

ЭКСПСИ



НОРНИКЕЛЬ

СПУТНИК



К РЕГУЛЯРНОЙ ОЦЕНКЕ
КАК ИНСТРУМЕНТУ ПОИСКА ТАЛАНТОВ



**ГАГАРИНА
УЛЬЯНА**
Ведущий консультант



**ШУЛЬГИНА
ВИКТОРИЯ**
Руководитель проектов



НОРНИКЕЛЬ СПУТНИК

70+

Компаний «Норникеля»
находятся на обслуживании
в «Норникель Спутник»

500+

Видов услуг предоставляет
«Норникель Спутник» для группы

5 100

Штатных сотрудников
внутри компании

79 000

Сотрудников «Норникеля»
пользуются сервисами «Норникель
Спутник»

«НОРНИКЕЛЬ СПУТНИК» -
высокотехнологичное
подразделение, оказывающее
экспертную поддержку
предприятиям группы
компаний «Норильский
Никель»



АКТУАЛЬНОСТЬ ПРОЕКТА

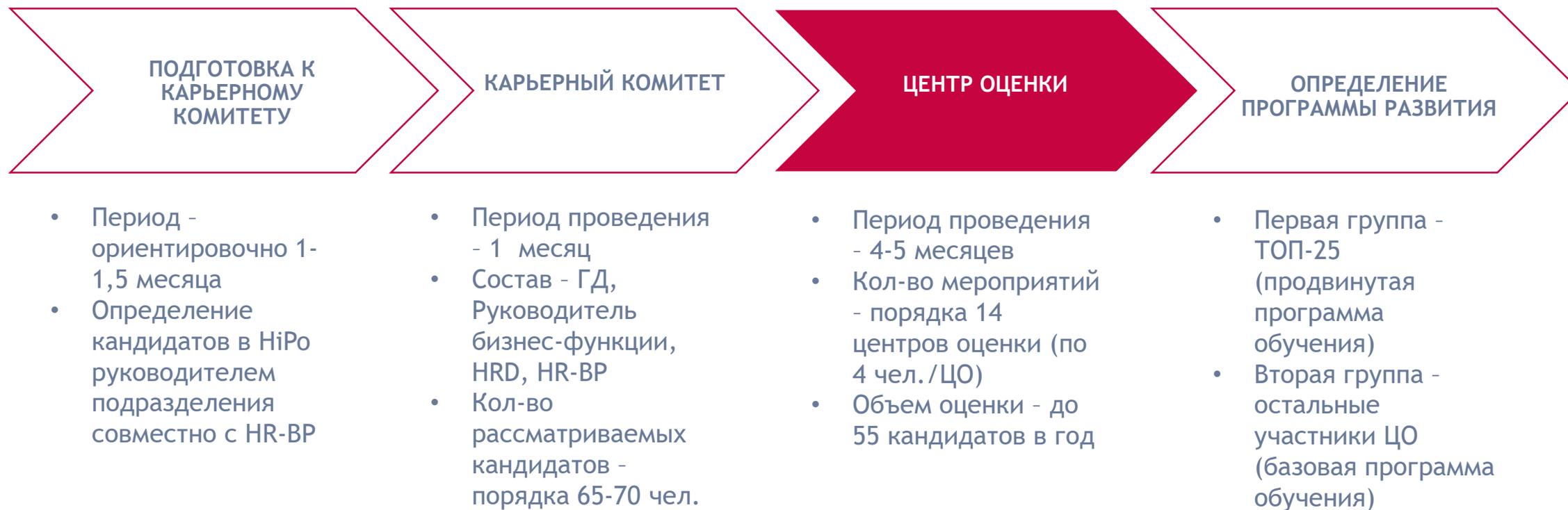
Предпосылки:

- Потребность в закрытии управленческих позиций внутренними кандидатами, что позволит сократить срок адаптации сотрудника в новой должности
- Потребность в повышении прозрачности процесса карьерного продвижения, как следствие - сокращение текучести за счет гарантий развития роста внутри компании, удержание талантов

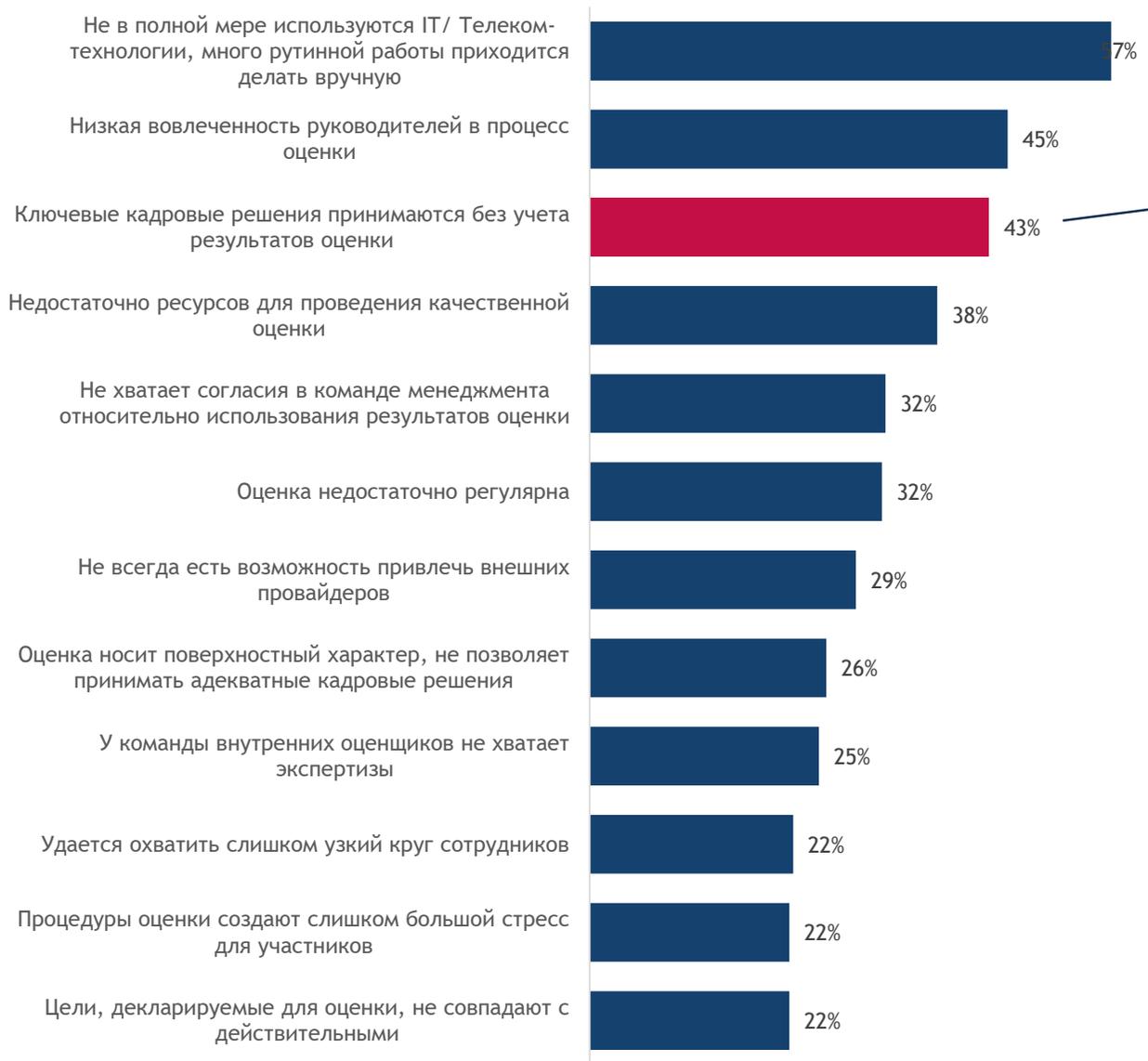
Желаемые эффекты:

- Формирование кадрового актива для управленческих позиций уровня N-2 - N-5
- Более интенсивное вовлечение непосредственных руководителей в процесс развития сотрудников, для развития управленческого потенциала компании
- Укрепление бренда работодателя среди сотрудников компании

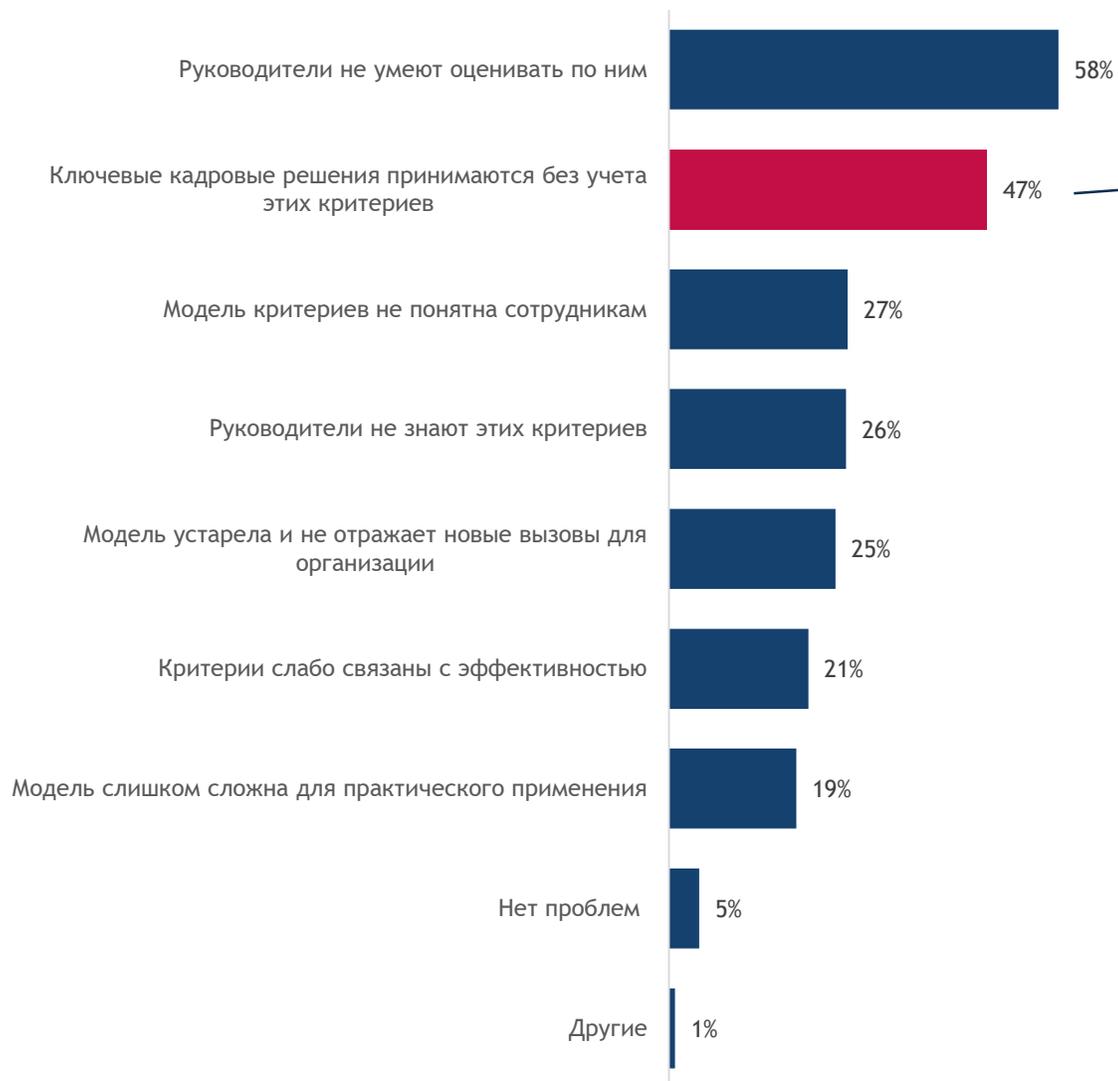
АРХИТЕКТУРА ПРОЦЕДУРЫ ОТБОРА В КАДРОВЫЙ АКТИВ



ПРОБЛЕМЫ ОЦЕНКИ ДЛЯ РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ



АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ СУЩЕСТВУЮЩЕЙ МОДЕЛИ ОЦЕНОЧНЫХ КРИТЕРИЕВ В РФ

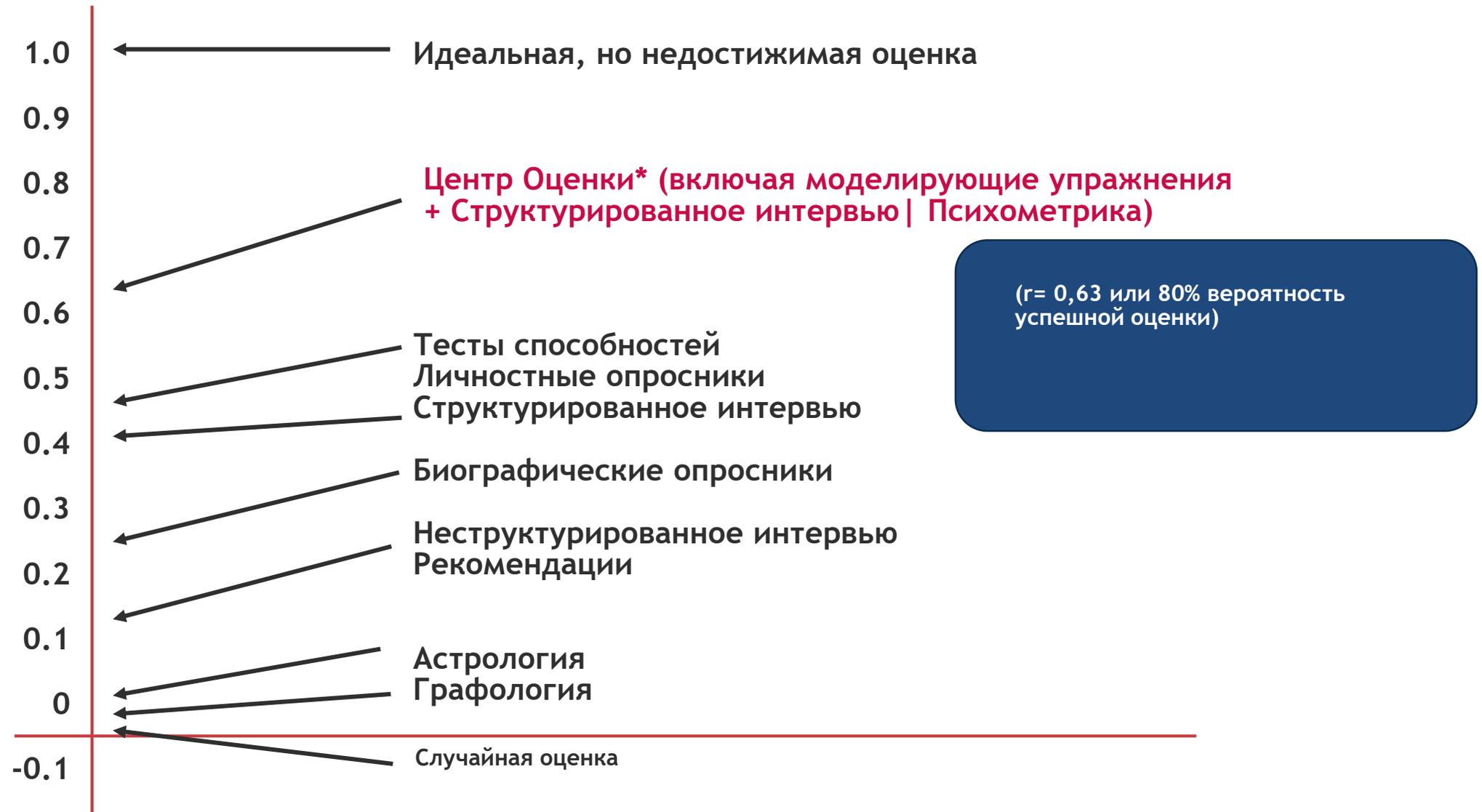


ЦЕНТР ОЦЕНКИ - ЭТО...

Комплексный метод диагностики **потенциальной успешности** сотрудника в профессиональной деятельности путем **оценки его поведения** в моделирующих упражнениях экспертами-наблюдателями

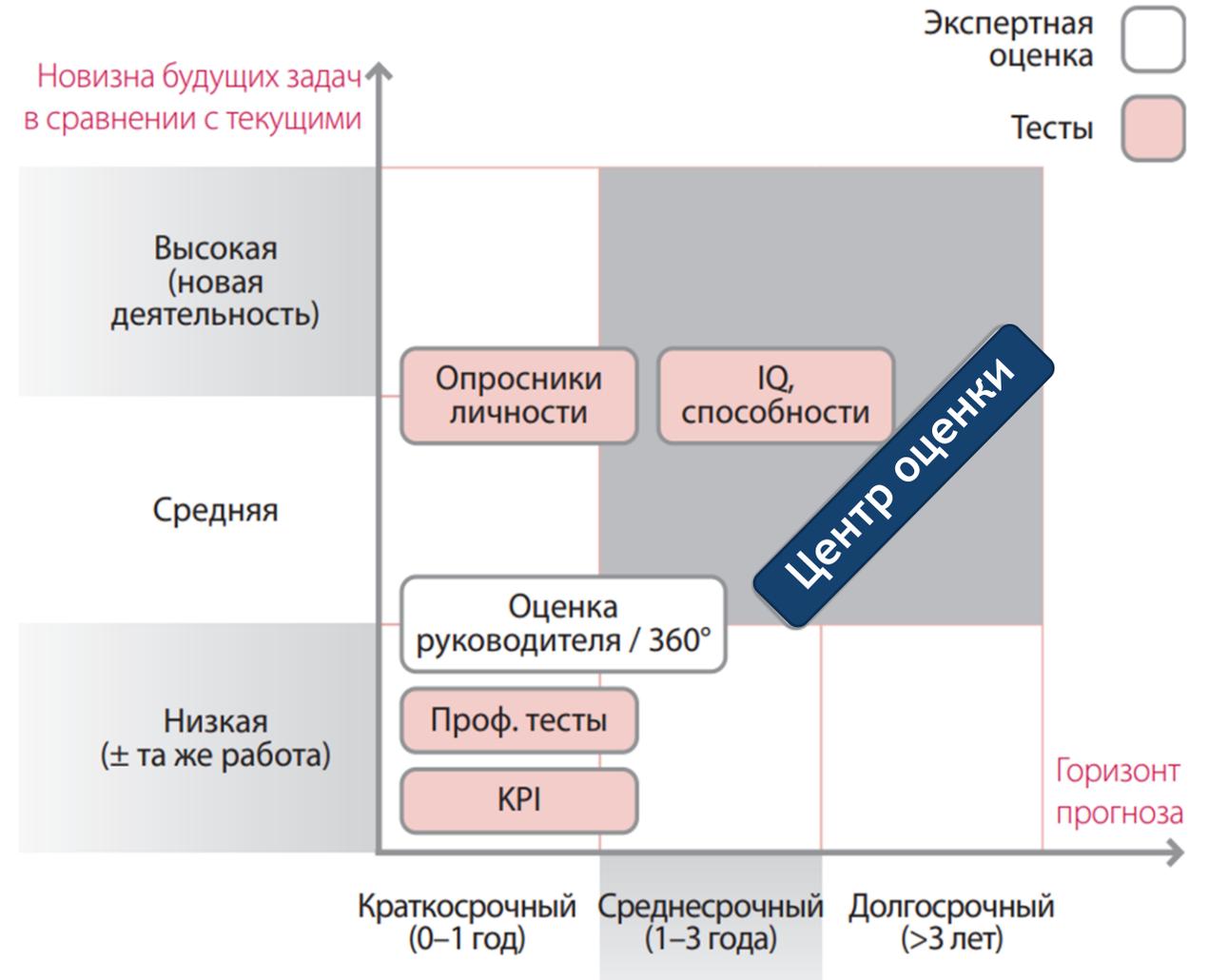
СРАВНЕНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ МЕТОДИК ПО ИНФОРМАТИВНОСТИ И РЕСУРСОЕМКОСТИ





*Источник: Schmidt, F. L., & Hunter, J. E. The validity and utility of selection methods in personnel psychology: Practical and theoretical implications of 85 years of research findings. Psychological bulletin, 124(2), 262.

МАТРИЦА ВЫБОРА ИНСТРУМЕНТОВ ОЦЕНКИ ПОТЕНЦИАЛА



АРХИТЕКТУРА ЦЕНТРА ОЦЕНКИ

Критерии оценки:

- Системное мышление
- Управление исполнением
- Эффективная коммуникация
- Ориентация на результат
- Работа с людьми
- Сотрудничество

Оценочные инструменты:

- Аналитический кейс
- Ролевое упражнение встреча с сотрудником
- Групповая дискуссия

Формат проведения:

- онлайн
- 4-5 часов

Кто участвует в качестве наблюдателей:

- Внутренние оценщики «Норникель Спутник»
- HR-BP
- Непосредственные руководители участников оценки



ЭТАПЫ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНКИ КОМПЕТЕНЦИЙ

01

ПОДГОТОВКА К ЦЕНТРУ ОЦЕНКИ

- Формирование группы оценки (участники)
- Формирование команды оценщиков
- Обеспечение технической готовности

02

БРИФ ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ БИЗНЕС-ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ

- Обсуждение целей оценки
- Обсуждение критериев оценки
- Пояснение шкалы оценки
- Краткий обзор упражнений и матрицы замеров

03

ПРОВЕДЕНИЕ ЦЕНТРА ОЦЕНКИ

- Проведение деловой игры
- Обсуждение полученного материала в ходе наблюдения с руководителями бизнес-подразделений
- Проведение интегральной сессии с оценщиками, формирование итоговых выводов и проставление оценок

04

ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ ПО ИТОГАМ ОЦЕНКИ

- Формирование индивидуального отчета с дальнейшими рекомендациями по развитию
- Обсуждение итогов проведенной оценки с руководителем участника центра оценки
- Индивидуальное обсуждение итогов проведенной оценки с участником

05

ФИНАЛЬНЫЕ АКТИВНОСТИ

- По итогам всех оценочных мероприятий формируется интегральный отчет по всей группе оценки, которые презентуется ключевому Заказчику.

ЭТАПЫ ПРОЕКТА ПО ПЕРЕДАЧЕ ТЕХНОЛОГИИ НАБЛЮДЕНИЯ В ЦЕНТРАХ ОЦЕНКИ



ЛАЙФХАКИ ПО РАБОТЕ С БИЗНЕС-ЭКСПЕРТАМИ

Важно учитывать:

- Максимальное внимание на этапе подготовки бизнес-эксперта - от подробного расписания центра оценки в календаре до тщательно выверенного содержательно брифа перед стартом оценки
- Дать возможность полноценно участвовать в процессе
- Максимально быстро после центра оценки «снимать» наблюдения

Какие могут быть риски:

- Плотный график руководителя не позволит принять участие в оценке
- Разность понимания оцениваемых критериев между руководителям и оценщиками
- Недоверие к квалификации оценщиков/самой процедуре

Что дало участие непосредственных руководителей:

- Получили высокий уровень доверия к процедуре оценки со стороны бизнеса
- Многие руководители уносили «инсайты» про своих сотрудников
- Большая степень вовлеченности руководителей в процесс развития сотрудников
- Более прицельное расходование бюджета на обучение сотрудников





РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОЕКТА

НЕМНОГО СТАТИСТИКИ

- За три года прошло оценку более 150 человек уровня N-2 - N-5
- В среднем за два года обучения 45% участников, прошедших программу кадрового актива, получили дальнейшее переназначение (повышение) должности
- По итогам проведенного исследования вовлеченности был отмечен существенный рост удовлетворенности со стороны сотрудников относительно индексов управления талантами и условия для успеха

ИТОГ

- Повышение прозрачности назначений на руководящие позиции
- В настоящий момент 90% стартовых управленческих позиций закрываются внутренними кандидатами
- Более точечный расход бюджетов на развитие сотрудников

Подписывайтесь на наш
Telegram-канал



https://t.me/ecopsy_assessment
Центр Оценки в лицах



ЭКОПСИ — №1 В СФЕРЕ HR КОНСАЛТИНГА

РАБОТАЕМ НА СТЫКЕ

ЭКОНОМИКИ И **ПСИ**ХОЛОГИИ

500+

проектов в год

120+

консультантов

30+

лет на рынке



Системы работы с персоналом

- Бренд работодателя
- Корпоративная культура и ценности
- Вовлеченность
- Системы управления персоналом
- Автоматизация HR



Системы управления организацией

- Организационные изменения
- Операционная эффективность
- Промышленная безопасность
- Практики регулярного менеджмента
- Стратегические сессии



Люди

- Оценка персонала
- Обучение и развитие
- Работа с топ-менеджерами