

Założenia case	Temat	Określenie wymaganych kompetencji	
	Kluczowy przekaz historii	Na podstawie ogólnej znajomości firmy, czy stanowiska pracy jesteśmy w stanie określić wymagane kompetencje/umiejętności.	
	Czas trwania	do 15 minut	
	Przebieg zajęć	Zapoznanie się ze studium przypadku, identyfikacja problemu/wyzwania, dyskusja i omówienie rozwiązania.	
	Dodatkowe materiały	-	
Zgodność z podstawą programową	Dział treści nauczania	ZP I. Osoba przedsiębiorcza we współczesnym świecie	
	Cele kształcenia – wymagania ogólne	Wiedza	ZP I.1. Charakteryzowanie elementów kompetencji przedsiębiorczych, wyjaśnianie zależności zachodzących między nimi i rozumienie ich roli we współczesnym świecie.
		Umiejętności i stosowanie wiedzy w praktyce	ZP II.1. Analiza własnych kompetencji przedsiębiorczych i przygotowanie planu działania zmierzającego do ich rozwoju.
		Kształtowanie postaw	ZP III.1. Dostrzeganie znaczenia i konieczności ciągłego doskonalenia kompetencji przedsiębiorczych w życiu osobistym i społeczno-gospodarczym.
Wymagania szczegółowe	ZP I.1 Osoba przedsiębiorcza we współczesnym świecie - uczeń: na wybranych przykładach identyfikuje cechy człowieka przedsiębiorczego, rozpoznaje je u siebie i określa związek zachowania się osoby przedsiębiorczej z szansami, jakie stwarza gospodarka... ZP I.3. Osoba przedsiębiorcza we współczesnym świecie - uczeń: identyfikuje składowe kompetencji osoby przedsiębiorczej (w zakresie wiedzy, umiejętności, postaw) i zależności zachodzące między nimi, a także dokonuje analizy własnych kompetencji...		

#### Opis zdarzenia:

- **Tło (np. opis firmy, produktu, zdarzeń)**

Firma call center zatrudniająca około 30 pracowników rozwija swoją działalność i poszukuje nowego managera. Właściciele zakładają, że osoba ta będzie w dużej mierze odpowiadać za prowadzenie firmy, a w przypadku otwarcia w przyszłości nowego oddziału przejmie zarządzanie nim. W celu zatrudnienia managera niezbędne jest przeprowadzenie rekrutacji i wybór możliwie odpowiedniego kandydata za co odpowiada pracownik działu zasobów ludzkich.

- **Problem/wyzwanie (np. co się wydarzyło, jaki jest problem, jakie wyzwanie stoi przed przedsiębiorstwem/bohaterami)**

W celu przygotowania rekrutacji pracownik działu zasobów ludzkich musi określić profil pożądanego kandydata, scharakteryzować wymagane doświadczenie, jego cechy i kompetencje. Pod uwagę należy przede wszystkim wziąć jego obowiązki, które właściciele firmy opisują jako:

1. współpraca z klientami - zarówno ich pozyskanie jak i realizacja współpracy,

#### Pytania pomocnicze do dyskusji

- Jak uczniowie wyobrażają sobie takiego managera - jak wygląda, jak się ubiera, jak zachowuje?
- Jakiego wygląda współpraca z klientami? Jakie kompetencje są w niej wymagane?
- Jaki wyglądają codzienne zadania w kierowaniu pracownikami? Jakie kompetencje są wymagane przy zarządzaniu nimi?
- Jak powinny wyglądać relacje pomiędzy managerem a właścicielami firmy?
- Czy uczniowie uważają, że posiadają takie kompetencje i dlaczego tak/nie?

2. zarządzanie pracownikami - zatrudnianie, zwalnianie, określanie wynagrodzeń i nagród,
3. odpowiedzialność przed właścicielami firmy za podejmowane działania.

Na tej podstawie rekruter musi określić pożądane kompetencje kandydata, jakie one będą?

- **Działania przyjęte przez firmę/bohatera (efekt)**

Rekruter dokonał określenia kompetencji z uwzględnieniem ich podziału dla poszczególnych grup, z którymi manager będzie współpracował. Należy wskazać, że kompetencje te mogą być nazwane w inny sposób, a ich lista może być uzupełniona o inne i bardziej szczegółowe. Określone kompetencje/ umiejętności to:

1. klienci:
  - a. wiedza z zakresu działalności branży call center (jakie są ceny takich usług, kto ich potrzebuje),
  - b. umiejętności interpersonalne (nawiązywanie kontaktów, słuchanie ze zrozumieniem i prowadzenie dialogu, nastawienie na szukanie rozwiązań korzystnych dla klienta i firmy),
  - c. prowadzenie negocjacji (określanie warunków współpracy takich jak cena usługi i jej argumentowanie, określanie różnych ścieżek rozwoju negocjacji i przewidywanie dzięki nim wariantów usług dostosowanych do klienta),
  - d. zarządzanie i organizacja pracy (określanie realnych do osiągnięcia celów i sposobu w jaki zostaną one zrealizowane, logiczne myślenie o czynach i ich możliwych konsekwencjach, planowanie harmonogramu zadań),
2. pracownicy:
  - a. wiedza z zakresu zadań pracowników (co robią, jakie problemy spotykają ich na co dzień),
  - b. obiektywna ocena zdarzeń i postępowań pracowników,
  - c. umiejętne motywowanie np. jako adekwatne dodatkowe wynagrodzenie,
  - d. ponownie: umiejętności interpersonalne, zarządzanie i organizacja pracy,
3. właściciele:
  - a. wiedza z zakresu finansów przedsiębiorstw i prawa związanego z zatrudnianiem pracowników czy ochrony danych osobowych,
  - b. odpowiedzialność,
  - c. ponownie: umiejętności interpersonalne, zarządzanie i organizacja pracy.

Na podstawie powyższej listy rekruter opracował ogłoszenie na dane stanowisko i przeprowadzał rekrutację. Pomimo długo trwającej rekrutacji nie udało się znaleźć idealnego kandydata, co jednak jest częstym zjawiskiem. Wybrana została osoba o możliwie zbliżonych kompetencjach i określono szkolenia jakie powinna przejść, aby dobrze realizować swoje zadania.

**Materiał przygotowany przez Fundację Warszawski Instytut Bankowości w ramach projektu wspierającego wdrażanie przedmiotu biznes i zarządzanie.**