

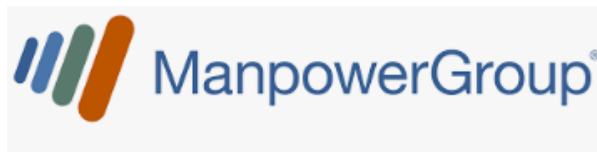
Dzień dobry Państwu



mgr inż. Przemysław Domagalski

Talent Based Outsourcing Program Manager

ManpowerGroup Polska

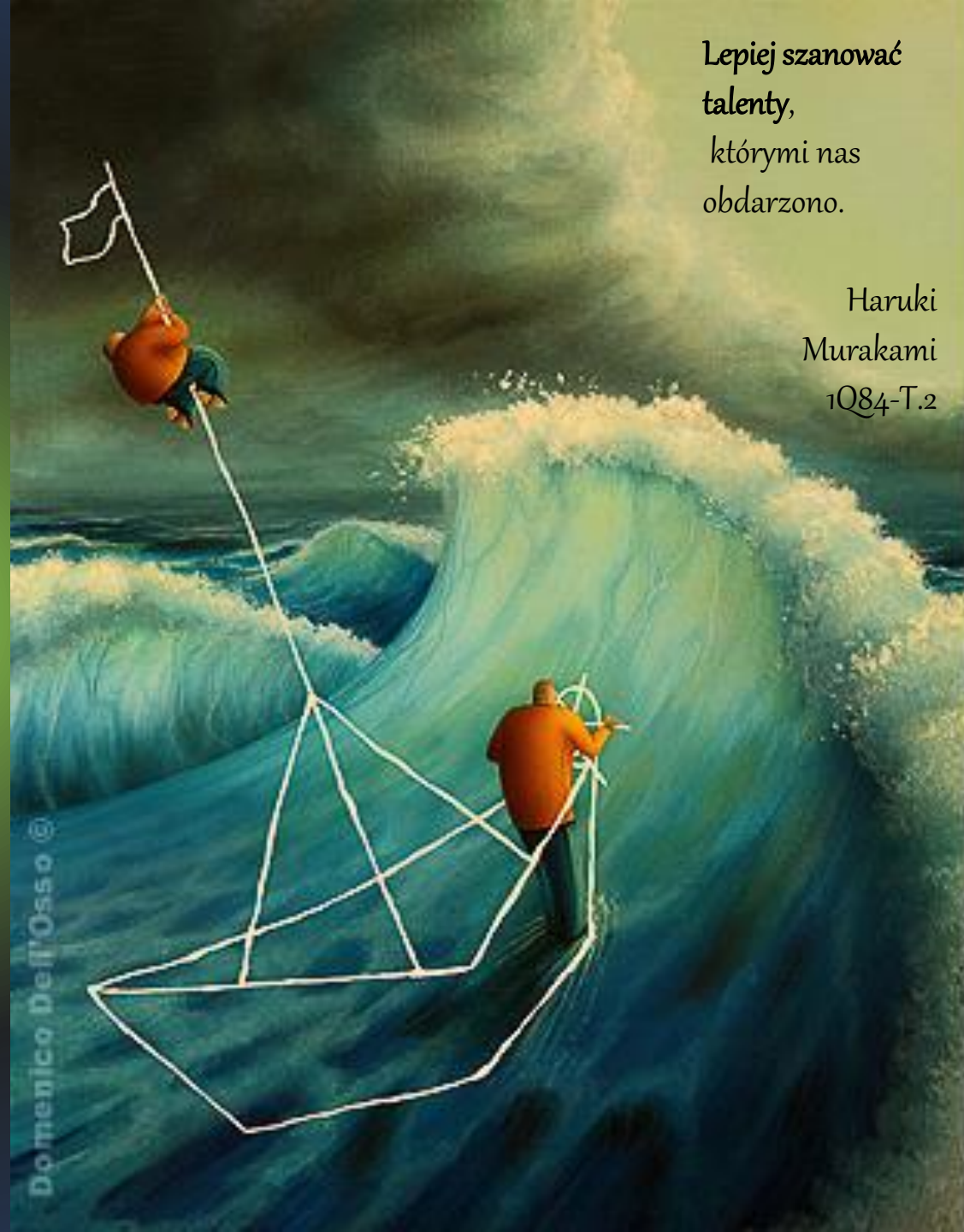


Wyznaczanie ścieżek kompetencji.

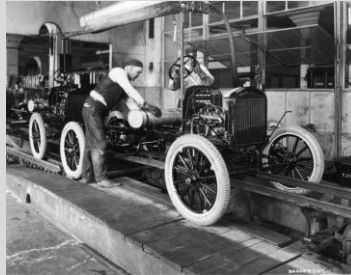
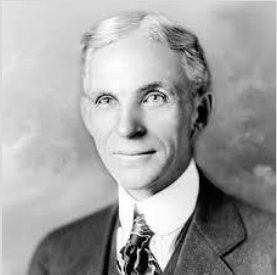
Zarządzanie talentami
w kontekście nowych
technologii i modeli
produkcyjnych

Lepiej szanować
talenty,
którymi nas
obdarzono.

Haruki
Murakami
1Q84-T.2



Czy talenty istniały w procesach produkcyjnych w przeszłości?



*„Henry Ford – wynajął kiedyś eksperta w dziedzinie wydajności pracy, żeby ocenił jego firmę. Po paru tygodniach ekspert wrócił do Forda. Jego ocena była nadzwyczaj pochlebna, z wyjątkiem jednego słabego punktu. – To tamten człowiek w hali – naskarżył ekspert – Kiedy przechodzę przez jego gabinet, widzę, że leży on wyciągnięty z nogami na biurku i zażywa drzemki. On marnuje pańskie pieniądze, panie Ford. – Ach, ten człowiek – odpowiedział Ford – Kiedyś wpadł na pomysł, dzięki któremu zaoszczędziliśmy miliony dolarów. **A jego nogi znajdowały się wtedy dokładnie w tym samym miejscu co teraz**”.*

„Połączenie sił to początek, pozostanie razem to postęp, wspólna praca to sukces.” – Henry Ford

Jak definiujemy talent w Industry 4.0?



Kim jest **talent w „Fabryce Przyszłości”**:

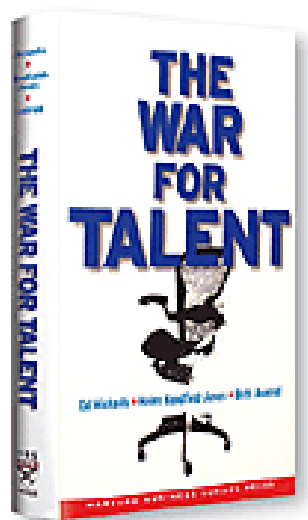
To ten sam człowiek oszczędzający „miliony”, pracujący często **zdalnie lub hybrydowo** wykorzystujący maksymalnie potencjał **innowacyjności**, budując wyższą wartość dodaną dla projektu niż reszta konkurencji.

**Skrajnie nie istotne przy tym jest położenie jego nóg.*

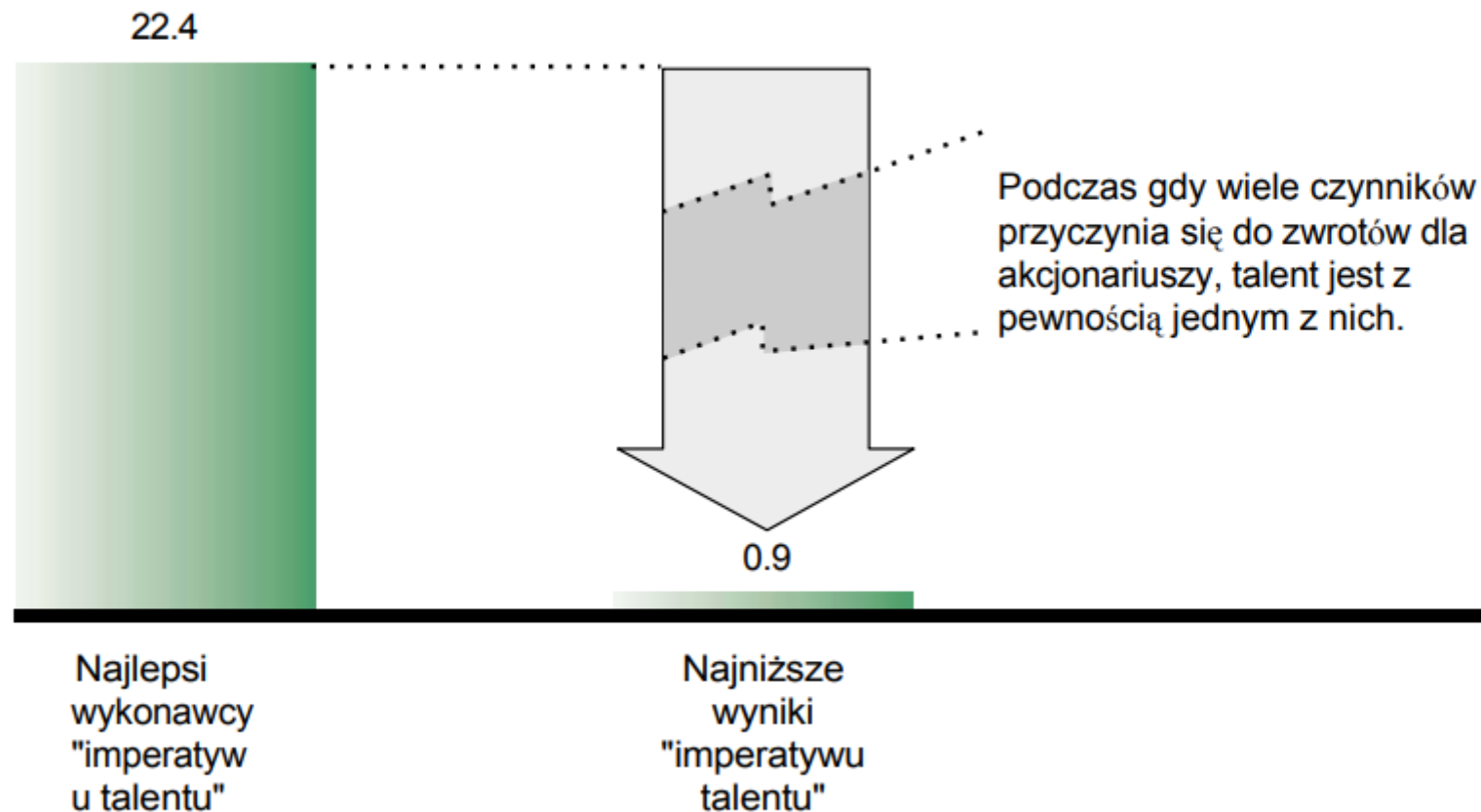
Ile wart jest talent ? – szacowanie wartości pozyskania talentu dla organizacji



Edward G. Michaels



Procentowy całkowity zwrot dla akcjonariuszy powyżej średniej grupy porównawczej

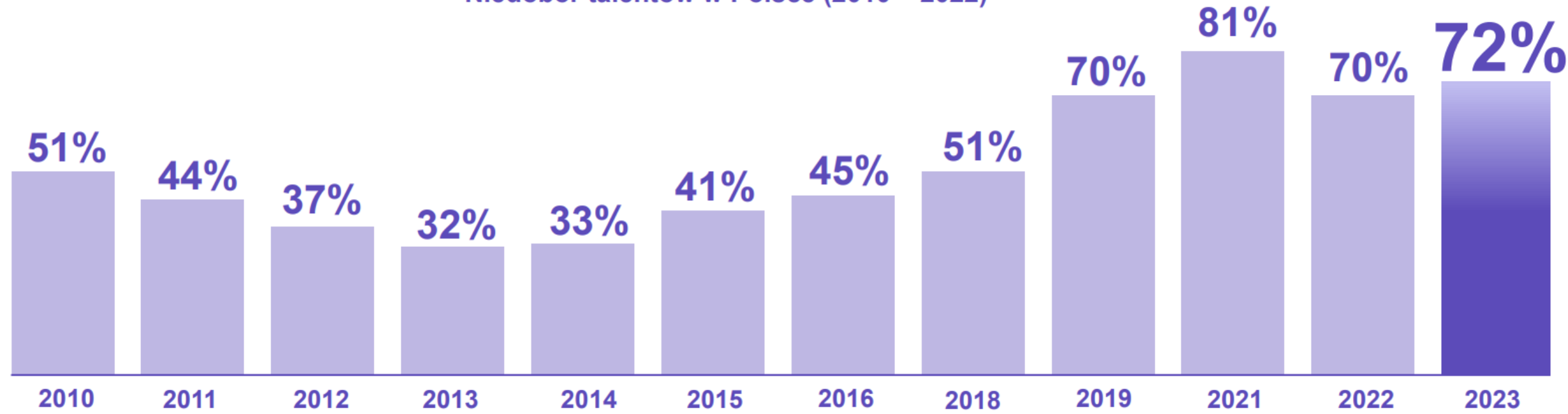


Źródło: Badanie McKinsey & Company Wojna o talenty 2000

„Zawsze wolę zaufać najlepszemu ze wszystkich - to taka oszczędność czasu.” - Rudyard Kipling

Pracodawcy niezmiennie wskazują na trudności w rekrutacji osób o pożądanych kompetencjach. Badanie ManpowerGroup pokazuje, że niedobór talentów pogłębia się. Aktualnie wskaźnik ten jest w Polsce o 2 punkty procentowe wyższy, niż jeszcze rok temu.

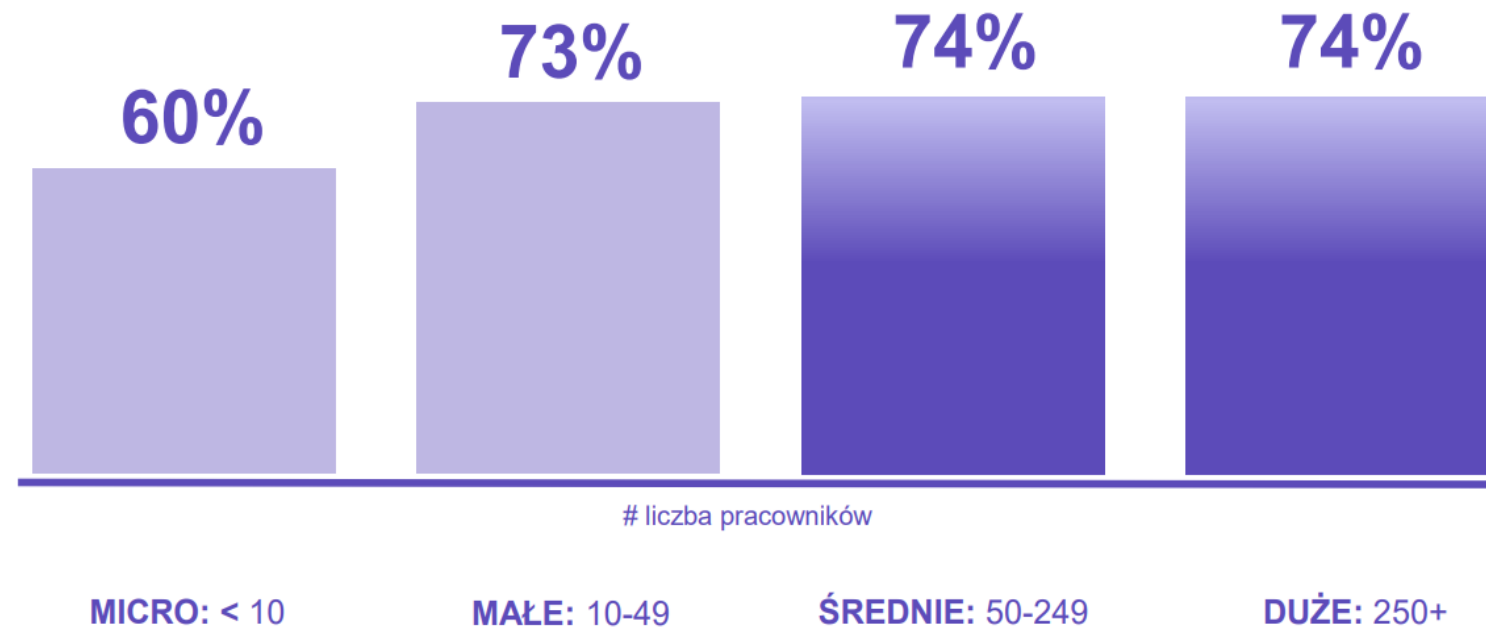
Niedobór talentów w Polsce (2010 – 2022)



„Zazwyczaj jest tak, że im większy masz talent, tym większe ogarniają cię wątpliwości. I na odwrót.” - Carlos Ruiz Zafón Gra Anioła

Komu dziś brakuje talentów?

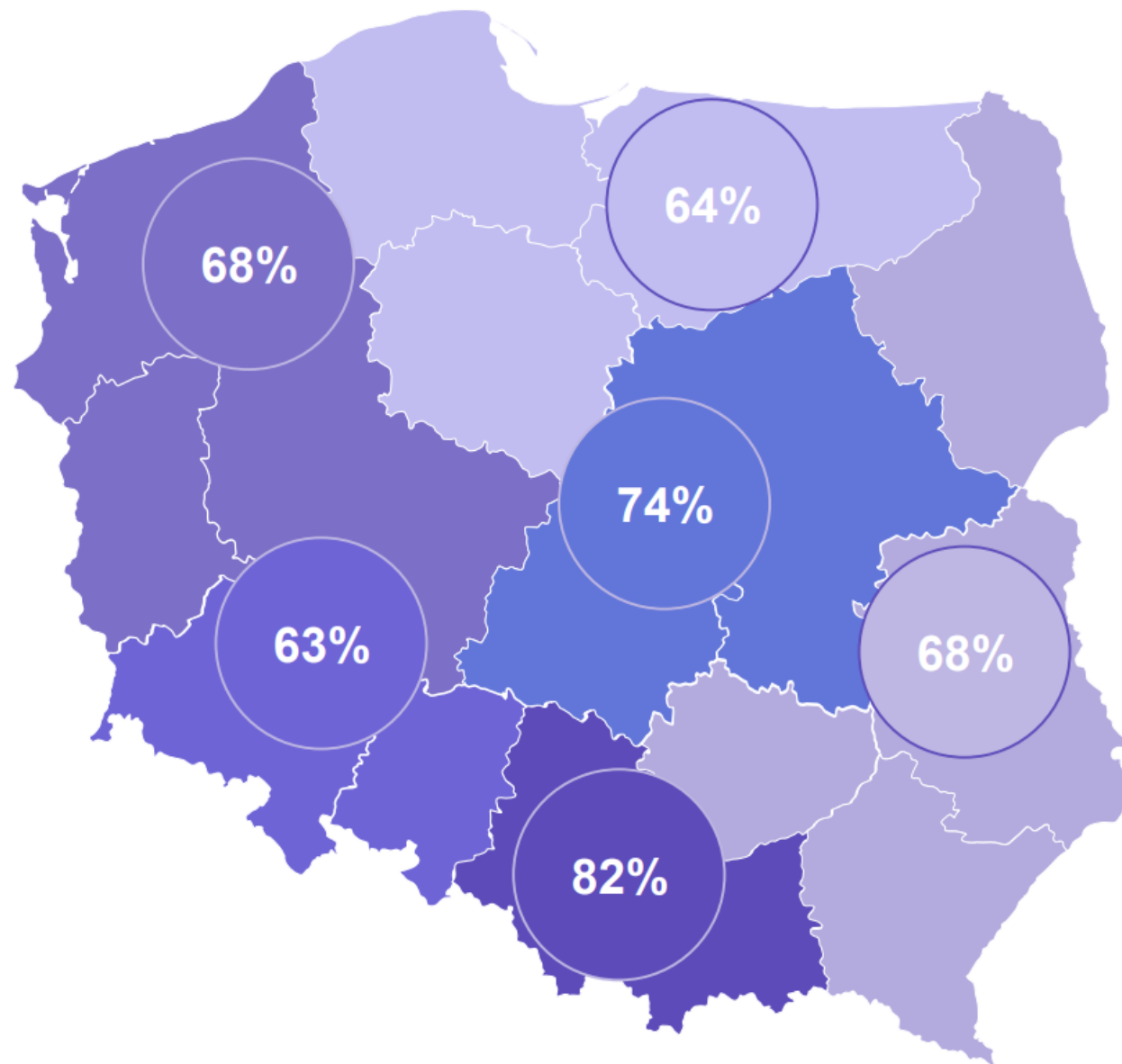
Z największymi wyzwaniami w zakresie niedoboru talentów zmagają się średnie i duże przedsiębiorstwa.



„Innowacyjność kreuje talenty & talenty kreują innowacyjność” - Autor Utalentowany.

Niedobór talentów w podziale na regiony Polski

Największą trudność z zatrudnieniem pracowników o pożądanych kompetencjach deklarują organizacje z Polski **południowej (82%)** i **centralnej (74%)**. Nieco lepiej sytuacja wygląda w regionie **wschodnim (68%)** oraz **północno-zachodnim (68%)**. Najmniejszy niedobór talentów odczuwają pracodawcy w Polsce **północnej (64%)**, a także **południowo-zachodniej (63%)**.



„Każdy z nas nosi w sobie coś, czego nie można nazwać, ale co stanowi o nas samych.” - José Saramago, Miasto ślepców

Jak planujesz zbudować pożądane umiejętności w swojej firmie?



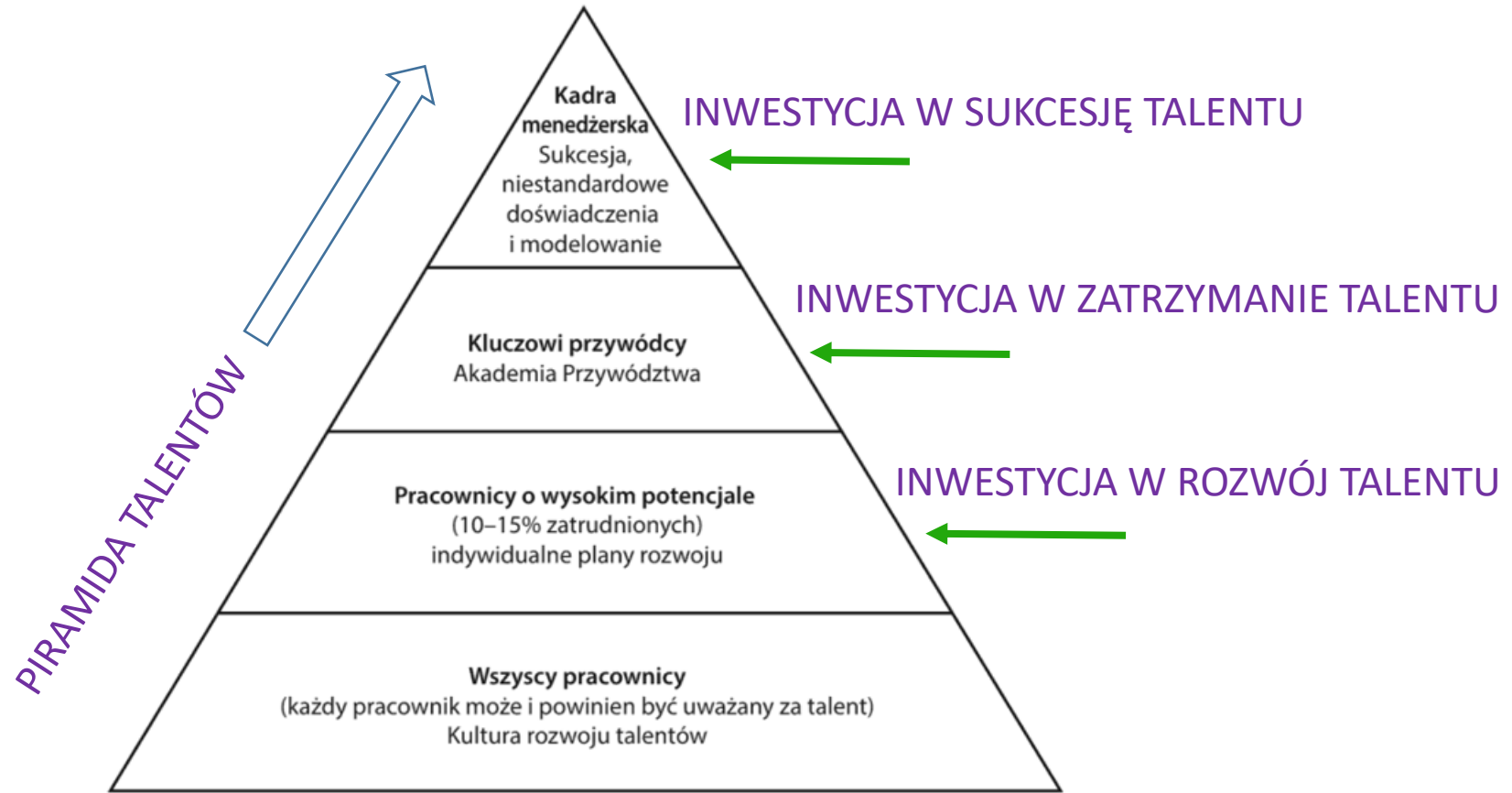
„Bezsporny w równym stopniu jest talent, co jego brak” - Antoni Libera

Metody utrzymania talentów w firmie



„Sukcesu nie da się osiągnąć bez talentu, jasno określonego celu i ciężkiej pracy.” Barbara Delinsky

Kamienie milowe inwestycji w talenty



Jako podejście kapitałowe	Jako podejście zasobowe
• koncentracja na rozwoju utalentowanych pracowników i na uzyskaniu „zwrotu na talencie”, • celem poszukiwania i rozwoju talentów jest identyfikacja mocnych stron organizacji i na ich podstawie ustalenia strategii przedsiębiorstwa.	• nacisk położony jest na rozwój talentów (zasobu), a nie na efekty jego wykorzystania (nie na uzyskanie zwrotu), • celem identyfikacji i rozwoju talentów jest wskazanie i zniwelowanie luki kompetencyjnej.

Rola zarządzania zasobami ludzkimi to strategia HR a zarządzanie talentami to rola zarządu

1. Przyjmij sposób myślenia o talentach.

Budowanie puli talentów ma kluczowe znaczenie. Liderzy w odnoszących sukcesy firmach z pasją wierzą, że aby mieć jakiekolwiek aspiracje w biznesie, potrzebny jest wielki talent.

2. Stwórz zwycięską propozycję wartości dla pracowników.

Firmy powinny również stworzyć jasny, przekonujący powód, dla którego utalentowani menedżerowie powinni do nich dołączyć i z nimi pozostać. Zarządzanie ludźmi powinno być traktowane z taką samą energią jak zarządzanie klientami.

3. Przebudowa strategii rekrutacyjnej.

Dziś nie można znaleźć świetnych pracowników na listach, trzeba wyjść i ich znaleźć. Skup się na zatrudnianiu na wielu poziomach, identyfikuj wewnętrzne umiejętności, szukaj nowych twarzy z nowych miejsc.

Dział HR

*Payrolling
Benefity*

Strategia HR

*Rekrutacja
Rozwój i zatrzymanie
Projektowanie rozwiązań
Komunikacja*

Business Partner

Talent Management

*Zarządzanie kompetencjami
Zarządzanie wydajnością
Planowanie sukcesji*

Business Integration

„Rozwinąć talent to jedno, ale trudniej jest sprawić, żeby nie zniknął.” - Makoto Shinkai

Schemat zarządzania talentami



Źródło: opracowanie własne na podstawie *Talent Management. Cases and Commentary*, ed. E. Blass, Palgrave MacMillan, New York 2009, s. 22.

„Nie ma czegoś takiego jak talent, jest tylko potrzeba i ambicja.” - Don Rosa

Talenty a innowacyjność

Przejawem zarządzania talentami wpływającym na innowacyjność jest tworzenie i stosowanie w przedsiębiorstwach **indywidualnych ścieżek karier** dla utalentowanych pracowników oraz metod pozwalających na ciągły ich rozwój.

Danie talentowi **poczucia rozwoju** jest podstawą zatrzymania go w strukturze, a stworzenie **indywidualnej ścieżki kariery** wyznacza drogę jego rozwoju.



Talent Solutions oferuje rozwiązania RPO, TAPFIN-MSP i Right Management, a wraz z nimi unikatową wiedzę specjalistyczną, globalne oraz lokalne know-how, a także **najwyższe standardy rynkowe**. Od pozyskania talentów, przez podnoszenie ich kwalifikacji, po zatrzymywanie w organizacji – Talent Solutions pomaga klientom dopasowywać strategię do zmieniającego się dynamicznie rynku pracy. Marka zapewnia outsourcing procesów rekrutacyjnych, dostarcza narzędzia do strategicznego zarządzania procesami zakupowymi i rekrutacyjnymi, wspiera klientów w zarządzaniu talentami i karierą.

Czy w mojej firmie są talenty?

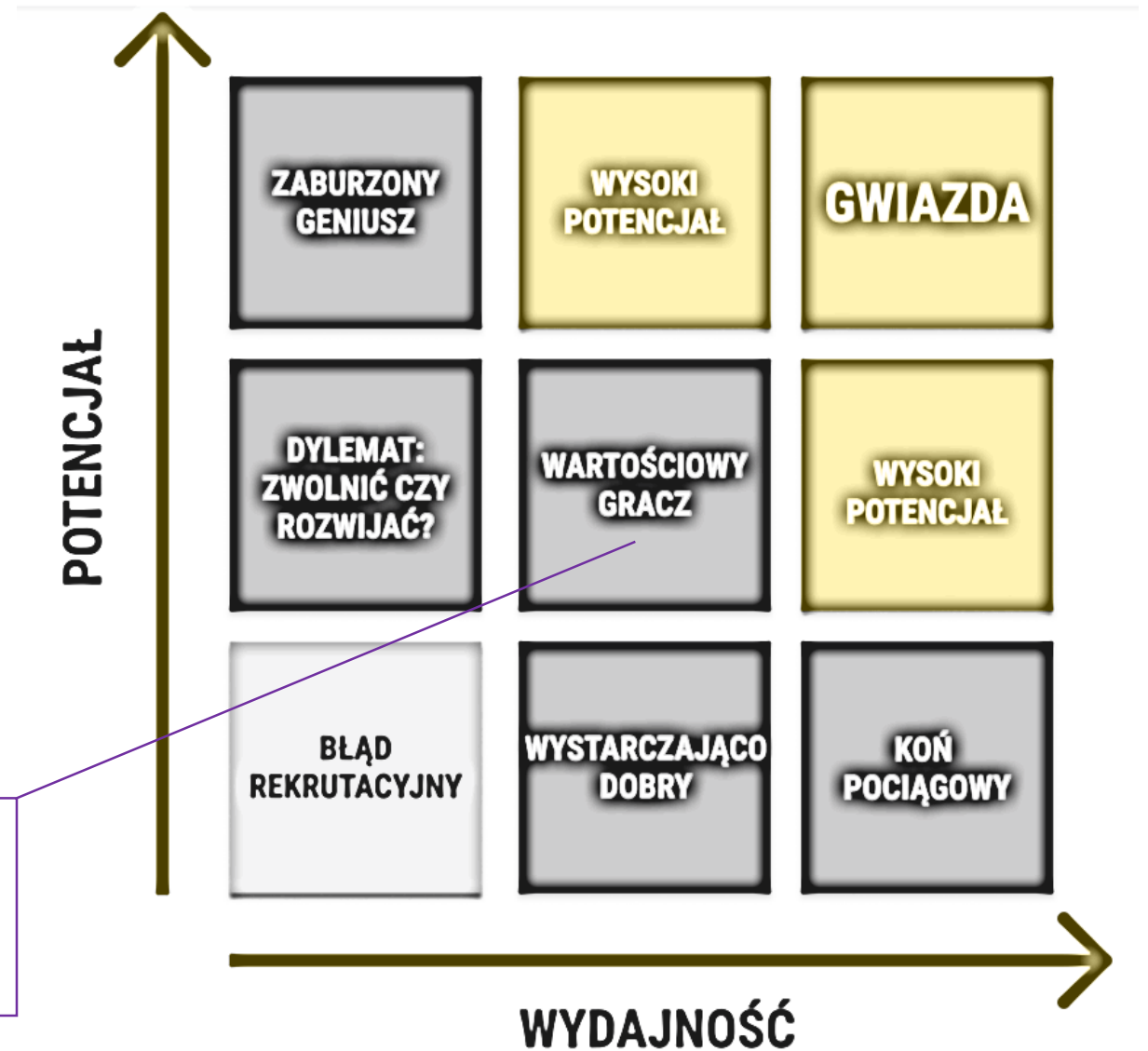
Matryca miary talentów:

Nine grid box: model 9 pól przydatny do wyróżnienia pracownika o najwyższym potencjale.

czy jest **WYDAJNY** skuteczny w osiągnięciu rezultatów biznesowych?

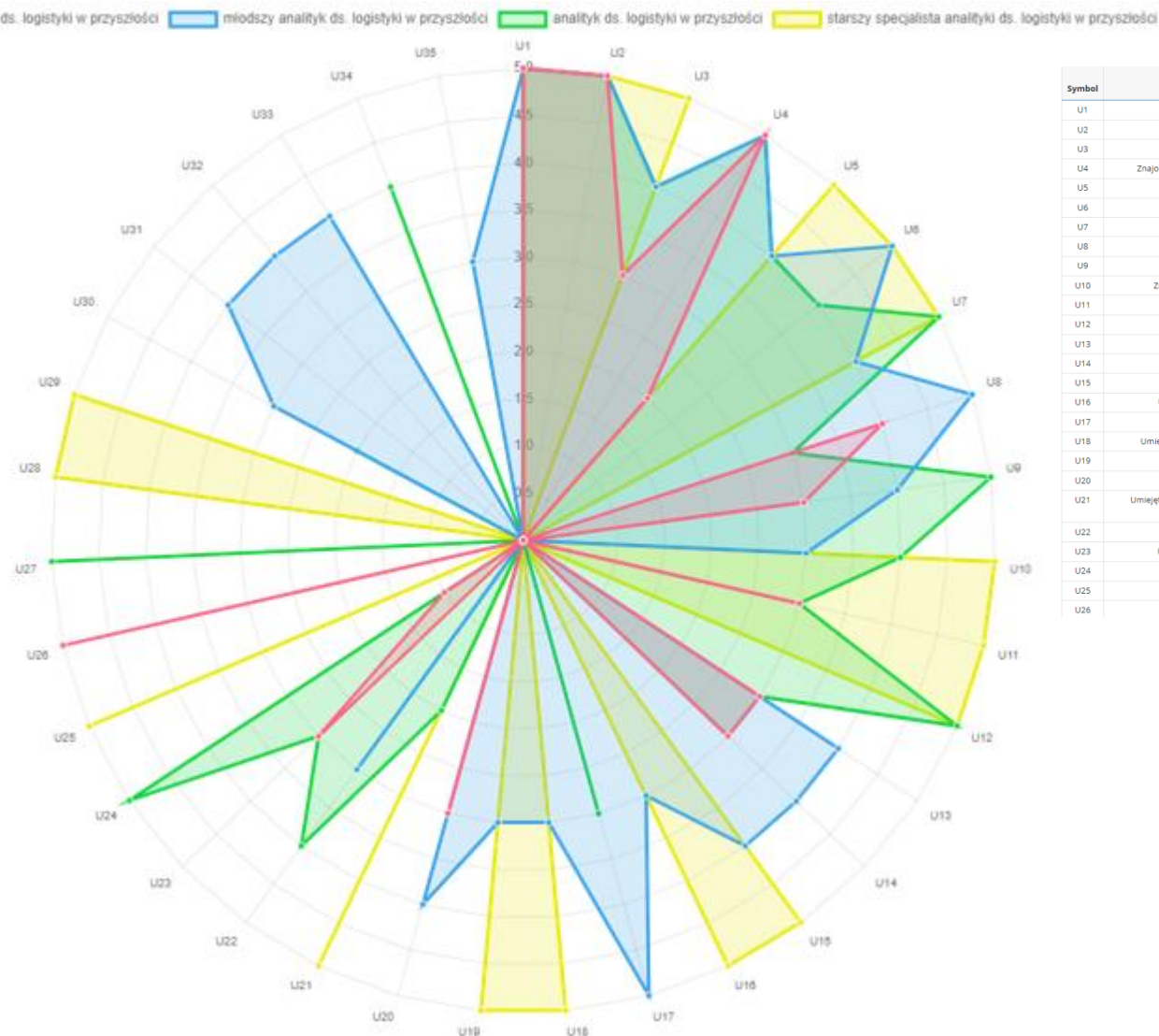
czy ma **POTENCJAŁ** do rozwoju?

NOWY TALENT
IMIĘ: **CHAT**
NAZWISKO: **GPT**



„Miernota nie potrafi uznać nikogo lepszego od siebie, lecz człowiek utalentowany natychmiast rozpoznaje geniusza.”
- Artur Conan Doyle

Matryca kompetencji – wyrocznia czy relikw ?



Symbol	Umiejętność	asystent ds. logistyki w przyszłości	młodszy analityk ds. logistyki w przyszłości	analityk ds. logistyki w przyszłości	starszy specjalista analityki ds. logistyki w przyszłości
U1	Znajomość i przestrzeganie przepisów BHP i ppoż	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■
U2	Znajomość pakietu MS Office	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■
U3	Wiedza z zakresu informatyki	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■
U4	Znajomość procedur, standardów pracy oraz instrukcji obowiązujących w firmie	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■
U5	Znajomość zagadnień z zakresu automatyki	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■
U6	Umiejętność pracy z dużą ilością informacji	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■
U7	Umiejętność przygotowania raportów	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■
U8	Umiejętność obsługi klientów	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■
U9	Znajomość procesów biznesowych	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■
U10	Znajomość narzędzi służących do modelowania procesów biznesowych	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■
U11	Umiejętność pracy w systemie człowiek-maszyna	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■
U12	Umiejętność administracji systemami informatycznymi	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■
U13	Umiejętność radzenia sobie z niedostatkami informacyjnymi	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■
U14	Znajomość logistyki wirtualnej	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■
U15	Umiejętność budowania modeli informacyjnych	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■
U16	Umiejętność ciągłego rozwijania dojrzałości procesowej i projektowej	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■
U17	Świadomość zagrożeń związanych z cyberbezpieczeństwem	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■
U18	Umiejętność podejmowania decyzji w oparciu o dane z systemu operacyjnego	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■
U19	Umiejętność wdrażania nowych systemów	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■
U20	Wiedza z zakresu logistyki	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■
U21	Umiejętność kontrolowania procesów zachodzących w przedsiębiorstwie w sposób bezpośredni	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■
U22	Umiejętność tworzenia budżetu	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■
U23	Umiejętność projektowania inteligentnych systemów transportowych	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■
U24	Znajomość podstawowych technik analizy statystycznej	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■
U25	Znajomość programów i systemów do zarządzania i analizy danych	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■
U26	Znajomość przepisów i norm dot. przechowywania towarów	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■

„Talent trzeba sobie wmówić, a następnie weń uwierzyć.” - John Lenon

Talent w innowacyjnej organizacji

Zarządzanie talentami wdraża w organizacjach *talent mindset*, a więc nastawienia na talenty, poczucia, że są one kluczowym ogniwem w osiągnięciu sukcesu przez organizację.

Cyt: H. Bieniok, Rola zarządzania talentami w procesie budowy potencjału innowacyjnego organizacji

Wyniki badań T. Ingrama wskazują, że obecność w organizacji *środowiska* sprzyjającego *innowacyjności* pozwala ujawnić wpływ wymiaru strategicznego *zarządzania talentami* na wyniki przedsiębiorstwa.

Globalny rynek pracy dla talentów powoduje, że organizacje z całego świata *grywalizują* o tę samą pulę talentów (*Lyria 2013, s. 285*).

„Talent usycha, jeśli nie padnie na żyzną glebę wyobraźni”. - Walter Isaacson, Leonardo da Vinci

Trzy strategie pozyskiwania talentów

1. **Zatrudnianie największych talentów** – kosztowne i długie rekrutacje oraz wysokie wynagrodzenia dla nowo zatrudnionych, ale i szybciej rozwiniesz cały zespół i firmę.
2. **Zatrudnianie obiecujących specjalistów** - kształcenie ich według wcześniej zaplanowanych strategii i ścieżek kariery.
3. **Wyodrębnienie** z obecnej załogi największego **potencjału** poprzez konkurs lub projekt
najniższy koszt pozyskania oraz oszczędność czasu.

Niech Bóg daje mądrość tym, którzy ją mają. Błazny zaś niech posługują się talentem.

- William Shakespeare, Wieczór Trzech Króli

Programy zarządzania talentami

- **I etap:** wejście do programu, polegające na identyfikacji i pozyskiwaniu utalentowanych pracowników;
- **II etap:** funkcjonowanie w programie rozwoju pracowników, tworzenie ich ścieżek kariery, motywowanie;
- **III etap:** wyjście z programu, kończące się awansem pracownika bądź powrotem na zajmowane wcześniej stanowisko pracy.

Innowacyjne wsparcie pracodawcy poprzez zastosowanie **Talent Management System**.

Talent Management System (TMS) to oprogramowanie dla ekspertów HR i specjalistów zarządzania kapitałem ludzkim. Używając TMS można: rekrutować, szkolić i rozwijać Pracowników online, tworzyć ich profile kompetencyjne, testować ich wiedzę i umiejętności, zaprojektować ścieżki kariery i edukacji, usprawnić komunikację wewnętrzną, przekazywać feedback i oceny / ankiety pracownicze 180 / 360.

Jako przykład można przetestować polski system Talent Management System - LearnWay.

Kluczowe kompetencje dla rozwoju talentów

Adaptacja do wielu zmian w krótkich czasie – **zwinne metodyki zarządzania** – Agile, Scrum.
Nowe technologie i modele biznesowe szybko zmieniają krajobraz zawodowy, zdolność do adaptacji staje się kluczowa.

Elastyczne podejście do zmian umożliwia lepsze radzenie sobie w sytuacjach niepewności i stresu, co jest nieodłącznym elementem współczesnego świata pracy.

Innowacyjność by być krok przed konkurencją lub wytrzymać sekundę dłużej w rywalizacji rynkowej.

Rozwój Umiejętności Cyfrowych i Technologicznych czy talentem w firmie staje się sztuczna inteligencja?

Talent Work life balance zrównoważony rozwój talentów w organizacji.

„Nic tak firmy nie rozkręca jak rosnąca konkurencja.” - Niewidzialna Ręka Rynku.

Jedną z miar rozwoju innowacyjności firmy jest wartość posiadanych talentów

Współczynnik korelacji Pearsona pomiędzy przejawami zarządzania talentami a wzrostem innowacyjności przedsiębiorstwa

Przejawy zarządzania talentami :

Współczynnik innowacyjności

Zarządzanie talentami jest elementem DNA strategii przedsiębiorstwa, 439

Przedsiębiorstwo posiada metody pozwalające na wyszukiwanie i dobieranie talentów, 410

W przedsiębiorstwie tworzy się i stosuje indywidualne ścieżki karier 369

Przedsiębiorstwo wie jakich talentów potrzebuje, 295

Przedsiębiorstwo stara się przyciągać najlepszych pracowników 238

„Każdy ma jakiś ukryty talent. Trzeba tylko odpowiedniego zbiegu okoliczności, żeby się ujawnił.”

- Virginia Cleo Andrew

Podsumowanie

Obecne trendy na rynku talentów.

Źródłem przewagi konkurencyjnej staje się dynamiczne dobieranie **zasobów talentów** do zaspokajania potrzeb związanych z określonymi zadaniami - dominuje podejście zwinne – Agile, najczęściej w systemie **Just In Time**.

Projekty tworzące w środowiskach produkcyjnych tymczasowy system organizacyjny przy **wykorzystaniu talentów** mają znacznie większą szansę osiągnięcia wyższego wyniku,

Wyniki badań T. Ingrama wskazują, że obecność w organizacji **klimatu** sprzyjającego **kreowaniu potencjału** pracownika pozwala ujawnić wpływ wymiaru **strategicznego zarządzania talentami** na wyniki przedsiębiorstwa.

„Żeby zrealizować swoje zamiary potrzebna jest przede wszystkim ambicja, a później talent, wiedza i w końcu szczęście.”

Carlos Ruiz Zafón.

Nieprawdopodobny talent...



A glowing 3D question mark in the center of a dark surface with other question marks scattered around.

Pytania

i

odpowiedzi

„TALENT I PRACA TO SIE OPŁACA”

TALENT

Ani bowiem **talent** bez wiedzy, ani wiedza bez talentu nie mogą stworzyć doskonałego mistrza.

Witruwiusz

WIEDZA

Dziękuję Państwu za uwagę.

Przemysław Domagalski