



РАСПИСАНИЕ

09:30 – 10:05

01

Сергей СМОЛЕНЦЕВ

Тренды в оценке на рынке промышленности
Результаты исследования «Практика оценки персонала»

10:05 – 10:30

02

Юрий Шатров

Как избежать выгорания и ухода сотрудников.
Модель FADE от ЭКОПСИ

10:30 – 11:00

03

Камилла МАНТАЕВА

Оценка по ролям: подходы и лайфхаки

11:00 – 11:25

04

Николай ТИХОДЕЕВ

Как распознать в инженере или рабочем потенциал к роли руководителя?

11:25 – 11:45

05

Павел ДЕГТЯРЕВ

От идеала к результатам: какая модель компетенций нужна производственной компании

11:45 – 12:00

КОФЕ БРЕЙК

12:00 – 12:30

06

Юрий Шатров

Опросник благонадежности Integrity Profile.
Как снизить количество должностных нарушений и увольнений?

12:30 – 13:00

07

Дмитрий ЛИЦИЦЫН

Как подобрать кадровый резерв?
Кейсы производственных компаний.

13:00 – 13:30

08

Полина СЕМЯНИЦЕВА

Оценочные комиссии.
Как вовлечь топ-менеджмент в оценку кандидатов

13:30 – 14:00

09

Юлия ИВАНОВА, Арина КОРКМАЗ

Возможности экспертной оценки в онлайн

ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА
ТЕНДЕНЦИИ И ПРАКТИКА

ПРОМЫШЛЕННОСТЬ 2025

Отраслевой бизнес завтрак
21 ноября 2024

ЭКСПЕРТ

ОЦЕНОЧНЫЕ КОМИССИИ

КАК ВОВЛЕЧЬ ТОП-МЕНЕДЖЕРОВ В ОЦЕНКУ КАНДИДАТОВ

СЕМЯНИЦЕВА ПОЛИНА

Директор по консалтингу ЭКОПСИ,
направление «Центр Оценки»,
к.психол.наук

Моб: 7 (926) 236-35-75

E-mail: Semyanischeva@ecopsy.ru

https://t.me/ecopsy_assessment



КАКОВА

СПЕЦИФИКА ЗАПРОСОВ
НА ОЦЕНКУ «ТОПОВ»



КАКОВА

СПЕЦИФИКА ЗАПРОСОВ
НА ОЦЕНКУ «ТОПОВ»



ЦЕЛЬ

- повышение качества принятия решения по высокорисковым позициям

КАКОВА

СПЕЦИФИКА ЗАПРОСОВ
НА ОЦЕНКУ «ТОПОВ»



ЦЕЛЬ

- повышение качества принятия решения по высокорисковым позициям

СУТЬ ЗАПРОСА

- быстро
- с участием топ-менеджмента
- с возможностью передачи технологии/процедуры на сторону Заказчика

КАКОВА

СПЕЦИФИКА ЗАПРОСОВ НА ОЦЕНКУ «ТОПОВ»



ЦЕЛЬ

- повышение качества принятия решения по высокорисковым позициям

СУТЬ ЗАПРОСА

- быстро
- с участием топ-менеджмента
- с возможностью передачи технологии/процедуры на сторону Заказчика

ПРИМЕРЫ ЗАПРОСОВ

- организовать Центр оценки на входе для кандидатов на высокие региональные позиции с участием топ-менеджмента самой компании;

КАКОВА

СПЕЦИФИКА ЗАПРОСОВ НА ОЦЕНКУ «ТОПОВ»



ЦЕЛЬ

- повышение качества принятия решения по высокорисковым позициям

СУТЬ ЗАПРОСА

- быстро
- с участием топ-менеджмента
- с возможностью передачи технологии/процедуры на сторону Заказчика

ПРИМЕРЫ ЗАПРОСОВ

- организовать Центр оценки на входе для кандидатов на высокие региональные позиции с участием топ-менеджмента самой компании;
- провести ассесмент на топ-позицию директора по логистике всей компании с привлечением заказчика;

КАКОВА

СПЕЦИФИКА ЗАПРОСОВ НА ОЦЕНКУ «ТОПОВ»



ЦЕЛЬ

- повышение качества принятия решения по высокорисковым позициям

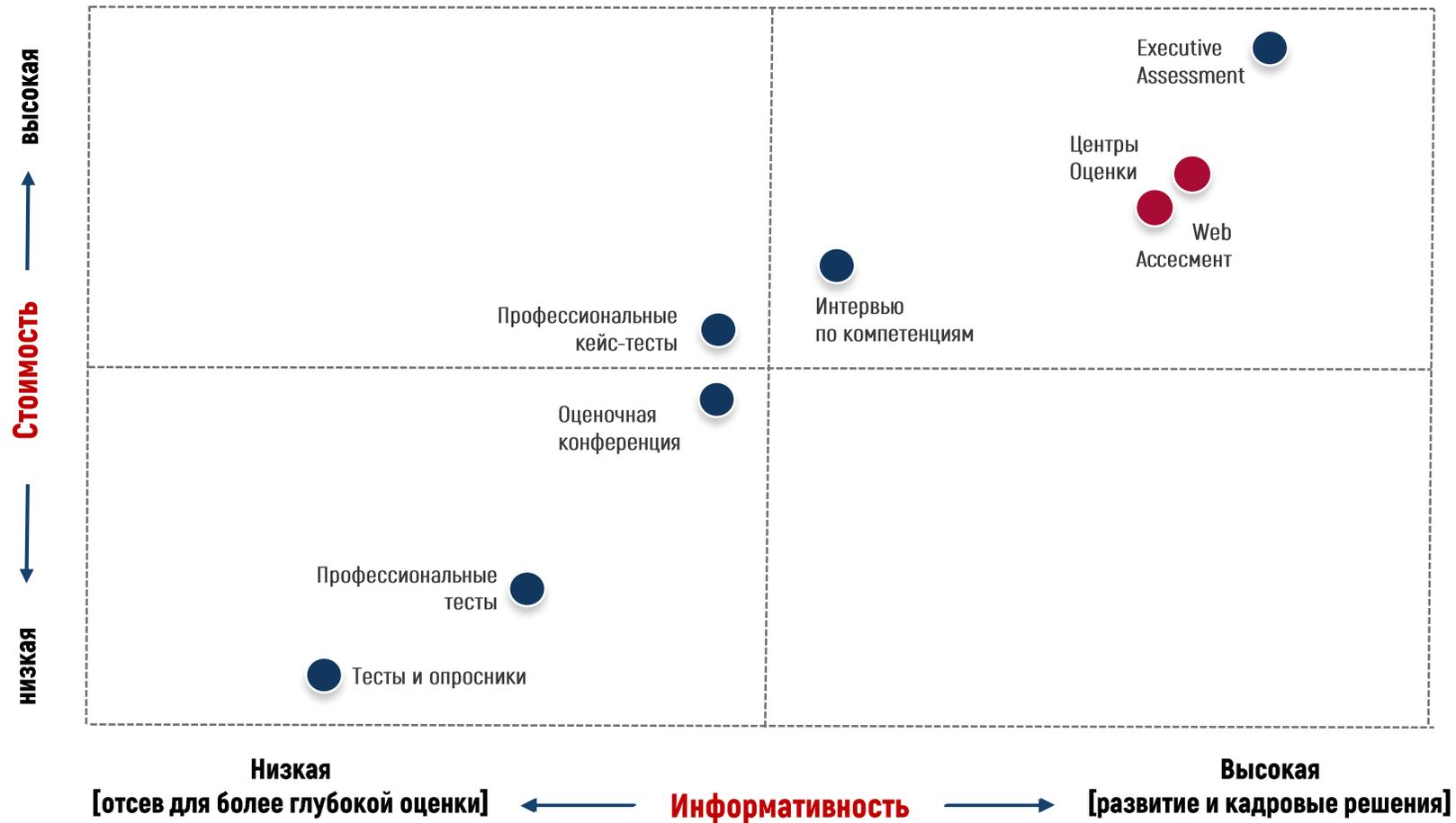
СУТЬ ЗАПРОСА

- быстро
- с участием топ-менеджмента
- с возможностью передачи технологии/процедуры на сторону Заказчика

ПРИМЕРЫ ЗАПРОСОВ

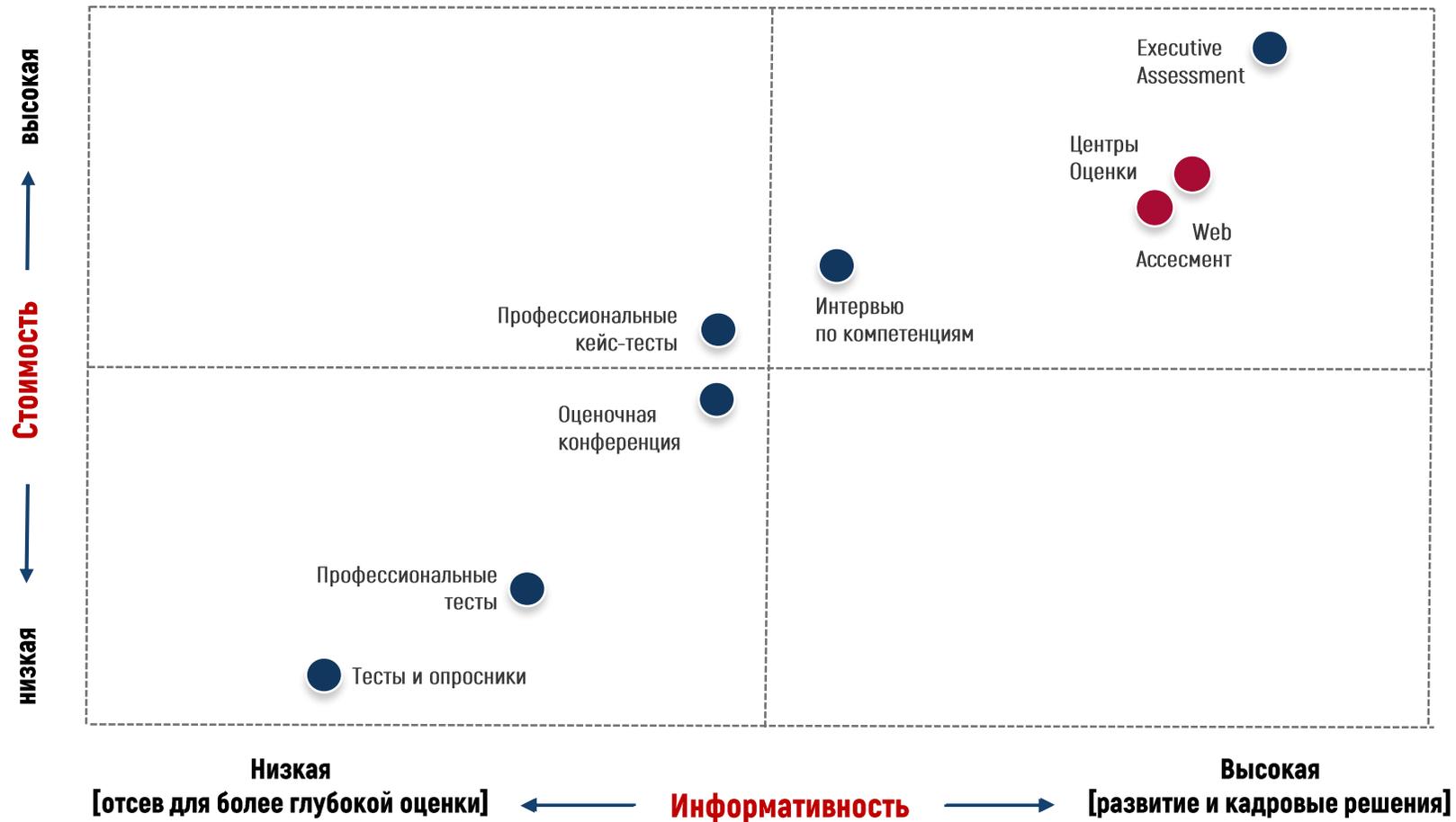
- организовать Центр оценки на входе для кандидатов на высокие региональные позиции с участием топ-менеджмента самой компании;
- провести ассесмент на топ-позицию директора по логистике всей компании с привлечением заказчика;
- разработать ассесмент на входе для оценки кандидатов на позицию менеджера крупного проекта в инвестиционной деятельности и т.п.

СРАВНЕНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ МЕТОДИК ПО ИНФОРМАТИВНОСТИ И СТОИМОСТИ



Источник: консенсусное мнение экспертов ЭКОПСИ

СРАВНЕНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ МЕТОДИК ПО ИНФОРМАТИВНОСТИ И СТОИМОСТИ



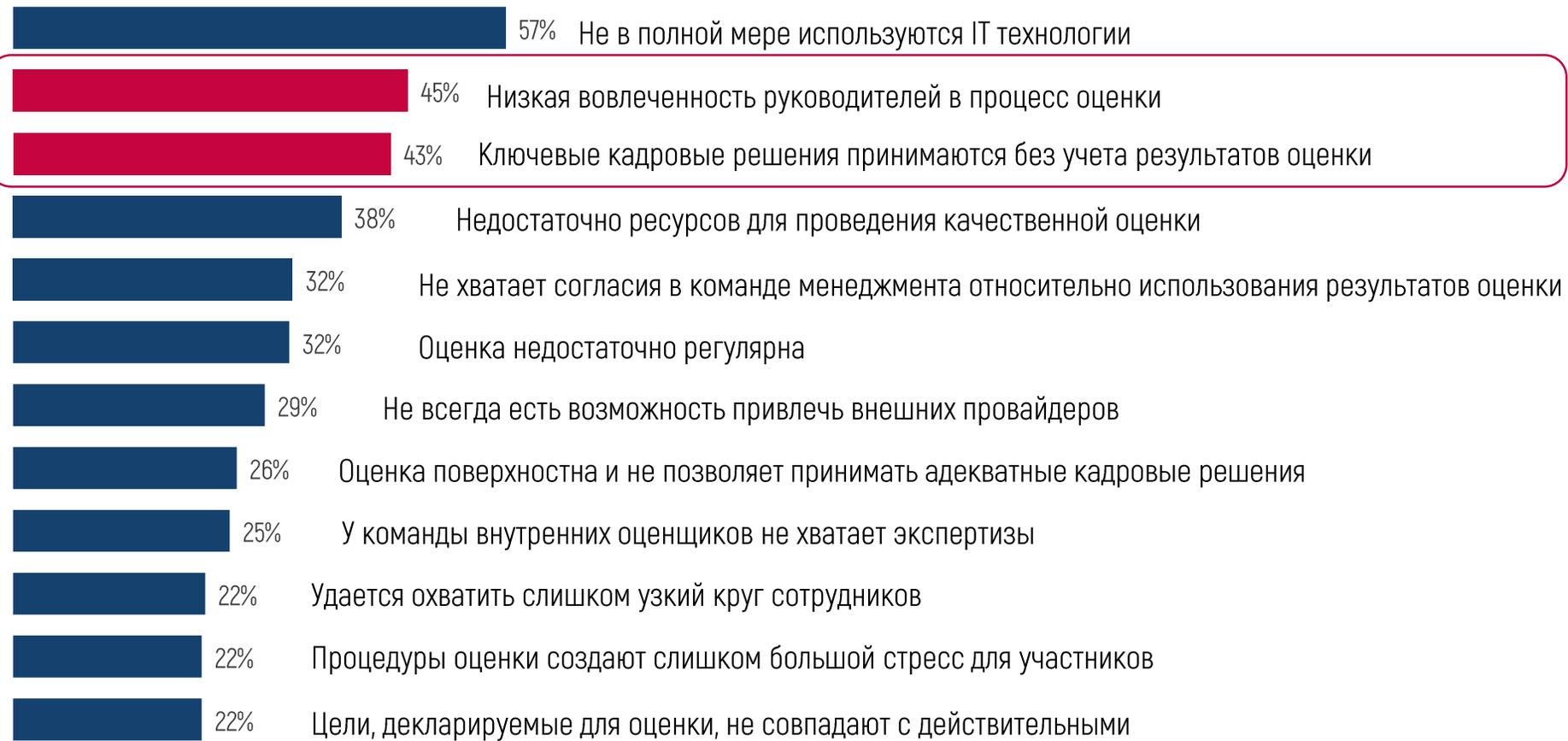
Источник: консенсусное мнение экспертов ЭКОПСИ

- Центры оценки – одна из наиболее **информативных** и **точных методик** ассессмента
- К минусам ЦО можно отнести **трудозатратность** и **высокую цену**



Вовлечение руководителей в процесс оценки и учет результатов оценки при принятии кадровых решений помогает снизить организационные риски

Актуальные проблемы в области оценки персонала



Источник: исследование ЭКОПСИ «Практики оценки персонала 2024»



КАК

СОХРАНИТЬ ВЫСОКУЮ ТОЧНОСТЬ
ЦЕНТРОВ ОЦЕНКИ
ПРИ ПОДБОРЕ НА ТОП-ПОЗИЦИИ,
ВОВЛЕЧЬ ВЫСШИЙ МЕНЕДЖМЕНТ,

СОКРАТИВ ВРЕМЯ
И СТОИМОСТЬ



ОЦЕНОЧНАЯ КОМИССИЯ – ЭТО...

специальным образом организованная процедура оценки конкретных кандидатов и принятия решений по ним с непосредственным **участием руководителей/топ-менеджеров** компании.

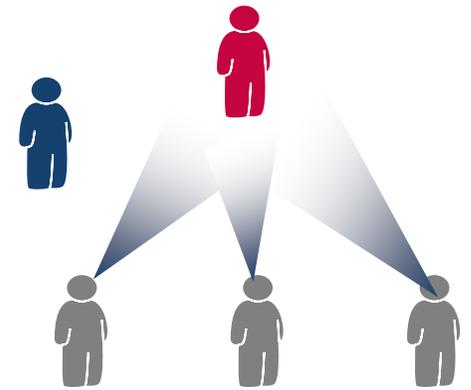


ФОРМАТ ОЦЕНОЧНОЙ КОМИССИИ

УЧАСТНИКИ

- Руководители/топ-менеджеры (лица, принимающие кадровое решение – 2-7 чел.)
- **Администратор** (ответственный за процедуру и/или методолог - консультант ЭКОПСИ)
- **Оцениваемый(е)** (кандидат/ы на должность)

ПРИНЦИП КОМИССИИ



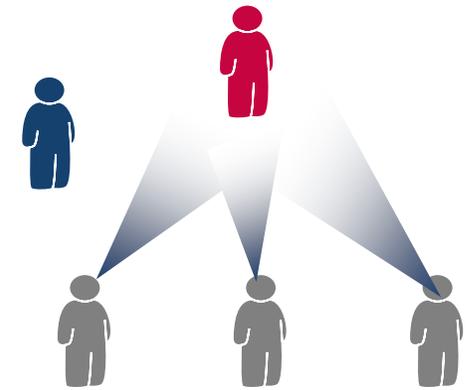
Очно или онлайн

ФОРМАТ ОЦЕНОЧНОЙ КОМИССИИ

УЧАСТНИКИ

- Руководители/топ-менеджеры (лица, принимающие кадровое решение – 2-7 чел.)
- Администратор (ответственный за процедуру и/или методолог - консультант ЭКОПСИ)
- Оцениваемый(е) (кандидат/ы на должность)

ПРИНЦИП КОМИССИИ



Очно или онлайн

ЧТО ОЦЕНИВАЕТСЯ

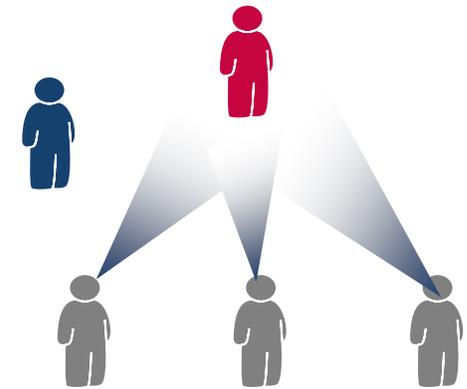
- Критерии, приоритетные для принятия кадрового решения, например:
 - ключевые компетенции /управленческие роли/профессиональные компетенции – непосредственно в процессе работы комиссии
 - иная важная информация о кандидате /соискателе (результативность, релевантный опыт, обратная связь от руководителя, результаты тестов и т.п.)

ФОРМАТ ОЦЕНОЧНОЙ КОМИССИИ

УЧАСТНИКИ

- Руководители/топ-менеджеры (лица, принимающие кадровое решение – 2-7 чел.)
- Администратор (ответственный за процедуру и/или методолог - консультант ЭКОПСИ)
- Оцениваемый(е) (кандидат/ы на должность)

ПРИНЦИП КОМИССИИ



Очно или онлайн

ЧТО ОЦЕНИВАЕТСЯ

- Критерии, приоритетные для принятия кадрового решения, например:
 - ключевые компетенции /управленческие роли/профессиональные компетенции – непосредственно в процессе работы комиссии
 - иная важная информация о кандидате /соискателе (результативность, релевантный опыт, обратная связь от руководителя, результаты тестов и т.п.)

РЕЗУЛЬТАТ ОЦЕНОЧНОЙ КОМИССИИ

- Принятие согласованного кадрового решения с учетом всей имеющейся информации
- В ходе работы комиссии составляется протокол комментариев и оценок членов комиссии, краткое описание сильных сторон и зон риска

ЭТАПЫ РАБОТЫ ОЦЕНОЧНОЙ КОМИССИИ

РАБОТА КОМИССИИ С КАНДИДАТОМ



Проведение оценочных процедур
(~ 2 часа)

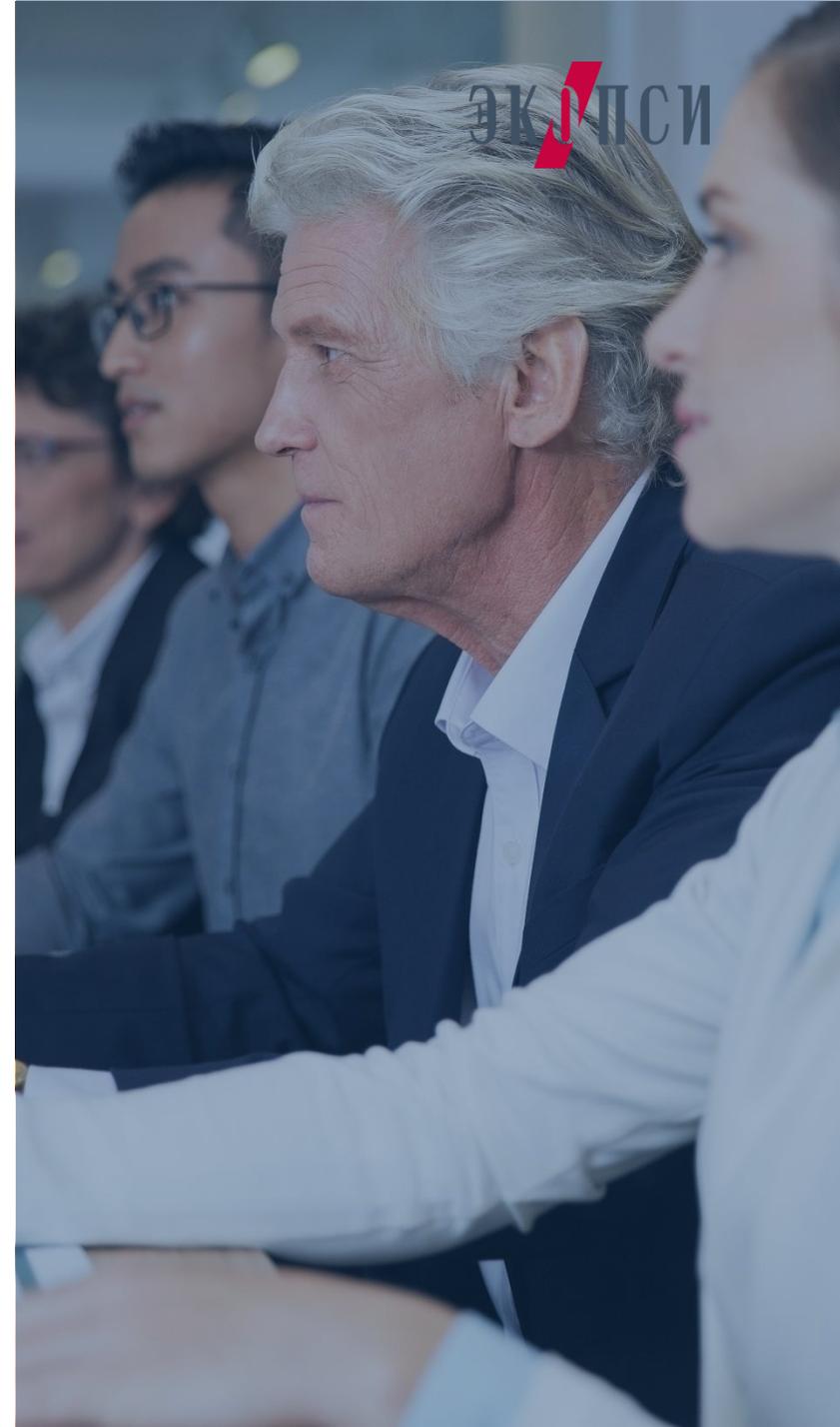
- Брифинг кандидата администратором
- Выполнение кандидатом различных заданий в рамках процедуры, управляемой администратором.
- Администратор организует участие членов комиссии в проведении отдельных элементов заданий.

ПРИНЯТИЕ КОМИССИЕЙ РЕШЕНИЯ ПО КАНДИДАТУ



Подведение итогов
(~ 30 минут)

- Обсуждение результатов выполнения заданий кандидатом и всей имеющейся о нем информации.
- Администратор модерировать обсуждение, готовит протокол и обобщает высказывания членов комиссии о кандидате в краткий отчет.



ЭТАПЫ РАБОТЫ ОЦЕНОЧНОЙ КОМИССИИ

1



ПОДГОТОВКА (~60-80 мин.)

**Введение кандидата в процедуру
Решение кандидатом
бизнес-кейса**

- Администратор инструктирует кандидата
- Кандидат готовится к выполнению первого задания (бизнес-кейса).
- Администратор проводит бриф комиссии.

2



ИНТЕРВЬЮ (~15 мин.)

**Интервьюирование
комиссией по бизнес-кейсу**

- Участник презентует решение бизнес-кейса и отвечает на вопросы комиссии.

3



ПОДГОТОВКА (~20 мин.)

**Инструктаж и подготовка к
ролевому кейсу
Обсуждение комиссии**

- Администратор инструктирует кандидата на ролевое задание
- Кандидат готовится.
- Параллельно комиссия проводит предварительное обсуждение по итогам бизнес-кейса.

4



РОЛЕВОЙ КЕЙС (~20 мин.)

Ролевое задание

- Участник выполняет второе задание.
- Члены комиссии участвуют как ролевые игроки (опционально), по окончании задают вопросы.

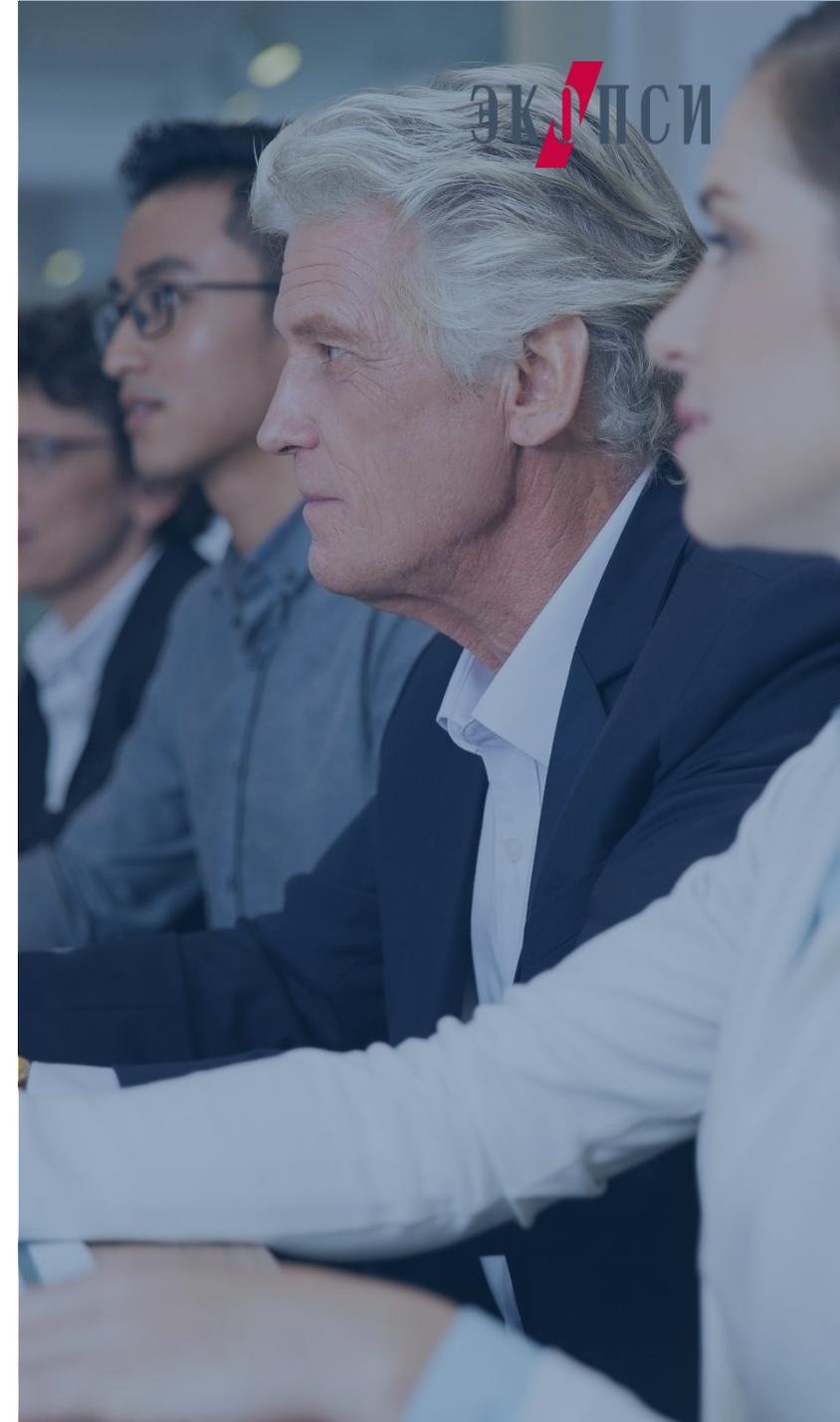
5



ЗАВЕРШЕНИЕ (~30-40 мин.)

**Итоговое обсуждение
комиссии
Завершение процедуры**

- Администратор завершает процедуру для кандидата.
- Администратор модерировать итоговое обсуждение кандидата комиссией.
- Администратор фиксирует выводы, оценки, итоговое решение в протокол. После процедуры готовит краткий отчет.



ПРЕИМУЩЕСТВА ОЦЕНОЧНОЙ КОМИССИИ

- Удобный и эффективный способ показать возможности и ограничения кандидата **его будущим руководителям/ ключевым стейкхолдерам**
- Возможность в **живом режиме** согласовать оценки и мнения руководителей относительно кандидатур
- Сокращение времени принятия решений за счет специальной организации и модерации процедуры



ПРИМЕР ПРОЕКТА

Оценочная комиссия «на входе»

КРУПНАЯ
 НЕФТЕХИМИЧЕСКАЯ
 КОМПАНИЯ



Участники:

- **Лица, принимающие решения** - ГД компании, 2-3 члена правления, ключевые руководители HR-департамента, внешний эксперт по оценке (всего до 8 чел.)
- **Администратор** - эксперт по оценке ЭКОПСИ, после передачи технологии клиенту - HR компании
- **Кандидаты** на актуальные топ-позиции - директор по операционной логистике, директор по продажам, директор по маркетингу и т.п.

Критерии оценки

- стратегическое видение и принятие решений
- управленческая смелость

Используемые задания

- аналитический кейс
- ролевая групповая встреча

Результат

- Оценено 15 кандидатов на ключевые управленческие позиции, проведено 3 назначения
- Технология ОК передана заказчику и используется как элемент системы оценки персонала в компании

Методика	Общая характеристика по компетенциям	Взвеш.
Ситуационные задачи / Решение кейсов	Проверяет умение анализировать и решать кейсы, умение работать с информацией и выявлять проблемные ситуации. Выявляет ключевые проблемы в работе компании. Проверяет умение анализировать и оценивать ситуацию. Проверяет умение принимать управленческие решения. Проверяет умение работать с информацией и выявлять проблемные ситуации. Проверяет умение принимать управленческие решения. Проверяет умение работать с информацией и выявлять проблемные ситуации. Проверяет умение принимать управленческие решения.	0,5
Ролевые игры / Имитационные упражнения	Проверяет умение принимать управленческие решения. Проверяет умение работать с информацией и выявлять проблемные ситуации. Проверяет умение принимать управленческие решения. Проверяет умение работать с информацией и выявлять проблемные ситуации. Проверяет умение принимать управленческие решения. Проверяет умение работать с информацией и выявлять проблемные ситуации. Проверяет умение принимать управленческие решения.	0,5

23.07.2018

Этапы	Активность	Длительность
Подготовительная работа	Вводное слово и инструктаж кандидата	10
	Самостоятельная подготовка кандидата	11
Презентация решений по кейсу 1	Вводный брифинг для оценочной комиссии	12
	Презентация кандидатом решений по кейсу 1	12
Ролевое задание по кейсу 1	Вопросы комиссии по кейсу 1	12
	Подготовка кандидата и ролевых игроков к ролевому заданию по кейсу 1	12
Совещание комиссии	Прогоняние ролевой встречи	12
	Вопросы комиссии к кандидату	13
Совещание комиссии	Совещание членов комиссии	13
	Дополнительное интервьюирование кандидата (при необходимости)	13
	Обсуждение и согласование решения членами комиссии	

РЕЗУЛЬТАТЫ ОЦЕНКИ КАНДИДАТА			
ФИО члена комиссии			
ФИО кандидата			
Степень должности			
Дата оценки			
ОЦЕНЯЕМЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ			
Компетенция	Кейс	Совещание	ИТОГ
СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ВИДЕНИЕ. РЕШЕНИЕ ПРОБЛЕМ			
УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ СМЕЛОСТЬ			
ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ КОММЕНТАРИИ			
ПРИНЦИПАЛЬНАЯ ШКАЛА ОЦЕНКИ И РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ			
1	2	3	4
5	6	7	8

ЧТО СЛЕДУЕТ УЧЕСТЬ



ОСОБЕННОСТИ УЧАСТИЯ ЗАКАЗЧИКА

- Мало времени на процедуру
- Невысокая вовлеченность на старте
- Отсутствие сертификации на оценку

ЧТО СЛЕДУЕТ УЧЕСТЬ



ОСОБЕННОСТИ УЧАСТИЯ ЗАКАЗЧИКА

- Мало времени на процедуру
- Невысокая вовлеченность на старте
- Отсутствие сертификации на оценку

РЕШЕНИЯ И ЛАЙФХАКИ

- Правильная организация и распределение времени с концентрацией активности топ-менеджмента;

ЧТО СЛЕДУЕТ УЧЕСТЬ



ОСОБЕННОСТИ УЧАСТИЯ ЗАКАЗЧИКА

- Мало времени на процедуру
- Невысокая вовлеченность на старте
- Отсутствие сертификации на оценку

РЕШЕНИЯ И ЛАЙФХАКИ

- Правильная организация и распределение времени с концентрацией активности топ-менеджмента;
- Делать заказчика непосредственным участником процедуры;

ЧТО СЛЕДУЕТ УЧЕСТЬ



ОСОБЕННОСТИ УЧАСТИЯ ЗАКАЗЧИКА

- Мало времени на процедуру
- Невысокая вовлеченность на старте
- Отсутствие сертификации на оценку

РЕШЕНИЯ И ЛАЙФХАКИ

- Правильная организация и распределение времени с концентрацией активности топ-менеджмента;
- Делать заказчика непосредственным участником процедуры;
- Оценка по критериям согласно методологии – задача внешнего эксперта и/или HR, задача заказчика – поставить оценку, дать четкие комментарии, принять решение.

**ХОТЕЛИ БЫ ВЫ,
ЧТОБЫ КОНСУЛЬТАНТ ЭКОПСИ
СВЯЗАЛСЯ С ВАМИ**

- ПО ЭТОЙ ТЕМЕ**
- ПО ДРУГОМУ ВОПРОСУ**
- НЕТ, НЕ ХОТЕЛ БЫ**



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

Продолжим общение
в Telegram-каналах





РАСПИСАНИЕ

09:30 – 10:05	01	Сергей СМОЛЕНЦЕВ Тренды в оценке на рынке промышленности Результаты исследования «Практика оценки персонала»
10:05 – 10:30	02	Юрий Шатров Как избежать выгорания и ухода сотрудников. Модель FADE от ЭКОПСИ
10:30 – 11:00	03	Камилла МАНТАЕВА Оценка по ролям: подходы и лайфхаки
11:00 – 11:25	04	Николай ТИХОДЕЕВ Как распознать в инженере или рабочем потенциал к роли руководителя?
11:25 – 11:45	05	Павел ДЕГТЯРЕВ От идеала к результатам: какая модель компетенций нужна производственной компании
11:45 – 12:00		КОФЕ БРЕЙК
12:00 – 12:30	06	Юрий Шатров Опросник благонадежности Integrity Profile. Как снизить количество должностных нарушений и увольнений?
12:30 – 13:00	07	Дмитрий ЛИЦИЦЫН Как подобрать кадровый резерв? Кейсы производственных компаний.
13:00 – 13:30	08	Полина СЕМЯНИЦЕВА Оценочные комиссии. Как вовлечь топ-менеджмент в оценку кандидатов
13:30 – 14:00	09	Юлия ИВАНОВА, Арина КОРКМАЗ Возможности экспертной оценки в онлайн