

# Talent môže odísť

Názor, že v čase krízy talenty zostanú, je mýtus

**V čase krízy firmy prehodnocujú stratégiu. Prehodnotili však aj kompetencie schopnosti, ktoré by mal talent mať? O talenty je potrebné sa starať aj počas krízy.**

**BRATISLAVA.** Globálna finančná a hospodárska kríza núti firmy čoraz častejšie, aby riešili otázku optimalizácie nákladov a počtu zamestnancov.

Redukcia nákladov v personálnej oblasti trápi HR manažerov, ktorí hľadajú cesty, ako zvládnuť túto úlohu s čo najmenším dosahom na atmosféru v spoločnosti.

Jednou z menej citlivých oblastí pre zamestnancov je zníženie nákladov na vzdelávanie a rozvoj. Rovnako tak talent manažment patrí do kategórie, kam pravdepodobne môže smerovať snaha firmami znižovať náklady.

**Loyalita silnie, no je stále problémom**

Firmy pritom v súčasnosti práve talentom možno neprikladajú až takú pozornosť, akú by mali.

Mnohí sa radšej spoliehajú na mýty, ktoré pritom v skutočnosti nemusia platiť.

Základným mýtom je názor, že „v čase krízy moje talenty zostanú“.

Veľa spoločností vďaka tomuto prístupu stráca skúsených, a v súčasnosti výhodných odborníkov, ktorých buď získa konkurencia, alebo odchádzajú sami z dôvodu politiky znižovania nákladov, ktorá je pre nich demotivujúca.

Rovnako tak jednoduchá rovnica „ak budeme so zamestnancami zaobchádzať dobre, budú lojálni“, má isté nedostatky. Lojalita, aj napriek tomu, že

silnie, je stále problémom. Pre zamestnancov je dôležitý vzťah k svojmu zamestnávateľovi založený na obojstranných výhodách.

Častým argumentom, ktorý v súčasnej hospodárskej kríze niektoré spoločnosti používajú, je argument, že „návrtnosť investícií do talentov sa ťažko merala“.

Nástroje na meranie návratnosti investícií do talentov a ich pridanej hodnoty pri naplňaní strategických cieľov však existujú.

**„Nie všetky spôsoby motivácie musia byť nákladnými položkami.“**

**Talenty vhodné pre firmu sú vďaka na trhu nedostupné**

Tí HR manažéri, ktorí sa nespoliehajú na istotu, že teraz talenty nestratia a lojalitu vypestujú jednoducho, stoja pred dilemou, ako identifikovať, udržať, motivovať a rozvíjať talenty v čase redukcie nákladov.

Zároveň sa vyskytuje ďalšia otázka - máme naozaj tie „správne“ talenty, ktoré chceme rozvíjať a motivovať?

Podľa globálneho CEO prieskumu PricewaterhouseCoopers až 97 percent generálnych riaditeľov spoločnosti je presvedčených, že prístup k talentom a ich udržanie je veľmi dôležité v súvislosti s dlhodobým rastom spoločnosti. Šesťdesiat percent generálnych riaditeľov sa vy-

jadrilo, že dostupnosť talentov s požadovanými kľúčovými kompetenciami je na trhu veľmi obmedzená.

**Finančne motivovať je dnes problém**

V prípade, že má firma správne nastavené kompetencie svojich talentov, otázkou pre nich dnes je, ako talentovaných zamestnancov motivovať a rozvíjať.

Finančná motivácia je v tomto období ťažko realizovateľnou záležitosťou.

Firmy sa musia uistiť, že talenty majú zmysluplnú a motivujúcu prácu a že sa nezačnú obzerať po iných príležitostiach na trhu.

Nie všetky spôsoby motivácie však musia byť nákladnými položkami.

Talentom treba ponúknuť výzvy. Zainteresovať ich do dôležitých projektov. Ponúknuť im nielen vertikálnu, ale aj horizontálnu kariérnu cestu.

Využívajte dostupné moderné technológie na zefektívnenie práce, vytvárajte flexibilné pracovné podmienky.

Zabezpečte talentom pravidelné stretávanie s top manažermi.

Pocit, že ich vrcholové vedenie vníma ako partnerov, môže byť oveľa hodnotnejší ako zvýšenie platu alebo poskytnutie bonusu. Zabezpečte koučing talentov aj zo strany top manažmentu.

Zapojte ich do rozhodovacích procesov.

Umožnite im participovať na strategických rozhodnutiach už dnes, táto skúsenosť im pomôže stať sa v lepších časoch silnejšími vodcami.

Tatiana Spišáková,  
autorka pracuje v spoločnosti  
PricewaterhouseCoopers

