgiveren er optaget af

- Hvilke karrieremotiver har talentet?
- Hvilke muligheder ser jeg for talentet, på kort og langt sigt i organisationen?
- Hvor i organisationen vil talentet kunne gøre den strategiske største forskel?

Det at engagere og udvikle dine talenter handler i høj grad om at gå fra at fokusere på talenter som individuelt succesfulde til organisatorisk nyttige, hvor de samlet spreder værdifulde ringe i vandet til gavn for organisationen, dem selv samt brugere og borgere.

Martin Darré er forfatter til bogen Strategisk talentudvikling. [Du kan læse mere om bogen her.](#)

Læs mere:

[De næste ledere](#)

[Find den rigtige leder](#)

[Derfor skal du blive mentor](#)

[10 praktiske tips når du skal udvikle dine medarbejdere](#)

[Sådan spotter du et talent](#)

