Zintegrowany Rejestr Kwalifikacji

Kwalifikacja - podgląd

Nazwa kwalifikacji

Wdrażanie technologii cyfrowych w procesie zarządzania organizacją

Skrót nazwy

Rodzaj kwalifikacji

kwalifikacja cząstkowa

Poziom PRK/ERK

7

Krótka charakterystyka kwalifikacji, obejmująca informacje o działaniach lub zadaniach, które potrafi wykonywać osoba posiadająca tę kwalifikację

Osoba posiadająca kwalifikację „Wdrażanie technologii cyfrowych w procesie zarządzania organizacją" planuje i wdraża działania związane z realizacją celów strategicznych organizacji przy wykorzystaniu technologii cyfrowych. W tym celu dokonuje oceny obszaru planowanej zmiany, interesariuszy tej zmiany, określa uwarunkowania projektu (cele, wskaźniki, zasoby). Tworzy specyfikację biznesową projektu, analizuje oczekiwania zamawiającego, określa rekomendowane technologie i wymagania wobec wykonawców projektu. Posługuje się wiedzą dotyczaca mechanizmów wprowadzania zmian w zakresie postaw i zachowań wobec cyfrowych innowacji. Wprowadza rozwiązania mające na celu radzenie sobie z oporem wobec zmian technologicznych wśród interesariuszy. Nadzoruje wykonanie projektu poprzez pozyskiwanie wsparcia interesariuszy i ułatwianie im wprowadzania zmian. Dokonuje ewaluacji projektu i komponuje wnioski (lessons learned) z realizacji projektu.

Orientacyjny nakład pracy potrzebny do uzyskania kwalifikacji [godz.]

460

Grupy osób, które mogą być zainteresowane uzyskaniem kwalifikacji

Zainteresowani uzyskaniem kwalifikacji „Wdrażanie technologii cyfrowych w procesie zarządzania organizacją" mogą być: ● pracownicy i menedżerowie organizacji odpowiadający za wdrożenia rozwiązań cyfrowych w ich działach (np. dział personalny, finanse, logistyka, sprzedaż, marketing, produkcja). ● pracownicy i menedżerowie organizacji odpowiadający za wprowadzanie zmian z wykorzystaniem technologii informatycznych, ● specjaliści IT, którzy zaangażowani są w proces programowania oraz zatwierdzania rozwiązań cyfrowych w organizacjach, ● analitycy biznesowi przygotowujący założenia projektów cyfrowych na rzecz firm IT, ● osoby aktywnie działające na rynku Venture Capital (akceleratory, fundusze inwestycyjne), ● analitycy biznesowi oraz eksperci zewnętrzni przygotowujący założenia projektów cyfrowych.

Wymagane kwalifikacje poprzedzające

Opis

Kwalifikacja pełna z poziomem 6 PRK (lub wyższym)

Lista

W razie potrzeby warunki, jakie musi spełniać osoba przystępująca do walidacji

Kwalifikacja pełna z poziomem 6 PRK (lub wyższym)

Zapotrzebowanie na kwalifikację

Transformacja cyfrowa to kompleksowy proces przechodzenia organizacji na nowe sposoby pracy przy wykorzystaniu technologii cyfrowych. Proces ten zachodzi na każdym szczeblu organizacji m.in. w sprzedaży, obsłudze klienta, finansach czy produkcji. W centrum tego procesu znajduje się człowiek i jego potrzeby, które wymagają od organizacji zmiany dotychczasowego modelu operacyjnego, a często nowego podejścia do swoich produktów i usług. Wyniki badań prowadzonych przez firmę doradczą Deloitte (2018) pokazują, że cyfrowe środowisko biznesowe różni się zasadniczo od tradycyjnego. Organizacje dojrzałe cyfrowo mają świadomość tych różnic i modyfikują metody uczenia się oraz zarządzania organizacją, tak aby zaadaptować się i odnieść sukces na szybko zmieniającym się rynku. Z badań wynika, że zmiana sposobu podejmowania decyzji, eksperymentowanie, testowanie różnych rozwiązań przez pracowników coraz niższych szczebli jest kluczowe dla rozwoju organizacji, jednak w chwili obecnej pracownicy otrzymują niewielkie wsparcie ze strony organizacji pod kątem rozwijania swoich umiejętności cyfrowych i wykorzystania ich w rozwijaniu sprawności i innowacyjności działania organizacji. Raporty Deloitte (2016, 2018) wskazują również, że ciągły rozwój i szkolenie pracowników jest niezbędne w cyfrowym środowisku. Jednym z najważniejszych problemów, z jakim borykają się firmy jest brak liderów takiego procesu transformacji, którzy nie tylko posiadaliby wiedzę biznesową czy technologiczną, ale przede wszystkim posiadaliby odpowiednią wiedzę psychologiczną. Dzisiejsze organizacje muszą zdobywać wiedzę w drodze eksperymentowania, co oznacza, że muszą tworzyć systemy wsparcia pracowników, które uwzględniają ryzyko i wnioski płynące z porażek. Liderzy zespołów muszą rozumieć procesy uczenia się zachodzące w środowisku cyfrowym oraz zmiany w relacjach międzyludzkich i wzorcach komunikowania się pomiędzy pracownikami wywołane wprowadzaniem technologii cyfrowych. Średnie firmy, firmy rodzinne, firmy będące w procesie sukcesji itp. stoją przed wyzwaniem / koniecznością transformacji cyfrowej. Tradycyjne firmy handlowe bez zaistnienia w sieci są narażone na ograniczenie dostępu do rynku, marginalizację, a nawet bankructwo. Dane dotyczące handlu internetowego wskazują, że dotychczasowe formy sprzedaży i promocji przestają mieć kluczowe znaczenie. Bez wykorzystania technologii ICT trudno jest sobie wyobrazić efektywnie funkcjonujące przedsiębiorstwo. Rynek globalny wymusza działania i zmianę w tym obszarze. Zakres dostępnych rozwiązań cyfrowych i potrzeby organizacji wymagają skrócenia procesu decyzyjnego w oparciu o wiarygodne dane. Respondenci badań przeprowadzonych przez firmę Deloitte Digital (2018) mają świadomość, że na cyfrowym rynku potrzebni są lepsi liderzy, a jednocześnie uważają, że ich spółki powinny zintensyfikować działania mające na celu poszerzanie umiejętności przywódczych. Około 72% jest zdania, że ich przedsiębiorstwa powinny poszukać nowych liderów, jeśli chcą odnieść sukces w erze cyfrowej. Mniej niż połowa respondentów (35%) twierdzi, że ich przedsiębiorstwo w chwili obecnej skutecznie przygotowuje liderów, rozwijając u nich umiejętności niezbędne do kierowania organizacją w środowisku cyfrowym. Podobny wynik uzyskano w skali globalnej: średnio tylko 38% respondentów uznało, że ich przedsiębiorstwa potrafią kształcić właśnie takich liderów. Kompetencje z zakresu wsparcia

transformacji cyfrowej w przedsiębiorstwach nie są jednak dobrze opisane ani określone. Firmy poszukujące liderów transformacji cyfrowej nie posiadają spójnych kryteriów opisujących takie kwalifikacje. Istnieje potrzeba opisania takich kwalifikacji – zwłaszcza w obliczu rosnącego zapotrzebowania na menedżerów średnich i wyższych szczebli, którzy byliby w stanie pełnić taką rolę przy rosnącej skali cyfrowej transformacji jaka zachodzi zarówno w polskich, jak i zagranicznych firmach. Większość dostępnych na rynku szkoleń dotyczy problematyki zarządzania projektami informatycznymi (Strojny, Szmigiel 2015) praktycznie żadne z nich nie uwzględnia problemów transformacji cyfrowej jakie są kluczowe dla organizacji – przekonywanie pracowników, wdrażanie do nowego sposobu komunikowania itp. Prognoza: W 2017 r. 12,3% przedsiębiorstw w Polsce zatrudniało specjalistów z dziedziny ICT , a największą aktywność w tym zakresie wykazały podmioty duże (73,5%). Z badania PwC natomiast wynika, że tylko 44 proc. firm średnich i dużych można uznać za dostatecznie dojrzałych cyfrowo – to poniżej średniej dla Europy Środkowo-Wschodniej (47 proc.) i świata (53 proc.). Oznacza to bardzo duży potencjał i zapotrzebowanie na pracowników i kierowników transformacji cyfrowej. W samej tylko polskiej gospodarce braki specjalistów związanych z cyfryzacją ocenia się na około 50 tysięcy osób – i tendencja ta jest rosnąca. Zgodnie z danymi Komisji Europejskiej, w ciągu ostatniej dekady zapotrzebowanie na specjalistów tego typu wzrastało o 4% rocznie. Oznacza to, że zapotrzebowanie na specjalistów zajmujących się wsparciem transformacji cyfrowej przedsiębiorstw będzie istotnie wzrastać. Price Waterhouse Coopers wykazał w raporcie, że projekty zarządzane w metodologii Agile z wykorzystaniem cyfrowych narzędzi, są o 28% skuteczniejsze niż projekty zarządzane w sposób tradycyjny. Zapotrzebowanie na kwalifikację potwierdzają również prace Fundacji Platforma Przemysłu Przyszłości oraz liczne raporty np. Interim report - Curriculum Guidelines for Key Enabling Technologies (KETs) and Advanced Manufacturing Technologies (AMT), Raport IDC The Future Enterprise: Technology, Leadership and Value. Wskazanie dostępnych źródeł: Dojrzałość cyfrowa 2018 – na jakim jesteśmy etapie? Raport Digital Maturity, MIT Sloan Management Review & Deloitte Digital: https://www2.deloitte.com/pl/pl/pages/deloitte-digital/Articles/Raport-Digital-Maturity.html; Strojny, J., & Szmigiel, K. (2015). Analiza porównawcza podejść w zakresie zarządzania projektami. Modern Management Review, 20(22 (3)), 249-265.; Cyfrowa transformacja: Strategia na przyszłość czy pogoń za teraźniejszością? Digital Transformation 2016, Deloitte Digital Polska: https://www2.deloitte.com/pl/pl/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/Digitaltransformationsurvey20151.html; https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pl/Documents/Reports/pl_Deloitte_Digital_Cyfrowa_transformacja_raport%20(1).pdf; Digital Landscape in Poland 2016, IDC & Oracle Polska: https://www.idc.com/cee/events/63712-the-digital-landscape-in-poland; DigitalIQ 2017, PwC: https://www.pwc.pl/digitaliq2017; Digital Transformation Report 2017, Microsoft Corporation: https://info.microsoft.com/WE-MSFT-CNTNT-FY17-12Dec-08-DigitalTransformationReport2017284182_01Registration.html?wt.mc_id=AID565813_QSG_PR_NWS_131531; 2018 STATE OF DIGITAL BUSINESS TRANSFORMATION, IDG: https://www.forbes.com/sites/louiscolumbus/2018/04/22/the-state-of-digital-business-transformation-2018/#3537368c5883; https://resources.idg.com/download/white-paper/2018-digital-business. Price Waterhouse Coopers, https://www.pwc.com/gx/en/actuarial-insurance-services/assets/agile-project-delivery-confidence.pdf. Interim report - Curriculum Guidelines for Key Enabling Technologies (KETs) and Advanced Manufacturing Technologies (AMT). Raport IDC The Future Enterprise: Technology, Leadership and Value.

Odniesienie do kwalifikacji o zbliżonym charakterze oraz wskazanie kwalifikacji ujętych w ZRK

zawierających wspólne zestawy efektów uczenia się

Brak kwalifikacji o zbliżonym charakterze

Streszczenie opinii uzyskanych podczas konsultacji projektu kwalifikacji

Konsultacje środowiskowe: Wszystkie 22 przesłane do ministerstwa opinie, otrzymane podczas konsultacji środowiskowych pozytywnie odnosiły się do zaproponowanej kwalifikacji, wskazując na istnienie społeczno-gospodarczej potrzeby włączenia ww. kwalifikacji do systemu ZSK. Ponadto wskazano, że efekty uczenia się są prawidłowo sformułowane. Drobne uwagi odnoszące się do treści wniosku zostały omówione z wnioskodawcą. Opinie specjalistów: Włączenie przedmiotowej kwalifikacji do Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji powinno zwiększyć zrozumienie sposobów wykorzystania technologii cyfrowych w małych i średnich przedsiębiorstwach oraz pomóc dużym przedsiębiorstwom w przygotowaniu należytej struktury zarządzania programami wykorzystania rozwiązań cyfrowych i transformacji cyfrowej. Transformacja cyfrowa i cyfryzacja są obecnie popularnymi terminami opisującymi dostosowywanie się przedsiębiorstw do warunków szybko zmieniającej się gospodarki. Tempo zmian gospodarczych wynika z wykorzystywania nowoczesnych technologii. Kompetencje związane z efektywnym wykorzystywaniem rozwiązań cyfrowych i skuteczną transformacją cyfrową są krytycznym elementem konkurencyjności firm na obecnym rynku pracy. Przedstawione przez specjalistów analizy danych wskazują, że kwalifikacja odpowiada na aktualne i prognozowane potrzeby krajowego i europejskiego rynku pracy. Biorąc pod uwagę przytoczone argumenty oraz przesłanki społeczno-gospodarcze włączenie ww. kwalifikacji do ZSK jest celowe i zasadne.

Typowe możliwości wykorzystania kwalifikacji

Osoba posiadająca kwalifikacje „Wdrażanie technologii cyfrowych w procesie zarządzania organizacją” może pracować w roli lidera transformacji cyfrowej, do którego obowiązków należeć będzie np.: 1. Analiza oraz propozycja rozwiązań z zakresu cyfryzacji organizacji. 2. Koordynacja oraz wdrożenie projektów z zakresu transformacji cyfrowej. 3. Analiza ryzyka związanego zarówno z wprowadzeniem nowych rozwiązań cyfrowych, jak i decyzją o tym, kiedy należy takiej transformacji dokonać. 4. Analiza interesariuszy transformacji cyfrowej w organizacji oraz wskazanie sposobu postępowania z nimi. 5. Przygotowanie komunikacji wewnątrz jak i na zewnątrz organizacji (partnerzy biznesowi organizacji, których transformacja cyfrowa również będzie dotyczyć). Kwalifikacja może być również istotna dla specjalistów zajmujących się tworzeniem rozwiązań informatycznych.

Wymagania dotyczące walidacji i podmiotów przeprowadzających walidację

1. Metody walidacji Zestawy efektów uczenia się są sprawdzane wyłącznie za pomocą następujących metod: analiza dowodów i deklaracji oraz rozmowa z komisją walidacyjną (wywiad ustrukturyzowany). Analiza dowodów i deklaracji dotyczy dostarczonych przez kandydata dokumentów wytworzonych na potrzeby organizacji, przedsiębiorców i zespołów przedsiębiorczych. Wszystkie dostarczone dokumenty (raporty i analizy) powinny zawierać następujące elementy: − wstęp z uzasadnieniem powstania konkretnego dokumentu, − podsumowanie (streszczenie) dokumentu z najważniejszymi ustaleniami, − oświadczenia o zgodzie opisywanej jednostki, osoby lub zespołu na wykorzystanie danego dokumentu do weryfikacji kwalifikacji kandydata, − spis treści dokumentu, − właściwą treść wykonanej analizy lub opis wykonanego działania, − spis załączników, ilustracji i tabel, − zestawienie źródeł informacji wykorzystywanych w dokumencie. Rozmowa z komisją walidacyjną, która będzie miała formę odpowiedzi na pytania komisji dotyczące opracowanych w dokumentach treści

(weryfikacja 1–4 zestawu efektów uczenia się). 2. Zasoby kadrowe Komisja powinna się składać z co najmniej 3 członków o wykształceniu (odpowiednio) z zakresu nauk ekonomicznych lub nauk technicznych, posiadających doświadczenie naukowe lub praktyczne w pracy nad problematyką transformacji cyfrowej. Przewodniczący komisji powinien: − posiadać minimum 3 lata doświadczenia w pracy związanej z wdrożeniem rozwiązań cyfrowych, − być autorem co najmniej jednej publikacji omawiającej problemy wdrożenia rozwiązań cyfrowych w działaniach organizacji w czasopiśmie naukowym, krajowym lub zagranicznym lub materiałach z konferencji międzynarodowych, wymienionych w wykazie czasopism naukowych i recenzowanych materiałów z konferencji międzynarodowych, sporządzanym przez ministra właściwego do spraw szkolnictwa wyższego i nauki, − posiadać kwalifikację pełną z poziomem 7 PRK (dyplom magistra). Pozostali członkowie komisji powinni posiadać: − kwalifikację pełną z poziomem 7 PRK (dyplom magistra), − minimum 3 lata doświadczenia zawodowego w pracy lub doradztwie na rzecz organizacji wdrażających projekty cyfrowe. 3. Sposób organizacji walidacji oraz warunki organizacyjne i materialne Instytucja certyfikująca, o której mowa w art. 2 pkt 6 ustawy z dnia 22 grudnia 2015 r. o Zintegrowanym Systemie Kwalifikacji, zwana dalej „instytucją certyfikującą”, musi zapewnić warunki lokalowe (salę) do przeprowadzenia spotkania komisji z kandydatem w warunkach umożliwiających zadawanie pytań przez komisję i udzielanie odpowiedzi przez kandydata. Ze względu na charakter dokumentów przedkładanych przez kandydata w procesie walidacji, które zawierają istotne informacje na temat wspieranych przez niego procesów biznesowych (w tym dane finansowe, plany, pomysły), procedury walidacji będą wymagać, tam, gdzie to jest możliwe, zanonimizowania dokumentacji oraz zastosowania zapisów o poufności. Instytucja certyfikująca jest zobowiązana do przygotowania odpowiednich dokumentów, które będą zawierać zapisy o poufności danych. Będą one dotyczyć zarówno kandydata, jak i członków komisji walidacyjnej. 4. Etapy identyfikowania i dokumentowania Instytucja certyfikująca musi zapewnić kandydatom dostęp do doradcy walidacyjnego. Osoba pełniąca funkcję doradcy walidacyjnego powinna posiadać wiedzę dotyczącą: − efektów uczenia się dla kwalifikacji, − metod walidacji dla danej kwalifikacji, − systemów kwalifikacji zawodowych w Polsce i za granicą (zarówno w ZSK, jak i innych funkcjonujących na rynku).

Odniesienie do poziomu sektorowych ram kwalifikacji (o ile dotyczy)

Nie dotyczy

Data włączenia kwalifikacji do ZSK

2022-12-27

Podstawa prawna

Obwieszczenie Ministra Rozwoju i Technologii z dnia 27 grudnia 2022 r. w sprawie włączenia kwalifikacji rynkowej „Wdrażanie technologii cyfrowych w procesie zarządzania organizacją” do Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji (M.P. z dnia 16 grudnia 2022 poz.1266)

Syntetyczna charakterystyka efektów uczenia się

Osoba posiadająca kwalifikację „Wdrażanie technologii cyfrowych w procesie zarządzania organizacją” samodzielnie, w oparciu o zgromadzone dane, identyfikuje cele strategiczne organizacji, wykorzystując narzędzia analizy biznesowej (np. mapa procesów), ustala potrzeby związane z procesem cyfryzacji, a także ustala parametry projektu takie jak: budżet projektu, rozwiązania technologiczne (techniczne), harmonogram poszczególnych prac wraz z momentami kluczowymi, zgodnie z którymi należy zweryfikować początkowe założenia projektu. Uzyskuje zgodę organu, któremu podlega, na rozpoczęcie prac nad transformacją cyfrową. Określa interesariuszy i ich potencjalny wpływ na realizację projektu. Ponadto zapewnia komunikację z

interesariuszami, w tym konsultuje wdrażane rozwiązania z ich perspektywy oraz wspiera motywację i zaangażowanie poszczególnych interesariuszy w projekt. Osoba posiadająca tę kwalifikację przygotowuje wymagania dotyczące kompetencji koniecznych do rozwinięcia organizacji oraz komunikację wewnątrz, jak i na zewnątrz organizacji w zakresie zmian organizacyjnych wynikających z wdrożenia nowych rozwiązań cyfrowych. Samodzielnie lub w porozumieniu z zespołem realizującym projekt cyfryzacji określa metodykę pracy projektowej i określa miary sukcesu i kluczowe etapy działania. Dokonuje ewaluacji wdrożonych rozwiązań.

Zestawy efektów uczenia się

Numer zestawu w kwalifikacji

1

Nazwa zestawu

Identyfikowanie potrzeb organizacji

Poziom

7

Orientacyjny nakład pracy [godz.]

60

Rodzaj zestawu

obowiązkowy

Poszczególne efekty uczenia się oraz kryteria weryfikacji ich osiągnięcia

Poszczególne efekty uczenia się oraz kryteria weryfikacji ich osiągnięcia

Efekt uczenia się

1. Identyfikuje cele strategiczne organizacji

Kryteria weryfikacji

− opracowuje zestawienie celów strategicznych organizacji uwzględniające opis procedury identyfikacji celów strategicznych oraz analizę tych celów i ich znaczenia dla organizacji, − omawia wyniki analizy celów strategicznych organizacji z uwzględnieniem dalszych perspektyw rozwoju organizacji.

Efekt uczenia się

2. Definiuje cele projektu cyfrowego na podstawie celów strategicznych

Kryteria weryfikacji

− wyodrębnia kluczowe obszary działalności organizacji w odniesieniu do celów strategicznych organizacji, – ocenia (charakteryzując skalę oceny) stopień cyfryzacji poszczególnych obszarów działalności organizacji, − określa możliwości cyfryzacji w organizacji, wykazując, w których obszarach możliwe jest przejście na wyższy stopień zaawansowania.

Efekt uczenia się

3. Określa zakres oraz skalę projektu cyfrowego

Kryteria weryfikacji

− prezentuje rekomendowane obszary do wdrożenia zmiany cyfrowej, − określa zakres i wyznacza odpowiedni moment wdrożenia zmiany, − dokonuje analizy ryzyka przeprowadzenia transformacji cyfrowej, − konsultuje z organami decyzyjnymi wyniki analizy ryzyka oraz zakres wprowadzanej transformacji cyfrowej, − konsultuje oraz uzyskuje zgodę organu, któremu podlega, na rozpoczęcie prac nad transformacją cyfrową w określonym obszarze.

Numer zestawu w kwalifikacji

2

Nazwa zestawu

Projektowanie procesu wdrożenia rozwiązań cyfrowych w organizacji

Poziom

7

Orientacyjny nakład pracy [godz.]

100

Rodzaj zestawu

obowiązkowy

Poszczególne efekty uczenia się oraz kryteria weryfikacji ich osiągnięcia

Poszczególne efekty uczenia się oraz kryteria weryfikacji ich osiągnięcia

Efekt uczenia się

1. Planuje wdrożenie projektu cyfrowego

Kryteria weryfikacji

− ustala założenia projektu dotyczące rodzaju i poziomu wskaźników oraz harmonogramu realizacji i planowanego budżetu, − ocenia dostępne rozwiązania technologiczne, − opisuje przebieg konsultacji założeń projektu z decydentami organizacji, − ustala kryteria doboru wykonawców projektu.

Efekt uczenia się

2. Dokonuje analizy interesariuszy projektu cyfrowego

Kryteria weryfikacji

− opisuje najważniejsze osoby, grupy i organizacje, które mają swoje oczekiwania wobec projektu cyfrowego, − ocenia obecny i potencjalny wpływ, jaki wywierają lub mogą wywrzeć zidentyfikowani interesariusze na przebieg i rezultaty projektu cyfrowego, − określa poziom zaangażowania interesariuszy w projekt.

Efekt uczenia się

3. Analizuje i rekomenduje rozwiązania technologiczne w zakresie cyfryzacji

Kryteria weryfikacji

− analizuje najnowsze trendy z zakresu transformacji cyfrowych w organizacjach, − dokonuje krytycznej oceny źródeł wykorzystanych do analizy aktualnych trendów, w tym stosując podejście evidence-based (metoda oparta na dowodach), − rekomenduje cyfrowe rozwiązania do wdrożenia dla organizacji.

Numer zestawu w kwalifikacji

3

Nazwa zestawu

Wspieranie wdrażania projektu cyfrowego

Poziom

6

Orientacyjny nakład pracy [godz.]

250

Rodzaj zestawu

obowiązkowy

Poszczególne efekty uczenia się oraz kryteria weryfikacji ich osiągnięcia

Poszczególne efekty uczenia się oraz kryteria weryfikacji ich osiągnięcia

Efekt uczenia się

1. Identyfikuje psychologiczne jednostkowe i zespołowe mechanizmy oporu wobec zmian technologicznych

Kryteria weryfikacji

− omawia koncepcję subiektywnego poczucia kontroli, w tym takie pojęcia jak kontrola wewnętrzna, zewnętrzna, reaktancja, deprywacja kontroli, potrzeba autonomii, w kontekście wdrażanych projektów, − omawia sposoby identyfikacji zagrożeń wobec wprowadzanej zmiany, ulokowanych na poziomie organizacji (systemy zarządzania, raportowania, ulokowanie decydentów, kluczowe osoby w organizacji), − identyfikuje luki kompetencyjne i sposoby ich zapełnienia, − identyfikuje rodzaje konfliktów (według wybranej klasyfikacji, np. Moore’a, Deutscha) generowanych przez proces zmiany.

Efekt uczenia się

2. Opracowuje plan komunikacji zmiany

Kryteria weryfikacji

− omawia mechanizmy perswazji i wpływu społecznego, w kontekście wdrażanych projektów, − projektuje mechanizmy uwzględniania informacji zwrotnych uzyskanych od członków

zespołów lub organizacji, w których zmiana jest przeprowadzana, − projektuje system komunikowania informacji o projekcie i zmianach, − uzasadnia, w jaki sposób projektowany system angażuje członków zespołu oraz zabezpiecza przed negatywnymi konsekwencjami wprowadzania zmiany (np. niechęcią do zmiany, brakiem rozumienia projektu i jego celowości).

Efekt uczenia się

3. Wspiera proces zmian w zachowaniach oraz postawach wobec wdrażanych rozwiązań

Kryteria weryfikacji

− omawia rodzaje ról i postaw przyjmowanych przez członków zespołu w procesie zmiany (np. lider zmiany, entuzjasta zmiany, maruder), − projektuje system zbierania informacji zwrotnej od członków zespołu, − uzasadnia, w jaki sposób zaprojektowany system umożliwia uzyskanie wiedzy o trudnościach związanych z wprowadzaną zmianą.

Numer zestawu w kwalifikacji

4

Nazwa zestawu

Ewaluacja wdrożonych rozwiązań

Poziom

7

Orientacyjny nakład pracy [godz.]

50

Rodzaj zestawu

obowiązkowy

Poszczególne efekty uczenia się oraz kryteria weryfikacji ich osiągnięcia

Poszczególne efekty uczenia się oraz kryteria weryfikacji ich osiągnięcia

Efekt uczenia się

1. Przeprowadza ewaluację przebiegu i efektów projektu

Kryteria weryfikacji

− omawia zasady ewaluacji projektów według aktualnych standardów i zaleceń, − przygotowuje raport z ewaluacji przebiegu i efektów projektu (w tym cele projektu, przebieg projektu, uzyskane efekty, stopień realizacji wskaźników, czynniki sprzyjające wdrażaniu projektu, czynniki zagrażające powodzeniu projektu), − omawia dynamikę procesu wprowadzanej zmiany na poziomie reakcji zespołu pracowniczego (w tym pojawiające się konflikty, opór, sukcesy we wprowadzeniu zmiany), − omawia raport z ewaluacji przebiegu i efektów projektu (w tym cele projektu, przebieg projektu, uzyskane efekty, stopień realizacji wskaźników, czynniki sprzyjające wdrażaniu projektu, czynniki zagrażające powodzeniu projektu).

Efekt uczenia się

2. Wykorzystuje dobre praktyki we wdrożeniu projektu

Kryteria weryfikacji

− gromadzi i analizuje dobre praktyki z wdrożenia projektu od zespołu projektowego oraz najważniejszych interesariuszy projektu, − omawia kluczowe dobre praktyki, które wykorzystał w prowadzonych przez siebie projektach, − omawia przykłady zaobserwowanych porażek we wdrażaniu innowacji i analizuje ich przyczyny.

Informacje o instytucjach uprawnionych do nadawania kwalifikacji

Wnioskodawca

SWPS Uniwersytet Humanistycznospołeczny

Minister właściwy

Minister Rozwoju i Technologii

Okres ważności dokumentu potwierdzającego nadanie kwalifikacji i warunki przedłużenia jego ważności

Bezterminowo

Termin dokonywania przeglądów kwalifikacji (dotyczy kwalifikacji rynkowych)

2032-12-27

Nazwa dokumentu potwierdzającego nadanie kwalifikacji

Certyfikat

Uprawnienia związane z posiadaniem kwalifikacji

Nie dotyczy

Kod dziedziny kształcenia

3 - Nauki społeczne, gospodarka i prawo

Kod PKD

Kod	Nazwa
70.22	Pozostałe doradztwo w zakresie prowadzenia działalności gospodarczej i zarządzania

Kod kwalifikacji w ZRK

7C32300004

Status

Włączona