



Oktatási csomag a kkv-k számára az innovációs képességeik és termelékenységük növelése érdekében

Kutatási Összefoglaló

2021. Június

TREBAG
Intellectual Property- and Project Manager Ltd.

 **idec**

Exponential
Training & Assessment


δέκαplus


WEOPLE

 **ENERGOM**
GROUPE GONZALES

 **SPK**
SLOVAK PLASTIC CLUSTER



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Oktatási csomag a kkv-k számára az innovációs képességeik és termelékenységük növelése érdekében

Tartalomjegyzék

1. Bevezetés.....	3
2. Személyes interjú.....	3
2.1. Innovációmenedzsment rendszer.....	4
2.2. Innovációs menedzserek és az innovációra szánt források.....	4
2.3. Az innovációmenedzsment hatékonysága.....	5
2.4. Készségek, kompetenciák és tudás.....	5
2.5. Tapasztalat megosztás – jógyakorlatok.....	6
2.6. Preferenciák a képzésekkel kapcsolatban.....	6
2.7. Kulcsfontosságú teljesítménymutatók (Key Performance Indicators - KPI).....	6
3. Kvantitatív kutatás.....	7
3.1. Demográfia.....	7
3.2. Innovációmenedzsment.....	7
3.3. Kompetenciák, készségek és tudás.....	8
3.4. Preferenciák a képzésekkel kapcsolatban.....	8
4. Elméleti kutatás.....	9
5. Következtetések.....	10

JOGI NYILATKOZAT

Az Európai Bizottság támogatást nyújtott ennek a projektnek a költségeihez.

Ez a kiadvány (közlemény) a szerző nézeteit tükrözi, és az Európai Bizottság nem tehető felelőssé az abban foglaltak bármilyen felhasználásért.

1. Bevezetés

Az EPIC projekt az Erasmus+ program társfinanszírozásával valósul meg a 2. kulcsintézkedés keretében: Stratégiai partnerségek a szakképzésben. A projekt konzorciuma 7 partnerből áll, akik 7 különböző országból delegálódnak: Magyarország, Szlovákia, Ciprus, Egyesült Királyság, Görögország, Románia és Portugália. Az EPIC projekt elsődleges célja, hogy növelje azon munkavállalók hatékonyságát, akik az innováció irányításában vesznek részt a kis- és középvállalkozásokban.

Ez a dokumentum az EPIC projekt 1. szellemi termékének, („Tanulmány az innovációmenedzsmenthez kapcsolódó készségekről/kompetenciákról/ismeretekről”) rövid összefoglalása, amelyet az IDEC készített minden partner aktív közreműködésével.

A kutatás kettős célú volt:

- felmérni az alkalmazottak azon kompetenciáit, készségeit és tudását, amelyek hiányoznak, vagy fejleszteniük kell az innovációmenedzsmenthez kapcsolódóan, hogy sikeres innovációs projekteket tudjanak végrehajtani;
- hogy megtudjuk, melyek az alkalmazottak számára alkalmasak és motiváló képzési módszerek és azok paraméterei (időtartam, mélység, kialakítás).

A jelentés 3 részből áll, amelyek a kutatási módszertan 3 lépésének felelnek meg:

1. Személyes interjúk
2. Kvantitatív kutatás/kérdőív
3. Elméleti kutatás

Az első rész a kkv-k vezetőivel készített interjúk fő következtetéseit és a kvalitatív kutatási eredményeket is tartalmazza. A járványügyi korlátozások miatt ezek az interjúk online vagy telefonon történtek.

A második rész, a „*Kvantitatív kutatás*”, online kérdőíves felmérés eredményeit mutatja be, amelyeket az innovációs folyamatban részt vevő kkv-k munkatársai töltöttek ki annak érdekében, hogy kiderüljön, hogy az innovációs folyamatokban résztvevőknek milyen készségekre van szükségük és melyek az általuk preferált tanulási formák.

Az utolsó rész, az „*Elméleti kutatás*” röviden bemutatja az egyes partnerek által végzett kutatásokat az interneten elérhető dokumentumokból, valamint különböző hivatalos, kormányzati, szakmai és tudományos források felhasználásával.

2. Személyes interjúk

A kutatás első lépése a kkv-k vezetőivel és tulajdonosaival folytatott személyes interjúkból állt. A cél az volt, hogy 35 interjút készítsünk a kkv-k közép/felső/innovációs vezetőivel, azaz partnereinként 5

interjút. A partnerség összesen **36** interjút készített az innováció területén dolgozó szakemberekkel és menedzserekkel. Minden partner 5, míg az IDEC 6 interjút készített.

Az interjúk célja az volt, hogy megértsük az innováció menedzsmenttel kapcsolatos szükségleteket, aggodalmakat és konkrét kérdéseket, amelyekkel az interjúalanyok szembesülnek a munkájuk során. A válaszok közvetlen betekintést nyújtanak a szektor specifikus innovációmenedzsmentbe, és megmutatják a célcsoportunk által preferált képzési módszereket. Ezenkívül a partnerség arra törekedett, hogy információt gyűjtsön azokról a kompetenciákról, készségekről és ismeretekről, amelyek szükségesek vagy javításra szorulnak a hatékony innovációmenedzsment eléréséhez, és hogy megértsük, hogy a kkv-k hogyan szeretnék az innovációs menedzsmenttel kapcsolatos képzést megvalósítani. A kkv-kat ezen kívül arra is kértük, hogy mutassák be az innovációs folyamataik teljesítménymutatóit (hatékonyság, költség, hatás), hogy megértsük hogyan számszerűsítik eredményeiket.

2.1. Innovációmenedzsment rendszer

Az interjúk jelentős része az innovációmenedzsmentre fókuszált, s annak szisztematikus megközelítésére, valamint az innovációs menedzserek szervezetükben betöltött szerepére.

Az interjúalanyoktól megkérdezték, ismerik-e az innovációmenedzsment bármely szisztematikus megközelítését, és a CEN/TS 16555 „Az innováció menedzselése” szabványt (IMS) és/vagy az ISO 56000 „Innovációmenedzsment” szabványt. A túlnyomó többség nem volt tisztában az innovációmenedzsment szisztematikus megközelítésével - 11 válaszolt úgy, hogy tisztában van a szabványokkal, de nincs mélyreható tudása azokról. Ezenkívül az ISO 56000 népszerűbbnek tűnik, mint a CEN/TS 16555. Bár nem ismerték ezeket a szabványokat, a menedzserek készek voltak megtanulni és alkalmazni azokat.

Ezután a résztvevőket megkérdezték, hogy az innovációmenedzsment valamely intézkedését végrehajtották-e szervezeteikben annak érdekében, hogy felmérjék az innovációmenedzsment szisztematikus megközelítésének mértékét. Egyetlen szervezet sem hajtott végre IMS-t, és csak 4 válaszadó tett innovációs intézkedéseket az ISO 9001 és az ISO 27001 részeként, valamint a K+F és a projektmenedzsment eszközök részeként.

Megkérdeztük, hogy alkalmaztak-e olyan folyamatokat, amelyek motiválják/ösztönzik az innovációt szervezeteikben. A válaszadók az innováció ösztönzésére szolgáló folyamatok széles skáláját említették, a hagyományos módszerektől kezdve, mint például pénzügyi juttatások, egészen a belső motivációig. Összefoglalva, minden interjúalany hajlandó volt ösztönözni az innovációt, de a többségnek nem voltak ismeretei a hatékony innovációmenedzsment alapelveiről.

2.2. Innovációs menedzserek és az innovációra szánt források

A kutatás azt is célul tűzte ki, hogy a szervezetek innovációmenedzsmentre fordított erőforrásait (emberi - belső vagy külső -, anyagi, képzési) megállapítsa, továbbá definiálja az innovációs menedzszer szerepét és készségeit a saját szervezeti felépítésükben.

A kijelölt emberi erőforrásokat tekintve csak 1 interjúalany volt innovációs menedzser, és 36 esetből 7 esetben az interjúalanyok egyértelműen megemlítették a belső humán erőforrásokat. Ennek ellenére az innovációra elkülönített egyéb forrásokról is beszámoltak, mint például: továbbképzések, K+F részlegek, külső együttműködők/tudományos körök, vagy elkötelezett személyzet Görögország és Magyarország esetében.

Az innovációs menedzser szerepét és feladatait illetően az interjúalanyok a következő kompetenciaterületeket említették:

- **Kommunikáció:** az innovációs menedzser legyen az összekötő a szervezet különböző csapatai között, és gondoskodjon arról, hogy az információ akadálytalanul áramoljon a vállalaton belül. A menedzsernek hajtóerőnek is lennie kell, ösztönözve más alkalmazottakat az innovációra, s képes legyen fokozni az együttműködést a szervezeten belül és kívül is (pl.: partnerségek kapcsolatai, networking).
- **Kutatás:** új finanszírozási lehetőségek, innovációs ösztönzők keresése, új trendek ismerete és a munkaerőpiac jövőbeni igényeinek előrejelzése.
- **Menedzsment:** készségek az innovációs projektek hatékony irányításához
- **Műszaki:** új termékek tesztelése, szektor specifikus ismeretek, digitális készségek.

2.3. Az innovációmenedzsment hatékonysága

A kutatásban egy konkrét kérdés foglalkozott az interjúalanyok jelenlegi innovációmenedzsment rendszereinek hatékonyságával, és az esetlegesen felmerülő lehetséges problémákkal. A válaszadók közül kevesen voltak elégedettek a jelenlegi innovációmenedzsment folyamataikkal (7 országból 2-ben). A többiek számos akadályt említettek, amelyek a következő tényezőkhöz kapcsolódnak: erőforráshiány és túlterheltség; átláthatóság és az információmegosztás hiánya a vállalaton belül; az innováció több időt vesz igénybe, mint a „hagyományos munka”, és összetettebb; kommunikációval és döntéshozatallal kapcsolatos kérdések; a stratégiai tudásmenedzsment hiánya; valamint vezetői és munkavállalói mentalitás.

2.4. Készségek, kompetenciák és tudás

Annak érdekében, hogy feltérképezzük az innovációs menedzserek igényeit és preferált képzéseit, összegyűjtöttük a válaszadók innovációmenedzsmenthez kapcsolódó ismereteit és kompetenciáit, melyek előre meghatározott kategóriákhoz kapcsolódtak. A kategóriák a következők voltak: 1. Innováció és innovációmenedzsment, 2. Ötletmenedzsment, 3. Stratégiai hírszerzés menedzsment, 4. Döntéshozatal, 5. Innovációs partnerség, 6. Változásmenedzsment.

A válaszok eltérőek voltak, mivel különböző iparágakra és ágazatokra vonatkoztak, bár a transzverzális készségek minden kategóriában dominánsnak bizonyultak. Az interjúalanyok többsége a következő puha és kemény készségekre helyezte a hangsúlyt, amelyek úgy tűnik, hogy az innovációs menedzser alapvető készségei:

PUHA KÉSZSÉGEK	KEMÉNY KÉSZSÉGEK
Kreativitás/nyitott gondolkodás/kreatív gondolkodás /innovatív és kritikus gondolkodás	Digitális adatismeret
Vállalkozói mentalitás	Pénzügyi elemzés
Rugalmasság	Írói készségek
Kíváncsiság	

Bátorság	IKT készségek
Kommunikációs készség/értő hallgatás Pozitív gondolkodásmód Realizmus/önkritika Meggyőző képesség Együttműködési készségek Menedzsment készségek: Emberi erőforrások Menedzsment készségek Projektmenedzsment Kockázat kezelés	Az adott ágazat/iparág ismerete

2.5. Tapasztalat megosztás – jógyakorlatok

Azt is megkérdeztük a válaszadóktól, hogy vannak-e bevált gyakorlataik a következő területeken: Vezetés; Hálózatépítés & partnerségek; Struktúra; és Kultúra. A következőket válaszolták:

Ami a **vezetést** illeti, a vezetőnek biztosítania kell, hogy az alkalmazottak biztonságban és fontosnak érezzék magukat. Emellett ösztönző környezetet kell teremtenie a kreativitás és az ötletmegosztás elősegítésére. A csapatvezetőknek be kell fektetniük a csapatuk továbbképzésébe, a csapatmunka ösztönzésébe és az együttműködésbe is.

A **hálózatépítés és a partnerség** tekintetében a legjobb bevált gyakorlatok közé tartozik a kölcsönös bizalom, a titoktartás, a piacfejlesztés és a vállalkozói hálózatok létrehozása.

A **struktúrát** illetően érdemes megjegyezni, hogy az interjúalanyok nem egyeztek meg a legjobb struktúrában, mivel a szigorú hierarchia és a rugalmasabb struktúrák is az innováció katalizátoraiként működhetnek. Egy görög válaszadó megemlítette a munka rutin fontosságát is.

Ami a **kultúrát** illeti, a válaszadók egyetértettek a nyitott, barátságos vállalati kultúrában, csapatépítő tevékenységekkel, hogy elősegítsék az együttműködést.

2.6. Preferenciák a képzésekkel kapcsolatban

A válaszok szerint a képzésnek ötvöznie kell mind a gyakorlati, mind pedig az elméleti tartalmakat. Ezenkívül a válaszadók többsége esettanulmányok, oktató játékok, megbeszélések, gyakorlati megoldások és jógyakorlatok révén szeretne tanulni. A képzési módszert tekintve előnyben részesítik a kiscsoportos képzéseket, valamint a munkahelyi továbbképzést. Az interjúalanyok többsége hetente körülbelül egy-két órát tudna szentelni a tanulásra, vagy a képzés egésze egy-két napon belül is megvalósulhatna.

2.7. Kulcsfontosságú teljesítménymutatók (Key Performance Indicators - KPI)

Végül megkérdeztük, hogy az innovációt hogyan és milyen mutatókkal mérték, értékelték vagy javították a szervezeteikben. Az innováció mérése nem kézenfekvő, de a válaszadók számos eszközt találtak ki az elérni kívánt innováció szintjének értékelésére. Kétféle indikátort mondtak: mennyiségi (pl.: ügyfelek száma, innovációra fordított pénzügyi források, hatékonysági ráták, felhasználók befektetései) és

minőségi (célkitűzések és kulcsfontosságú eredmények, funkciók közötti kezdeményezések, EFQM szabvány).

3. Kvantitatív kutatás

A kvalitatív interjúk eredményei alapján az IDEC kidolgozott egy kérdőívet (Google űrlapot), amelyet a partnerek továbbítottak az innovációs folyamatokban részt vevő kkv-k munkatársai számára, hogy általános képet kapjunk a kkv-k készségeiről, kompetenciáiról és ismereteikre vonatkozó igényeiről. A kérdőívet országonként körülbelül 30 alkalmazott töltötte ki, s összesen 216 résztvevő választát regisztráltuk.

3.1. Demográfia

A női és férfi válaszadók nagyjából egyenlő arányban képviseltették magukat, ebből 47,9%-a nő, 48,3%-a férfi. Többségük mesterképzést (46%) vagy alapképzést (31%) szerzett. A leginkább képviselt ágazatok: mérnöki, gyártási és építőipari (22%), oktatási (15%), vezetési tanácsadói (11%) és információtechnológiai (10%).

3.2. Innovációmenedzsment

Először a válaszadókat arról kérdeztük, hogy milyen típusú innovációban vesznek részt. A legtöbb országban a válaszadók főként a **termék (szolgáltatás)** innováció területén dolgoznak, kivéve Ciprust, ahol a válaszadók nem voltak tisztában az innováció típusaival, és az Egyesült Királyságban, ahol a válaszadók többnyire a folyamat innovációban és a szervezeti innovációban vesznek részt. A második legnépszerűbb válasz a **folyamat innováció** volt. Meg kell jegyezni, hogy a résztvevők nagy hányada több lehetőséget is megjelölt.

A válaszadókat arról is megkérdeztük, hogy ismerik-e az innovációmenedzsment rendszereket, és alkalmazzák-e a CEN/TS 16555 innovációmenedzsment szabványcsaládot (IMS) és/vagy az ISO 56000 innovációmenedzsment szabványokat. Portugália kivételével minden országban a válaszadók többsége **egyáltalán nem tudott** az innovációmenedzsment rendszerekről (62,6%), vagy csak részben (21%) ismerte azokat. Hasonlóképpen, a válaszadók feltűnő többsége **nem alkalmazza** (75%) az innovációmenedzsment szabványokat, kivéve az Egyesült Királyságban, ahol a válaszadók 32%-a részben alkalmazza őket.

Arra a kérdésre, hogy *„Szervezete megvalósított-e innovációmenedzsmenttel kapcsolatos folyamatot?”* a válaszadók túlnyomó többsége (61%) azt válaszolta, hogy **nem hajtottak végre** semmilyen innovációmenedzsmenthez kötődő folyamatot. A második legnépszerűbb válasz az volt, hogy a jövőben szeretnének megvalósítani egy-egy folyamatot. Csak az Egyesült Királyságban a válaszadók egy jelentős része (24%) nyilatkozott úgy, hogy végrehajtott egy ilyen folyamatot és arról tanúsítványt szerzett.

3.3. Kompetenciák, készségek és tudás

A válaszadóknak fontosságuk szerint kellett rangsorolniuk az innovációs menedzsernek szükséges kompetenciákat és készségeket. A legjobban értékelt készségek: a kreativitás, a stratégiai gondolkodás, a problémamegoldás, a jó kommunikáció, az innovatív gondolkodás, a kíváncsiság és a motiváció.

Ezt követően arra válaszoltak, hogy melyik készségeket tartják a legfontosabbnak az innovációs menedzserek és alkalmazottak számára. A válaszadók többsége egyetért abban, hogy a puha készségek és a kemény készségek egyaránt fontosak (körülbelül 115 válasz), kivéve Portugáliát és az Egyesült Királyságot, ahol a puha készségeket fontosabbnak tartják, mint a kemény készségeket.

Szakmai tapasztalataikra hivatkozva a résztvevők válaszoltak arra, hogy mely kompetenciák és készségek hiányoznak az innovációmenedzsmenttel foglalkozó munkatársaik repertoárjából, és melyeket kellene bevonnani a képzési programba. Néhány készség szinte minden országban felmerült, mint például: **kommunikáció, innovatív gondolkodás, hálózatépítés/érdeelt felek menedzsmentje, csapatépítés/emberierőforrás menedzsment/együttműködés, szervezőkészség és kreativitás**. Érdekes, hogy a legnépszerűbb válaszok közé tartoztak a puha készségek, és a válaszadók azt mondták, hogy a kompetenciák ezen területén van szükség a leginkább továbbképzésre. Néhányan azonban olyan fontos **kemény készségeket** is említettek, mint a szellemi tulajdonjogok, valamint az innovációs szabványok ismerete és az IKT-készségek. Néhányan azt válaszolták, hogy szükségük van az innováció fogalmának alapvető elméleti megértésére.

Végül a válaszadók értékelték azokat a tényezőket, amelyeket az innovációmenedzsment legfontosabb akadályainak tartanak. A **nem megfelelő kommunikáció és az erőforrások hiánya** a legnépszerűbb válaszok közé tartozott, míg az **idő, a vízió és a készségek hiánya** a második helyre került. A ciprusi válaszadók a nem támogató munkakörnyezetüket jelölték meg fő akadályként (70%).

3.4. Preferenciák a képzésekkel kapcsolatban

Az képzés tekintetében egyetértés volt abban, hogy a legjobb módszer az **önálló tanulás** és az **egyéni coaching/mentorálás**, kivéve a görög és portugál résztvevők között, akik a munkahelyi képzést vagy a szabadtéri csapatépítést részesítik előnyben.

A tanulás módját tekintve a projekt-alapú tanulás és a probléma-alapú tanulás volt a legnépszerűbb módszer az innováció megismerésére.

A képzésre szánt idő tekintetében a válaszok országonként jelentősen eltérnek, de átlagosan a válaszadók hetente körülbelül 2-3 órát lennének hajlandók a képzésre fordítani.

Az általuk preferált tanulási stílus esetében a többség a **vizuális-verbális** tanulási stílust részesíti előnyben (49,8%), míg a gyakorlatias alapú oktatás a második helyen áll (22%). A kivétel Ciprus, ahol a vizuális-nonverbális tanulási stílust részesítik előnyben.

4. Elméleti kutatás

Ez a rész összefoglalja az egyes partnerországok innovációjának jelenlegi helyzetét. Az innováció szintje országonként nagymértékben eltér, az országok gazdasági helyzetétől és a vállalkozások jogi kerettől függően. A konzorciumban részt vesznek olyan országok is, amelyek jól teljesítenek az innováció területén, mint például az Egyesült Királyság, Portugália és Görögország, valamint olyan országok is, ahol sokkal kevesebb az innovációs lehetőség, mint például Románia, amely az innováció területén utolsó helyen áll az EU-ban.

Az alábbi táblázatban foglaljuk össze az innováció állapotát, a CEN/TS 16555 Az innováció menedzselése szabványcsalád (IMS) beépítését a napi szintű vállalati gyakorlatba, valamint az innováció ösztönzőit vagy motivációit.

MAGYARORSZÁG	<ul style="list-style-type: none"> - Nincs külön innovációs menedzsment rendszer a kkv-k számára - A CEN/TS 16555 "Az innováció menedzselése" szabványcsalád nincs integrálva - Adókedvezmények és pénzügyi támogatások a kutatás-fejlesztéshez
SZLOVÁKIA	<ul style="list-style-type: none"> - Az állam által irányított innováció: kkv-k-nak kevés esélyeik vannak az innovációs potenciál fejlesztésére - Nemzeti innovációs szabvány elérhető - Adókedvezmények, De minimis támogatási program portfólió
CIPRUS	<ul style="list-style-type: none"> - Mind az innovációt, mind a K+F-et pénzügyi okok miatt elhanyagolják a kkv-kban - Az innovációt az ISO 9001:2015 részeként kezelik, nem tudnak a CEN/TS 16555 "Az innováció menedzselése" szabványról - Innovatív üzleti tanúsítvány a ciprusi Kutatási, Innovációs és Digitális Politikai Minisztériumtól, adókedvezmény a kkv-k innovációjába befektetők számára
EGYESÜLT KIRÁLYSÁG	<ul style="list-style-type: none"> - Magas szintű innováció és intézményi legitimitás IKE Innovációs Intézet - A CEN/TS 16555 "Az innováció menedzselése" szabványcsalád integrálva van - K+F adókedvezmény áll a kkv-k rendelkezésére, Innovate UK Smart Grants, az UKRI (UK Research and Innovation=UK Kutatás és Innováció) finanszírozási lehetőségei
GÖRÖGORSZÁG	<ul style="list-style-type: none"> - A görög kkv-k nem használják ki az innovációirányítási rendszereket - A CEN/TS 16555 "Az innováció menedzselése" szabványcsalád nincs integrálva - Szektor-specifikus ösztönzők és motivációs intézkedések, mint adókedvezmények és ágazati finanszírozási lehetőségek az innovációhoz: „Business Innovation Greece”, „Digitális készségek a digitális Görögország számára”, „Kutatási és innovációs stratégiák az intelligens specializációhoz-RIS3”, jogi keret a mechanikai berendezések és az új független kkv-k állami támogatási rendszereiről

PORTUGÁLIA	<ul style="list-style-type: none"> - 2007-ben bevezetésre kerültek nemzeti innovációs szabványok, amelyek az innováció fellendülését eredményezték - Nemzeti innovációs szabvány elérhető - Állami szervek: Nemzeti Innovációs Ügynökség, IAPME (Versenyképességi és Innovációs Ügynökség), INTERFACE Program, COTEC Portugal, StartUP Portugal – Nemzeti stratégia a vállalkozások szellem számára (2016)
ROMÁNIA	<ul style="list-style-type: none"> - Az innováció szempontjából a leggyengébb a teljesítménye az EU-ban - Az innovációt az ISO 9001:2015 részeként kezelik, nem tudnak a CEN/TS 16555 “Az innováció menedzselése” szabványról - De minimis támogatási program az „innovációs ellenőrzések” keretében

5. Következtetések

A háromlépcsős kutatásunk lehetővé tette nemzeti és európai áttekintését a kkv-k innovációmenedzsment helyzetéről, és az eredmények alapján arra a következtetésre juthatunk, hogy az innovációmenedzsment szabványok nem népszerűek és a partnerországok túlnyomó többsége nem alkalmazza őket. Amint arról írtuk, az innovációmenedzsmentet a kkv-k nem szisztematikusan közelítik meg, hanem eseti jelleggel, és gyakran függ a felső vezetők „innovációs mentalitásától”. Ezen túlmenően az innovációmenedzsment hatékonysága és típusa jelentős mértékben függ a vállalat méretétől és az iparágtól. Ennek ellenére a válaszadók többsége motivált az innovációmenedzsment folyamatok és szabványok megvalósítására. Ez utóbbi állítás alapján az EPIC projekt eredményei várhatóan erős piaci elfogadottságra tesznek majd szert.

Háromlépcsős kutatási megközelítésünk révén sikerült hatékonyan kezelni felmérésünk kettős célját, és értékes visszajelzéseket gyűjteni az innovációs folyamatokban részt vevő kkv-k felső vezetőitől és munkatársaitól. A fejlesztendő vagy megszerzendő kompetenciák, készségek és ismeretek értékelésében minden válaszadó konszenzusra jutott, hogy a puha készségeknek kritikus szerepük van és hatással vannak a hatékony innováció irányítására. Az említett legszükségesebb puha készségek a következők: kreativitás és kritikus gondolkodás, innovatív gondolkodás/nyitott gondolkodás/kreatív gondolkodás, kommunikációs készségek, csapatépítő és menedzsment készségek, mint emberi erőforrás menedzsment készségek, projektmenedzsment, kockázatkezelés, hálózatépítés/érdekelt felek menedzsmentje. Hangsúlyozni kell azonban, hogy mind a vezetők, mind az alkalmazottak kiemelték a kemény készségek fontosságát is, mint a szektor specifikus technikai készségeket és az IKT-digitális készségeket is.

A megjelölt kompetenciák, készségek és ismeretek közül a partnerség úgy döntött, hogy a következő modulokat tartalmazza majd az oktatási csomag:

1. Bevezetés és az innováció és innovációmenedzsment alapjai
2. Kreativitás és ötletmenedzsment

3. Kommunikáció (különös tekintettel a tárgyalásra, a csapatmunkára, a nyílt innovációra, az innovációs partnerségekre és a szellemi tulajdonjogokra)

4. Innovatív gondolkodás, tervezői gondolkodás, kritikus gondolkodás (vízióval)

5. Menedzsment (különös tekintettel a minőségmenedzsmentre, a kockázatkezelésre, az időgazdálkodásra, az erőforrás menedzsmentre és a motivációra)

6. Digitalizáció

A kutatásunk résztvevőinek képzési preferenciáit illetően egyetértés született az esettanulmányok, a jógyakorlatok és a projekt-probléma alapú tanulási módszerek fontosságáról, valamint a gyakorlati ismeretek átadásáról. Ezért az oktatási csomagnak elméleti és gyakorlati részeket is tartalmaznia kell. Továbbá a többség hajlandó lenne heti 2-3 órát szánni a képzésre vizuális-verbális tanulási módszerrel.

Mivel az EPIC projekt célja a felhasználók igényeihez igazított oktatási csomag kidolgozása, figyelembe kell venni az ágazatok sokféleségét - a tananyagoknak rugalmasnak és könnyen alkalmazkodónak kell lennie a különböző tevékenységi területekhez és különböző szervezeti igényekhez. Ezenkívül figyelembe kell venni azokat az említett kihívásokat, amelyek akadályozzák az innováció hatékony kezelését, - különösen az erőforrások hiányát és a különböző hierarchikus szintek közötti kommunikációs akadályokat - olyan módszerek bevezetésével, amelyek alkalmazhatók a kisebb és nagyobb szervezeti struktúrákban is. Összefoglalva, a kutatás feltárta a kkv-k innovációmenedzsment rendszereivel kapcsolatos tudáshiányát, amelyet hatékonyan kell kezelnie a partnerség által kidolgozandó oktatási csomagnak. A konzorcium által végzett háromlépcsős kutatás megbízható alapot nyújt egy személyre szabott oktatási csomag kialakításához az innováció előmozdítása érdekében, ami kulcsfontosságú az európai kkv-k nemzeti, európai és nemzetközi szintű versenyképessége szempontjából.