

BlitzProject Group Tomasz Byzia

# Testy kompetencyjne



*Niniejszy dokument zawiera produkt finalny projektu*

---

Tytuł projektu	Your Job Passport – e-narzędzie do podnoszenia kompetencji przekrojowych młodych pracowników.
Numer ident.	87/I/4.2/ZGD/SZCZECIN
Beneficjent	BlitzProject Group Tomasz Byzia 02-761 Warszawa, ul. Macedońska 3 <a href="mailto:info@blitzproject.com">info@blitzproject.com</a>
Koordinacja	Tomasz Byzia, koordynator projektu
Zespół autorski	Tomasz Byzia Katarzyna Byzia Małgorzata Kwiecień
Zespół redakcyjny	Dagmara Łudzińska

## Spis treści

1	Diagnoza samooceny zawodowej użytkowników .....	6
1.1	Wprowadzenie.....	6
1.2	Sposób obliczania wyniku .....	7
1.3	Test samooceny zawodowej.....	8
2	Diagnoza kompetencji użytkowników .....	14
2.1	Wprowadzenie.....	14
2.2	Sposób obliczania wyniku .....	15
3	Test kompetencji: Ja w pracy.....	17
3.1	Motywacja – system, czy siła, którą masz w sobie? .....	17
3.2	Jak wziąć odpowiedzialność za swoje rezultaty?.....	17
3.3	Odkryj swoje paradygmaty .....	18
3.4	Podstawy komunikowania się .....	18
3.5	Planowanie z sukcesem .....	19
3.6	Jak pokonać przeciwności w osiągnięciu celu?.....	19
3.7	Osobisty rejestr działań .....	19
3.8	Efektywne zarządzanie czasem .....	20
3.9	Twoje priorytety .....	20
3.10	Twój Success Toolbox .....	21
4	Test kompetencji: Kreatywne metody rozwiązywania problemów .....	22
4.1	Metoda 8D .....	22
4.2	Cykl PDCA.....	22
4.3	Konstruktywna konfrontacja .....	23
4.4	Diagramy afiniczne w rozwiązywaniu problemów .....	23
4.5	Mapy myśli Buzana .....	23
4.6	Metoda 5 Why? .....	24
4.7	Analiza przyczyn i skutków (CEA).....	24
4.8	Strategia Błękitnego Oceanu .....	25
4.9	Design Thinking.....	25

---

4.10	Metoda priorytetyzacji rozwiązań i wyboru rekomendacji .....	26
5	Test kompetencji: Kompetencje interpersonalne, autoprezentacja i wystąpienia publiczne .....	27
5.1	Moja tożsamość.....	27
5.2	Autoprezentacja .....	27
5.3	Wstąpienia publiczne ad-hoc, czyli i czym rozmawiać z nieznanym? .....	28
5.4	Improwizowane przemówienia na różne okazje .....	28
5.5	Wystąpienia publiczne/prezentacje - Jak rozpocząć? .....	28
5.6	Wystąpienia publiczne/prezentacje – Struktura Twojego wystąpienia .....	29
5.7	Wystąpienia publiczne/prezentacje – Układ treści .....	29
5.8	Wystąpienia publiczne/prezentacje – Jak podsumować i zakończyć wystąpienie?.....	30
5.9	Jak radzić sobie w trudnych sytuacjach podczas wystąpienia? .....	30
5.10	Prezentacje multimedialne.....	31
6	Test kompetencji: Kierowanie zespołem interdyscyplinarnym.....	32
6.1	Co to jest zespół i dlaczego musi mieć lidera? .....	32
6.2	Proces grupowy .....	32
6.3	Role zespołowe .....	33
6.4	Jak budować autorytet menadżera .....	33
6.5	Integracja zespołu wokół celów i zadań .....	33
6.6	Motywacja zespołu.....	34
6.7	Exposé menadżera.....	34
6.8	Wydawanie poleceń i delegowanie zadań .....	35
6.9	Rozmowy dyscyplinujące .....	35
6.10	Zarządzanie kryzysowe .....	36
7	Test kompetencji: Praca projektowa .....	37
7.1	Misja projektu.....	37
7.2	Analiza udziałowców projektu.....	37
7.3	Ambitne cele projektu .....	38
7.4	Mapa produktów .....	38
7.5	Zakres projektu.....	39

---

7.6	Szacowanie pracochłonności i kosztów.....	39
7.7	Harmonogram projektu.....	39
7.8	Zarządzanie projektem bez ryzyka .....	40
7.9	Skuteczny i efektywny system komunikowania się w projekcie .....	40
7.10	Spotkania projektowe.....	41

# 1 Diagnoza samooceny zawodowej użytkowników

## 1.1 Wprowadzenie

Rozwiązanie JobPassport ma na celu dostarczenie efektywnego narzędzia rozwoju osobistego i zawodowego pozwalającego na zdiagnozowanie i podniesienie poziomu kompetencji przekrojowych w grupie docelowej, co w efekcie przełoży się na osiągnięcie lepszych rezultatów w obszarze kształcenia ustawicznego grupy docelowej.

Pierwszym z istotnych zagadnień związanych z możliwością podniesienia kompetencji jest ich prywatna i osobista samoocena – postrzeganie swojego poziomu kompetencji względem realnych testów kompetencyjnych.

Drugim czynnikiem jest określenie szerszego kontekstu, w którym podejmuje się wyzwania związane z podnoszeniem kompetencji. Osoby, które czują się pewne utrzymania pracy, są doceniane i odnoszą obiektywne, mierzalne sukcesy są mniej zainteresowane podnoszeniem kompetencji „z musu”. Kierują się raczej selektywnym wyborem konkretnych kompetencji, które chcą podnosić w sposób praktyczny. Osoby zagrożone utratą pracy, bądź świadome swojej nieskuteczności i efektywności, będą bardziej dążyć do zdobycia praktycznych kompetencji, które szybko i efektywnie poprawią ich „notowania” w pracy.

Z uwagi na to, że aplikacja JobPassport rozwija kompetencje przekrojowe postanowiono przygotować testy samooceny zawodowej, aby zbadać i uświadomić uczestnikom kursów aplikacji JobPassport w jakim konkretnie kontekście zawodowym się znaleźli.

Testy te będą wykonane w ramach testu kompetencyjnego, ale jeszcze przed rzeczywistymi pytaniami o konkretne kompetencje. W ten sposób na samoocenę nie wpłynie doświadczenie i percepcja użytkownika, który będzie wypełniał dalej testy kompetencyjne.

Testy samooceny zawodowej będą przeprowadzone za pomocą 20 pytań ocenianych w skali Likerta w 4 wymiarach:

- Samoocena posiadanych kompetencji,
- Samoocena skuteczności zawodowej,
- Samoocena bycia docenianym zawodowo,
- Samoocena wartości na rynku pracy i utrzymania zatrudnienia.

## 1.2 Sposób obliczania wyniku

Odpowiedzi udzielone na każde z pytań są oceniane w następujący sposób:

- a) Zdecydowanie zgadzam się – 3 pkt.,
- b) Zgadzam się – 2 pkt.,
- c) Nie zgadzam się – 1 pkt.,
- d) Zdecydowanie nie zgadzam się – 0 pkt.

Mapowanie poszczególnych pytań na wymiary samooceny podano poniżej;

- Samoocena posiadanych kompetencji, pytania: 1, 2, 3, 4, 5,
- Samoocena skuteczności zawodowej, pytania: 6, 8, 11, 13, 19,
- Samoocena bycia docenianym zawodowo, pytania: 7, 10, 14, 15, 17,
- Samoocena wartości na rynku pracy i utrzymania zatrudnienia, pytania: 9, 12, 16, 18, 20.

Maksymalne wyniki, jakie użytkownicy mogą zdobyć w każdym z wymiarów to:

- Samoocena posiadanych kompetencji: maks. 15 pkt.
- Samoocena skuteczności zawodowej: maks. 15 pkt.
- Samoocena bycia docenianym zawodowo: maks. 15 pkt.
- Samoocena wartości na rynku pracy i utrzymania zatrudnienia: maks. 15 pkt.

Dla każdej z wymienionych powyżej kategorii podawana jest interpretacja zgodnie z poniższym schematem punktowym:

- 13 – 15 pkt: „Wysoka samoocena”

„Zdiagnozowano u Ciebie WYSOKI poziom samooceny w tym wymiarze. Czujesz się tutaj pewny/a swojej wartości, co daje ci możliwość jasnego planowania przyszłości w oparciu o ten wymiar i pewności osiągnięcia sukcesów.”

- 9 – 12 pkt.: „Zaniżona samoocena”

„Zdiagnozowano u Ciebie ZANIŻONY poziom samooceny w tym wymiarze. Czujesz się tutaj mniej pewny/a swojej wartości. Możesz mieć wątpliwości lub odczuwać lekkie zaniepokojenie czekającymi cię wyzwaniem lub zmianami. Wiąże się to także z ryzykiem niepełnego zaangażowania lub wykorzystania szans i możliwości, które stoją przed Tobą w wymiarze zawodowym.”

- 0 – 8 pkt.: „Niska samoocena”

„Zdiagnozowano u Ciebie NISKI poziom samooceny w tym wymiarze. Nie czujesz swojej wartości w tym wymiarze. Może to wpływać na brak podejmowania działań i strach lub niepokój związany z Twoją przyszłością w tym wymiarze. Możesz bać się podejmować ryzyka i nowych ambitniejszych przedsięwzięć, które naraziłyby Cię na porażkę.”

W dalszej części przedstawiono test samooceny zawodowej.

## 1.3 Test samooceny zawodowej

1. Jestem skutecznym pracownikiem, który stawia sobie i realizuje cele zawodowe w efektywny sposób:
  - a. Zdecydowanie zgadzam się
  - b. Zgadzam się
  - c. Nie zgadzam się
  - d. Zdecydowanie nie zgadzam się

- 
2. Mam wysokie kompetencje interpersonalne, potrafię bez problemu występować publicznie i prowadzić efektywne prezentacje:
    - a. Zdecydowanie zgadzam się
    - b. Zgadzam się
    - c. Nie zgadzam się
    - d. Zdecydowanie nie zgadzam się
  3. Jestem skutecznym menedżerem, który potrafi budować relacje, stawiać cele zespołowi i monitorować jego pracę i w razie potrzeby go odpowiednio motywować i dyscyplinować:
    - a. Zdecydowanie zgadzam się
    - b. Zgadzam się
    - c. Nie zgadzam się
    - d. Zdecydowanie nie zgadzam się
  4. Potrafię kreatywnie rozwiązywać problemy organizacyjne i skutecznie wdrażać te rozwiązania:
    - a. Zdecydowanie zgadzam się
    - b. Zgadzam się
    - c. Nie zgadzam się
    - d. Zdecydowanie nie zgadzam się
  5. Mam wysokie kompetencje związane z pracą projektową jako kierownik projektu lub członek zespołu projektowego:
    - a. Zdecydowanie zgadzam się
    - b. Zgadzam się
    - c. Nie zgadzam się
    - d. Zdecydowanie nie zgadzam się

- 
6. Jestem dobrym pracownikiem, który wnosi wartość do organizacji:
- Zdecydowanie zgadzam się
  - Zgadzam się
  - Nie zgadzam się
  - Zdecydowanie nie zgadzam się
7. Mam satysfakcję z wykonywanej pracy:
- Zdecydowanie zgadzam się
  - Zgadzam się
  - Nie zgadzam się
  - Zdecydowanie nie zgadzam się
8. Osiągam moje cele zawodowe:
- Zdecydowanie zgadzam się
  - Zgadzam się
  - Nie zgadzam się
  - Zdecydowanie nie zgadzam się
9. Nie boję się porażek, bo dzięki nim zdobywam doświadczenie, które zwiększa moją wartość zawodową:
- Zdecydowanie zgadzam się
  - Zgadzam się
  - Nie zgadzam się
  - Zdecydowanie nie zgadzam się
10. W pracy jestem doceniany/a przez przełożonych:
- Zdecydowanie zgadzam się

- b. Zgadzam się
- c. Nie zgadzam się
- d. Zdecydowanie nie zgadzam się

11. Jestem osobą, która odnosi duże sukcesy zawodowe:

- a. Zdecydowanie zgadzam się
- b. Zgadzam się
- c. Nie zgadzam się
- d. Zdecydowanie nie zgadzam się

12. Mam duże doświadczenie zawodowe, które czyni mnie niezastąpionym pracownikiem:

- a. Zdecydowanie zgadzam się
- b. Zgadzam się
- c. Nie zgadzam się
- d. Zdecydowanie nie zgadzam się

13. Radzę sobie doskonale z obowiązkami i ich natłokiem w pracy:

- a. Zdecydowanie zgadzam się
- b. Zgadzam się
- c. Nie zgadzam się
- d. Zdecydowanie nie zgadzam się

14. Mam wysokie poczucie sensu mojej pracy, rozumiem dlaczego ją wykonuję i jaką wartość daje jej odbiorcom:

- a. Zdecydowanie zgadzam się
- b. Zgadzam się
- c. Nie zgadzam się

d. Zdecydowanie nie zgadzam się

15. W pracy jestem lubiany/a i doceniany/a przez współpracowników:

a. Zdecydowanie zgadzam się

b. Zgadzam się

c. Nie zgadzam się

d. Zdecydowanie nie zgadzam się

16. Uważam, że mam wysokie szanse na rynku pracy i mogę znaleźć nową pracę bez problemu:

a. Zdecydowanie zgadzam się

b. Zgadzam się

c. Nie zgadzam się

d. Zdecydowanie nie zgadzam się

17. Jestem nagradzany/a adekwatnie do mojej wartości i zaangażowania w pracę:

a. Zdecydowanie zgadzam się

b. Zgadzam się

c. Nie zgadzam się

d. Zdecydowanie nie zgadzam się

18. Jak będę chciał/a znaleźć atrakcyjniejszą pracę od obecnie wykonywanej, to osiągnę to bez problemu:

a. Zdecydowanie zgadzam się

b. Zgadzam się

c. Nie zgadzam się

d. Zdecydowanie nie zgadzam się

---

19. Stawiam sobie ambitne cele zawodowe i nie boję się zmian:

- a. Zdecydowanie zgadzam się
- b. Zgadzam się
- c. Nie zgadzam się
- d. Zdecydowanie nie zgadzam się

20. Uważam, że moje kompetencje są konkurencyjne na rynku pracy i dają mi przewagę:

- a. Zdecydowanie zgadzam się
- b. Zgadzam się
- c. Nie zgadzam się
- d. Zdecydowanie nie zgadzam się

## 2 Diagnoza kompetencji użytkowników

### 2.1 Wprowadzenie

Rozwiązanie JobPassport ma na celu dostarczenie efektywnego narzędzia rozwoju osobistego i zawodowego pozwalającego na zdiagnozowanie i podniesienie poziomu kompetencji przekrojowych w grupie docelowej, co w efekcie przełoży się na osiągnięcie lepszych rezultatów w obszarze kształcenia ustawicznego grupy docelowej.

Treści rozwojowe dotyczą 5 tematów – kompetencji przekrojowych:

1. Ja w pracy - efektywne osiągnięcie celów zawodowych, rozwijanie kompetencji w zakresie przedsiębiorczości i samoorganizacji.
2. Kreatywne metody rozwiązywania problemów, rozwijanie kompetencji heurystycznych, praktycznych techniki i metod rozwiązywania problemów w obrębie wyzwań zawodowych, umiejętność przekonywania i dyskusji.
3. Kompetencje interpersonalne, autoprezentacja i wystąpienia publiczne, rozwijanie umiejętności kontaktowania się z ludźmi, bycia komunikatywnym (prezentacje), współpracy w grupie, a także rozwiązywania konfliktów międzyludzkich,
4. Kierowanie zespołem interdyscyplinarnym, rozwijanie kompetencji interpersonalnych w kontekście komunikacji interdyscyplinarnej, świadomości roli i funkcji lidera, samodzielności w decyzjach, asertywności, procesu grupowego i pracy zespołowej, ustalania celów i budowania hierarchii postawionych przed zespołem zadań, egzekwowania i oceniania,
5. Praca projektowa, rozwijanie kompetencji terminowej realizacji zadań, planowania działań, ustalania harmonogramów i budżetowania zadaniowego, praktycznej analizy ryzyka, umożliwiający zdobycie praktycznych umiejętności poprowadzenia projektów.

Niniejsze opracowanie zawiera testy kompetencyjne uznane za wiarygodne w ocenie kompetencji określonych jako kluczowe w zakresie rozwiązania JobPassport.

Z uwagi na innowacyjne podejście do rozwoju kompetencji przyjęte w rozwiązaniu polegające na dynamicznym doborze treści szkoleniowych do poziomu poszczególnych kompetencji przyjęto, że testy kompetencyjne będą zmapowane bezpośrednio na tematy szkoleniowe i w takim układzie prezentowane w dalszej części niniejszego opracowania.

Dużym wyzwaniem było też zbudowanie takiego zestawu testów, który pozwoli zdiagnozować 5 kompetencji bez czasochłonnego rozwiązywania obszernych testów. Zaangażowany zespół ekspertów zdecydował, że dla każdej z kompetencji zostanie wybranych 10 tematów zgodnie z sylabusami szkoleń, a znajomość każdego tematu zostanie sprawdzona za pomocą 2 pytań jednokrotnego wyboru (1 z 3 odpowiedzi). Poprawna odpowiedź na 2 pytania z danego tematu powoduje, że dane zagadnienie nie będzie włączane do zakresu szkolenia. Każda inna kombinacja odpowiedzi skutkuje koniecznością przerobienia danego zagadnienia.

Każde szkolenie zostało podzielone w sylabusach na 12 tematów. Temat 1. Jest zawsze wprowadzający do danej kompetencji i zawsze obowiązkowy. Temat 12. to podsumowanie i zachęta do dalszego rozwoju. Oznacza to, że pozostaje 10 tematów merytorycznych do przetestowania. Każdy badany jest za pomocą 2 pytań. Przy 5 kompetencjach otrzymujemy 10 tematów x 2 pytania x 5 kompetencji = 100 pytań testowych. Jest to wielkość testu akceptowalna przy tak dużym zakresie wiedzy, który buduje aplikacja JobPassport. Znalazło to także uzasadnienie w instrukcji wypełniania testu.

## 2.2 Sposób obliczania wyniku

Dla każdej kompetencji wynik jest obliczany w podobny sposób:

- Poprawna odpowiedź na pytanie to 1 pkt.
- Niepoprawna odpowiedź na pytanie to 0 pkt.
- Jest 10 tematów testowanych i 2 pytania = razem 20 pytań na kompetencję.
- Można zatem zdobyć max. 20 pkt. dla danej kompetencji.
- Aplikacja oblicza liczbę poprawnych odpowiedzi i wyświetla procentową wartość poziomu posiadania danej kompetencji.

Dla każdej z kompetencji podawana jest interpretacja zgodnie z poniższym schematem punktowym:

- 16 – 20 pkt: „Wysoki poziom kompetencji”

„Zdiagnozowano u Ciebie WYSOKI poziom tej kompetencji. Aplikacja wybrała dla Ciebie kilka modułów szkoleniowych, które pozwolą Ci uzupełnić swoje umiejętności w tym temacie.”

- 11 – 15 pkt.: „Średni poziom kompetencji”

„Zdiagnozowano u Ciebie ŚREDNI poziom tej kompetencji. Aplikacja wybrała dla Ciebie moduły szkoleniowe, które pozwolą Ci podnieść swoje umiejętności w tym temacie.”

- 0 – 10 pkt.: „Niski poziom kompetencji”

„Zdiagnozowano u Ciebie NISKI poziom tej kompetencji. Aplikacja wybrała dla Ciebie intensywny kurs szkoleniowy, który pozwoli Ci podnieść swoją wiedzę ogólną i umiejętności w kluczowych tematach z zakresu tej kompetencji.”

W dalszej części przedstawiono testy kompetencyjne z podziałem na treści szkoleniowe i kolejne kursy. Prawidłowe odpowiedzi oznaczono pogrubieniem.

## 3 Test kompetencji: Ja w pracy

### 3.1 Motywacja – system, czy siła, którą masz w sobie?

21. Zgodnie z teorią X & Y osoby określane jako X to:

- a. Mężczyźni, którzy mają predyspozycje menedżerskie (chromosom X)
- b. Osoby z natury pracowite szukające możliwości rozwoju i samo-motywuujące się
- c. **Osoby z natury leniwe, które wymagają systemu motywacyjnego dla osiągnięcia rezultatów**

22. Równanie Skutecznego działania to:

- a. CEL + AKCJA = REAKCJA
- b. **MOGĘ + CHCĘ + POTRAFIĘ = DZIAŁAM**
- c. MOTYWACJA + KOMPETENCJE + SZCZĘŚCIE = SUKCES

### 3.2 Jak wziąć odpowiedzialność za swoje rezultaty?

23. Elementy składowe misji zawodowej to:

- a. **TALENT + PASJA + WARTOŚĆ = MISJA**
- b. SZCZĘŚCIE + PIENIĄDZE + DOBRA PRACA = MISJA
- c. TALENT + CIĘŻKA PRACA + KOMPETENCJE = MISJA

24. Kto jest odpowiedzialny za Twoje rezultaty:

- a. Środowisko, w którym się znajduję i ja sam
- b. **Mój potencjał, moja decyzja i moje działanie**
- c. Ja sam i moja wytrwała praca

### 3.3 Odkryj swoje paradygmaty

25. Co to są paradygmaty:

- a. **Wzory, schematy, modele, przekonania, poglądy zakorzenione w podświadomości według, których tworzymy teorie o naszym życiu.**
- b. Wzory i schematy jak powinniśmy postępować w zgodzie z ogólnie przyjętymi zasadami współżycia społecznego.
- c. Naukowo stwierdzone zasady działania uznane za optymalne i efektywne w danej sytuacji

26. Jak tworzą się paradygmaty?

- a. W szkole i domu przekazywane przez nauczycieli i rodziców
- b. **Na podstawie tego co widzimy, słyszymy i doświadczamy (czujemy)**
- c. W pierwszych 4 latach naszego życia, kiedy mózg podświadomy jest najbardziej chłonny i nie ma osłony ze strony świadomości.

### 3.4 Podstawy komunikowania się

27. Na czym polega parafraza:

- a. **Na opowiedzeniu własnymi słowami tego co usłyszeliśmy od rozmówcy**
- b. Na opowiedzeniu własnymi słowami tego czego nie dopowiedział rozmówca
- c. Na powtórzeniu tego co powiedział rozmówca z dodatkowym własnym ładunkiem emocjonalnym

28. W jakim procencie odzwierciedlenie odpowiada za budowanie relacji w rozmowie?

- a. 20%
- b. 40%
- c. **80%**

## 3.5 Planowanie z sukcesem

29. Jakie cele mają największą szansę na sukces?

- a. Cele, które są realne
- b. Cele, które są emocjonalne**
- c. Cele, które są mierzalne

30. Na czym polega metoda odwróconego planowania?

- a. Obserwowania rzeczywistości z punktu docelowego procesu planowania**
- b. Na postawieniu celu i następnie planowaniu drogi dojścia do niego
- c. Na budowaniu planu metodą od ogółu do szczegółu.

## 3.6 Jak pokonać przeciwności w osiągnięciu celu?

31. Czym jest opór przed zmianą?

- a. Naturalną reakcją organizmu na wyjście ze strefy komfortu**
- b. Naturalną reakcją mózgu na ocenę zagrożenia związanego ze zmianą
- c. Naturalną reakcją mózgu na potrzebę zapewnienia ochrony przez ryzykiem związanym ze zmianą

32. Wskaż prawidłowe równanie zmiany

- a.  $D \times V \times P \times R = C$
- b.  $D \times V \times P > R \times C$**
- c.  $D \times R < V \times P \times C$

## 3.7 Osobisty rejestr działań

33. Jakie zagadnienia warto gromadzić w rejestrze działań?

- a. aktywności, które zajmują nam czas**

- b. najważniejsze rzeczy, które możemy zapamiętać
- c. listy rzeczy do zrobienia

34. Jak często należy przeglądać rejestr działań?

- a. na początku tygodnia, codziennie rano, codziennie wieczorem**
- b. zawsze po zakończeniu działania
- c. wtedy, gdy konieczne jest przeplanowanie działań

## 3.8 Efektywne zarządzanie czasem

35. Kim są złodzieje czasu?

- a. Osoby proszące nas w pracy o pomoc w pilnych sprawach odrywające nas od naszych zadań
- b. Systemy, witryny internetowe, gry komputerowe, które odrywają nas od naszych planowanych zadań
- c. Sytuacje, ludzie lub paradygmaty zmuszające nas do nieproduktywnych aktywności**

36. Który okres dnia jest najlepszy na realizację działań planowanych

- a. Rano
- b. Przedpołudnie
- c. Popołudnie**

## 3.9 Twoje priorytety

37. Ile wymiarów ma macierz Eisenhowera?

- a. 2 x 2**
- b. 3 x 3

c. 4 x 4

38. Ile procentowo czasu powinniśmy przeznaczyć na zadania planowane w ciągu dnia

a. **60%**

b. 70%

c. 80% (zgodnie z zasadą Pareto)

## 3.10 Twój Success Toolbox

39. Wskaż 4 filary osobistego sukcesu:

a. **OTOCZENIE – TERYTORIUM – DZIAŁANIA – RYTUAŁY**

b. CEL – PLAN – WSPARCIE – KOMUNIKACJA

c. ROZWÓJ – ZYSK – KLIENCI - MARKA

40. Na czym polega obrona swojego osobistego terytorium:

a. **Ochrona korzystnych dla siebie paradygmatów przed zmianą**

b. Ochrona własnej strefy wpływu przed innymi osobami, które mogą zakłócić równowagę sił.

c. Niedopuszczanie innych osób wywierania wpływu na osoby współpracujące ze mną lub do moich podwładnych

## 4 Test kompetencji: Kreatywne metody rozwiązywania problemów

### 4.1 Metoda 8D

1. Wskaż pierwsze 4 kroki metody 8D:
  - a. PLAN – ZESPÓŁ – ROZWIĄZANIE – SZUKANIE PROBLEMU
  - b. ZESPÓŁ – PROBLEM – TYMCZESOWE ROZWIĄZANIE – ELIMINACJA PRZYCZYŃ**
  - c. DEFINICJA PROBLEMU – ELIMINACJA PRZYCZYŃ – ZESPÓŁ - ROZWIĄZANIE
2. Który element metody 8D jest najważniejszy w osiągnięciu sukcesu:
  - a. Zespół**
  - b. Rozwiązanie problemu
  - c. Eliminacja przyczyn

### 4.2 Cykl PDCA

3. Co oznacza akronim PDCA:
  - a. PLAN – DELIVER – CONTROL – APPROVE
  - b. PLAN – DO – CHECK – ACT**
  - c. PROPOSAL – DELIVERY – CASH - ACTION
4. Jakie są kryteria przejścia z kroku C do A w metodzie PDCA:
  - a. Osiągnięcie zadowalających rezultatów zmiany w małej skali**
  - b. Dotrzymanie terminu zakończenia fazy C
  - c. Decyzja Sponsora projektu

## 4.3 Konstruktywna konfrontacja

5. Co oznacza pojęcie „konstruktywna konfrontacja”:
  - a. **Ustrukturyzowany proces konfrontacji różnych poglądów w celu znalezienia rozwiązania**
  - b. Ustrukturyzowana metoda prowadzenia burzy mózgów w zespole prowadzący do wyboru jednego rozwiązania
  - c. Moderowanie dyskusji w sposób prowadzący do osiągnięcia jej celu
6. Wskaż kluczowe warunki skuteczności metody Konstruktywnej konfrontacji”:
  - a. Zebranie dojrzałego i doświadczonego zespołu uczestników
  - b. **Ustalenie jasnych i bezpiecznych reguł dyskusji wokół sprzecznych poglądów**
  - c. Prowadzenie warsztatów jednym ciągiem bez przerw do uzyskania rozwiązania

## 4.4 Diagramy afiniczne w rozwiązywaniu problemów

7. Podaj alternatywną zwyczajową nazwę dla metody Diagramów afinicznych:
  - a. **Metoda kolorowych karteczek (post-it)**
  - b. Metoda podobieństw i różnic
  - c. Knowledge Plan
8. Jakie znaczenie (czym są) mają liście diagramu afinicznego:
  - a. Wskazują elementy najbardziej kosztowne w procesie zmian
  - b. **Wskazują pierwotne przyczyny problemów**
  - c. Wskazują skutki, do których prowadzą problemy organizacyjne

## 4.5 Mapy myśli Buzana

9. Dlaczego Mapy Myśli są takie skuteczne:

- a. Są łatwe w rysowaniu i pozwalają na pracę zespołową
- b. Nadają się szczególnie do rozwiązywania problemów stwarzanych przez ludzi
- c. Odzworowują sposoby strukturyzacji informacji w mózgu człowieka**

10. Wskaż, która z metod rozwiązywania problemów jest ideowo podobna do Mapy Myśli?:

- a. Diagramy afiniczne
- b. Diagramy rybich ości**
- c. Diagramy strukturalne

## 4.6 Metoda 5 Why?

11. Na czym polega metoda 5 Why?

- a. Na pogłębionym poszukiwaniu pierwotnych przyczyn problemów**
- b. Na poszukiwaniu osoby odpowiedzialnej za problemy
- c. Na pogłębionym poszukiwaniu rozwiązań problemów

12. Które narzędzie nadaje się szczególnie do wsparcia metody 5 Why?

- a. Diagramy afiniczne**
- b. Diagramy rybich ości
- c. Diagramy strukturalne

## 4.7 Analiza przyczyn i skutków (CEA)

13. Kiedy stosuje się metodę analizy przyczyn i skutków

- a. Kiedy chcemy wyselekcjonować kluczowy problem
- b. Kiedy szukamy minimalnych kosztów rozwiązania problemu
- c. Kiedy chcemy dotrzeć do źródła problemów**

14. Jakiego narzędzia używa się najczęściej przy analizie CAUSE-EFFECT:

- a. Diagramy afiniczne
- b. Diagramy rybich ości**
- c. Diagramy strukturalne

## 4.8 Strategia Błękitnego Oceanu

15. Wskaż kluczowe elementy strategii Błękitnego Oceanu?

- a. ZBIERAJ DANE – ANALIZUJ - DECYDUJ – DZIAŁAJ
- b. ELIMINUJ – POPRAW – MINIMALIZUJ – STWÓRZ**
- c. ANALIZA – SYNTEZA – DECYZJA – KONTROLA – REZULTAT

16. Kiedy stosuje się analizę Mapy Obsługi Klienta?

- a. Przy budowie strategii poprawy procesu obsługi klienta**
- b. Przy diagnozie wąskich gardeł w obsłudze klienta
- c. Przy wprowadzaniu nowych produktów na rynek

## 4.9 Design Thinking

17. Wskaż główne kroki metody Design Thinking

- a. WYMAGANIA – PROTOTYP – TESTY – ROZWIĄZANIE
- b. ANALIZA WYMAGAŃ – PROJEKT – BUDOWANIE - ULEPSZANIE
- c. EMPATYZACJA – DEFINIOWANIE – GENEROWANIE – BUDOWANIE – TESTOWANIE**

18. Kiedy stosuje się metodę Design Thinking

- a. Metoda rozwiązywania problemów bazująca na analizie emocjonalnych aspektów problematycznej sytuacji**

- b. Metoda rozwiązywania problemów polegająca na modelowaniu problemu w wielu wymiarach i następnie składanie rozwiązania z tych wymiarów
- c. Metoda rozwiązywania problemów w podejściu naukowym opartym na zasadzie hipoteza – model (teoria) rozwiązania.

## 4.10 Metoda priorytetyzacji rozwiązań i wyboru rekomendacji

19. Co to jest scoring rozwiązania?

- a. Abstrakcyjna liczba będąca umowną miarą ważności rozwiązania
- b. Abstrakcyjna liczba będąca umowną miarą wartości rozwiązania**
- c. Abstrakcyjna liczba będąca umowną miarą pilności rozwiązania

20. Wskaż minimalny zestaw parametrów scoringu rozwiązania

- a. Zgodność z priorytetami, wartość finansowa, efektywność kosztowa
- b. Wysokie ROI, niskie koszty, krótki czas wdrożenia rozwiązania
- c. Zgodność ze strategią, wartość biznesowa, wykonalność**

## 5 Test kompetencji: Kompetencje interpersonalne, autoprezentacja i wystąpienia publiczne

### 5.1 Moja tożsamość

1. Co to jest „elevator pitch”?
  - a. Krótkie 30 sek. przedstawienie osoby i jej oferty dla rozmówcy
  - b. Krótkie 30 sek. przedstawienie osoby i umówienie spotkania z rozmówcą
  - c. **Krótkie 30 sek. przedstawienie osoby i jej wartości dla rozmówcy**
2. Czego należy unikać w miejscach publicznych?
  - a. **Samodzielnego przedstawiania się uczestnikom wydarzenia**
  - b. Przedstawiania przez osobę wprowadzającą
  - c. Przedstawiania przez moderatora wydarzenia

### 5.2 Autoprezentacja

3. Dlaczego efekt pierwszego wrażenia jest bardzo ważny?
  - a. **Pozwala utrwalić lub zburzyć stereotypy związane z moją osobą**
  - b. Pozwala utrwalić stereotypy związane z moją osobą
  - c. Pozwala zburzyć stereotypy związane z moją osobą
4. Jakie znaczenie mają treści podczas „drugiego” wrażenia?
  - a. 44%
  - b. **55%**
  - c. 66%

## 5.3 Wstąpienia publiczne ad-hoc, czyli i czym rozmawiać z nieznajomym?

5. O czym rozmawiać podczas pierwszego spotkania z daną osobą?
  - a. O swojej firmie
  - b. O ofercie swojej firmy
  - c. O naszym rozmówcy**
6. Na czym polega technika Feel-Good-Questions?
  - a. Zadawanie pytań, z którymi czujemy się dobrze
  - b. Zadawanie pytań, dzięki którym nasz rozmówca poczuje się dobrze**
  - c. Zadawanie dobrych pytań na podstawie obserwacji rozmówcy

## 5.4 Improwizowane przemówienia na różne okazje

7. Podaj główną przyczynę strachu przez wystąpieniami publicznymi?
  - a. Brak doświadczenia, który tłumaczymy sobie jako strach**
  - b. Niska samoocena i niewiara w siebie
  - c. Słabe przygotowanie do wystąpienia
8. Jak poradzić sobie ze strachem przed przemówieniami publicznymi?
  - a. Być wypoczętym i odważnym podczas wystąpienia
  - b. Nauczyć się pierwszych 4 minut wystąpienia na pamięć**
  - c. Skrócić czas pierwszego wystąpienia, żeby zmniejszyć stres

## 5.5 Wystąpienia publiczne/prezentacje - Jak rozpocząć?

9. Od czego rozpocząć prezentację?

- a. Od przedstawienia agendy wystąpienia
- b. Od przedstawienia swoich doświadczeń i kompetencji w temacie wystąpienia
- c. O skupienia uwagi uczestników na temacie wystąpienia**

10. Jaki jest najczęstszy błąd popełniany przez rozpoczynających prezentację?

- a. Rozpoczęcie prezentacji bez upewnienia się, że uczestnicy rzeczywiście słuchają**
- b. Od niedostatecznego zbudowania autorytetu prezentera
- c. Od nietrafionych anegdot

## 5.6 Wystąpienia publiczne/prezentacje – Struktura Twojego wystąpienia

11. Wskaż 3 najczęstsze sposoby strukturyzacji prezentacji?

- a. Czasowa – Tematyczna – Przyczynowo-skutkowa
- b. Kanoniczna – Hollywoodzka – Motywacyjna**
- c. Wstęp – Rozwinięcie – Zakończenie

12. Kiedy stosuje się prezentacje typu „marketingowego”

- a. Kiedy chcemy sprzedać produkt potencjalnemu klientowi
- b. Kiedy chcemy pokazać zalety produktu w porównaniu z konkurencją
- c. Kiedy chcemy wezwać potencjalnego klienta do działania**

## 5.7 Wystąpienia publiczne/prezentacje – Układ treści

13. Co oznacza reguła 3 tematów przy projektowaniu prezentacji?

- a. 3 tematy na prezentację**
- b. 1 temat główny i 2 poboczne na prezentację

- c. 1 temat na 30 min. prezentacji
14. Na czym polega technika 16 krater przy projektowaniu prezentacji?
- a. Na podziale slajdu na 16 obszarów (4x4) o określonym wpływie na podświadomość odbiorcy
  - b. Na podziale prezentacji na 16 mini-tematów zgodnie z regułą scenariusza wystąpienia
  - c. **Na podziale prezentacji na 16 kroków/slajdów**

## 5.8 Wystąpienia publiczne/prezentacje – Jak podsumować i zakończyć wystąpienie?

15. Jak najlepiej podsumować prezentację?
- a. Przedstawić slajd podsumowujący
  - b. **Przedstawić zwięźle treść i kluczowe wnioski**
  - c. Zaprosić do sesji pytań i odpowiedzi
16. Jak najlepiej zakończyć prezentację?
- a. Podziękować za udział w prezentacji i zaprosić do kontaktu (email/telefon)
  - b. **Wskazać możliwe alternatywy działania i zachęcić do wyboru jednej z dróg**
  - c. Wskazać konsekwencje zaniechania działania i zaprosić do kontaktu

## 5.9 Jak radzić sobie w trudnych sytuacjach podczas wystąpienia?

17. Jak radzić sobie z osobą przeszkadzającą w prezentacji?
- a. Wyprosić z Sali
  - b. Przekonać, że nie ma racji

**c. Poprosić o podanie większej liczby szczegółów**

18. Jak radzić sobie z osobą rozmawiającą przez telefon podczas prezentacji?

- a. Wyprosić z Sali
- b. Ściszyć głos**
- c. Poprosić o nieprzeszkadzanie w prezentacji

## **5.10 Prezentacje multimedialne**

19. Jaki minimalny rozmiar czcionki dla treści należy stosować podczas prezentacji multimedialnych?

- a. 12 pkt.
- b. 20 pkt.**
- c. 30 pkt.

20. Jak jest optymalna liczba slajdów na 60 min. prezentacji?

- a. 16**
- b. 20
- c. 30

## 6 Test kompetencji: Kierowanie zespołem interdyscyplinarnym

### 6.1 Co to jest zespół i dlaczego musi mieć lidera?

1. Wskaż 4 elementy, które konstytuują zespół?
  - a. CEL – KOMPETENCJE – MOTYWACJA - LIDER
  - a. **CEL – DOPASOWANIE – INTERAKCJA – PROCES**
  - b. CEL – LIDER – ROLE ZESPOŁOWE – OSIĄGANE EFEKTY
2. Wskaż funkcje menedżera zespołu
  - a. **PLANOWANIE – ORGANIZOWANIE – DECYDOWANIE – KIEROWANIE – KONTROLA**
  - b. PLANOWANIE – MOTYWOWANIE – BUDŻETOWANIE – DYSCYPLINOWANIE
  - c. ORGANIZOWANIE – DOSTARCZANIE - ROZLICZANIE

### 6.2 Proces grupowy

3. Jakie są typowe fazy formowania zespołu?
  - a. Selekcja – Podział ról – Działanie – Ocena
  - b. **Formowanie – Ścieranie – Normowanie – Działanie**
  - c. Cele – Plan – Działanie – Nagroda
4. Co zrobić, gdy zespół przestał być skuteczny?
  - a. **Uruchomić ponownie proces grupowy**
  - b. Zwiększyć nagrodę dla zespołu
  - c. Przeprowadzić indywidualne i grupowe rozmowy dyscyplinująco-motywacyjne

## 6.3 Role zespołowe

5. Wymień klasy ról w zespole?
  - a. **Działanie – Relacje – Myślenie**
  - b. Koordynatorzy – Wykonawcy – Eksperti
  - c. Menedżerowie – Osoby z doświadczeniem – Osoby bez doświadczenia
6. Według jakich reguł dobierać ludzi do zespołu?
  - a. Maksymalna efektywność osobista
  - b. Maksymalna efektywność pracy w zespole
  - c. **Maksymalne zbilansowanie ról w zespole**

## 6.4 Jak budować autorytet menadżera

7. Wskaż 5 źródeł autorytetu menadżera?
  - a. **Stanowisko – Relacje – Skuteczność – Rozwój – Charyzma**
  - b. Stanowisko – Wiedza – Efektywność – Autorytet – Znajomości
  - c. Stanowisko – Doświadczenie – Wiedza – Motywacja – Zaangażowanie
8. Które z wymienionych źródeł autorytetu menadżera ułożone są w kolejności malejącego wpływu na zespół?
  - a. Relacje – Stanowisko – Skuteczność
  - b. **Skuteczność – Relacje – Stanowisko**
  - c. Stanowisko – Skuteczność – Relacje

## 6.5 Integracja zespołu wokół celów i zadań

9. Wskaż 4 elementy misji zespołu
  - a. Problem – Rozwiązanie – Efekt – Korzyść

b. Problem – Rozwiązanie – Rezultat – Korzyść

**c. Problem – Rozwiązanie – Korzyść – Wartość**

10. W jakich obszarach zespół buduje wartość swojego zaangażowania?

a. Wiedzy – Doświadczenia – Finansowy – Rozwojowy – Motywacyjny

**b. Duchowy – Intelktualny – Emocjonalny – Cieleśny – Finansowy**

c. Zawodowy – Prywatny – Rozwojowy – Finansowy

## 6.6 Motywacja zespołu

11. Kiedy członkowie zespół działają najskuteczniej?

**a. Jasne wartości – Autonomia – Sens**

b. Jasne wartości – Motywacja – Nagroda

c. Cel – Motywacja – Rozwój

12. Jaki najpoważniejszy błąd popełniają menedżerowie kierując zespołem?

a. Niejasny system motywacyjny

b. Zły „employer branding”

**c. Mikrozarządzanie**

## 6.7 Exposé menedżera

13. Co to jest exposé menedżera?

**a. Przedstawienie postaw i zachowań oczekiwanych od zespołu**

b. Przedstawienie celów i systemu motywacyjnego zespołu

c. Przedstawienie celów i planu działania

14. Kiedy należy wygłosić exposé do zespołu?

**a. Na początku współpracy z każdym nowym zespołem**

- b. Podczas kryzysu w zespole
- c. Podczas zmiany osobowej w zespole

## 6.8 Wydawanie poleceń i delegowanie zadań

15. Wskaż 5 elementów skutecznego delegowania zadań?
- a. Zadanie – Produkt – Termin – Plan działania – Rezultat
  - b. Termin – Odpowiedzialny – Plan – Korzyść - Produkt
  - a. Rezultat – Odpowiedzialność – Wsparcie – Kontrola – Kontekst**
16. Który z elementów schematu delegowania zadań jest najważniejszy?
- a. Przekazanie odpowiedzialności**
  - b. Przekazanie rezultatu
  - c. Przekazanie kontekstu pracy

## 6.9 Rozmowy dyscyplinujące

17. Jaki cel ma rozmowa dyscyplinująca z pracownikiem?
- a. Zwiększenie zmniejszonej wydajności
  - b. Przywrócenie wiarygodności zobowiązań pracownika**
  - c. Zwiększenie motywacji i zaangażowania pracownika
18. Co to są sankcje, których menedżer używa w rozmowie dyscyplinującej?
- a. Planowane ograniczenia w dostępie do zasobów zespołu na skutek niewywiązywania się ze zobowiązań pracownika**
  - b. Planowane ograniczenia w premiach dla pracownika na skutek niewywiązywania się ze zobowiązań

- c. Wprowadzone przez menedżera działania mające zmusić pracownika do wywiązywania się ze zobowiązań

## 6.10 Zarządzanie kryzysowe

19. Co to jest konflikt w zespole?

- a. **Konflikt to sytuacja w której członkowie zespołu podejmują intencjonalne działania w celu zabezpieczenia swoich interesów lub udaremnienia starań drugiej strony w osiągnięciu jej interesów**
- b. Konflikt to sytuacja kiedy zachwiane zostały parametry pracy zespołu (przekroczone terminy i budżet) i konieczne jest podjęcie intensywnych działań naprawczych skutkujących stresem w zespole.
- c. Konflikt to sytuacja kiedy jeden lub wielu członków zespołu wchodzi w personalny konflikt z drugim członkiem lub grupą.

20. Jak powstaje kryzys w zespole?

- a. Najczęściej przemęczenie i problemy w zespole przeradzają się w obniżony poziom nastroju i wysoki poziom stresu, który sprzyja zachowaniu konfliktowemu.
- b. Za kryzys w zespole najczęściej odpowiedzialny jest jego menedżer, który przez niewłaściwe decyzje (dystrybucję zasobów zespołu) oddziałuje na nastroje i konfliktuje członków zespołu dzieląc ich na lepszych i gorszych.
- c. **Potencjalna opozycja stanowisk przeradza się w percepcję intencjonalnego działania drugiej strony.**

## 7 Test kompetencji: Praca projektowa

### 7.1 Misja projektu

1. Co to jest misja projektu?
  - a. Misja projektu to inaczej plan projektu
  - b. Misja projektu zwięźle definiuje powody uruchomienia projektu**
  - c. Misja projektu niesie ze sobą sformułowania zwiększające motywację zespołu do osiągnięcia sukcesu
2. Na jakie pytania odpowiada misja projektu?
  - a. Problem – Rozwiązanie – Korzyść – Wartość**
  - b. Cel – Produkt- Plan – Koszty
  - c. Cel – Korzyści – Plan - Ryzyko

### 7.2 Analiza udziałowców projektu

3. Kim są udziałowcy (interesariusze) projektu?
  - a. Wszyscy, którzy zyskają lub tracą na projekcie w efekcie podejmowanych przez projekt działań
  - b. Wszystkie strony, na które projekt oddziałuje bezpośrednio lub pośrednio lub, które w taki sposób oddziałują na projekt.**
  - c. Wszyscy uczestnicy projektu, którzy odpowiadają za jego realizację lub efekty końcowe.
4. Wskaż kluczowe role w projekcie (tzw. „trójcę projektową”)
  - a. SPONSOR – WŁAŚCICIEL BIZNESOWY – KIEROWNIK PROJEKTU**
  - b. KOMITET STERUJĄCY – SPONSOR – KIEROWNIK PROJEKTU

- c. SPONSOR – ZARZĄD FIRMY – ZESPÓŁ PROJEKTOWY

## 7.3 Ambitne cele projektu

5. Z jakich elementów składa się dobrze zdefiniowany cel projektu
- PRODUKT – REZULTAT – KORZYŚĆ – KRYTERIA SUKCESU**
  - KORZYŚĆ – KRYTERIA SUKCESU
  - REZULTAT – EFEKT - KORZYŚĆ – KRYTERIA SUKCESU
6. Dlaczego reguła SMART nie działa w zarządzaniu projektami?
- Jest zbyt skomplikowana do opisu złożonych celów projektowych
  - Nie nadaje się do stosowania w projektach o dużej dynamice zmian
  - Powiele informacje znajdujące się w uzasadnieniu projektowym i planie projektu**

## 7.4 Mapa produktów

7. Co to jest PBS w projekcie?
- Mapa produktów projektowych**
  - Mapa – plan projektu
  - Inaczej Plan Breakdown Structure
8. Z jakich kluczowych elementów składa się definicja produktu projektowego?
- NAZWA – ZAKRES – SPOSÓB WYTWORZENIA – KOSZT – ZASOBY
  - NAZWA – CEL – ZAKRES - FORMA – KRYTERIA ODBIORU**
  - NAZWA – CEL – HARMONOGRAM – BUDŻET – ZASOBY – RYZYKA

## 7.5 Zakres projektu

9. Co to jest WBS w projekcie?
- Inaczej Work-Benefit Statement
  - Inaczej plan prac
  - Zakres prac projektowych**
10. Jaki jest najskuteczniejszy sposób planowania WBS w projekcie?
- FAZY – ETAPY - ZADANIA
  - PRODUKTY – ZADANIA – ZASOBY**
  - ZADANIA – HARMONOGRAM – ZASOBY - BUDŻET

## 7.6 Szacowanie pracochłonności i kosztów

11. Jak policzyć wartość WAVE pracochłonności prac projektowych?
- $WAVE = (O + 5 \times M + 2 \times P) / 8$
  - $WAVE = (O + 5 \times M + P) / 7$
  - $WAVE = (O + 4 \times M + P) / 6$**
12. Wskaż naczelną zasadę szacowania pracochłonności prac projektowych?
- Szacuje ten kto wykonuje**
  - Szacuje ten kto zna temat
  - Szacuje ten kto rozumie temat

## 7.7 Harmonogram projektu

13. Jaka optymalną pracochłonność powinny mieć pakiety prac w projekcie?
- 5 – 10 MD

b. **0.5 – 5 MD**

c. 1 – 8 MH

14. Gdzie w harmonogramie powinna znaleźć się rezerwa czasu na ryzyko?

a. **Przed każdym kamieniem milowym**

b. W każdym zadaniu

c. W każdym zadaniu i przed każdym kamieniem milowym

## 7.8 Zarządzanie projektem bez ryzyka

15. Co to jest ryzyko projektowe?

a. Iloczyn prawdopodobieństwa i wielkości straty

b. **Stanu lub zdarzenie w projekcie, które może prowadzić do strat**

c. Stanu lub zdarzenie w projekcie, które może prowadzić do strat lub zysków

16. Wskaż 4 główne strategie walki z ryzykiem w projekcie?

a. MOTYWACJA – ZAANGAŻOWANIE – DOBRE PLANOWANIE – KONTROLA

b. **ELIMINACJA – TRANSFER – ŁAGODZENIE – AKCEPTACJA**

c. ELIMINACJA – TRANSFORMACJA – BUFOROWANIE - MITYGACJA

## 7.9 Skuteczny i efektywny system komunikowania się w projekcie

17. Wskaż statyczne elementy komunikacji projektu?

a. **REPOZYTORIUM – REJESTRY PROJEKTU**

b. RAPORTY – BAZA TELEADRESOWA UDZIAŁOWCÓW

c. PROCEDURY PROJEKTOWE

18. Co to jest eskalacja w komunikacji projektowej?

- a. **Przekazanie problemu na wyższy poziom decyzyjny**
- b. Przekazanie problemu sponsorowi
- c. Przekazanie problemu kierownikowi projektu

## 7.10 Spotkania projektowe

19. Jaki element projektu definiuje sposób prowadzenia spotkań w projekcie?

- a. Plan zarządzania zespołem projektowym
- b. Harmonogram projektu
- c. **Plan komunikacji**

20. Wskaż warunki skutecznego spotkania projektowego?

- a. **CEL – AGENDA – DECYZJE**
- b. CEL – ZAANGAŻOWANIE – NOTATKA
- c. CEL – EFEKTYWNOŚĆ – NOTATKA – FOLLOW UP