

Talentudvikling på DTUs MBA- uddannelse (MMT)

Torben Andersen
direktør, cand.merc. og ph.d.



Indhold

- "Talent management" en af tidens buzz words
- Den større eksterne ramme
- At udvælge eller udvikle talenter
- Executive MBA-deltagere
- Hvordan kommer vi videre...?



Buzz words...

- Google: Ca. 1.660.000 for "talent management". (0,14 sekunder) og ca. 31.800 for "global talent management". (0,07 sekunder)
- *The war for talent* (Michaels; Handfield-Jones and Axelrod, 2001)
- I virksomheder: Global talent management eller development managers i hastig stigning (the strategic repositioning of HR departments)



The tension between talent and capital

- US: The majority of top business school graduates are seeking jobs at strategy consulting firms – why? Have they defeated the industrial giants in the battle for talent?
- Is it an indicator of that knowledge will become more important than capital in producing wealth?
- Knowledge assets could be more valuable than capital assets, i.e. investment in skills and knowledge (talent) improves return on investment
- Managers (and experts) know this, and they are more aggressively seeking a larger proportion of the corporate profits (DK: bonusloven)



At udvikle eller udvælge talenter?

- Klassisk make-or-buy problemstilling
- Hvad er virksomhedens tidshorisont?
- Tiltrækning med henblik på udvikling snarere end køb
- DTU-logik: Tiltrække for dernæst at køre dem igennem et MBA-forløb (køb ikke færdige MBA'ere, sporene skræmmer i US, jf. Henry Mintzbergs rå kritik)
- OK med professionalisme i selektionen, men hvilke kriterier anvender vi?

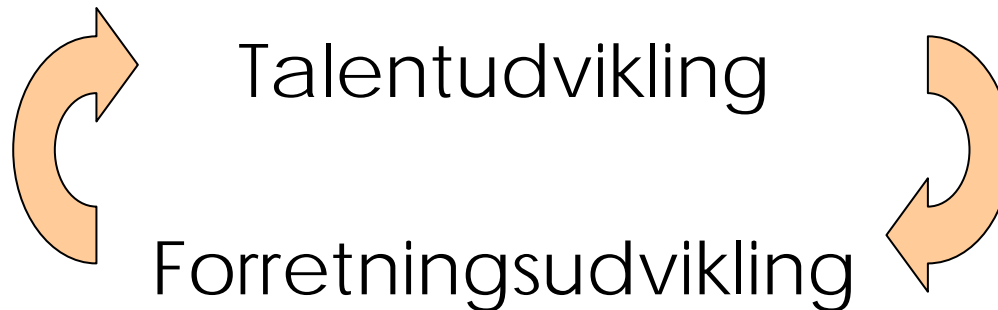


Executive MBA – FAQ's

- Er det ligesom talentudvikling inden for forskning eller erhvervsliv?
- Hvordan "spottes" talenter til et MBA-forløb og kan man evt. spotte ledelsestalent?
- Er det den hårde proces – kun de bedste kommer frem?
- Har de – eller dyrkes - et for stort ego?
- Medfører dette dovenskab og ignorance?
- Foregår det typisk individuelt?
- Kan de samarbejde og kommunikere med andre?
- Bliver fastholdelse et problem?



Forskning eller erhvervsliv?



- Dobbelt bundline – individ og organisation
- Sikres gennem høj anvendelsesorientering og præstationsvurdering
- Talenter bliver specialister i at være generalister



Dias nummer 7

TOA1

Samtidigt arbejde med product pipeline og talent pipeline

Torben Andersen; 02-10-2007

Hvordan måler man talent?

- Et samarbejde mellem den enkelte, MBA-centeret (og virksomheden)
- Ofte for svært at måle – derfor bliver det tit "input" og sjældent output, selvom vi rimeligt overbeviste
- Optagelseskriterier: "Niveau" forstået som kapacitet og erfaring plus "først til mølle-princippet"



Kendetegn ved MMT-deltager

- 37 år
- Mand
- Søger selv, ok fra leder
- High performer
- Iboende potentiale
- Fagligt stærk
- Motivation
- Leder og/eller specialist



Fordele ved talent management via MBA-forløb

- Generes kun lidt af driftsopgaver (externat)
- Stort eksternt input (begrænset klon-effekt)
- Peer pressure
- Høj anvendelsesorientering og karakterer i alle fag

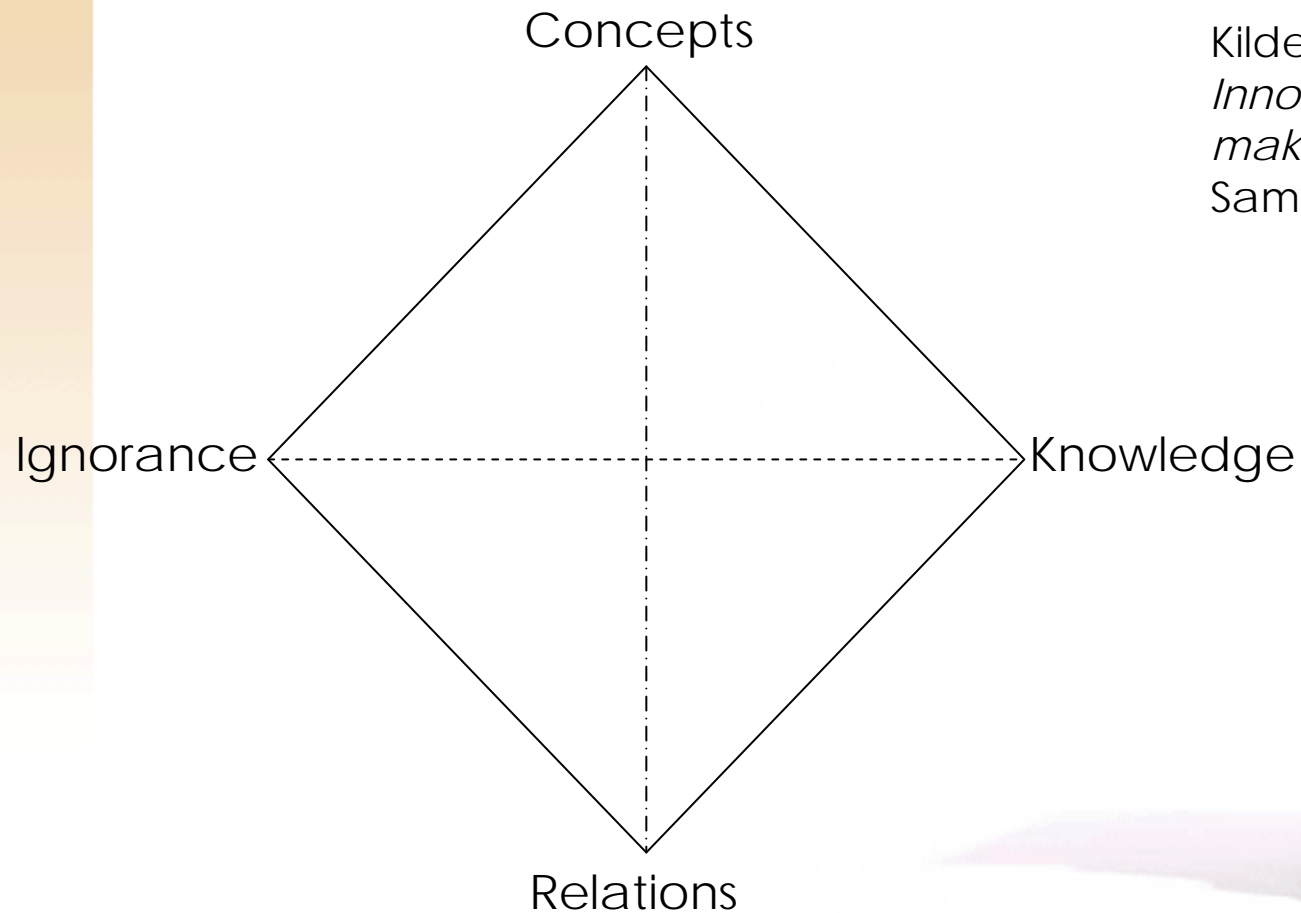


Udfordringer

- "Talentforløsningen"
hvornår? Ledelse er meget
erfaringsbaseret – betyder
det at talenterne først
"blomstrer" senere? Det
varierer, men generelt ja!
- Vanskeligt med meget
disciplinerede og fagligt
"skolede" medarbejdere



Innovations process model



Kilde: Darsø, L.(2001):
*Innovation in the
making*, Copenhagen:
Samfundslitteratur.



Engineering-værdier...

- Ydmyghed overfor stoffet...
- Virker det, så er det sandt...
- Det må kunne løses...
- Mindre ego – mere stædighed
- Teamarbejde



Hvordan kommer vi videre?

- (Gen)opbygning af rekrutterings- og udviklingsstrategier (interne som eksterne) – et job for HR
- Gode linieledere skal være dem der først og fremmest rekrutterer og motiverer
- Talent mindset – opmærksomhed, opbygning af pool, måske måling (performance)
- Employee branding (talent brand)



Talentfastholdelse...

- Opbygning af "talent community" (internt i virksomheden og koblet til her: DTU – alumni)
- Langt bedre kobling imellem forretningsudvikling og talentudvikling – dobbelt bundlinie
- Adressere dilemmaet imellem præstation på helt kort sigt (13 uger) og langt sigt (når talentet en gang forløses)

