



Nyhedsbrev - September 2011



Kjerulf & Partnere
- når du er klar til forandring!



HR Messe i Øksnehallen 5. og 6. oktober 2011

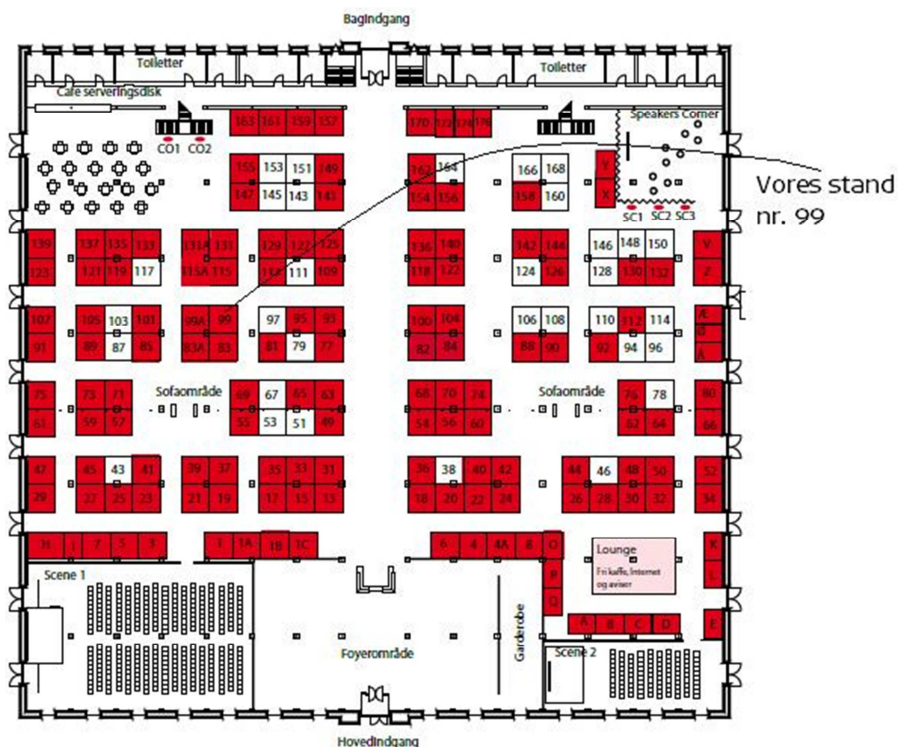
Kjerulf & Partnere deltager igen i år på HR Messen – Træfpunkt, der afholdes 5. og 6. oktober 2011 i Øksnehallen i København. Messen er åben begge dage fra kl. 9.00 – 16.00. Vi træffes på stand 99, hvor vi vil præsentere en række nyheder:

- 1) Den helt ny udkomne bog "Fra potentiale til talent", der sætter fokus på leder og specialist talenter. Bogen er forfattet af Adm. dir., cand.psych.aut., Stig Kjerulf og Partner Lone Schilling Andersen, MA i organisations psykologi. Kom og mød forfatterne, de vil være til stede noget af tiden på standen.
- 2) Nyt leder og specialist talent assessment program som tager udgangspunkt i teorierne fra bogen: "Fra potentiale til talent"
- 3) Hele den omfattende palette af vores erhvervspsykologiske test- og profilværktøjer.

Igen i år vil vores konsulenter være til stede på standen begge dage, klar til at orientere om vores nyheder og produkter. Hvis du ikke har mulighed for at deltage i HR Messen, kommer vi altid gerne ud til et uforpligtende møde og præsentere vores produkter og konsulenttydelser.

Der er gratis adgang til messen, enten mod forevisning af invitation, eller hvis du forhåndsregistrerer dig på www.træfpunkt-hr.dk.

Besøg vores stand nr. 99 – se nedenstående.





Talent – alle taler om det, nogle har det!

Der er noget særligt ved talentfulde mennesker. At være dygtig til noget, at føle sig kompetent og værdsat, at være på rette plads lige her og nu er en oplevelse, der får blodet til at rulle lidt hurtigere i årerne. Så er det ligegyldigt, om man er et talent i original forstand, som f.eks. en komponist eller en maler, der skaber noget unikt, eller man kan noget helt særligt i kraft af sin uddannelse og sine erfaringer samt det menneske, man er.

Alle mennesker kan blive gode til noget. Alle er født med evner, som er karakteristiske for dem. Vi siger, at alle rummer potentialer. Hvad potentialet består i kan være vidt forskelligt. Nogle har særligt gode evner inden for matematik. Andre er gode organisatorer. Nogle er rene tryllekunstnere i et køkken. Andre kan bare det der med sport. Og så videre. Der er også nogle, der viser sig at være naturlige ledere. Eller nogle, der evner at sætte sig dybt ind i et fagområde og blive anerkendte specialister eller forskere. Kimen er medfødt og venter bare på at blive opdaget, vokse og folde sig ud.

Hvis vi selv er bevidste om vores potentialer, og hvis vi er så heldige at have rammer og omgivelser, der giver os mulighed for at dyrke vores potentialer, så kan vi blive meget dygtige til vores felt. Vi kan blive så dygtige, at nogle ser os som talenter. Sandsynligheden for, at vi faktisk er talenter er til stede. Nogle af os rummer et ægte talent, som i de rette vækstbetingelser kan folde sig ud i al sin skønhed. Måske har vi selv haft en anelse om talentet, eller måske har vi været ubevidste om vores særlige evner, før de bliver vækket til live af ydre omstændigheder. Fælles for de talentfulde er, at talentet kan dyrkes og modnes til gavn for dem selv og deres omgivelser.

Talentets kendetegn

For virksomhederne og lederne ville det være rart, hvis man kunne sætte en formel på talent, så det var nemt at identificere dem i medarbejderskaren. Men det kan man ikke. Ligesom alle andre er også talentfulde mennesker forskellige. Desuden er det ikke nok for virksomheden, at medarbejderen har talent – det skal også være et talent, som virksomheden har brug for. Det er en anden og meget væsentlig vinkel, som du kan læse mere om i vores bog *Fra potentiale til talent*. Men alligevel kan vi ud fra erfaringen liste en række typiske træk op, som går igen hos talenter i mere eller mindre grad, og som kan være med til at identificere talenter i en organisation.

Faglig dygtighed er en oplagt forudsætning, men desværre også overvurderet. Naturligvis skal et talent mestre sit fag, men faglighed er ikke nok. Der skal også være nogle personlige karaktertræk til stede for at et talent kan folde sig ud. De personlige kendetegn er blandt andre:



- **Intelligens**
Talentet skal kunne arbejde med det komplicerede, kunne udrede og kortlægge vanskelige, konkrete sammenhænge, som overvejende er præget af logiske strukturer og sætte dem ind i en meningsfuld forståelsesramme.
- **Faglig originalitet**
Talentet skal have et minimum af faglig originalitet for at brænde igennem – uanset om der er tale om et leder- eller specialisttalent. Talentet skal bidrage med udfordring af det vedtagne, løfte overliggeren, finde nye veje og idegenerere.
- **Indsigt**
Talentet skal evne at skabe mening ud af kompleksitet, skal kunne se muligheder i en given situation og forstå at udnytte dem. Talentet har en særlig evne til at se bagom en problemstilling, hvor andre alene vil fokusere på, hvordan problemet skal løses andre.
- **Engagement og passion**
Talenter brænder for det, de laver. De kan ville en ting så meget, at det meste andet bliver ligegyldigt. De fokuserer og kan glemme tid og sted omkring sig. Talentet skal smitte andre med sit engagement og sin passion, ellers er det ikke frugtbart for organisationen.
- **Vision**
For sig selv og andre kan talenter skabe en vision, som giver drømme mål og retning og reel mening. De kan løfte blikket fra opgaven og sætte den ind i en større sammenhæng, der giver en dybere mening. De kan løsrive sig fra detailspørgsmål og se langt.
- **Situationsfornemmelse**
Evnen til at leve sig ind i andre menneskers situation er udtryk for, i hvilken grad man har interesse og forståelse for deres behov og motiver til handling. Dette hviler hovedsageligt på forstandsmæssige og intellektuelle evner og ses ofte i menneskers evne til at agere strategisk og taktfuldt.
- **Handlekraft**
Talenter besidder evnen og viljen til handling. Evner at omsætte tanker og intentioner til konkret handling. Talenter er ikke bange for at træffe valg. Det handlekraftige talent har ambitionen om at noget skal ske, lysten til at skabe, tage ansvar for eget liv.
- **Sociale kompetencer**
Uanset typen af talent, kræves der er vidst mål af sociale kompetencer. Har talentet ikke det, bliver talentet dels ensomt i organisationen og dels kommer det ikke til fuld udfoldelse. Talenter skal være gode til at bevæge sig mellem mennesker og skabe relationer i en organisation.



Ovennævnte karaktertræk er ikke en tjekliste, som kræver flueben ud for alle punkter, inden vi kan beslutte, om der er tale om talent eller ej. Kendetegnene kan være mere eller mindre udviklede hos et talentfuldt menneske på et givent tidspunkt. Alligevel kan listen fungere som et fingerpeg om, hvilke personlighedstræk ud over faglig dygtighed, en organisation skal se efter i sin indledende søgen efter talentkandidater i organisationen.

Så det gælder altså om ikke at lade sig forblinde af faglig dygtighed og de resultater, den skaber – den skal helt utvetydigt være til stede, men skal talentet holde på den lange bane, så er der en række personlige egenskaber, der skal være til stede eller udvikles for at vi kan sige, at her er der et ægte talent!

Stig Kjerulf og Lone Schilling Andersen

September 2011

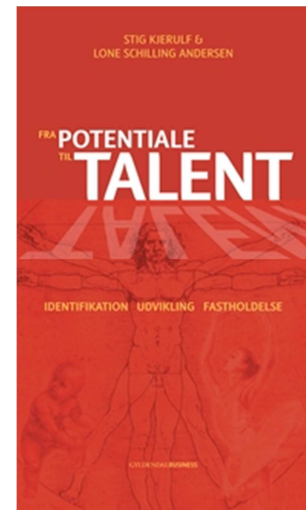


Fra Potentiale Til Talent:

- Identifikation, udvikling, fastholdelse

Talent skal findes, udvikles og fastholdes.

Vores adm. direktør, Partner **Stig Kjerulf** og Partner **Lone Schilling Andersens** har skrevet en helt ny bog *Fra Potentiale Til Talent*. Den stiller skarpt på, hvordan man identificerer talent, udvikler det bedst muligt og – ikke mindst – hvilke faktorer der er afgørende for fastholdelse af talentet. Virksomheder sætter alt for tit talentudviklingsprogrammer i gang, som munder ud i for lidt eller intet.



Adm. direktør, Partner Stig Kjerulf



Partner Lone Schilling Andersen

Kom til en inspirerende eftermiddag fyldt med fortællinger om, hvordan man gennemfører et seriøst talentarbejde, der ikke kun foregår internt i organisationen, men som en integreret del af virksomhedens strategi, processer og selvforståelse.

Det foregår:

mandag d. 19. september kl. 15.30 – 18.00

hos Gyldendal Business, Trykkeriet, Klareboderne 3, 1001 København K.

Tilmelding:

Tilmeld dig på business@gyldendal.dk.



Talent assessment

Baseret på den nyeste viden om udvikling af talenter, har vi designet et talentevalueringsprogram, som giver en grundig afklaring af om der er ledelsestalent og hvor langt talentet rækker. Programmet munder ud i en målrettet udviklingsplan som sigter mod at få talentet til at blomstre i fuldt flor, så virksomheden får maksimalt udbytte af talentets kompetencer og potentialer. Programmet tager afsæt i Leadership Pipeline tankegangen og en afklaring af hvilket ledelsesniveau talentet kan udfylde.

Talentevalueringsprogrammet er for dygtige og højt præsterende medarbejdere eller ledere, som virksomheden ønsker at afklare i forhold til hvor langt deres ledelsestalent rækker og hvad der skal til for at få ledelsestalentet til at folde sig fuldt ud.

Programmet indledes med udfyldelse af en talentskabelon sammen med virksomheden, hvor det afklares, hvilke kompetencer, der skal til for at et talent bidrager til opfyldelsen af virksomhedens fremtidige strategi. Selve evalueringen foregår som et individuelt samt et 1½ dages gruppeforløb, som inkluderer udvalgte personlighedstests. Talentet deltager, **sammen med andre talenter i en række øvelser og bliver udfordret og får sparring fra erfarne erhvervspsykologer**. Resultatet af evalueringen er en grundig rapport, hvor talentets styrker og udviklingsområder beskrives og en konkret udviklingsplan rettet mod at få deltagerens specialisttalent til at folde sig ud ift. den udarbejdede talentskabelon.

Kort sagt får du:

- Udarbejdet en talentskabelon for virksomheden
- 1½ dages assessmentcenter
- KP Personprofil test
- IQ test
- EQ test
- Interview og individuel testtilbage melding (2 timer)
- Talentevalueringsrapport og udviklingsplan
- Tilbage melding til virksomheden
- Forplejning og kursusmaterialer.



Certificeret Safety Coach

Skab en stærk sikkerhedskultur gennem kommunikation og involvering – vi lancerer det nye kursus **Certificeret Safety Coach**.

I en virksomhed med høje krav til sikkerhed, stilles der ligeledes store krav til lederen, HSE konsulenten og Safety Coachen for at skabe motivation for sikker udførelse af arbejdet og vilje til forandring blandt medarbejderne.

Som **Certificeret Safety Coach** lærer du at optimere dine evner til at skabe refleksion og samarbejde omkring sikkerhed samt at udnytte dit eget og andres fulde potentiale for at skabe en arbejdsplads hvor ingen kommer til skade på trods af høj risiko.

Uddannelsen udvikler din psykologiske forståelse, og du lærer meget om det voksne menneskes psykologi. Du bliver således bedre til at anerkende, involvere og spørge, så du bedst muligt kan hjælpe den, du coacher. Du lærer at skabe arbejdsglæde og motivation, samt hvordan det er muligt at styrke evnen til selvledelse hos den enkelte og i teamet og dermed bidrage til skabelsen af en stærk sikkerhedskultur.

Forløbet er relevant for alle, der har ansvar for opbygning af en stærk sikkerhedskultur. Det kan f.eks. være ledere, HSE konsulenter eller Safety Coaches.



Er der forskel på kvindelige og mandlige lederes handlekraft?

Hvis vi antager at en leders personlige handlekraft er sammensat af lederens helt personlige forudsætninger, ambitioner og evne til at agere i relationer, kan vi på baggrund af en nyligt foretaget undersøgelse konkludere, at kvindelige ledere scorer lige så højt – ja faktisk en smule højere på KP Personlig Handlekraft Profilen sammenlignet med mandlige ledere.

Dette er et interessant fund, når vi vil forstå, hvordan mænd og kvinder udøver ledelse i forhold til hinanden, og hvorfor der er flere mandlige topledere og bestyrelsesmedlemmer, mens flere kvindelige ledere oftere bliver på et mellemtrin på trods af et udtalt ønske om at stige op ad karrierestigen.

Vores undersøgelse viser, at kvindelige ledere har langt stærkere relationelt fokus end mandlige ledere, hvilket giver dem et bedre udgangspunkt for at få et team med sig. De understøtter teamet som helhed fremfor at profilere sig selv. Derfor viser deres personlige handlekraft sig ved, at medarbejderne oplever dem som sympatiske, motiverende og engagerende ledere. Men når successen skal gøres op ved chefens bord, er det alt for nemt at overse den kvindelige leders (ofte store) andel i denne. Derfor skaber kvindelige ledere primært resultater for organisationen og først sekundært for sig selv. De sørger med andre ord ikke for at sikre egen position og karrieremuligheder.

De mandlige ledere har langt mindre fokus på at dele succes og anerkendelse med medarbejderne. Til gengæld er de bedre til at have fokus på det ambitiøse mål for teamet, og – ikke mindst – for dem selv. De holder fast i at være afsender af successen, og er ikke i samme grad som de kvindelige ledere optagede – eller begrænsede – af, at skabe konsensus og tillidsfulde relationer.

Den mandlige leder opleves stadig som et referencepunkt for hvordan en leder skal agere i topledelsen og bestyrelsen. For at flytte dette punkt skal begge køn kunne se fordelene ved forskellighederne, arbejde hen imod at kunne rumme den side af deres egen lederpersonlighed, som de endnu ikke magter helt, men også kunne udfordre hinanden på de aktuelle præferencer for hvordan lederskab skal gøres.

LINK: <http://www.kpas.dk/artikler/>