



102

**Metodologia i mechanizm
budowania kompetencji
pracowników HR wspierających
rozwój kompetencji otwartych
innowacji (OI)**

Metodologia

Autor: Georgeta Chirleşan (Uniwersytet w Piteşti)



Tytuł i akronim: Kompetencje OI w zakresie reagowania na współczesne wyzwania gospodarcze [OPI]

Typ projektu: Projekt Erasmus+ KA2, Partnerstwo Strategiczne na rzecz Edukacji Dorosłych

Nr ref.: 2020-1-RO01-KA204-080196

Koordynator: Uniwersytet w Pitești, Rumunia

Czas trwania: 01/11/2020 do 31/10/2022

Całkowite dofinansowanie projektu: 218 081 Euro

Strona internetowa projektu: www.opi-project.eu

Tytuł: IO2 Metodologia i mechanizm budowania kompetencji pracowników HR w celu wsparcia rozwoju kompetencji otwartych innowacji (OI)

Data dostarczenia:

Partner odpowiedzialny: Uniwersytet w Pitesti

Wersja	Data wydania	Etap	Współautor
1	12.08.2021	Projekt	Georgeta Chirleşan
2	14.08.2021	Ostateczny	Georgeta Chirleşan
3	1.09.2021	Ostateczny zmieniony	Georgeta Chirleşan Ewa Kopczynska

Jakiegokolwiek rozpowszechnianie wyników odzwierciedla jedynie stanowisko autora i Komisja Europejska nie ponosi odpowiedzialności za jakiegokolwiek wykorzystanie informacji w nim zawartych.

Spis treści

	Strona
1. Wstęp	4
2. Ocena potrzeb: identyfikacja wymaganych umiejętności	5
3. Program budowania kompetencji pracowników HR wspierający rozwój kompetencji OI	17
3.1. Cele	17
3.2. Tematyka i sesje szkoleniowe	18
3.3. Matryca efektów uczenia się	21
3.4. Plan realizacji	27
3.5. Metody i narzędzia oceny	27
4. Wytyczne do opracowania treści szkolenia	2
4.1. Instrukcje dla twórców	28
4.2. Szablony	29
4.2.1. Szablon tworzenia modułów do samodzielnego uczenia się	29
4.2.2. Materiały i źródła do dalszej lektury	31
4.2.3. Szablon testu oceny końcowej	31

1. Wstęp

Zaangażowanie osób w przezwycięzenie niedopasowania umiejętności i dostosowanie ich kompetencji do realnych wymagań rynku, szczególnie w przypadku nowych obszarów nieobjętych tradycyjnymi systemami edukacji, wymaga zaangażowania pośredników, takich jak pracodawcy, specjaliści HR, doradcy ds. zatrudnienia w budowanie świadomości nowych wymagań rynku, ukierunkowania ich na właściwą ścieżkę rozwoju oraz dostarczenia wskazówek i motywacji do zainwestowania czasu i wysiłku w proces uczenia się.

Zwalczanie problemów związanych z niedopasowaniem umiejętności wymaga, obok edukacji i szkoleń, wspierania efektywnej relokacji umiejętności i miejsc pracy poprzez wspólne wysiłki interesariuszy rynku pracy - proaktywnych przedsiębiorstw, agentów HR, urzędów pracy, organizacji rozwojowych, edukatorów dorosłych itp. (Cedefop 2018). Z jednej strony stawianie się w sytuacji niedopasowania umiejętności może być wynikiem złych wyborów zawodowych osób poszukujących pracy związanych z brakiem lub złą informacją o perspektywach pracy przynoszących najlepszy zwrot z inwestycji w kapitał ludzki, czyli brakiem informacji dotyczących otwartych innowacji (OI) jako możliwego kierunku kariery. Z drugiej strony, jeśli chodzi o rodzaje zawodów obecnie najbardziej zagrożonych zwolnieniami (tj. z powodu automatyzacji), pracownicy w tych zawodach byli również zgłaszani jako grupy mniej skłonne do inwestowania w szkolenia i często mające do nich ograniczony dostęp (Nedelkoska & Quintini 2018).

Dlatego też zapewnienie dostępu do wysokiej jakości poradnictwa zawodowego i wsparcia w tym obszarze, a przede wszystkim informacji o perspektywach zatrudnienia w tym obszarze, mają nadrzędne znaczenie dla wypełnienia luki i umożliwienia osobom poszukującym pracy i przedsiębiorstwom czerpania z niej korzyści (Cedefop 2018).

Zatem, aby móc wspierać osoby poszukujące pracy i pracowników w angażowaniu się i rozwijaniu ich zdolności w zakresie otwartych innowacji, pośrednicy muszą być w stanie zidentyfikować krytyczne mechanizmy i kompetencje w zakresie otwartych innowacji, być w stanie dostrzec potencjał do przekwalifikowania i możliwości w obszarach otwartych innowacji oraz zachęcać i prowadzić osoby przez odpowiedni proces podnoszenia kwalifikacji (EBI 2018). Szczególnie biorąc pod uwagę powszechnie wysoce ograniczone zrozumienie innowacji, a zwłaszcza Otwartych Innowacji i liczne błędne przekonania w tym obszarze, krytyczne jest, aby umożliwić tej grupie zawodowej, aby być w stanie jasno komunikować możliwości w tych obszarach, wyjaśniać możliwe błędne przekonania i prowadzić osoby poszukujące pracy i pracowników w ich rozwoju.

W tym celu, projekt OPI dostarcza kompleksowy zestaw rozwiązań zorientowanych na rynek pracy, począwszy od szkolenia specjalistów HR w MŚP i zapewnienia wymaganej wiedzy na temat rynku pracy i kompetencji wśród specjalistów zarządzania talentami.

Niniejszy dokument przedstawia Metodologię opracowaną przez konsorcjum OPI w celu pomocy specjalistom ds. zasobów ludzkich w MŚP w nabyciu niezbędnych kompetencji wspierających rozwój kompetencji OI.

Metodologia ta zawiera szczegółowy program szkolenia, w oparciu o który kompetencje te zostaną nabyte.

Program szkolenia zawiera:

- cele szkoleniowe (ogólne i szczegółowe) przewidziane w odniesieniu do szkolenia specjalistów HR w zakresie OI
- tematy i sesje szkoleniowe
- efekty uczenia się, które uczestnicy osiągną na koniec szkolenia
- plan realizacji (tj. tematy szkoleń i przydzielone godziny realizacji)
- metody i techniki oceny w celu walidacji osiągnięcia LO.

W następnej fazie realizacji projektu OPI, obecna metodologia i program szkolenia zostaną wykorzystane przez UPIT i organizacje partnerskie E&D jako solidna podstawa do opracowania konkretnych treści szkoleniowych.

2. Ocena potrzeb: identyfikacja wymaganych umiejętności

Ocena potrzeb w celu zidentyfikowania wymaganych umiejętności, które powinny zostać uwzględnione w niniejszej Metodologii i programie nauczania dla ekspertów HR została przeprowadzona poprzez:

- Desk research (przegląd literatury)
- Grupę fokusową z interesariuszami

oba te działania zostały wdrożone przez wszystkie organizacje członkowskie konsorcjum w swoich krajach.

Wszystkie organizacje partnerskie opublikowały następnie krajowe raporty z badań terenowych, na podstawie których opracowano niniejszą metodologię.

Krajowe raporty badawcze są dostępne w intranecie projektu.

Poniżej przedstawiono główne wnioski z badań krajowych.

	Rumunia	Portugalia	Hiszpania	Polska	Austria
Przegląd literatury	<ul style="list-style-type: none"> - umiejętności twarde (np. opracowanie projektu, badanie technologii) - umiejętności miękkie (cechy osobiste, postawy i zdolności interpersonalne) (ważniejsze dla OI niż umiejętności twarde!) - Umiejętności zarządzania interpersonalnego - Umiejętności zarządzania projektami - Umiejętności zarządzania treścią - Umiejętności zarządzania sobą (najważniejsze!) - Umiejętności w zakresie strategii rekrutacji i planowania zasobów ludzkich 	<ul style="list-style-type: none"> - łączenie umiejętności technicznych z kapitałem społecznym i kompetencjami interaktywnymi - szczególne umiejętności w zakresie zarządzania sieciami i partnerstwami - umiejętność współpracy z różnymi środowiskami zawodowymi - zdolność do pracy w środowisku interdyscyplinarnym - zdolność do pracy w zespołach wielofunkcyjnych - zarządzanie procesami współpracy międzyorganizacyjnej - umiejętności tworzenia sieci kontaktów - zdolność do adaptacji i elastyczność - zdolność do dzielenia się wiedzą i pomysłami wewnątrz organizacji - zdolność do dzielenia się wiedzą i pomysłami na zewnątrz - umiejętności komunikacyjne - świadomość kulturowa 	<ul style="list-style-type: none"> - umiejętności korzystania z innowacji technologicznych: umiejętność wykorzystania nowych technologii specyficznych dla obszaru HR (ATS - Applicant Tracking System; CRM - Customer Interaction Management; NPS - employee NET Promoter Score; G-suit firmy Google, itp.) - Umiejętność zarządzania Big Data 	<ul style="list-style-type: none"> - outsourcing talentów - podnoszenie kwalifikacji - prowadzenie szkoleń z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi - poszukiwanie zewnętrznych pomysłów na wprowadzanie innowacji - kompetencje cyfrowe wspierające innowacyjność, a w szczególności OI - wprowadzenie mechanizmów zmieniających kadre pracowników - nowe metody komunikacji - elastyczność związana z gotowością do zmian (implikowana jako paradygmat innowacyjności) - zmysł dociekliwości i dążenie do zaangażowania się w prowadzenie badań jako regularnej działalności - kreatywność - rozwiązywanie problemów 	<ul style="list-style-type: none"> - umiejętności introspektywne związane z oceną możliwości od wewnątrz przez organizację; - umiejętności ekstrospektywne związane z dokonywaniem przez organizację oceny możliwości pojawiających się na zewnątrz; - umiejętności interaktywne, które wyrażają wartość, wewnętrzną i zewnętrzną, relacji ze światem poza organizacją; - umiejętności techniczne, obejmujące wszystkie umiejętności techniczne, zarządcze i biznesowe niezbędne do wspierania pierwszych trzech kategorii. - zarządzanie sobą (postrzegane jako podstawa realizacji głównych zadań związanych z OI); - zarządzanie interpersonalne (niezbędne do zarządzania współpracą międzyorganizacyjną)

	<i>Rumunia</i>	<i>Portugalia</i>	<i>Hiszpania</i>	<i>Polska</i>	<i>Austria</i>
		- cechy osobowościowe (motywacja, towarzyskość, nastawienie techniczno-biznesowe, myślenie systemowe)			- zarządzanie projektami (niezbędne do zarządzania całym procesem innowacji); oraz - zarządzanie treścią (niezbędne do wspólnego tworzenia nowej wiedzy) - kompetencje zawodowe - umiejętności metodyczne - umiejętności społeczne - umiejętności osobiste - konkretne umiejętności OI: Zarządzanie IP; Negocjacje; Przedsiębiorczość; Przywództwo; Praca w zespole; Wielozadaniowość; Rozwiązywanie problemów; Współpraca wirtualna; Współpraca wewnętrzna; Współpraca zewnętrzna; Zaufanie; Komunikacja; Tworzenie sieci kontaktów - szczególne umiejętności OI: Myślenie technologiczno-biznesowe; Zarządzanie projektami; Zdolność do adaptacji i elastyczność; Zarządzanie procesami współpracy międzyorganizacyjnej;

	<i>Rumunia</i>	<i>Portugalia</i>	<i>Hiszpania</i>	<i>Polska</i>	<i>Austria</i>
					Umiejętność pracy w interdyscyplinarnym; środowisku; Umiejętność pracy w interdyscyplinarnych zespołach; Myślenie strategiczne; Kreatywność; Umiejętność korzystania z nowych mediów; Świadomość kulturowa; Umiejętność pracy w różnych środowiskach zawodowych; Umiejętność dzielenia się wiedzą; Świadomość ryzyka; Tolerancja na niepowodzenia
Najlepsze przykłady dobrej praktyki	<ul style="list-style-type: none"> - Umiejętność rozpoczynania innowacyjnych projektów - umiejętność identyfikowania globalnych wyzwań - umiejętność poszukiwania innowacyjnych pomysłów i rozwiązań dla konkretnych problemów - umiejętności jasnej i zwężłej komunikacji - umiejętności właściwego wykorzystania komunikacji werbalnej i niewerbalnej - duch inicjatywy 	<p>Część powyższych plus:</p> <ul style="list-style-type: none"> - specyficzne kompetencje interpersonalne i intrapersonalne (np. zarządzanie sobą lub zarządzanie interpersonalne) - nastawienie i dopasowanie do przyszłej strategii i wartości organizacji - umiejętność zastosowania odpowiednich narzędzi i mechanizmów w celu dopasowania specyficznych kompetencji 	<ul style="list-style-type: none"> - opanowanie specyficznych strategii selekcji kandydatów (np. badanie tła kulturowego kandydata, koncentrowanie się na talentach pracownika) - szkolenie specyficznych umiejętności pracowników (jedna z najlepszych procedur motywowania personelu!) - przejrzystość - dostarczenie kandydatów przekonującej zachęty 	<ul style="list-style-type: none"> - myślenie projektowe (proces skierowany do pracowników lub osób zaangażowanych - jak powinni patrzeć na problemy i jaką postawę przyjmować wobec rozwiązań) - praca zespołowa - Społeczna Odpowiedzialność Biznesu (CSR) (np. z wykorzystaniem projektu zarządzania talentami You Grow) - kompetencje cyfrowe 	<ul style="list-style-type: none"> - strategia "połącz i rozwijaj" (zmiana sposobu myślenia z "nie wymyślono tutaj" na "z dumą znaleziono gdzie indziej", tworzenie i zarządzanie partnerstwami, wielodyscyplinarność). - tworzenie wewnętrznego innowacyjnego sposobu myślenia - budowanie zaufania - coaching - wymiana dobrych praktyk - wspieranie współpracy międzyorganizacyjnej

	<i>Rumunia</i>	<i>Portugalia</i>	<i>Hiszpania</i>	<i>Polska</i>	<i>Austria</i>
	<ul style="list-style-type: none"> - zdolności innowacyjne - umiejętność myślenia "poza schematami". - samomotywacja 	<p>interpersonalnych i intrapersonalnych kandydata (lub zatrudnionego pracownika) do kompetencji firmy zrównoważona strategia innowacyjna</p> <ul style="list-style-type: none"> - umiejętność przeprowadzenia zasobów ludzkich przez proces przekwalifikowania na stanowiska OI, w oparciu o: <ol style="list-style-type: none"> 1/ budowanie ich świadomości znaczenia OI i kompetencji OI dla nowoczesnej gospodarki 2/ budowanie zdolności do identyfikacji krytycznych mechanizmów i kompetencji OI, 3/ budowanie umiejętności dostrzegania potencjału do przekwalifikowania się w oparciu o analizę indywidualnych predyspozycji, zwłaszcza wrodzonych i nabytych, 4/ umiejętność motywowania i zapewnienia efektywnego zaangażowania jednostek w budowanie ich zdolności do OI. 	<ul style="list-style-type: none"> - tworzenie powiązań między talentem a technologią (aby nadążyć za postępem technologicznym) - tworzenie bezpiecznej atmosfery - zmiana i usprawnienie procesu zatrudniania (w przypadku poszukiwania osób osiągających wysokie wyniki w nauce) - szkolenie kandydatów (jeden z najlepszych sposobów na doskonalenie przedsiębiorstwa; program praktyk studenckich jest jednym z najlepszych sposobów na szkolenie pracowników) - tworzenie środowiska, które zachęca do wymiany pomysłów i informacji (przejrzystość - niezbędna umiejętność w firmie) - wdrażanie "praktyk zarządzania ludźmi - otwarta komunikacja - dobór kandydatów zmotywowanych wiedzą kontekstową i zaangażowanych 	<ul style="list-style-type: none"> - zarządzanie talentami - mentoring - kreatywne myślenie (np. z wykorzystaniem laboratorium do wystąpień, pokojami kreatywnymi i na potrzeby rozmów kwalifikacyjnych) - elastyczność - otwartość na zmiany 	<ul style="list-style-type: none"> - (zorganizowane) podnoszenie kwalifikacji / przekwalifikowanie - budowanie świadomości

We wszystkich krajach partnerskich, oprócz badań źródeł wtórnych, w celu realizacji IO2 przeprowadzono również grupy fokusowe (FG), zarówno online przez Skype lub Zoom (Rumunia, Portugalia, Hiszpania i Polska), jak i twarzą w twarz (Austria).

Dane demograficzne pracowników działów HR uczestniczących w Grupach FG są podsumowane w poniższej tabeli:

	<i>Rumunia</i>	<i>Portugalia</i>	<i>Hiszpania</i>	<i>Polska</i>	<i>Austria</i>
Liczba uczestników	4	2	4	4	4
Podział według płci	1 F 3 M	2 F -	1 F 3 M	- 4 M	Nie określono Nie określono
Wiek (w latach)	38, 36, 49	Około. 45	52, 33, 54, 42	---	28, 45, 51, 32
Lata doświadczenia na stanowisku HR	5, 10, 25, 10	Ogromne doświadczenie	Nie określono	Ponad 20	Nie określono
Obszar działalności specjalistów ds. zasobów ludzkich (w tym rekruterzy HR)	- produkcja elementów z tworzyw sztucznych do samochodów - produkcja samochodów - przeglądy techniczne i usługi dla samochodów ciężarowych i innych pojazdów - producent sprzętu gospodarstwa domowego i profesjonalnego	- krajowa publiczna agencja zatrudnienia oraz VET	- supermarket e-handlu - sektor bankowości - firma farmaceutyczna - chłodnie	- profesjonalny doradca kariery - Kierownik HR / IT - firma IT - start-up wprowadzający nowe rozwiązania analityczne na europejski rynek giełdowy	- start-up, powiązany z jednostkami zewnętrznymi - dużo firma IT - Austriacka Izba Ekonomiczna - Instytucja szkoleniowa

Poniżej przedstawiono główne wnioski z badań grupowych.

Znajomość koncepcji OI:

Rumunia

Większość uczestników nie zna terminu OI, jednak uważają, że w działalności, którą prowadzą, potrzebne są innowacyjne kompetencje i umiejętności, aby móc wnieść wartość dodaną do wykonywanych zadań.

Portugalia

Termin i koncepcja OI nie są znane uczestnikom. Zmusza ich do myślenia o nowości i "czymś innym" w odniesieniu do sposobu działania i innowacyjności firm. Skłania ich również do myślenia o "zmianie sposobu myślenia na najwyższym szczeblu zarządzania".

Hiszpania

OI to nowy sposób rozumienia nowych strategii dotyczących rozwoju przedsiębiorstw i ich sposobu pracy. Oznacza to dopasowanie wewnętrznej i zewnętrznej wiedzy eksperckiej w celu realizacji strategii oraz projektów badawczo-rozwojowych.

Polska

Większość uczestników nie zna terminu OI, ale rozumie, że chodzi o integrację i zastosowanie wewnętrznych i zewnętrznych pomysłów, jak również procesy wdrażania innowacji na rynek.

Austria

Termin i koncepcja OI jest znana wszystkim uczestnikom. Myślą o "otwarciu R&D firmy dla innych". Wydaje się, że nacisk kładziony jest bardziej na część rozwojową (może to być spowodowane wyborem kandydatów, z których wszyscy mają ograniczone "badania").

Znaczenie OI dla nowoczesnej gospodarki:

Rumunia

Na poziomie stanowisk kierowniczych stale potrzebna jest nowa wiedza i aktualizacja wysokowydajnych informacji i oprogramowania, podczas gdy w przypadku innych pracowników zapotrzebowanie na takie kompetencje jest ściśle związane z profilem stanowiska i wymaganiami pracy.

Portugalia

Duże znaczenie dla konkurencyjności przedsiębiorstw we współczesnej gospodarce. W oparciu o poprzednie refleksje, uczestnicy uważają, że może istnieć potrzeba pewnego poziomu gotowości (ze strony osób poszukujących pracy) do podjęcia szkolenia w zakresie OI. Jednak wszystko musi się zacząć od kierownictwa firmy.

Hiszpania

Kompetencje OI są kluczowe dla nowoczesnej gospodarki.

Polska

Rozwój innowacyjnych kompetencji jest kluczowym działaniem w nowym podejściu do edukacji, przedstawionym w strategii uczenia się przez całe życie.

Austria

Wszyscy uczestnicy podkreślają ich znaczenie dzisiaj i widzą ich rosnące znaczenie w przyszłości.

Rodzaje umiejętności związanych z OI wymaganych od respondentów poszukujących pracy:

Rumunia

Dla funkcji wykonawczych wymagane są kompetencje i umiejętności praktyczne: praca w zespole, przejmowanie nowych zadań, zdolność do adaptacji, elastyczność. W przypadku funkcji kierowniczych wymagane są umiejętności komunikacyjne i pracy w zespole, współpraca i otwartość na innowacje oraz stosowanie nowego oprogramowania i wiedzy, współpraca z osobami o różnym doświadczeniu, zdolność do adaptacji, nawiązywanie kontaktów w zespole.

Portugalia

Zestaw umiejętności miękkich kandydatów. Można to rozpatrywać z dwóch perspektyw: 1/ pula umiejętności miękkich, które technik IEPF identyfikuje u każdego kandydata, 2/ pula umiejętności miękkich.

Hiszpania

- Umiejętności twórcze i innowacyjne.
- Zdolności absorpcyjne.
- Poczucie ciągłego uczenia się.

Polska

- samorozwój i ciągłe uczenie się;
- twórcze myślenie;
- umiejętności rozwiązywania problemów;
- wszystkie umiejętności związane z komunikacją!

Austria

- Umiejętności miękkie są ważniejsze niż umiejętności twarde, zwłaszcza w tej dziedzinie. Szczególnie często brakuje umiejętności prowadzenia/pracy w grupach, otwartej komunikacji i kreatywności.
- Musimy szkolić ludzi od samego początku, aby byli w stanie pracować w grupach.

Umiejętności informacyjne istotne dla pracowników działów HR w odniesieniu do kryteriów i procesu rekrutacji:

Rumunia

Najbardziej potrzebne są: współpraca z osobami o różnych rodzajach wiedzy specjalistycznej, umiejętność pracy w wielofunkcyjnych zespołach, współpraca w celu opracowania nowych produktów lub pomysłów, dyspozycyjność do pracy nad różnymi projektami i dyspozycyjność do nawiązywania kontaktów z osobami z innych firm lub organizacji, dobre umiejętności komunikacyjne (do współpracy w zespole i do podejmowania zadań w zakresie rozwoju nowych produktów i technologii).

Hiszpania

Umiejętności OI.

Zdolność do pracy w różnych projektach.

Umiejętność pracy w zespole.

Polska

Dobre umiejętności komunikacyjne (jako że jest to podstawa wszelkiej przedsiębiorczości i, oczywiście, procesów innowacyjnych).

Najważniejsza/najistotniejsza umiejętność dla rozwoju kompetencji OI:

Rumunia

Elastyczność i zdolność adaptacji.

Portugalia

Komunikacja jest uważana za kluczową umiejętność - być dobrym komunikatorem i być w stanie współdziałać z innymi.

Towarzystwo (nawiązywanie kontaktów, zdolność do komunikacji i interakcji, itp.) i otwartość na nowe doświadczenia (w tym otwartość na uczenie się przez całe życie).

Hiszpania

zdolność do pracy nad różnymi projektami.

Polska

Dobre umiejętności interpersonalne (są szczególnie ważne w IT, gdzie o sukcesie projektu decyduje zwykle zgrany zespół, a nie nawet wybitne jednostki) / praca w zespole, a nie indywidualnie.

Austria

- komunikatywność
- praca zespołowa
- otwartość umysłu
- zdolność do adaptacji
- gotowość do nauki
- dzielenie się wiedzą i doświadczeniami

Inne ważne umiejętności związane z OI w procesie rekrutacji:

Rumunia

Podstawowa wiedza zawodowa zgodna z planowanym stanowiskiem jest ważna, ponieważ szkolenie zawodowe odbywa się po zatrudnieniu, w miejscu pracy.

Portugalia

Zdolności adaptacyjne, gotowość do nauki, dostępność i otwarty umysł do nauki i dzielenia się wiedzą i doświadczeniami oraz praca zespołowa.

Polska

- Chęć do nauki i rozwoju
- Otwartość na zmiany
- Transfer wiedzy
- Zdolność do przyjmowania krytyki
- Samodzielność
- Pewność siebie
- Motywacja do pracy i zaangażowanie
- Inicjatywa

Indywidualne umiejętności wykorzystywane w analizie potencjału przekwalifikowania pracowników:

Rumunia

Zdolność do adaptacji i chęć wykazania się otwartością na uczenie się nowych rzeczy.

Portugalia

Otwartość na zmiany (np. otwartość na przekwalifikowanie i zdobywanie nowych umiejętności) - otwartość na porzucenie stref komfortu bez obaw o zmiany.

Hiszpania

Zdolność absorpcyjna jednostki.

Polska

Te wymienione w powyższym pytaniu.

Austria

- Nowe ścieżki przekwalifikowania są jednym z ważnych tematów.
- Umiejętności OI powinny być również przekazywane w szkole i edukacji dualnej.
- Kreatywność generalnie nie jest wystarczająco szkolona.
- Uczestnicy mieli różne opinie na temat stosowania testów psychologicznych - zgodzili się, że rozmowa jest najważniejsza.

Metody i narzędzia stosowane do analizy potencjału przekwalifikowania pracowników:

Rumunia

Obecnie stosowane są narzędzia modelowania i symulacji dla struktur i zespołów roboczych.

Portugalia

Jedyną stosowaną metodą jest wywiad. Inne narzędzia, takie jak test motywacyjny, były wcześniej stosowane, ale obecnie nie są już wykorzystywane.

Hiszpania

Analiza gotowości do nauki kandydatów.

Szkolenie (nowe umiejętności mogą być również zidentyfikowane podczas procesu szkolenia).

Polska

Nie ma metod i technik stosowanych w celu uzyskania dostępu do kompetencji OI. Według uczestników wszystko opiera się na intuicji i sile doświadczenia HR.

Austria

- wciąż zbyt mało ustrukturyzowane
- brak jasnych wytycznych
- uczestnicy z przemysłu nie wiedzieli o narodowej strategii OI
- obecnie różne problemy na rynku pracy (związane z COVID)
- nie wszystkie sektory mają takie samo znaczenie - OI bardziej w firmach IT i R&D, mniej np. w gastronomii i turystyce. Ale wspomniane umiejętności miękkie są tam również ważne.

Identyfikacja krytycznych mechanizmów i kompetencji OI przez pracowników działów HR:

Rumunia

Jak dotąd w organizacjach, w których przeprowadzono wywiady, nie wprowadzono mechanizmu identyfikacji kompetencji OI.

Portugalia

Nie ma metod, podejść ani technik wykorzystywanych w celu uzyskania dostępu do kompetencji OI.

Hiszpania

Zdolność do tworzenia wizjonerów, którzy są otwarci na nowe pomysły innowacyjne, wdrażanie polityki "ryzyko - nagroda" oraz posiadanie zewnętrznego ukierunkowania na umiejętności.

Obecne praktyczne środki motywowania i prowadzenia osób potrzebujących przekwalifikowania lub poszukujących pracy, w celu budowania ich zdolności do OI:

Rumunia

Szkolenia są prowadzone wewnętrznie przez własnych specjalistów; niestety, firmy nie kierują swoich potrzeb szkoleniowych do uniwersytetów, nawet jeśli istnieją kompleksowe programy szkoleniowe oferowane przez uniwersyteckie centra szkoleniowe.

Portugalia

W ramach IEFP istnieją pewne obowiązkowe sesje szkoleniowe, w których kandydaci muszą uczestniczyć, a które dotyczą już rozwoju pewnych umiejętności (np. kompetencje przedsiębiorcze i szkolenia z zakresu komunikacji).

Hiszpania

W chwili obecnej nie znamy praktycznych możliwości w tym zakresie.

Polska

Niestety, w chwili obecnej uczestnicy nie znają praktycznych sposobów motywowania i prowadzenia poszczególnych osób.

Najlepsze rozwiązania w zakresie doradztwa i poradnictwa zawodowego dla bezrobotnych lub zagrożonych dorosłych w celu poprawy ich umiejętności w dziedzinie OI:

Rumunia

Wielodyscyplinarne programy szkoleniowe, które oprócz konkretnych umiejętności zawodowych oferują również umiejętności komunikacyjne, ale przede wszystkim umiejętności, które przygotowują pracownika, z psychologicznego punktu widzenia, do radzenia sobie ze zmianami technologicznymi, pośrednio rozwijając komponent OI.

Portugalia

Bardziej atrakcyjny kurs szkoleniowy, skłaniający ludzi do zastanowienia się nad własnymi umiejętnościami miękkimi i kompetencjami. Atrakcyjne i "lekkie" treści (w przeciwieństwie do treści teoretycznych). Działania promujące interakcję pomiędzy trenerami i uczestnikami szkolenia.

Hiszpania

Szkolenie w zakresie OI ma fundamentalne znaczenie, w tym przypadku, tym bardziej że jest to dyscyplina, która nie każdemu jest znana.

Polska

Najczęstszą odpowiedzią było interaktywne narzędzie do nauki, najlepiej do samodzielnej nauki.

Austria

Pokaż im, jak to poprawi ich szanse na zatrudnienie.

Najbardziej przydatne tematy, które powinny być poruszone na kursie dla pracowników działów HR na temat umiejętności OI i rozwoju kompetencji OI:

Rumunia

Komunikacja, prezentacja osobista, motywacja, praca zespołowa, zarządzanie stresem w miejscu pracy, zarządzanie zmianą.

Portugalia

Podnoszenie świadomości w zakresie tematu OI i jego znaczenia dla specjalistów HR.

Przywództwo i zarządzanie.

Uczestnicy uważają, że kluczowe znaczenie dla sukcesu i wpływu szkolenia ma uznanie jego wartości przez kierownictwo firmy.

Hiszpania

Budowanie polityki ryzyka i wynagradzania, wykorzystanie materiałów szkoleniowych dla pracowników HR oraz zarządzanie inteligencją emocjonalną w celu zastosowania jej do potrzeb kandydatów.

Polska

- Chęć do nauki i rozwoju

- Otwartość na zmiany
- Transfer wiedzy
- Umiejętność przyjmowania krytyki
- Samodzielność
- Pewność siebie
- Motywacja do pracy i zaangażowanie
- Inicjatywa

Rekomendacje dla konsorcjum Projektu OPI:

Rumunia

Uczelnie powinny zapewnić programy szkoleniowe, prowadzone z wykwalifikowaną kadram, poprzez biura HR, w celu wdrożenia rozwiązań rozwijających umiejętności OI wśród pracowników.

Portugalia

Zmiana i świadomość muszą rozpocząć się na poziomie najwyższego kierownictwa. Znaczenie umiejętności OI musi być, po pierwsze, uznane przez najwyższe kierownictwo w celu rozpoznania wartości tych umiejętności wśród kandydatów do pracy. Z drugiej strony, zmiana może być również promowana wewnątrz firmy przez działy HR posiadające umiejętności OI.

Austria

- zarządzanie zmianą
- umiejętności trenera
- związek ze zrównoważonym rozwojem

3. Program budowania kompetencji pracowników HR wspierających rozwój kompetencji OI

3.1. Cele

W oparciu o wyniki badań, można sformułować następujące cele szkoleniowe dla specjalistów HR w odniesieniu do rozwoju kompetencji OI:

Cele ogólne (GO)	Cele szczegółowe (SO)		
G.O.1. Budowanie świadomości znaczenia OI i kompetencji OI dla nowoczesnej gospodarki	S.O.1.1. Podkreślenie konieczności posiadania kompetencji OI dla nowoczesnej gospodarki	S.O.1.2. Promowanie aktywnej postawy w zakresie włączania kompetencji OI w miejscu pracy	
G.O.2. Osiągnięcie zdolności do identyfikacji krytycznych mechanizmów i kompetencji OI	S.O.2.1. Prezentowanie kompetencji, które są kluczowe dla OI	S.O.2.2. Przedstawienie i opisanie metod i narzędzi służących do identyfikacji krytycznych mechanizmów i kompetencji OI	
G.O.3. Kształtowanie umiejętności identyfikacji potencjału przekwalifikowania pracowników/kandydatów	S.O.3.1. Wyposażenie w specyficzne narzędzia i metody psychosocjologiczne do identyfikacji indywidualnych predyspozycji pracowników	S.O.3.2. Analiza i mapowanie zidentyfikowanych indywidualnych umiejętności w odniesieniu do potencjału przekwalifikowania pracownika	S.O.3.3. Kształtowanie indywidualnych ścieżek przekwalifikowania się
G.O.4. Rozwijanie umiejętności motywowania i prowadzenia pracowników podczas budowania ich potencjału OI	S.O.4.1. Zaprezentowanie skutecznych technik i narzędzi motywacyjnych	S.O.4.2. Dostosowanie podejść motywacyjnych do specyfiki pracowników i profilu stanowiska pracy	S.O.4.3. Prowadzenie pracowników w budowaniu ich zdolności w zakresie OI w oparciu o konkretne indywidualne potrzeby

3.2. Tematyka i sesje szkoleniowe

Szkolenie IO2 dla pracowników działów HR w celu nabycia kompetencji niezbędnych do wspierania rozwoju kompetencji OI będzie miało formę wysoce praktycznego asynchronicznego rozwiązania e-learningowego i zostanie zintegrowane z platformą e-learningową projektu OPI w specjalnej sekcji skierowanej do pracowników działów HR.

Szkolenie IO2 będzie trwało w sumie 48 godzin, z czego 16 godzin to nauka samodzielna za pośrednictwem platformy internetowej OPI, a **32 godziny** to lektura uzupełniająca.

Jak pokazano powyżej, uczestnikami szkolenia będą pracownicy działów HR, czyli specjaliści mający realny wpływ na doradztwo zawodowe/decyzje osób dorosłych potrzebujących/wysokiego potencjału do podnoszenia kwalifikacji na stanowiska związane z OI. Będą to pracownicy agencji HR, urzędów pracy, ale także organizacje pozarządowych wspierających rynek pracy oraz pracownicy wewnętrzni firm związani z decyzjami i doradztwem w zakresie szkoleń/ podnoszenia kwalifikacji.

Program szkoleń IO2 będzie testowany za pośrednictwem e-platformy projektu w ramach rezultatu intelektualnego nr 6 "Platforma internetowa OPI". 6 "Platforma internetowa OPI", przez 15 pilotażowych użytkowników w każdym z krajów partnerskich.

Moduły szkoleniowe przedstawione we wniosku oraz orientacyjne tematy zidentyfikowane na podstawie analizy dokumentacji i badań (wysoce zgodne z wnioskiem) są następujące:¹

1. Budowanie świadomości MŚP na temat otwartych Innowacji i kompetencji w zakresie otwartych Innowacji dla nowoczesnej gospodarki

- Otwarte innowacje: definicja, granice pojęciowe i cechy charakterystyczne (S.O.1.1.)
- Dlaczego otwarte innowacje? (korzyści/zalety OI dla MŚP i potrzeba OI dla nowoczesnej gospodarki) (S.O.1.1.)
- Wyzwania i bariery Otwartych Innowacji (S.O.1.1.)
- Jak stosować Otwarte Innowacje w MŚP? (ramy/metody OI) (S.O.1.1.)
- Jak promować kompetencje OI w miejscu pracy (tworzenie nowoczesnego miejsca pracy poprzez kulturę OI) (S.O.1.2.)

2. Umiejętność identyfikacji mechanizmów i kompetencji otwartych innowacji

- Indywidualne umiejętności w zakresie wspierania OI (S.O.2.1.)
 1. *Chęć do nauki i rozwoju*
 2. *Otwartość na zmiany*
 3. *Umiejętność przekazywania wiedzy*
 4. *Zdolność do przyjmowania krytyki*
 5. *Autonomia*
 6. *Zaufanie i wiara w siebie*

¹ Między nawiasami podkreśliliśmy korelację tematów z celami szczegółowymi szkolenia.

7. *Motywacja do pracy i zaangażowanie*
8. *Tolerancja niepowodzeń*
9. *Kreatywność*
10. *Umiejętność korzystania z nowych mediów*
11. *Świadomość ryzyka*
12. *Umiejętności przedsiębiorcze.*

- Kompetencje zawodowe w zakresie wspierania OI (S.O.2.1.)
 - 1) Zarządzanie sobą (np. organizacja; wyznaczanie celów; zarządzanie czasem; samomotywacja; zarządzanie stresem; odpowiedzialność; samoochrona; samoopieka).
 - 2) Zarządzanie interpersonalne (np. 1. Świadomość kulturowa; 2. Zdolność do pracy z różnymi społecznościami zawodowymi; 3. Zdolność do dzielenia się wiedzą i pomysłami wewnątrz/wewnętrznie organizacji; 4. Zdolność do dzielenia się wiedzą i pomysłami na zewnątrz; 5. Zdolność do pracy w środowisku interdyscyplinarnym; 6. Zdolność do pracy w wewnętrznych zespołach międzyfunkcyjnych, w tym umiejętność pracy w zespole; 7. Umiejętności komunikacyjne; 8. Umiejętność pracy w sieci; 9. Zdolności adaptacyjne i elastyczność; 10. Zarządzanie procesami współpracy międzyorganizacyjnej; 11. Innowacyjna praca zespołowa (umiejętność wielozadaniowości, umiejętność rozwiązywania problemów); 12. Umiejętności przywódcze; 13. Umiejętność budowania zaufania; 14. Kompetencje w zakresie procesów innowacyjnych; 15. Umiejętności negocjacyjne; 16. Nastawienie na technologię i biznes)
 - 3) Zarządzanie projektami (np. umiejętności i kompetencje metodyczne (myślenie strategiczne, wiedza i doświadczenie w zakresie zarządzania projektami, umiejętności organizacyjne, znajomość narzędzi zarządzania projektami itp.); Umiejętności i kompetencje specjalistyczne (kompetencje w zakresie podstawowej działalności projektu, ogólna wiedza o zawartości projektów itp.); Umiejętności społeczne (doświadczenie w zakresie przywództwa, umiejętność pracy w zespole, umiejętności komunikacyjne, zdolność motywowania pracowników, umiejętność rozwiązywania konfliktów, lojalność i uczciwość, krytyczne myślenie, nieprzekupność itp.); Umiejętności osobiste, komunikacyjne i relacyjne (umiejętności komunikacyjne, umiejętność prezentacji publicznej, umiar, kreatywność, uczciwość, pewność siebie itp.; Inne szczególne umiejętności (umiejętności cyfrowe w zakresie zarządzania narzędziami cyfrowymi do zarządzania projektami; umiejętności w zakresie zarządzania ryzykiem, umiejętności w zakresie zarządzania jakością).
 - 4) Zarządzanie treścią (np. organizacja informacji i danych, tworzenie, przechowywanie, przepływ pracy, edycja/wersja,

publikowanie, usuwanie/archiwizacja, ale także umiejętności w zakresie zarządzania własnością intelektualną i zarządzania treścią przedsiębiorstwa) Skale do pomiaru kompetencji w zakresie OI (S.O.2.2.)

1. Modele kompetencji dla OI i obszarów wiedzy specjalistycznej/procesów (S.O.2.2.)
2. Jak opracować model kompetencji dla OI (S.O.2.2.)

3. Jak dostrzec potencjał do przekwalifikowania się w oparciu o indywidualne zdolności, szczególnie te wrodzone

- Psycho-socjologiczne narzędzia i metody identyfikacji indywidualnych predyspozycji pracowników (m.in. testy osobowości Myers-Briggs, test "Curiosity Profile", ocena "Are You in Danger of Becoming Obsolete?", "A Tool to Help You Reach Your Goals in 4 Steps", "Is it time to rethink your career", itp.) (O.S.3.1.)

- Audyty umiejętności: narzędzia do identyfikacji talentów (Komisja Europejska) (S.O.3.1.)

1. Audyty umiejętności wspierające samorozwój jednostki

2. Audyty umiejętności wspierające awans edukacyjny osób pragnących (ponownie) zintegrować edukację i szkolenia

3. Audyty umiejętności wspierające integrację na rynku pracy osób pozostających poza zatrudnieniem lub w okresie przejściowym

4. Audyty umiejętności wspierające zarządzanie talentami w organizacji

- Identyfikacja potrzeb w zakresie umiejętności: dlaczego i jak (S.O.3.2.)

1. Przewidywanie umiejętności

2. Niedopasowanie umiejętności

3. Dopasowanie

4. Środki pozwalające ocenić istnienie niedopasowania umiejętności (np. analiza luk w umiejętnościach, modele mapowania i pomiaru kompetencji, ankiety wśród pracodawców i osób indywidualnych, badania dotyczące oceny pracy itp.)

- Jak stworzyć ścieżki przekwalifikowania dla pracowników: czynniki wejściowe i praktyczne sposoby realizacji (S.O.3.3.)

4. Motywowanie i prowadzenie osób poprzez budowanie potencjału otwartych innowacji

- Techniki motywacyjne w miejscu pracy: rodzaje i przykłady (S.O.4.1.)
- Narzędzia motywacji pracowników (np. TINYpulse, Kudos, HighGround, itp.) (S.O.4.1.)
- Jak dopasować podejście motywacyjne do indywidualnych potrzeb pracowników i posiadać strategię motywacyjną (S.O.4.2.)
- Wskazówki do wdrożenia podejścia OI w organizacji (S.O.4.3.)
- Wspieranie i kierowanie członków zespołu w tworzeniu innowacyjnych rozwiązań problemów (S.O.4.3.)

3.3. Matryca efektów kształcenia

Po zakończeniu szkolenia uczestnicy powinni umieć:

Moduły↓ Efekty uczenia się ² →	WIEDZA	UMIĘTNOŚCI	KOMPETENCJE
Moduł 1 Budowanie świadomości kompetencji w zakresie Open Innovation i Otwartych Innowacji dla nowoczesnej gospodarki	K.1.1. Zdefiniować OI K.1.2. Wymienić i opisać cechy charakterystyczne OI K.1.3. Posiadać wiedzę na temat metod OI K.1.4. Wyjaśnić, w jaki sposób można stosować metody OI K.1.5. Podkreślać wewnętrzne i zewnętrzne czynniki stymulujące kulturę OI	S.1.1. Porównać/porównać "innowacje zamknięte" i "otwarte". S.1.2. Kategoryzowanie i wyjaśnianie rodzajów OI w zależności od poziomu włączenia i celu zastosowania S.1.3. Podać przykłady OI S.1.4. Uzasadnić potrzebę OI dla współczesnej gospodarki S.1.5. Argumentować korzyści/wady OI S.1.6. Omówić wyzwania i bariery związane z OI S.1.7. Przedstawić sześć zasad OI S.1.8. Wskazać strategie wspierające OI	C.1.1. Samodzielne działa przy stosowaniu metod OI C.1.2. Przyjmuje odpowiedzialność za tworzenie nowoczesnego miejsca pracy poprzez kulturę OI

² Używamy następującego kodu kolorystycznego:

- Na czerwono: Efekty dla uczenia się/szkolenia S.O.1s
- Na zielono: Efekty dla uczenia się/szkolenia S.O.2s
- Na niebiesko: Efekty dla uczenia się/szkolenia S.O.3s

Moduły↓ Efekty uczenia się ² →	WIEDZA	UMIĘTNOŚCI	KOMPETENCJE
		<p>S.1.9. Przedstawić etapy procesu wyboru właściwej metody OI</p> <p>S.1.10. Zarysować etapy promowania kultury OI i kreatywności w miejscu pracy</p> <p>S.1.11. Zaproponować własne sposoby promowania kompetencji OI w miejscu pracy w celu wytworzenia kultury OI</p>	
<p>Moduł 2 Umiejętność identyfikacji mechanizmów i kompetencji Open Innovation</p>	<p>K.2.1. Wymienić poszczególne umiejętności wspierające OI</p> <p>K.2.2. Wymień kompetencje zawodowe wspierające OI</p> <p>K.2.3. Opisać podejście do tworzenia modelu kompetencji dla OI</p> <p>K.2.4. Podać przykłady modeli kompetencji dla OI</p> <p>K.2.5. Rozpoznać skale do pomiaru kompetencji OI</p> <p>K.2.6. Dobierać skale do pomiaru kompetencji OI odpowiednie dla własnej organizacji</p>	<p>S.2.1. Sklasyfikować poszczególne umiejętności wspierające OI w oparciu o różne kryteria (np. introspektywne, ekstrospektywne, interaktywne i techniczne)</p> <p>S.2.2. Wyjaśnić znaczenie/istotność umiejętności w każdej kategorii (np. "są umiejętnościami komunikacyjnymi, które przekazują wartość wszelkich relacji ze światem zewnętrznym zarówno uczestnikom wewnętrznym, jak i zewnętrznym")</p> <p>S.2.3. Uzasadnić przydatność/ możliwość zastosowania poszczególnych umiejętności w ramach OI</p>	<p>C.2.1. Poinstruować uczestników szkolenia w zakresie nabywania indywidualnych umiejętności w celu wspierania OI</p> <p>C.2.2. Poinstruować uczestników szkolenia w zakresie nabywania kompetencji zawodowych w celu wspierania OI</p> <p>C.2.3. Przyjmując odpowiedzialność za wdrożenie modelu(-ów) kompetencji w zakresie OI</p> <p>C.2.4. Przyjąć odpowiedzialność za stosowanie (własnych) skal do pomiaru kompetencji w zakresie OI</p>

Moduły↓ Efekty uczenia się ² →	WIEDZA	UMIĘTNOŚCI	KOMPETENCJE
		<p>S.2.4. Opisać kompetencje zawodowe wspierające OI</p> <p>S.2.5. Uzasadnić praktyczną użyteczność/ możliwość zastosowania kompetencji zawodowych wspierających OI</p> <p>S.2.6. Generować własne skale do pomiaru kompetencji OI</p> <p>S.2.7. Efektywnie stosować (własne) skale do pomiaru kompetencji OI</p> <p>S.2.8. Interpretować/analizować wyniki skal do pomiaru kompetencji OI</p>	
<p>Moduł 3 Jak dostrzec potencjał do przekwalifikowania się w oparciu o indywidualne zdolności, szczególnie te wrodzone</p>	<p>K.3.1. Wie o istnieniu narzędzi i metod psychosocjologicznych służących do identyfikacji indywidualnych predyspozycji pracowników oraz potrafi wymienić takie narzędzia</p> <p>K.3.2. Klasyfikować umiejętności przewidziane do audytu umiejętności</p> <p>K.3.3. Opisać etapy identyfikacji potrzeb w zakresie umiejętności (np. przewidywanie</p>	<p>S.3.1. Ocenić przydatność narzędzi psychosocjologicznych do kontekstu własnego miejsca pracy</p> <p>S.3.2. Przekształcać narzędzia i metody psychosocjologiczne w celu dopasowania ich do kontekstu własnego miejsca pracy</p> <p>S.3.3. Opracować nowe (dostosowane do potrzeb) narzędzia psychosocjologiczne do</p>	<p>C.3.1. Podejmować niezależne działania wprowadzając dane mające na celu wskazanie niedopasowania umiejętności</p> <p>C.3.2. Monitorować procesy pracy na potrzeby identyfikacji niezbędnych umiejętności</p> <p>C.3.3. Przyjmować odpowiedzialność za określanie i wdrażanie indywidualnych ścieżek przekwalifikowania zawodowego pracowników</p>

Moduły↓ Efekty uczenia się ² →	WIEDZA	UMIĘTNOŚCI	KOMPETENCJE
	<p>umiejętności; niedopasowanie umiejętności; dopasowanie)</p> <p>K.3.4. Przedstaw główne czynniki wpływające na przekwalifikowanie pracowników</p>	<p>oceny potencjału przekwalifikowania pracowników</p> <p>S.3.4. Zaplanować i zorganizować audyty umiejętności w celu identyfikacji talentów dla OI</p> <p>S.3.5. Identyfikacja potrzeb w zakresie umiejętności praktycznych we własnej organizacji</p> <p>S.3.6. Uzasadnić potrzebę identyfikacji umiejętności</p> <p>S.3.7. Opisać środki pozwalające ocenić występowanie niedopasowania umiejętności</p> <p>S.3.8. Stosować/używać środków pozwalających ocenić istnienie niedopasowania umiejętności</p> <p>S.3.9. Opisać praktyczne sposoby tworzenia ścieżek przekwalifikowania pracowników</p> <p>S.3.10. Analizować zidentyfikowane umiejętności indywidualne w odniesieniu do potencjału przekwalifikowania pracownika</p>	

Moduły↓ Efekty uczenia się ² →	WIEDZA	UMIĘTNOŚCI	KOMPETENCJE
		S.3.11. Tworzyć zindywidualizowane ścieżki przekwalifikowania dla własnych pracowników	
Moduł 4 Motywowanie i prowadzenie osób poprzez budowanie potencjału Open Innovation	K.4.1. Wymienić rodzaje technik motywacyjnych w miejscu pracy K.4.2. Identyfikować narzędzia motywowania pracowników K.4.3. Wyjaśnić/opisać, na czym polega strategia motywacyjna	S.4.1. Podać przykłady technik motywacyjnych w miejscu pracy S.4.2. Przecwiczyć techniki motywacyjne w miejscu pracy S.4.3. Dobrać odpowiednie narzędzia do motywowania pracownika S.4.4. Modyfikować wybrane podejścia motywacyjne do specyfiki pracowników i profilu stanowiska pracy S.4.5. Efektywnie stosować wybrane narzędzia motywowania pracownika S.4.6. Prowadzić pracowników w zakresie budowania ich potencjału OI w oparciu o motywację i specyficzne potrzeby indywidualne S.4.7. Opisać etapy dostosowywania podejścia motywacyjnego do	C.4.1. Samodzielnie działać w zakresie stosowania technik motywacyjnych w miejscu pracy C.4.2. Przewodzić zespołowi w celu wypracowania innowacyjnych rozwiązań problemów



Moduły↓ Efekty uczenia się ² →	WIEDZA	UMIĘTNOŚCI	KOMPETENCJE
		indywidualnych potrzeb pracowników S.4.8. Zilustruj porady i zalecenia dotyczące wdrażania podejścia OI w Twojej organizacji.	

3.4. Plan realizacji

Moduły	Samodzielne uczenie się za pośrednictwem e-platformy OPI	Dalsza lektura	Ogółem
1. Budowanie świadomości kompetencji w zakresie Open Innovation i Otwartych Innowacji dla nowoczesnej gospodarki	4 godz.	8 godz.	12 godz.
2. Umiejętność identyfikacji mechanizmów i kompetencji Open Innovation	4 godz.	8 godz.	12 godz.
3. Jak dostrzec potencjał do przekwalifikowania się w oparciu o indywidualne zdolności, szczególnie te wrodzone	4 godz.	8 godz.	12 godz.
4. Motywowanie i prowadzenie osób poprzez budowanie potencjału Open Innovation	4 godz.	8 godz.	12 godz.
OGÓŁEM			48

3.5. Metody i narzędzia oceny

Wszystkie moduły będą zawierały na końcu narzędzie do oceny nabycia przez uczestników efektów uczenia się.

Narzędzia oceny będą stosowane na koniec szkolenia w stosunku do wszystkich uczestników, którzy ukończyli szkolenie. Podobnie jak szkolenie, testy będą administrowane online, poprzez e-platformę OPI.

W związku z tym, dla każdego modułu narzędzie oceny będzie miało formę testu online z 9 pozycjami do oceny wielokrotnego wyboru. Test zostanie zaprojektowany przez twórców modułu, zgodnie z celami kształcenia/szkolenia i przewidywanymi efektami kształcenia dla danego modułu.

Każdy test do oceny modułu będzie zawierał:

Instrukcje metodyczne³ dla uczestników szkolenia dotyczące sposobu wykonania testu (opis typu pozycji, procedura rozwiązywania każdej pozycji, czas trwania testu, sposób przeprowadzenia testu, wynik testu).

- 9 pozycji testowych wielokrotnego wyboru
- Lista prawidłowych odpowiedzi (na końcu testu)
- Informacja zwrotna dla uczestnika szkolenia (w razie potrzeby)

Każdy element oceny będzie składał się z oświadczenia ("trzon" lub "stawka") i 4 opcji odpowiedzi, z których tylko jedna jest poprawna. Unikać się będzie opcji odpowiedzi typu "wszystkie opcje odpowiedzi", "żadna z opcji odpowiedzi"!

³ UPIT sugeruje użycie tego samego wspólnego tekstu w instrukcjach dla uczestników we wszystkich modułach. UPIT zgłosił się do opracowania tekstu dośrodkowego (tekst ten można znaleźć w szablonie testu oceny końcowej).

Poziom trudności zadań nie musi być wysoki (zalecana jest średnia/umiarkowana skala trudności).

Każdy poprawnie rozwiązany test wart jest 1 punkt. Zatem maksymalna możliwa do uzyskania liczba punktów za test wynosi 9 (dziewięć). Zostanie dodany 1 dodatkowy punkt (z urzędu), aby pracować w jednej z najbardziej powszechnych europejskich skal ocen, a mianowicie od 1 do 10 (wynik od 1 do 4 oznacza porażkę, od 5 do 10 oznacza sukces).

Czas trwania testu będzie wynosił 15 minut (90 sekund na każdą pozycję, plus wymagany czas na przeczytanie instrukcji i szybkie sprawdzenie wyboru odpowiedzi).

Dodatkowo, do testu końcowego ewaluacji modułu (który jest obowiązkowy), twórcy mogą stworzyć/załączyć do swojego modułu jakiegokolwiek inne narzędzia ewaluacji, które uznają za odpowiednie i istotne dla wyników szkolenia (arkusze robocze, ćwiczenia praktyczne w H5P, ustrukturyzowane eseje, refleksje i informacje zwrotne na temat przeczytanych materiałów, itp.)

Deweloperzy będą ściśle stosować szablon testu ewaluacyjnego podany w sekcji 4.2.

4. Wytyczne do opracowania treści szkolenia

4.1. Instrukcje dla twórców

Moduły 1 i 2 zostaną opracowane przez E&D.

Moduły 3 i 4 zostaną opracowane przez UPIT.

Wszyscy pozostali partnerzy dostarczą informacji zwrotnych na temat tej metodologii, programu nauczania i opracowanych modułów.

Podczas projektowania treści nauczania i narzędzi wspierających moduły, twórcy powinni wziąć pod uwagę, że realizacja programu nauczania (szkolenia) będzie odbywać się online, za pośrednictwem e-platformy OPI, poprzez podejście oparte na samoksztalceniu, a nie poprzez podejście face-to-face. W związku z tym treści wiedzy i działania, które mają być realizowane przez uczestników szkolenia, powinny być samodzielne, nie wymagające fizycznej obecności i wsparcia trenera. W tym celu treści powinny spełniać następujące kryteria i cechy:

- kierować się potrzebami uczniów (dawać im możliwość wyboru materiałów do nauki)
- być zorientowane na cele (prosić uczniów o wyznaczanie celów)
- Zakładać aktywne uczenie się (budować wiedzę uczniów poprzez rozwiązywanie problemów i pytania dyskusyjne)
- Zapewniać możliwość celowego ćwiczenia (rozłożyć umiejętności na czynniki pierwsze i dopasować je do działań praktycznych).

- Wspierać społeczności praktyków i sprawić, by uczący się czerpali z nich korzyści (samokształcenie z natury jest niezależne, ale nie musi odbywać się w izolacji).

Ponieważ szkolenie będzie prowadzone online, aby stworzyć udane środowisko nauczania online, programiści powinni wziąć pod uwagę następujące aspekty:

- Struktura i organizacja treści nauczania
- Zaprojektowanie interakcji uczeń - treść
- Przedstawienie treści nauczania za pomocą multimedialnych
- Zaprojektowanie działań edukacyjnych
- Zapewnienie oceny

W celu ułatwienia zrozumienia i wsparcia nabywania umiejętności i kompetencji, treści nauczania dla wszystkich modułów będą w dużym stopniu wzbogacone o narzędzia wspierające (przykłady, grafiki, przypadki, ćwiczenia, edukacyjne zasoby audio-wideo, itp.)

Każdy moduł będzie miał łączny czas trwania 12 godzin (4 godz. na samodzielne ćwiczenia, 8 godz. na czytanie). Każdy moduł będzie zawierał 4 aktywności (z 2 częściami lub pod-aktywnościami: jedną przeznaczoną do samodzielnej nauki, drugą do dalszego czytania), o łącznym czasie trwania 3 godzin na każdą aktywność (1 godz. na samodzielną naukę, 2 godz. na dalsze czytanie).

Działania związane z oceną nie są wliczane do godzin nauki/szkolenia (czas oceny jest poza czasem nauki/szkolenia).

Osoby opracowujące będą ściśle korzystać z szablonu do tworzenia modułów/działań, który znajduje się w sekcji 4.2.

4.2. Szablony

4.2.1. Szablon tworzenia modułów do samodzielnego uczenia się

Tytuł modułu:			
Opracowany przez:(nazwa i akronim instytucji partnerskiej)			
Cel modułu	<i>Proszę wpisać tutaj</i>		
OGÓŁEM czas nauki z czego:	Samodzielne uczenie się	Dalsza lektura	Ocena
12 godz. 15 min	4 godz.	8 godz.	15 min⁴
Tytuł ćwiczenia A.1.1 <i>Np. Wprowadzenie otwartych innowacji</i>	1 godz.	2 godz.	15 min
Tytuł ćwiczenia A.1.2.	1 godz.	2 godz.	15 min
Tytuł ćwiczenia A.1.3.	1 godz.	2 godz.	15 min
Tytuł ćwiczenia A.1.4.	1 godz.	2 godz.	15 min

⁴ Jeśli poza obowiązkowym testem końcowym na koniec modułu, w programie znajdują się również inne oceny, prosimy o odpowiednią modyfikację i dopasowanie czasu przeznaczonego na wszystkie oceny.

EFEKTY KSZTAŁCENIA MODUŁU

Po pomyślnym ukończeniu tego modułu, uczestnicy (specjaliści HR) będą w stanie:

Znajomość*	K.1.1. K.1.2.
Umiejętności*	S.1.1. S.1.2.
Kwalifikacje*	C.1.1. C.1.2.

*Proszę wybrać Efekty uczenia się z matrycy podanej w sekcji 3.3 od strony 19.

Kod aktywności	Nazwa działania	Rodzaj czynności (samokształcenia)	Efekty uczenia się, które mają być osiągnięte poprzez tę aktywność	Czas nauki dla tego ćwiczenia (min)
A1.1	Np. Wprowadzenie Otwartej Innowacji	Samodzielne uczenie się	Np.: K.1.1. K.1.2. S.1.4. C.1.3.	1godz.
Przegląd treści	<p><i>Proszę bardzo wyraźnie opisać, co uczestnik szkolenia powinien zrobić, jakie materiały (załączniki) powinien przeczytać/wykorzystać i w jaki sposób.</i></p> <p><i>Na przykład:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <i>- Uczestnik szkolenia jest witany tekstem wprowadzającym, podkreślającym, że niniejszy moduł został opracowany w ramach projektu OPI, krótko przedstawiającym moduł i informującym o celach dydaktycznych tego działania (np. załącznik 1, slajdy 1-3) (5 min)</i> <i>- Uczestnik szkolenia zapoznaje się z głównymi pojęciami dotyczącymi np. otwartych innowacji, które są wprowadzane za pomocą np. załącznika 1, slajdy 6-12. (10 min)</i> <i>- Uczestnik zapoznaje się z zadaniem 1, do którego wprowadzenia służy arkusz ćwiczeniowy z załącznika 2. (2 min)</i> <i>- Uczestnik wykonuje/rozwiązuje zadanie 1. (15 min)</i> <i>- W trakcie pracy, jeżeli potrzebuje dodatkowych wyjaśnień na temat zawarty w zadaniu, powinien przeczytać (lub obejrzeć, jeżeli jest to film) dodatkowe źródło informacji znajdujące się pod linkiem http://XXXX (3 min)</i> <i>- Po zakończeniu czasu przeznaczanego na wykonanie zadania 1, uczestnik umieszcza wykonane zadanie (plik lub rezultat) na e-platformie. (5 min)</i> <i>- Uczestnik zapoznaje się z zaletami Otwartych Innowacji dla nowoczesnej gospodarki, które zostały przedstawione w załączniku 1, slajdy 13-20 oraz na wykresie z załącznika 3 (5 min)</i> 			

	<p>- Uczestnicy rozwiązują ćwiczenie 1 przedstawione w załączniku 1, slajd 21 (10 min)</p> <p>- Uczestnik odczytuje wnioski z tego ćwiczenia i zastanawia się nad nimi (5 min)</p>
Metody dostarczania treści (wykład (jeśli jest nagrana prezentacja lub wideo) lub czytanie, przegląd literatury, rozwiązywanie problemów, itp.)	
<p>Np.</p> <p>Czytanie</p> <p>Praca indywidualna</p> <p>Refleksja</p>	
Wymagane materiały dydaktyczne (arkusz, wykresy, konspekty, film dydaktyczny, fragmenty książek/podręczników, mapy myśli itp.)	
<p>Np.</p> <p>OPI_IO2_Module1_A.1.1_Annex 1.pptx</p> <p>OPI_IO2_Module1_A.1.1_Annex 1_Annex 2.doc</p> <p>OPI_IO2_Module1_A.1.1_Annex 1_Annex 3.pdf</p> <p>http://XXXX</p> <p>jak pokazano powyżej, w sekcji "Przegląd zawartości".</p>	
Metoda oceny	
<p>Np.</p> <p>Oceniając wykonane zadanie w arkuszu ćwiczeniowym (załącznik 2).</p> <p>Przystępując do testu na zakończenie modułu</p>	
Odniesienia	
xxx	

Uwaga dla programistów: proszę pomnożyć powyższą tabelę podczas projektowania aktywności modułów, tak aby mieć jedną tabelę dla każdej aktywności.

4.2.2. Materiały i źródła do dalszej lektury

Dla każdego modułu, programiści dostarczą:

- Wprowadzenie dotyczące modułu (tytuł, tematy, efekty uczenia się) (1/2 strony)
- 4 kluczowe lektury (dokumenty PDF) - do samodzielnej nauki (4 godziny)
- 1 link do powiązanego filmu, wykładu TEDx lub równoważnego (dostępnego na YouTube) - 2 godziny (oglądanie + refleksja + napisanie jednostronicowego eseju prezentującego własne spojrzenie na zagadnienie)
- 2 linki do istniejących zasobów w Internecie (np. powiązanych projektów UE, itp.) - do samodzielnej nauki (2 godziny)

4.2.3. Szablon testu oceny końcowej (1 test na moduł)

Test oceny końcowej dla modułu X

Instrukcje metodyczne:

- ➔ Każda pozycja składa się ze stwierdzenia ("stawka") i 4 opcji odpowiedzi, z których tylko jedna jest poprawna.
- ➔ Przeczytaj uważnie tekst każdej z pozycji i wskaż właściwą opcję.
- ➔ Zaznacz właściwą opcję (). Ta opcja reprezentuje rozwiązanie tego elementu.
- ➔ Zalecany całkowity czas na test: 15 minut.

- Możliwy maksymalny wynik = 9 punktów. Każde poprawnie rozwiązane zadanie ma wartość 1 punktu.
- OCENA KOŃCOWA = Punktacja + 1 punkt z urzędu.

1. **Stwierdzenie:**

- (a) Odpowiedź - opcja 1;
- (b) Odpowiedź – opcja 2;
- (c) Odpowiedź – opcja 3;
- (d) Odpowiedź – opcja 4.

2. **Stwierdzenie:**

- (a) Odpowiedź – opcja 1;
- (b) Odpowiedź – opcja 2;
- (c) Odpowiedź – opcja 3;
- (d) Odpowiedź – opcja 4.

3. **Stwierdzenie:**

- (a) Odpowiedź – opcja 1;
- (b) Odpowiedź – opcja 2;
- (c) Odpowiedź – opcja 3;
- (d) Odpowiedź – opcja 4.

4. **Stwierdzenie:**

- (a) Odpowiedź – opcja 1;
- (b) Odpowiedź – opcja 2;
- (c) Odpowiedź – opcja 3;
- (d) Odpowiedź – opcja 4.

5. **Stwierdzenie:**

- (a) Odpowiedź – opcja 1;
- (b) Odpowiedź – opcja 2;
- (c) Odpowiedź – opcja 3;
- (d) Odpowiedź – opcja 4.

6. **Stwierdzenie:**

- (a) Odpowiedź – opcja 1;
- (b) Odpowiedź – opcja 2;
- (c) Odpowiedź – opcja 3;
- (d) Odpowiedź – opcja 4.

7. **Stwierdzenie:**

- (a) Odpowiedź – opcja 1;
- (b) Odpowiedź – opcja 2;
- (c) Odpowiedź – opcja 3;
- (d) Odpowiedź – opcja 4.

8. **Stwierdzenie:**

- (a) Odpowiedź – opcja 1;
- (b) Odpowiedź – opcja 2;
- (c) Odpowiedź – opcja 3;
- (d) Odpowiedź – opcja 4.

9. Stwierdzenie:

- (a) Odpowiedź – opcja 1;
- (b) Odpowiedź – opcja 2;
- (c) Odpowiedź – opcja 3;
- (d) Odpowiedź – opcja 4.

Lista poprawnych odpowiedzi (tylko dla trenerów):

.....

Przykład pozycji:

1. Przedsiębiorca wykazuje się innowacyjnością poprzez:

- (a) Bycie unikalnym i oryginalnym w swoim rozwiązaniu;
- (b) Wykorzystanie istniejących produktów lub usług;
- (c) Ignorowanie nowych pomysłów;
- (d) Kupowanie od innych i odsprzedawanie nowych produktów.

Przykładowa lista poprawnych odpowiedzi (tylko dla trenerów):

- 1. a
- 2. c
- 3. d
- 4. b
- 5. b
- 6. d
- 7. a
- 8. c
- 9. a