

Biogram trenera /doradcy

Kinga Padzik



Ekspert w dziedzinie oceny i rozwoju pracowników oraz projektowania stanowisk pracy. Absolwentka studiów magisterskich na Wydziale Psychologii UW oraz studiów doktoranckich na Wydziale Zarządzania tejże uczelni ukończonych tytułem doktora nauk ekonomicznych w zakresie nauk o zarządzaniu. Od 1995 roku współwłaściciel firmy ESSEY Doradztwo Personalne, obecnie ESSEY Kinga Padzik (<http://www.essey.com.pl>) i wieloletni konsultant w zakresie doboru, oceny i rozwoju pracowników, projektowania stanowisk pracy oraz organizacji pracy. Specjalista w zakresie AC oraz systemów okresowej oceny pracowniczej (SOOP) posiadający także autorskie programy w zakresie obydwu tych metod. Wieloletni współpracownik Uniwersytetu SWPS (niegdyś Szkoła Wyższa Psychologii Społecznej) w Warszawie, w ramach której jest kierownikiem studiów podyplomowych z zakresu ZZL oraz koordynatorem 2 modułów związanych z ZZL w ramach Psychologii Biznesu. Autorka pierwszego na polskim rynku leksykonu z zakresu dziedziny zarządzania zasobami ludzkimi (C.H. Beck) oraz wielu publikacji specjalistycznych i kilku naukowych. Stała współpracownik Wydawnictwa ABC (Wolters Kluwer SA), w ramach którego wydała dwie książki poświęcone ocenianiu pracowników i zarządzaniu kompetencjami oraz AC/DC (<http://www.ocena-zintegrowana.wolterskluwer.pl/>) a także dla którego w ramach Serwisu HR opracowała kilkanaście procedur ZZL poświęconych takim zagadnieniom jak: AC/DC, zarządzanie kompetencjami, SOOP, budowa planów ścieżek karier i planów sukcesji, rekrutacja i selekcja pracowników, dopasowanie pracownika do stanowiska pracy, opisy stanowisk pracy. Licencjonowany konsultant techniki MAPP (Motivational Appraisal of Personal Potential). Prowadzi także szkolenia z tematyki towarzyszącej zakresowi oferowanych usług doradztwa personalnego. Główne zainteresowania zawodowe w obszarze doradztwa to rozwiązania dotyczące zarządzania pracą zespołów zadaniowych bazujące na wykorzystaniu pełnej lub częściowej wirtualizacji oraz pełnego odpersonalizowania kontaktów między członkami zespołu, a także aspekt zarządzania pracą ludzi poprzez grupy projektowe/zadaniowe i związane z tym zagadnienia integracji wewnątrzgrupowej, zarządzania emocjami i konfliktami. W obszarze dydaktyki – możliwości zdalnego nauczania z wykorzystaniem technik interaktywnych. Zainteresowania naukowe koncentrują się na charakterystyce procesów poznawczych i afektywnych w warunkach wirtualnych oraz szeroko rozumianym transhumanizmie – jego celach i konsekwencjach.

Metodologiczna podstawa zajęć akademickich, warsztatów, konsultacji oraz projektów doradczych



w 2021 skończyła się sprzedaż książki; z końcem 2021 kończy się także dostęp do aplikacji z systemem SOOP



<http://www.ocena-zintegrowana.wolterskluwer.pl/>

DOŚWIADCZENIE DORADCY

	Nazwa i adres zleceniodawcy/ odbiorcy usługi	Tytuł szkolenia	Czas/data projektu
1.	Allergan Sp. z o.o. Agnieszka Gulczyńska	Proces selekcji kandydatów na dwa stanowiska kierownicze metoda Assessment Center. 12 osób ocenianych.	2011
2.	Coface Polska Beata Molska, dyrektor działu HR	Doradztwo przy wdrożeniu SOOP.	2013
3.	Urząd komunikacji Elektronicznej, Zbigniew Wiecha, Dyrektor Biura Administracji i Kadr, Barbara Jamróz, Zastępca Dyrektora Biura Administracji i Kadr	Projekt doradczy obejmujący modyfikację modelu kompetencji, przygotowanie narzędzi oceny okresowej oraz technik i narzędzi oceny selekcyjnej – elektroniczny test kompetencyjny oraz wytyczne do wywiadu kompetencyjnego	2013
4.	Polska Spółka Gazownictwa, Katarzyna Tchorowska, Koordynator Zespołu ds. Zarządzania Zasobami Ludzkimi	Przygotowanie modelu kompetencji oraz metody oceny kompetencji do SOOP (współpraca i wsparcie wewnętrznego zespołu HR)	2014
5.	Zakład Wykonawstwa Sieci Elektrycznych MEGA-POL S.A. Sławomir Widłas, Dyrektor operacyjny	Przygotowanie i przeprowadzenie indywidualnego programu AC selekcyjnego w zakresie oceny specyficznych kompetencji w grupie pracowników zatrudnionych na stanowiskach wysoko wykwalifikowanych elektromonterów	2014
6.	Urząd M.st. Warszawy Paulina Jodłowska-Szostak, inspektor Biura Kadr, Wydział Doboru i Rozwoju Kadr Urzędu,	Przygotowanie modelu kompetencji oraz metody oceny kompetencji do SOOP	2014
7.	SGP Sorting Gropu Poland Agnieszka Szewczykowska, dyr.HR	Przygotowanie całego systemu oceny okresowej i pełne wdrożenie (etap ostatni, konsultacje po wykonaniu I oceny)	2015
8.	ZUS Paweł Jędrzejewski, Naczelnik Działu Polityki Personalnej	Projekt doradczy obejmujący przygotowanie modelu kompetencji, przygotowanie narzędzi oceny okresowej oraz systemu naboru pracowników w tym: regulaminu naboru oraz narzędzi oceny selekcyjnej – elektroniczny test kompetencyjny oraz scenariusz wywiadu kompetencyjnego	2012-2014
9.	Uniwersytet Humanistycznospołeczny SWPS Mariola Matusiewicz dyr. Działu ZZL	Przygotowanie administracyjnych opisów stanowisk pracy oraz na tej podstawie opracowanie struktury organizacyjnej odpowiadającej zdefiniowanym obszarom funkcjonalnym i procesom organizacyjnym. Przygotowanie schematu organizacyjnego w programie Visio z możliwością zarządzania informacjami z zakresu stanowisk.	2014
10.	Uniwersytet Humanistycznospołeczny SWPS Mira Zdanowicz (szef projektu w randze Dyr. ds. projektów biznesowych)	Przygotowanie metodologii i bezpośredni udział w realizacji programu Development Center (UE) poświęconego ocenie u studentów kompetencji wymaganych przez pracodawców na potrzeby rozwoju oraz przygotowania studentów do procesów oceny selekcyjnej (projekt realizowanych w grupie 120 osób – 12 sesji po 10 osób)	styczeń 2014- czerwiec 2015
11.	Koleje Wielkopolskie Beata Sobczak – naczelnik Wydziału Spraw Personalnych KWlkp.	Pełna weryfikacja opisów stanowisk pracy z przygotowaniem nowej formatki opartej na spójnej metodologii (AIDA Consulting) oraz opracowanie modelu kompetencji i opartych na nim dwóch systemów ZZL _Systemu ocen okresowych oraz Systemu rekrutacji i selekcji	kwiecień 2016 -luty 2017

12.	AGCO Anna Berkun HR Specialist, C&B, CE/EE and Turkey	Przygotowanie metodologii i przeprowadzenie Development Center w celu weryfikacji kompetencji menedżerskich dla wskazanej osoby w kontekście planowanego awansu na stanowisko zarządzające międzynarodowym zespołem oraz przygotowanie wskazówek do przygotowania planu rozwoju.	styczeń-luty 2016
13.	GAZ-System SA M.in. Pani Aleksandra Rębecka, dyr. HR, Pani Katarzyna Dylak starszy spec. działu rozwoju	Opracowanie modelu kompetencji i opartego na nim systemu ocen okresowych (wykonywana we współpracy w zespole wydziałów personalnych wszystkich oddziałów Spółki) (obecnie trwa analiza po pilotażu kolejne działania są przewidziane na wiosnę tego roku) Po pilotażu wprowadzanie korekt w metodzie stopniowania kompetencji oraz wyglądzie arkusza.	lipiec-sierpień 2016
14.	Wonga.com Polska Małgorzata Maroszek, dyr. marketingu	Diagnoza i przygotowanie profili kompetencyjnych oraz narzędzi selekcyjnych w ramach budowania nowego 8-osobowego zespołu marketingowego. Dotychczas projekt naboru został zrealizowany w zakresie 7 stanowisk.	maj 2016-grudzień 2017
15.	Krajowa Szkoła Administracji Publicznej Magdalena Eilmes-Klasińska (KPRM) Sylwia Ojdym (KSAP)	Przygotowanie pełnej metodologii Assessment Center do cyklicznej realizacji oceny selekcyjnej kandydatów do KSAP wraz z zastosowaniem metody MAPP (Motywacyjna Analiza Preferencji Pracowniczych) w celu zdefiniowania profilu kandydata. Zastosowana została autorska metoda AC, która jest obecnie standardem w weryfikacji chętnych do szkoły. Przeszkolenie i przygotowanie do projektu grupy 30 wew. asesorów. Przeprowadzenie wraz grupą 30 asesorów AC dla grupy 80 kandydatów (40 osób z oceną pozytywną). Sesje AC oraz ich podsumowania stanowiły kontynuację szkolenia asesorów z przyjętej metodologii. Całość zakończona raportem zbiorczym oraz raportami indywidualnymi.	kwiecień-maj 2017
16.	Golub Get House Ewelina Rudnik, Office Manager z funkcją HR sp.	Przygotowanie / wypracowanie od podstaw modelu kompetencji (wykonane). Przygotowanie systemu ocen okresowych przełożony-podwładny oraz systemu wew. 360st. (wykonane). Przeprowadzenie oceny pilotażowej oraz przeszkolenie przełożonych z zakresu wyciągania wniosków z oceny i prowadzenia rozmowy z informacją zwrotną i planami rozwojowymi (w trakcie realizacji). Przeprowadzenie opcjonalnej oceny >każdy ocenia każdego< (wew. 360) + przekazanie przez konsultanta informacji zwrotnych (w palnie). Przygotowanie od podstaw opisów stanowisk pracy oraz po tym etapie włączenie do systemu oceny pracowników aspektu oceny wyników pracy (w planie).	rozpoczęty 2018, w trakcie realizacji
17.	Roche Polska Sp. z o. o. Piotr Leliwa-Sławiński – HR Biznes Partner	Badanie motywacji / preferencji zawodowych metodą Motywacyjna Analiza Potencjału Pracowniczego (MAPP) kandydatów do pracy w ramach procesu rekrutacji wewnętrznej i zewnętrznej	kwiecień 2018
18.	Roche Polska Sp. z o. o. Piotr Leliwa-Sławiński – HR Biznes Partner	Ocena kompetencji kierowniczych i koordynatorskich innowacyjną wersją Development Center. Jest to zdalna metodologia łącząca symulację wirtualną z klasyczną już zdalną pracą via komp./tel/. Po stronie koordynowanego zespołu są prawdziwi ludzie pracujący z ocenianymi w czasie rzeczywistym, natomiast reagujący wg scenariusza i kontrolowanych algorytmów behawioralnych. Oszczędność czasu, bardzo duża elastyczność obserwacji, niebywała precyzja oceny i w większości bezpośredni zapis przebiegu interakcji (maile, dokumenty, częściowo telekonf.). Ocenie poddanych było 9 kierowników.	kwiecień 2019
19.	PROVIDENT Dominika Dobrzyńska, Development and Recruitment Specialist	Zaprojektowanie i przeprowadzenie programu DC dot. diagnozy potencjału liderkiego w grupie 30 menedżerów, wykonania analiz motywacji zawodowej metodą MAPP i przeprowadzenie sesji informacji zwrotnych. Projekt realizowany we współpracy z Akademią Gier	marzec- maj 2019
20.	Dr. Schumacher Piotr Cyper, HR Business Partner	Przygotowanie metodologii oraz przeprowadzenie opisów stanowisk pracy wraz z zakresem wskaźników potrzebnych do oceny wyników pracy (ok. 100 stanowisk / 1000 osób stałego zatrud.). oraz wypracowanie modelu kompetencji behawioralnych).	rozpoczęty październik 2018-2020
21.	AGCO Małgorzata Hruzik HR Manager Poland	Przeprowadzenie indywidualnego programu doskonalenia kompetencji koordynatorskich z zastosowaniem innowacyjnej metody, podczas której osoba ucząca się prowadzi zdalnie 4-osobowy zespół prawdziwych ludzi, którzy jednak działają według przygotowanego scenariusza. Trener monitoruje działania, spisuje obserwacje i co pewien czas w kontakcie z uczącym się analizuje wydarzenia i wspiera w wypracowaniu efektywniejszych działań.	kwiecień-lipiec 2021

DOŚWIADCZENIE TRENERA (bez uwzględnienia szkoleń otwartych)

Lp.	Nazwa i adres zleceniodawcy/ odbiorcy usługi	Tytuł szkolenia	Termin szkolenia
1.	ASAP Education dla Najwyższa Izba Kontroli,	Proces rekrutacji i selekcji. Etapy, standardy, procedury i narzędzia	2011
2.	ASAP Education, dla Najwyższa Izba Kontroli	Przygotowanie planu ścieżek rozwoju zawodowego, programu zarządzania talentami oraz planów ścieżek karier jako trzech systemów z zakresu zarządzania kompetencjami	2011
3.	ASAP Education dla Najwyższa Izba Kontroli	Weryfikacja i modyfikacja modelu kompetencji i elementów systemu ocen pracowniczych – szkolenie przedwdrożeniowe	2014
4.	ASAP Education, dla KGHM Molska Miedź SA,	Szkolenie z zakresu rekrutacji, prowadzenia rozmów i oceny kandydata (na potrzeby selekcji w programie naboru stażystów)	2012
5.	ASAP Education dla Inter IKEA Centre Group Poland S	Proces rekrutacji i selekcji. Etapy, standardy, procedury, narzędzia	2014
6.	Centrum Studiów Podyplomowych i Szkoleń SWPS dla TUiR "WARTA"	Przygotowanie i przeprowadzenie oceny zintegrowanej w wersji Assessment Center	2013
7.	Coface Poland Credit Management Services	Zarządzanie Zasobami Ludzkimi w kontekście awansów i ścieżek kariery oraz dopasowania do profilu stanowiska odpowiedniego modelu kompetencji	2013
8.	Coface Poland Credit Management Services	Planowanie rozwoju zawodowego pracowników w świetle nowego systemu ocen okresowych i potrzeb sukcesji	2013
9.	T-MOBILE POLSKA S.A.	Przygotowanie i stosowanie metody wywiadów behawioralnych (WBh) poświęconych ocenie kompetencji w kontekście selekcji nowo zatrudnianych pracowników <u>cz. I</u>	2013
10.	T-MOBILE POLSKA S.A.	Przygotowanie i stosowanie metody wywiadów behawioralnych (WBh) poświęconych ocenie kompetencji w kontekście selekcji nowo zatrudnianych pracowników <u>cz. II</u>	2014
11.	Zakład Ubezpieczeń Społecznych	Zarządzanie kompetencjami – model kompetencji jako wspólna platforma do oceny selekcyjnej, oceny okresowej, planowania rozwoju pracowników i działań reorganizacyjnych.	2013
12.	Ministerstwo Spraw Wewnętrznych	Certyfikowany kurs na Asesora projektów Assessment i Development Center (także na potrzeby oceny selekcyjnej)	28-29 października 2013 14-15 listop. 2013
13.	Südzucker Polska S.A.	Zrządzanie kompetencjami poziom I: Główne zasady podejścia kompetencyjnego i procesu oceny oraz przygotowanie modelu kompetencji i metodologii oceny	2013
14.	Urząd Miasta Stołecznego Warszawy	Przygotowanie modelu kompetencji i elementów systemu ocen pracowniczych – szkolenie dwudniowe dla zespołu wdrożeniowego + 10 godzin konsultacji dot. przygotowania finalnych rozwiązań do wdrożenia.	23 czerwca 2014, 30 czerwca 2014
15.	ASAP Education dla KOMFORT SA	Warsztat szkoleniowy poświęcony wypracowaniu modelu kompetencji wraz z kompletem wskaźników na potrzeby przygotowywanego systemu ocen okresowych	18 grudnia 2015, 8 lipca 2016
16.	RST	Warsztat szkoleniowy poświęcony wypracowaniu modelu kompetencji wraz z kompletem wskaźników na potrzeby przygotowywanego systemu ocen okresowych	15 lutego 2016

17.	Leroy Merlin	Warsztat szkoleniowy poświęcony przekrojowej wiedzy nt. zarządzania kompetencjami oraz warsztat poświęcony procedurze opis stanowiska pracy w tym opisów kompetencyjnych	10,19 października 3 listopada 2016 roku
18.	KPRM/KSAP	Zarządzanie talentami w urzędzie; Programy zarządzania talentami jako element polityki personalnej nastawionej na stały rozwój pracowników i wykorzystanie ich potencjału do rozwoju osobistego oraz wspierania organizacji. Szkolenie realizowane jako część Planu szkoleń centralnych w służbie cywilnej na 2017 r.	cykl 9 szkoleń na terenie Polski czerwiec/wrzesień 2017
19.	KPRM/KSAP	Dwudniowe szkolenie z zakresu oceny kompetencji w procesie selekcji metoda AC (realizowane przy okazji projektu przygotowania i przeprowadzenia pełnej procedury oceny selekcyjnej kandydatów do KSAP – opisane w doświadczeniu doradczym)	2017
20.	KPRM/KSAP	Szkolenie połączone z warsztatem dotyczące przygotowania ankiety kompetencyjnej wspomagającej wywiad behawioralny w procesie selekcji do KSAP	2018
21.	Akademia Leona Koźmińskiego	Warsztat szkoleniowy z zakresu metod i technik oceny selekcyjnej kandydatów z zewnętrznego rynku pracy. „Ocena selekcyjna bazująca na wywiadzie behawioralnym z elementami symulacji i zadań – jak uczynić z rozmowy kwalifikacyjnej prawdziwe narzędzie diagnostyczne do oceny selekcyjnej. Warsztat szkoleniowy dla wew. zespołu odpowiedzialnego za nową procedurę naboru pracowników do ALK.	7 lutego i 23 marca 2018
22.	KOMPETEIA dla Wioski Dziecięcej	Warsztat szkoleniowy dla wewnętrznego zespołu z zakresu przygotowania modelu kompetencji behawioralnych.	2020
23.	GAZ-System SA	Szkolenie aktualizujące wiedzę i rozwiązania po wcześniejszym przygotowaniu i wdrożeniu systemu ocen okresowych (2016)	2021
24.	Arval Polska	3-dniowy warsztat szkoleniowy z zakresu opisu stanowiska pracy przygotowujący wewnętrzny zespół do projektu OSP	2021

DOŚWIADCZENIE NAUCZYCIELA AKADEMICKIEGO

1.	Centrum Studiów Podyplomowych i Szkoleń Uniwersytetu SWPS w Warszawie	Od 2007 roku w ramach studiów podyplomowych na kierunku ZZL zrealizowałam ponad 1000 godzin warsztatów dotyczących tematyki zarządzania zasobami ludzkimi w tym: rekrutacja i selekcja (w rocznym programie studiów jest 45 godzin tej tematyki), ocena okresowa, AC/DC oraz rozwój pracowników: plany szkoleniowe, programy zarz. talentami, ścieżki karier.	lata akademickie od 2007/2008 do teraz
2.	Uniwersytet Humanistycznospołeczny SWPS	Od 2003 roku w ramach studiów stacjonarnych oraz zaocznych zrealizowałam ponad 2000 godzin dydaktycznych dotyczących psychologii organizacji i zarządzania – większość zajęć to tematy pokrewne ww. programowi studiów podyplomowych, w tym także 45-godzinne moduły warsztatowe dot. rekrutacji i selekcji pracowników	lata akademickie od 2003/2004 do teraz
3.	Akademia Leona Koźmińskiego	Od 2016 roku prowadzę zajęcia na studiach podyplomowych z zakresu Zarządzania kompetencjami oraz zajęcia z zakresu modeli kompetencji oraz SOOP w ramach programu HR MBA	od 2016
4.	Akademia Leona Koźmińskiego	Od 2017 roku prowadzę zajęcia na studiach podyplomowych z zakresu Controllingu personalnego z zakresu narzędzi oceny selekcyjnej (nabór) i okresowej (wynagrodzenia i rozwój) w kontekście mierników efektywności procesów HR	od 2017

DOŚWIADCZENIE w PROJEKTACH DOFINANSOWYWANYCH I NAUKOWO-KOMPERCYJNYCH

(projekty rozwojowe, eksperymentalne oparte o rozwiązania IT)

<p>1.</p>	<p>Opracowanie modelu funkcjonalnego systemu oceny kompetencji pracowników w celu uporządkowania i standaryzacji procesów zarządzania zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwie</p>	<p>2011; dofinansowany przez PARP w ramach programu Bon na Innowację 2011; realizacja Vattax Personel jako partner biznesowy + SWPS jako jednostka naukowa; Efektem moich prac były wytyczne do opracowania funkcjonalnego systemu wspierającego ZZL, który potem miał być oferowany przez firmę Vattax-Personel Sp. z o.o. jej Klientom. Wytyczne zawierały model kompetencji, zasady ich oceny i planowania na ich podstawie rozwoju. Wytyczne były przygotowane na potrzeby stworzenia systemu IT, który był planowany w drugim etapie projektu. Byłam w tym projekcie ekspert merytoryczny, wykonawcą po stronie SWPS.</p>	<p>2011</p>
<p>2.</p>	<p>Opracowanie zawartości i głównego schematu aplikacji do oceny kompetencji u pracowników Aplikacja BinBin (aplikacja dostępna w książce <i>Ocena pracowników. Nowa generacja narzędzi do oceny pracowników nowym ujęciu klasycznego modelu kompetencji</i>, Wydawnictwo Wolters Kluwer Polska, Warszawa, 2013</p>	<p>Projekt własny realizowany przy współpracy z firmą IT Frontier C/b System (wykonawca platformy IT) oraz Wydawnictwem (system udostępniania i licencjonowania aplikacji dla użytkowników). odpowiedzialność za cały projekt i funkcjonalność aplikacji, która daje podstawę do oceny kompetencji (kompetencje zdefiniowane na poziomie zachowań + baza przyczyn zachowań niepożądanych + wytyczne w zakresie planowania poprawy w powiązaniu z przyczyną obserwowanych problemów).</p>	<p>2012-2013</p>
<p>3.</p>	<p>NOMAD 'Łamigłówki dla nomada – metoda uczenia przez całe życie na miarę XXI wieku'</p>	<p>Projekt finansowany przez Fundusz UE Kapitał ludzki i współorganizowany przez Polsko-Japońską Akademię Technik Komputerowych. Celem projektu było przygotowanie zdalnych programów nauczania służących młodym ludziom do pozyskania kompetencji potrzebnych w zawodach przyszłości lub takich, które dają szansę na znalezienie pracy. Program nauczania miał być oparty o metody rozwiązywania problemów. Bez względu na obszar nauczania, cykle łamigłówek miały być tak wkomponowane w program, by pozwalały na uelastycznienie myślenia (także myślenie lateralne), co etap po etapie aktywizowałoby nowe możliwości poznawcze i przyspieszało edukację. W założeniu system miał się składać z bogatego systemu blended learningu oraz inteligentnych algorytmów analizujących postępy (i obszary problematyczne) w uczeniu się konkretnej jednostki i automatycznie dopasowujących cykle treści i odpowiednich łamigłówek.</p>	<p>2013</p>
<p>4.</p>	<p>Opracowanie system rozwoju umiejętności poznawczych osób pracujących w dużym obciążeniu poznawczym, stresie, pod presją czasu [W czasie realizacji brak oficjalnej nazwy projektu, [plan AeroBrains]</p>	<p>grupa różnej specjalności ludzi pracująca nad aplikacjami mobilnymi do zdalnego podwyższania elastyczności poznawczej; projekt oparty o BigData, szkolenia on-line i aplikacje na urządzenia mobilne; chodziło o to, by ludzie w wolnej chwili wykonywali krótkie ćwiczenia spostrzegania i reagowania proponowane przez aplikacje na ich telefonie /smartfonie zaprojektowane przez inteligentny system analizujący ich postępy i zakres uczenia się; schemat: człowiek przechodzi testy; system ustala poziom wyjściowy w zakresie poszczególnych parametrów umiejętności poznawczych i możliwości czasowego obciążenia w ćwiczeniu; potem ustala plan ćwiczenia i wysła 'uczniowi' zadania (krótkie gry, symulacje, łamigłówki – max 5 min.); tak zbiera info o postępach w rekacjach i dobiera odpowiedni plan i częstotliwość ćwiczeń. Byłam w tym projekcie doradcą ds. powiązań obszarów wyznaczonych jako te do podwyższania możliwości u ludzi z obszarami kompetencyjnymi, głównie po to, by neuroprojekt był zapisany biznesowym językiem ZZL i mógł stać się produktem w rozumieniu rynkowym.</p>	<p>2015</p>