

WSPARCIE ROZWOJU TALENTÓW NA UCZELNIACH BADAWCZYCH

Raport z badania na potrzeby realizacji działań

D16. Stworzenie odpowiednich warunków rozwoju szczególnie utalentowanym studentom

D21. Opracowanie i wdrożenie programu rozwoju talentów

D22. Wprowadzenie programów kształtowania liderów badawczych i mentorów młodej kadry

Prezentacja na podstawie raportu z badań

dr Małgorzata Waszkiewicz, dr inż. Agnieszka Lisowska, Agata Żak, Gabriela Hołdanowicz,

dr Katarzyna Modrzejewska (koordynator badania)

Warszawa, 12.10.2020



Talent Management

„Zarządzanie talentami to zespół powiązanych ze sobą działań kadrowych, odnoszących się do osób wybitnie uzdolnionych, dysponujących ponadprzeciętnym potencjałem rozwojowym. Działania te są przede wszystkim skupione na pozyskiwaniu najlepszych pracowników, ich ciągłej motywacji do kreatywnego myślenia i wykonywania zadań oraz na ich rozwoju zawodowym, zapewniającym osiągnięcie mistrzostwa w swojej specjalności.”

- B. Mikuła, M. Morawski

Czy ta definicja ma zastosowanie na uczelniach badawczych?

Talent Management Matrix

Potential:
The ability and interest to assume increasingly broad or complex responsibilities to meet organizational needs

Potential	High	Not Delivering Quality Results	Delivering Quality Results	Leveraging to Maximize Results
		<p>Focus on coaching and a solid development plan. If an individual has been in the role for some time, there may be a serious issue (derailer). Assertively seek opportunities aligned with strengths while working through Performance Improvement Plan.</p> <p>Develop</p>	<p>Maximize performance in current role. Focus on increasing performance contribution to Enhancing Results, after which greater challenge and/or broader scope are likely. Seek opportunities to increase breadth of abilities and contributions; support growth through Experiential Learning Opportunities.</p> <p>Stretch and Develop</p>	<p>Reward, recognize and engage to retain. Advocate for immediate promotion, and develop for further promotional opportunities. Increase visibility by representing unit on and off campus. Challenge and provide greater scope through assignments to build skills. (These are future leaders of the organization.)</p> <p>Develop and Promote</p>
		<p>Work through Performance Improvement Plan. Explore roles and assignments better aligned with strengths.</p> <p>Manage and Support</p>	<p>Focus on development. Increase performance contribution to Enhancing Results Continue to develop through assignments of greater complexity requiring increased expertise and exposure.</p> <p>Develop</p>	<p>Reward, recognize and engage to retain. Develop through increasing complexity of assignments. Identify specific areas for development. Seek immediate promotion. Increase visibility by representing unit on and off campus.</p> <p>Stretch and Develop</p>
	Low	<p>Work through Performance Improvement Plan. Failure to deliver results within an established timeframe supports termination.</p> <p>Manage and Support</p>	<p>Optimize performance. Continue to maintain skill level; ensure ongoing effectiveness through solid development plan.</p> <p>Manage and Support</p>	<p>Reward, recognize and maintain skill development. Involve in training and leading others while sharing institutional knowledge. Continue providing challenging opportunities to engage and retain.</p> <p>Develop and Support</p>
		Performance (based on current position)		

- Low**

Fails to Achieve Expectations
Does not fulfill position requirements. Performance improvement plan must be developed and monitored; or termination must be initiated.
- Needs Improvement**
Fails to meet one or more of the significant position requirements. Requires improvements in areas noted. Performance improvement plan must be developed and monitored.
- Fully Achieves Expectations**
Reliably performs position duties and responsibilities. Fulfills position requirements, established goals and expectations. Solid performance results in valuable contributions to unit goals.
- Frequently Exceeds Expectations**
Performs beyond expectations in a majority of position duties and responsibilities. Proactively meets and predominantly exceeds position expectations – making a significant contribution to the overall achievement of unit/department goals.
- Consistently Surpasses Expectations**
Works consistently at a superior level in most aspects of position; consistently exceed goals and expectations. Makes an exceptional or unique contribution to the unit/department.



Źródło: https://hr.cornell.edu/sites/default/files/talent_management_matrix.pdf



Lista wytycznych do TM Program – 8 kroków

5

1. Określić cele i wartości organizacji
2. Nazwać kompetencje kluczowe zapewniające jej konkurencyjną pozycję
3. Wybrać jednostkę odpowiedzialną za działania w zakresie TM
4. Zidentyfikować potencjalnych beneficjentów działań
5. Wybrać narzędzie do wspomaganie procesu TM
6. Wybrać sposobu działania najbardziej odpowiadającego oczekiwaniom i potrzebom jednostki
7. Zaimplementować strategię
8. Nieustannie monitorować efekty i wprowadzać konieczne zmiany

Analizowane uczelnie badawcze

6

- 35 światowe uczelnie, w tym 19 wiodące w rankingu *QS World University Ranking 2020*
- działające na terenie 10 różnych krajów (USA, Włochy, Francja, Wielka Brytania, Chiny, Finlandia, Niemcy, Singapur, Korea Południowa i Szwajcaria)
- **94,29%** - zarządza talentami nauczycieli tj. wspiera: studentów, doktrynów i młodych naukowców

W jakich krajowych i Unijnych programach uczelnie badawcze biorą udział?

7

Exzellenzinitiative (Niemcy) / Initiatives d'Excellence - IdEx (Francja) / Centres of Excellence - CoE (Szwecja)

HR Strategy for Researchers

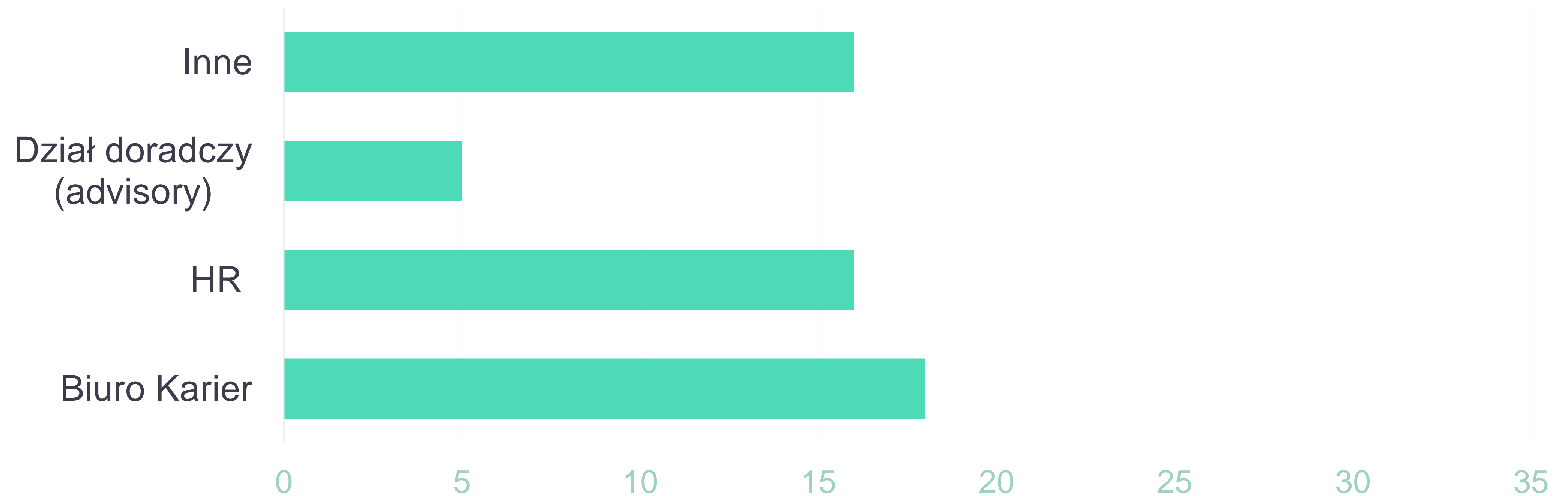
- Europejska Karta Naukowca
- Kodeks Postępowania przy rekrutacji pracowników naukowych

IDEA League

Athena SWAN Charter

Właściciel procesu „zarządzanie talentami” na uczelniach badawczych

8



Jakie narzędzia są wykorzystywane do diagnozy? 9

- Assessment Centre and Development Centre (AC/DC)
- Narzędzie Badania Kompetencji (NBK)
- Strong Interest Inventory (SII)
- Test Kotwice Scheina

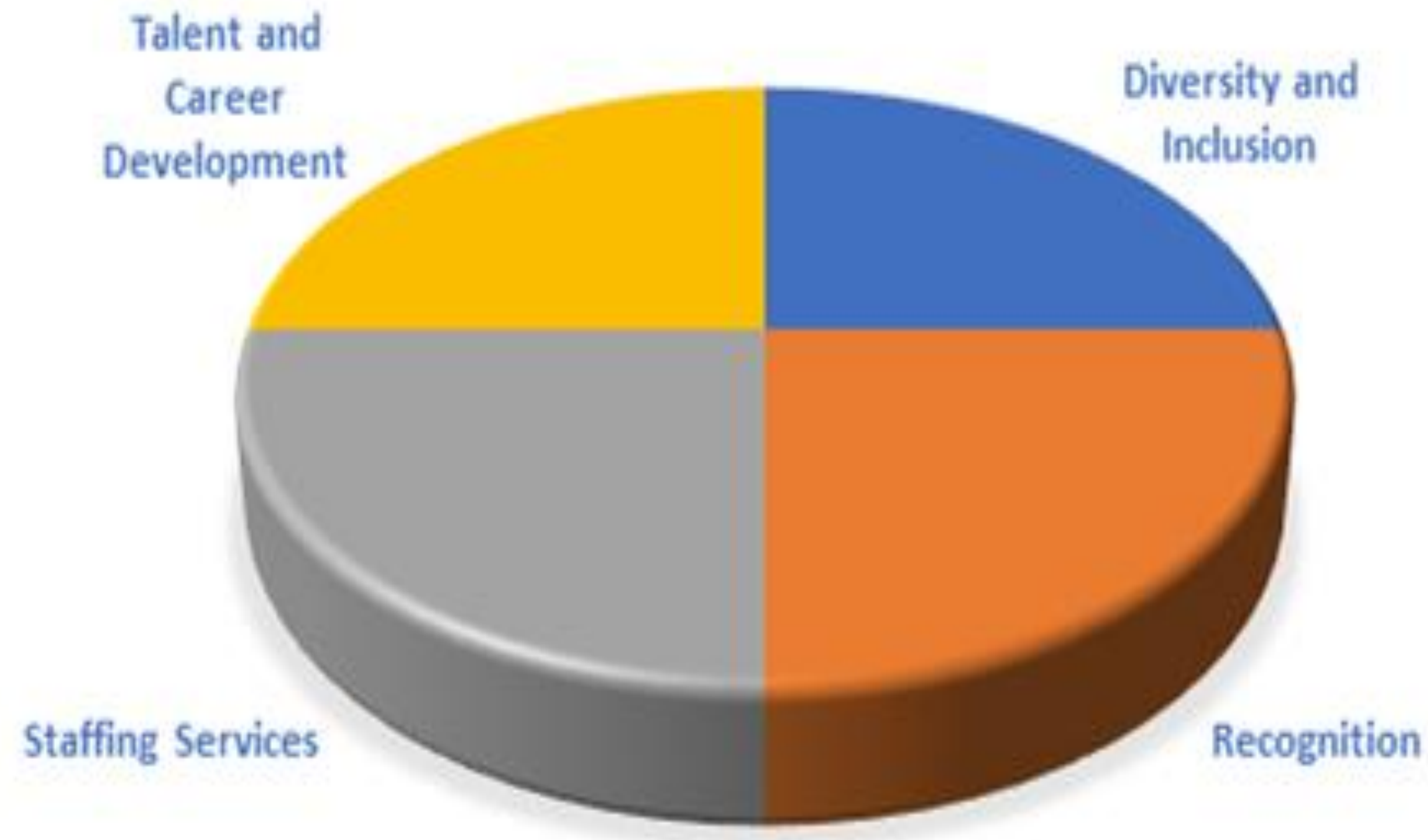
Jak wspomagane są talenty wiodących uczniach na świecie?

10

- Programy mentoringowe (RWTH Aachen)
- Coaching i doradztwo zawodowe
- Stypendia i granty
- Programy umożliwiające realizację własnych projektów lub współpracę z bardziej doświadczonymi naukowcami
- Dostęp do platform internetowych
- Szkolenia i warsztaty
- Mobilności
- Indywidualne ścieżki kariery

Strategia zarządzania talentami na MIT

11



Zarządzanie talentami na MIT

12

Ważne jednostki: Dział HR, Dział Rozwoju Zasobów, Career Advising & Professional Development (CAPD), Graduate Student Council

Szczególnie ciekawe inicjatywy:

- ELO - Experiential Learning Opportunities, Undergraduate Research Opportunities Program (UROP)
- Project Manus
- MISTI - MIT International Science and Technology Initiatives
- Stworzenie stanowiska Talent Management Consultant oraz Talent Development Consultant

- Wiodące światowe uczelnie zarządzają talentami zarówno studentów, jak i doktorantów i młodych naukowców
- Metody wykorzystywane w tym celu są i muszą być dostosowane do profilu uczelni, jej potrzeb i priorytetów (uczelnia musi mieć zatem je określone)
- Program zarządzania talentami na PW powinien identyfikować talenty na jak najwcześniejszych etapach nauki oraz oferować im wsparcie i nowe możliwości na przestrzeni lat kariery
- Należy zidentyfikować jednostkę PW, która odpowiedzialna będzie za działania w zakresie zarządzania talentami