



# Как оценивать знания руководителей в области экономики и финансов?

Вебинар 23.01.2024 11:00

Матусевич Анастасия и Серая Софья



## Анастасия Матусевич

Ведущий консультант  
Практика «Развитие HR-среды»

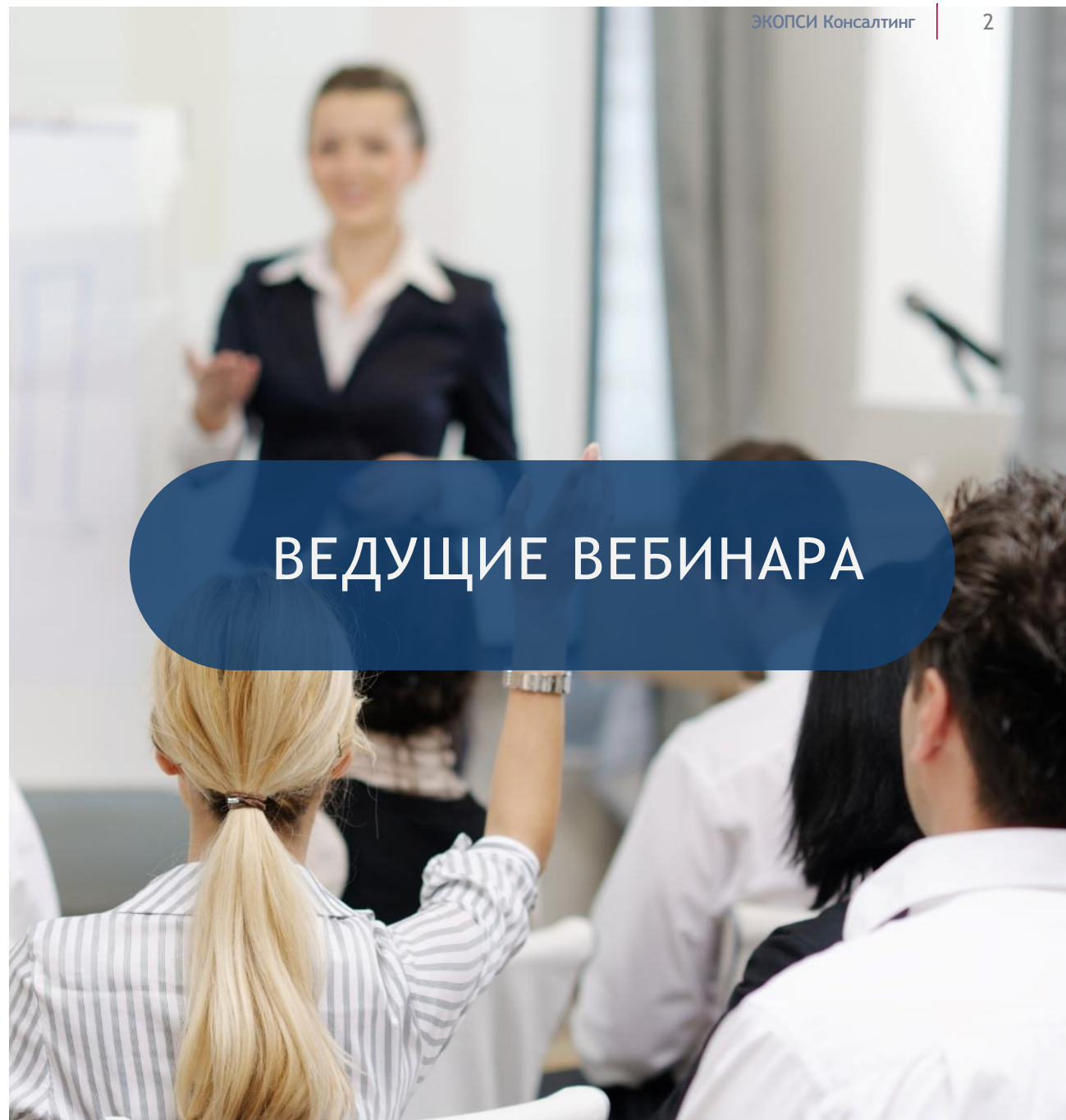
+7 (926) 691-06-94  
matusevich@ecopsy.ru



## Софья Серая

Специалист  
Практика «Развитие HR-среды»

+7 (983) 626-49-31  
seraya@ecopsy.ru



ВЕДУЩИЕ ВЕБИНАРА

# ПРАКТИКА РАЗВИТИЕ HR-СРЕДЫ

## НАШИ ПРОЕКТЫ

Модели  
компетенций

Инструменты  
оценки

Инструменты  
развития



### РАЗРАБАТЫВАЕМ

- модели hard-компетенций и профили должностей
- инструменты оценки
- программы развития
- карьерные маршруты



### ОЦЕНИВАЕМ

- знания - профтесты и кейс-тесты
- навыки - профассесмент (кейсы, упражнения, интервью)
- комплексно знания, навыки, потенциал



### ОБУЧАЕМ С ПЕРЕДАЧЕЙ ТЕХНОЛОГИИ

- построению системы профессионального развития
- разработке модели компетенций
- проведению внутренней оценки



### ДОПОЛНИТЕЛЬНО

- сертифицируем функциональных тренеров
- проводим аудит (системы, модели, инструментов)
- предоставляем ИТ-платформу для проведения оценки

# ПРАВИЛА ВЕБИНАРА



## ВРЕМЯ

С 11:00 до 12:00  
(по московскому времени)



## ВОПРОСЫ

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



## ТЕХНИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ

Если есть технические  
вопросы - попробуйте  
перезагрузить  
платформу, после этого  
пишите в «общий чат»

## НАПИШИТЕ В ЧАТ

---

Короткое знакомство:

- Откуда вы? (отрасль компании)
- Почему тема для вас актуальна?



# СОДЕРЖАНИЕ ВЕБИНАРА

- 01** Высокий спрос на разработку инструментов оценки знаний в области «экономики и финансов»
- 02** Дилемма при оценке компетенций руководителей
- 03** Подходы к оценке руководителей
- 04** Обновленный инструмент - тест «Экономика и Финансы»
- 05** Применение результатов тестирования



# ЕСТЬ ЗАПРОС НА ОЦЕНКУ ЗНАНИЙ РУКОВОДИТЕЛЕЙ В ОБЛАСТИ ЭКОНОМИКИ И ФИНАНСОВ

Проекты по оценке сотрудников в области «экономики и финансы» за последние 3 года:

## Крупная нефтяная компания

Разработка вопросов для оценки профессиональных компетенций по теме «Экономика и финансы»

## Нефтяной холдинг

Разработка вопросов для оценки профессиональных компетенций по темам «Экономика и финансы», «Стратегическое планирование», «Налоговое планирование»

## Крупная металлургическая компания

Разработка вопросов для оценки профессиональных компетенций по темам «Основы экономики» и «Управление рисками»

## Крупная горно-металлургическая компания

Разработка вопросов и проведение оценки профессиональных компетенций с помощью теста знаний по теме «Инвестиционный анализ» в рамках комплексной оценки персонала

## Крупная нефтегазовая компания

Разработка модели компетенций, профилей должностей и инструментов оценки всей функции «Экономика и финансы»

## Крупное мясоперерабатывающее предприятие

Первичная оценка кандидатов, претендующих на должность финансового директора с помощью теста знаний «Экономика и финансы»

## Крупная страховая компания

С помощью тестов знаний по теме «Экономика, финансы, право» Разработка вопросов для оценки профессиональных компетенций сотрудников front и back office

## Крупный оператор специализированных портовых терминалов

Адаптация теста «Экономика и финансы» под оценку сотрудников по направлениям «Бухгалтерский учет», «Экономика и финансы»

# ВАЖНО СОБЛЮДАТЬ БАЛАНС МЕЖДУ ОЦЕНКОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ И УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КОМПЕТЕНЦИЙ

## Руководитель больше менеджер или профессионал?

- С ростом уровня иерархии управленческие компетенции начинают преобладать над профессиональными
- Где проходит эта граница для вашей Компании/подразделения?
- В каком процентном соотношении требуются управленческие и профессиональные компетенции в вашей компании?





# ЧТОБЫ ВЛИЯТЬ НА ФИНАНСОВЫЙ РЕЗУЛЬТАТ ВАЖНО РАЗБИРАТЬСЯ В ЭКОНОМИКЕ И ФИНАНСАХ

По мере роста менеджерского уровня возрастает ответственность за финансовый результат и критически важными становятся знания, которые раньше требовались в меньшей мере, в их числе: знания в области экономики и финансов.

Знания в области экономики и финансов позволяют руководителям:

- Эффективно управлять ресурсами
- Принимать обоснованные стратегические решения
- Привлекать финансирование, говоря на «одном языке» с инвесторами
- Способствовать устойчивому развитию организации



# ПРИ ПЛАНИРОВАНИИ ОЦЕНКИ ВАЖНО ОТТАЛКИВАТЬСЯ ОТ ЦЕЛЕЙ

Сформулируйте цель оценки руководителя, ответив на 3 вопроса:



## КТО?

- Какие руководители будут являться целевой аудиторией оценки?
- Какова специализация этих руководителей?
- Количество оцениваемых руководителей?



## ЧТО?

- Что оцениваем, какую характеристику?
- Оценка каких компетенций нужна?
- Что хотим измерить конкретным инструментом оценки?



## ЗАЧЕМ?

- Для чего хотим оценивать?
- Как будет использоваться полученный результат?
- Какие выводы хотим сделать по результатам оценки?
- Какие решения могут приняты по итогам оценки?

# КОМПАНИИ ОЦЕНИВАЮТ ЗНАНИЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ В ОБЛАСТИ ЭКОНОМИКИ И ФИНАНСОВ ДЛЯ РАЗЛИЧНЫХ ЦЕЛЕЙ

## ПОДБОР

- На рынке труда и внутри компании.
- Выбор сотрудников на конкретные роли.

## ОЦЕНКА ПОД РАЗВИТИЕ

- Планирование обучения.
- Формирование индивидуальных планов развития.

## ОТБОР ЛУЧШИХ

- Формирование кадрового резерва
- Включение в экспертные сообщества.

## РАССТАНОВКА

- При изменении организационной структуры.
- Ротация сотрудников

## БЕНЧМАРК

- Оценить уровень знаний по сравнению с выборкой
- Сформировать внутренний бенчмарк для конкретного руководящего уровня

# ПИЛОТНОЕ ТЕСТИРОВАНИЕ ПОЗВОЛЯЕТ ОЦЕНИТЬ КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНСТРУМЕНТА ОЦЕНКИ

## Выборка исследования:

---

Включала представителей компаний российского рынка, в основном менеджеров различного уровня и кандидатов на эти позиции.

## Надежность

---

Показатель определяется как степень внутренней согласованности.

## Трудность тестовых заданий

---

Показатель трудности тестовых заданий определяется как процент тестируемых, ответивших неверно на вопрос теста.

## Валидность конструктивная

---

Показатель отражает связь результатов тестирования с измеряемым показателем. Конструктивная валидность определяется экспертами, изучившими задания теста.



# ТЕСТ «ЭКОНОМИКА И ФИНАНСЫ» ПОДХОДИТ ДЛЯ ОЦЕНКИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ

Тест комплексно оценивает знания по 5-ти темам:

## 01

### Анализ финансового состояния

- Структура и источники финансовых ресурсов компании
- Основные показатели финансового состояния деятельности и финансового состояния организации
- Расчет и сравнительный анализ основных показателей финансового состояния компании

## 02

### Финансовое планирование и бюджетирование

- Ключевые понятия финансового планирования и бюджетирования
- Методы управления денежными потоками в компании, процесс бюджетирования и его основные процедуры
- Расчет денежного потока и расчеты по займам

## 03

### Основы налогообложения

- Базовые положения и принципы налогообложения юридических лиц, термины и определения
- Расчет сумм доходов и расходов налогоплательщика, определяющих размер налоговой базы
- Расчет сумм различных видов налогов
- Взаимодействие с налоговыми органами

## 04

### Инвестиционная деятельность

- Основные понятия, терминология и классификация инвестпроектов
- Финансовые показатели для измерения текущей стоимости, эффективности и доходности инвестпроектов
- Сравнительный анализ критериев эффективности инвестиций. Расчет инвестиционной привлекательности.

## 05

### Оценка финансовых рисков

- Ключевые методы и подходы математического и статистического анализа, применяемого для целей моделирования и оценки рисков
- Сравнительный анализ проектов с учетом проведенной оценки финансовых рисков
- Методы митигации финансовых рисков

# ТЕСТ ПРОВЕРЯЕТ ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ЗНАНИЯ И ОЦЕНИВАЕТ ЭЛЕМЕНТЫ ПРАКТИЧЕСКИХ НАВЫКОВ

Проверка теоретических знаний по блокам подкрепляется оценкой практических навыков в соотношении 80/20.

Тест содержит три формата вопросов: вопросы с одиночным и множественным выбором ответа и кейсовые вопросы на расчет.

**Средняя продолжительность теста: 1-1,5 часа**

## Вопрос с одиночным выбором ответа

Какой из перечисленных активов является наиболее ликвидным?

- Краткосрочные финансовые вложения
- Длительные вложения в материальные ценности
- Краткосрочная дебиторская задолженность
- Запасы

**ПРИМЕР**

## Кейсовый вопрос на расчет

Выручка от продаж составила 450 млн. руб., чистая прибыль 243 млн. руб., проценты уплаченные 34 млн. руб., амортизация 67 млн. руб., отчисления по налогу на прибыль 32 млн. руб. Чему равен показатель EBITDA?

- 113 млн. руб.
- 315 млн. руб.
- 317 млн. руб.
- 583 млн. руб.

**ПРИМЕР**



# ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ТЕСТА ПРЕДОСТАВЛЯЮТСЯ ПЕРСОНАЛЬНЫЙ И ГРУППОВОЙ ОТЧЕТЫ 1/2

## 1. ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ ОТЧЕТ



### Основы налогообложения



Знание базовых положений и принципов налогообложения юридических лиц, терминов и определений. Владение формулами расчета сумм доходов и расходов налогоплательщика, определяющих размер налоговой базы. Умение рассчитывать суммы различных видов налогов. Знание основ взаимодействия с налоговыми органами и разрешения противоречий.

75

### Рекомендации по развитию компетенции

- Изучите основные положения Налогового Кодекса Российской Федерации, разделы, непосредственно связанные с налогообложением юридических лиц, а также основные термины и определения.
- Сравните между собой различные виды налогов (прямые и косвенные, федеральные, региональные и местные, аккордные и подоходные, прогрессивные, регрессивные и пропорциональные), определите особенности их начисления и уплаты.
- Освойте методику расчета сумм различных видов налогов, уделите особое внимание определению доли расходов, учитываемых для целей налогообложения.
- Используйте опыт коллег и экспертов, обращайтесь за консультациями, образцами заполнения форм отчетности, примерами решения вопросов и разрешения противоречий при взаимодействии с налоговыми органами.
- Держите руку на пульсе: следите за изменениями в налоговом законодательстве РФ, подпишитесь на профильные журналы и интернет-издания, публикующие не только новости об изменениях, но и развернутые комментарии к ним, посещайте профильные очные и онлайн-мероприятия.

- По разделам и темам теста.
- В виде процента правильных ответов.
- Разделены на три уровня, соответствующих владению конкретной темой.
- Отчет содержит рекомендации по развитию профессиональных компетенций и ресурсы для изучения.

# ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ТЕСТА ПРЕДОСТАВЛЯЮТСЯ ПЕРСОНАЛЬНЫЙ И ГРУППОВОЙ ОТЧЕТЫ 2/2

## 2. ГРУППОВОЙ ОТЧЕТ

ФИО участника	Анализ финансового состояния	Финансовое планирование и бюджетирование	Основы налогообложения	Инвестиционная деятельность	Оценка финансовых рисков	Итоговый балл по тесту
Участник 1	85	93	75	74	50	75
Участник 2	70	87	50	85	42	67
Участник 3	78	73	75	85	50	72
Участник 4	74	73	33	54	42	55
Участник 5	74	67	50	38	58	57
Участник 6	40	57	42	23	17	36
Участник 7	93	78	75	50	85	76



# РЕЗУЛЬТАТЫ ТЕСТА МОЖНО ПРИМЕНЯТЬ ДЛЯ РАЗЛИЧНЫХ ЦЕЛЕЙ: ОТ ПОДБОРА ДО РАЗВИТИЯ

Применение результатов тестирования:



# СТОИМОСТЬ ТЕСТИРОВАНИЯ ЗАВИСИТ ОТ КОЛИЧЕСТВА ДОСТУПОВ



Стоимость/человек - Количество оцениваемых

**ОСТАВЬТЕ ЗАЯВКУ НА ТЕСТ СО СКИДКОЙ 10%  
ПО ПРОМОКОДУ**

**«WEBINAR»**

Готовый инструмент будет выпущен в феврале, сейчас вы можете оставить заявку на тестирование, и первыми получить доступ со скидкой.

**10%**

ОСТАВЬТЕ ЗАЯВКУ НА ТЕСТ  
**СО СКИДКОЙ 10%**

ПО ПРОМОКОДУ «WEBINAR»

Как оставить заявку на участие в тестировании:

- Заполнить анкету на нашем лендинге ИЛИ
- Написать на почту [prof@ecopsy.ru](mailto:prof@ecopsy.ru), указав тему письма:  
«Экономика и Финансы»



QR на лендинг



**ЧТО ХОЧЕТСЯ СПРОСИТЬ?**

# МЫ В СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ:

СИСТЕМА ПРОФРАЗВИТИЯ

КАРЬЕРНЫЕ МАРШРУТЫ

МОДЕЛИ ПРОФКОМПЕТЕНЦИЙ

ИНСТРУМЕНТЫ ДЛЯ ОЦЕНКИ ПРОФКОМПЕТЕНЦИЙ



ProfDevelopment