

"Angajati slab pregatiti, manageri slab performanti". Cam aceasta este sintagma intalnita, mai ales in ultimul timp, cu privire la mediul de afaceri romanesc. Nu stim daca este cea mai adecvata dar un lucru este cert: societatea romaneasca, in ansamblu, nu este inca orientata spre o cultura a excelentei.

Vorbim despre excelenta deoarece, in lipsa unui asemenea deziderat, ideea de management al talentului ar fi destul de nejustificata.

Intr-o firma care se vrea nu neaparat mare, cat valoroasa sau semnificativa, orientarea spre excelenta si gestionarea talentelor merg mana in mana. Iar prin excelenta intelegem atat sustinerea fiecarui angajat pentru a-si valorifica si maximiza potentialul, cat si atragerea si mentinerea celor care implinesc foarte usor asteptarile, adica cerintele comune ale postului lor.

Creerea unui sistem de management al talentului implica, in varianta propusa de noi, 5 etape:

1. Definirea obiectivelor firmei, evaluarea si controlul evolutiei posturilor (pentru a evita surplusul, blocajul sau deficitul)

2. Creerea / importarea instrumentelor necesare evaluarii:

- definirea competentelor – cheie pentru fiecare post, in parte

- metode de evaluare a performantei

- metode de prezicere a potentialului sau evolutiei unui angajat, in firma ("potential forecast")

Aceste metode pot fi variate si sunt, desigur, mai vechi sau mai moderne.

3. Creerea / importul unor instrumente de evaluare a nevoilor de training (tehnice sau non-tehnice) si coaching (individual sau al echipelor).

4. Evaluarea individuala, a fiecarui angajat.

5. Analiza datelor si luarea deciziilor potrivite.

Asa cum legea marketingului ne spune "market or die", legea performantei ne spune "evolve or die". Lucrul valabil pentru fiecare angajat in parte, desigur nu in egala masura – cei care au de realizat sarcini mecanice sau proceduri standard nu sunt in acelasi fel "amenintati" precum cei care trebuie sa relationeze, convinga, inoveze, creeze, decida, structureze sau restructureze. Per ansamblu, insa, orice organizatie trebuie sa isi respecte statutul de "organism viu" – in consecinta trebuie sa invete si sa evolueze, sa se adapteze sau sa se recreeze, lucru dificil sau imposibil de efectuat in lipsa unei activitati constante de dezvoltare a performantelor umane.

De aceea, daca vrem sa ne descretim putin fruntile, putem sa spunem ca rolul managerilor de HR este mai degraba de tipul "De veghe in lanul de seara" decat "Frumoasa din padurea adormita"!

Dr. Carmen Todor