

DEN EMPATISKE UDDANNELSESINSTITUTION

TA'LEDERSKAB

TA'LENT

T'ANSVAR

Talentet i fokus i den globale tidsalder

Det er i dag muligt at identificere et stigende fokus på talenterne i det danske samfund. Hvorfor er der dette stigende fokus på talentpleje og talentudvikling? Talenterne skal bl.a. plejes for at sikre Danmarks fremtid, og talenterne skal udvikles for at sikre Danmarks konkurrenceevne¹. De samfundsmæssige overordnede faktorer påviser tydeligt, at der er fokus på de individuelle ressourcer og ligeledes på den vigtige og essentielle rolle hvert individ spiller i forhold til at skabe vækst i det danske samfund. Innovation og skabertrang anses for centrale indsatsområder i både offentligt og privat regi. Således er der en væsentlig og essentiel kobling mellem individuelle ressourcer og innovation. Som Lars Thøgersen (direktør for CPH Design) har udtalt i anden sammenhæng, finder innovation sted mellem mennesker og ikke mellem teknologier². Denne relation mellem individuelle ressourcer og innovation, ses bl.a. i Undervisningsministeriets materiale om innovationskraften på professionshøjskolerne. Det er her evident, at der er nogle centrale drivkræfter, som påvirker og ansporer professionshøjskolerne til at udvikle sig og innovere. Disse centrale eksterne drivkræfter er:

- Effektiviseringskrav
- Teknologisk udvikling
- Konkurrence
- Globalisering
- Omstillinger og struktur
- Medier
- Brugerkrav
- **Talentkrigen**

(UVM 2007: 8, vores fremhævelse)

1 Se Globaliseringsrådets anbefalinger, samt Gary Hamel 2007 The Future of Management

2 Lars Thøgersen ved paneldebat i konferencen From Beauty to Business på Kolding Design-skole (2007)

Det er med andre ord muligt at identificere 'det individualiserede samfund'; hvor individet er i centrum, hvor den studerende er i centrum.

Vi argumenterer i efterfølgende arbejde for, at uddannelsesinstitutionerne i deres bestræbelser på at sætte talentspotting, talentudvikling og talentpleje på dagsordenen bliver nødt til at udvikle en strategi for '*den empatiske uddannelsesinstitution*'.

Den empatiske uddannelsesinstitution – talentet i fokus, når fællesskabet skal udvikles

Betegnelsen *den empatiske uddannelsesinstitution* er valgt, fordi den signalerer, at uddannelsesinstitutionen som udgangspunkt ønsker de studerende ud fra et andet incitament end blot at fastholde og sikre de studerendes gennemførelse. *Den empatiske uddannelsesinstitution* ønsker at uddanne fremtidens erhvervsdrivende, trendsættende og erhvervsskabende mennesker. Som Howard Gardner³ har skrevet, fordrer fremtiden unge mennesker, som handler etisk og har respekt for sine medmennesker. Ligeledes har Zygmunt Bauman⁴ i en mere kritisk analyse af vores samtid påpeget, hvorledes de gamle strukturer ikke længere er faste og identitetsskabende. Identiteten er således blevet mere flydende og baseret på de relationer, mennesket indgår i på et givent tidspunkt i sit liv. Dette medfører et stort ansvar hos de videregående uddannelsesinstitutioner, idet de hermed er medskabende af de unges identitet. Det er dette ansvar, som uddannelsesinstitutioner skal være sig bevidste om. Dette ansvar fordrer et engagement og større personligt ansvar som hver enkelt ansatte skal forholde sig til. Vi skal med andre ord væk fra den traditionelle opfattelse af, at de unge er i transit og selv skaber mening med deres studier, til at uddannelsesinstitutionen skal skabe meningsfulde studier, sikre en forventningsafklaring og signalere en identitet over for de studerende. Dette medfører bla., som vores undertitel indikerer, at uddannelsesinstitutioner 'tager ansvar', 'tager lederskab', 'tager talenterne' og plejer dem under deres vej gennem studierne. Det medfører også, at det er muligt at identificere en anden underviseridentitet (mere herom senere).

3 Howard Gardner, 2007, *Five Minds for the Future*

4 Zygmunt Bauman, 2005, *Liquid Life*, og 2004, *Identity*

For den empatiske uddannelsesinstitution er det vigtigt at definere hvad der forstås ved et talent

Talent – medfødt eller tilegnet?

”Et talent: En person, der har en unik evne af enten faglig, personlig og/eller social karakter og som har en forudsætning for at præstere noget særligt og sammen med andre”

(definition af talent, www.uvm.dk)

Projektgruppen har ligeledes opsat følgende karakteristika for et talent:

- karisma
- personlig integritet
- lidenskab
- engagement

For projektgruppen kan alle uddannelser have talenter blandt sine studerende. Den talentfulde studerende er talentfuld inden for de faglige områder, som uddannelsen centrerer om. Om end det er ’nemmere’ umiddelbart at spotte et talent blandt de mere kreative uddannelser, er der jf. ovenstående definition ingen tvivl om, at alle uddannelsesinstitutioner rummer talenter. Spørgsmålet er, hvordan talenterne spottes og efterfølgende udvikles og plejes.

Hvad betyder det for en uddannelsesinstitution at sætte talentpleje på dagsordenen for hverdagen?

”Part of the issue is the definition of talent. Everybody says they want more talent, so it’s almost uninteresting to ask people what their biggest challenge is; it’s always going to be talent. But to be very clear, it isn’t just intrinsically talented people you need(...) The real challenge is making profits off those talented people.”

(Lowell Bryan in conversation with Gary Hamel, Barsh 2008: 4)

Ved at sætte talentpleje og talentudvikling på dagsordenen for, hvorledes dagligdagen skal fungere, skiftes fokus radikalt fra at få alle med, dvs. fokusere på de fagligt svage

og muligvis umotiverede, til at fokusere på at motivere, udvikle og fastholde de talentfulde. Denne strategiske differentiering anbefales også ud fra erfaringen om, at en motiveret og talentfuld studerende virker som en energisk facilitator og drivkraft for de øvrige studerende. Én talentfuld studerende 'trækker' andre studerende med sig.

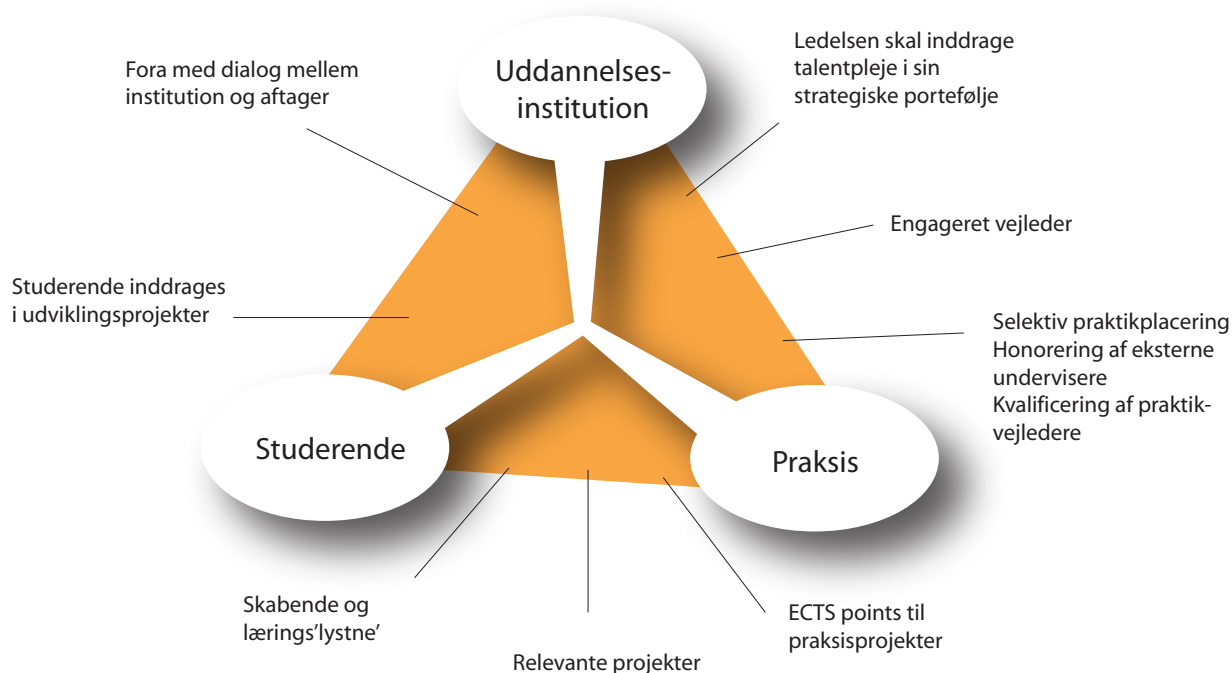
Projektgruppen er opmærksom på, at denne definition fordrer, at den studerende har et selvværd. Det vil sige, at en uddannelsesinstitution også skal have for øje, at talenter kan være potentielle talenter, som endnu ikke selv har erkendt sit talent. *Den empatiske uddannelsesinstitution* karakteriseres ved at sætte talentspotting på dagsordenen for herved at kunne fremme talentet hos de studerende, som endnu ikke har erkendt deres eget talent.

TALENTTREKANTEN

ta'lederskab

t'alent

t'ansvar



Talentet er i fokus og vi skal mere end blot italesætte det. Der skal handling bag ordene. I den udviklede model ønsker projektgruppen at konkretisere rammebetingelserne for talentspotting, -udvikling og -pleje.

”Rammebetingelser: Vilkår, som har betydning for og kan understøtte arbejdet med talentpleje på uddannelsesinstitutioner.”

(Undervisningsministeriets definition på rammebetingelser)

Som det fremgår af modellen, ønsker vi ikke at ændre radikalt på de eksisterende forhold på en uddannelsesinstitution. Vi vil dog opfordre til, at disse eksisterende forhold anvendes markant anderledes og fokus ændres radikalt. Af modellen fremgår det, at en uddannelsesinstitution indgår i nogle naturlige netværk og relationer med interessenter. Det divergerer fra institution til institution, hvor meget man deltager og udvikler disse relationer. Med talentet i fokus skal disse netværk plejes med omhu for derved at etablere varige relationer til virksomheder, organisationer, potentielle samarbejdspartnere (her tænker vi på mentorer, praktikvejledere, gæsteforelæsere, eksterne undervisere og deltagere/projektejere af udviklingsprojekter). Disse eksterne netværk får herved en essentiel og væsentlig rolle i talentplejen og talentudviklingen.

En sådan systematisk identificering og pleje af relevante og værdiskabende netværk medfører også, at talentplejen skal indgå i den strategiske ledelse.

Talentet i fokus – handling bag ordene

Hos os deltager studerende ofte som assistenter på professionelle efteruddannelseskurser. Her møder de internationale professionelle fra branchen, får gode kontakter og indblik i fagets udvikling i virksomhederne ude på markedet.

(Morten Thorning, studierektor på The Animation Workshop/VIA)

Talentudvikling og talentpleje skal på dagsordenen, det skal med andre ord italesættes. Det skal gøres legitimt at ønske at pleje talenterne. Hvor man tidligere har kunnet differentiere vha. karaktergivning, anbefaler projektgruppen således, at man i hverdagens aktiviteter sikrer at stimulere og udfordre de studerende. Dette gøres ved at inddrage studerende i skolens strategiske, taktiske og operationelle arbejde, f.eks. ved involvering i udviklingsarbejde, involvering i kvalitetsarbejdet, involvering i det relationelle arbejde med interessenter og involvering i arbejdet med læringsmiljøet (mere herom senere). Vi har identificeret studerende med talent for forskellige aktiviteter.

Talent for hvad? – en studerende kan have talent for forskellige ting, og denne diversitet inden for talent skal en uddannelsesinstitution have for øje. Talentspotting fordrer, at en uddannelsesinstitution skal kunne rumme de forskellige former for talenter. Dette er især relevant for de professionsbacheloruddannelser, hvor emnerne ikke er direkte baseret på en kreativ disciplin. I de professionsbacheloruddannelser, hvor fagene er baseret på en kreativ disciplin, er det ulige nemmere at spotte et talent. For relationsprofessionsbacheloruddannelserne⁵ skal talentspotting være relevant for professionsfagene, disse talenter kan være talent inden for forskellige områder. Undervisere kan spotte talenterne inden for de forskellige områder.

Vi nævnte tidligere, at man har kunnet signalere talentspotting ved traditionel karaktergivning. I vores arbejde har vi dog identificeret et behov for, at denne talentspotting finder sted langt tidligere end ved eksamenskarakterer eller projektkarakterer. I og med at nogle studerende har et potentielt og indtil nu uerkendt talent, er det vigtigt at uddannelsesinstitutionerne etablerer en praksis for at kunne identificere et talent. Vi har i projektgruppen identificeret flere muligheder for hvorledes denne talentspotting kan finde sted:

- på nogle uddannelsesinstitutioner finder en sådan talentspotting sted allerede ved optagelse til studiet
- på nogle uddannelsesinstitutioner finder en talentspotting sted vilkårligt, dvs. i form af at nogle undervisere engagerer sig i de talentfulde studerendes studietid på uddannelsesinstitutionen
- på nogle uddannelsesinstitutioner finder en talentspotting sted, når de studerende skal vælge praktikophold eller virksomhed at skrive opgave for
- på nogle uddannelsesinstitutioner identificeres de talentfulde studerende ved eksamenerne

5 Relationsprofessionsbacheloruddannelserne refererer her til de professioner, hvor dimittenderne forventes at kunne indgå i professionelle relationer i deres virke som f.eks. socialrådgiver, jordmoder, sygeplejerske, folkeskolelærer eller pædagog

- på nogle uddannelsesinstitutioner identificeres de talentfulde studerende af virksomhederne og indgår i projektarbejde sammen med disse

“Ledelsen af virksomheden mødte op og præsenterede opgaven og tre uger senere mødte de op og gav ris og ros og drøftede hvad de kunne bruge af vores input. Det er sgu da motiverende!!”

2 årsstuderende på Mediehøjskolen

Baseret på den meget divergerende praksis for talentspotting, er det projektgruppens anbefaling, at talentspottingen indgår i uddannelsesinstitutionens strategiske arbejde. De respektive uddannelsesinstitutioners ledelse skal sætte talentspotting, -pleje og -udvikling på dagsordenen. Initialvis skal hver uddannelsesinstitution definere, hvad der forstås ved et talent inden for pågældende studieretninger jf. ovenstående definition af et talent. Herefter skal arbejdet indgå i optaget af potentielle studerende og i den studerendes studietid på uddannelsesinstitutionen.

Dette arbejde medfører en identificering af rammerne for talentpleje og talentudvikling.

Vi har allerede angivet den vigtigste forudsætning for talentpleje: nemlig at sætte den enkelte i fokus. En ansvarliggørelse af den enkelte, det være sig studerende, underviser, virksomhed m.v. Ligeledes kræver det ledelse.

Ta'lederskab – udfordringerne ved at sætte talenterne i fokus

Hvad sker der, når talenterne kommer i spil?

“Time and time again I have seen talented, energetic people fail to reach the depth of understanding needed to cross disciplinary boundaries. This problem has been particularly manifest in people who have spent their careers in universities where often they are encouraged to stick to what they know”

(Simon Lee: 2)

Således udtaler Simon Lee sig om de erfaringer og observationer, han har gjort sig i sin tid som leder af Media Lab⁶. Det er med andre ord ikke nok blot at sætte de talentfulde unge mennesker sammen og håbe på det bedste – der skal mere til. Talentpleje og talentudvikling fordrer ledelse.

Hvordan adskiller ta'lederskab sig fra andre opråb om ledelse (f.eks. innovationsledelse, ledelse med henblik på at fremme kvaliteten i uddannelsesinstitutionen)? Ta'lederskab har naturligvis mange fællestræk med andre former for lederskab, men der er dog en essentiel forskel, som vi ser os nødsaget til at nævne:

En essentiel del af idéen bag ta' lederskab er, at der ikke viges for de forstyrrelser, det eventuelt kan bringe at sætte det individuelle talent i fokus og turde satse på talentpleje og talentudvikling.

Per Skårup (cand. pæd.) taler om pædagogisk ledelse og har i et foredrag udtalt, at det handler om at skabe forstyrrelser i de studerende. Når vi forstyrrer dem, skaber vi grobund for læring. Fokus på talentpleje og talentudvikling vil skabe potentielle forstyrrelser i den daglige ledelse. Uddannelsesinstitutionen skal være beredte på at kunne håndtere denne forstyrrelse. Simon Lees erfaringer kan her inspirere. Han skriver:

“As such it [task of leadership] needs to provide a loose organisational structure internally to allow agility and diversity to flourish among the teams, yet carefully, sometimes apparently casually, deploy judicious interventions to prevent projects spinning out of control and unproductive conflicts within and between groups.”

(Simon Lee: 4)

6 Media Lab er den europæiske researchpartner til Massachusetts Institute of Technology Media Lab

Det er i mødet mellem de talentfulde og de klassiske strukturer, uddannelsesinstitutionerne møder de største udfordringer. Det er i snitfladen mellem den klassiske måde at udvikle og uddanne unge mennesker og fremtidens behov for, hvorledes virksomhederne formår at få det bedste ud af talenterne, at uddannelsesinstitutionerne skal udvikle en lederstil, som sikrer at talenterne identificeres, plejes og udvikles.

“In a market where talent is largely a commodity and can be bought anywhere, the secret sauce is creating an environment in which you push that frontier out, in which you can steadily raise the returns on human capital.”

(Gary Hamel in conversation with Lowell Bryan, Barsh, 2008: 4)

Det er i det skisma uddannelsesinstitutionerne skal udvikle deres lederskab og deres talentpleje. Det er i identificeringen af fremtidens lederskab, at uddannelsesinstitutionerne skal være foran og sikre, at talenterne uddannes til at kunne begå sig i de af Lowell Bryan identificerede ‘talent marketplaces’, ‘knowledge marketplaces’ og ‘formelle netværk’.

Vores studerende deltager i udviklingen af projekter til den 3. verden. De er med til både fundraising samt planlægning af det praktiske og selve undervisningsforløbet, der finder sted i det relevante land et andet sted på kloden. Den slags er et eventyr at deltage i, og de studerende udviser stor motivation og udvikler deres selvstændighed.

(Morten Thorning, studierektor på The Animation Workshop/VIA)

Når Gitte Just i Fremtidsforskningsinstituttets magasin FO stiller spørgsmålet, om ledere i dag har de kompetencer, det kræver at udøve netværksledelse, kan vi ligeledes stille spørgsmålet, om uddannelsesinstitutionerne i dag har ledelseskompetencerne til at skabe det fremtidssikrede uddannelsessystem. Gitte Just siger om uddannelsessystemet, at det

”bør uddanne de studerende til at igangsætte og danne netværk og i evnen til at sammensætte det rigtige team til at løse opgaven.(...) Det globale samfund er så komplekst og videnstungt, at det kræver et team af kompetencer og fagligheder for at komme fra idé til gennemførelse, og det er stort set umuligt for det enkelte menneske at besidde den nødvendige viden og kompetencer.(...) Netværksorganisering og udviklingen af de rette lederkompetencer kræver, at de enkelte studerende anerkendes som individer og for netop det, de kan, så de har selvtillid nok til at anerkende og bruge de kompetencer hos andre, som de ikke selv besidder.(...) Evner og færdigheder som anerkendelse, rummelighed, psykologisk indsigt, respekt for andre værdier og synspunkter end ens egne samt det at tænke i helheder er noget, som bør fremelskes og dyrkes mere i vores uddannelsessystem.”

(Gitte Just 2007: 41)

Den empatiske uddannelsesinstitution er et eksempel på, hvorledes det fremtidssikrede uddannelsessystem kan tage sig ud. Projektgruppen har for øje, at ikke kun *den empatiske uddannelsesinstitution* udviser empati for de talentfulde, men det er projektgruppens holdning, at *den empatiske uddannelsesinstitution* har lettere ved at identificere, rumme og udfordre de talentfulde studerende. Som tidligere angivet ønsker projektgruppen ved dette arbejde at argumentere for en holistisk tilgang til talentudvikling og -pleje. *Talentrekanten* er udviklet ud fra den erkendelse, at talenter ikke plejer sig selv men stiller nogle krav til det studiemiljø, hvori de indgår. Dette betyder også, at den talentfulde underviser og den talentopmærksomme underviser skal udvikles og plejes.

COACH/MENTOR I TALENTPLEJEN OG TALENTUDVIKLINGEN



Underviserens nye faglighed og formidlingsopgave

Den talentfulde underviser og den talentopmærksomme underviser er ikke banebrydende radikal og forskellig fra de klassiske skrifter om den fantastiske underviser. Dog har vi i vores arbejde med talentpleje identificeret følgende karakteristika ved den nye underviseridentitet:

- underviseren brænder for sit fag og samtidigt også for de unge mennesker
- underviserens faglighed er i fokus men det er faglighed i forhold til det praksisnære og ikke forhold til det forskningsbaserede læringsmiljø⁷
- underviserne arbejder tæt sammen med de studerende i de projektopgaver, som skal løses for virksomheder. Underviseren agerer med andre ord som den eksemplariske rollemodel i teamarbejde.
- underviseren går ud over den monofaglige undervisning og indgår i en tværfaglig kontekst
- underviseren er til stede i sit fag og udviser et engagement, lidenskab og passion for sit fag
- underviseren deltager aktivt i de relationsfremmende aktiviteter, det være sig med de studerende og med institutionens øvrige interessenter
- underviseren udviser med andre ord nærvær og tilstedeværelse
- underviseren må ikke have berøringsangst for de sociale mekanismer, som stimulerer den personlige udvikling

“Det har været væsentligt for os, at underviserne konstant er i interaktion med udvalgte erhvervsvirksomheder, idet de ellers kommer ud af trit med erhvervslivets krav og behov. Derfor har vi afsat tid til, at hver underviser skal forske og udvikle, hvilket udmønter sig i artikler, bøger, konsulentværktøjer osv., men der er også afsat tid til at de udfører indtægtsdækket virksomhed i form af seminar, kurser, rådgivning osv. Denne kombination af aktiviteter sikrer, at de studerende oplever undervisere, som er fagligt respekterede i erhvervslivet, og som har fingeren på pulsen. Underviserne kan derfor befrugte studiemiljøet med erhvervsvirksomhederne ind i undervisningen til brug i levende cases, gæsteforelæsere, censorer og ikke mindst som eksterne undervisere.”

(Svend Lawaetz, prorektor på Mediehøjskolen)

7 Her er der en stor forskel på det praksisnære læringsmiljø og forskningsmiljøet, som karakteriserer universiteterne

De mellemlange videregående uddannelsesinstitutioner har den unikke fordel frem for de lange videregående uddannelsesinstitutioner ved at have en praksisnærhed i deres hverdag og undervisning. Det er muligt at visualisere dette på følgende måde:



“Alle undervisere på bacheloruddannelsen er gæsteundervisere med en professionel baggrund og solide faglige netværk. Dette betyder at de studerende aldrig bliver trætte af en underviser, og at de møder underviserne med stor respekt som en fremtidig kollega i branchen, der bringer nyt fra virkeligheden ind på uddannelsen.

Denne tidlige adgang og tilknytning til professionelle faglige netværk er ligesom de studerendes praktikophold styrkende for deres faglige identitet og udvikling.”

(Morten Thorning, studierektor på The Animation Workshop/VIA)

Som del af vores identificering af den nye underviseridentitet har vi bl.a. diskuteret det stigende behov for mentor- og coachordninger for de studerende generelt og i særdeleshed for de talentfulde studerende. Det har i denne sammenhæng været relevant at definere og sondre mellem følgende betegnelser:

- mesterlæreren
- mentoren
- coachen

Mesterlæreren er på dagsordenen igen og man kan se mange paralleller mellem mentorordninger og mesterlæreren. Vi vil dog pointere, at vi også sondrer mellem de to begreber. Mens begge begreber rummer det normative element af den eksemplariske

⁸ Vi er i denne relation i fuld overensstemmelse med MVU Rådets anbefalinger ang. praksisviden, udviklingsviden og forskningsviden

rollemodel, adskiller mesterlæreren sig fra mentoren ved at kunne afgive arbejdsopgaver til 'eleven'. Mesterlærer-elev relation indebærer herved en arbejdsrelation. En sådan arbejdsrelation ligger ikke i mentor-studerende relationen. Mentorer deler viden, faciliterer, opmuntrer, peger på områder af interesse, giver råd og agerer rollemodel⁹.

Uddannelsesinstitutionen skal med andre ord leve op til det ansvar, uddannelsesinstitutionen har i vores samtid, hvor de identitetsskabende praksisfællesskaber udgør en så vigtig del af de unges uddannelser.

Den empatiske uddannelsesinstitution tager således udgangspunkt i den enkelte og institutionen er i sit virke tæt på den enkelte studerende. Den studerende får ikke mulighed for at gemme sig blandt de mange under en forelæsning, men indgår derimod i nogle konkrete læringsforløb, hvor den studerende er i tæt samarbejde med underviseren. Underviseren får herved mulighed for at spotte et talent. Talentet skal herefter plejes; det skal med andre ord indgå i uddannelsesinstitutionens optik, at talenterne skal plejes og udvikles. Denne optik fordrer en systematik. Det vil sige, i det øjeblik et talent spottes, skal den studerende opleve, at uddannelsesinstitutionen responderer på dette talent. Dette kan bl.a. gøres ved nogle af de ovennævnte aktiviteter. Coaching er en af disse aktiviteter.

En coach og en mentor tager ikke afsæt i samme udgangspunkt. En Mentor er en ekspert inden for et bestemt fagområde og deler gerne viden og giver gerne råd. Mentorordninger kendes fra erhvervslivet og anvendes i dag til at klæde talenter på til nye udfordringer og opgaver. En coach er en person, som tager udgangspunkt i den studerende dér, hvor den studerende er. En coach tror á priori, at ethvert menneske har et udviklingspotentiale. Ligeledes ønsker en coach vha. coaching at rykke et menneske/den studerende fra a til b. I et pilotprojekt har vi identificeret, at coaching er en fantastisk metodik til at fremme handlingskompetence¹⁰. Pernille Berg har i anden sammenhæng sagt om fænomenet at "handlekraft skaber virketrang", idet coaching har vist sig at være en metode hos de studerende, hvorpå de studerende identificerer egne mål og visioner for deres virke som studerende. Dette har fremmet deres engagement og ansvarsfølelse for deres studier. Dette viser sig ved aktiv studieindsats¹¹.

9 Uddannelsesinstitutioner anvender allerede i dag mentorordninger og nogle steder anvendes det også ud fra et talentplejeperspektiv (se for eksempel Elitegymnasiet på Niels Brock. Ligeledes vil studerende få allokeret mentorer i det Iværksætterhus, som Niels Brock etablerer med start primo august 2008 for studerende på videregående uddannelser)

10 Dette projekt har fundet sted på Niels Brock og er et pilotprojekt, som er finansieret af FUHU og afrapporteres ultimo december 2007 af Pernille Berg, studielektor på Niels Brock, Erhvervsakademiet for Videregående Uddannelser

11 Det konkrete pilotprojekt hvad angår coaching har ikke taget udgangspunkt i talentpleje. Det er således mere metodikken, som har været i centrum. I forhold til talentpleje betyder det, at man kan forvente en endnu større handlekraft fra de studerende, når coaching anvendes i plejen af disse

STUDERENDE I UDVIKLINGSPROJEKTER



Den talentfulde studerende engageres – hvor og hvordan?

“De talentfulde studerende ansættes som tutor og studenterunderviser og agerer på denne måde som rollemodel for de nye studerende.

De talentfulde studerende får muligheder for at deltage i et rådgivningsprojekt og får ects points for dette arbejde.”

(Ninna Leth, Dekan University College Vest)

Projektgruppen har identificeret mange muligheder for at involvere, engagere og udfordre de talentfulde studerende. Udover de allerede eksisterende muligheder for aktive studerendes deltagelse i forskellige uddannelsesrelevante fora, har projektgruppen identificeret følgende muligheder for at involvere studerende i udviklingsprojekter:

- kvalitetsudviklingsfora
- de talentfulde studerende indgår i konkrete udviklingsprojekter, der vedgår studiet
- de talentfulde studerende indgår i udviklingsprojekter med eksisterende virksomheder

“Den talentfulde studerende indgår i projekter, som er defineret af virksomheder, sammen med undervisere fra os – de indgår med andre ord på lige fod med underviserne i konkrete projekter”

(Svend Lawaetz, prorektor på Mediehøjskolen)

Ligeledes er det vigtigt at påpege, at de studerende kan udvise talenter inden for forskellige områder. For nogle uddannelsesinstitutioner vil de studerende kunne udvise talenter ift. de professionsbestemte aktiviteter, med andre talenter inden for de erhvervsrettede professioner. Ligeledes vil der være studerende, som udviser talent inden for de uddannelsesmæssige aspekter, for eksempel relationsfremmende fora, strategisk arbejde m.v. Uddannelsesinstitutionen anbefales at differentiere sin talentpleje og talentudvikling ift. de respektive talenter, således at talenterne plejes i en for den studerende relevant måde. Det herved muligt at engagere studerende, som ellers ville have engageret sig andetsteds.

De studerende involveres i udviklingsprojekter, eksempelvis udvikling af undervisningsplaner til en efterskole med en animations- og tegnelinie, eller udvikling af undervisningsplan til vores nye bachelorlinie CG Artist. Dette udviklingsarbejde modner de studerende fagligt og giver dem mulighed for at udvise et stort engagement.

(Morten Thorning, studierektor på The Animation Workshop/VIA)

Den studerende er naturligvis herre over egen læring – de har et medansvar for egen læring. Dog er det vigtigt at pointere, at opfattelsen af den studerende er en forudsætning for talentpleje.

Frisættelse af selvværdet, frisættelse af talentet

Det ovenfor beskrevne arbejde er baseret på erfaringer, visioner og drømme om en uddannelsesinstitution, som sætter den enkelte studerende i fokus og bidrager til at udvikle og pleje de talenter, institutionen møder. Vi har også beskrevet, at talentpleje og talentudvikling integreres i uddannelsesinstitutionens strategiske arbejde. Ligeledes har vi identificeret, at det er underviseren, som møder den studerende, og derfor har underviseren en meget aktiv rolle i det arbejde, som ligger i talentpleje og talentudvikling.

Den empatiske uddannelsesinstitution karakteriseres ved at have implementeret *talenttrekanten* i hverdagen¹². *Den empatiske uddannelsesinstitution* karakteriseres således ved at have implementeret ansvaret for talentpleje i en kodeks, der styrer uddannelsesinstitutionen.

Vi har angivet, at dette sikres ved at udvide den didaktiske portefølje blandt underviserne ved at introducere mentor/coach som måden, hvorpå uddannelsesinstitutionen kan spotte, udvikle og pleje et talent.

Talenttrekanten er udviklet med henblik på at visualisere og skabe overblik over de interdependente aspekter ved talentspotting, -udvikling og -pleje. Ligeledes har vi udarbejdet en kodeks for *den empatiske uddannelsesinstitution* og et kodeks for god talentpleje og talentudvikling, hvori vi konkret angiver, hvorledes talentet kan komme i fokus - det være sig i individuelle situationer og i *den empatiske uddannelsesinstitution*.

12 Se side 5 for *Talenttrekanten*

REFERENCER

Barsh, Joanna, 2008, 'Innovative Management: A conversation with Gary Hamel and Lowell Bryan', *TheMcKinseyQuarterly*

Bauman, Zygmunt, 2004, *Identity*

Bauman, Zygmunt, 2005, *Liquid Life*

Gardner, Howard, 2007, *Five Minds for the Future*

Hamel, Gary, 2007, *Future of Management*

Just, Gitte, 2007 'Netværksledelse i kompetencedrevne virksomheder', *FO/fremtidsorientering #4*

Lee, Simon 'Making Innovation Work', Media Lab Europe

UVM, 2007, Innovationskraft på professionshøjskole

Kodeks for den empatiske uddannelsesinstitution på professionshøjskoler

1. *Den empatiske uddannelsesinstitution* spotter, plejer og udveksler talenter.
2. *Den empatiske uddannelsesinstitution* søger at sikre, at den studerende, der optages, har et talent indenfor det studieområde, institutionen udbyder.
3. *Den empatiske uddannelsesinstitution* kan gennem coaching og personlige udviklingssamtaler med den enkelte studerende facilitere, at den studerende opnår selverkendelse om eget talent.
4. Det fysiske rum og teknologien skal facilitere læring og understøtte den kultur, der ønskes fremmet på *den empatiske uddannelsesinstitution*.
5. Det fysiske rum og teknologien skal rumme diversitet i de enkelte studerendes lærings- og studiebehov og rumme mulighed for fordybelse og deling.
6. Individet er platform for alles læring.
7. Alt arbejde evalueres og fremlægges i fuld offentlighed.
8. Underviseren er på skolen, og er umiddelbart tilgængelig for den studerende.
9. *Den empatiske uddannelsesinstitution* er praksisnær, professionsbaseret, inddrager professionens interessenter og åbner sig for omverdenen lokalt og globalt.

Kodeks for god talentpleje og talentudvikling på professionshøjskoler

Ta'lederskab

1. Talentkulturen er på dagsordenen, der skabes et praksisfællesskab for talentpleje, og der udvikles en talentstrategi, der er forankret i ledelsen.
2. Der udpeges en talentchef, der understøtter talentspotting og talentpleje i det daglige, koordinerer udviklings- og forskningsprojekter med praksis, forskere og praksisforskere.

Ta'nsvar

3. Der etableres talentrum med tilknytning til professionshøjskolens viden-center.
4. En talentpulje skal gå til legater og understøtte global udveksling af talentfulde studerende, hvor den studerende er forpligtiget til at bidrage til den fælles læring, der ikke blot er begrænset til de studerende, men også til undervisere, institutionen som helhed, praktikere og den øvrige omverden.

Ta'lent

5. Gennem talentudviklingssamtaler udarbejdes personlige talentudviklingsplaner, der understøttes gennem mentorordninger.
6. Talentevents¹ fremmes, udvikles og understøttes.
7. Talenter engageres, anerkendes, hædres og prises.

1 Eksempelvis talentdagen: Der nedsættes en styregruppe bestående af talentchefen, undervisere, praktikere og studerende. Der laves et call for papers og styregruppen udvælger på den baggrund et antal projekter (evt. udviklingsprojekter med studerende, praktikere og undervisere/forskere), der danner baggrund for workshops/foredrag på talentdagen. Institutionen stiller intensiv vejledning til rådighed i udviklingsperioden.