

PŘÍLOHY 8

Příloha A: 9 bodová matice

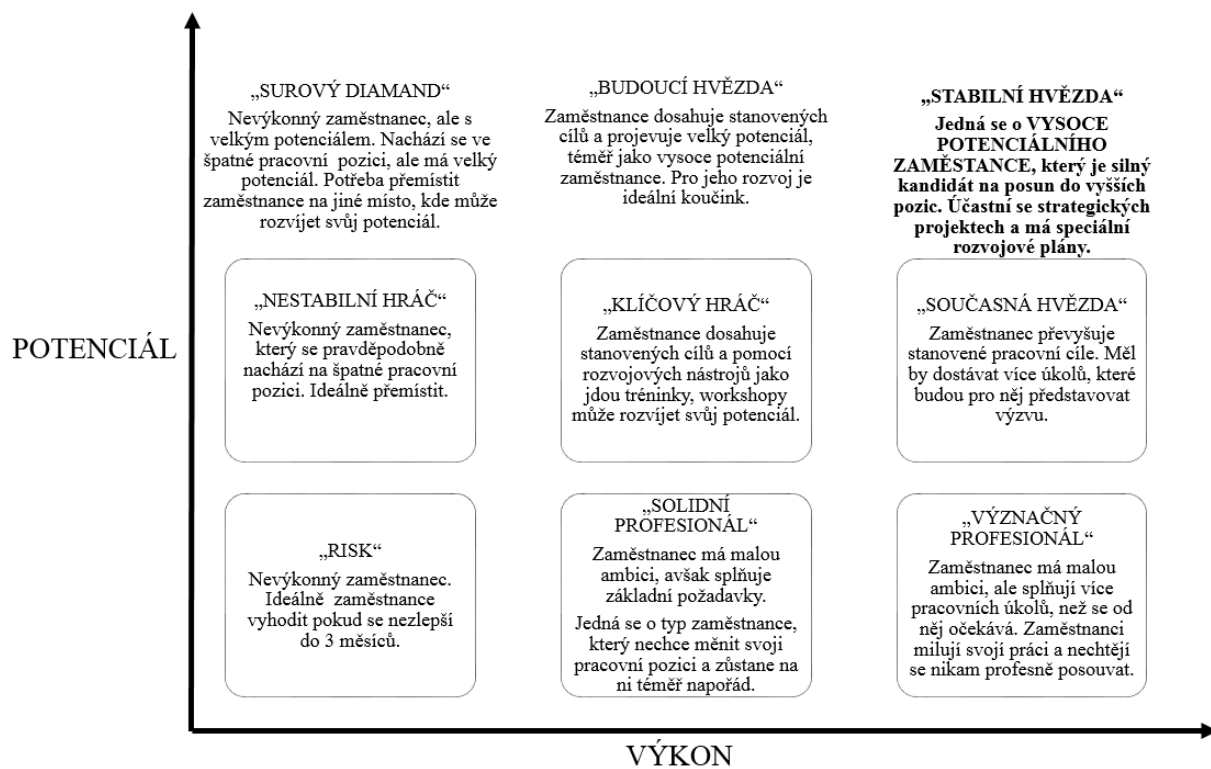
Příloha B: Polostrukturovaný rozhovor

Příloha C: Sémantický diferenciál

Příloha D: Seznam zkratk

Příloha E: Talent v psychologickém pojetí

PŘÍLOHA A: 9 bodová matice



Zdroj: Society for Human resource Management (SHRM), 2012 – upraveno a přeloženo autorkou

PŘÍLOHA B: Tabulka 6: Polostrukturovaný rozhovor

POLOSTRUKTUROVANÝ ROZHOVOR	
Identifikace a rozvoj klíčových kompetencí vysoce potenciálních zaměstnanců jako nástroj talent managementu	
Organizace	Organizace A
Datum	20.10.2017
Místo	Praha
Cílová skupina	Talent development manažeri, Manažeri rozvoje a vzdělání, HR Specialist, HR Generalist, HR Business Partner
ÚVOD	
Představení a sdělit záměr setkání:	Diplomová práce, FF UK, sběr dat na empirické kvalitativní šetření
Téma rozhovoru:	Vysoce potenciální zaměstnanci a jejich klíčové kompetence
Pravidla rozhovoru:	Všechny informace budou anonymní a v diplomové práci se nebude vyskytovat název Vaší společnosti. Odpovědi na otázky jdou dobrovolně, pokud byste nechtěl/a odpovědět, nemusíte. Pokud chcete dodat něco k tématu, neváhejte mi skočit do řeči a přidat Váš komentář Finální podoba diplomové práce Vám bude poslána.
Nástroje:	Zápis do wordu, diktafón
OBLASTI	
A: Zkoumaná oblast: Systém talent managementu	
<i>Dílčí cíl: Zjistit, zda společnosti odlišují zaměstnance dle výkonu a potenciálu a zda pracují s vysoce potenciálními zaměstnanci.</i>	
Věnujete se ve Vaší organizaci talent managementu? (získávání, udržení, rozvoji a vzdělávání talentů) <i>pokud ano:</i> Co pro Vaší společnost talent management znamená? Koho považujete za talent? Rozdělujete si v rámci společnosti zaměstnance do skupin dle výkonu/potenciálu? (Key watch, key contributor, high-potential, at risk...) Kolik máte vysoce potenciálních zaměstnanců (vs. Ostatních zaměstnanců)?	
B: Zkoumaná oblast: Firemní kompetence zaměstnanců	
<i>Dílčí cíl: Zjistit, zda společnosti pracují s kompetenčními modely (zda mají nastavené firemní kompetence) a jaké jsou jejich požadované kompetence.</i>	
Máte ve Vaší společnosti rozpracovaný systém (modely) požadovaných kompetencí? <i>Pokud ano:</i> Jaké jsou hlavní kompetence, které požadujete, aby měl každý zaměstnanec? Jaké jsou požadované kompetence Vaší společnosti?	
C: Zkoumaná oblast: Identifikace a rozvoj vysoce potenciálních zaměstnanců	
<i>Dílčí cíl: Zjistit, jak společnosti pracují s vysoce potenciálními zaměstnanci.</i>	
Pracujete nějakým způsobem ve Vaší společnosti s vysoce potenciálními zaměstnanci? <i>Pokud ano:</i> Jak vysoce potenciální zaměstnance identifikujete? Jak vysoce potenciální zaměstnance je rozvíjíte? Jaké rozvojové nástroje považujete u svých vysoce potenciálních zaměstnanců za nejefektivnější?	
D: Zkoumaná oblast: Klíčové kompetence vysoce potenciálních zaměstnanců	
<i>Dílčí cíl: Zjistit, jaké jsou klíčové kompetence vysoce potenciálních zaměstnanců.</i>	
Jaké jsou klíčové kompetence Vašich vysoce potenciálních zaměstnanců? Jakým způsobem jste je vytvořili? Mají vysoce potenciální zaměstnanci společné rysy? (věk, pohlaví, soukromí, vzdělání, obor, pracovní pozice)	
ZÁVĚR	
Máte ještě nějaké poznámky k diskutovanému tématu? Chcete se mě ještě na něco zeptat? Shrnutí a poděkování	

Zdroj: Zpracováno autorkou

PŘÍLOHA C: Sémantický diferenciál

SÉMANTICKÝ DIFERENCIÁL							
Zkoumaná oblast: <i>Klíčové kompetence vysoce potenciálních zaměstnanců</i>							
ÚVOD							
Téma Sémantického diferenciálu	Vysoce potenciální zaměstnanci a jejich klíčové kompetence						
Pravidla Sémantického diferenciálu	Všechny informace budou anonymní a v diplomové práci se nebude vyskytovat název Vaší společnosti.						
	Zakřížkujte (X) na sedmibodové škále, kde se Váš názor nachází						
	Odpovědi na sémantický diferenciál jsou dobrovolné, pokud byste nechtěl/a odpovědět, nemusíte.						
	Finální podoba diplomové práce Vám bude poslána.						
Nástroje:	Zápis do excel tabulky						
SÉMANTICKÝ DIFERENCIÁL							
	1	2	3	4	5	6	7
Vztahy s druhými							
Schopnost ovlivňovat							
							Manažer
							Nepřesvědčivý
							Liberalní
							Kontrolující
							Schopnost k sebeřízení
							Nerovnosti potenciál druhých
							Neupřímný
Společenská							
							Otevřený
							Nespočetný
							Sebevědomý
							Nevyhledává pomoc
							Sdílí se
							Neautentický
							Nevytváří kulturu důvěry

Tabulka č. 7: Sémantický diferenciál část 1. (zpracováno autorkou)

Klíčové kompetence		Aritmetický průměr odpovědí
Přijímá a podává konstruktivní zpětné vazby	Nepřijímá a neposkytuje zpětnou vazbu	1,18
Morální a etický	Nemorální a neetický	1,18
Energický	Unavený	1,18
Vytváří kulturu důvěry	Nevytváří kulturu důvěry	1,27
Neschopnost k sebeřízení	Schopnost k sebeřízení	6,73
Neautentický	Autentický	6,73
Uzavřený k diskuzi	Otevřený k diskuzi	6,73
Přesvědčivý	Nepřesvědčivý	1,36
Důvěryhodný	Nedůvěryhodný	1,36
Pozitivní	Negativní	1,45
Neadaptabilní	Adaptabilní	6,45
Upřímný	Neupřímný	1,64
Inovativní	Tradiční	1,64
Schopný kritické analýzy	Neschopný kritické analýzy	1,73
Ambiciozní	Neambiciozní	1,73
Nesebevědomý	Sebevědomý	6,18
Neumí pracovat s nejednoznačností	Ovládá nejednoznačnost	6,18
Rozvíjí potenciál druhých	Nerozvíjí potenciál druhých	1,91
Uzavřený	Otevřený	6
Konvenční	Originální	6
Nepřímochař	Přímochař	6

Tabulka č. 9: Aritmetický průměr respondentů (zpracováno autorkou)

$$D_{ij} = \sqrt{\sum (x_i - x_j)^2}$$

Vzorec č. 1: Lineární distance D (Chráška, 2015, s. 2018)

D = lineární distance mezi pojmem i a pojem j

X₁ = škálová hodnota pojmu i

X₂ = škálová hodnota pojmu j

	Schopnost ovlivňovat	Společens nost	Em pati e	Analytick é myšlení	Kreat ivita	Stru ktur a	Em oce	Energ ičnost
Schopnost ovlivňovat	x	0,819	0,610	0,281	1,576	0,517	0,357	0,410
Společens kost		X	0,210	1,100	0,757	0,302	1,176	0,410
Empatie			x	0,891	0,967	0,092	0,967	0,200
Analytické myšlení				X	1,858	0,799	0,076	0,691
Kreativita					x	1,059	1,933	1,167
Struktura						x	0,875	0,108
Emoce							X	0,767
Energično st								x

Tabulka č. 10: D matice (zpracováno autorkou)

PŘÍLOHA D: Seznam použitých zkratk

AC	Assessment Center
BEI	Behavioral Event Interview
CBM	Competence Based Management
DC	Development Center
EBC	Executive Board Company
KSA	Knowledge, Skills, Abilities
LMS	Learning Management System
MOOC	Massive Open Online Courses
MTMM	Multiple Method Approach
TM	Talent Management

PŘÍLOHA E: Talent v psychologickém pojetí

V literatuře s psychologickou tematikou se pojem talent objevuje vedle pojmů „nadání“, „genialita“, „vlohy“, „schopnosti“. Talent je i v psychologii velice těžko uchopitelný. Oproti personálnímu řízení, kde je talent hojně rozebírán a je na něj kladen velký důraz (především v souvislosti s TM, válkou o talenty), v psychologii se pojem talent vyskytuje méně, a to především v pedagogické psychologii. Prostředí, ve kterém se pracovník pohybuje, může determinovat, zda se talent rozvine či nikoliv. Dle Elegbe pojem talent neobsahuje souhrn obecných schopností, díky kterým by zaměstnanec převyšoval ostatní jedince ve svém okolí (Elegbe, 2010, s. 4–5). Vždy se talent vztahuje pouze ke konkrétní disciplíně. Například pohybový, hudební, malířský (Elegbe, 2010, s. 4–5). Psychologický slovník definuje pojem talent jako „soubor schopností, zpravidla pokládány za vrozené, umožňující dosáhnout v určité oblasti nadprůměrných výkonů; talent je též označován za projevené nadání, tj. odhalený úspěšnými výkony; někdy nazýván jako tvořivé nadání“ (Hartl, Hartlová, 2000, s. 597).

Nadání v kontextu psychologie

Psychologický slovník uvádí, že nadání je soubor vloh jako předpoklad k úspěšnému rozvíjení schopností; nejčastěji používáno ve spojení s jedinci podávajícími nadprůměrné výkony při činnosti tělesné i duševní (Hartl, Hartlová, 2000, s. 338). Hříbková říká, že nadání je často chápáno jako potenciál na straně osobnosti k určité činnosti, podmiňující výjimečný výkon, kdy se pod potenciálem rozumí například motivace, povaha, vlastnosti, rysy (Hříbková, 2009, s. 43). Potenciál může mít každý člověk odlišný, avšak pokud chceme mluvit o nadání, vždy za ním musí následovat mimořádný a výjimečný výkon. Výkon musí být nadprůměrný (obvykle pouze v jedné dimenzi) a pracovník k němu musí mít vrozený předpoklad (Hříbková, 2009, s. 43). Aby tento výkon (nadání) byl projeven, je nutné, aby pracovník byl doprovázen také určitými osobnostními charakteristikami (Havigerová, 2011, s. 18). Stejným způsobem může být chápán pojem talent jako synonymum s vysokým IQ koeficientem a pokládán za kreativní schopnosti (Hříbková, 2005, s. 32)

Nadání versus talent v psychologickém pojetí

V odborné literatuře jsou mnohdy nadání a talent mnohdy chápány jako synonyma. V anglicky mluvících zemích pro vyjádření obou pojmů používá slova: „gift“, „talent“ nebo

„ability“. V současnosti je především v severní Americe velmi oblíbené spojení: gifted and talented, neboli nadaný a talentovaný. Oba pojmy jsou sjednoceny se schopnostmi, vzájemně se překrývají, zaměňují, a tudíž je pochopitelné, že většina laické veřejnosti mezi nimi nerozlišuje. K autorům, kteří chápou pojmy jako synonyma, patří například Vladimír Dočkal, který preferuje používání pojmu talent před nadáním. Argumentuje tím, že slovo talent vyjadřuje souběžně jak fenomén, tak i jeho nositele. Mezi další autory řadící se do této skupiny patří Monks, Mason, Tannenbaum a Gagné (Hříbková, 2005 s. 31). Hříbková (2009) pojmy talent a management zkoumá jako dva odlišné pojmy a pojmenovává tři hlavní hlediska k porozumění rozdílů mezi nimi (Hříbková, 2009, s. 31). Geneticky-vývojové hledisko chápe nadání jako vrozené, přičemž talent je pak výsledkem vzájemného působení s prostředím. Obsahové hledisko považuje obsah za ústřední bod, např. chlapec má nadání na sport, ale nemá talent na hudbu. Třetí hlediskem je stupeň všeobecnosti. Nadání je považováno za všeobecnou inteligenci a talent za úzce vymezené schopnosti. Toto rozdělení se řadí mezi kvalitativní. Kvantitativní hledisko rozdělení chápe talent jako vysoký stupeň nadání (Hříbková, 2009, s. 31). Dalšími argumenty pro definici a klasifikaci talentu je myšlení a akademické dovednosti. Dle Naglieriho a kol. (2008) je talent spojen s akademickými dovednostmi a naopak nadání je postaveno na vysoké úrovni schopnosti myšlení (Laznibatová, 2012, s. 17).

Modelování talentu a nadání

Komplexitu a dynamičnost pojmů talent a nadání nelze přesně vyjádřit. V minulosti byla snaha nalézt obecně platnou definici, aplikovatelnou na všechny vědní obory, avšak oba pojmy nebyly zcela souhrnně probádány. V současné době se autoři nesnaží nalézt jednu platnou definici, ale vnímají problematiku obou pojmů z více různých úhlů pohledu, například modelováním talentu a nadání (Kursch, 2016, s. 25). Dle Portešové (2009) modelování talentu a nadání patří mezi tzv. multidimenzionální přístupy, které vznik pojmu talentu a nadání chápou jako výsledné vzájemné působení osobnostních faktorů, faktoru prostředí a mnoha dalších proměnných (Kursch, 2016, s. 25). Tyto multidimenzionální modely slouží také k detailnímu popisu vlivů, které na vývoj talentu a nadání působí. Již v první polovině 20. století vznikaly první teoretické modely, které se postupně vyvíjí až dodnes. Níže v textu uvedené modely talentu a nadání jsou řazeny chronologicky podle toho, jak vznikaly a vyvíjely se.

První zásadní přelom v bádání o talentu a nadání byl v roce 1921, kdy americký psycholog Terman zahájil dlouhodobý výzkum, ve kterém pracoval s 1528 nadanými dětmi z Kalifornie s IQ 140 nebo vyšším. Výzkum trvá dodnes (i po Termanově smrti) a sleduje stále stejné děti, v dnešní době již přesněji přeživší géniové důchodci. Terman na základě svého výzkumu vyslovil hypotézu, že dívky mají rychlejší kognitivní dozrávání než chlapci (Hříbková, 2005, str. 43). Dále Terman poprvé publikoval, že nadání a talent se neskládají jen z intelektových schopností, ale že jsou determinovány z celou osobností jedince. Například je třeba zohlednit osobnostní prvky, jako jsou vytrvalost a schopnost (Laznibatova, 2014, s. 22). Německý pedagog Roth navázal na práci Termana a potvrdil, že pokud chceme pochopit talent a nadání, je třeba se komplexně zabývat osobností jedince, byl německý pedagog Heinrich Roth. Roth velice ovlivnil v padesátých letech německou pedagogickou činnost, kde do té doby dominovala hermeneutika. Byl zastáncem empirické činnosti v pedagogice a byl aktivně zapojen ve školních reformách pro transformaci německého vzdělávání. Za významné faktory ovlivňující vývoj nadání a talentu pokládal sociokulturní podmínky, motivace, kreativita jedince a kognitivní procesy mají značný dopad na vývoj nadání a talentu (Westbury, Hopmann, Kurt, 2012, str. 127).

Termanovi kritici poukazovali na jeho jednostranné pojetí nadání jako vysokého IQ, jeho silného přesvědčení o vrozené determinaci inteligence, neměnnosti a stálosti inteligence během dětství a vývoji jedince. A především to, že při výzkumu byly za soubor vybrány převážně děti bílé barvy pleti ze středních vrstev (Hříbková, 2005, str. 44).

Renzulliho model

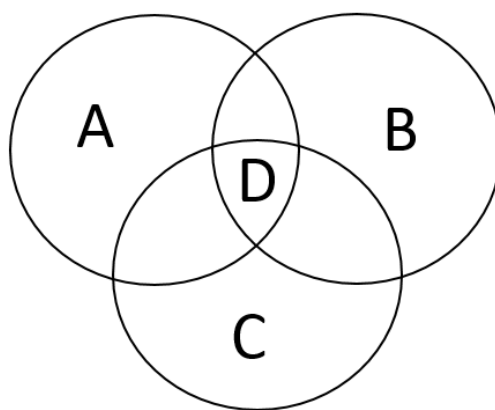
V roce 1978 publikoval Renzulli model tří kruhů. Každý kruh představuje jednu dimenzi charakteristik osobnosti jedince. Aby pracovník podával mimořádný a tvořivý výkon, musí se dimenze vzájemně protínat a dosahovat souběžně vysoké úrovně (podle Renzulliho nadprůměrné). Pokud je toto vše splněno, dochází pak k rozvoji talentu a nadání. Pokud tomu tak není, talent a nadání se nerozvíjí (Renzulli chápal talent a nadání jako synonyma). Kruhy jsou: inteligence (nadprůměrné schopnosti), kreativita (tvořivosti) a angažovanost v úkolu (Kursch, 2016, str. 27). Každou dimenzi detailně upřesňuje Hříbková (2005).

Inteligenci chápe Renzulli jako všeobecné a konkrétní dovednosti. Jako ústřední bere dovednost zpracovávat informace a vyhodnocovat je, což jedinci pomůže lépe reagovat na

nové situace. Tyto nadprůměrné schopnosti pak chápe jako „netestované“ a „reálné“ projevy jedince na situaci. Renzulli se neřadí mezi zastánce inteligenčního testování a výsledky z inteligenčních testů nepovažuje za relevantní měřítko nadání či talentu. Podotýká však, že zaměstnanec s kreativním myšlením by měl mít IQ minimálně 120 až 130.

Kreativitou Renzulli rozumí svéráznost, přizpůsobivost, smysl pro detail a plynulost myšlení. Význam kreativity vidí autor především v hledání vhodnějších východisek při řešení konkrétního úkolu. Angažovanost v úkolu je chápána v tomto modelu jako energie, kterou pracovník vkládá k řešení problému. Renzulli tuto dimenzi vystihuje slovy: tolerance, píle, sebedůvěra a orientace na řešení problému. Primární podmínka je jedincova vnitřní motivace a vlastní zájem o konkrétní činnost (Hříbková, 2005, str. 67).

Renzulliho model je v běžné praxi i odborné literatuře stále jeden z neznámějších a nejcitovanějších modelů. Důvodem je jeho jednoduchost a aplikovatelnost v praktickém životě jako jsou výběrové řízení nebo školní praxe. V minulosti byl model několikrát kritizován, sám autor jej přepracovával a nadále nepovažoval za ukončený. Renzulli (1986) ukazuje na těžkou rozpoznatelnost vlastností spadající do dimenze „angažovanost v úkolu“, statickosti modelu, izolovanosti od sociálního kontextu a nereálnosti obsahovat všechny tři dimenze na stejné úrovni současně u jedince (podle Hříbková, 2005, str. 68).

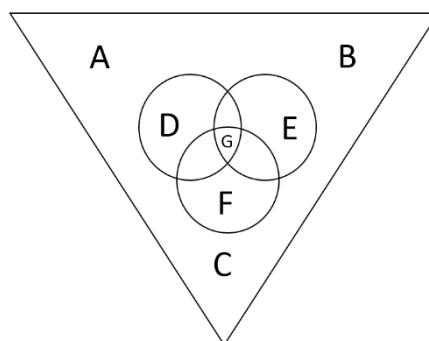


A: inteligence, B: angažovanost v úkolu, C: tvořivost, D: nadání a talent

Obr. 1: Renzulli model tří kruhů (upraveno autorkou podle Kursch, 2016, s. 27)

Mönksův vícefaktorový model

Holandský psycholog Mönks doplňuje Renzulliho model o faktory sociální, které na jedince působí ve stejné míře jako faktory individuální. Mezi sociální faktory řadí například školu, rodinu, kamarády nebo vrstevníky. Talent a nadání jsou pak pro Mönkse průnikem faktorů individuálních i sociálních. Mönks se zabýval profesně vývojovým stádiem jedince a vývoj chápe jako dynamický a celý život probíhající proces. Interakce mezi vnitřním světem jedince a jeho sociálním okolím definují, jak se pracovník bude chovat (Mönks, 1987, str. 216). Nadání a talent vznikají skrze interakci a vzájemné působení šesti faktorů. Kreativita, nadprůměrné schopnosti a angažovanost patří do vnitřních faktorů a rodina, přátelé, škola patří do vnějších faktorů. V praxi měl tento model využití zejména v rozpoznání talentovaných žáků na středních školách a díky Mönksově orientaci na vývojové stádium jedince, se zařadil mezi představitele vývojově orientované autory zkoumající talent a nadání (Hříbková, 2005, str. 69).



A: škola, B: vrstevníci, C: rodina, D: motivace, E: kreativita, F: výjimečné schopnosti, G: nadání a talent

Obr. 2: Mönksův vícefaktorový model (upraveno autorkou podle Kursch, 2016, s. 28)

Tannenbaumův hvězdicový model

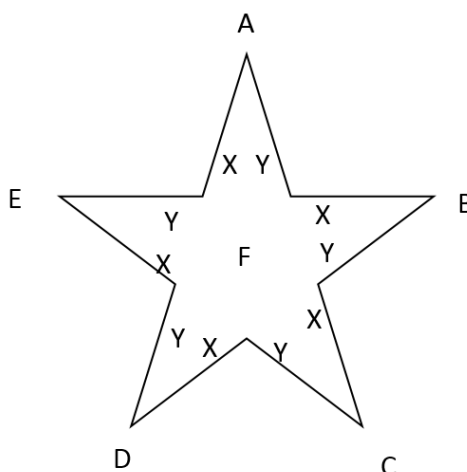
Na začátku osmdesátých let pojmenoval Tannenbaum talent a nadání jako „spoje mezi sliby a splněním“ (Tannenbaum, 1983, s. 95). Sledoval nadané děti z pedagogicko-psychologické perspektivy. Na základě provedeného vědeckého výzkumu zjistil, že talent a nadání (potenciál) se mohou vyvinout až v dospělosti – jinými slovy zastává názor, že děti jsou držiteli nezrealizovaného talentu a nadání, který se může (i nemusí) rozpracovat v dospělosti v oblastech estetických, sociálních, fyzických, emociálních, intelektuálních a morálních na mimořádné skutky, aktivity a myšlenky (Kursch, 2016, s. 30).

Tannenbaum u talentu a nadání na rozdíl od jiných autorů vnímá jako podstatné to, zda jsou v dospělosti (nebo i dříve) naplněny. Sleduje tak vztah mezi možnostmi a příslibem. Zda se talent v dospělosti vyvine, záleží na mnoha faktorech. Tannenbaum popisuje pět základních faktorů. Jsou jimi: faktor obecné inteligence, faktor speciální schopnosti, faktor šance, faktor prostředí a neintelektové faktory (Portešová, 2006, s. 46)

Obecná inteligence je vnímána jako obecný faktor „g“, který se měří v testech inteligence. Speciální schopnosti vznikají na základě rodičovské výchovy, předpokladů, zděděných genů. Dle Tannenbauma je cennější dosahovat vysokého čísla ve specifických dovednostech (jako například umět dobře cizí jazyk, rozumět jaderné fyzice) než být talentovaný v obecné inteligenci a zvláště pro talentované/nadané jedince je zásadní tuto speciální dovednost odhalit. Pokud talent nebo nadání není doprovázeno specifickou lidskou činností, ztrácí tím tak na svém potenciálu (Tannenbaum, 1986, s. 21 – 52). Faktorem šance jsou myšleny jakékoliv nepředvídatelné náhody, které jedince mohou potkat. Může se jednat o náhodu, která může jedincův talent a nadání posunout vpřed, nebo naopak zcela potlačit. Faktor prostředí je složen z rodiny, přátel, spolužáků atd. Jedná se o celkové vnější podmínky (kultura, ekonomická, politická, sociální situace, ekologie). Dle Portešové (2006) je zcela zásadní si uvědomit, že talent a nadání nebyly vždy v historii vnímány stejným způsobem jako dnes. Každá kultura vnímá talent a nadání jinak a dává jim jinou hodnotu a váhu (Portešová, 2006, s. 46). Poslední faktor jsou neintelektové vlastnosti, které nejsou lehce měřitelné. Jedná se například o schopnosti obětovat se, individuální motivaci, úsilí dokončit úkol, důvěru nebo charakter.

Tannenbaum každému faktoru přiřazuje dvě složky. Jedná se o složky dynamické a statické. Dynamická složka je všechno, co vzniká, vyvíjí se a roste v průběhu života a je

závislá na vnějších faktorech (výchova, vzdělání). Statická složka je to, s čím se zaměstnanec narodí. Jedná se o zděděné geny, vlohy, předpoklady k nadání a talentu (Kursch, 2016, s. 30).



A: Všeobecné prostředí, B: neintelektové faktory, C: faktory prostředí, D: specifické schopnosti, E: faktory šance, F: talent a nadání, X: dynamická složka, Y: statická složka

Obr. 3: Tannenbaumův hvězdicový model (upraveno autorkou podle Kursch, 2016, s. 30)

Sternbergovy modely

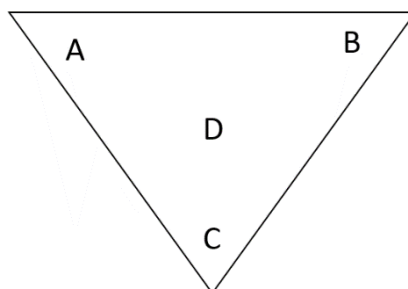
Americký psycholog Sternberg, jedna z největších osobností v kognitivní psychologii, vytvořil dva modely nadání a talentu – triarchickou teorii inteligence a pentagonální implicitní teorii nadání. Patří do řad psychologů, kteří kritizují IQ testování. Snaží se destabilizovat jejich ukotvenost a považuje inteligenci vyčíslenou pouze na základě testů za chybně pochopenou. Inteligenci popisuje jako schopnost se neustále učit skrze „rozvíjející se zkušenost“. Považuje selektování nepodstatných informací, dobré přemýšlení a každodenní ovládání běžných požadavků života za součást inteligenčního předpokladu (Lund, Holt, Lewis, 2012, s. 101)

Jeho triarchický model inteligence popisuje tři oblasti nadání a talentu. Jedná se o analytickou oblast, syntetickou oblast a praktickou oblast. Každá oblast má rozdílné funkce, avšak všechny slouží k rozvoji nadání a talentu. Analytická a syntetická oblast slouží

k porozumění problému, analyticky ho zkoumá a souhrnně se ho snažit pojmenovat. Třetí praktická část slouží k navrhnutí adekvátního řešení (Sternberg, Davidson, 2005, s. 328).

Později Sternberg modifikoval a doplnil svoji triarchickou teorii inteligence na pentagonální implicitní teorii nadání, která staví na pěti základních kritériích určujících úroveň talentu (nadání) jedince (Sternberg, Zhan, 1995, s. 88 – 94). Mezi hlavních pět kritérií patří: kritérium vzácnosti, kritérium hodnoty, kritérium znamenitosti, kritérium produktivity a kritérium schopnosti se prezentovat.

Kritérium vzácnosti je v modelu chápáno jako jedinečná schopnost, která se sice u skupiny vrstevníků objevuje, ale jen málokdy. Pracovník má tedy možnost vynikat, ale jen pokud vyniká nad svými vrstevníky. Kritérium hodnoty platí pouze tehdy, pokud společnost danou hodnotu uznává a je pro ni přínosem. Toto kritérium je tedy determinováno nejenom společností, ale i historickou dobou, ve které se pracovník nachází. V Tannenbaumově definici nadání lze najít nemalou shodu s touto kategorií (Portešová, 2003, s. 52). Kritérium znamenitosti je dle Sternberga definováno: „Jedinec je nadprůměrný ve srovnání s vrstevníky v jisté dimenzi nebo sadě dimenzí.“ (Sternberg, Zhan, 1995, s. 88 – 94). Pro Sternberga je v této kategorii zásadní to, že jedinec je výjimečný právě mezi svými vrstevníky a ne mezi jinou generací, což zaručuje vhodný soubor pro srovnání výkonu. Kritérium produktivity považuje Sternberg za významné a podotýká, že je rozšířené, se převážně v dětském věku zaměřovat na produktivitu v budoucnu, která může případně nastat. Kritérium schopnosti se prezentovat je chápáno jako schopnost komunikovat své dosažené a nadprůměrné výsledky společnosti navenek. Vždy musí být pravdivé a ověřitelné společností, ve které se jedinec vyskytuje (Sternberg, Zhan, 1995, s. 88 – 94).



A: analytické myšlení, B: syntetické myšlení, C: praktické nadání, D: nadání a talent

Obr. 4: Sternbergův triarchický model inteligence (upraveno autorkou podle Kursch, 2016, s. 29)

Gagného diferencovaný model nadání a talentu (DMGT)

Kanadský psycholog Gagné patří k autorům zastávajících názor, že mezi talentem a nadáním je potřeba dělat rozdíl a striktně pojmy rozlišovat. Jde o jeden z nejpropracovanějších modelů, prakticky využívaný zejména mezi pedagogickými pracovníky. Poukazuje na nutnost kvalitního vzdělávání, aby mohlo dojít k maximální využitelnosti talentu a nadání. Snaží se o dynamický popis obou pojmů a říká, že nadání je konkrétní ambice s přirozenými schopnostmi, které se může, nebo nemusí proměnit v talent. Nadání popisuje jako vrozené a neorganizovaně rozvíjené schopnosti a talent jako organizované rozvíjené schopnosti, neboli vysokou odbornost v konkrétní činnosti (Portešová, s. 49, 2003). Talent se pak stává praktickou aplikací nadání. Katalyzátory pomáhají k tomu, aby k přeměně došlo (urychlují celý proces přeměny). Mohou být *intrapersonální* (intrapersonální katalýza), kam patří motivace, sebedůvěra, vytrvalost nebo *interpersonální* (katalýza prostředí), kam se řadí vrstevníci, škola, rodina (Laznibatová, 2012, s. 25).

I přes to, že Gagné nikterak empiricky nebo vědecky nepodpírá svoje tvrzení, udává, že nadané populace je přibližně 10 %. Dle Gagného (2000) tuto odhadovanou část nadané populace ještě rozděluje na vysoce, středně a extrémně talentované jedince, přičemž poslední skupina tvoří 0,01 % jedinců (podle Kursch, 2016, s. 31).