

Ćwiczenia Assessment Centre /Development Centre

Wprowadzenie

Ćwiczenia AC/DC symulują realistyczne sytuacje, w których mogą być obserwowane i oceniane konkretne kompetencje, a jednocześnie umożliwiają kandydatom zapoznanie się z zadaniami i decyzjami, które będą wymagane na danym stanowisku pracy.

Poziom ćwiczenia	Typowy kontekst	Typowe role
Strategiczny	Ustanawianie strategii dla organizacji, podejmowanie kluczowych decyzji odnośnie kierunku działań organizacji.	Zarząd, Dyrektorzy, Menedżerowie wyższego szczebla
Taktyczny	Wdrażanie strategii w szerszych ramach czasowych, podejmowanie decyzji dotyczących działów.	Menedżerowie działów, doświadczeni specjaliści
Operacyjny	Planowanie zadań i projektów w ściśle określonych ramach czasowych, podejmowanie decyzji odnoszących się do konkretnych aspektów.	Menedżerowie niższego szczebla, specjaliści, kierownicy
Kontakt z klientem	Radzenie sobie z konkretnymi problemami klientów, nadawanie struktury własnej pracy (plany, harmonogramy).	Pierwszy kontakt i obsługa klientów



Podział ćwiczeń ze względu na typ

	Strategiczny	Taktyczny	Operacyjny	Kontakt z klientem
Ćwiczenia grupowe	„Nord Gas” „Dębski Brandys”	„European Question”	„Bronzo” „Marco Motors” „Wizyta ze Szwecji” „Oasis Manufacturing”	„Wywieranie wpływu” „Praca zespołowa”
Ćwiczenia indywidualne typu in-tray	„Boom Duval”	„Bruger Kent” „Intertrans”	„HMF Financial Services” „Improvit Superstores”	„Organizacja pracy”
Ćwiczenia interakcyjne (role-play)	„ARF Ubezpieczenia” „Express Bank”	„Bichot” „Enjoy Holidays”	„Improvit Superstores” „Sharrock i Spółka”	„Zasięganie informacji” „Załatwianie skarg” „CopyCo”
Ćwiczenia ustalania faktów		„Skarga” „Taraco”	„Sovereign International”	
Prezentacje	„Nord Gas” „CoCo”	„Sovereign Prime Position”	„Ośrodek wypoczynkowo - szkoleniowy”	

Poziom strategiczny

Ćwiczenia z tego poziomu skoncentrowane są przede wszystkim wokół problemu ustanawiania strategii organizacji i podejmowania ważnych decyzji wpływających na kierunek biznesowy, w jakim zmierza firma.

Ćwiczenia grupowe

W ćwiczeniach grupowych uczestnicy otrzymują informacje i muszą wspólnie wypracować decyzję dotyczącą podejmowanych działań. W przypadku ćwiczeń bez przypisanych ról wszyscy uczestnicy otrzymują takie same dane. W ćwiczeniach z przypisanymi rolami każdy z nich dysponuje indywidualnymi informacjami i musi odegrać wskazaną rolę.

Nord Gas

Zadaniem uczestników ćwiczenia jest przyjęcie roli zewnętrznego konsultanta w firmie przemysłowej. Kandydaci proszeni są o analizę sytuacji i wyników firmy oraz przygotowanie pięcioletniego planu strategicznego w kwestii zarządzania i wprowadzania zmian.

Oceniane kompetencje

- Przywództwo i nadzorowanie
- Przekonywanie i wywieranie wpływu
- Prezentowanie i przekazywanie informacji
- Praca z ludźmi
- Podejmowanie decyzji i inicjowanie działań

Dębski Brandys

Uczestnicy ćwiczenia biorą udział w specjalnym spotkaniu kierowników wyższego szczebla w agencji turystycznej, aby zdefiniować przyszłą strategię biznesową firmy. Dostarczone im informacje dotyczą zagadnień finansowych, marketingowych, zarządzania zasobami ludzkimi itp.

Oceniane kompetencje

- Przywództwo i nadzorowanie
- Przekonywanie i wywieranie wpływu
- Prezentowanie i przekazywanie informacji
- Praca z ludźmi
- Podejmowanie decyzji i inicjowanie działań

Ćwiczenia indywidualne typu in-tray

W ćwiczeniach indywidualnych kandydat pracuje nad materiałem biznesowym, w odniesieniu do którego musi podjąć określone decyzje czy działania. Zadania uwzględniają organizowanie uzyskanych informacji, nadawanie poszczególnym kwestiom priorytetów, podejmowanie decyzji, wprowadzanie zmian, analizowanie zysków, strat i kosztów, pisanie raportów itp. Ćwiczenia te często składają się z kilku części, w tym prezentacji poczynionych planów i podjętych decyzji dotyczących firmy.

Boom Duval

Ćwiczenie to jest symulacją obowiązków przypisanych do stanowiska Dyrektora Generalnego Pionu w międzynarodowej korporacji. Pion obejmuje pięć różnych firm stojących w obliczu wielu zróżnicowanych problemów.

Oceniane kompetencje

- Formułowanie strategii i koncepcji
- Przedsiębiorczość i nastawienie komercyjne
- Podejmowanie decyzji i inicjowanie działań
- Analiza informacji
- Komunikacja pisemna
- Dostosowywanie się i reagowanie na zmiany

Ćwiczenia interakcyjne

W ćwiczeniach interakcyjnych uczestnik wchodzi w interakcję z konsultantem odgrywającym rolę klienta lub podwładnego i musi odnieść się do zaistniałych problemów, które mogą dotyczyć obsługi klienta, realizowania celów czy zarządzania ludźmi.

ARF Ubezpieczenia Sp. z o.o.

Kandydat proszony jest o przyjęcie roli Dyrektora Naczelnego i przygotowanie się do spotkania, na którym musi podjąć decyzję odnośnie sposobu postępowania wobec podwładnego, którego oczekiwania i styl pracy nie jest zgodny z oczekiwaniami organizacji.

.....

Oceniane kompetencje

- Przywództwo i nadzorowanie
- Praca z ludźmi
- Nawiązywanie relacji i współpraca
- Prezentowanie i przekazywanie informacji

Express Bank S.A.

Kandydat przyjmuje rolę Dyrektora ds. Operacyjnych i Sprzedaży w banku. Zadanie polega na przeprowadzeniu spotkania z Dyrektorem Call Centre, aby przedyskutować kwestie osiąganego wyników.

.....

Oceniane kompetencje

- Przekonywanie i wywieranie wpływu
- Przywództwo i nadzorowanie
- Prezentowanie i przekazywanie informacji
- Praca z ludźmi
- Osiąganie celów zawodowych
- Orientacja na wyniki i spełnianie oczekiwań klienta

Prezentacje

W przypadku prezentacji kandydat musi zanalizować podane informacje i zaprezentować swoje propozycje dotyczące rozwiązania pewnych problemów.

Nord Gas

Kandydat przyjmuje rolę zewnętrznego konsultanta Dyrektora Zarządzającego w firmie produkcyjnej. Kandydat proszony jest o analizę aktualnych zagadnień i problemów firmy, i o zaprezentowanie propozycji zmian i działań do podjęcia.

.....

Oceniane kompetencje

- Formułowanie strategii i koncepcji
- Podejmowanie decyzji i inicjowanie działań
- Analiza informacji
- Kreatywność i innowacja
- Prezentowanie i przekazywanie informacji
- Dostosowywanie się i reagowanie na zmiany

Coco

Kandydat przyjmuje rolę Dyrektora Zarządzającego w firmie produkcyjnej IT. Kandydat proszony jest o dokonanie analizy otrzymanych dokumentów i określenie strategii firmy na następne 3-5 lat oraz zaprezentowanie swojego planu.

.....

Oceniane kompetencje

- Formułowanie strategii i koncepcji
- Podejmowanie decyzji i inicjowanie działań
- Analiza informacji
- Kreatywność i innowacja
- Prezentowanie i przekazywanie informacji
- Dostosowywanie się i reagowanie na zmiany

Poziom taktyczny

Ćwiczenia z tego poziomu koncentrują się na wdrażaniu strategii czy zmian w organizacji i podejmowaniu decyzji wpływających na funkcjonowanie departamentów.

Ćwiczenia grupowe

European Question

Zadaniem kandydatów jest przedyskutowanie strategii marketingowej, decydując, które z rynków europejskich warto zbadać pod kątem wprowadzenia nowego produktu. Zadanie z przypisanymi rolami (uczestnicy otrzymują różne dane).

.....

Oceniane kompetencje

- Przywództwo i nadzorowanie
- Podejmowanie decyzji i inicjowanie działań
- Przekonywanie i wywieranie wpływu
- Prezentowanie i przekazywanie informacji
- Praca z ludźmi

Prezentacje

Sovereign Prime Position

Zadaniem kandydata w tym ćwiczeniu jest dokonanie wyboru najlepszej lokalizacji nowej restauracji.

.....

Oceniane kompetencje

- Analiza informacji
- Przekonywanie i wywieranie wpływu
- Przedsiębiorczość i nastawienie komercyjne
- Prezentowanie i przekazywanie informacji

Ćwiczenia indywidualne typu in-tray

Bruger Kent

Kandydat przyjmuje rolę Dyrektora Filii firmy ubezpieczeniowej, którego zadaniem jest podjęcie decyzji i działań związanych z różnymi obszarami funkcjonowania oddziału.

.....

Oceniane kompetencje

- Planowanie i organizacja
- Analiza informacji
- Podejmowanie decyzji i inicjowanie działań
- Orientacja na wyniki i spełnianie oczekiwań klienta
- Komunikacja pisemna / Prezentowanie i przekazywanie informacji
- Dostosowywanie się i reagowanie na zmiany

Intertrans Sp. z o.o.

Kandydat przyjmuje rolę Kierownika Magazynu w firmie transportowej. Zadanie polega na podjęciu decyzji i zaplanowaniu działań odnośnie różnych problemów organizacji

.....

Oceniane kompetencje

- Analiza informacji
- Planowanie i organizacja
- Podejmowanie decyzji i inicjowanie działań
- Komunikacja pisemna / Prezentowanie i przekazywanie informacji
- Przedsiębiorczość i nastawienie komercyjne

Ćwiczenia interakcyjne

Bichot

Zadaniem kandydata jest wcielenie się w rolę Dyrektora Działu Marketingu i przeprowadzenie spotkania z Menedżerem Produktu odnośnie problematycznego projektu.

.....

Oceniane kompetencje

- Przywództwo i nadzorowanie
- Praca z ludźmi
- Przekonywanie i wywieranie wpływu
- Prezentowanie i przekazywanie informacji
- Orientacja na wyniki i spełnianie oczekiwań klienta

Enjoy Holidays Sp. z o.o.

Kandydat przyjmuje rolę nowo mianowanego Kierownika Regionalnego w biurze podróży. Zadanie polega na przeprowadzeniu spotkania z jednym z Liderów Zespołu Rezydentów w celu przedyskutowania występujących problemów.

.....

Oceniane kompetencje

- Przekonywanie i wywieranie wpływu
- Przywództwo i nadzorowanie
- Prezentowanie i przekazywanie informacji
- Praca z ludźmi
- Planowanie i organizacja
- Orientacja na wyniki i spełnianie oczekiwań klienta

Ćwiczenia ustalania faktów

Skarga

Kandydat w roli menedżerskiej musi zmierzyć się z problemem skargi pracownika uskarżającego się na nierówne traktowanie. Zadanie kandydata polega na zebraniu i przeanalizowaniu danych oraz wypracowaniu rozwiązań w świetle dodatkowo uzyskanych informacji.

.....

Oceniane kompetencje

- Planowanie i organizacja
- Analiza informacji
- Prezentowanie i przekazywanie informacji
- Podejmowanie decyzji i inicjowanie działań
- Dostosowywanie się i reagowanie na zmiany

Taraco

Kandydat przyjmuje rolę Menedżera ds. Marki w firmie zajmującej się dystrybucją win i innych alkoholi. Kandydat otrzymuje raport dotyczący słabej sprzedaży jednej z marek firmy. Kandydat musi przestudiować dokumentację i sporządzić na jej podstawie plan działań, jakie należy podjąć.

.....

Oceniane kompetencje

- Analiza informacji
- Komunikacja pisemna
- Planowanie i organizacja
- Prezentowanie i przekazywanie informacji
- Orientacja na wyniki i spełnianie oczekiwań klienta

Poziom operacyjny

Ćwiczenia z poziomu operacyjnego skupiają się na kwestiach planowania zadań w obrębie jasno zdefiniowanych struktur i podejmowania decyzji wpływających na konkretne zagadnienia lub projekty.

Ćwiczenia grupowe

Marco Motors

Kandydaci mają wspólnie zaplanować zagospodarowanie przestrzeni nowej fabryki przy uwzględnieniu potrzeb biznesu.

.....

Oceniane kompetencje

- Przywództwo i nadzorowanie
- Przekonywanie i wywieranie wpływu
- Prezentowanie i przekazywanie informacji
- Praca z ludźmi
- Planowanie i organizacja

Bronzo

Kandydaci wspólnie wypracowują strategię marketingową dla sprzedaży nowego produktu.

.....

Oceniane kompetencje

- Przywództwo i nadzorowanie
- Przekonywanie i wywieranie wpływu
- Prezentowanie i przekazywanie informacji
- Praca z ludźmi
- Kreatywność i innowacja

Oasis Manufacturing Sp. z o.o.

Zadaniem kandydatów jest opracowanie dziennego planu produkcji.

.....

Oceniane kompetencje

- Przywództwo i nadzorowanie
- Przekonywanie i wywieranie wpływu
- Prezentowanie i przekazywanie informacji
- Praca z ludźmi

Wizyta ze Szwecji

Zadaniem kandydatów jest zaplanowanie i zorganizowanie programu wizyty kolegów ze współpracującej firmy ze Szwecji.

.....

Oceniane kompetencje

- Przywództwo i nadzorowanie
- Przekonywanie i wywieranie wpływu
- Prezentowanie i przekazywanie informacji
- Praca z ludźmi

Ćwiczenia indywidualne typu in-tray

HMF Financial Services

Kandydat jest odpowiedzialny za zorganizowanie firmowego stoiska na wystawie, co wiąże się z zaplanowaniem różnych działań i zasobów.

.....

Oceniane kompetencje

- Analiza informacji
- Planowanie i organizacja
- Podejmowanie decyzji i inicjowanie działań
- Komunikacja pisemna

Improvit Superstores

Kandydat przyjmuje rolę Kierownika Sklepu w firmie zajmującej się handlem detalicznym. Zadanie polega na podjęciu decyzji i zaplanowaniu działań odnośnie różnych problemów w sklepie.

.....

Oceniane kompetencje

- Analiza informacji
- Planowanie i organizacja
- Orientacja na wyniki i spełnianie oczekiwań klienta

Ćwiczenia interakcyjne

Improvit Superstores

Kandydat przyjmuje rolę Kierownika Sklepu w firmie zajmującej się handlem detalicznym. Zadanie polega na przeprowadzeniu spotkania z Asystentem Kierownika, aby przedyskutować aktualne problemy.

.....

Oceniane kompetencje

- Przywództwo i nadzorowanie
- Praca z ludźmi
- Przekonywanie i wywieranie wpływu
- Prezentowanie i przekazywanie informacji
- Orientacja na wyniki i spełnianie oczekiwań klienta

Sharrock i Spółka

Kandydat przyjmuje rolę Partnera w firmie oferującej usługi księgowe. Zadanie polega na przeprowadzeniu spotkania z jednym z księgowych, aby przedyskutować problemy związane z jego obowiązkami.

.....

Oceniane kompetencje

- Przekonywanie i wywieranie wpływu
- Przywództwo i nadzorowanie
- Praca z ludźmi
- Planowanie i organizacja
- Analiza informacji
- Podejmowanie decyzji i inicjowanie działań

Ćwiczenia ustalania faktów

Sovereign International

Kandydat dołącza do zespołu HR w firmie Sovereign, a jego zadaniem jest rozwiązanie sporu pomiędzy kierownikiem a szkoleniowcem.

.....

Oceniane kompetencje

- Analiza informacji
- Podejmowanie decyzji i inicjowanie działań
- Prezentowanie i przekazywanie informacji
- Planowanie i organizacja
- Dostosowywanie się i reagowanie na zmiany

Prezentacje

Ośrodek wypoczynkowo-szkoleniowy

Zadaniem kandydata jest dokonanie wyboru optymalnego sposobu pozyskania ośrodka wypoczynkowo – szkoleniowego dla potrzeb firmy.

.....

Oceniane kompetencje

- Przekonywanie i wywieranie wpływu
- Podejmowanie decyzji i inicjowanie działań
- Prezentowanie i przekazywanie informacji
- Dostosowywanie się i reagowanie na zmiany

Poziom kontaktu z Klientem

Ćwiczenia z poziomu kontaktu z klientem stworzono, aby móc oceniać i rozwijać kompetencje kandydatów pracujących w obszarach sprzedaży i obsługi klienta, zwłaszcza umiejętności radzenia sobie z konkretnymi problemami klientów, organizowania własnego czasu pracy oraz pracy z ludźmi.

Ćwiczenia grupowe

Wywieranie wpływu

Zadaniem kandydatów jest przydzielenie budżetu na lokalną reklamę. Każdy otrzymuje dane o innej kampanii (przydzielone role). Każda potencjalna kampania reklamowa faworyzuje cele sprzedażowe jednego z kandydatów kosztem innych. W indywidualnym interesie kandydatów jest zatem przekonanie kolegów do „swojej” kampanii.

.....

Oceniane kompetencje

- Przekonywanie i wywieranie wpływu
- Prezentowanie i przekazywanie informacji
- Praca z ludźmi
- Analiza informacji

Praca zespołowa

Kandydaci pracują wspólnie nad zagospodarowaniem przestrzeni biura nowego oddziału firmy. Muszą zachować równowagę pomiędzy wymaganiami załogowymi, potrzebą prywatności klientów i wizerunkiem firmy.

.....

Oceniane kompetencje

- Przekonywanie i wywieranie wpływu
- Prezentowanie i przekazywanie informacji
- Praca z ludźmi
- Analiza informacji
- Orientacja na wyniki i spełnianie oczekiwań klienta

Ćwiczenia indywidualne typu in-tray

Organizacja pracy

Kandydat musi zmierzyć się z obowiązkami chorego kolegi i ułożyć na nowo plan dnia. Opcjonalne drugie zadanie wymaga napisania notatki do przełożonego, wyjaśniającej podejmowane działania.

.....

Oceniane kompetencje

- Planowanie i organizacja
- Analiza informacji
- Podejmowanie decyzji i inicjowanie działań
- Komunikacja pisemna

Ćwiczenia interakcyjne

Zasięgnięcie informacji

Kandydat musi zmierzyć się z zapytaniem nowego klienta firmy finansowej oferującej pożyczki i zaproponować odpowiednie produkty. Opcjonalne drugie zadanie wymaga napisania uzupełniającego listu do klienta podsumowującego wynik rozmowy.

.....

Oceniane kompetencje

- Orientacja na wyniki i spełnianie oczekiwań klienta
- Przekonywanie i wywieranie wpływu
- Prezentowanie i przekazywanie informacji
- Uczenie się i poszukiwanie informacji
- Analiza informacji
- Komunikacja pisemna

Załatwianie skarg

Kandydat proszony jest o rozwiązanie problemu skargi klienta w firmie finansowej. Opcjonalne drugie zadanie wymaga napisania notatki do przełożonego, wyjaśniającej podejmowane działania.

.....

Oceniane kompetencje

- Orientacja na wyniki i spełnianie oczekiwań klienta
- Przekonywanie i wywieranie wpływu
- Uczenie się i poszukiwanie informacji
- Analiza informacji
- Komunikacja pisemna

CopyCo

Kandydat przyjmuje rolę Przedstawiciela Handlowego. Zadanie polega na przeprowadzeniu spotkania z klientem, sprzedaży sprzętu biurowego i stworzenie możliwości biznesowych na przyszłość.

.....

Oceniane kompetencje

- Przekonywanie i wywieranie wpływu
- Prezentowanie i przekazywanie informacji
- Planowanie i organizacja
- Orientacja na wyniki i spełnianie oczekiwań klienta