



**ЭКОПСИ КОНСАЛТИНГ**

## **Организация и проведение кадровых конкурсов**

## Спикеры



**Павел Безручко**

Управляющий партнёр



**Юлия Иванова**

Руководитель направления  
«Центр оценки»



**Юрий Шатров**

Руководитель практики  
Digital Assessment

# Опыт ЭКОПСИ в кадровых конкурсах

## Корпоративный сектор



## Государственный сектор



## Опрос: Как часто ваша организация проводит кадровые конкурсы?

**Кадровый конкурс** — это процесс отбора сотрудников для формирования пула HiPo или поиска кандидатов на определённые должности.

**1** Часто,  
постоянно

**2** Редко

**3** Не проводит, но мы  
думаем об этом

**4** Не, и не собираемся

## До старта проектирования конкурса нужно чётко определиться с двумя вопросами

1. Вам нужен проект кадрового конкурса или система управления талантами?

2. Цель конкурса — поиск HiPo или отбор на конкретные должности?

## Работа с заказчиком — ключевой фактор успеха кадрового конкурса



У конкурса должен быть **конкретный заказчик**, в идеале — имеющий личный интерес.



Заказчик — всегда **топ-менеджмент / первое лицо**.



Если заказчиков много — должно быть **единое ТЗ** и согласие по архитектуре.

## Конкурс должен давать понятные и ценные призы, чтобы участники старались



Рассмотрение на **конкретные должности** (список должностей заранее известен)



**Образовательные возможности:** зачисление на программы обучения / развития лидерства или получение образовательного гранта



**Гарантированные встречи с наставником** из числа топ-менеджеров компании / лидеров отрасли



Возможность **реализации проекта** внутри компании (получение инвестиций, команды)

## Конкурс необходимо снабдить процедурами, которые делают участие в нём более прозрачным и безопасным

**Правила участия, с которыми на старте соглашается участник. В правилах детально прописываются:**

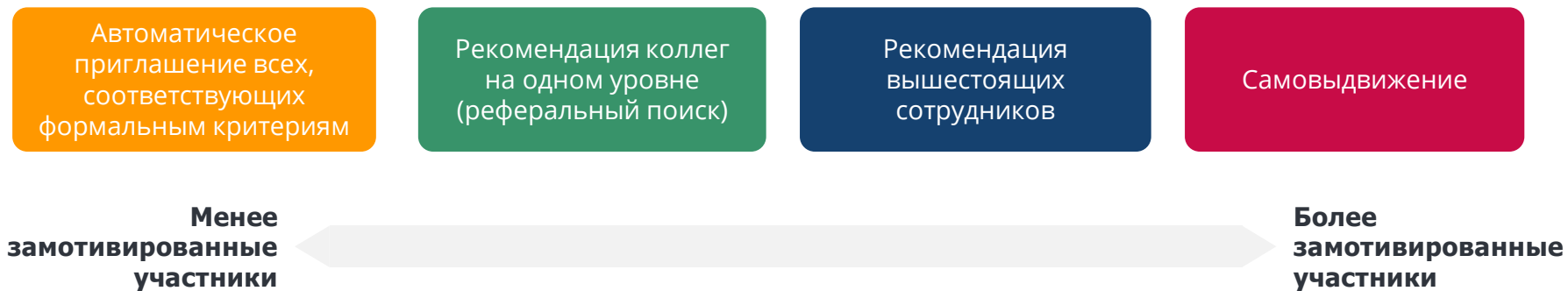
- Этапы участия в конкурсе
- Принципы отсева на каждом этапе
- Принципы подачи апелляции результатов (в случае несогласия с процедурой или результатами оценки)
- Призы конкурса

Для конкурса должен быть сформирован **экспертный совет (ЭС)**, разрабатывающий решения по архитектуре и методологии конкурса.

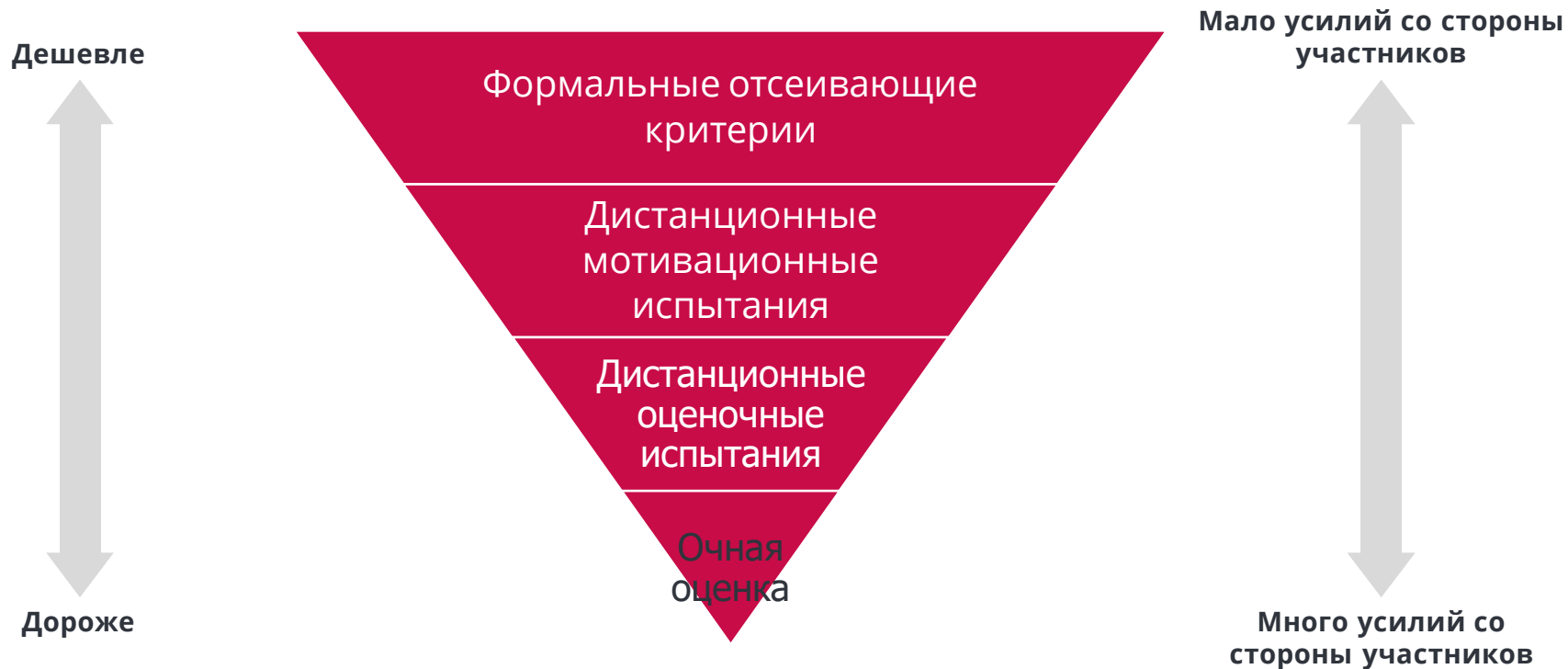
В крупных конкурсах (> 5 000 чел. на входе) экспертный совет должен подчиняться **наблюдательному совету (НС)**.



## Необходимо определиться со способами привлечения участников к участию в конкурсе



## Основа конкурсов — воронка отбора



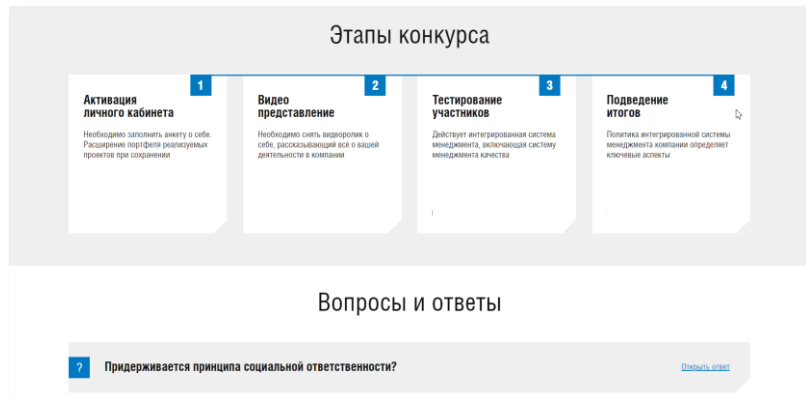
ЭКОПСИ КОНСАЛТИНГ

Дистанционный этап

# Для больших конкурсов (> 3 000 участников на входе) крайне желательно сделать страницу и личный кабинет участника

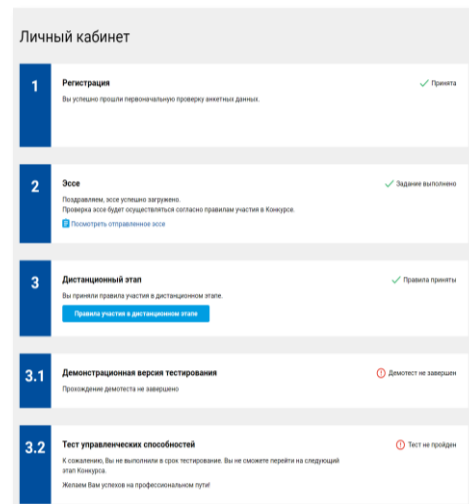
## Страница конкурса

На странице (сайте) конкурса участники видят его цель, мотивирующее обращение топ-менеджера или организатора конкурса, ответы на основные вопросы.



Скриншот платформы LeaderPath (ЭКОПСИ), позволяющей быстро разворачивать страницы конкурса

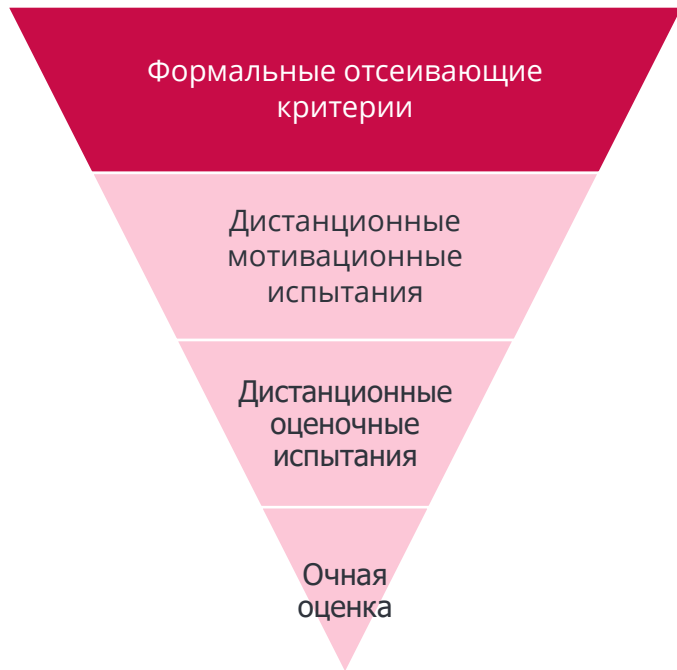
## Личный кабинет участника



В личном кабинете участники видят все этапы и результаты оценки.

Скриншот платформы LeaderPath (ЭКОПСИ), позволяющей быстро разворачивать личные кабинеты участников

## Формальные критерии должны отсекал неподходящих и быть на 100% объективными

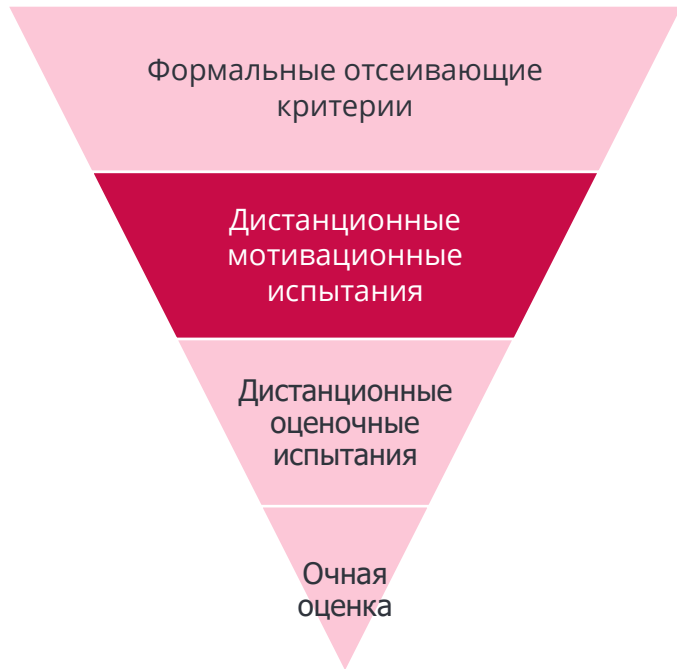


### Примеры отсекающих критериев:

- Крайне низкая оценка по результативности (D)
- Несоответствие профиля или уровня образования
- Несоответствие уровня должности
- Отсутствие опыта работы на руководящих должностях
- Возраст
- Недостаточный стаж работы в компании
- Неготовность к релокации

Есть также более специфичные критерии — наличие публикаций, опыт работы в конкретной отрасли или функции. Необходимо разработать способы верификации этих критериев.

## Первые дистанционные испытания должны дешёвыми и проверяющими мотивацию участников



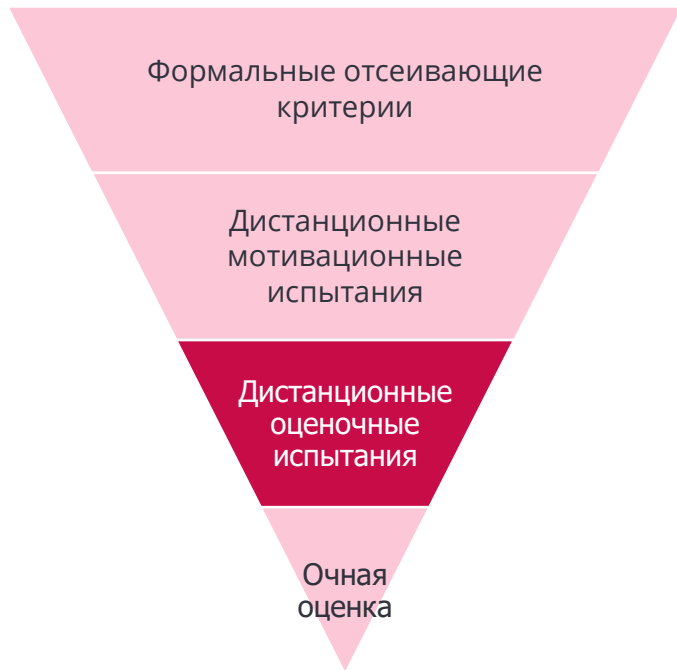
### Примеры мотивационных испытаний:

- Видеоинтервью
- Текстовое эссе на заданную тему / ответы на вопросы

В конкурсах с >3 000 участниками на входе эти испытания могут быть оценочными (отсекающими самых слабых).

Видеоинтервью может быть оценено **технологией Echo** (ЭКОПСИ). Echo использует технологии ИИ для прогнозирования управленческой успешности участников. Основа для прогнозирования — 7 000 признаков в видеоинтервью: речь, эмоции, голос. Точность Echo позволяет отсеивать до 30% участников с практически нулевой погрешностью измерения.

## На дистанционном этапе можно использовать несколько тестов — это повысит точность оценки



### Тесты, которые можно использовать:

- Тесты способностей ([Switch](#) от ЭКОПСИ)
- Тесты потенциала и обучаемости ([PiF](#) от ЭКОПСИ)
- Тесты профессиональных знаний
- Кейс-тесты управленческих навыков (читать [руководство по разработке кейс-тестов](#))

Мы не рекомендуем использовать личные опросники — низкая face-валидность: участники не верят, что на их основе можно жёстко (по воронке) отсеивать.

Мы рекомендуем отсеивать на основе одного теста не более 50% участников. Если необходимо отсеять больше — например, 70% — необходимо использовать два и более теста. Участники более позитивно реагируют на два на одном этапе, чем на несколько тестов на разных этапах (из-за растягивания времени).

## Тесты должны быть только high stakes — разработанными для ситуации отбора в организациях



**Удалённая оценка приводит к искажениям со стороны участников. Поэтому нужно предпринять меры, которые защитят от обмана:**

- Прокторинг.
- Верификация результатов на последующих очных этапах (и исключение тех, кто не подтвердил результаты).
- Большие банки заданий (для тестов способностей).



## Оценка — только часть дистанционного этапа. Основные впечатления остаются вокруг взаимодействия с командой организаторов



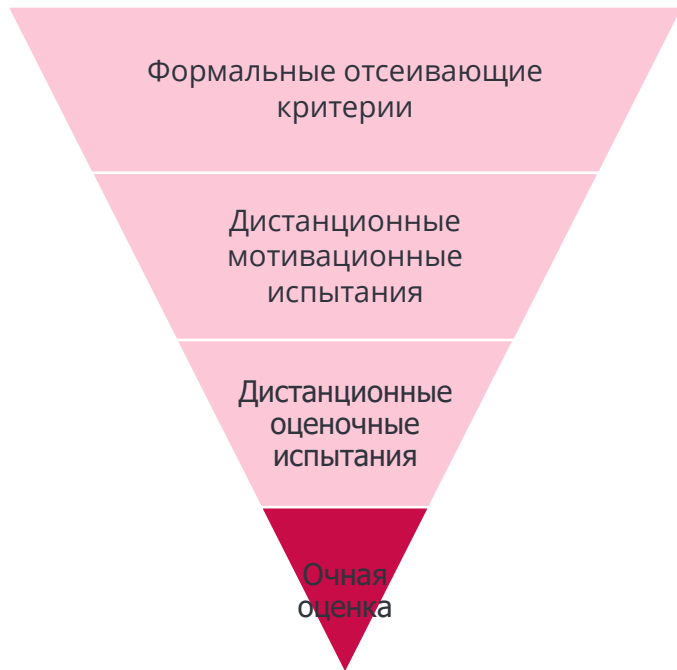
### Участников необходимо поддерживать:

- Подробно описывать цель и смысл тестирования (и связь его результатов с работой).
- Напоминать о конкурсе – e-mail, sms, личные звонки (если конкурс небольшой).
- В идеале — поддержка 24/7 по возникающим вопросам.
- *Если конкурс проводится в государственном секторе* — ответы на вопросы участников в социальных сетях и работа с пиар-рисками.

ЭКОПСИ КОНСАЛТИНГ

Очный этап

## На очном этапе могут использоваться разные инструменты (в зависимости от размера конкурса и необходимой точности)



### Инструменты, которые можно использовать:

- Оценочная конференция
- Центры оценки
- Интервью по компетенциям и кейс-интервью
- Индивидуальный ассесмент (с финальными кандидатами)

В случае использования оценочных конференций важно понимать, что этот метод позволяет выделить только сильные и слабые стороны участников. Индивидуальные отчёты будут содержать только оценки по компетенциям, без подробной расшифровки поведения участника.

## Необходимо следовать лучшим практикам проведения очных оценочных процедур



Лучшая команда оценщиков — **комбинация** профессионалов в содержании деятельности и экспертов в оценке



В случае оценочной конференции команды и эксперты должны проходить **ротацию**



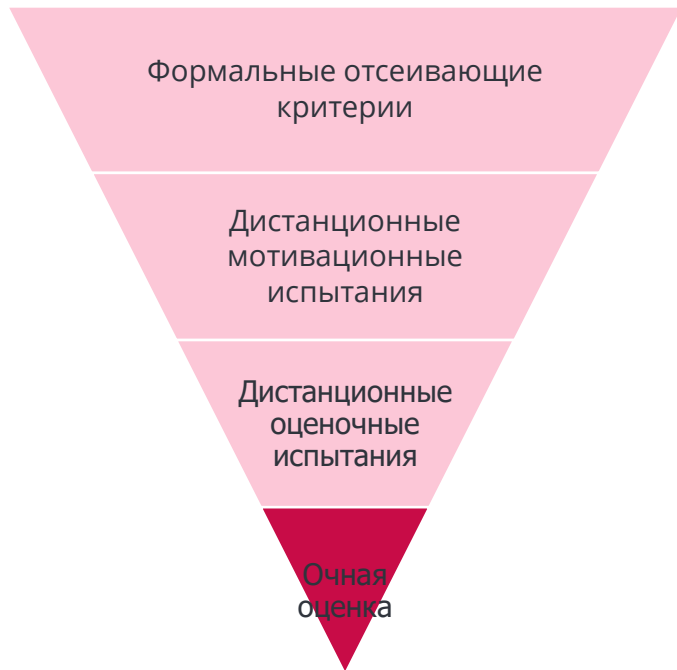
Тайминг, **стандартизация** инструкций / модерации / фасилитации работы каждой группы



Оценка должна быть **развивающей** (отчёты и обратная связь)

**Важно:** у оценщиков не должно быть конфликта интересов (член семьи, сотрудник).

## Необходимо учитывать особенности отбора в конкурсах



**У «коммуникативно компетентных» шансов победить всегда больше, в силу особенностей формата.**

Это нужно учитывать при калибровке оценщиков — точно описывать целевую модель победителя, чтобы проходили не только самые активные и говорящие.

## С победителями тоже нужно работать



Те, кто не прошли — тоже победители. С ними тоже **можно работать**



Те кто победил — ваш путь **только начинается**



Победителей нужно не «прославлять», а извлекать **пользу из совместной работы**