

ОЦЕНКА КОМПЕТЕНЦИЙ С ПОМОЩЬЮ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА

delta.ai



ПАВЕЛ ДЕГТЯРЁВ

Директор по развитию продуктов
Разработал delta.ai



degtyariov@ecopsy.ru



ЮРИЙ ШАТРОВ

Партнер
Лидер практики Digital Assessment



shatrov@ecopsy.ru

ПРАВИЛА ВЕБИНАРА



ВРЕМЯ

с 11:00 до 12:00
(по Московскому
времени)



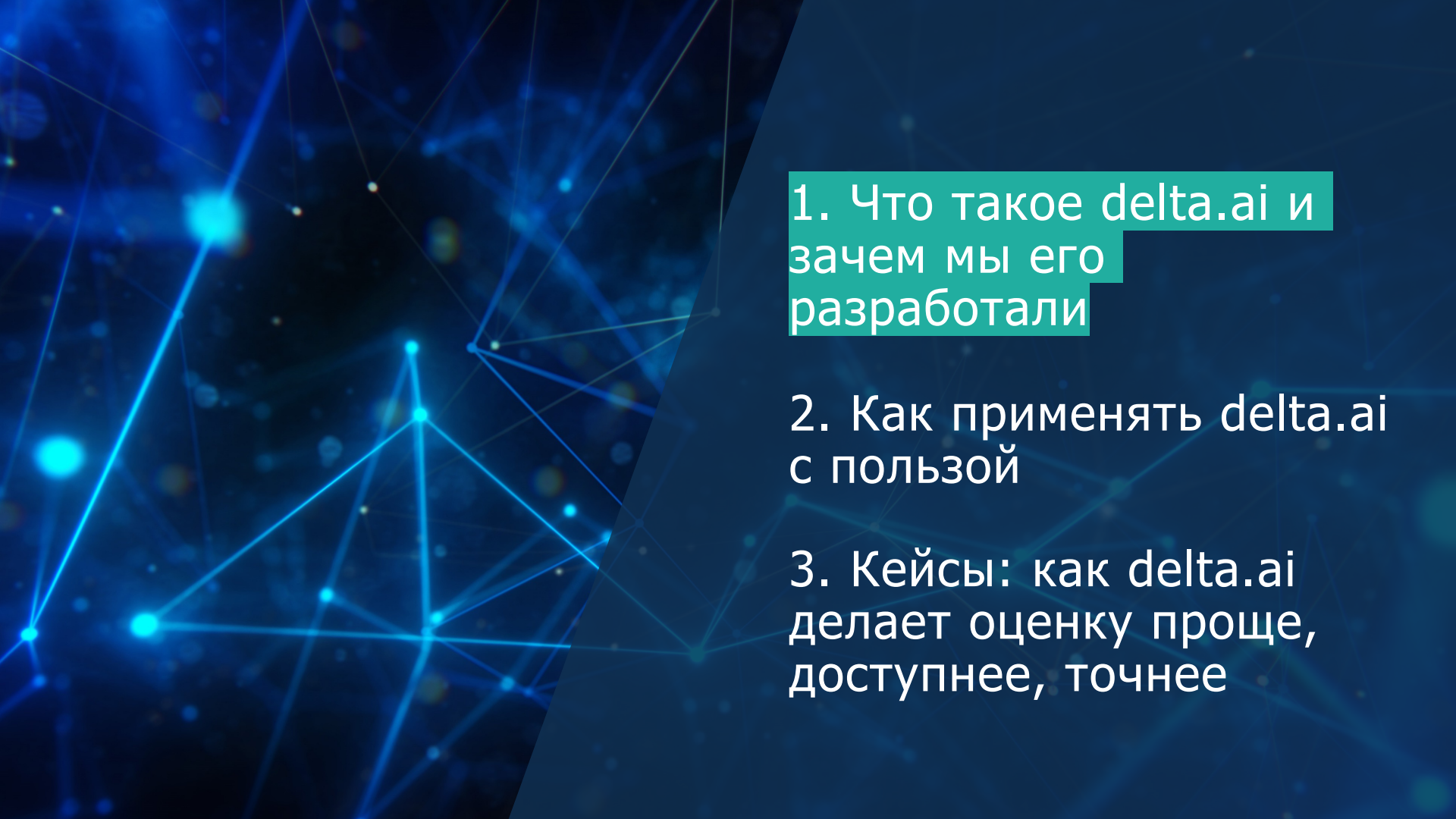
ВОПРОСЫ

Вопросы ведущему
можно задавать
в «общем чате»
в течение всего
вебинара



ТЕХНИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ

Если есть технические
вопросы – пишите
в «общий чат»



1. Что такое delta.ai и
зачем мы его
разработали

2. Как применять delta.ai
с пользой

3. Кейсы: как delta.ai
делает оценку проще,
доступнее, точнее

Компетенции — основной критерий оценки сотрудников и принятия кадровых решений...

Компетенции отражают реальное поведение, приносящее результат в конкретной должности.

Модели компетенций крайне распространены в современном HR. 74% компаний обладают моделями компетенций. И все компании из ТОП-100 используют компетенции в оценке.



Результативность на 43-64% зависит от компетенций



Внедрение оценки по компетенциям может снизить текучесть на 20%

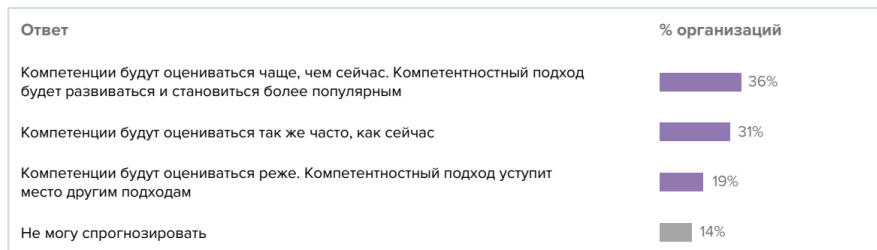
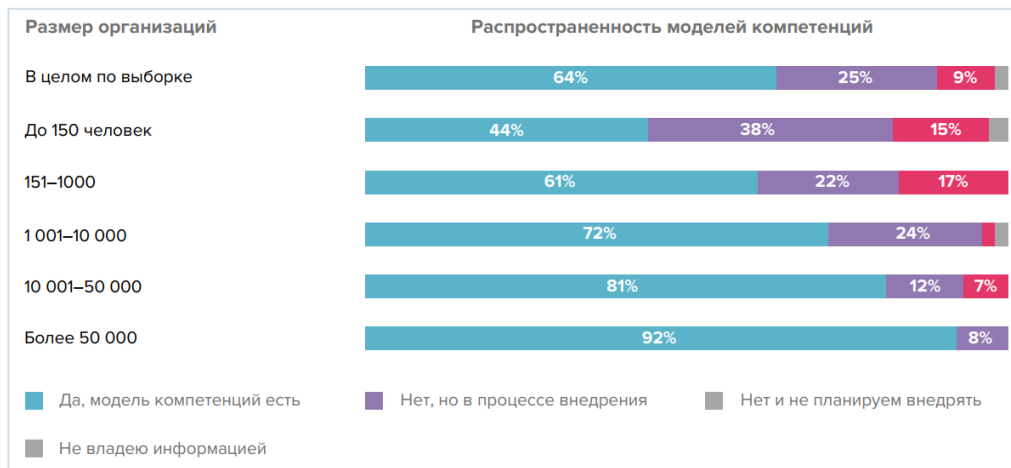
Это высокие показатели — выше, чем у личностных черт, мотивации и других критериев оценки.

... не только в мировой практики, но и в России

ЭКОПСИ Консалтинг провела в феврале-мае 2022 исследование актуальных и будущих практик оценки. В исследовании приняли участие 209 организаций.

В России модель компетенций используется в 64% организаций, ещё в 25% она в процессе внедрения – **итого 89% организаций работают с компетенциями**. Чем крупнее организация, тем более вероятно в ней уже есть модель компетенций.

Также участники ответили на вопрос «Как Вы считаете, как будет развиваться компетентностный подход в ближайшие 3 года?». По результатам, **67% участников верят в будущее компетенций** – считают, что они будут оцениваться также часто как сейчас или чаще.



Для оптимального внедрения оценки по компетенциям не хватает инструментов, обладающих **приемлемой точностью при невысоких затратах**



Очные инструменты

- Высокая точность, но также высокие затраты
- Масштабирование приводит к существенному росту затрат
- Точность оценки зависит от квалификации эксперта, оценки людей отличаются в зависимости от того, кто их оценил

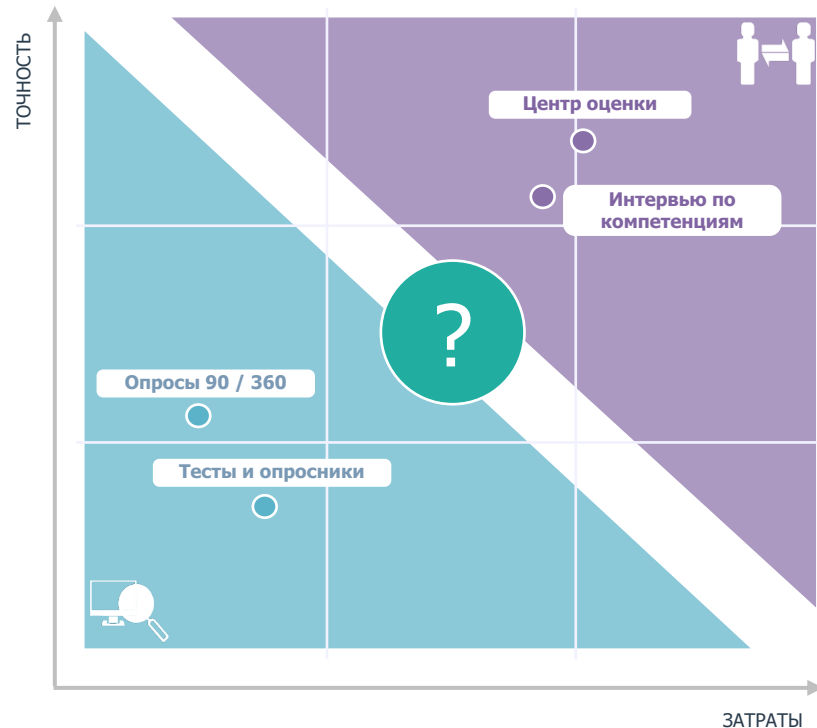


- Приемлемая **точность** и **невысокие затраты**
- **Масштабирование** без дополнительных затрат
- **Объективная** процедура оценки

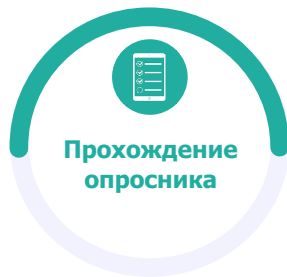


Дистанционные инструменты

- Невысокая точность, но также низкие затраты
- Масштабирование не требует существенных затрат
- Объективная процедура оценки, все кандидаты и сотрудники оцениваются по одним правилам



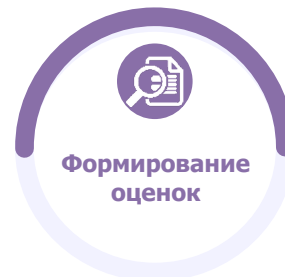
delta.ai — новая технология, прогнозирующая реальное поведение при помощи **данных и искусственного интеллекта**



Человек описывает своё поведение при помощи набора индикаторов — отмечает, какие из них характеризуют его лучше всего и хуже всего.



Ответы человека сравниваются с базой данных 15 000 сотрудников российских компаний. Каждый из сотрудников в базе был оценён по компетенциям своим руководителем и коллегами.



Алгоритмы ИИ прогнозируют, какую оценку по компетенциям получил бы сотрудник с такими ответами в опроснике, если бы его оценивали другие люди.

Применение **delta.ai** позволяет не принимать на веру ответы человека, а **спрогнозировать его реальное поведение**

Всего в опроснике delta.ai 120 пунктов, распределённых по 30 экранам. Каждый пункт и выбор по нему влияют на оценку по каждой компетенции. По итогу прохождения опросника баллы сотрудника суммируются, что и даёт оценку по компетенции.

Такой подход позволяет снизить влияние социальной желательности и получить наиболее точный прогноз реального поведения.

Выберите 1 пункт, который описывает ваше поведение на работе наиболее точно, и 1 пункт, который описывает его наименее точно

Я учитываю мнение коллег при принятии решений

Я делюсь своими знаниями и опытом с коллегами

Я контролирую качество и сроки выполнения поставленных задач

Я делюсь доступной информацией честно и открыто

Сотрудники, **выбравшие этот пункт как НАИБОЛЕЕ точный**, отличаются от других оценками по компетенциям:

- ↑ Открытость
- ↓ Командность
- ↓ Управление исполнением

Сотрудники, не выбравшие этот пункт, отличаются от других оценками по компетенциям:

- ↑ Открытость
- ↑ Командность
- ↓ Управление исполнением

Сотрудники, не выбравшие этот пункт, отличаются от других оценками по компетенциям:

- ↑ Командность
- ↓ Открытость
- ↓ Управление исполнением

Сотрудники, **выбравшие этот пункт как НАИМЕНЕЕ точный**, отличаются от других оценками по компетенциям:

- ↑ Открытость
- ↓ Управление исполнением

Итого, оценка по компетенциям:

- ↑ ↑ Открытость
- ↑ Командность
- ↓ ↓ ↓ ↓ Управление исполнением

delta.ai — новое поколение опросников, использующее преимущества традиционных инструментов и лишённое их недостатков

Точность – ключевой критерий качества оценки; она отражает статистическую связь между результатами оценки и внешним критерием, таким как результативность сотрудника. Точность оценивается как корреляция между результатом оценки и внешним критерием. Требования к точности опросников установлены Российским стандартом тестирования персонала.

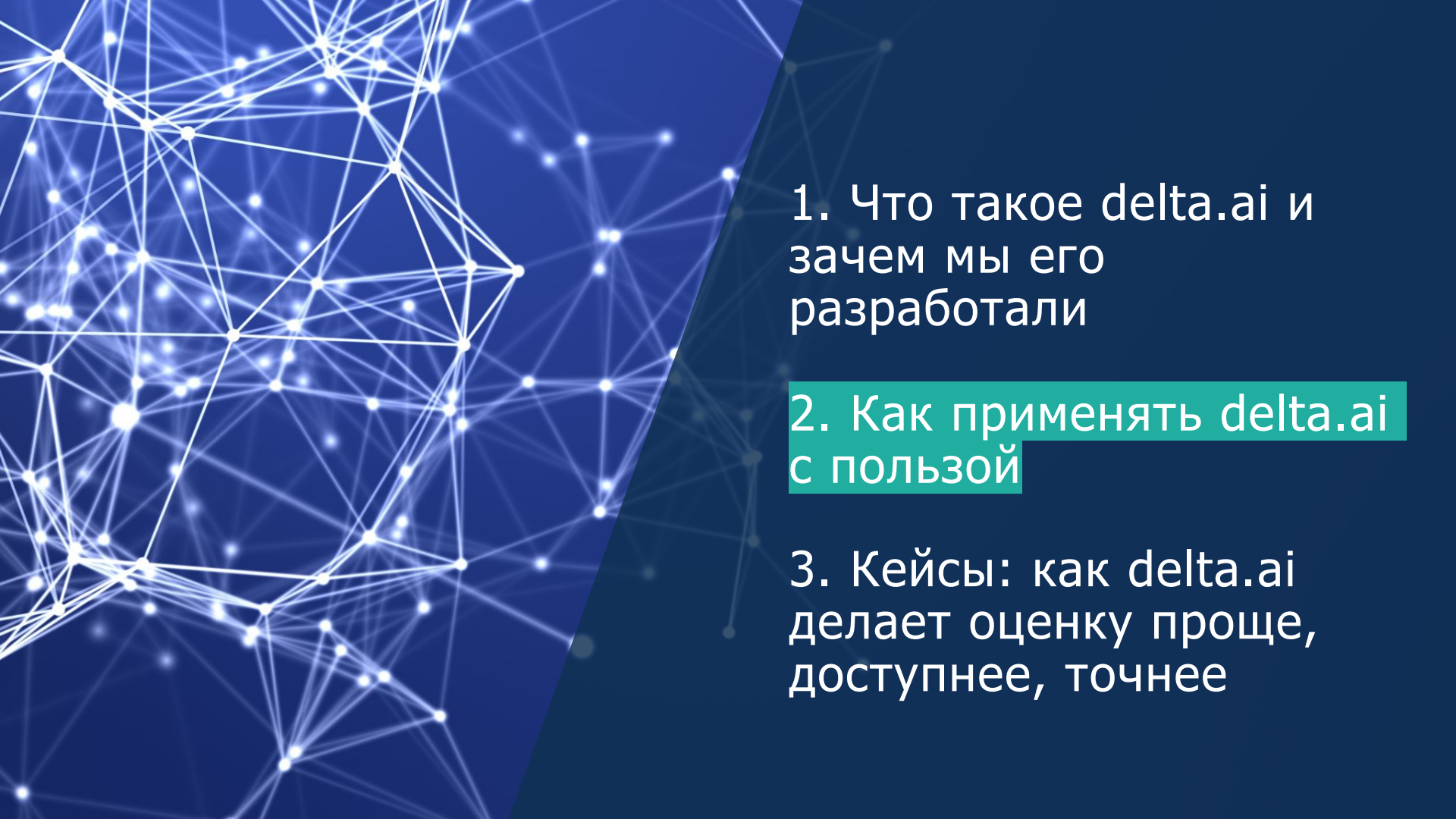
Точность в оценке компетенций – насколько оценки компетенций в опроснике отражают реальный уровень развития компетенций

Точность в прогнозе результативности – насколько вероятно человек, получивший высокую оценку в опроснике, будет высоко результативным

	Требование Российского стандарта тестирования персонала*	Личностные опросники**	delta.ai
Точность в оценке компетенций – конструктивная валидность	0.1	0.16 – 0.38	0.38
Точность в прогнозе результативности – критериальная валидность	0.15	0.05 – 0.17	0.23

* Российский стандарт тестирования персонала, 2015. http://hrdevelopment.ru/img/Стандарт_тестирования_ФОП_НК%20РЧК.pdf

**Корреляции в исследованиях: SHL (p. 46), 2009; Savile Consulting (p. 603-604), 2012; Korn Ferry, 2018; Salgado, Anderson, & Tauriz, 2015. Приведены наблюдаемые корреляции, без поправок и коррекций.



1. Что такое delta.ai и
зачем мы его
разработали

2. Как применять delta.ai
с пользой

3. Кейсы: как delta.ai
делает оценку проще,
доступнее, точнее

delta.ai повышает эффективность принятия решений в **ключевых процессах управления персоналом**



delta.ai оценивает компетенции по универсальной модели DCM, **созданной ЭКОПСИ** на основе данных о 200 000 сотрудниках российских компаний

ДОСТИЖЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТА

Стремление брать на себя ответственность и принятие решений, и доводить начатое до конца

1. Ответственность
2. Самостоятельность
3. Планирование

СТРЕМЛЕНИЕ К СОВЕРШЕНСТВУ

Стремление ставить перед собой высокие цели, осваивать и внедрять новые решения

1. Стремление к достижениям
2. Саморазвитие
3. Внедрение изменений

АНАЛИЗ И ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ

Готовность глубоко погружаться в анализ и учитывать все детали, а также искать новые идеи

1. Поиск улучшений
2. Системное мышление
3. Бизнес мышление



ФОРМИРОВАНИЕ ОТНОШЕНИЙ

Умение слышать и учитывать мнения других, искать компромиссы и взаимовыгодные решения

1. Клиентоориентированность
2. Стремление договориться
3. Ведение переговоров

РАБОТА В КОМАНДЕ

Готовность кооперироваться и включаться с обсуждения внутри команды

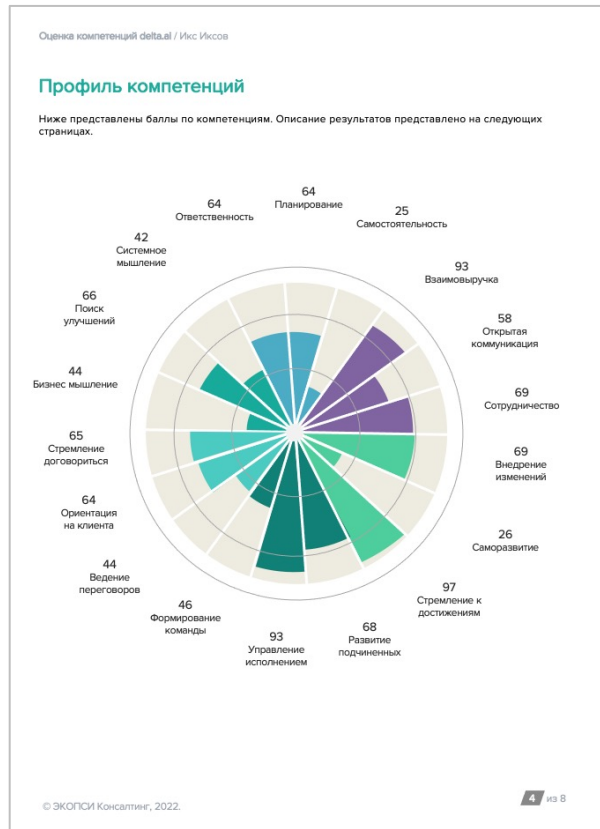
1. Сотрудничество
2. Открытая коммуникация
3. Взаимовыручка

УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ МАСТЕРСТВО

Умение организовать работу команды и её дальнейшее развитие

1. Формирование команды
2. Управление исполнением
3. Развитие подчинённых


Слайд про отчёт №1 – общая диаграмма с метакомпетенциями



Слайд про отчёт №2 – пример страницы по одной метакомпетенции



Оценка по **delta.ai** проводится на платформе **Linkis**, разработанной ЭКОПСИ



**СООТВЕТСТВУЕТ
ЗАКОНУ О ЗАЩИТЕ
ПЕРСОНАЛЬНЫХ
ДАнных**




**ЛЕГКО
АДМИНИСТРИРОВАТЬ**



**ДРУЖЕЛЮБНЫЙ
ИНТЕРФЕЙС**

- Наличие в реестре операторов ПДн Роскомнадзора.
 - Наличие аудиторского заключения о соответствии требованиям ФЗ-152.
 - Наличие лицензии аудитора на деятельность по тех. защите конфиденциальной информации
-
- Система автоматически рассылает письма со ссылками на тесты и опросы по всем респондентам и делает рассылку напоминаний
 - Внешний вид опроса, дизайн и текст приглашений гибко настраивается
 - Актуальная статистика в личном кабинете администратора
 - Легкое добавление, удаление, изменение личных данных респондентов
 - Платформой можно пользоваться как при помощи администратора ЭКОПСИ, так и научиться делать это самостоятельно – для этого хватит часового вебинара (проводится бесплатно)
-
- Платформа адаптирована для прохождения тестов и опросников с любых устройств, включая смартфоны
 - В процессе прохождения большинства тестов и опросников, включая delta.ai, можно прерываться – прохождение продолжится с последнего заполненного экрана



1. Что такое delta.ai и
зачем мы его
разработали

2. Как применять delta.ai
с пользой

3. Кейсы: как delta.ai
делает оценку проще,
доступнее, точнее

Технологическая основа delta.ai позволяет **быстро настроить** опросник по корпоративной модели компетенций

АНАЛИЗ СОДЕРЖАНИЯ КОМПЕТЕНЦИИ

Компетенция модели анализируется по индикаторам, которые в неё входят

ПОИСК БЛИЖАЙШЕЙ ПАРЫ

Для выбранной компетенции ищется пара из модели delta.ai, которая описывает максимально похожую компетенцию

КОМПЛЕКТАЦИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

В случае, если одной парной компетенции недостаточно, к ней добавляется другая – до тех пор, пока большинство индикаторов исходной компетенции не будут покрыты

ИСХОДНАЯ КОМПЕТЕНЦИЯ

Перспективное видение

- Формирует целостное, системное понимание ситуации. Видит взаимосвязь и взаимовлияние ключевых аспектов ситуации друг на друга.
- Видит открывающиеся возможности и альтернативные варианты развития ситуации. Прогнозирует развитие событий на перспективу, видит отсроченные последствия событий, происходящих сегодня.

ПАРНАЯ КОМПЕТЕНЦИЯ

Системное мышление

- Рассматривает несколько вариантов решения чтобы выбрать оптимальное
- Выстраивает целостную картину ситуации, выделяет в ней ключевые детали и взаимосвязи
- Анализирует большие объёмы информации, обобщает и сопоставляет факты
- Учитывает несколько разных источников информации, данные и цифры при принятии решений

+ ПАРНАЯ КОМПЕТЕНЦИЯ

Бизнес мышление

- При принятии решений исходит из стратегических целей подразделения и компании
- Учитывает особенности процессов и задачи других подразделений при принятии решений
- Продумывает последствия своих действий и решений
- Учитывает среднесрочные и долгосрочные последствия стратегических решений

Примёр отчёта delta.ai по корпоративной модели компетенций

Тест оценки компетенций delta.ai Пример Примеров

ОБ ОТЧЁТЕ

Этот отчёт отображает результаты, полученные при прохождении теста оценки компетенций delta.ai. Данный тест предназначен для оценки личностных способностей участника и уровня их соответствия модели компетенций Компании.

Компетенции, приведённые в отчёте, основаны на корпоративной модели компетенций и ценностей. Они отражают ключевые деловые и личностные качества сотрудника, необходимые для успешного выполнения задач.

Информация, содержащаяся в этом отчёте, должна быть конфиденциальной. Отчет необходимо хранить в соответствии с принципами защиты персональных данных. Срок достоверности отчёта — 2 года.

В данном отчёте результаты участника сравниваются со следующей нормативной группой: _____

В КАКОЙ ШКАЛЕ ПРОВОДИТСЯ ИЗМЕРЕНИЕ?

Результаты по каждой компетенции приведены на шкале процентов. Процент находится в интервале от 0 до 100.

Процентиль — процент участников, которые проходили тест ранее и набрали такой же балл, как у участника, или ниже. Если по какой-либо компетенции у участника 87 процентиль — это значит, что данная компетенция у него развита сильнее, чем у 87% других людей.

0–29%

Значения ниже нормативных. Данная компетенция выражена у участника на более низком уровне, чем у большинства других людей.

30–69%

Нормативные значения. Данная компетенция выражена у участника на том же уровне, как и у большинства других людей.

70–100%

Значения выше нормативных. Данная компетенция выражена у участника на более высоком уровне, чем у большинства других людей.

ИТОГ

Соответствие модели компетенций



71%

Компетенции участника соответствуют профилю компетенций среднего менеджмента на высоком уровне.

Дата прохождения: ДД.ММ.ГГГГ 2

Тест оценки компетенций delta.ai Пример Примеров

ПРОФИЛЬ: СРЕДНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ОЦЕНКИ ПО КОМПЕТЕНЦИЯМ

НАЗВАНИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ	РЕЗУЛЬТАТ ПО ШКАЛЕ		
	0-29	30-69	70-100
УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ КОМПЕТЕНЦИИ			
Стратегическое мышление			73
Управление командой			68
Управление подразделением			73
Развитие сотрудников			68
КОРПОРАТИВНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ			
Системное мышление			100
Решительность			24
КОРПОРАТИВНЫЕ ЦЕННОСТИ			
Командность			68
Ориентация на результат			68
Амбициозность			68
Предпринимательство			68
Стремление к порядку			68
Открытость			68

Дата прохождения: ДД.ММ.ГГГГ 3

Тест оценки компетенций delta.ai Пример Примеров

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ КОМПЕТЕНЦИИ РАСШИФРОВКА ОЦЕНОК ПО КОМПЕТЕНЦИЯМ

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ

Участник способен прогнозировать внешние и внутренние изменения и своевременно отвечать на них. Отслеживает тренды в значимых для принятия решений сферах. Учитывает возможные последствия своих действий и решений в долгосрочной перспективе.



71

УПРАВЛЕНИЕ КОМАНДОЙ

Участник делится с коллегами и подчиненными необходимой информацией, вовлекает в обсуждение существующих проблем. Точно оценивает сильные стороны и зоны развития подчиненных, дает им полную и конструктивную обратную связь.



71

УПРАВЛЕНИЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЕМ

Участник подбирает команду эффективных сотрудников с учетом особенностей других членов команды. Четко и понятно ставит задачи, отслеживает сроки и качество исполнения. Мотивирует подчиненных прилагать усилия ради достижения результата.



71

РАЗВИТИЕ СОТРУДНИКОВ

Участник выступает в роли наставника для своих подчиненных, мотивирует их на поиск возможностей для улучшений и обсуждает возможности их карьерного продвижения.



71

Дата прохождения: ДД.ММ.ГГГГ 4

В отчёт delta.ai может быть встроено руководство по проведению интервью – это позволяет быстро верифицировать оценки и принять взвешенное решение

Самостоятельность

Готовность самостоятельно принимать решения и действовать

82



Проверочные вопросы для использования в интервью

Вопросы	Поля для записи ответов
<p>Приведите пример сложного решения, которое вы принимали самостоятельно:</p> <ul style="list-style-type: none"> Какова была суть ситуации? Какие критерии вы задали для принятия решения? На чем вы основывались при принятии решения? Откуда черпали информацию? Какие последствия принятых решений вы ожидали? Какие в итоге получили? 	
<ul style="list-style-type: none"> 	

По каждой оценённой компетенции выводится отдельная страница с детализацией; эти страницы приводятся в порядке возрастания, начиная от компетенции с самой низкой оценкой. Это позволит рекрутеру / нанимающему руководителю сразу перейти в интервью к проверке ключевых рисков кандидата.

В детализации могут быть приведены вопросы для проведения интервью, которые помогут стандартизовать процедуру и достоверно проверять соответствие кандидата требованиям по компетенциям.

В отчёт delta.ai может быть встроено руководство по саморазвитию – это позволяет оценённому быстро сформировать конкретный план по работе с зонами развития

Оценка компетенций delta.ai / Марина Баранова

Ваши зоны развития



- Отслеживайте задачи Вашего подразделения, цели и загрузку коллег, учитывайте их при планировании своей работы. Находите баланс личных и общих целей. Регулярно встречайтесь с коллегами, чтобы вместе обсудить общие задачи и понять, можете ли вы помочь друг другу.
- Проанализируйте, в каких областях экспертизы и задачах Вам может потребоваться помощь коллег, своевременно запрашивайте помощь. Используйте опыт коллег: изучите типовые задачи и проработанные способы их решения – это способ быстро повысить продуктивность.
- Привлекайте коллег к обсуждению важных решений. Организуйте процесс обсуждения, выслушивайте разные мнения. Используйте полученные сведения для выработки эффективных решений.
- Поддерживайте атмосферу взаимного наставничества, поощряйте передачу знаний в команде. Передавайте свежие кейсы тем, кто идет сразу следом за вами, когда Вы только научились чему-то сами, и помните, какие были сложности.



- Донни Эбенштейн, Сила эмпатии: Ключ к конструктивному общению и успешным переговорам.
- Давид Шервин, Мари Шервин. Как создать настоящую команду. Алгоритмы, повышающие эффективность совместной работы.
- Эдгар Г. Шейн. Помощь. Как ее предлагать, оказывать и принимать.
- Лекция TED «Забудьте о субординации»: https://www.ted.com/talks/margaret_heffernan_why_it_s_time_to_forget_the_pecking_order_at_work/transcript
- Лекция TED «Как просить о помощи»: https://www.ted.com/talks/heidi_grant_how_to_ask_for_help_and_get_a_yes

По части компетенций, получивших в оценке самый низкий балл, автоматически выводятся рекомендации по саморазвитию.

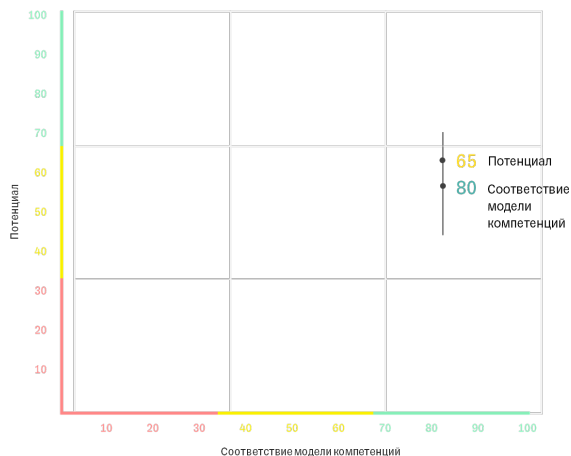
Рекомендации состоят из двух разделов:

- Развивающие действия – что можно сделать прямо сейчас для развития указанной компетенции в своей работе; на что обратить внимание, к кому обращаться за помощью, где найти мотивацию, как отслеживать прогресс и т.д.
- Полезные ресурсы – книги, лекции и онлайн-курсы, раскрывающие ключевые идеи, которые стоят за этой компетенцией

delta.ai комбинируется с другими инструментами оценки – это позволяет получить объёмное представление о человеке, учитывающее все нюансы

Интегрированный результат

В этом блоке вы видите матрицу с результатами участника по двум тестам. На вертикальной оси — результат по тесту потенциала, на горизонтальной — соответствие сотрудника модели компетенций.



У сотрудника такой же потенциал к успеху в новой деятельности, как и у большинства других людей.

Он соответствует модели компетенций компании на высоком уровне.

В этом отчёте отражены результаты оценки по двум критериям – потенциалу по тесту Potential in Focus и соответствию модели компетенций по опроснику delta.ai

Итоговая картина позволяет оценить, насколько кандидат / сотрудник хорош по обоим критериям сразу; насколько он сейчас соответствует требованиям компетенций и настолько будет потенциально успешен в будущем, при смене роли или содержания работы.

Такой формат оценки позволяет быстро выделить группу сотрудников, наиболее перспективных с точки зрения вложений в развитие.

Стоимость delta.ai

1 200 ₽

оценка одного
человека

В стоимость
включены все отчёты
и использование
платформы Linkis
для проведения
оценки

ОБЪЁМ ПРОЕКТА (₽)*	СТОИМОСТЬ ОДНОГО ТЕСТИРОВАНИЯ (₽)	НАКОПИТЕЛЬНАЯ СКИДКА (%)
50 000 – 299 999	1 200	-
300 000 – 499 999	1 080	10
500 000 – 999 999	1 020	15
1 000 000 – 1 999 999	960	20
2 000 000 – 3 999 999	900	25
4 000 000 – 9 999 999	840	30
10 000 000 – 19 999 999	780	35
От 20 000 000	720	40

Настройка delta.ai по сценарию **Экспертная настройка** — 100 000 ₽

Настройка delta.ai по сценарию **Настройка на основе данных** — 300 000 ₽

* При расчёте объёма оценки учитываются все проекты по дистанционной оценке с ЭКОПСИ Консалтинг

* Все цены указаны в российских рублях и без учёта НДС. Мы готовы работать с НДС 0% как резидент Сколково



ТИНЬКОФФ



Павел Дегтярёв

Директор по развитию продуктов,
разработчик delta.ai

degtyariov@ecopsy.ru



Юрий Шатров

Директор по развитию бизнеса
практики Digital Assessment

shatrov@ecopsy.ru

БЛОГ ПО ОЦЕНКУ ПЕРСОНАЛА

pif.ecopsy.ru/blog

www.ecopsy.ru
pif.ecopsy.ru/delta
www.facebook.com/ecopsy.ru

Москва, ул. Новодмитровская, д. 2, корп. 1
Телефон: +7 (495) 645-21-15

ТЕЛЕГРАМ-КАНАЛ
«DIGITAL ASSESSMENT»

t.me/digital_assessment