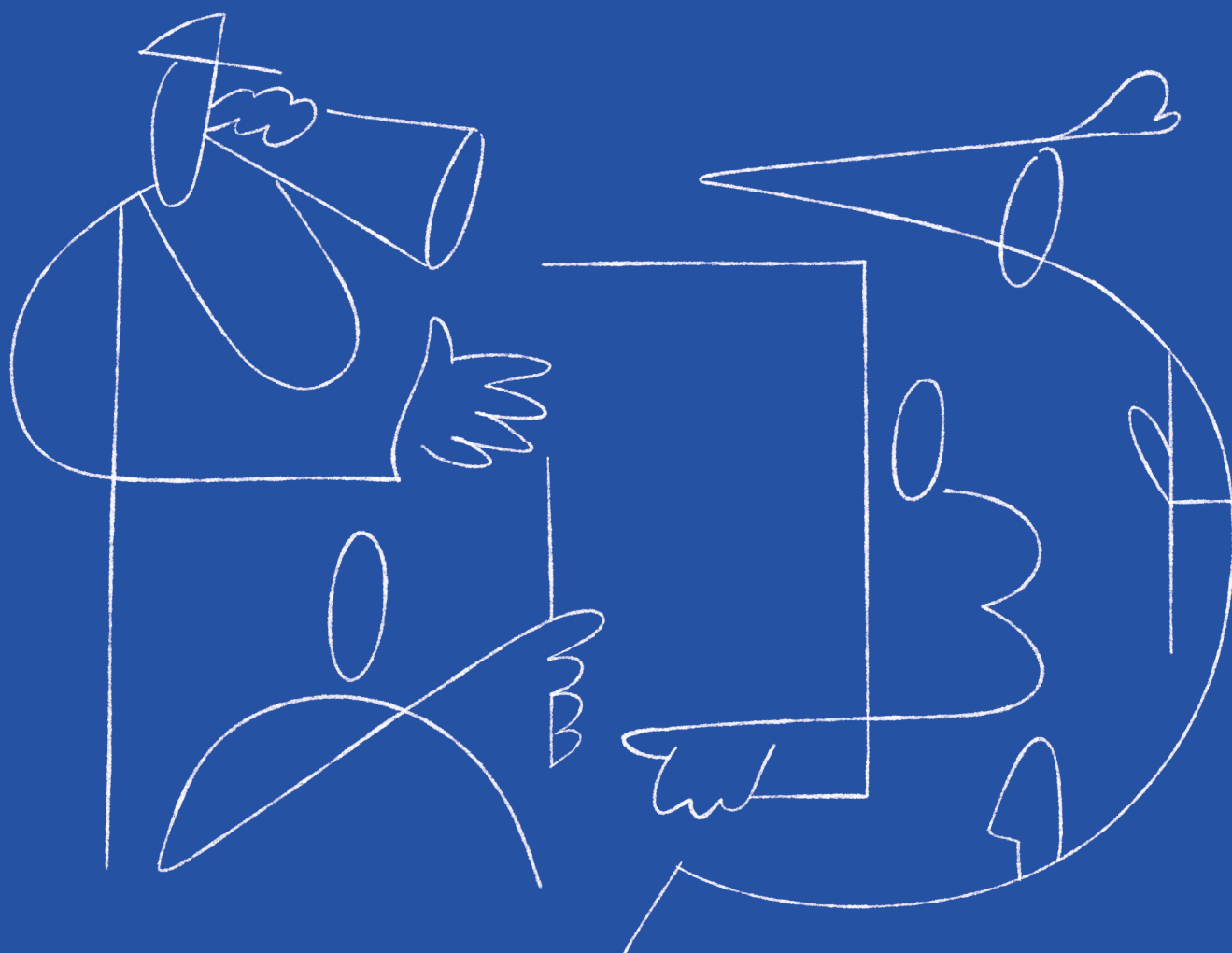


КАТАЛОГ ДЕЛОВЫХ УПРАЖНЕНИЙ ДЛЯ ЦЕНТРОВ ОЦЕНКИ И РАЗВИТИЯ 2020



перевод на русский язык и адаптация Detech

Перед вами представлен самый полный каталог, который включает в себя широкий набор деловых упражнений, которые вы можете использовать в Центрах оценки и развития.

В каталоге представлены упражнения, разработанные британской компанией A&DC — одним из мировых лидеров в области оценки компетенций и развития лидерского потенциала. Упражнения были переведены и адаптированы к российским реалиям консультантами Detech.

Приобретая готовые упражнения, вы получаете:

- 1 экономия времени и ресурсов — вы получите готовые упражнения без затраты времени и сил на разработку
- 2 гарантированная надежность — упражнения, проверенные на практике крупнейшими российскими и международными компаниями
- 3 качество и удобство использования — полный комплект необходимых материалов, включая подробное руководство для наблюдателя



Упражнениями пользуются компании по всему миру: Coca-Cola Hellenic, IKEA, Philip Morris International, SIEMENS, TESCO, KPMG, Hays. Некоторые компании в России: Альфа-Банк, Газпром-Медиа, Sanofi, YAM!, Philips и другие.

Другие методы оценки.



Наряду с упражнениями вы можете использовать дополнительные методы оценки, например, тесты способностей, личностные опросники, интервью по компетенциям.

Как работать с каталогом

Деловые упражнения. Как выбрать?

- Определите ситуации или задачи сотрудника/кандидата, с которыми он сталкивается, исходя из содержания работы.
- Определите, какие навыки или компетенции требуются для решения этих задач?
- Выберите уровень сложности упражнения, соответствующий позиции сотрудника/кандидата.

Упражнения классифицируются в зависимости от типа информации, которая в них содержится, характера работы с ними и задач, стоящих перед участниками.



- индивидуально
 - Аналитические упражнения
 - Индивидуальные деловые упражнения (in-tray) или (in-basket)
 - Упражнения на составление расписаний



- один на один
 - Упражнения на сбор информации
 - Ролевые игры с сотрудниками внутри организации
 - Ролевые игры с клиентом или партнером



- в группе
 - Групповые дискуссии с распределенными ролями
 - Групповые дискуссии с нераспределенными ролями

Все упражнения распределены в соответствии с уровнем сложности и делятся на 3 категории.



Выпускники, специалисты, младший менеджмент. Включает планирование задач и проектов в четко определенных рамках и принятие решений, оказывающих влияние на отдельные проблемы или проекты.



Средний менеджмент. Включает внедрение стратегии в рамках организации и принятие решений, оказывающих влияние на подразделение или отдельное направление в организации.



Старший менеджмент. Включает определение стратегии для организации и принятие критически важных решений, оказывающих влияние на управление организацией.

К каждому упражнению представлены компетенции, которые в нём оцениваются.





Компетенция оценивается напрямую





Компетенция оценивается косвенно

Рекомендуем пройти тренинг «Центры оценки и развития», чтобы приобрести навыки, необходимые для самостоятельного проведения качественных центров оценки и развития.

Подробнее на www.detech-group.ru



раздел	кат.	упражнение	стр.
аналитические презентации 	A	План работы страхового консультанта	6
	B	Анализ рынка натуральных шампуней	6
	B, A	Новое здание	6
	B	Распределение ресурсов в «Эстил»	6
	B	Сезонная акция гипермаркетов «Евротрейд»	7
	B	Магазин «Товары для дома»	7
	B	Телефин	7
	B	Финансовые услуги	7
	C	Китс — бытовые переключатели	8
	C	Проблема слияния	8
групповые дискуссии с нераспределенными ролями 	A	Совещание рабочих представителей	10
	B, A	Местные проблемы	10
	B	Групповое решение проблем	10
	C	Яркие идеи	10
	C	Комитет по стратегическому планированию	11
	C	Отели «Оазис»	11
	C	Солнцезащитные очки	11
групповые дискуссии с распределенными ролями 	A, B	Комитет по карьерному развитию	13
	B	Смена офиса	13
	B, A	Команда реагирования	13
	C	Селтек	13
	C	Комиссия по премированию	14
	C	Встреча проектной группы	14
ролевые игры: взаимодействие в организации 	A	Дельта	16
	B	Виктор Скворцов	16
	B	Софт юнитрейд	16
	B	Банк Елисей	16
	B	Нарушение корпоративной политики	17
	B	Оптимизация расходов	17
	B	Евростандарт	17
	B, C	Аттестация	17
	C, B	Сеть клиник «Идеал»	17

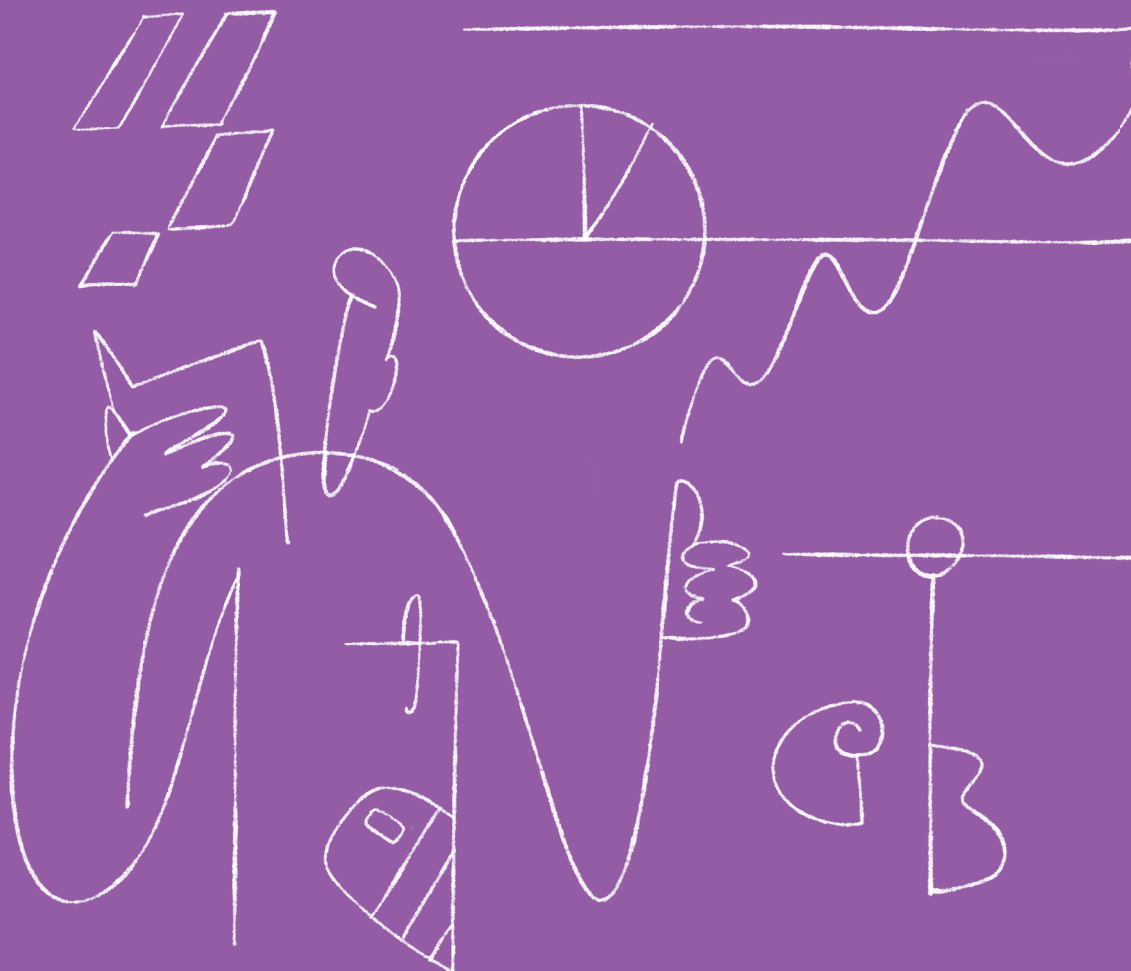
раздел	кат.	упражнение	стр.
ролевые игры: взаимодействие с клиентом 	A, B	Сентинел	19
	A	Жалоба клиента	19
	A	Аквасофт	19
	B	Шоко	19
	C	Встреча с крупным клиентом	20
	C	Цветочный бизнес	20
индивидуальные деловые упражнения 	A	Административный помощник	22
	B	Супермаркеты «Пантеон»	22
	B, A	Эдванс Консалт	22
	B	Служба доставки	22
	B	Нептун Лайф	23
	C	Продукты для дома	23
упражнения на составление расписаний 	A	Руководитель группы операторов	25
	A	Организация экзаменов	25
	A	Подготовка к ежегодной аттестации	25
	B	Руководитель проекта	25
упражнения на сбор информации 	A	Мебель для дома	27
	A, B	Насосные системы	27
	A	Закупка оборудования	27
	B	Производственная необходимость	27
	B, C	Конфликт с клиентом	28
	C	Офисная мебель «Эрмитаж»	28
	C	Строительство торгового центра	28

Согласно закону о защите авторских прав, ни одна из частей приобретенных вами упражнений не может быть воспроизведена, скопирована, изменена или адаптирована в собственных целях. Любое незаконное распространение упражнений строго запрещено.

Аналитические презентации

индивидуально

Эти упражнения обычно состоят из двух этапов. На первом этапе участник выполняет в письменной форме задание, которое требует анализа информации, как фактической, так и числовой, для того чтобы разработать отчёт с заключением и рекомендациями. Затем участника просят подготовить и сделать официальную презентацию по итогам его работы. После десяти-пятнадцатиминутной презентации наблюдатели задают вопросы участнику относительно его решения, на которые он должен ответить. Этот тип упражнений направлен на оценку таких компетенций, как понимание бизнеса, коммерческое мышление, анализ проблем, решительность, стратегическое мышление, убедительная коммуникация, письменная коммуникация, стрессоустойчивость.



А

План работы страхового консультанта

Данное упражнение состоит из двух частей: письменного задания и презентации. Участник исполняет роль недавно приступившего к работе страхового агента, которому его менеджер поручил составить на первый месяц подробный план работы, обеспечивающий выполнение контрольных показателей. Предполагается, что участник осуществит анализ имеющихся данных и предоставит план, включающий все необходимые аспекты.



95
мин.

инструкция 5
подготовка 70

презентация и вопросы 20

- [Анализ проблем](#)
- [Планирование и организация](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- Сбор информации
- Межличностное понимание
- Стрессоустойчивость

В

Анализ рынка натуральных шампуней

Участник выступает в роли менеджера компании «Бьюти Имидж», которому предоставляется возможность провести исследование позиций основных брендов компании на рынке. Для этого ему необходимо проанализировать большой объем качественной и количественной информации. По результатам анализа участник предоставляет отчет в письменной форме вместе с основными рекомендациями по дальнейшим действиям компании на рынке.



125
мин.

инструкция 5
подготовка 100

презентация и вопросы 20

- [Анализ проблем](#)
- [Коммерческое мышление](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- [Системность мышления](#)
- [Планирование и организация](#)
- Нацеленность на результат
- Ориентация на клиента
- Инициативность
- Адаптивность
- Стрессоустойчивость

В
А

Новое здание

Участнику предлагается выступить в роли исполнительного директора ведущего промышленного предприятия. Основная проблема, которая сейчас стоит перед ним — это выбор нового места под офис, производственные и лабораторные помещения компании, т.к. в связи со стремительным ростом объемов производства компании необходимо приобрести здание большего размера. Необходимо выбрать одно из трех предложенных экспертами мест.



125
мин.

инструкция 5
подготовка 100

презентация и вопросы 20

- [Анализ проблем](#)
- [Сбор информации](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- [Планирование и организация](#)
- Межличностное понимание
- Инициативность

В

Распределение ресурсов в «Эстил»

Участник выступает в роли менеджера по проектам в конструкторском отделе международной компании «ЭсТил», специализирующейся на производстве автомобильных узлов и предоставлении сопутствующих услуг. «ЭсТил» только что выиграла два тендера, но с учетом ограниченности ресурсов, возможно, ей будет довольно сложно работать по обоим проектам одновременно. В данном упражнении необходимо проанализировать имеющуюся информацию и представить руководству рекомендации относительно стратегии, которая обеспечит такое эффективное использование ресурсов, что оба проекта будут выполнены.



125
мин.

инструкция 5
подготовка 100

презентация и вопросы 20

- [Анализ проблем](#)
- [Коммерческое мышление](#)
- [Системность мышления](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- [Планирование и организация](#)
- Нацеленность на результат
- Инициативность
- Адаптивность
- Стрессоустойчивость

Сезонная акция гипермаркетов «Евротрейд»

Участник выступает в роли менеджера одного из гипермаркетов крупной сети «Евротрейд». Генеральный менеджер попросил его сделать доклад, касающийся введения в ассортимент сезонных новогодних товаров. Участник должен дать четкие рекомендации относительно того, где сезонный ассортимент должен быть позиционирован внутри магазина, какая подарочная продукция должна быть включена в сезонный сектор, а также внести предложения по тому, как он собирается продвигать сезонный товар.



125
мин.

инструкция 5
подготовка 100

презентация и вопросы 20

- [Анализ проблем](#)
- [Коммерческое мышление](#)
- [Системность мышления](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- Планирование и организация
- Сбор информации
- Инициативность
- Адаптивность

Магазин «Товары для дома»

Участник выступает в роли директора одного из магазинов региональной сети «Товары для дома». В круг его обязанностей входит управление ассортиментом, обслуживание клиентов, мерчендайзинг, а также текущая работа с персоналом. Перед участником стоит задача подготовить, обосновать и представить руководству план работы магазина на ближайшее полугодие.



125
мин.

инструкция 5
подготовка 100

презентация и вопросы 20

- [Анализ проблем](#)
- [Коммерческое мышление](#)
- [Системность мышления](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- Планирование и организация
- Сбор информации
- Инициативность
- Адаптивность
- Ориентация на клиента

Телефин

Участник выступает в роли руководителя группы в колл-центре компании «Телефин», которая по телефону продает различные виды страхования. Предыдущий руководитель покинул компанию на прошлой неделе, и участнику вскоре предстоит первая встреча со своей командой. Новый руководитель участника попросил его проанализировать текущую ситуацию и подготовить план действий и рекомендации.



125
мин.

инструкция 5
подготовка 100

презентация и вопросы 20

- [Анализ проблем](#)
- [Коммерческое мышление](#)
- [Системность мышления](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- Планирование и организация
- Нацеленность на результат
- Инициативность
- Адаптивность
- Стрессоустойчивость

Финансовые услуги

Участнику предлагается выступить в роли приглашенного консультанта, чтобы провести анализ ситуации в компании «Векса — финансовые услуги». «Векса» — это посредническая фирма, специализирующаяся на размещении среди мелких и средних торговых предприятий полисов страховых компаний за комиссионные. Дается подробная информация о создании компании, ее технических службах и о структуре, организующей осуществление финансовых затрат. Результаты проведенного анализа должны быть представлены в форме письменного заключения о том, следует ли проводить реорганизацию и каким образом. Затем делается презентация.



М

инструкция 5
подготовка 100


презентация и вопросы 20

- [Анализ проблем](#)
- [Коммерческое мышление](#)
- [Системность мышления](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- [Планирование и организация](#)
- Нацеленность на результат
- Инициативность
- Адаптивность
- Стрессоустойчивость



Китс — бытовые переключатели

Участник принимает на себя роль управленческого консультанта, который должен подготовить рекомендации по поводу стратегии развития компании КитС, занимающейся производством и продажей бытовых переключателей. Участнику не требуются специальные знания для работы над данным упражнением.


	125 мин.	инструкция 5 подготовка 100	презентация и вопросы 20
---	--------------------	--------------------------------	--------------------------

- [Анализ проблем](#)
- [Коммерческое мышление](#)
- [Системность мышления](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- [Планирование и организация](#)
- [Нацеленность на результат](#)
- [Инициативность](#)
- [Адаптивность](#)
- [Стрессоустойчивость](#)



Проблема слияния

В этом упражнении участник выступает в роли сотрудника недавно принятого на должность регионального менеджера в компанию «Миаком Фарма», которая образовалась после слияния. На текущий момент перед участником стоит задача структурировать недавно созданное подразделение торговых представителей и мотивировать их на наилучшую работу, предложить, на каких продуктах стоит сосредоточиться с точки зрения затрат на рекламу и маркетинг.

	125 мин.	инструкция 5 подготовка 100	презентация и вопросы 20
---	--------------------	--------------------------------	--------------------------

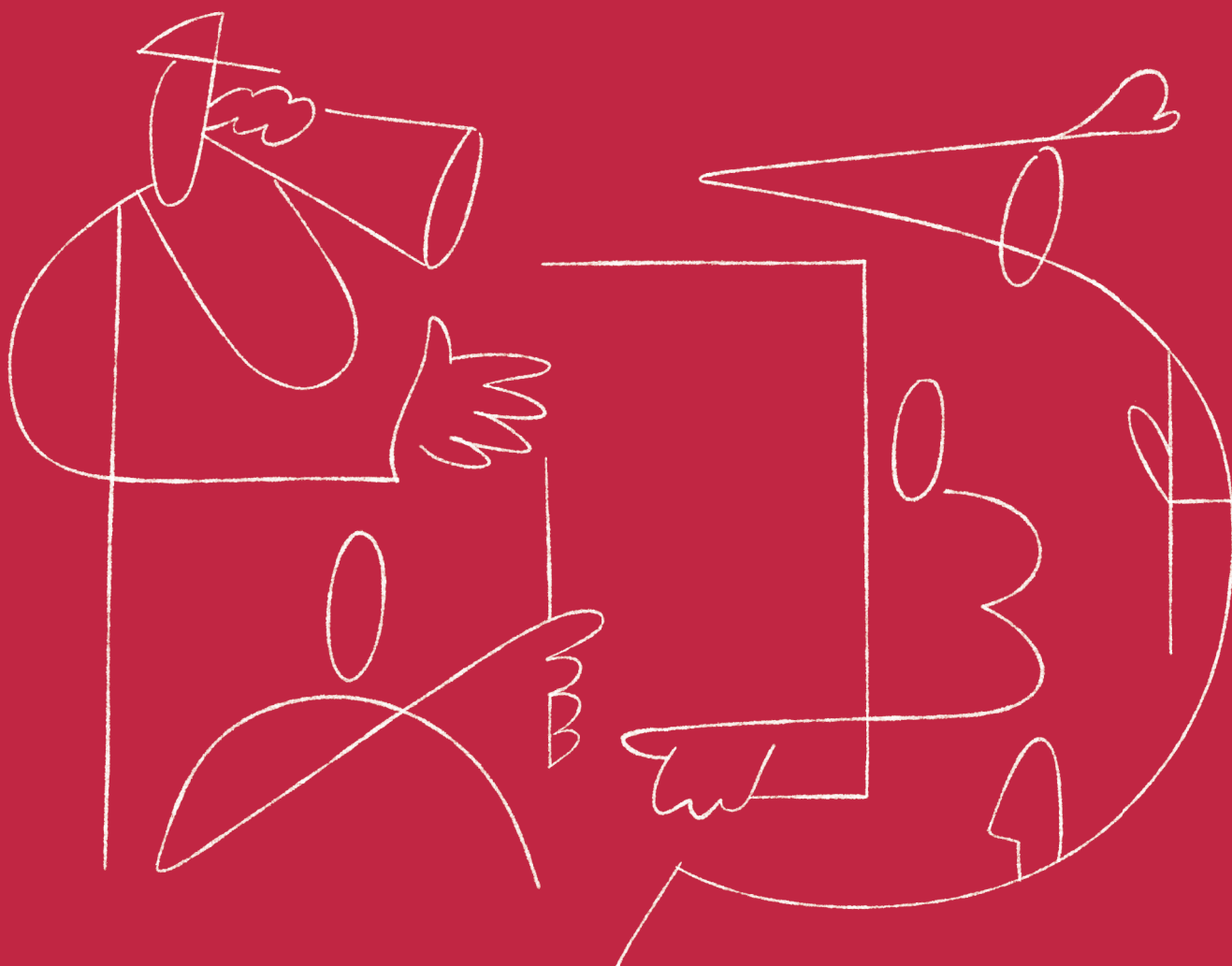
- [Анализ проблем](#)
- [Коммерческое мышление](#)
- [Системность мышления](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- [Развитие подчиненных](#)
- [Планирование и организация](#)
- [Лидерство](#)
- [Ориентация на клиента](#)
- [Позитивное мышление](#)

Групповые дискуссии с нераспределенными ролями



в группе

Это групповые упражнения, которые выполняются одновременно несколькими участниками. Обычно групповая дискуссия рассчитана на шесть участников, но допускается, чтобы число игроков варьировало от четырех до восьми. В дискуссии с нераспределенными ролями всем участникам предоставляется одна и та же краткая информация, которая в большинстве случаев состоит из некоторого числа разнообразных ситуаций, требующих немедленных действий. Групповые дискуссии позволяют оценить следующие компетенции: лидерство, работа в команде, убедительная коммуникация, межличностное понимание, гибкость.



А

Совещание рабочих представителей

Участники принимают на себя роль работников производственной компании, выпускающей широкий ассортимент строительного оборудования. Они являются представителями бригад монтажного цеха. Рабочая группа готовится провести совещание, чтобы обсудить ряд производственных вопросов и подготовить рекомендации для начальника монтажного цеха.



55
мин.

инструкция 5
подготовка 10

групповая дискуссия 40

- [Лидерство](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- [Межличностное понимание](#)
- [Работа в команде](#)
- Построение взаимоотношений
- Анализ проблем
- Инновативность
- Адаптивность

В
А

Местные проблемы

Участники выступают в роли недавно принятых членов консультативной группы по работе с населением муниципального совета Заречного округа. Одной из задач этой группы является предложение свежих идей для решения имеющихся проблем. Задача группы — выработать рекомендации по ряду тем, связанных с улучшением работы с населением, и предложить конкретные действия по их реализации.



55
мин.

инструкция 5
подготовка 10

групповая дискуссия 40

- [Лидерство](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- [Межличностное понимание](#)
- [Построение взаимоотношений](#)
- [Работа в команде](#)
- Инициативность
- Анализ проблем
- Планирование и организация
- Ориентация на клиента
- Адаптивность

В

Групповое решение проблем

Участники исполняют роль недавно принятых менеджеров, которых пригласили принять участие в работе Комитета для рассмотрения широкого спектра проблем, включая внедрение программы поощрения за обслуживание клиентов, продвижения по карьерной лестнице в компании, гибкого графика работы и возможной оптимизации расходов. Участники должны обсудить все проблемы и в каждом из случаев прийти к соглашению по поводу наиболее приемлемых решений.



55
мин.

инструкция 5
подготовка 10

групповая дискуссия 40

- [Лидерство](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- [Межличностное понимание](#)
- [Работа в команде](#)
- Построение взаимоотношений
- Коммерческое мышление
- Анализ проблем
- Нацеленность на результат
- Ориентация на клиента
- Инновативность
- Адаптивность

С

Яркие идеи

Участники принимают на себя роль сотрудников крупной производственной компании, которым поручено рассмотреть ряд вопросов, касающихся выполнения заказа в установленные сроки, изменения цены заключенного контракта, сокращения расходов компании для покрытия убытков и пр. Команда должна обсудить каждую из проблем и разработать рекомендации по поводу дальнейших действий.



60
мин.

инструкция 5
подготовка 10

групповая дискуссия 45

- [Лидерство](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- [Межличностное понимание](#)
- [Работа в команде](#)
- [Инновативность](#)
- Построение взаимоотношений
- Коммерческое мышление
- Анализ проблем
- Ориентация на клиента
- Адаптивность



Комитет по стратегическому планированию

Участники исполняют роль менеджеров компании «Хоумфорт Лимитед», входящих в комитет стратегического планирования, задачей которого является предоставление рекомендаций по изменению политики компании Совету директоров в случае возникновения серьезных проблем или новых обстоятельств на рынке. Им предстоит решить проблемы, связанные со взаимодействием отделов компании, введением нового продукта и контролем качества.



60
мин.

инструкция 5
подготовка 10

групповая дискуссия 45

- [Лидерство](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- [Межличностное понимание](#)
- [Работа в команде](#)
- [Анализ проблем](#)
- Построение взаимоотношений
- Коммерческое мышление
- Решительность
- Инициативность
- Адаптивность



Отели «Оазис»

Участники выступают в роли недавно назначенных управляющих в одном из отелей сети «Оазис», которые были включены в группу, разрабатывающую политику компании. Необходимо разработать общие принципы и порядок управления отелями, при этом есть определенные сложности, связанные с уже устоявшейся политикой, касающейся роли управляющих в решении стратегических вопросов сети отелей. Группа должна выработать настолько детальные рекомендации, насколько это возможно, и четко обозначить, какие действия следует предпринять.



60
мин.

инструкция 5
подготовка 10

групповая дискуссия 45

- [Убедительная коммуникация](#)
- [Межличностное понимание](#)
- [Коммерческое мышление](#)
- [Работа в команде](#)
- [Анализ проблем](#)
- Построение взаимоотношений
- Инициативность
- Планирование и организация
- Ориентация на клиента
- Адаптивность



Солнцезащитные очки

Участники исполняют роль менеджеров отдела продаж сети бутиков эксклюзивной одежды и аксессуаров. В связи с потерей одного из важных поставщиков услуг, участникам необходимо рассмотреть каждого потенциального поставщика солнцезащитных очков и выбрать единственного, наиболее подходящего. Для решения этого вопроса участникам представлены результаты заранее проведенного маркетингового исследования.



60
мин.

инструкция 5
подготовка 10

групповая дискуссия 45

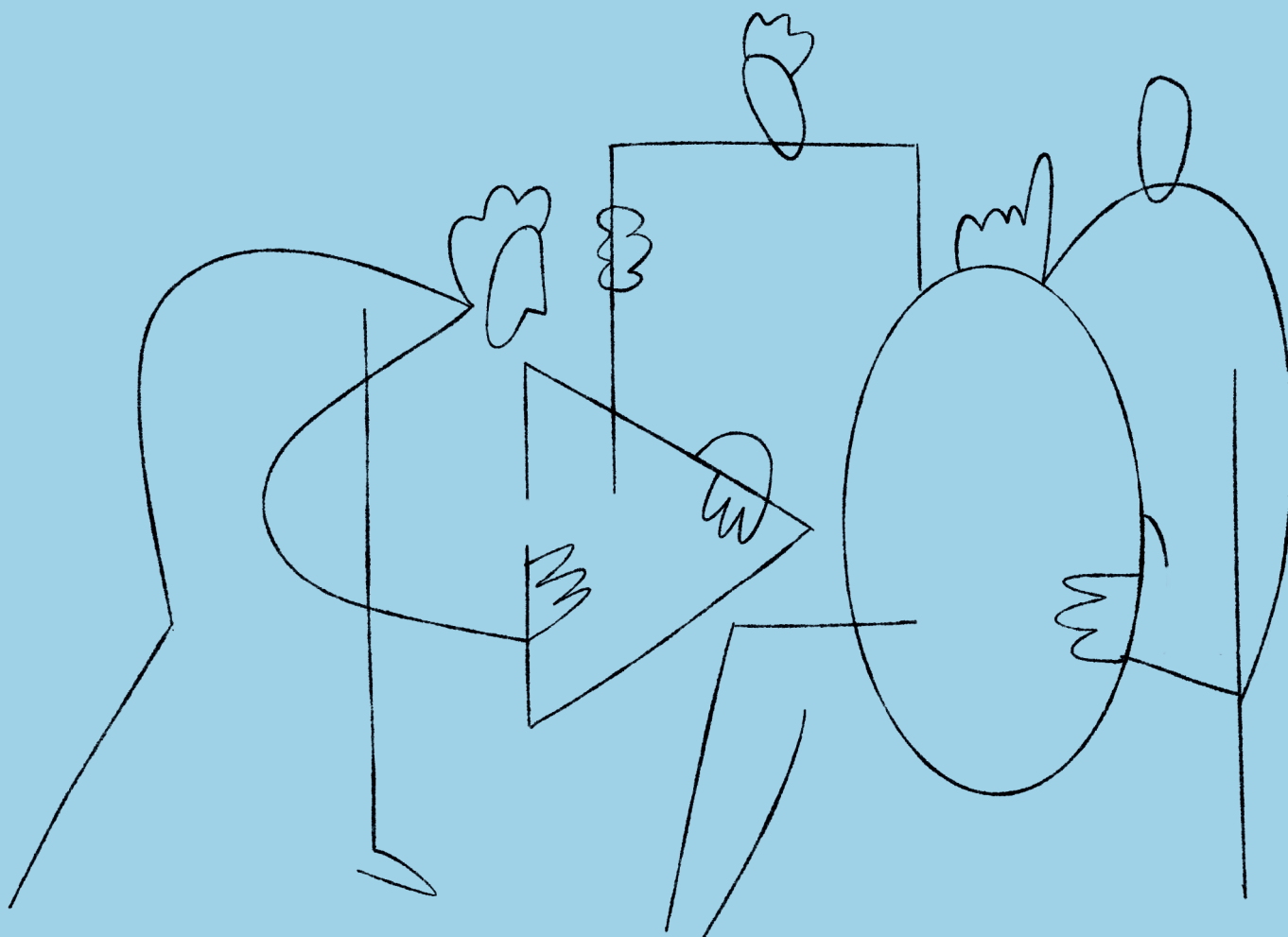
- [Лидерство](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- [Межличностное понимание](#)
- [Коммерческое мышление](#)
- [Работа в команде](#)
- Построение взаимоотношений
- Анализ проблем
- Нацеленность на результат

Групповые дискуссии с распределенными ролями



в группе

Это групповые упражнения, которые выполняются одновременно несколькими участниками. Обычно групповая дискуссия рассчитана на шесть участников, но допускается, чтобы число игроков варьировало от четырех до восьми. В основе групповых дискуссий с распределенными ролями лежат различия взглядов на описанную ситуацию. У участников, в соответствии с предписанными им ролями, существуют конкурирующие интересы. Например, часто в этих дискуссиях будут встречаться представители различных функциональных подразделений, принимающие решения, касающиеся всей организации, исходя из интересов своего отдела. Этот тип упражнений содержит шесть описаний различных ролей.



Комитет по карьерному развитию

Участники являются членами Комитета по развитию карьеры, который должен собраться, чтобы обсудить кандидатов, подавших заявку на предоставление им годового отпуска и финансирование получения степени MBA. Все кандидаты получили добро на предоставление им отпуска от руководителей своих отделов, и задача Комитета — рассмотреть достоинства каждого кандидата и распределить имеющиеся средства между ними.



55
мин.

инструкция 5
подготовка 10

групповая дискуссия 40

- [Лидерство](#)
- [Межличностное понимание](#)
- [Работа в команде](#)
- Построение взаимоотношений
- Планирование и организация
- Нацеленность на результат
- Инициативность
- Стрессоустойчивость

Смена офиса

Участникам предстоит сыграть роль руководителей разных отделов небольшого производственного предприятия. В компании сложилась неблагоприятная финансовая ситуация, вызванная, в свою очередь, серьезными проблемами в городской экономике. Участники собрались на встречу, чтобы выработать совместные рекомендации для директора компании, касающиеся выбора конкретного места для переезда. Согласовывая выбор нового офиса, каждому участнику необходимо учесть интересы компании и своего отдела.



55
мин.

инструкция 5
подготовка 10

групповая дискуссия 40

- [Лидерство](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- [Работа в команде](#)
- [Анализ проблем](#)
- Построение взаимоотношений
- Коммерческое мышление
- Планирование и организация
- Ориентация на качество
- Нацеленность на результат
- Стрессоустойчивость
- Ответственность

Команда реагирования

Участники исполняют роли младших менеджеров производственной компании среднего размера, производящей офисное оборудование из металла «Королев и партнеры». Они собрались для решения ряда проблем, связанных с производством металлических шкафов для хранения бумаг на заводе. Для предотвращения финансовых потерь, связанных с существенно возросшем количеством брака на заводе, участникам необходимо как можно быстрее выявить и устранить проблемы.



55
мин.

инструкция 5
подготовка 10

групповая дискуссия 40

- [Лидерство](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- [Межличностное понимание](#)
- Построение взаимоотношений
- Анализ проблем
- Планирование и организация
- Нацеленность на результат

Селтек

Участники исполняют роли руководителей департаментов «Селтека» — небольшой, но очень динамичной и успешной компании. Руководители приглашены на совещание для рассмотрения вопроса о том, как использовать дополнительные средства, которые могут быть потрачены только на специальные проекты и/или модернизацию основного капитала. Задача участников — оптимальным образом распределить выделенные средства.



70
мин.

инструкция 5
подготовка 15

групповая дискуссия 50

- [Лидерство](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- [Межличностное понимание](#)
- [Работа в команде](#)
- [Анализ проблем](#)
- Построение взаимоотношений
- Коммерческое мышление
- Сбор информации
- Планирование и организация
- Инициативность
- Адаптивность



Комиссия по премированию

Участники являются представителями разных региональных отделений в комиссии по премированию коммерческого персонала. В каждом регионе определились сотрудники, которых рекомендовано премировать по итогам года. Участникам необходимо подготовить убедительные аргументы в пользу кандидатов своего региона, и в то же время найти наилучший вариант распределения средств, имеющихся в премиальном фонде.



55
мин.

инструкция 5
подготовка 10

групповая дискуссия 40

- [Лидерство](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- [Межличностное понимание](#)
- [Работа в команде](#)
- [Коммерческое мышление](#)
- Построение взаимоотношений
- Анализ проблем
- Сбор информации
- Планирование и организация
- Инициативность
- Адаптивность



Встреча проектной группы

Участники проектной группы разных департаментов крупного промышленного предприятия «Макрон» встретились, чтобы выбрать новое здание под офис в связи со стремительным ростом производства компании. В ходе совместной работы проектная группа должна прийти к заключению, какое из мест больше всего подходит компании, с учетом того, что необходимо соблюсти бесперебойность работы компании, а также учесть интересы своего департамента.



55
мин.

инструкция 5
подготовка 10

групповая дискуссия 40

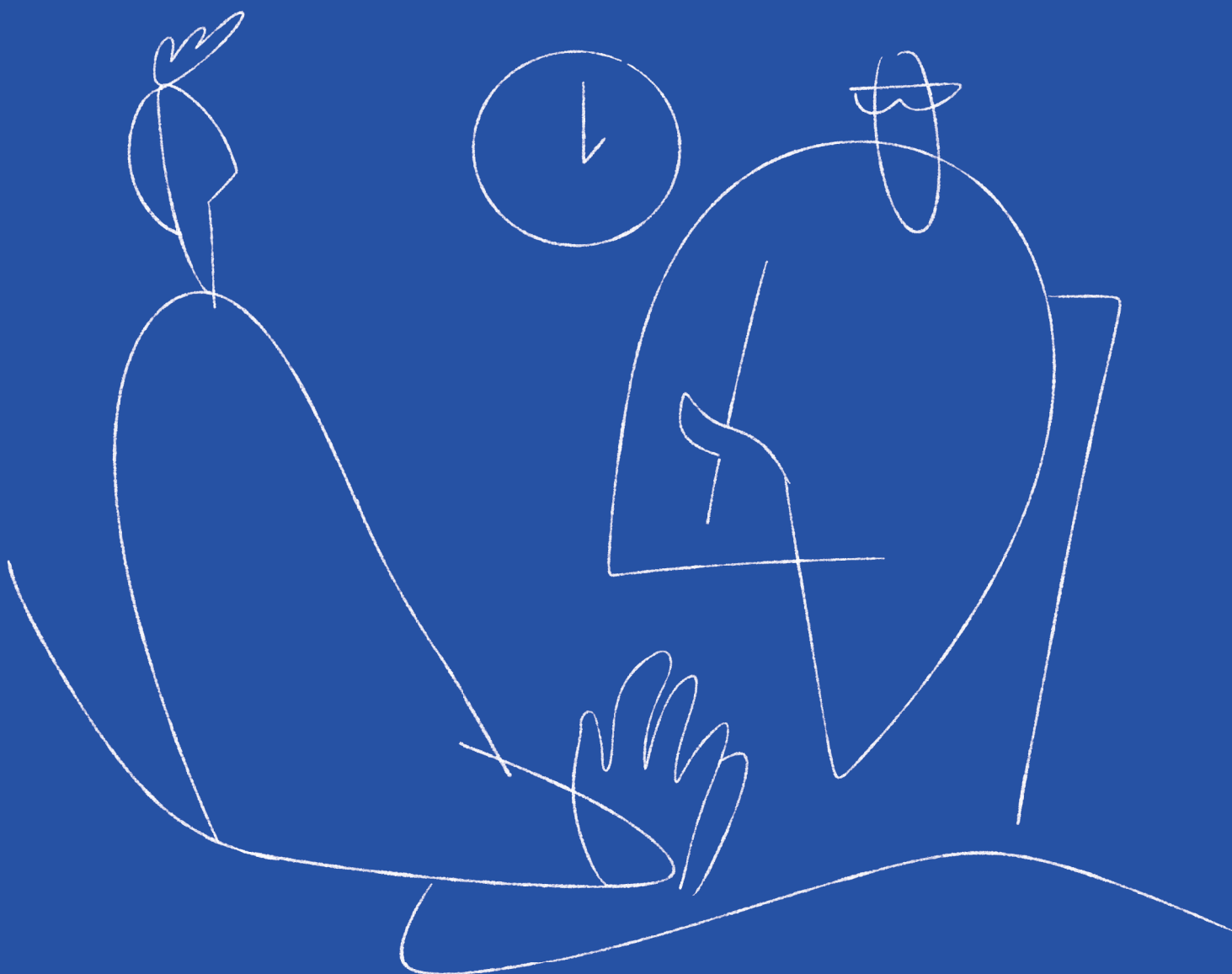
- [Лидерство](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- [Межличностное понимание](#)
- [Работа в команде](#)
- [Анализ проблем](#)
- Построение взаимоотношений
- Планирование и организация
- Нацеленность на результат

Ролевые игры: взаимодействие в организации



один на один

Ролевые игры бывают нескольких типов, в зависимости от сюжета: взаимодействие в организации или взаимодействие с внешним партнером. Взаимодействие в организации представляет собой инсценированную беседу один на один между представителями организации: руководителя с подчиненным, двух коллег, руководителя и кандидата на вакансию. Роль одного из персонажей исполняет специально приглашенный актер, ролевой игрок или один из наблюдателей.



А

Дельта

Участника, играющего роль руководителя группы в страховой компании, попросили провести беседу с его сотрудником по поводу падения показателей эффективности работы в последнее время. В процессе выполнения упражнения участник должен выяснить, почему сотрудник не достигает поставленных целей, и решить, каким образом должна решаться проблема.

50
мин.

инструкция	5	игра	20
подготовка	15	форма отчёта	10

- [Управление людьми](#)
- [Лидерство](#)
- [Развитие подчиненных](#)
- [Межличностное понимание](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- [Адаптивность](#)
- [Планирование и организация](#)
- [Сбор информации](#)
- [Анализ проблем](#)
- [Ориентация на качество](#)
- [Нацеленность на результат](#)
- [Построение взаимоотношений](#)

В

Виктор Скворцов

Участник исполняет роль начальника производства, которому нужно провести беседу с подчиненным, эффективность работы которого стала значительно ниже. Инструкция содержит информацию о прежнем уровне выполнения работы подчиненным, содержание жалобы клиента и другие необходимые данные. Перед участником стоит задача соблюсти баланс в решении всех затрагиваемых вопросов и добиться определенного продвижения в направлении совершенствования работы подчиненного.

50
мин.

инструкция	5	игра	20
подготовка	15	форма отчёта	10

- [Управление людьми](#)
- [Лидерство](#)
- [Развитие подчиненных](#)
- [Межличностное понимание](#)
- [Построение взаимоотношений](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- [Адаптивность](#)
- [Планирование и организация](#)
- [Сбор информации](#)
- [Анализ проблем](#)
- [Инициативность](#)
- [Нацеленность на результат](#)
- [Ответственность](#)

В

Софт юнитрейд

Участник исполняет роль только что утвержденного в должности менеджера отдела продаж в «Софт-юни-трейд», не очень крупной компании-поставщике программного обеспечения и услуг. Он должен провести встречу с сотрудником своего отдела, касающуюся рассмотрения вопросов продуктивности и выполнения работы. В упражнении от участника требуется применение управленческих навыков, таких как постановка задач, поощрение и мотивация, а также выявление причин возникновения проблем в выполнении работы.

50
мин.

инструкция	5	игра	20
подготовка	15	форма отчёта	10

- [Управление людьми](#)
- [Лидерство](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- [Межличностное понимание](#)
- [Построение взаимоотношений](#)
- [Планирование и организация](#)
- [Инициативность](#)
- [Адаптивность](#)

В

Банк Елисей

Участник, выступая в роли недавно назначенного на должность директора регионального отделения Банка «Елисей», должен провести беседу с одним из своих подчиненных — руководителем направления по кредитованию, на которого в последнее время поступают жалобы от коллег по взаимодействию с ним на работе.

50
мин.

инструкция	5	игра	20
подготовка	15	форма отчёта	10

- [Управление людьми](#)
- [Лидерство](#)
- [Развитие подчиненных](#)
- [Адаптивность](#)
- [Межличностное понимание](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- [Планирование и организация](#)
- [Сбор информации](#)
- [Анализ проблем](#)
- [Ориентация на качество](#)
- [Нацеленность на результат](#)
- [Ответственность](#)
- [Построение взаимоотношений](#)

Нарушение корпоративной политики

Участнику предстоит выступить в роли недавно назначенного Менеджера компании, предоставляющей специализированные услуги. Необходимо провести беседу с одним из членов команды, который использует не по назначению доступ к интернету и электронную почту компании.



50
мин.

инструкция 5
подготовка 15

игра 20
форма отчёта 10

- [Управление людьми](#)
- [Анализ проблем](#)
- [Межличностное понимание](#)
- [Ответственность](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- [Планирование и организация](#)
- [Нацеленность на результат](#)

Оптимизация расходов

Участнику предстоит выступить в роли недавно назначенного начальника отдела логистики компании «Инза-керамика», занимающейся производством и продажей керамической посуды. Необходимо провести беседу с одним из подчиненных — специалистом отдела логистики и решить ряд вопросов, связанных с качеством работы подчиненного.



55
мин.

инструкция 10
подготовка 15

игра 20
форма отчёта 10

- [Управление людьми](#)
- [Лидерство](#)
- [Развитие подчиненных](#)
- [Адаптивность](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- [Межличностное понимание](#)
- [Планирование и организация](#)
- [Ответственность](#)
- [Нацеленность на результат](#)
- [Анализ проблем](#)
- [Инициативность](#)

Евростандарт

Участник выступает в роли менеджера по кредитам банка «Евростандарт». Ему необходимо встретиться и поговорить со своим подчиненным по поводу низкой мотивации и продуктивности работы его отдела. Банк «Евростандарт» только что стал частью более крупного банка. На данный момент в компании уже произошли, а также планируются, большие изменения. В ходе разговора от участника требуется выяснить причины низкой продуктивности работы подчиненного и его отдела, обсудить вопросы мотивации и убедить подчиненного принять новые организационные изменения.



55
мин.

инструкция 5
подготовка 20

игра 20
форма отчёта 10

- [Управление людьми](#)
- [Лидерство](#)
- [Нацеленность на результат](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- [Межличностное понимание](#)
- [Планирование и организация](#)
- [Сбор информации](#)
- [Коммерческое мышление](#)
- [Инициативность](#)
- [Ориентация на качество](#)
- [Стрессоустойчивость](#)

Аттестация

Участник принимает роль нового Регионального Менеджера в компании «Экзэм Плюс», занимающейся оценкой персонала. Ему необходимо встретиться с одним из своих подчиненных, который не смог обеспечить своевременное завершение одного из важных для компании проектов.



60
мин.

инструкция 10
подготовка 20

игра 20
форма отчёта 10

- [Управление людьми](#)
- [Развитие подчиненных](#)
- [Межличностное понимание](#)
- [Анализ проблем](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- [Планирование и организация](#)
- [Ответственность](#)
- [Нацеленность на результат](#)

Сеть клиник «Идеал»

В упражнении участнику необходимо провести беседу с подчиненным — новым региональным директором сети центров эстетической медицины и косметологии «Идеал» с целью повышения его эффективности. В упражнении необходимо решить ряд вопросов, связанных с выведением команды на новый уровень эффективности с учетом произошедших изменений в компании (изменение бизнес-модели, внедрение модели компетенций, внедрение новой модели управления эффективностью и др.).



60
мин.

инструкция 10
подготовка 20

игра 20
форма отчёта 10

- [Управление людьми](#)
- [Развитие подчиненных](#)
- [Лидерство](#)
- [Системность мышления](#)
- [Межличностное понимание](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- [Ответственность](#)
- [Построение взаимоотношений](#)

Ролевые игры: взаимодействие с клиентом



один на один

Ролевые игры бывают нескольких типов, в зависимости от сюжета: взаимодействие в организации или взаимодействие с внешним партнером или клиентом. Взаимодействие с внешним партнером или клиентом представляет собой переговоры между ролевым игроком и участником, которые инсценируют беседу один на один между представителями разных организаций. Примерами таких ситуаций могут быть переговоры с клиентом или поставщиком, интервью корреспонденту и т. п. Вот примерный перечень компетенций, которые обычно оцениваются в ролевых играх: межличностное понимание, лидерство, сбор информации, инициативность, гибкость, работа в команде, планирование и организация.



Сентинел

Участник играет роль торгового представителя компании «Сентинел» — поставщика офисной и полиграфической техники, который должен провести переговоры с менеджером по закупкам компании, являющейся потенциальным клиентом и выразившей интерес к их ассортименту техники. Участник (которому не требуется никаких специальных знаний в области предоставляемой техники) должен продемонстрировать свои навыки продаж, чтобы получить максимальный результат.



60
мин.

инструкция 10
подготовка 20

игра 20
форма отчёта 10

- [Межличностное понимание](#)
- [Анализ проблем](#)
- [Коммерческое мышление](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- Построение взаимоотношений
- Планирование и организация
- Нацеленность на результат
- Сбор информации
- Позитивное мышление
- Инициативность
- Адаптивность

Жалоба клиента

Участник играет роль представителя отдела обслуживания клиентов из компании-поставщика услуг, который при личной встрече разбирает жалобу клиента. Ситуация начала развиваться с того момента, как клиент написал жалобу на неудовлетворительное качество полученного им обслуживания.



60
мин.

инструкция 10
подготовка 20

игра 20
форма отчёта 10

- [Межличностное понимание](#)
- [Ориентация на клиента](#)
- [Анализ проблем](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- Построение взаимоотношений
- Планирование и организация
- Нацеленность на результат
- Стрессоустойчивость
- Адаптивность,

Аквасофт

Участнику предстоит выступить в роли представителя компании «Аквасофт» и встретиться с потенциальным клиентом, чтобы обсудить его потребности, а также постараться продать продукцию компании.



50
мин.

инструкция 5
подготовка 15

игра 20
форма отчёта 10

- [Построение взаимоотношений](#)
- [Ориентация на клиента](#)
- [Анализ проблем](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- Построение взаимоотношений
- Планирование и организация
- Нацеленность на результат
- Позитивное мышление
- Адаптивность

Шоко

Участнику предстоит выступить в роли менеджера по работе с ключевыми клиентами компании «Шоко», производителя широкого ассортимента кондитерских изделий, в том числе шоколадных. Участнику необходимо встретиться с менеджером одного из магазинов-клиентов розничной торговли, чтобы установить эффективные деловые отношения и убедить его поддержать маркетинговую кампанию "Шоко".



55
мин.

инструкция 5
подготовка 20

игра 20
форма отчёта 10

- [Межличностное понимание](#)
- [Построение взаимоотношений](#)
- [Ориентация на клиента](#)
- [Анализ проблем](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- Построение взаимоотношений
- Коммерческое мышление
- Планирование и организация
- Нацеленность на результат
- Инициативность
- Адаптивность



Встреча с крупным клиентом

Участник играет роль менеджера по работе с клиентами в компании «Прокраски», одном из крупнейших поставщиков промышленных красок и покрытий в регионе. Ему необходимо встретиться с важным для компании клиентом и решить ряд проблем, связанных с поставкой его компанией клиенту некондиционного товара, и, в частности, обсудить вопрос о компенсации.



60

мин.

инструкция 10

подготовка 20

игра 20

форма отчёта 10

- Ориентация на клиента
- Анализ проблем
- Убедительная коммуникация
- Построение взаимоотношений
- Коммерческое мышление
- Межличностное понимание
- Планирование и организация
- Нацеленность на результат
- Инновативность
- Сбор информации
- Позитивное мышление
- Стрессоустойчивость



Цветочный бизнес

Участник выступает в роли недавно назначенного на должность нового коммерческого директора в компании «Эко-логистика», занимающейся перевозкой цветов. Участнику предстоит встретиться с одним из своих крупных клиентов, директором по развитию и закупкам. Необходимо решить ряд сложностей, вызванных нарушением качества поставок в последнее время и сохранить важного клиента.



60

мин.

инструкция 10

подготовка 20

игра 20

форма отчёта 10

- Построение взаимоотношений
- Ориентация на клиента
- Коммерческое мышление
- Убедительная коммуникация
- Построение взаимоотношений
- Анализ проблем
- Планирование и организация
- Сбор информации
- Инициативность
- Позитивное мышление

Индивидуальные деловые упражнения



Это письменное упражнение, в котором участнику предлагается выступить в роли недавно назначенного руководителя. Ему передаются дела его «предшественника», с которыми он должен управиться в течение определенного периода времени. Содержание упражнения представляет собой набор проблем, которые могут возникнуть на разных уровнях организации, различной сложности и объема. Участнику необходимо проанализировать весь представленный объем информации, выделить существующие проблемы, присвоить каждой из них соответствующий приоритет, принять решение по ряду из них, а также совершить ряд других предполагаемых действий, как например, написать ряд писем, составить график встреч, подготовить краткий отчет по одной из проблем. Это упражнение очень хорошо подходит для оценки уровня развития у участников планирования и организации, анализа проблем, письменной коммуникации, делегирования, но также может быть направлено на оценку коммерческого мышления или понимания бизнеса.



А

Административный помощник

Участника просят исполнить роль ассистента-администратора, призванного заменить сотрудника, который неожиданно заболел. Ему необходимо разобраться с рядом возможных проблем, таких как организация международной конференции, координация графика проведения собеседований по подбору сотрудников, а также с различными другими административными вопросами. Участнику нужно действовать решительно, определять приоритеты и демонстрировать хорошие способности к планированию и организации.

85
мин.инструкция 10
подготовка 75

- [Планирование и организация](#)
- [Анализ проблем](#)
- [Инициативность](#)
- [Ориентация на качество](#)
- [Нацеленность на результат](#)
- [Убедительность в общении](#)
- [Межличностное понимание](#)
- [Ответственность](#)

В

Супермаркеты «Пантеон»

Участник исполняет роль стажера, второй год проходящего обучение в рамках управленческой программы компании «Пантеон» — быстро развивающейся сети супермаркетов по продаже продуктов питания, предметов домашнего обихода, бытовой химии и пр. Участнику необходимо заменить Управляющего одного из супермаркетов и решить широкий круг задач для поддержания эффективной работы супермаркета.

100
мин.инструкция 10
подготовка 90

- [Ориентация на качество](#)
- [Планирование и организация](#)
- [Управление людьми](#)
- [Анализ проблем](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- [Межличностное понимание](#)
- [Инициативность](#)

В
А

Эдванс Консалт

Участника просят принять на себя роль консультанта аудиторской компании «Эдванс Консалт». При выполнении упражнения нужно решить широкий спектр проблем, включая вопросы, связанные с работой других консультантов компании, организационные проблемы, а также разобраться с рядом незаконченных дел своего предшественника, в их числе — общение с журналистами, подготовка тренинговых материалов, прием важных гостей и т.д.

100
мин.инструкция 10
подготовка 90

- [Планирование и организация](#)
- [Анализ проблем](#)
- [Инициативность](#)
- [Ориентация на качество](#)
- [Нацеленность на результат](#)
- [Убедительность в общении](#)
- [Межличностное понимание](#)
- [Ответственность](#)

В

Служба доставки

Участника просят принять на себя роль недавно назначенного начальника службы доставки одного из подразделений компании «Спектр», занимающейся оптовой продажей канцелярских принадлежностей. Участнику необходимо заменить предыдущего начальника службы доставки, который неожиданно уволился, и решить широкий круг задач для поддержания эффективной работы предприятия.

100
мин.инструкция 10
подготовка 90

- [Планирование и организация](#)
- [Анализ проблем](#)
- [Инициативность](#)
- [Ориентация на качество](#)
- [Нацеленность на результат](#)
- [Убедительность в общении](#)
- [Межличностное понимание](#)
- [Ответственность](#)

Нептун Лайф

Участника просят исполнить роль руководителя группы в региональном отделении страховой компании «Нептун Лайф». При выполнении упражнения нужно решить широкий спектр проблем, включая вопросы, связанные с работой некоторых страховых агентов, маркетинговые проблемы, проблемы персонала, заявки на обучение и др.



100
мин.

инструкция 10
подготовка 90

- Планирование и организация
- Анализ проблем
- Нацеленность на результат
- Инициативность
- Межличностное понимание
- Убедительная коммуникация
- Управление людьми

Продукты для дома

Участника просят принять роль менеджера компании «Продукты для дома» — лидера на рынке производства готовых продуктов питания. Проблемы, которые встречаются в этом индивидуальном деловом упражнении, представляют из себя типичные вопросы, с которыми сталкивается менеджер. В качестве примера можно привести проблемы персонала, административные и организационные проблемы.



100
мин.

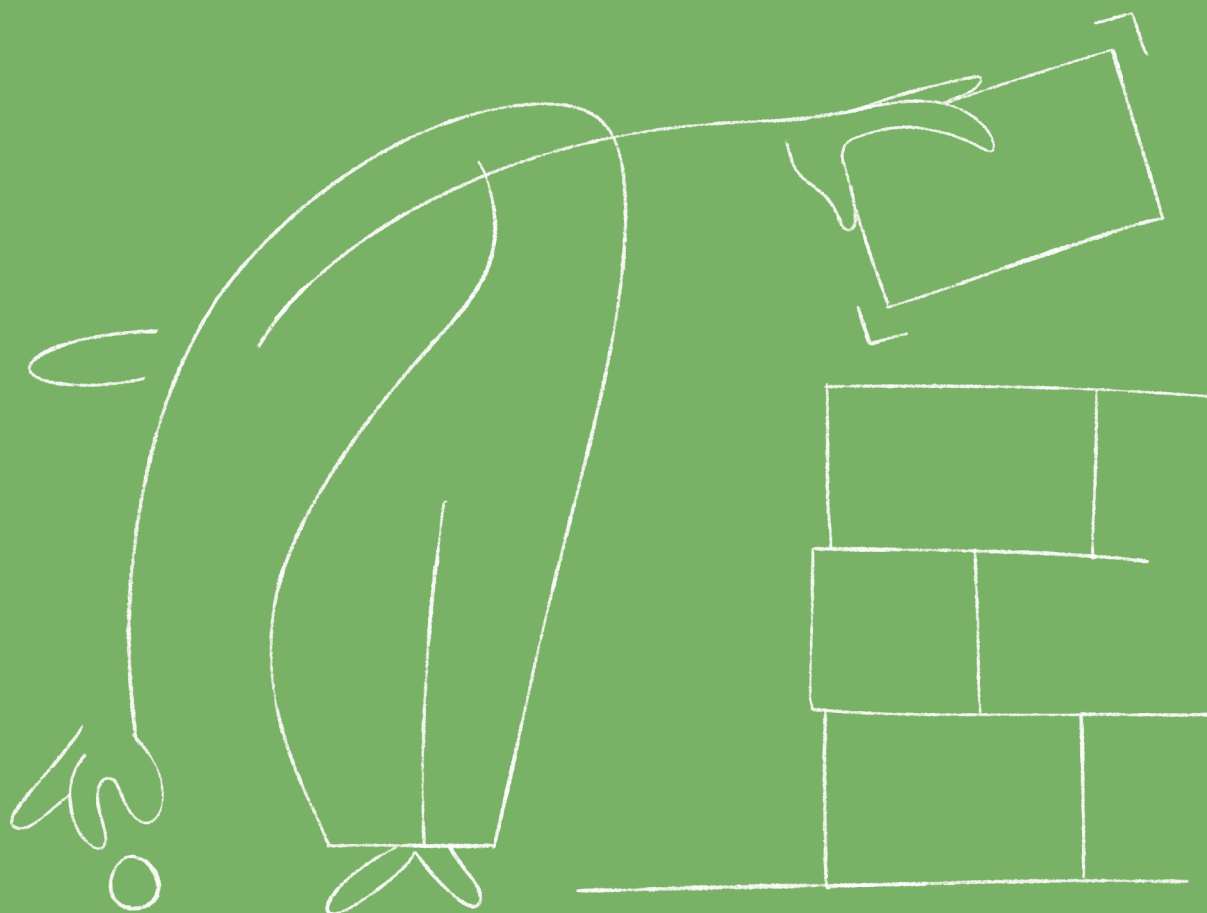
инструкция 10
подготовка 90

- Планирование и организация
- Анализ проблем
- Инициативность
- Ориентация на качество
- Нацеленность на результат
- Убедительность в общении
- Межличностное понимание
- Ответственность

Упражнения на составление расписаний

👤 индивидуально

Это облегченная и сокращенная форма индивидуального делового упражнения, где участнику предоставляется некоторая информация, описывающая ситуацию, требующую распределения ограниченных ресурсов. Предполагается, что участник проанализирует предоставленные данные и подготовит план, в котором обозначит, каким образом будут распределены ресурсы для достижения конкретной цели. Очевидно, что это упражнение направлено прежде всего на оценку компетенции планирование и организация. Кроме различий по форме и сценарию, упражнения классифицируются также по уровню сложности задания. Выбор определенного уровня сложности зависит не только от позиции, которую занимает участник, но и от тех задач, которые он выполняет или должен выполнять на рабочем месте, а также от объема информации, с которой он имеет дело.



А

Руководитель группы операторов

Участник исполняет роль руководителя группы операторов. Ему предстоит составить оптимальный план работы группы, распределив персонал и имеющиеся ресурсы для выполнения нескольких заказов в срок. Ему необходимо учесть сроки завершения заказов, особенности персонала и оборудования.

- [Планирование и организация](#)
- [Ориентация на качество](#)
- [Анализ проблем](#)
- [Инициативность](#)



55

мин.

инструкция 10

подготовка 40

форма отчёта 5

А

Организация экзаменов

Участник исполняет роль сотрудника административного отдела одного из коммерческих ВУЗов. Одной из задач является организация процедуры внедрения в филиалы университета новой системы приема экзаменов по информатике (компьютерное тестирование). Участнику необходимо подготовить и написать подробный план своих действий по реализации данной задачи.

- [Планирование и организация](#)
- [Ориентация на качество](#)
- [Анализ проблем](#)
- [Саморазвитие](#)



80

мин.

инструкция 10

подготовка 60

форма отчёта 10

А

Подготовка к ежегодной аттестации

Участник исполняет роль администратора службы персонала в компании среднего размера. В настоящее время компания проходит этап серьезной реорганизации, и это привело к появлению целого ряда новых инициатив и начинаний. Самое последнее предложение, поступившее от Совета директоров — новая система аттестации. Администратору под общим руководством начальника службы персонала было поручено организовать как процесс разработки, так и внедрение системы в компании. Требуется скоординировать деятельность разных людей и составить план мероприятий, учитывая при этом имеющиеся ограничения во времени и возможностях.

- [Планирование и организация](#)
- [Ориентация на качество](#)
- [Анализ проблем](#)



75

мин.

инструкция 10

подготовка 60

форма отчёта 5

В

Руководитель проекта

Участник принимает на себя роль менеджера проекта, который отвечает за управление процессом модернизации компьютерных систем, проходящим во всей компании. Его задача состоит в том, чтобы создать проектный план и подготовить график выполнения необходимых задач, от начальной стадии до завершающих установок. Успешное исполнение предполагает выполнение всей работы в рамках установленного времени, бюджета и нормативных ограничений.

- [Планирование и организация](#)
- [Ориентация на качество](#)
- [Анализ проблем](#)
- [Коммерческое мышление](#)
- [Инициативность](#)



80

мин.

инструкция 10

подготовка 60

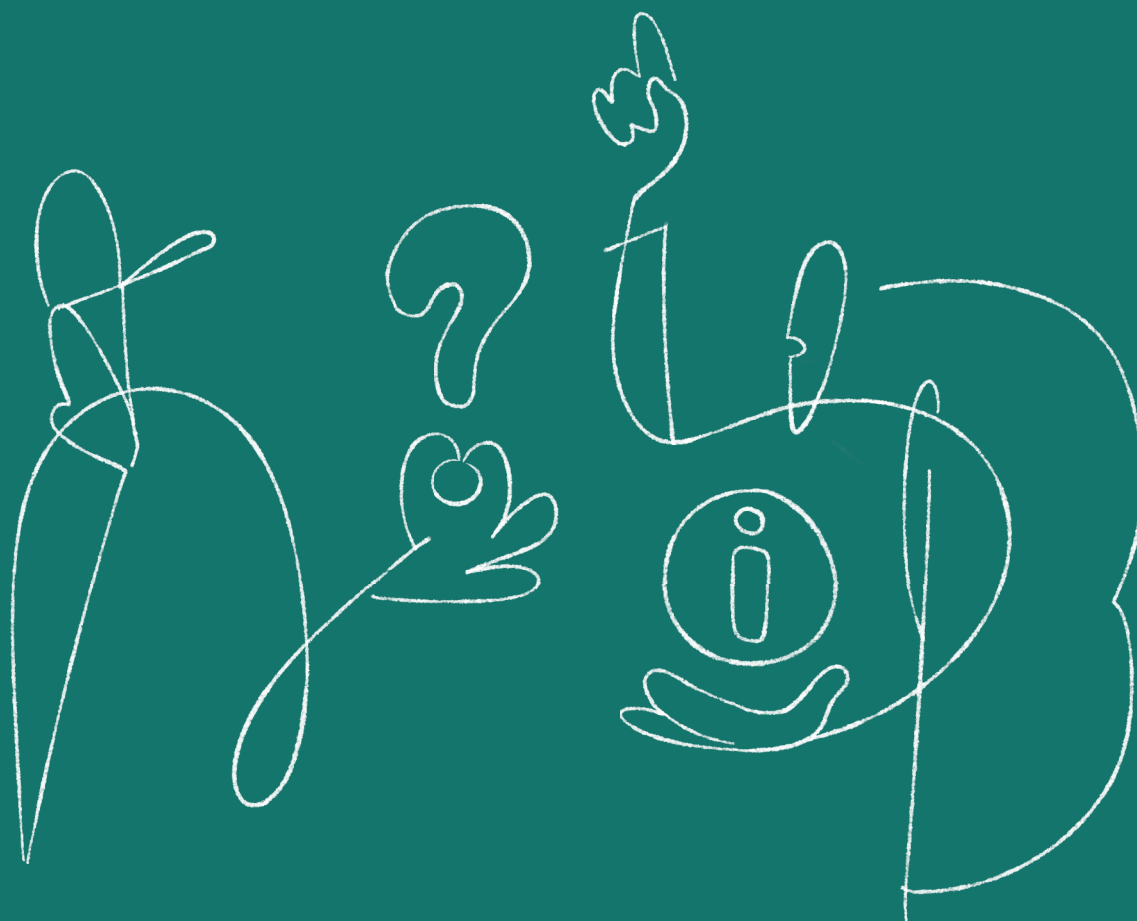
форма отчёта 10

Упражнения на сбор информации



один на один

В этом упражнении участнику предоставляется информация об обстоятельствах, сложившихся вокруг некоторой ситуации. После небольшого промежутка времени, отведенного участнику на выработку плана действий, он должен проявить аналитические навыки, задавая вопросы эксперту (в роли эксперта выступает консультант), у которого есть все необходимые для решения проблемы данные. За ограниченное время участник должен принять решение, основываясь на собранной информации, и предложить перечень мер, которые должны быть приняты. Затем участник представляет свое решение эксперту, который может задавать ему вопросы, подвергая рекомендации участника сомнению, тем самым стимулируя его к тому, чтобы он пересмотрел свою позицию. В этих упражнениях обычно оцениваются следующие компетенции: анализ проблем, решительность, планирование и организация, убедительная коммуникация, гибкость, ответственность.



Мебель для дома

Участник выполняет роль сотрудника, недавно принятого в компанию «Мебель для дома» на руководящую должность. Он должен рассмотреть вопрос, связанный с неудовлетворительным обслуживанием клиента. Участнику нужно собрать всю возможную информацию для того, чтобы точно оценить ситуацию перед тем, как принять решение.



55
мин.

инструкция 5
подготовка 10

сбор информации 30
форма отчёта 10

- [Анализ проблем](#)
- [Сбор информации](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- Межличностное понимание
- Планирование и организация
- Ориентация на клиента
- Стрессоустойчивость
- Адаптивность
- Инициативность

Насосные системы

Участник выполняет роль сотрудника производственного отдела компании среднего размера. Ему необходимо рассмотреть все возможные варианты закупки нового оборудования и выбрать наилучший для своей компании.



55
мин.

инструкция 5
подготовка 10

сбор информации 30
форма отчёта 10

- [Анализ проблем](#)
- [Сбор информации](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- Межличностное понимание
- Планирование и организация
- Стрессоустойчивость
- Адаптивность
- Инициативность

Закупка оборудования

Участник выполняет роль представителя административного отдела одного из коммерческих ВУЗов. Он должен рассмотреть вопрос, связанный с срочным приобретением офисного оборудования. Участнику нужно собрать всю возможную информацию для того, чтобы точно оценить ситуацию перед тем, как принять решение.



55
мин.

инструкция 5
подготовка 10

сбор информации 30
форма отчёта 10

- [Анализ проблем](#)
- [Сбор информации](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- Межличностное понимание
- Планирование и организация
- Стрессоустойчивость
- Адаптивность
- Инициативность

Производственная необходимость

Участник выполняет роль сотрудника, недавно принятого в производственную компанию на руководящую должность. Он должен рассмотреть вопрос, связанный с решением проблемы на производстве, а именно, с конфликтом сотрудников из разных функций. Участнику нужно собрать всю возможную информацию для того, чтобы точно оценить ситуацию перед тем, как принять решение.



55
мин.

инструкция 5
подготовка 10

сбор информации 30
форма отчёта 10

- [Анализ проблем](#)
- [Сбор информации](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- Межличностное понимание
- Планирование и организация
- Стрессоустойчивость
- Адаптивность
- Инициативность

Конфликт с клиентом

Участник принимает на себя роль недавно назначенного менеджера по продажам в «Сократ Системс», компании среднего размера по разработке программного обеспечения, специализирующейся на финансовом учете. Участнику предлагается изучить ситуацию, в которой клиент потребовал уволить менеджера по продажам. Есть ряд соответствующих фактов, которые необходимо раскрыть. Участник должен принять решение на основе собранной информации.



55
мин.

инструкция 5
подготовка 10

сбор информации 30
форма отчёта 10

- [Анализ проблем](#)
- [Сбор информации](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- Планирование и организация
- Межличностное понимание
- Развитие подчиненных
- Ориентация на клиента
- Адаптивность

Офисная мебель «Эрмитаж»

Участник принимает на себя роль недавно назначенного на должность менеджера производства в мебельную компанию «Эрмитаж», ответственного за производство, хранение и доставку товара. Он должен рассмотреть вопрос о возможности применения дисциплинарных мер к начальнику склада. Участник должен выявить информацию по данной проблеме, касающейся людей, вовлеченных в ситуацию; распоряжений начальника склада; ситуации в компании.



55
мин.

инструкция 5
подготовка 10

сбор информации 30
форма отчёта 10

- [Анализ проблем](#)
- [Сбор информации](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- Межличностное понимание
- Адаптивность
- Планирование и организация
- Инициативность

Строительство торгового центра

Участник принимает на себя роль менеджера проектов строительной компании «Центурион». Его просят принять решение о разрешении конфликтной ситуации между клиентом компании и субподрядчиком «Центуриона». Это упражнение позволяет оценить, насколько эффективно участник собирает информацию о проблемной ситуации и принимает стратегические решения на уровне руководства компанией.



55
мин.

инструкция 5
подготовка 10

сбор информации 30
форма отчёта 10

- [Анализ проблем](#)
- [Сбор информации](#)
- [Системность мышления](#)
- [Убедительная коммуникация](#)
- Межличностное понимание
- Планирование и организация
- Адаптивность
- Инициативность

Сделайте ваши центры оценки лучше —
купите упражнения уже сегодня!

+ 7 (495) 663–20–62