

## SPIS TREŚCI

<b>OD AUTORA</b> .....	<b>9</b>
<b>CZĘŚĆ I. PRZED SESJĄ</b> .....	<b>11</b>
Rozdział 1. Jak <b>OCENIAMY</b> ? Opis metody, wprowadzenie w problematykę.....	11
Rozdział 2. Co <b>OCENIAMY</b> ? Kompetencje jako główne kryterium oceny w procesie AC/DC.....	37
Rozdział 3. Co <b>OCENIAMY</b> ? Opis kompetencji na potrzeby AC/DC.....	55
Rozdział 4. Czym <b>OCENIAMY</b> ? Narzędzia wykorzystywane podczas sesji AC/DC.....	78
Rozdział 5. Gdy już wiadomo jak, co i czym <b>OCENIAMY</b> . Przygotowanie sesji AC/DC.....	110
<b>CZĘŚĆ II. SESJA</b> .....	<b>122</b>
Rozdział 6. Tu <b>NIE OCENIAMY</b> – <b>OBSERWUJEMY</b> . Fragment realizacji sesji.....	122
Rozdział 7. Błędy <b>OCENY</b> . Ich wpływ na efekt końcowy.....	154
<b>CZĘŚĆ III. PO SESJI</b> .....	<b>164</b>
Rozdział 8. Sesja integrująca <b>OBSERWACJE</b> . Pierwsza <b>OCENA</b> .....	164
Rozdział 9. Raporty. Prezentacja <b>OCENY</b> .....	174
<b>SŁOWNIK</b> .....	<b>183</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	<b>187</b>

## OD AUTORA

HR-em zajmuję się od 15 lat. W tym czasie analizowałam i tworzyłam wiele procesów rekrutacji i ocen kompetencji. Jako trener zrealizowałam kilkadziesiąt projektów szkoleniowych, poznałam wielu ludzi i tak z biegiem lat poznawałam coraz to nowe historie... przyjęć i zwolnień.

Z dużym zainteresowaniem śledzę pewną prawidłowość – niezmienną od lat. Najczęstszym powodem odejścia lub zwolnienia wciąż pozostają kwestie pozamerytoryczne. Powszechnie przyczyn tej sytuacji upatruje się w niedostatkach psychologicznych pracowników. Według mnie problemu należy szukać już na początku wejścia do organizacji, czyli w braku efektywnej diagnozy kompetencji miękkich w procesie selekcji. Kolejnym problemem jest częste niedopasowanie nowo zatrudnionych lub awansowanych pracowników do organizacji w zakresie wyznawanego systemu wartości. Wynika to z braku uważności i/lub niedoskonałości technik selekcyjnych, ale też z braku wiedzy oceniających i w konsekwencji złego doboru narzędzi oceny.

Tymczasem od lat najwyższą skuteczność w procesie selekcji, sięgającą według różnych źródeł nawet 80%, daje procedura Assessment Center. Skuteczność tej metody wynika przede wszystkim z faktu, że bada ona również kompetencje miękkie, przez co może wspierać rekruterów w podejmowaniu trafnych decyzji kadrowych. Na bazie Assessment Center powstało skuteczne narzędzie szacowania potencjału – Development Center, które m.in. przez swoją rozbudowaną formułę informacji zwrotnych dopełnia ten proces oceny.

Jako teoretyk i praktyk uczę tej metody oceny od lat. Publikację tę kieruję do moich studentów. Mam nadzieję, że znajdziecie w niej narzędzia, które pomogą Wam z sukcesem zaprojektować własne procesy AC/DC. Zachęcam Was również do myślenia o procesie AC/DC jak o narzędziu, które pełni funkcję motywacyjną, sprzyjającą samodoskonaleniu. Aby tak się stało, należy ten proces przeprowadzić mądrze. Wierzę, że w tej książce znajdziecie wskazówki, jak to zrobić.

Moment oddania książki do druku to dla mnie sposobność, by podziękować moim najbliższym za wsparcie i czas, jaki mi dali na jej napisanie. Mamo, Tato, Przemku, Elu, dziękuję. Antosiu, Krzysiu – mama już wraca w pełnym wymiarze do zabaw z Wami!

Joanna Tokar