



БИЗНЕС ДЕЛАЮТ ЛЮДИ

Digital Assessment

Цифровая оценка
персонала

Результаты исследования «Будущее оценки персонала»

Вебинар ЭКОПСИ, 22.06.2022



Юрий Шатров

Партнер, руководитель практики Digital Assessment.

Психолог (МГППУ), разработчик психологических тестов FADE, DPI, Engage. Входил в состав рабочей группы по разработке профессионального стандарта «Специалист по оценке персонала».

Автор [блога про оценку персонала](#) и Телеграм-канала «[Digital Assessment](#)».



Запись, презентацию и отчет с результатами исследования мы пришлем после вебинара



Пишите свои вопросы в чат. На многие вопросы вы сможете найти ответы в отчета с результатами исследования

РАЭКС, 2022

33+

года на рынке

560

проектов в год

200+

консультантов

Услуги

- **Оценка персонала**
- Развитие персонала
- Организационное развитие
- Исследования и социология
- Автоматизация HR

1990: первыми в России стали проводить индивидуальный ассесмент

1996: разработали первую в России модель компетенций

2011: разработали первый в России виртуальный центр оценки — Web@ssessment

2013: разработали первый российский инструмент для оценки обучаемости и потенциала — Potential in Focus

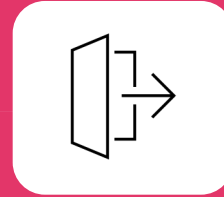
н.в. ежегодно разрабатываем новые продукты, отвечающие актуальным запросам времени (опросник деструкторов, опросник выгорания и многое другое)

Мир стремительно меняется. А что с оценкой персонала?



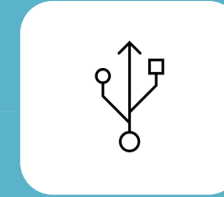
Пандемия, изменения в
экономике, СВО

Как микро-
и макрополитические
факторы отражаются
на оценке персонала?



Импортозамещение

Зарубежные платформы
уходят. Какие есть
российские решения?



Развитие ИИ и анализа
данных

Как технологические
тренды отражаются
на оценке персонала?

Комплексных исследований рынка оценки давно не проводилось



НК РЧК, 2014

Центр оценки: Современная практика применения в России



НК РЧК, 2015

Исследование рынка оценки персонала в России



TalentCode, 2016

Моделирование компетенций в России



ЭКОПСИ, 2016

Практика оценки потенциала в России



Talent Q, НИУ ВШЭ 2018

Рынок оценки персонала в России



SHL, 2020

Тенденции в HR и оценке персонала в России

1

Планы компаний на традиционные инструменты оценки

2

Планы на инновационные инструменты оценки

3

Виртуальный центр оценки — уровень автоматизации в РФ, преимущества и ограничения

4

Модели компетенций — распространенность, убежденность в их будущем, альтернативы

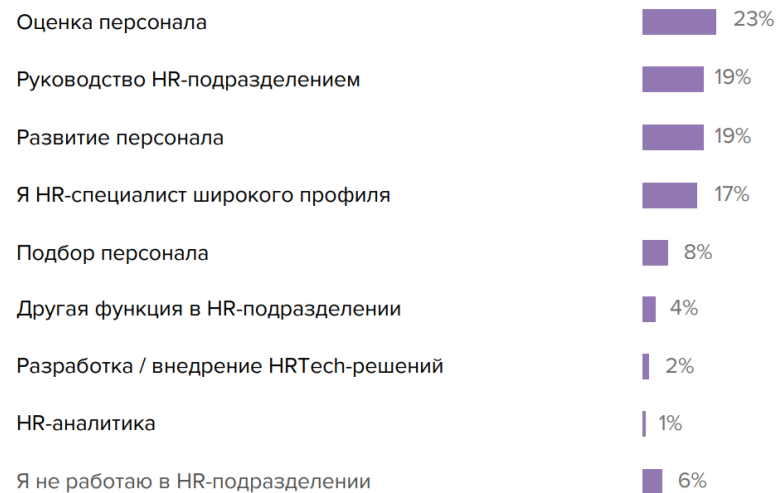
Приняли участие 209 организаций

79%

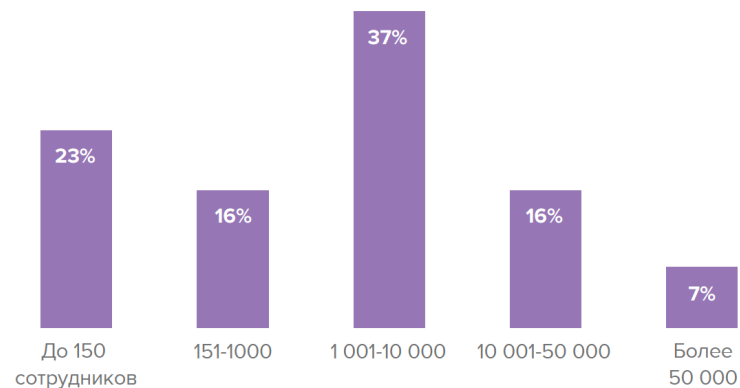
В 79% (166 организаций) есть формализованная оценка персонала. За 8 лет это значение повысилось на 9 п.п. (было 70%, НК РЧК, 2014)

- Основная часть выборки (94%) работает в HR-функции
- Около четверти (23%) работает в оценке персонала

Функции HR, в которых работают представители организаций, принявших участие в исследовании

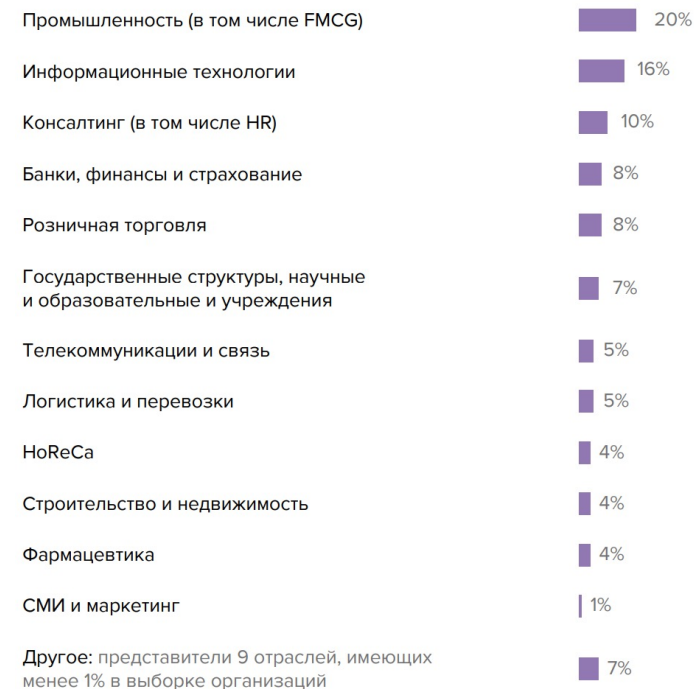


Количество сотрудников в организациях, которые приняли участие в исследовании



В выборке больше всего компаний численностью 1 000–10 000 человек (37%) и представителей малого бизнеса (23%).

Отрасли организаций, которые приняли участие в исследовании



Список традиционных инструментов оценки

- Экспертные
- Автоматизированные

	Структурированное интервью		Сбор рекомендаций с прошлых мест работы		Опросники мотивации		Опросники ценностей / culture fit
	Оценка по резюме		Опросы 360 градусов		Отдельные упражнения вне центров оценки		Опросники выгорания и других эмоциональных состояний
	Оценка руководителем		Центры оценки		Кейс-тесты (тесты оценки ситуации, SJT)		Психологическое интервью (индивидуальный ассессмент)
	Тесты оценки потенциала		Личностные опросники		Тесты интеллектуальных способностей		Опросники деструкторов и дезадаптивных черт
	Тесты знаний		Неструктурированное интервью		Биографические анкеты		

На рынке традиционных инструментов есть небольшие изменения

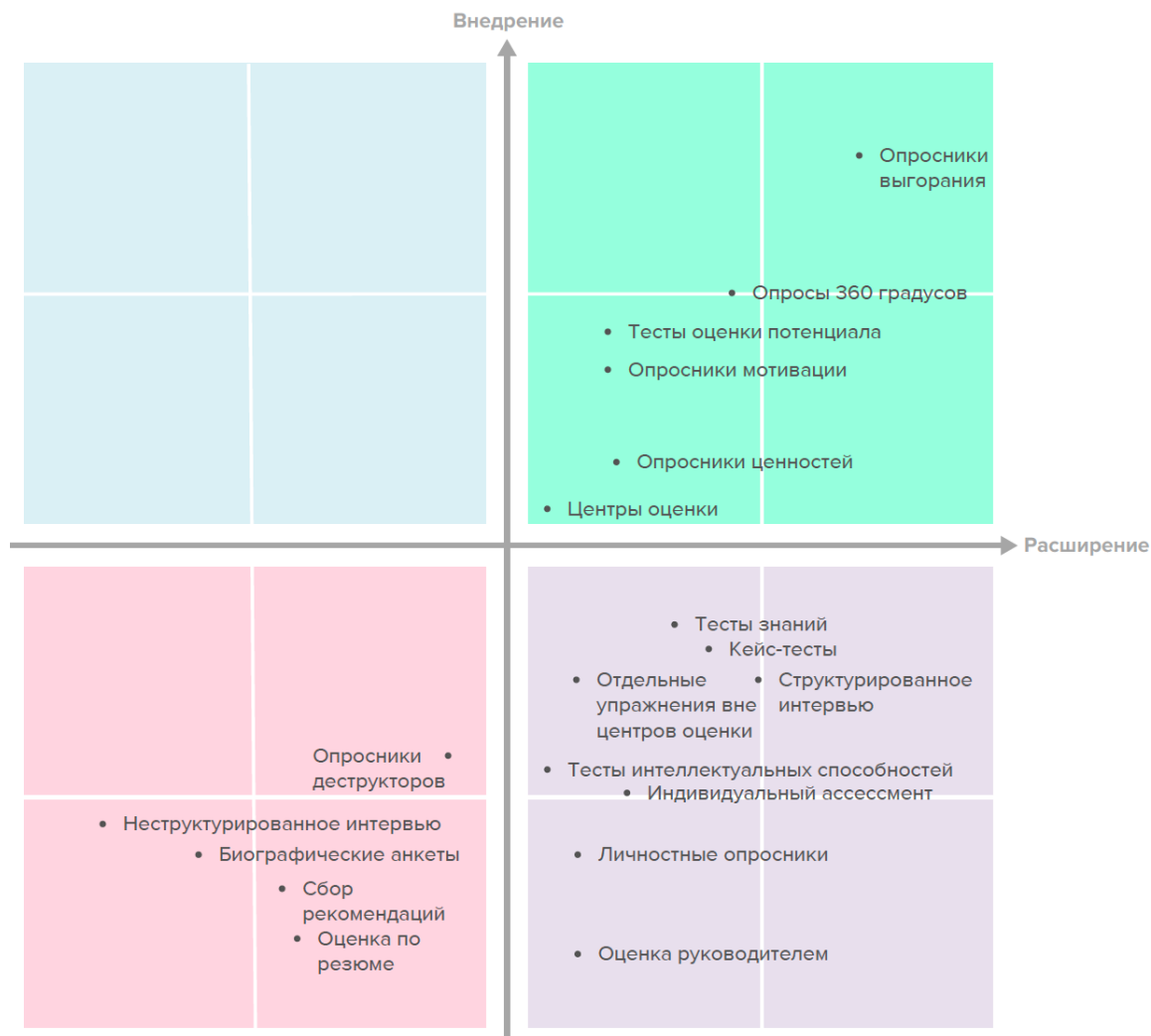


Тесты оценки потенциала стали самыми распространенными автоматизированными инструментами оценки

На втором месте (из автоматизированных инструментов) — опросники деструкторов и кейс-тесты

При этом центр оценки и индивидуальный ассесмент всё так же воспринимаются как наиболее точные инструменты

Рынок будет внедрять и расширять использование автоматизированных инструментов



Инструмент с самым большим потенциалом — **опросники выгорания**

То же самое с другими автоматизированными инструментами — **360 градусов, тестами потенциала, опросниками мотивации и ценностей**

Центр оценки, вопреки приходу удаленки, не относится к группе «стагнирующих» технологий (см TalentCode, 2017)

«Умирующие» (или стагнирующие) инструменты — неструктурированное интервью, биографические анкеты, сбор рекомендаций и оценка по резюме

Какие инструменты оценки рынок считает инновационными?

На вопрос «Какие инструменты оценки персонала Вы считаете инновационными? Пожалуйста, назовите конкретные продукты (до 5 шт.)» дало хотя бы один ответ 49 участник (30% от 166).

На чем базируется оценка

4 упоминания

- Искусственный интеллект (ИИ)
- Онлайн-формат оценки

2 упоминания

- Нейротехнологии
- Виртуальная реальность (VR)
- Сбор и анализ пассивных данных

С помощью чего производится оценка

9 упоминаний

- Виртуальный центр оценки

2 упоминания

- Онлайн-симуляции
- Опросник оценки ценностей
- Психологическое тестирование
- Центр оценки
- 360 градусов

С кем проходит оценка

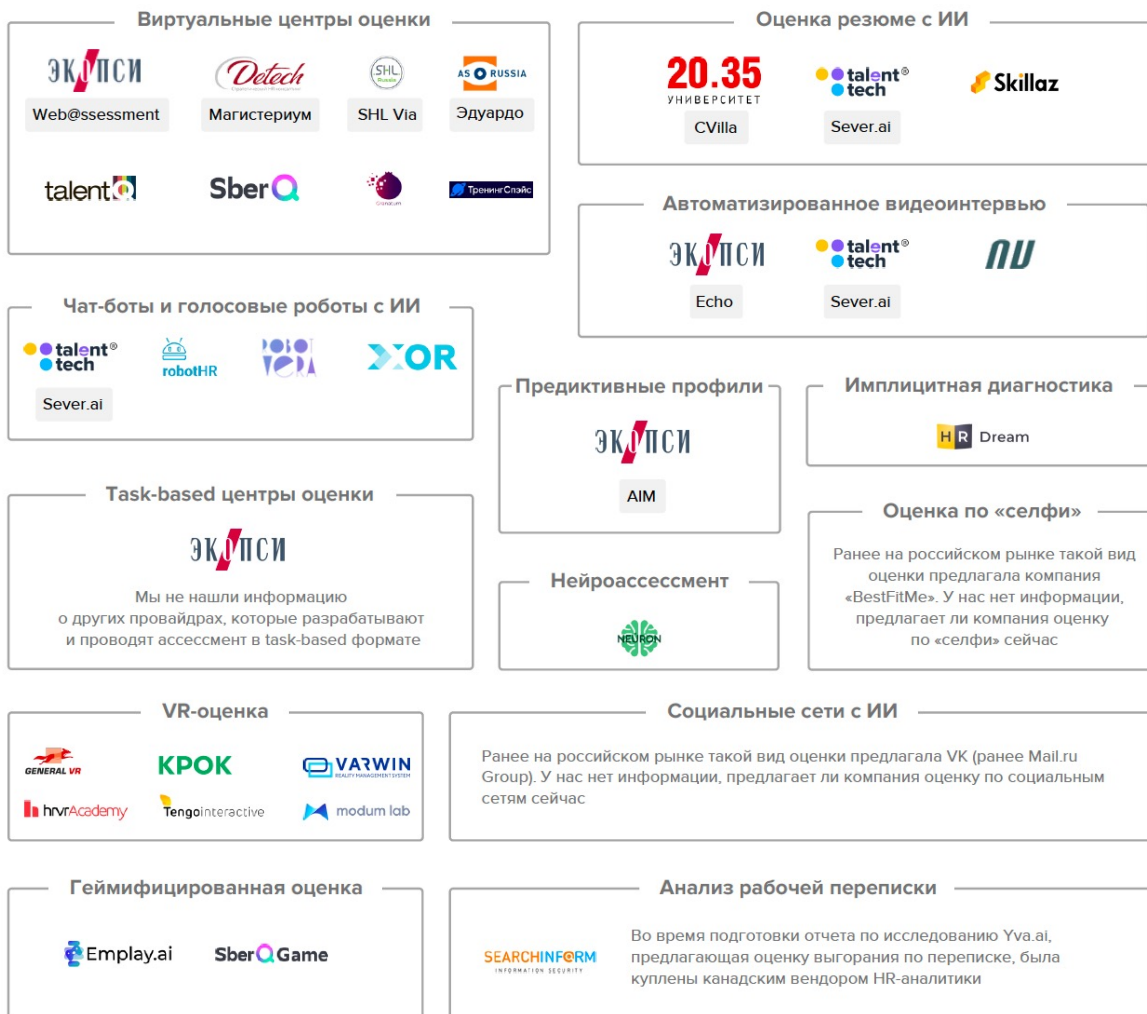
4 упоминания

- PiF ЭКОПСИ

2 упоминания

- Hogan Assessment

	Виртуальные (дистанционные) центры оценки	Человек проходит упражнения не очно, а дистанционно, в виртуальном личном кабинете; оценщики наблюдают за ним по видеосвязи
	Оценка резюме с ИИ	«Машина» автоматически подбирает резюме под профиль вакансий
	Автоматизированное видеointервью	ИИ оценивает человека по видеоответам на вопросы
	Чат-боты и голосовые роботы с ИИ	Автоматически оценивают профессиональный опыт, навыки или склонности человека по ответам на вопросы чат-бота и робота
	Предиктивные профили	Человек проходит тест, а в результате — прямой прогноз его результативности / вероятности ухода
	Task-based центры оценки	Наблюдатели выставляют оценки не по компетенциям, а по задачам, которые предстоит выполнять человеку («таскам»)
	Имплицитная диагностика	Человек выбирает изображения / звуки, происходит автоматическая оценка его скрытых установок и личностных черт
	Оценка по «селфи»	Человек делает фото, ИИ оценивает его по особенностям лица
	VR-оценка	«Машина» оценивает человека по тому, как он решает задачи в виртуальной реальности
	Социальные сети с ИИ	Искусственный интеллект оценивает человека по «лайкам», предпочтениям, фото
	Анализ рабочей переписки	ИИ оценивает вероятность ухода или потенциал к продвижению по тому, что человек делает в рабочих месседжерах
	Нейроассесмент	Датчики считывают мозговую деятельность человека и таким образом оценивают его интеллект, компетенции
	Геймифицированная оценка	ИИ автоматически оценивает человека по тому, как он играет в видеоигру



Много решений по виртуальным центрам оценки — как специализированных, так и являющиеся частью LMS

В отличие от зарубежных рынков, практически нет решений по автоматизированной геймификации и автоматизированному видеоинтервью

В целом рынок оценки намного меньше, чем мировой, что выражается, в том числе, в количестве провайдеров, поглощений и объему инвестиций

Виртуальные центры оценки



Оценка резюме с ИИ



Автоматизированное видеоинтервью



Чат-боты и голосовые роботы с ИИ



Оценка по «селфи»



Имплицитная диагностика



Task-based центры оценки



Предиктивные профили



VR-оценка



Анализ рабочей переписки



Нейроассесмент



Социальные сети с ИИ



Геймифицированная оценка



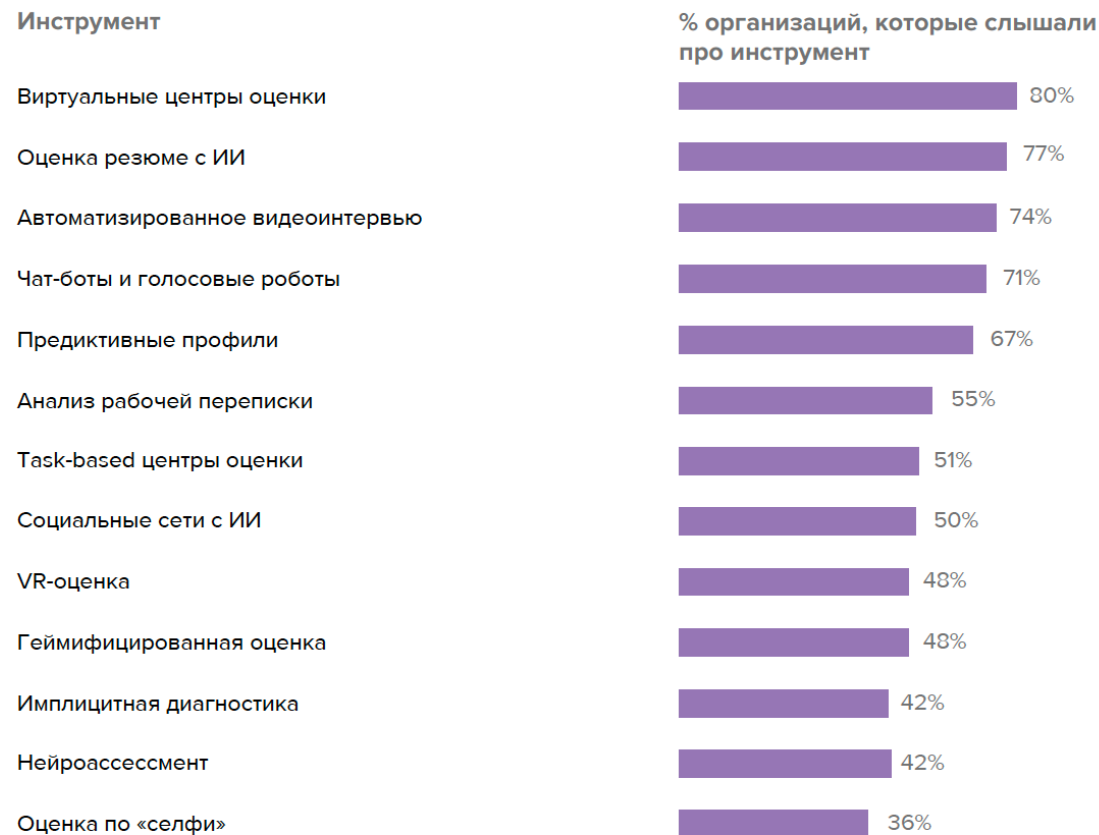
Практически в каждой категории представлено много решений

Больше всего решений — в категориях «виртуальные центры оценки», «оценка резюме с ИИ», «автоматизированное видеоинтервью», «геймифицированная оценка»

Также есть решения, автоматически оценивающие в LinkedIn'e

Рынок знает про многие инновационные инструменты оценки

Участники отвечали на вопрос «Про какие из этих инструментов Вы слышали?» Было доступно два варианта ответа — (1) слышал(а) и (2) не слышал(а).



На вопрос о знакомых инструментах (предыдущие слайды) оценки участники дали не много ответов

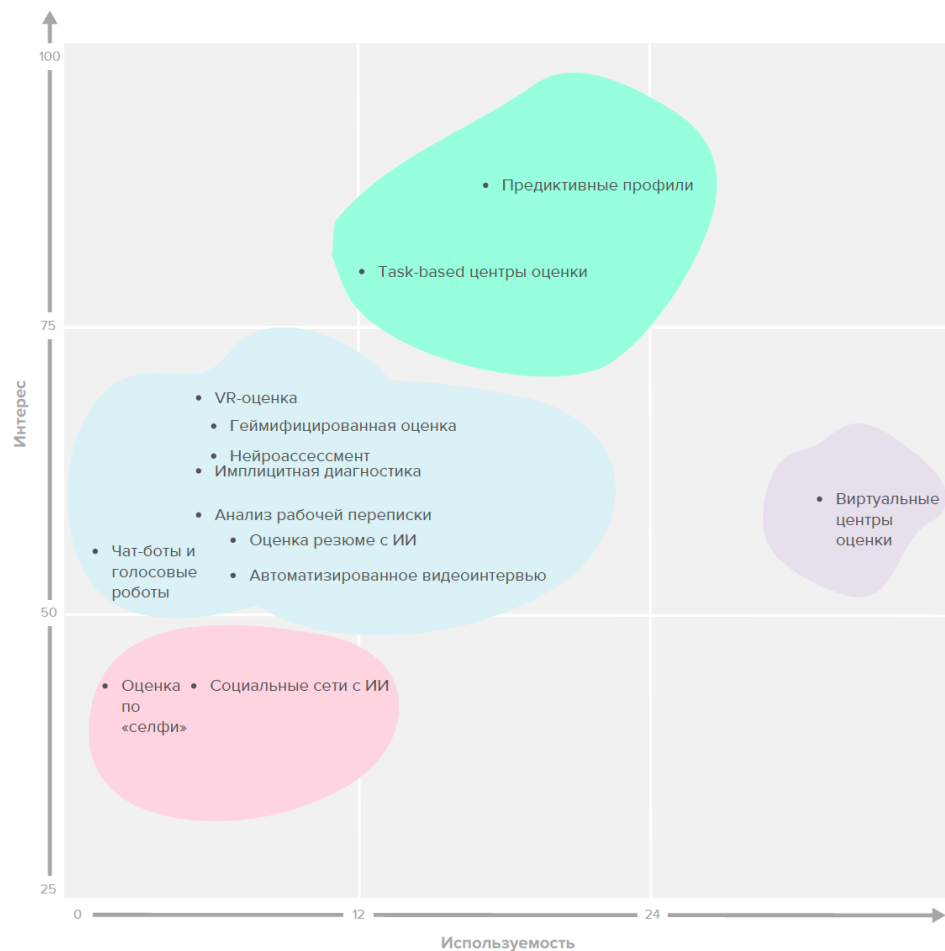
Можно предположить, что имеющиеся на российском рынке продукты кажутся организациям недостаточно инновационными или готовыми к использованию

Из всех инновационных инструментов в России используется только **виртуальный центр оценки**



Рыночный потенциал инновационных инструментов оценки

Кроме вопроса про используемость (предыдущий слайд) участники отвечали на вопрос «*Интересно ли Вам узнать больше про эти инструменты?*»



Предиктивные профили и **Task-based центры оценки** — инструменты с наибольшим рыночным потенциалом. Их использует «среднее» число компаний, и к ним проявляют наибольший интерес

В кластер «**Неопределенный рыночный потенциал**» входит большое число инструментов. К ним организации проявляют умеренный рыночный интерес и использует небольшое число компаний

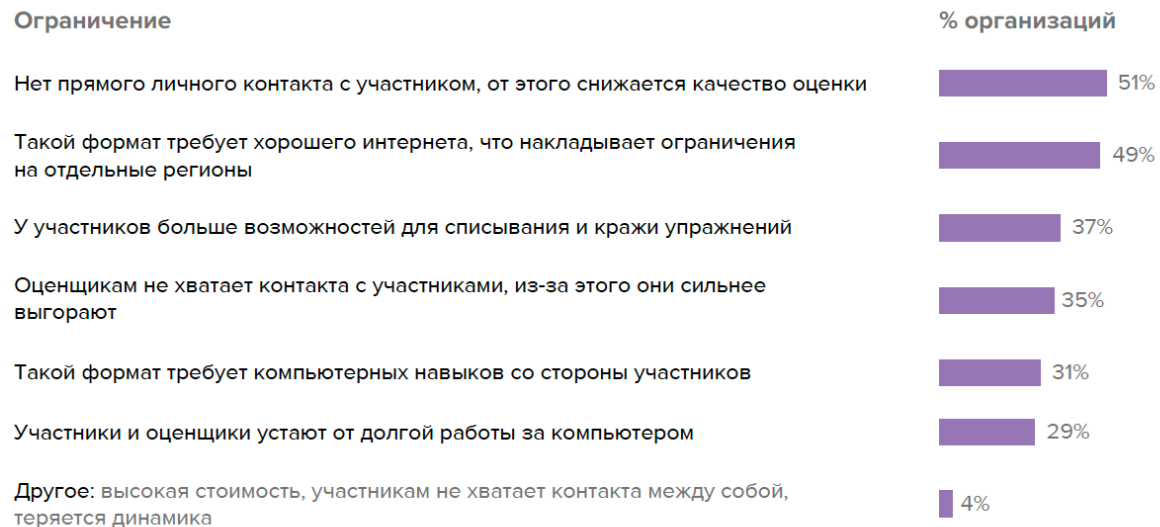
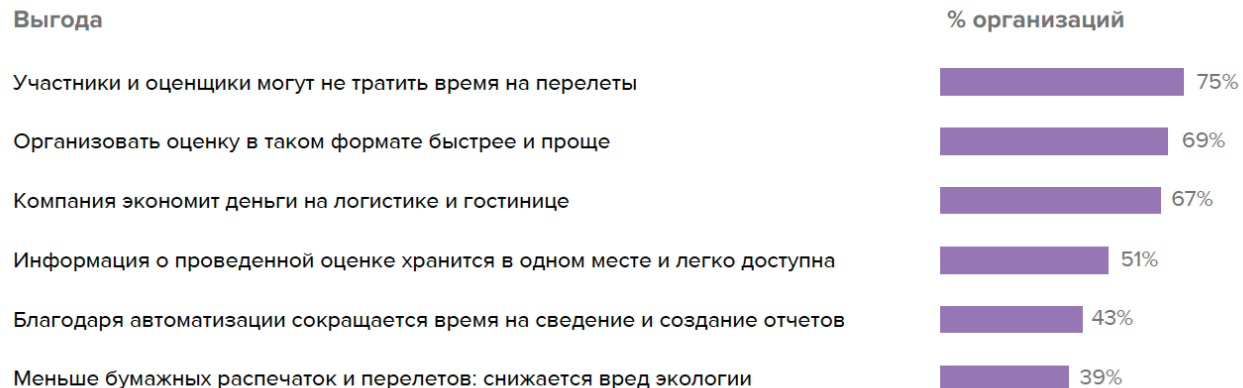
Оценка по «селфи» и **Социальные сети с ИИ** — инструменты, которые неинтересны рынку

	Элемент	% автоматизации (где 100% — все организации, применяющие ВЦО)
Взаимодействие	Участники взаимодействуют с оценщиками по видеосвязи	65%
	Участники видят контент упражнений на компьютере / планшете	61%
Расчет	Оценщик выставляет баллы в виртуальном оценочном листе на компьютере / планшете)	43%
	Оценки по отдельным упражнениям автоматически сводятся в оценки по компетенциям / итоговый балл	43%
Отчет	Отчеты с результатами оценки формируются автоматически: оценщик может, при желании, добавить текстовые комментарии	27%

Срез	Уровень эффективности (по шкале от 1 до 10)
Среднее	7,5
Автоматизировано пять элементов	8,1
Четыре элемента	7,9
Три элемента	7,6
Два элемента	7,5
Один элемент	7,4

Во многих организаций автоматизирован способ доставки контента. Но только у четверти — создание отчета

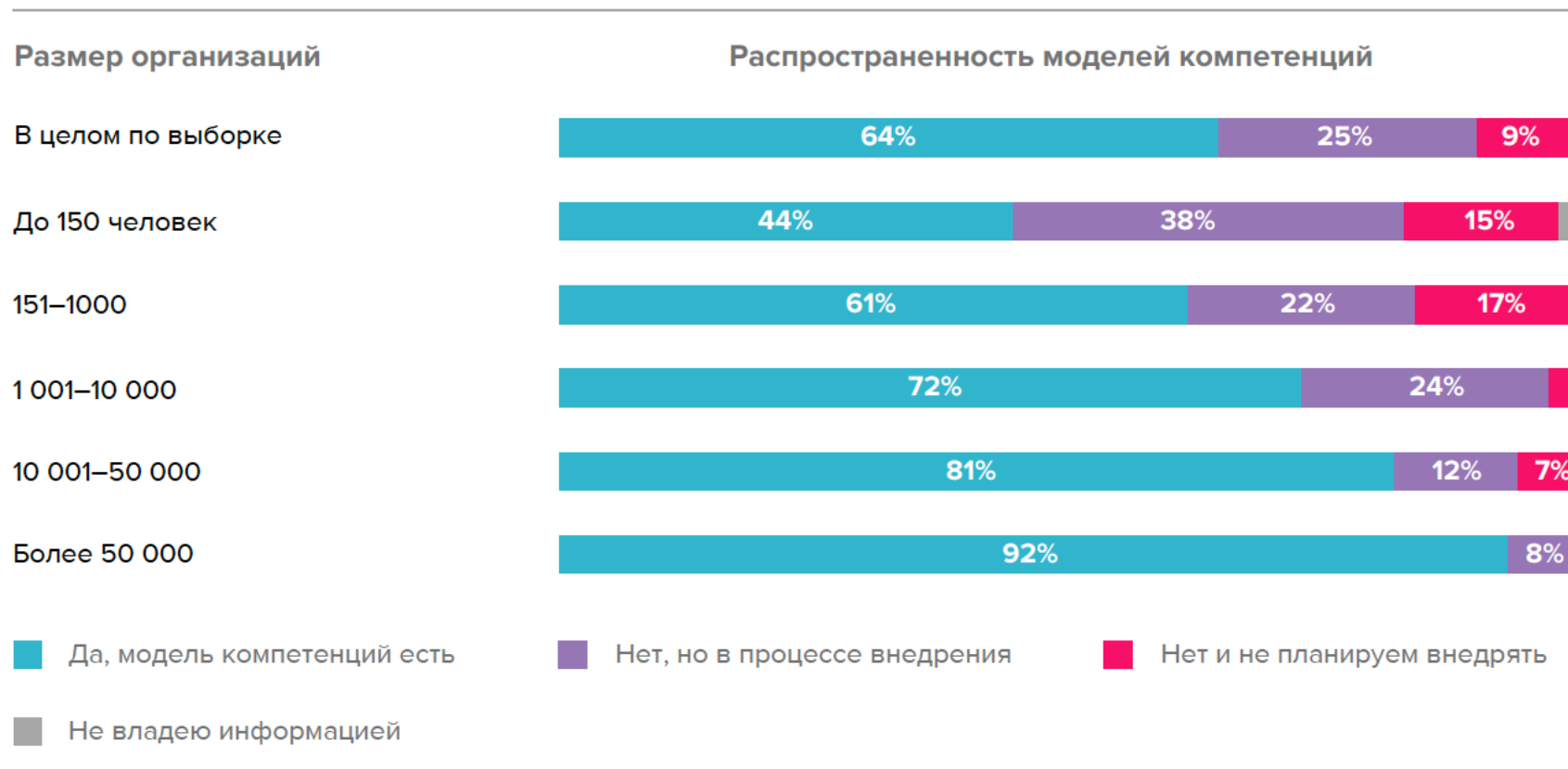
Чем выше уровень автоматизации ВЦО — тем выше организации оценивают эффективность центра оценки



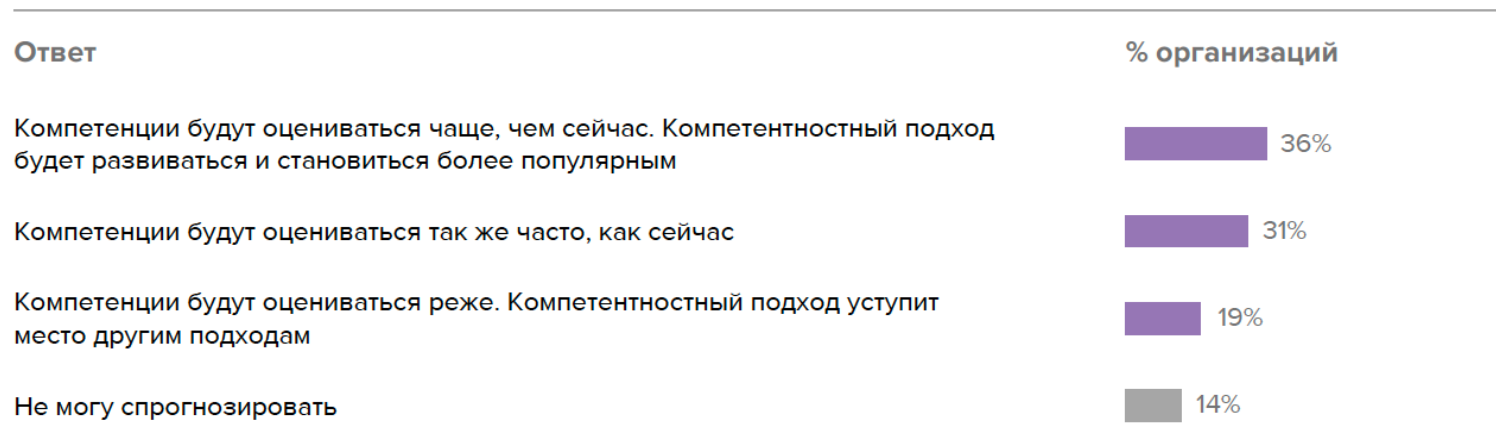
Больше всего выгод организации видят в снижении трудозатрат

Больше всего организации сожалеют об отсутствии личного контакта с участниками. И видят риски в необходимости стабильного Интернета

Модели компетенций есть во всех крупных организациях



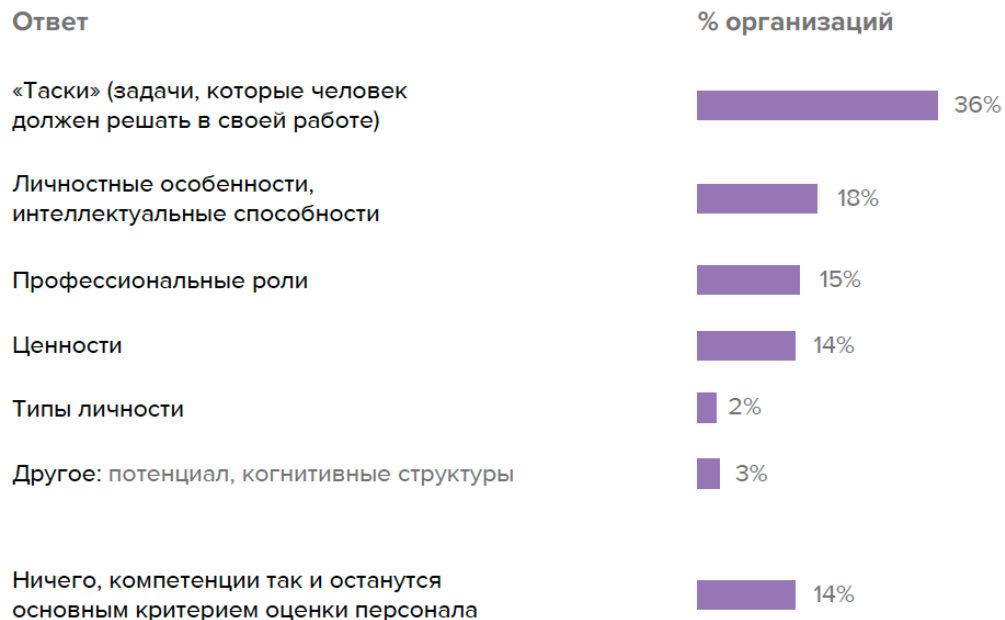
Участники отвечали на вопрос «Как Вы считаете, как будет развиваться компетентностный подход в ближайшие 3 года?»



67% участников исследования считают, что компетенции будут оцениваться с такой же частотой, как сейчас, или чаще.

Какие есть альтернативы у компетенций?

Участники отвечали на вопрос «Как Вы считаете, что может со временем стать альтернативой компетенциям в оценке персонала?», можно было выбрать только один вариант ответа.



Российская оценка пока не знакома со сколько-нибудь равновесными альтернативами компетенциям, но готова их рассматривать.

И первый кандидат на звание такой альтернативы — типовые задачи должности, или «таски».

79% организаций проводит формализованную оценку персонала

За 7 лет (2015–2022) это значение увеличилось на 9 п.п. (с 70%)

«Экспертные» инструменты оценки, которые рынок считает наиболее эффективными (на шкале от 1 до 10)



Центры оценки



Индивидуальный ассессмент

Автоматизированные инструменты оценки, которые рынок считает наиболее эффективными



Тесты оценки потенциала



Кейс-тесты (SJT)



Опросники деструкторов

Опросники выгорания

Инструмент из списка традиционных, который собирается внедрить самое большое число организаций

Инструменты оценки, которые рынок считает самыми инновационными

Указано число упоминаний в ответе на открытый вопрос

9

Виртуальный центр оценки

4

Оценка с искусственным интеллектом

4

Онлайн-формат оценки

4

РiF ЭКОПСИ

Инновационные инструменты оценки, к которым рынок проявляет наименьший интерес



Оценка по «селфи»



Соцсети с ИИ

И к которым проявляется наибольший интерес



Предиктивные профили



Task-based центры оценки

Виртуальный центр оценки (ВЦО)

Единственный инновационный инструмент, который сейчас используется рынком. Чем выше уровень автоматизации центра оценки — тем в большей мере организация довольна им

70%

Главное преимущество ВЦО, которое назвали организации, — снижение затрат (времени, денег, усилий) на организацию и проведение оценки

50%

Основные ограничения ВЦО — отсутствие прямого контакта с участниками и высокие требования к качеству Интернет-соединения

67% организаций верят в будущее моделей компетенций

При этом практически во всех сверхкрупных организациях есть модель компетенций

Типовые задачи должности (таски, tasks)

Единственный критерий, который рынок рассматривает как альтернативу компетенциям

По любым вопросам, связанным
с оценкой персонала



Николай Милов

Почта: milov@ecopsy.ru

Телефон: +7 (985) 179-09-28

Также мы много и интересно пишем про
оценку персонала

Блог по оценке персонала:

<https://digital.ecopsy.ru/blog>

Телеграм-канал Digital Assessment:

https://t.me/digital_assessment