

Podsumowanie konsultacji opisu kwalifikacji “Zarządzanie w organizacjach turkusowych”

Przeprowadzonych w ramach zamówienia nr 29/2020

Część 1. Analiza kwalifikacji – tabela szczegółowa

Lp.	Wybrane pole wniosku	Zapis budzący wątpliwość wraz z propozycją zmiany (recenzenci)	Uwaga – uzasadnienie (recenzenci)	Odniesienie się do uwag (zespół ekspercki)
1.	Nazwa kwalifikacji	Recenzent 1 Proponuję zmienić nazwę kwalifikacji na „Wdrażanie zasad organizacji turkusowych”	Nazwa pierwotnie sformułowana, sugeruje, że osoba posiadająca kwalifikację będzie zarządzać w organizacji turkusowej. Natomiast opis kwalifikacji mówi o wprowadzeniu organizacji do metody jaką jest turkus. Co do zasady w tak zorganizowanym przedsiębiorstwie nie ma jednej osoby zarządzającej, ponieważ turkus nie przewiduje takiego rozwiązania i oddaje ten obszar w równej mierze wszystkim członkom organizacji.	Autorzy dziękują za uwagę i przychylają się do jej treści a tym samym proponują zmianę nazwy kwalifikacji na “Wdrażanie zasad organizacji turkusowych”.

		<p>Recenzent 2 Proponuję uprościć nazwę do „Zarządzanie turkusowe”</p>	<p>Sednem i głównym kryterium bycia organizacją turkusową jest sposób w jaki jest zarządzana. Potwierdzają to autorzy projektu w punkcie „Zapotrzebowanie na kwalifikację” pisząc, że „turkusowa organizacja to pojęcie opisujące nowoczesny model zarządzania” zatem „zarządzanie w organizacjach turkusowych” to pleonazm („zarządzanie w nowoczesnych modelach zarządzania”).</p>	<p>Autorzy dziękują za uwagę, jednak przyjęli sugestie Recenzenta 1.</p>
2	<p>Krótką charakterystyką kwalifikacji oraz orientacyjny koszt uzyskania dokumentu potwierdzającego otrzymanie danej kwalifikacji</p>	<p>Recenzent 1 Proponuję wykreślenie fragmentu zdania „oraz zarządzania w tym modelu”.</p> <p>Proponuje dodać zdanie: „Zna i potrafi zaimplementować narzędzia wspomagające realizowanie idei turkusów w organizacji”</p>	<p>Komentarz podobny jak powyżej. Sama idea opisana przez Laloux jest możliwa do wdrożenia na wiele różnych sposobów, niemniej znamy już rozwiązania, które taki proces organizują i umożliwiają szybsze zmiany.</p>	<p>Autorzy przychylają się do uwagi i proponują zmianę brzmienia pierwszego akapitu na: Osoba posiadająca kwalifikację jest przygotowana do wdrożenia idei organizacji turkusowych opisanej przez Frederica Laloux oraz prowadzenia firmy w tym modelu.</p>
		<p>Recenzent 2 Proponuję zmodyfikować drugi akapit poprzez np. zmianę kolejności występujących w nim zdań i/lub poszerzenie go o pełną listę stanowisk z punktu „Grupy osób, które mogą być zainteresowane uzyskaniem</p>	<p>W obecnej formie „m.in. w firmach konsultingowych, w firmach szkoleniowych” wydaje się być niespójne z pierwszym akapitem, który w pierwszym skojarzeniu sugeruje raczej osobę na stanowisku kierowniczym w danej organizacji niż konsultanta lub</p>	<p>Autorzy przychylają się do uwagi i proponują zmianę brzmienia drugiego akapitu na: Osoby posiadające kwalifikację mogą znaleźć zatrudnienie na stanowiskach lidrskich sektora produkcyjnego i usług, a także sektora pozarządowego, są także przygotowane do doradzania organizacji. Kwalifikacja może być wykorzystywana m.in. w firmach konsultingowych,</p>

		kwalfikacji” i/lub dodać w pierwszym akapicie, że „osoba jest przygotowana do doradzania organizacji”.	szkoleniowca. (jeśli natomiast autorom projektu chodziło o to, że firmy konsultingowe i szkoleniowe to organizacje najbardziej skłonne do wprowadzenia zarządzania turkusowego i stąd ta kolejność, to warto ten zapis w tym duchu doprecyzować).	w firmach szkoleniowych.
3.	Grupy osób, które mogą być zainteresowane uzyskaniem kwalfikacji	Recenzent 1	O ile dobrze zrozumiałam, proces kwalfikacji ma potwierdzić posiadane umiejętności, aby móc się nimi legitymować na rynku pracy. W związku z tym mam wątpliwość czy rzeczywiście właściciele firm potrzebują takiej rekomendacji. W mojej ocenie to oni poszukują osób posiadających kwalfikacje, które mogą pomóc w dokonaniu zmiany organizacyjnej.	Autorzy stoją na stanowisku, że właściciele firm także mogą być zainteresowani posiadaniem kwalfikacji i nie wydaje się zasadne usuwanie tej grupy z listy.
		Recenzent 2 Proponuję usunąć z nagłówka „między innymi”. Proponuję doprecyzować lub usunąć punkt „wszystkie osoby chcące zwiększyć efektywność przedsiębiorstwa i jego konkurencyjność na rynku” Proponuję zastanowić się nad celowością dodania nawiasu „(także uczniom i absolwentom	„Między innymi” niepotrzebnie kieruje uwagę ku tym niezidentyfikowanym innym Obecnie punkt ten po pierwsze jest tautologią - powtarza to co wcześniej zapisane (kto z wymienionych powyżej na liście nie chce zwiększać), po drugie oznacza po prostu wszystkich (kto z zatrudnionych w jakichkolwiek organizacjach tego	Autorzy przyjmują sugestię usunięcia z nagłówka “między innymi” oraz proponują zmienić brzmienie ostatniego akapitu: Jednocześnie ww kwalfikacja może być przydatna nie tylko osobom pełniącym funkcje menedżerskie, ale również każdej osobie, zatrudnionej w organizacji zmierzającej w stronę turkusku, lub planującej taką transformację (w tym uczniom i absolwentom szkół branżowych i techników).

		szkół branżowych i techników)”	nie chce) Niejasne jest wyszczególnienie akurat tej grupy wśród osób „zatrudnionych w organizacji zmierzającej w stronę turkususu lub planującej taką transformację”.	
4.	Wymagane kwalifikacje poprzedzające	Recenzent 1 Brak uwag		
		Recenzent 2 Proponuję „nie dotyczy” zmienić na „kwalifikacja pełna z poziomem 4 PRK”.	Zważywszy na proponowany przez autorów 7 poziom PRK dla opisywanej kwalifikacji brak jakichkolwiek wymagań co do kwalifikacji poprzedzających nie wydaje się właściwy.	W opinii autorów formalne wykształcenie nie jest wymagane do uzyskania ww. kwalifikacji, a wprowadzenie wymagania posiadania matury (4 PRK) uniemożliwi absolwentom szkół branżowych podejście do walidacji.
5.	W razie potrzeby warunki, jakie musi spełniać osoba przystępująca do walidacji:	Recenzent 1 Brak uwag		
		Recenzent 2 Proponuję „nie dotyczy” zmienić na „kwalifikacja pełna z poziomem 4 PRK”.	Zważywszy proponowane metody walidacji prawdopodobieństwo uzyskanie kwalifikacji przez osoby bez wykształcenia średniego wydaje się niskie.	W opinii autorów formalne wykształcenie nie jest wymagane do uzyskania ww. kwalifikacji, a wprowadzenie wymagania posiadania matury (4 PRK) uniemożliwi absolwentom szkół branżowych podejście do walidacji.
6.	Zapotrzebowanie na kwalifikację	Recenzent 1 Proponuję wykreślenie zdania „Część obowiązków należących do tej pory do zadań kadry menadżerskiej, zostaje	W przypadku przejścia w model turkusowego zarządzania znika „kadra menadżerska”, tym samym nie może tylko część zadań przejść w inne miejsca.	Autorzy przychylają się do sugestii i proponują zmianę brzmienia zdania na: Obowiązki należące do tej pory do zadań kadry menadżerskiej, zostają kaskadowane do zadań wykonywanych przez wszystkich pracowników.



		<p>kaskadowane do zadań wykonywanych przez wszystkich pracowników”</p>		
		<p>Recenzent 2</p> <p>Całość obszerna i dobrze uargumentowana. Jedyna uwaga dotyczy ostatnich dwóch akapitów, które proponuję połączyć np. tak: „Zarządzanie organizacją turkusową nie jest jednak łatwe. W wielu aspektach wymaga działania sprzecznego z zasadami przyjętymi dotychczas i nauczonymi przez dekady. Wymaga od zarządzających nowych kompetencji i zmiany podejścia do ludzi, zespołów i komunikacji. Właściciel firmy, prezes lub menedżer, którzy wdrażają model turkusowy, muszą zdobyć kwalifikacje w takich obszarach jak delegowanie władzy i odpowiedzialności, komunikacja, zarządzanie w oparciu o przywództwo partycypacyjne czy transformacyjne. Z kolei od wszystkich zatrudnionych turkusowa organizacja wymaga samodzielności, kreatywności, współpracy, otwartości umysłu i gotowości do podejmowania</p>	<p>W obecnej formie ostatni akapit powtarza przedostatni i przez to rozmywa najważniejsze przesłanie jakim jest fakt, że tak liczne i nieintuicyjne wymagania, które przed liderami, menedżerami i konsultantami stawia zarządzanie turkusowe, powinny (a nie „mogą” jak sugeruje ostatnie zdanie) być potwierdzone w ramach Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji.</p>	<p>Autorzy dziękują za uwagę i sugerują zmianę brzmienia ostatniego zdania na: A walidacja tych umiejętności w ramach Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji stanowi rzetelne potwierdzenie ich posiadania.</p>



		<p>nowych wyzwań. Nie daje zatem komfortu zwrócenia się do eksperta-wyroczeni o decyzję i wskazanie kierunku. To dodatkowo zwiększa wymagania wobec liderów, którzy chcą wdrożyć turkus w swoich organizacjach, wobec menedżerów, którzy chcą rozpocząć pracę w turkusowej organizacji jak i wobec konsultantów wspierających przedsiębiorców we wdrażaniu turkusowych rozwiązań. Wszyscy oni powinni mieć kompetencje zarówno z zarządzania, jak i z psychologii, socjologii, umiejętnej komunikacji opartej na dialogu, porozumieniu bez przemocy i otwartości na odmienne perspektywy uczestników organizacji. Tak wysokie i różnorodne kwalifikacje powinny być potwierdzone przez uprawnioną do tego instytucję i dlatego kwalifikacja zarządzania turkusowego powinna stać się częścią Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji.</p>		
7.	Odniesienie do kwalifikacji o zbliżonym	<p>Recenzent 1 Brak uwag</p>		

	charakterze oraz wskazanie kwalifikacji ujętych w ZRK zawierających wspólne zestawy efektów uczenia się	Recenzent 2 Zgadzam się z propozycją		
8.	Typowe możliwości wykorzystania kwalifikacji	Recenzent 1 Brak uwag		
		Recenzent 2 Proponuję poszerzyć opis perspektyw zatrudnienia o wszystkie już działające organizacje, o te, które zmierzają w stronę turkusu lub rozważają taką transformację. Opis stanowisk proponuję poszerzyć odnosząc się do listy z punktu „Grupy osób, które mogą być zainteresowane uzyskaniem kwalifikacji”.	Warto wykorzystać jak najwięcej z 4000 znaków w tym punkcie, by maksymalnie zmotywować kandydatów do uzyskania tej kwalifikacji.	Autorzy proponują zmianę brzmienia na: Osoby posiadające kwalifikację mogą znaleźć zatrudnienie na stanowiskach liderek sektora produkcyjnego i usług, a także sektora pozarządowego, są także przygotowane do doradzania organizacji. Kwalifikacja może być wykorzystywana m.in. w firmach konsultingowych, w firmach szkoleniowych.
9.	Wymagania dotyczące walidacji i podmiotów przeprowadzających walidację	Recenzent 1 Proponuję zmianę w składzie komisji walidacyjnej. Pierwsza osoba powinna mieć co najmniej trzyletnie doświadczenie w budowaniu lub pracy w organizacji turkusowej.	Wdrażanie turkusu jest procesem bardzo złożonym i długotrwałym. Zgodnie z metodyką pierwszy rok jest czasem na uporządkowanie reguł oraz czasem dużego chaosu. Kolejny rok to czas na wejście w doświadczenie całego zespołu, wszystkich partnerów a dopiero trzeci realnej pracy na	Autorzy przychylają się do propozycji recenzenta aby podwyższyć wymagania do 3 lat doświadczenia dla pierwszej osoby w komisji.

			dobrze zaprojektowanym i wdrożonym procesie zmiany. Tak więc oczekiwałabym od członka komisji znajomości tych wszystkich etapów.	
		<p>Recenzent 2</p> <p>1.2 Zasoby kadrowe, czwarta osoba w komisji walidacyjnej – proponuję rozważyć uzupełnienie tego punktu (lub np. pola Zapotrzebowanie) o informację uzasadniającą potrzebę tak scharakteryzowanej osoby (przykładowy dodatkowy zapis: na rynek pracy wchodzi nowe pokolenie z innym etosem pracy, systemem wartości i sposobem działania (Y Gen i Z Gen). Organizacje z elastycznym podejściem do przyjmowania ról, definiowanych w zależności od aktualnych potrzeb z uwzględnieniem talentów każdego z pracowników, będą lepiej wpisywać się w oczekiwania względem pracy przedstawicieli pokolenia Y i Z)</p> <p>1.3 Warunki organizacyjne i materialne – po pierwsze proponuję do obecnej treści (opisującej sposób prowadzenia walidacji) dodać opis warunków organizacyjnych i materialnych</p>	<p>Cel zapisu: podniesienie spójności i zrozumiałości opisu kwalifikacji</p> <p>obecnie w tym punkcie – wbrew nazwie - brak opisu warunków organizacyjnych i materialnych niezbędnych do prawidłowego prowadzenia walidacji</p>	<p>Autorzy dziękują za uwagę i przychylają się do jej treści dodając zdanie: Osoby z tego pokolenia wchodzące na rynek pracy cechuje inny etos pracy, system wartości i sposoby działania, co może stanowić cenną perspektywę dla komisji.</p> <p>W opinii autorów walidacja kwalifikacji nie wymaga specjalnych warunków organizacyjnych i materialnych.</p>

		<p>niezbędnych do prawidłowego prowadzenia walidacji</p> <p>- po drugie do dwóch zdań o dwóch ścieżkach weryfikacji efektów uczenia się proponuję dodać wyjaśnienie: co daje jedna i druga ścieżka; jaki jest powód takiego rozróżnienia i proponowania kandydatom dwóch opcji; kto powinien (zdaniem autorów projektu) wybierać ścieżkę A, a kto B</p> <p>- Ścieżka A w punkcie „Wywiad motywacyjny” proponuję rozwinąć celowość rozróżnienia motywacji wewnętrznej od zewnętrznej oraz doprecyzować co autorzy rozumieją pod tymi pojęciami</p> <p>w punkcie „Rekomendowane dowody”, „studium przypadku” proponuję odnieść do wymagań zarządzania turkusowego np. uzupełniając opis o „zgodnie z zasadami organizacji turkusowej (komunikacja bez przemocy, konflikt jako naturalny element</p>	<p>obecnie zapis nie daje kandydatom wystarczających podstaw do dokonania wyboru ścieżki</p> <p>obecnie zapis niejasny, hipoteza recenzenta: być może autorom chodzi o relewantną dla organizacji turkusowych teorię autodeterminacji (Self Determination Theory) Ryana i Deci’ego, którzy wyróżniają cztery rodzaje motywacji (dwie nieautonomiczne, tu: kontrola zewnętrzna i dwie autonomiczne) – jeśli hipoteza jest słuszna, opis warto doprecyzować</p> <p>obecnie zapis niespecyficzny dla recenzowanej kwalifikacji</p>	<p>W opinii autorów wybór ścieżki walidacji powinien być autonomicznym wyborem kandydata, a ograniczenia znaków uniemożliwiają szersze opisanie korzyści wyboru każdej z nich.</p> <p>W opinii autorów sposób opisanie wywiadu motywacyjnego jest wystarczający, a doświadczony asesora nie powinien mieć problemu ze zdefiniowaniem i rozróżnieniem motywacji.</p> <p>W opinii autorów wydaje się być oczywiste, czego dotyczyć powinno studium przypadków (w odniesieniu do kryteriów weryfikacji opisanych w kwalifikacji).</p>
--	--	---	---	--

		<p>funkcjonowania, partycypacyjne przywództwo, dialog i decyzje w nawiązaniu do wartości itd.)”</p> <p>- Ścieżka B</p> <p>proponuję uspoźnić treści z części „Rekomendowany zestaw” z zamieszczonymi poniżej opisami</p> <p>proponuję zmienić nazwę „dyskusja grupowa” na „współpraca grupowa” (lepiej odpowiada opisowi) w punkcie „Prowadzenie spotkania”</p> <p>proponuję usunąć „sposób prowadzenia spotkań” jako jedno z kryteriów oceny „sposobu działania podczas organizacji spotkań zespołu” (redundancja)</p> <p>w punkcie „Analiza danych...” proponuję usunąć ostatnie zdanie (jest powtórzeniem poprzedniego)</p>	<p>Obecnie po pierwsze: w żadnym z rekomendowanych zestawów nie ma rozmowy z pracownikiem, a w opisie jest rozróżnienie na symulację z pracownikiem i ez współpracownikiem</p> <p>po drugie: poza pierwszym opisy nie wskazują jasno, czy odnoszą się do zestawu wykorzystywanego podczas sesji grupowej czy indywidualnej</p>	<p>Użyte w opisie nazwy zadań i symulacji, to nazwy własne, ogólnie przyjęte i stosowane w literaturze oraz praktyce AC/DC. Z tego względu autorzy proponują pozostać przy ogólnie przyjętej terminologii bez wprowadzania do niej zmian.</p> <p>Autorzy przychylają się do sugestii i usuwają ostatnie zdanie.</p>
10.	<p>Opis efektów uczenia się obejmujący syntetyczną charakterystykę efektów uczenia się, zestawy efektów uczenia się, poszczególne efekty uczenia się w zestawach wraz z kryteriami weryfikacji ich</p>	<p>Recenzent 1</p> <p>1. Proponuję zmianę w pierwszym zdaniu „Osoba posiadająca kwalifikację jest gotowa do zarządzania w organizacji turkusowej lub zmierzającej w stronę turkusów”</p> <p>2. Zestaw efektów uczenia się: 01 Samoorganizowanie się</p>	<p>1. Uzasadnienie identyczne jak w przypadku opisu nazwy kwalifikacji, ta uwaga jest konsekwencją poprzednich.</p> <p>2. Znane są już konkretne metody pracy i dystrybucji uprawnień w organizacjach</p>	<p>Autorzy przychylają się do sugestii i proponują zmianę pierwszego zdania na: Osoba posiadająca kwalifikację jest gotowa do wdrażania idei organizacji turkusowej oraz doradzania organizacji w procesie przejścia w stronę turkusów.</p> <p>Autorzy zgadzają się z sugestią i proponują</p>

	<p>osiągnięcia</p> <p>Syntetyczna charakterystyka efektów uczenia się</p> <p>Zestawy efektów uczenia się:</p>	<p>...../Organizuje sposób dystrybucji uprawnień i odpowiedzialności. Proponuję dodać: „Zna oraz potrafi wdrożyć metody organizacji pracy i dystrybucji uprawnień w organizacjach turkusowych</p> <p>3. 02. Zarządzanie kapitałem ludzkim w turkusie/Identyfikuje kandydatów rozumiejących....Proponuję zastąpić punkt zaczynający się od „angażuje zespół do prowadzenia procesu rekrutacji” zdaniem „rozumie istotność zaangażowania zespołu w proces rekrutacji i selekcji przyszłych współpracowników”</p> <p>4. 02. Zarządzanie kapitałem ludzkim w turkusie/Definiuje potrzeby organizacji. Proponuję dodać „zna i rozumie idę pełni oraz potrafi wytłumaczyć współpracownikom jej istotność, przejmuje odpowiedzialność za wypracowanie zasad funkcjonowania tego elementu turkusu w organizacji”</p>	<p>turkusowych, dobrze aby kandydat potrafił je wskazać oraz umiał wymienić różnice.</p> <p>3. Proces rekrutacji jest jednym z wielu istotnych dla funkcjonowania w turkusie. Dlatego kandydat powinien rozumieć wagę zaangażowania całego zespołu w istotne procesy a nie wykazywać się umiejętnością zaangażowania zespołu w jeden z nich.</p> <p>4. Pełnia jest jednym z kluczowych trzech filarów turkusu i warto zadbać aby znalazł się na liście weryfikowanych umiejętności czy przekonań.</p>	<p> dodanie kryterium weryfikacji: omawia różne metody organizacji pracy i dystrybucji uprawnień w organizacjach turkusowych.</p> <p>Propozycja recenzenta, w opinii autorów jest zawężająca i dlatego ją odrzucają.</p> <p>Autorzy dziękują za uwagę i proponują dodać w zestawie 03 efekt uczenia się: Organizuje warunki i angażuje innych w proces dążenia do pełni. Z trzema kryteriami weryfikacji:</p> <ul style="list-style-type: none"> - omawia idę pełni; - uzasadnia współpracownikom istotność pełni i jej wpływ na efektywność organizacji; - tworzy warunki do funkcjonowania tego elementu turkusu w organizacji.
--	--	--	---	--

		<p>Recenzent 2</p> <p>Syntetyczna charakterystyka – proponuję doprecyzować „w zaawansowanym stopniu rozumie...” oraz uzupełnić całość pod kątem przygotowania osoby posiadającej kwalifikację do samodzielnego działania oraz ponoszenia odpowiedzialności</p> <p>Zestawy efektów – proponuję:– zmodyfikować nazwy:</p> <p>01. „Samorganizowanie się w organizacjach turkusowych” na Stymulowanie (lub: umożliwianie /ułatwianie / wspieranie) samoorganizowania się zespołu</p> <p>02. „Zarządzanie kapitałem ludzkim w turkusie” na Angażowanie zespołu do zarządzania kapitałem ludzkim</p> <p>– włączyć umiejętności z zestawu 03.„Procesy organizacyjne w</p>	<p>Zgodnie z opisem Syntetyczna charakterystyka powinna „w szczególności odpowiadać na pytania o przygotowanie osoby posiadającej kwalifikację do samodzielnego działania (...), ponoszenia odpowiedzialności za jakość i skutki działań”</p> <p>„Nazwa zestawu powinna nawiązywać do efektów uczenia się” tymczasem „Samorganizowanie się” jest charakterystyką działania organizacji turkusowej, a nie kompetencją kandydata uzyskaną w efekcie uczenia się – tą ostatnią może być stymulowanie tejże samoorganizacji</p> <p>„Zarządzanie kapitałem ludzkim...” nie w pełni odpowiada wyszczególnionym w zestawie kryteriom weryfikacji, które są specyficzne dla organizacji turkusowej tj. mają silny komponent zespołowości wszelkich podejmowanych działań</p> <p>Nie widzę uzasadnienia dla tworzenia 3-ego zestawu efektów w sytuacji, gdy opisy</p>	<p>Autorzy dziękują za uwagę, jednak stoją na stanowisku, że obecne brzmienie Syntetycznej charakterystyki jest wystarczające i wyczerpujące.</p> <p>Autorzy przychylają się do sugestii zmiany nazwy zestawu 01 na: Wspieranie samoorganizacji w organizacjach turkusowych.</p> <p>Autorzy przychylają się do sugestii zmiany nazwy zestawu 02 na: Angażowanie zespołu do zarządzania kapitałem ludzkim w turkusie.</p> <p>W przekonaniu autorów zestawu 01 i 03 zdecydowanie różnią się od siebie. Zestaw 01</p>
--	--	--	--	--



		<p>turkusie” do zestawu 01.</p> <p>– uzupełnić pierwszy opis umiejętności w zestawie 02. o „wraz z zespołem identyfikuje...”</p> <p>– zmodyfikować drugi opis umiejętności w zestawie 02. np. tak „organizuje działania sprzyjające tworzeniu kultury turkusu i wdrażania do niej nowych pracowników”</p>	<p>kryteriów weryfikacji w 03. pasują do zestawu 01. (niezależnie czy pozostaniemy przy starej nazwie „Samoorganizowanie się” czy zastosujemy tu proponowane „Stymulowanie samoorganizowania się”)</p> <p>„wraz z zespołem...” ściślej odpowiada kryteriom weryfikacji – „angażuje zespół..., identyfikuje z zespołem...”</p> <p>„...tworzeniu kultury turkusu...” jest szersze od „poznawanie” i jako takie lepiej odpowiada opisanym kryteriom weryfikacji</p>	<p>odnosi się do społecznego metapoziomu funkcjonowania organizacji, podczas gdy zestaw 03 dotyczy procesów wewnętrznych w organizacji, dlatego ich połączenie wydaje się bezzasadne.</p> <p>Autorzy dziękują za uwagę, jednak stoją na stanowisku, że proponowane uzupełnienie nazwy kryterium mogłoby utrudniać walidację. Podkreślenie w każdym z kryteriów aspektu zespołowości w opinii autorów wyczerpuje to zagadnienie.</p> <p>Literatura nauk o zarządzaniu poddaje w wątpliwość możliwość tworzenia kultury przez jednostkę. Autorzy stoją na stanowisku, że w organizacji turkusowej lider powinien wspierać i motywować, a unikać tworzenia rozwiązań w pojedynkę. Obecne brzmienie efektu uczenia się uważają za wyczerpujące.</p> <p>Jednocześnie autorzy proponują zmianę brzmienia pierwszego kryterium na: sprzyja tworzeniu kultury otwartości w organizacji, posługując się dialogiem;</p>
--	--	---	--	---



11.	Okres ważności dokumentu potwierdzającego nadanie kwalifikacji i warunki przedłużenia jego ważności	Recenzent 1 Brak uwag		
		Recenzent 2 Zgadzam się z propozycją		
12.	Nazwa dokumentu potwierdzającego nadanie kwalifikacji	Recenzent 1 Brak uwag		
		Recenzent 2 Zgadzam się z propozycją		
13.	Uprawnienia związane z posiadaniem kwalifikacji	Recenzent 1 Brak uwag		
		Recenzent 2 Zgadzam się z propozycją		
14.	Kod dziedziny kształcenia	Recenzent 1 Brak uwag		
		Recenzent 2 Zgadzam się z propozycją		
15.	Kod PKD	Recenzent 1 Brak uwag		
		Recenzent 2		



	Zgadzam się z propozycją		
--	--------------------------	--	--

Część 2. Ogólne uwagi na temat kwalifikacji

Pytania ogólne	Uwaga – uzasadnienie (recenzenci)	Odniesienie się do uwag (zespół ekspercki)
Czy projekt opisu kwalifikacji zawiera informacje wyraźnie pokazujące potrzebę jej włączenia do ZSK?	<p>Recenzent 1 TAK Zdecydowanie. Cały moduł poświęcony zapotrzebowaniu bardzo szczegółowo opisuje znaczenie turkusów dla przyszłości rozwoju organizacji, ich efektywności, przygotowania na przyjęcie pracowników z pokoleń wkraczających na rynek pracy. Jednocześnie jest to rozwiązanie tak nowe, że nie doczekało się jeszcze formalnych form edukacji więc jej włączenie do ZSK wydaje się być nieodzowne.</p> <p>Recenzent 2 TAK Projekt kwalifikacji zawiera wszystkie niezbędne informacje pokazujące potrzebę jej włączenia do ZSK. Przekonująco wyjaśnia istotę i charakter samej kwalifikacji i obszernie uzasadnia zapotrzebowanie rynkowe na taką kwalifikację. Wiarygodnie motywuje perspektywy rozwoju zainteresowania kwalifikacją i zwraca uwagę na obecny brak możliwości potwierdzania takich kompetencji na rynku pracy.</p> <p>Jednocześnie liczne i nieintuicyjne wymagania, które przed liderami, menedżerami i konsultantami stawia zarządzanie turkusowe implikują nie tylko potrzebę lecz wręcz konieczność certyfikacji tej kwalifikacji przez uprawnione podmioty przeprowadzające walidację w ramach Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji.</p>	<p>Autorzy dziękują za przychylną opinię.</p> <p>Autorzy dziękują za przychylną opinię.</p>
Czy w Pani/Pana odczuciu można spodziewać się dużego zainteresowania otrzymaniem	<p>Recenzent 1 TAK Obecnie temat turkusów stał się bardzo popularnym wątkiem w przestrzeni mediów elektronicznych, powstają</p>	<p>Autorzy dziękują za opinię.</p>

<p>certyfikatu wydanego przez instytucję certyfikującą w ramach Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji?</p>	<p>też opracowania na wydziałach zarządzania, które próbują ten model pracy opisywać i strukturyzować. Właściciele i Zarządy firm w poszukiwaniu wciąż nowych metod efektywnej pracy interesują się możliwością zmiany w zakresie sposobów zarządzania a turkus wydaje się być atrakcyjnym rozwiązaniem.</p>	
	<p>Recenzent 2 TAK Tak, lecz pod warunkiem zmaksymalizowania szans na zmotywowanie kandydatów do uzyskania tej kwalifikacji poprzez uzupełnienie kluczowych dla ich decyzji punktów tego opisu tj. przede wszystkim Typowych możliwości wykorzystania kwalifikacji (celowym będzie wykorzystanie pełnej puli 4000 znaków dostępnych w tym polu, bo obecny opis nie wyczerpuje wszystkich atrakcyjnych możliwości jakie kwalifikacja do zarządzania turkusowego daje zarówno wymienionym w projekcie grupom osób jak i w szczególności osobom z pokolenia X i Y).</p>	<p>Autorzy dziękują za opinię.</p>
<p>Czy nazwa kwalifikacji, nazwy zestawów, efekty uczenia się i kryteria weryfikacji stanowią spójną całość?</p>	<p>Recenzent 1 TAK Po wprowadzeniu proponowanych zmian w zakresie użycia słów „zarządzanie” cały materiał będzie spójny ze sobą ale także z ideą turkusu.</p>	<p>Autorzy dziękują za opinię. Zmiany zostały wprowadzone.</p>
	<p>Recenzent 2 NIE Proponuję zmodyfikować nazwę kwalifikacji i nazwy zestawów (a nawet ich liczbę) zgodnie z propozycjami zmian (por. tabela szczegółowa). Pozwoli to opisowi kwalifikacji uzyskać większą spójność oraz przejrzystość (dzięki usunięciu treści nadmiarowych).</p>	<p>Autorzy dziękują za opinię. Większość zmian została wprowadzona.</p>
<p>Czy projekt opisu kwalifikacji zawiera wszystkie efekty uczenia się i kryteria weryfikacji niezbędne</p>	<p>Recenzent 1 TAK Najistotniejsze z punktu widzenia właściwego funkcjonowania organizacji oraz współpracowników w</p>	<p>Autorzy dziękują za opinię.</p>

do wykonywania czynności wskazanych w kwalifikacji?	turkusie.	
	<p>Recenzent 2 TAK</p> <p>Tak, nie mam zastrzeżeń odnośnie liczby wymienionych efektów uczenia się i adekwatności wybranych kryteriów weryfikacji tych efektów. Dwie sugestie modyfikacji nazw umiejętności znajdują się w tabeli szczegółowej w wierszu 10.</p>	Autorzy dziękują za opinię.
Czy efekty uczenia się w kwalifikacji są spójne ze wskazaną grupą adresatów?	<p>Recenzent 1 TAK</p> <p>Tak, jedyna wątpliwość dotycząca właścicieli firm znalazła odzwierciedlenie w komentarzu.</p>	Autorzy dziękują za opinię.
	<p>Recenzent 2 TAK</p> <p>Mimo, że w recenzowanej kwalifikacji wskazana została szeroka grupa adresatów, proponowane efekty uczenia się oceniam jako spójne z ich potencjalnymi potrzebami rozwojowymi w kontekście nabywania, podnoszenia lub potwierdzania kompetencji zarządzania turkusowego. Ponieważ ten nowoczesny styl zarządzania bazujący na samoregulacji jest tyleż obiecujący w kontekście efektywności ile wymagający w obszarze nabywania nowych nieintuicyjnych kompetencji i zmiany dotychczasowego podejścia do ludzi, zespołów i komunikacji, każda z wymienionych grup adresatów będzie miała potrzebę rozwinięcia i zweryfikowania wymienionych w kwalifikacji umiejętności.</p>	Autorzy dziękują za opinię.
Czy projekt opisu kwalifikacji w opinii recenzenta jest zrozumiały dla osób zainteresowanych uzyskaniem kwalifikacji?	<p>Recenzent 1 TAK</p> <p>Poruszone zagadnienia oraz użyte sformułowania są czytelne dla osób interesujących się zagadnieniem turkusu i zainteresowanych uzyskaniem potwierdzenia</p>	Autorzy dziękują za opinię.

	<p>kompetencji w tym zakresie.</p> <p>Recenzent 2 TAK Opis kwalifikacji jest obecnie wystarczająco zrozumiały, by potencjalny zainteresowany dowiedział się z jego treści, czym jest organizacja turkusowa, dlaczego znaczenie takiego sposobu zarządzania będzie rosnąć i jakimi umiejętnościami musi się wykazać osoba, która chce uzyskać certyfikat potwierdzający jej kwalifikacje do takiego zarządzania.</p> <p>Opis kwalifikacji będzie w pełni zrozumiały, jeśli autorzy: - lepiej wyjaśnią Wymagania dotyczące walidacji tj. zgodnie z propozycjami z tabeli szczegółowej doprecyzują: co daje jedna a co druga ścieżka weryfikacji uczenia się; jaki jest powód takiego rozróżnienia i proponowania kandydatom dwóch opcji; kto powinien (zdaniem autorów projektu) wybierać ścieżkę A, a kto B – by potencjalny zainteresowany miał wystarczające podstawy do dokonania wyboru ścieżki</p> <p>oraz</p> <p>- poszerzą punkt Typowe możliwości wykorzystania kwalifikacji zgodnie z sugestiami z wiersza 8 tabeli szczegółowej - by potencjalny zainteresowany był bardziej zmotywowany do podjęcia wysiłku zdobycia opisywanych umiejętności i poddania ich walidacji.</p>	<p>Autorzy dziękują za opinię.</p> <p>W opinii autorów opis walidacji jest rozbudowany, kompleksowy i wyczerpujący, a ze względu na limit znaków, nie widzimy potrzeby jego rozszerzenia.</p>
<p>Czy zaproponowana walidacja jest adekwatna do efektów uczenia się wskazanych w projekcie opisu kwalifikacji?</p>	<p>Recenzent 1 TAK Zdecydowanie tak, proces został opisany w sposób bardzo merytoryczny a jego przeprowadzenie zagwarantuje pewność co do kompetencji kandydatów.</p>	<p>Autorzy dziękują za opinię.</p>



	<p>Recenzent 2 NIE</p> <p>Proponowana walidacja wydaje się nadmiarowa w kontekście proponowania kandydatom dwóch ścieżek weryfikacji efektów uczenia się. Bez wyjaśnienia co daje jedna a co druga ścieżka; jaki jest powód takiego rozróżnienia i proponowania kandydatom dwóch opcji; kto powinien (zdaniem autorów projektu) wybierać ścieżkę A, a kto B - opis kwalifikacji staje się w tym punkcie niezrozumiały i może skutkować konfuzją potencjalnego zainteresowanego gdyż nie uzyskuje on potrzebnych wskazówek do dokonania wyboru jednej ze ścieżek.</p> <p>Ponadto proponowana walidacja nie określa jakie warunki organizacyjne i materialne muszą być spełnione do prawidłowego przeprowadzenia walidacji.</p> <p>Dodatkowo proponowany opis powinien być zmodyfikowany zgodnie z pozostałymi propozycjami zmian z wiersza 9 w tabeli szczegółowej.</p>	<p>Autorzy dziękują za opinię. W ich opinii pozostawienie wyboru ścieżki weryfikacji efektów uczenia się samemu kandydatowi jest spójne z ideą turkus i koncepcją pełni.</p>
--	--	--



--	--	--

Inne uwagi recenzentów	Odniesienie się do uwag (zespół ekspercki)
Recenzent 1 Brak uwag	
Recenzent 2 Brak uwag	



Konkluzja recenzji	Odniesienie się do konkluzji (zespół ekspercki)
<p>Recenzent 1: W mojej opinii włączenie analizowanej kwalifikacji do ZSK jest uzasadnione, proponuję jednak zmodyfikować opis kwalifikacji.</p> <p>Proponuję wprowadzenie zmian wymienionych powyżej. Kwestia zarządzania w turkusie jest kluczową a jej właściwe rozumienie zasadnicze dla całego procesu samoorganizacji będącej podstawą organizacji turkusowej.</p>	<p>Autorzy dziękują za opinię.</p>
<p>Recenzent 2: W mojej opinii włączenie analizowanej kwalifikacji do ZSK jest uzasadnione, proponuję jednak zmodyfikować opis kwalifikacji.</p> <p>Włączenie analizowanej kwalifikacji do ZSK jest w pełni uzasadnione. Taka kwalifikacja jest potrzebna i ma duże szanse, by spotkać się z zainteresowaniem potencjalnych kandydatów. Celem optymalnego zdyskontowania tego zainteresowania proponuję zmodyfikować opis kwalifikacji zgodnie z propozycjami zmian (por. tabela szczegółowa). Pozwoli to uzyskać większą spójność i zrozumiałość opisu, co w rezultacie przełoży się na atrakcyjność kwalifikacji dla potencjalnych kandydatów i zwiększy ich motywację do jej zdobycia - cel tym istotniejszy, że wymagania stawiane kandydatom w trakcie walidacji są relatywnie wysokie (to z kolei jest słusznym podejściem, jako że te wymagania muszą odpowiadać niełatwym wyzwaniom, z którymi będzie się mierzyć się osoba z potwierdzonymi kwalifikacjami zarządzania turkusowego).</p>	<p>Autorzy dziękują za opinię.</p>