

## Sedm tipů, jak získat prvotřídní talent

Srdcem každého úspěšného podniku je jeho jasný tahoun. Nejde o chytrý nápad, produkt, patent, dokonalou polohu nebo přístup ke kapitálu - první čtyři aspekty bývají celkem běžné a jsou-li kvalitní, vedou automaticky k tomu pátému, a to i v dnešním hospodářském klimatu. Neobvyklá však bývá schopnost kompetentně provést všechny ty drobné úkoly, jež tyto prvky vyžadují, a tady přichází ke slovu prvotřídní talent.

V jakékoli ekonomice je bezpochyby víc příležitostí vhodných pro "áčkové hráče", než kolik je v ní "áčkových hráčů". Zvažme tedy tohle: těm nejlepším manažerům volá personální agent nebo investor s nějakým návrhem klidně i jednou nebo dvakrát do týdne a jsou-li v situaci, kdy chtějí učinit zásadní krok, můžete se vsadit, že budou před konečným rozhodnutím zvažovat více než jednu nabídku. Když chcete přilákat a zaměstnat vynikající talenty, je k tomu potřeba plánování a dobře sladěné úsilí.

Nejmoudřejší šéfové a personální agenti se nejdříve zeptají: "Jak můžeme přilákat áčkové hráče, a teprve pak, jak rychle je lze získat?" První z otázek dává tušit promyšlený a disciplinovaný přístup k hledání talentů, ta druhá hru na aport. Když přijde čas najmout klíčového člověka, svolajte svůj tým a zvažte následující body. Času, který tomu věnujete, nebudete litovat.

1. Připravte si příběh. Jeho délka by měla odpovídat jakési konverzační období exekutivního souhrnu, jenž se používá k hodnocení prvotního zájmu a lze jej rozšířit o další detaily později sdílené s vážnými, kvalifikovanými kandidáty. Měl by zahrnovat pravdivé a poutavé aspekty nabízené příležitosti, vaši vizi do budoucna, jasnou formulaci rysů, jimiž se lišíte od konkurence, a také způsob, jakým hledaný člověk zapadá do celkového obrazu. Pokud se k takové disciplíně neodhodláte, výrazně se tím snižuje pravděpodobnost, že získáte opravdovou hvězdu. Důvody jsou nasnadě: tímhle postupem prokazujete svou důslednost, pochopení pro danou pozici a význam, jaký jí přisuzujete. Jinak je to, jako byste si chtěli vychutnat sklenici vynikajícího vína s kolíčkem na prádlo na nose - nebudete moci naplno ocenit a vychutnat, co máte před sebou.

2. Definujte, co hledáte. Vytvořte si detailní popis pozice, načrtněte klíčová kritéria pro výběr a očekávání. Přístup "poznám to, až to uvidím" si koleduje o katastrofu.

3. Hledejte rovnováhu. Lidé dostávají nabídky na zaměstnání kvůli své kognitivní inteligenci a propouštějí se kvůli nedostatku emoční inteligence. Nalaďte se na stejnou notu a během pohovoru se zaměřte na varovné signály, jež by naznačovaly nevyrovnanou osobnost. Sestavte si seznam otázek, jež budou klást různí členové týmu.

4. Buďte k dispozici. Nejslabším článkem při vyhledávání manažerů je často osoba, která včas nekomunikuje. Všichni členové týmu by si měli navzájem vyměnit mobilní čísla a domluvit se, že budou pohotově přijímat hovory. Jinými slovy by měli ke společnému úsilí přistupovat se vši vážností, jako by šlo o velkou akvizici - o to tu nakonec jde.

5. Buďte důslední. Nespokojte se se standardními informacemi ze životopisu. Proved'te kompetentní pohovor se všemi kandidáty, a to včetně těch interních. Vyžadujte přesné informace - od ověření univerzitního diplomu po kontrolu referencí. Různé studie za tři desetiletí ukazují, že v průměru 24 procent všech životopisů obsahuje chybná fakta.
6. Buďte pružní. Pokud nechcete otevřeně a férově zjišťovat potřeby kandidáta nebo chcete postupovat prostě jen tak, jak jste v minulosti vždycky postupovali, budou vaše šance zaměstnat prvotřídní talent minimální.
7. Buďte připraveni učinit rozhodnutí. Povinné "soutěže krásy" kandidátů jsou minulostí. Špičkoví lidé jsou rozhodní a nechtějí pracovat s těmi, kdo takoví nejsou.

**Pepper de Callier**  
**předseda Bubenik partners**