

Was ist eigentlich Talent?

Im sogenannten „War for Talents“ suchen Organisationen händeringend nach Talenten. Allerdings ist der Begriff Talent noch nicht hinreichend geklärt. Dieser wissens.blitz stellt unterschiedliche Sichtweisen vor.

Gezieltes Talent Management erfordert eine Auseinandersetzung mit dem Begriff Talent. In der Literatur wird dieser jedoch sehr unterschiedlich gefasst. Entsprechend variiert auch das Verständnis von Talent Management. Eine Abgrenzung des Begriffs Talent ist anhand der folgenden zwei Dimensionen mit je zwei Ausprägungen möglich.

Objektiver vs. subjektiver Ansatz

• Objektiver Ansatz

Talent als Attribute von Personen (z. B. Fähigkeiten, Wissen, Kompetenzen)

• Subjektiver Ansatz

Talent als Personen innerhalb einer Organisation

Inklusiver vs. exklusiver Ansatz

• Inklusiver Ansatz

Alle MitarbeiterInnen haben Talent

• Exklusiver Ansatz

Eine kleine Gruppe von MitarbeiterInnen hat Talent

Hieraus ergeben sich vier Verständnisse von Talent, die im Folgenden näher beschrieben werden. Jedes Verständnis hat andere Implikationen für das Talent Management.

Subjektiv-inklusives Verständnis

Im subjektiv-inklusiven Verständnis wird jede Person als (potenzielles) „Talent“ verstanden. Verfügbare Ressourcen werden daher auf alle MitarbeiterInnen gleich verteilt. Bei diesem Verständnis ist eine Abgrenzung des Talent Managements zum konventionellen Human Resources Management nicht erkennbar, da Talent nur eine andere Bezeichnung für MitarbeiterIn ist. Talent Management wäre demnach sprichwörtlich „alter Wein in neuen Schläuchen“.

Objektiv-inklusives Verständnis

Im objektiv-inklusiven Verständnis wird Talent auf die Attribute (z.B. Fähigkeiten) aller MitarbeiterInnen bezogen. Diese Attribute sollen entsprechend identifiziert und gefördert werden. Aufgrund der Parallelen zur Personalentwicklung oder zum Kompetenzmanagement wäre Talent Management ebenfalls nur eine andere Bezeichnung für bestehende Themengebiete.

Subjektiv-exklusives Verständnis

Im subjektiv-exklusiven Verständnis bezieht sich Talent auf eine kleine Gruppe von MitarbeiterInnen, die aufgrund ihrer Leistungsfähigkeit und ihres Potentials einen besonderen Beitrag zum Organisationserfolg leisten können.

In diesem Verständnis wird eine talentierte Person als „High Performer“ oder als „High Potential“ bezeichnet. Das subjektiv-exklusive Verständnis von Talent findet derzeit die größte Verbreitung in der Literatur.

Objektiv-exklusives Verständnis

Im objektiv-exklusiven Verständnis wird Talent auf die Attribute einer kleinen Gruppe von MitarbeiterInnen bezogen. Hierbei treten jedoch die Attribute so weit in den Vordergrund, dass eine Identifikation und Entwicklung einzelner Personen erschwert wird. Dieses Verständnis wird daher als weniger geeignet für das Talent Management betrachtet.

Fazit

Der Begriff Talent wird sehr unterschiedlich verstanden. Ein einheitliches Verständnis von Talent hat sich somit noch nicht herausgebildet. Talent ist letztendlich immer im Kontext derjenigen Fähigkeiten zu betrachten, die innerhalb einer Organisation oder für eine bestimmte Tätigkeit wichtig sind. Was ein Talent auszeichnen sollte, kann daher eine Organisation im Endeffekt nur selbst definieren. Eine hohe fachliche und soziale Qualifikation, eine starke Motivation sowie ein ausgeprägtes persönliches und berufliches Weiterentwicklungsbedürfnis sind jedoch den meisten Definitionen von Talent gemein.

Literatur:

Gallardo-Gallardo, E., Dries, N. & Gonzales-Cruz, T. (2013). What is the meaning of the talent in the world of work? *Human Resource Management Review*, 23(4), 290-300.

Ritz, A. & Sinelli, P. (2010). Talent Management - Überblick und konzeptionelle Grundlagen. In A. Ritz & N. Thom (Hrsg.), *Talent Management, Talente identifizieren, Kompetenzen entwickeln, Leistungsträger erhalten* (S. 3-23). Wiesbaden: Springer.

Thunnissen, M., Boselie, P. & Fruytier, B. (2013). A review of talent management: 'infancy or adolescence?' *The International Journal of Human Resource Management* 24(9), 1744-1761.



Benedict Jackenkroll (M.Sc.)

ist wissenschaftlicher Mitarbeiter der Fern-Universität in Hagen. Er beschäftigt sich mit Commitment, Führung und Hochschulmanagement.