



ОТКРЫТОЕ
ЗАНЯТИЕ

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ:

КАК ИХ ОЦЕНИВАТЬ И КАК ПРИНИМАТЬ РЕШЕНИЯ?

ВЕДУЩИЙ

СЕРГЕЙ КУЗНЕЦОВ

ДИРЕКТОР ПО КОНСАЛТИНГУ,

Руководитель практики

«Управление профессиональным развитием»

+7 (926) 173-79-05 | kuznetsov@ecopsy.ru

ИНТЕНСИВНАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ДЛЯ HR VP И HRD

Онлайн формат

5

месяцев

5

модулей

Вебинары
2-4 часа

в зависимости от
сложности темы



Занятия по
будням
с 16:00 до
20:00

Группа
до 20 человек
количество мест в
учебной группе
ограничено, чтобы
создать максимально
рабочую атмосферу

Постоянное
взаимодействие
и нетворкинг

Программа
адаптирована
к российским
HR-реалиям

О ЧЁМ ПОЙДЕТ РЕЧЬ



ЧАСТЬ 1

**КАКИЕ РЕШЕНИЯ ОБЫЧНО
ПРИНИМАЮТ КОМПАНИИ
ПО ИТОГАМ ОЦЕНКИ
«ХАРДОВ»?**



ЧАСТЬ 2

**ПРЕИМУЩЕСТВА
И ОГРАНИЧЕНИЯ
ИНСТРУМЕНТОВ ОЦЕНКИ**



ЧАСТЬ 3

**НА ЧТО ЕЩЕ
ВАЖНО ПОСМОТРЕТЬ
КРОМЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ
КОМПЕТЕНЦИЙ?**

A hand in a blue suit jacket points its index finger towards a large, glowing white arrow that points to the right. The background is a dark blue gradient with several smaller, semi-transparent white arrows pointing in various directions. A bright light flare is visible at the tip of the glowing arrow.

ОТКРЫТОЕ ЗАНЯТИЕ | ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ: КАК ИХ ОЦЕНИВАТЬ И КАК ПРИНИМАТЬ РЕШЕНИЯ?

1

**КАКИЕ РЕШЕНИЯ ОБЫЧНО ПРИНИМАЮТ
КОМПАНИИ ПО ИТОГАМ ОЦЕНКИ «ХАРДОВ»?**

ЧТО ТАКОЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ КОМПЕТЕНЦИЯ?



ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ КОМПЕТЕНЦИЯ

Набор знаний, умений и навыков, сгруппированных по смысловому сходству и позволяющих сотруднику достигать результата в рамках конкретной должности



ИНДИКАТОРЫ

Это знания, умения или навыки в рамках компетенции



ФУНКЦИОНАЛЬНОЕ НАПРАВЛЕНИЕ

Это конкретное структурное подразделение компании со своей специализацией

КАКИЕ РЕШЕНИЯ ПРИНИМАЮТ ПО ИТОГАМ ОЦЕНКИ «ХАРДОВ»?



**ОЦЕНКА
ПРИ ПОДБОРЕ**



**КАДРОВЫЙ
АУДИТ**



**РАЗВИТИЕ
СОТРУДНИКОВ**



**ФОРМИРОВАНИЕ
РЕЗЕРВА**

ГРУППОВОЙ ОТЧЕТ ПО ИТОГАМ ОЦЕНКИ (фрагмент 1)

ПРИМЕР

Должность 1

Компетенции, соответствующие профилю:

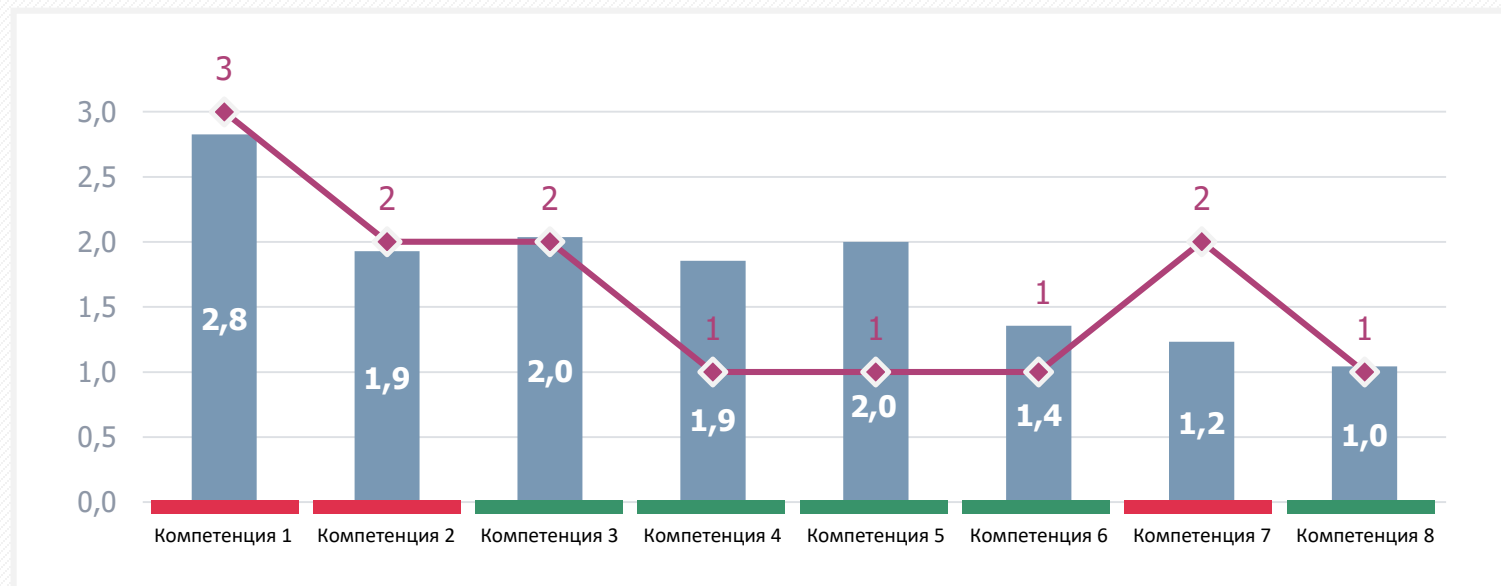


- Компетенция 3
- Компетенция 4
- Компетенция 5
- Компетенция 6
- Компетенция 8

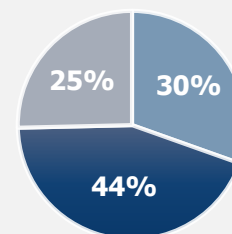
Зоны наибольшего отклонения от целевого профиля:



- Компетенция 1
- Компетенция 2
- Компетенция 7



Всего оценено
руководителями:
150 человек.



- Соответствие целевому профилю от 95% до 100%
- Соответствие целевому профилю от 70% до 95%
- Соответствие целевому профилю менее 70%

ГРУППОВОЙ ОТЧЕТ ПО ИТОГАМ ОЦЕНКИ (фрагмент 2)

ПРИМЕР

ТОП-5 САМЫХ СИЛЬНЫХ СОТРУДНИКОВ В ДОЛЖНОСТИ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ОЦЕНКИ

	ФИО	СООТВЕТСТВИЕ ЦЕЛЕВОМУ ПРОФИЛЮ	СУММА ОЦЕНОК ПО КАЖДОЙ КОМПЕТЕНЦИИ	РЕГИОН
№ 1	ФИО 1	100%	23	Москва
№ 2	ФИО 2	100%	22	Москва
№ 3	ФИО 3	100%	22	Москва
№ 4	ФИО 4	100%	21	Москва
№ 5	ФИО 5	100%	21	Москва

Всего оценено
руководителями:
150 человек.

ТОП-5 САМЫХ ОТСТАЮЩИХ СОТРУДНИКОВ В ДОЛЖНОСТИ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ОЦЕНКИ

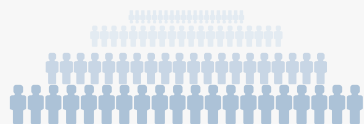
	ФИО	СООТВЕТСТВИЕ ЦЕЛЕВОМУ ПРОФИЛЮ	СУММА ОЦЕНОК ПО КАЖДОЙ КОМПЕТЕНЦИИ	РЕГИОН
№ 1	ФИО 1	46%	7	Сибирь
№ 2	ФИО 2	46%	7	Урал
№ 3	ФИО 3	38%	6	Урал
№ 4	ФИО 4	31%	4	Москва
№ 5	ФИО 5	23%	3	Урал

КЕЙС КОМПАНИИ: ВЫБОР РЕЗЕРВИСТОВ НА НОВУЮ ДОЛЖНОСТЬ HR VP

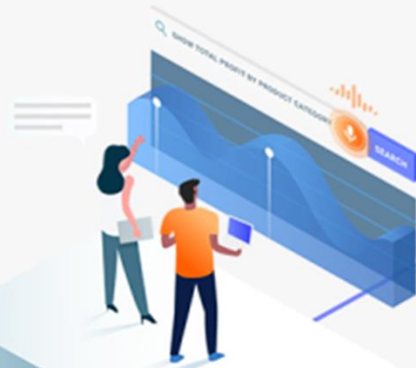
ПРИМЕР

ПРОХОЖДЕНИЕ
HR-ТЕСТА:

370
ЧЕЛОВЕК



ОЦЕНКА
РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ



50

человек

ОЦЕНКА ПОТЕНЦИАЛА
И РЕШЕНИЕ HR-КЕЙСА

20 человек



РЕКОМЕНДАЦИИ К НАЗНАЧЕНИЮ
И СОСТАВЛЕНИЕ ИПР

5

человек





ОТКРЫТОЕ ЗАНЯТИЕ | ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ: КАК ИХ ОЦЕНИВАТЬ И КАК ПРИНИМАТЬ РЕШЕНИЯ?

2

ПРЕИМУЩЕСТВА И ОГРАНИЧЕНИЯ ИНСТРУМЕНТОВ ОЦЕНКИ

ОБЗОР ИНСТРУМЕНТОВ ОЦЕНКИ

ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ	СЛОЖНОСТЬ РАЗРАБОТКИ	ТОЧНОСТЬ ОЦЕНКИ	ТРУДОЗАТРАТЫ НА ПРОВЕДЕНИЕ
ОЦЕНКА РУКОВОДИТЕЛЕМ И САМООЦЕНКА <ul style="list-style-type: none"> Регулярная оценка 	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ ПОД НАБЛЮДЕНИЕМ <ul style="list-style-type: none"> Единовременная оценка Регулярная оценка 	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
ТЕСТЫ И КЕЙС-ТЕСТЫ <ul style="list-style-type: none"> Оценка «на входе» в компанию Единовременная оценка Регулярная оценка 	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
ИНТЕРВЬЮ ПО КОМПЕТЕНЦИЯМ <ul style="list-style-type: none"> Оценка «на входе» в компанию Единовременная оценка Регулярная оценка 	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
PROFASSESSMENT / ОЦЕНКА TASK BASED <ul style="list-style-type: none"> Единовременная оценка Отбор в кадровый/экспертный резерв Регулярная оценка 	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
ТУРНИРЫ ПРОФ.МАСТЕРСТВА/ОЦЕНОЧНЫЕ КОНФЕРЕНЦИИ <ul style="list-style-type: none"> Единовременная оценка Отбор в кадровый/экспертный резерв Регулярная оценка 	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

ОЦЕНКА РУКОВОДИТЕЛЕМ И САМООЦЕНКА

ПРИМЕР

ИНСТРУКЦИЯ

Чек-лист предназначен для проведения оценки руководителем своих подчиненных. Перед проведением оценки ознакомьтесь с каждой компетенцией и ее индикаторами в чек-листе. Постарайтесь вспомнить как можно больше реальных жизненных примеров о рабочем поведении подчиненного, которые демонстрируют проявление того или иного индикатора в рамках компетенции.

ШАГ 1 На вкладке «Чек-лист» укажите ФИО, должность оцениваемого, тип оценки и площадку

Оцените сотрудника по представленным компетенциям:

ШАГ 2

- Поставьте «Проявляет», напротив индикаторов, которые проявляются позитивно;
- Поставьте «Не проявляет», напротив индикаторов, которые не проявляются/проявляются негативно.

ШАГ 3 Напишите комментарий к каждой компетенции – это могут быть сильные или слабые стороны в рамках оцениваемой компетенции.

ШАГ 4 После того, как Вы оценили каждый индикатор, на вкладке «Профиль сотрудника» будет отображен итоговый уровень владения компетенциями.

ЧЕК-ЛИСТ

ФИО оцениваемого:		Тип оценки:	
Должность оцениваемого:	Заместитель руководителя проекта	ч	щадящая
ФИО оценивающего:			

Условные обозначения для оценки

Проявляет - ПОЗИТИВНОЕ ПРОЯВЛЕНИЕ: я наблюдаю, как сотрудник выполняет описанные действия хорошо в тех ситуациях, где это уместно и применимо
Не проявляет - НЕГАТИВНОЕ ПРОЯВЛЕНИЕ: я видел, как сотрудник делает это плохо (в т.ч. действия были неумеренны к ситуации), либо не делает вообще

Компетенция	Описание	№	Индикатор	Соответствие	Комментарий
Планирование проекта	Восстанавливает целостную картину реализации проекта и продуцирует возможные сценарии развития событий для принятия взвешанных решений	1	Составляет план реализации проекта с учетом достижения поставленных целей.		
		2	Правильно оценивает последовательность и взаимосвязи работ. Расставляет вехи для контроля работ проекта		
		3	Учитывает при планировании проекта «треугольник качества»: взаимосвязь объема, сроков и средств проекта в т.ч. внутренние процедуры и доступность внутренних ресурсов Компании		
		3	Прогнозирует альтернативные сценарии развития событий на договорную перспективу		
		4	Сравнивает плюсы и минусы разных вариантов решений, продвигает последствия, учитывает среднесрочные и долгосрочные последствия стратегических решений		
Управление экономической проектами	Управление затратами и доходной частью, получение прибыли	1	Совокупно оценивает бюджет проекта, учитывает стоимость всех видов ресурсов (материалов, оборудования, персонала и услуг)		
		2	Знает, умеет считать и управляет основными экономическими показателями проекта: производственными и операционными, включая структуру затрат, ответственность, результативность, нормирование лимитов		
		3	Знает и умеет проводить факторный, функционально-стоимостной анализ.		
		3	Способен оценить влияние оптимизации затрат на стратегические цели. Умеет выявлять приоритетные статьи затрат для эффективного управления ими		
		4	Разрабатывает мероприятия по оптимизации затрат: вносит предложения по улучшению процессов, мероприятия по экономии МТР (расход, топливо)		
5	Умеет управлять доходной частью, отслеживает баланс времени и коммерческую окупаемость (в т.ч. своевременно идентифицирует и зарекает дополнительные работы)				

ПРОФИЛЬ СОТРУДНИКА

ФИО оцениваемого:	Иванов Петр			
№	Компетенция	Фактический уровень развития компетенции	Целевой уровень развития компетенции: Заместитель руководителя проекта	Комментарий
1	Планирование проекта	3	2	
2	Управление экономической проектами	3	3	
3	Управление проектными рисками	3	2	
4	Документационное обеспечение проекта	3	2	
5	Организация работ	3	2	
6	Управление подрядчиками	3	2	
7	Оптимизация производства работ	3	3	
8	Лидерство в безопасности	3	2	
9	Управление людьми	3	2	
10	Коммуникация и влияние	3	3	
11	Командное взаимодействие	3	2	

ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ ПОД НАБЛЮДЕНИЕМ

ПРИМЕР

ВЫПОЛНЕНИЕ	ОПЕРАЦИЯ
<input type="checkbox"/>	Наружный осмотр
<input type="checkbox"/>	Проверка заземления, выявление неисправностей, определение объема работ
<input type="checkbox"/>	Проведение испытания автотрансформатора на маслоплотность
<input type="checkbox"/>	Составление уточненной дефектной ведомости
<input type="checkbox"/>	Определение места крепления стропов страховочной привязи при работе на высоте
<input type="checkbox"/>	Расшиновка автотрансформатора
<input type="checkbox"/>	Ремонт бака
<input type="checkbox"/>	Чистка поверхности бака, от грязи и масла и подкрашивание ржавых участков и отдельных деталей

ТЕСТЫ

ПРИМЕР

№	ВОПРОС	ОТВЕТЫ	ИСТОЧНИК	УРОВЕНЬ СЛОЖНОСТИ
1	Согласно существующего законодательства каким образом применяется ГОСТ ISO 9001-2011 «Системы менеджмента качества. Требования»?	<p>Добровольное применение</p> <p>Обязательное применение для всех строительных организаций</p> <p>Обязательное применение при выдаче свидетельств СРО о допуске к работам по строительству, реконструкции и капитальному ремонту объектов капитального строительства, которые оказывают влияние на безопасность особо опасных и технически сложных объектов</p> <p>Обязательное применение для организаций исполняющих оборонный заказ МО РФ</p>	Приказ Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 22 декабря 2011 года № 1575-ст «О введении в действие межгосударственного стандарта». П.1	3
2	Какие средства должны быть задействованы перед началом комплексного опробования газового оборудования?	<p>Автоматизированные и другие средства противоаварийной и противопожарной защиты</p> <p>Технические средства и оборудование для выполнения ремонтно-восстановительных работ</p> <p>Технические средства для обеспечения связи между бригадами, задействованными в комплексном опробовании</p> <p>Переносные и стационарные средства пожаротушения</p>	СНиП 3.05.05-84, приложение 1. п.6	1
3		...		

КЕЙС-ТЕСТЫ

ПРИМЕР

```
1 library(tidyverse)
2
3 data <- tibble(
4   date = as.Date(2021-02-02) + 0:9,
5   apple = rnorm(10, 0, 1),
6   pear = rnorm(10, 0, 2),
7   banana = rnorm(10, 0, 4)
8 )
9
10 data %>%
11   gather(data, product, price, date)
12
```

25:1 (Top Level) ▾

Console Terminal x Jobs x

C:/Kristina A/r/polus/project/ ↗

```
# A tibble: 30 x 3
  time      product  price
<date>    <chr>    <dbl>
1 2021-02-02 apple    0.0649
2 2021-02-03 apple    0.269
```

**Найдите допущенные
в скрипте R ошибки.**



ОТВЕТ КАНДИДАТА

В as.Date не хватает кавычек

Переменную «data» в строке 11 указывать не нужно



Строка 4 - Дата в функции «as.Date» не взята в кавычки

Строка 11 - Переменная «data» указана лишней раз

Строка 11 - Для получения таблицы отображенной в консоли необходимо либо исключить из полного набора date (например, указав -date), либо перечислить все требуемые переменные

ИНТЕРВЬЮ ПО КОМПЕТЕНЦИЯМ

ПРИМЕР

1. УПРАВЛЕНИЕ КАНАЛАМИ ПРОДАЖ

Для оценки компетенции «Управление каналами продаж» необходимо сфокусировать внимание на следующих аспектах деятельности:

1. Как кандидат планирует работу по разным каналам продаж (насколько широко, детально, по каким критериям);
2. Есть ли у него идеи по усовершенствованию (выходу на новые) каналы продаж

• Какие каналы продаж Вы используете в работе?
Какие еще каналы продаж Вы знаете? По каким критериям они отличаются?

• Какими методами оценивали их эффективность? Приведите пример использования разных методов в своей работе.

• Каким образом Вы планировали работу по разным каналам продаж? Приведите пример. Это планирование осуществляли Вы или это «спущенные» руководством стандарты? насколько это соотношение (использование разных каналов продаж) оптимально?

• Были ли с Вашей стороны внедрены предложения по выходу на новые каналы продаж? Если были – на каких факторах Вы основывались, когда формулировали эти предложения? Каким оказался результат?

• ...

Вверху страницы, под названием компетенции, в кратком виде **обозначены аспекты деятельности, на которых необходимо сфокусировать внимание** кандидата для получения поведенческих примеров по компетенции.

Основную часть страницы занимает таблица, в которой содержатся **вопросы по компетенции.**

В правом столбце располагается **область для фиксирования ответов** кандидата.

PROFASSESSMENT

ПРИМЕР



ТУРНИРЫ ПРОФ.МАСТЕРСТВА/ОЦЕНОЧНЫЕ КОНФЕРЕНЦИИ

ПРИМЕР

1 ДЕНЬ

Открытие турнира.

Приветственные слова, представление жюри и плана турнира

1 *Разминочный раунд*
Знакомство, разогрев и сплочение команд

2 *Первый раунд*
Команды распределяются по станциям* и выполняют задания

3 *Второй раунд*
Команды переходят на другие станции и выполняют задания

4 *Третий раунд*
Команды переходят на другие станции и выполняют задания

5 **Мастер-класс** от вдохновляющего спикера

6 **Объявление промежуточных результатов**

2 ДЕНЬ

Открытие 2-го дня турнира

1 *Четвертый раунд*
Команды распределяются по станциям и выполняют задания

2 *Пятый раунд*
Команды переходят на другие станции и выполняют задания

3 **Подведение итогов.** Подводятся итоги 5 раундов, в полуфинал брейн-ринга отбираются лучшие команды

4 **Брейн-ринг**

5 **Завершение турнира.** Награждение команд-победителей, награждение победителей в индивидуальных номинациях

* На каждой станции команды выполняют разные задания. В результате турнира **все участники проходят все станции**



НАПИШИТЕ В ЧАТ

**КАКИЕ ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ
ВЫ ИСПОЛЬЗУЕТЕ У СЕБЯ
В КОМПАНИИ?**



ОТКРЫТОЕ ЗАНЯТИЕ | ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ: КАК ИХ ОЦЕНИВАТЬ И КАК ПРИНИМАТЬ РЕШЕНИЯ?

3

НА ЧТО ЕЩЕ ВАЖНО ПОСМОТРЕТЬ
КРОМЕ ПРОФ.КОМПЕТЕНЦИЙ?

КАКИЕ КРИТЕРИИ

МЫ РЕКОМЕНДУЕМ ИСПОЛЬЗОВАТЬ?

Оценка компетенций	3	Применять на текущем месте. Ротации на более сложные или вышестоящие позиции не рекомендуются. Возможно привлекать в качестве наставников.	Развивать. Проводить дополнительную более глубокую оценку. Лучших рассматривать в кадровый и экспертный резерв (привлечение к обучению и наставничеству, участие в более сложных проектах и т.д.).	Проводить дополнительную более глубокую оценку. Лучших развивать индивидуально и рассматривать в кадровый и экспертный резерв (привлечение к обучению и наставничеству, участие в более сложных проектах и т.д.).
	2	При актуальной эффективности применять на текущем месте.	Развивать (основной состав сотрудников).	Проводить дополнительную более глубокую оценку. Лучших развивать индивидуально и рассматривать в кадровый и экспертный резерв (привлечение к обучению и наставничеству, участие в более сложных проектах и т.д.).
	1	Не инвестировать в развитие / смотреть дополнительные метрики (например, результативность в должности). При комплексном анализе всех метрик возможны кадровые решения.	Развивать при необходимости. Отдача средняя.	Развивать. Отдача может быть высокая, но не в краткосрочной перспективе.
		Низкий	Умеренный	Высокий

Оценка потенциала (PIF)

НА ЧТО ЕЩЁ КОМПАНИИ ОБРАЩАЮТ ВНИМАНИЕ ПРИ ОЦЕНКЕ?



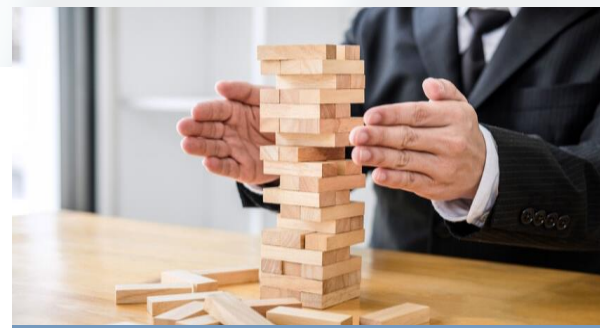
ВЫГОРАНИЕ

- Эмоциональная усталость
- Падение интереса
- Отстраненность от организации
- Недовольство организацией



ОТНОШЕНИЕ К ESG-ПОВЕСТКЕ

- Знания в области устойчивого развития
- Мнение сотрудников относительно реализации в компании ключевых направлений ESG
- Личное отношение сотрудников к ESG



ПРИВЕРЖЕННОСТЬ БЕЗОПАСНОСТИ

- Знание принципов культуры безопасности, готовность этим принципам следовать
- Разделение ценностей КБ в роли руководителя



НАПИШИТЕ В ЧАТ

**А ЧТО ЕЩЕ ОЦЕНИВАЮТ
В ВАШЕЙ КОМПАНИИ?**

НАВЕРНЯКА У ВАС
ПОЯВИЛИСЬ ВОПРОСЫ!



ИНТЕНСИВНАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ДЛЯ HR VP И HRD

Онлайн формат

5

месяцев

5

модулей

Вебинары
2-4 часа

в зависимости от
сложности темы



Занятия по
будням
с 16:00 до
20:00

Группа
до 20 человек
количество мест в
учебной группе
ограничено, чтобы
создать максимально
рабочую атмосферу

Постоянное
взаимодействие
и нетворкинг

Программа
адаптирована
к российским
HR-реалиям

11 ФЕВРАЛЯ

старт программы

290 000 РУБЛЕЙ

стоимость обучения

5% СКИДКА на любой

модуль программы

до 7 февраля



Узнайте больше о программе

<http://hrbp.ecopsy.ru/>





МЫ В TELEGRAM

<https://t.me/profdevelopment>

РАЗРАБОТАТЬ
МОДЕЛЬ
ПРОФКОМПЕТЕНЦИЙ

РАЗРАБОТАТЬ
ИНСТРУМЕНТЫ
ДЛЯ ИХ ОЦЕНКИ

РАЗРАБОТАТЬ
КАРЬЕРНЫЕ
МАРШРУТЫ

ПОСТРОИТЬ
СИСТЕМУ
ПРОФРАЗВИТИЯ

ОБСУЖДАЕМ КАК

КТО МЫ

ЭКОНОМИКА
И ПСИХОЛОГИЯ

МЫ ВЕРИМ

БИЗНЕС ДЕЛАЮТ
ЛЮДИ

НАША МИССИЯ

ЛЮДЯМ И ОРГАНИЗАЦИЯМ —
ЭФФЕКТИВНОСТЬ,
РАЗВИТИЕ И ДРАЙВ

ЧТО МЫ ДЕЛАЕМ

ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА

ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ

HR АНАЛИТИКА И BIG DATA

УПРАВЛЕНИЕ И HR КОНСАЛТИНГ**

БИЗНЕС СОЦИОЛОГИЯ & ИССЛЕДОВАНИЯ

HR МАРКЕТИНГ

HR IT

1

В РЕЙТИНГЕ*

34

ГОДА НА РЫНКЕ

500

ПРОЕКТОВ В ГОД

200

КОНСУЛЬТАНТОВ

* По данным рейтинга РА «ЭКСПЕРТ» за 2019 г.

** Организационное развитие, Промышленный консалтинг, HR-брендинг, Управление эффективностью и талантами, Профессиональные компетенции, HSE