



Оценка профессионального потенциала: ТЕХНОЛОГИИ И ВЫЗОВЫ

Евгений Лурье, директор по работе с клиентами, ЭКОПСИ Консалтинг



КТО МЫ



ЭКОномика И **ПСИ**хология

Во что мы верим: **БИЗНЕС ДЕЛАЮТ ЛЮДИ**

Наша миссия:

**ЛЮДЯМ И ОРГАНИЗАЦИЯМ -
ЭФФЕКТИВНОСТЬ, РАЗВИТИЕ И ДРАЙВ**



- ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА
- ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА
- ОРГАНИЗАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ (УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ И HR-КОНСАЛТИНГ)
- БИЗНЕС-СОЦИОЛОГИЯ / ИССЛЕДОВАНИЯ
- АВТОМАТИЗАЦИЯ HR

№ 1

В РЕЙТИНГЕ *

26

ЛЕТ НА РЫНКЕ

498

ПРОЕКТОВ В ГОД

150

КОНСУЛЬТАНТОВ

среди консалтинговых компаний в области управления персоналом
(по данным рейтингов РА «Эксперт» и журнала «Коммерсантъ Деньги» по итогам 2014 г.)



Содержание

- ▼ Откуда возникла тема?
- ▼ Что такое ПОТЕНЦИАЛ?
- ▼ Как оценивать?
- ▼ Ключевые выводы

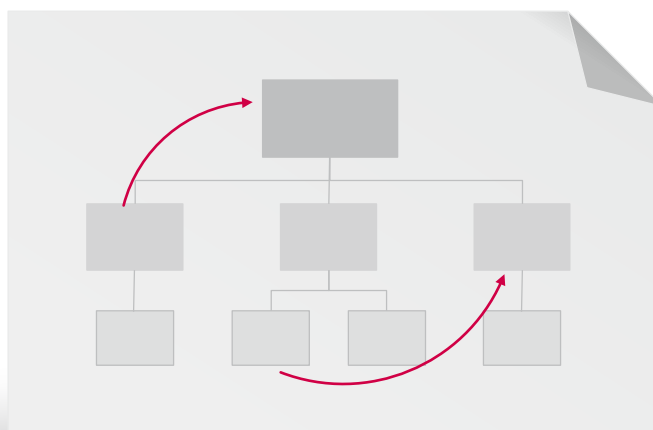


Браки и разводы в России 2013



1225 тыс. браков VS. 668 тыс. разводов*

ЗАДАЧА: ОТБОР



Мир профессий изменился

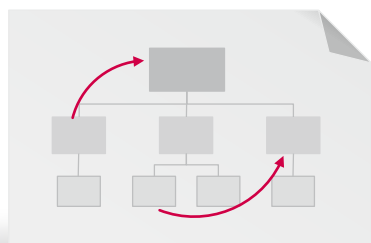


V = Volatility = Изменчивость

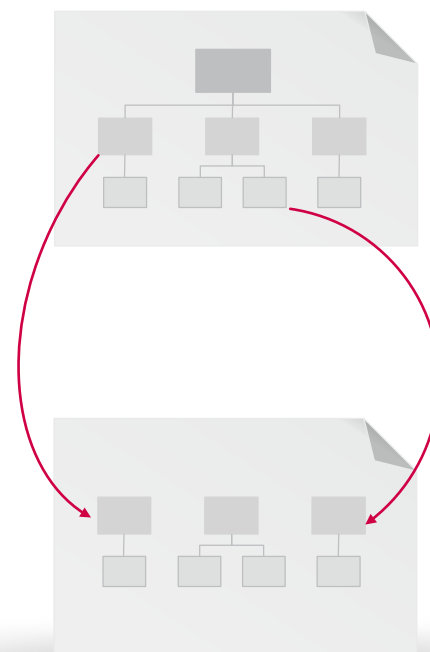
U = Uncertainty = Неопределенность

C = Complexity = Сложность

A = Ambiguity = Неоднозначность



БЫЛО



СЕЙЧАС И В БУДУЩЕМ

ДОСТИЖЕНИЕ ОРГ. ПСИХОЛОГИИ

Узкопрофессиональные
компетенции

Результаты работы
(KPI)

Профессиональный
опыт

Оценка руководителя
(компетенции)



Потенциал

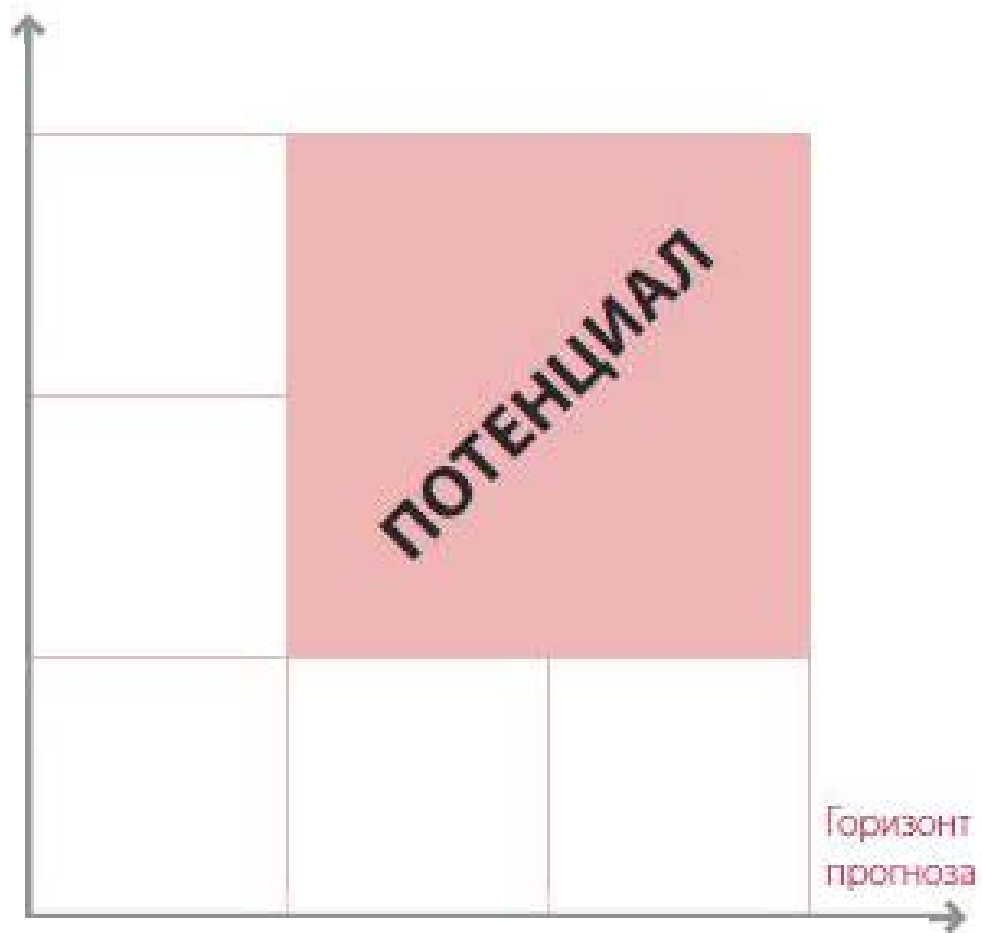
Potentia (лат.) - ВОЗМОЖНОСТЬ

Физическая величина, характеризующая **энергию, напряжение** чего-нибудь в данной точке

(перен.) степень **мощности** в каком-н. отношении, совокупность средств, необходимых для чего-либо.



Что такое профессиональный потенциал?



Потенциал – это характеристики...



Устойчивы (не меняются со временем)



Не связаны с профессиональным опытом и достижениями



Доказано прогнозируют решение принципиально новых задач



Прогнозируют в среднесрочной и долгосрочной перспективе

ОЦЕНКА
ПОТЕНЦИАЛА

=

**ОЦЕНКА РИСКОВ
И ВОЗМОЖНОСТЕЙ**

Siemens: компетенции + ПОТЕНЦИАЛ

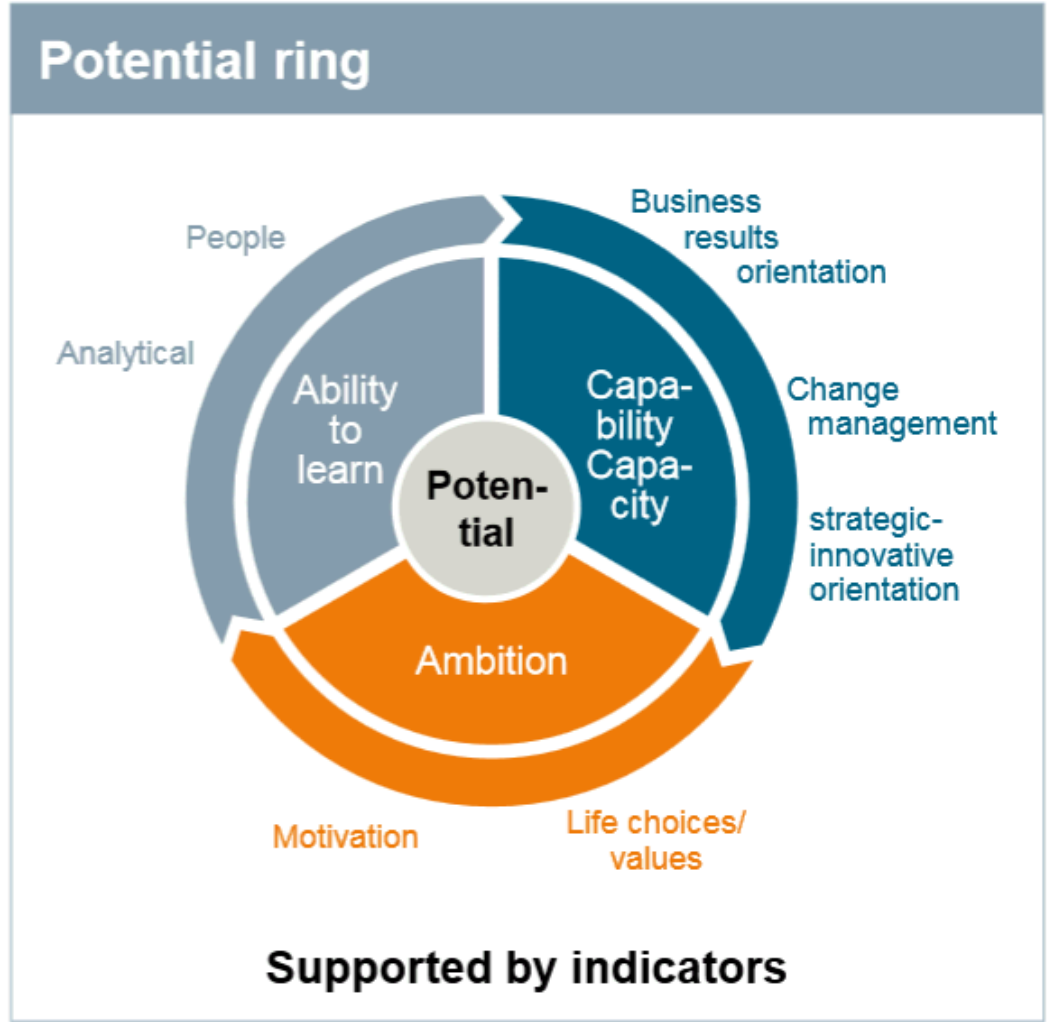
Siemens leadership framework

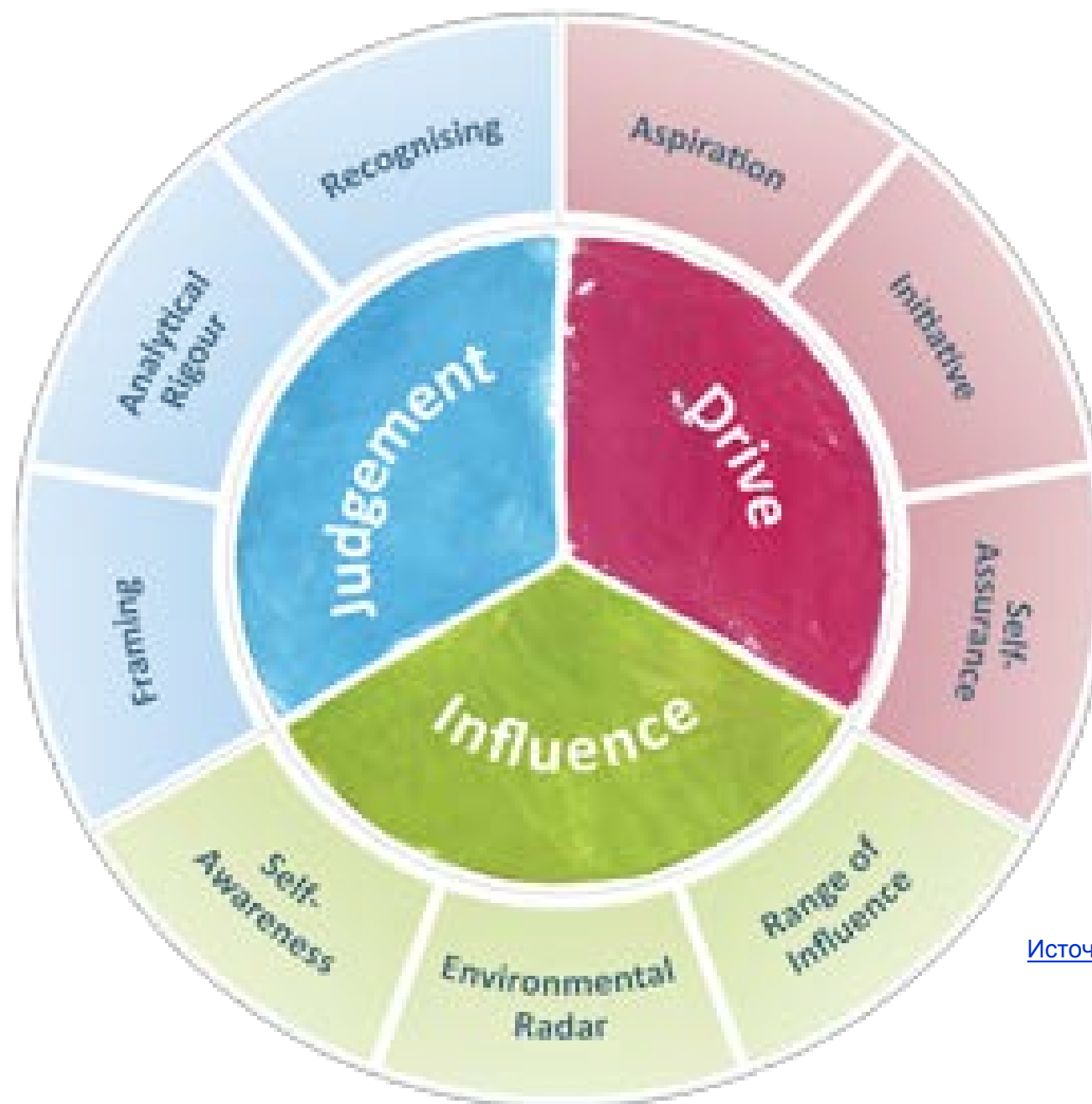
Results
Evaluation of achievements of set targets

- Target 1
- Target 2
- Target 3
- ...

Siemens Competency Model

Expertise	Capabilities
Expertise dimensions	Capability
Functional Expertise	Business results orientation
Technology fields & business methods	Strategic-innovative orientation
Market	Customer orientation
Field of Expertise	Change management
<ul style="list-style-type: none"> • Business type experience • Business cycle experience • Organizational experience • International experience 	Collaboration & influencing
	Intercultural sensitivity
	Leadership
	Team development
	Value orientation



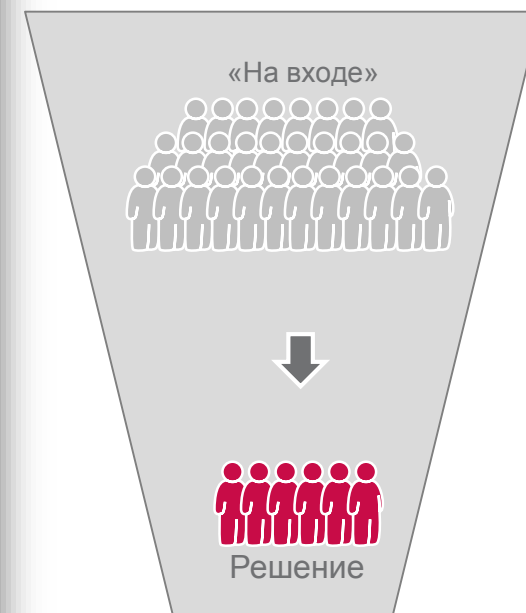


[Источник](#)

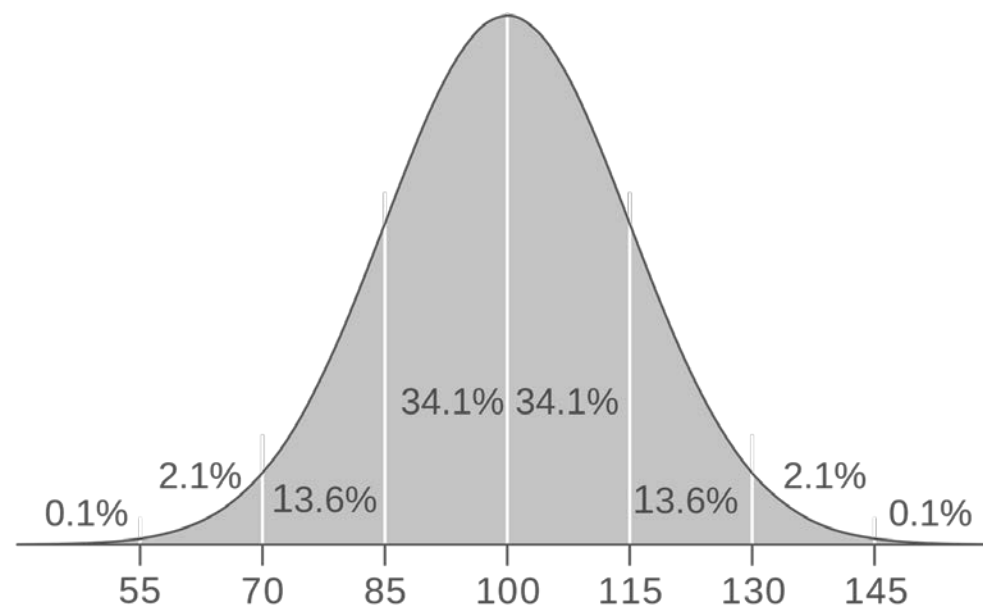
Как оценивать потенциал?



Оценка потенциала – прогноз на будущее



«Гедеон отвел воинов к воде. Там Господь сказал ему:
– Отдели тех, кто лакает воду языком, как собака, от тех, кто
встал на колени, чтобы пить»



> 100 лет научному психологическому отбору

Основания для выбора инструмента оценки потенциала

▼ Опосредованный

▼ Стандартизованный

▼ Комплексный

▼ Доказано имеющий прогностическую валидность

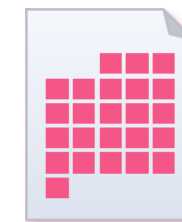


▼ Тесты способностей

▼ Отдельные шкалы в опросниках

▼ Центры оценки (ассесмент-центры)

▼ Комплекс всего вышеперечисленного



КРИТЕРИИ

Развиваемые



Универсальные
(базовые)

ИНСТРУМЕНТЫ

Центр оценки



Центр оценки



Комплексные тесты

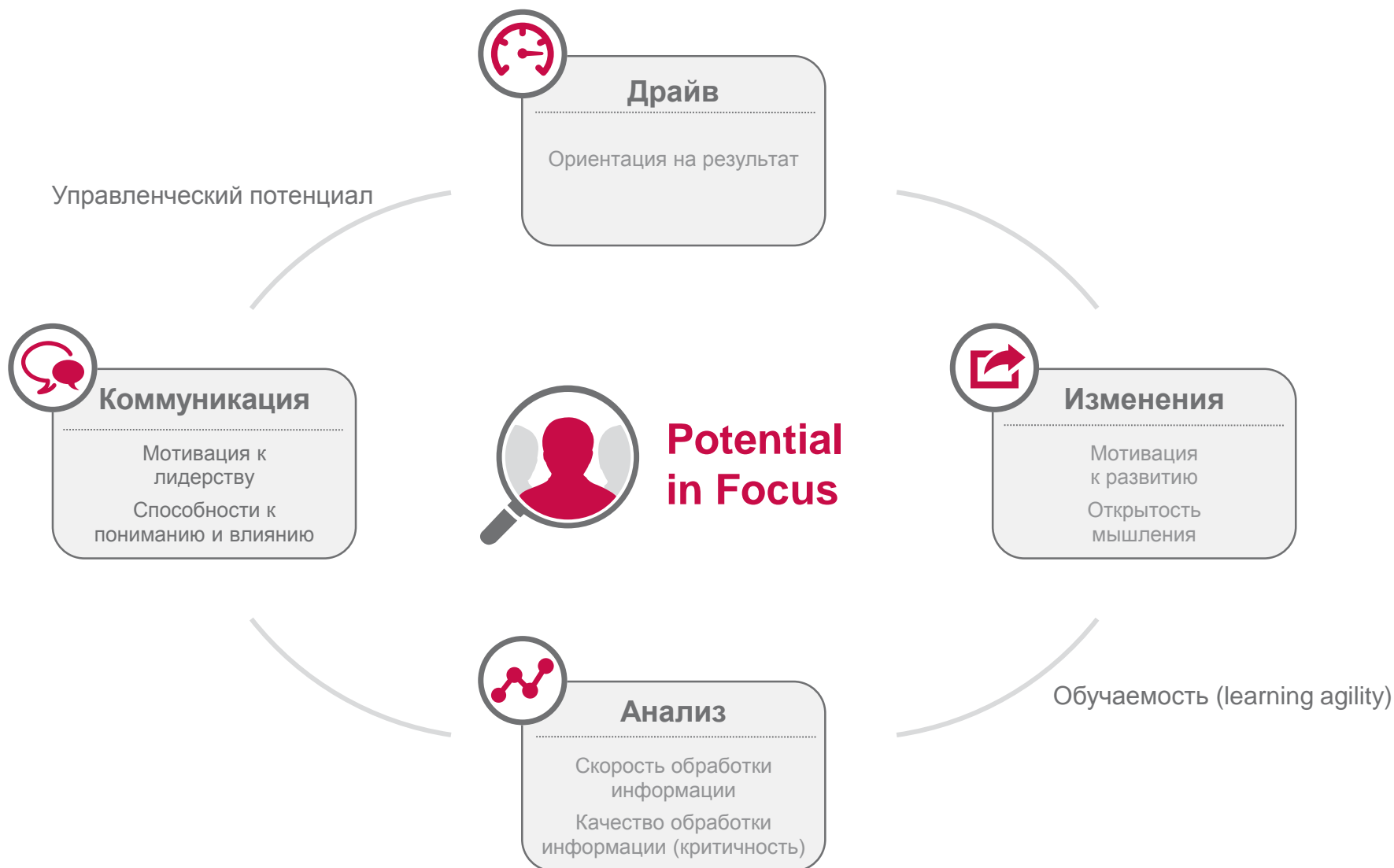


Совместное использование психометрических инструментов и центра оценки позволяет добиться **максимально возможной** точности в оценке потенциала*

Модель потенциала ЭКОПСИ



Тест Potential in Focus: ключевые элементы



Критериальная валидность психометрической оценки потенциала

Критерий	N	Показатель
Компетенции центра оценки	751	0,39**
Обучаемость (балл по дистанционному курсу)	217	0,38**
Уровень должности	1930	0,14**



Типичные ошибки при оценке потенциала

Путаем прошлое с будущим!

- ▼ Используем KPI как основной аргумент при продвижении
- ▼ Обесцениваем инструменты оценки потенциала за низкие оценки top performers
- ▼ Не задаем себе вопрос – ПОТЕНЦИАЛ К ЧЕМУ?
- ▼ Не учитываем банальных ограничений (мобильность, нежелание идти дальше)
- ▼ Завышаем ожидания от любого прогноза 😊





50/50



Оценка потенциала

100%

Перспективы – ЧТО ПРЕДСТОИТ?

- ▼ Какие еще узкие характеристики наиболее прогностичны в орг.контексте?
- ▼ Как повысить face validity?
- ▼ Совершенствование заданий и шкал
- ▼ Границы развития - стыковка со школой
- ▼ Внешние критерии потенциальности



Вопросы?



СВЯЗЬ

Евгений Лурье

Lurie@ecopsy.ru

 assessment-ctr.livejournal.ru

 **Блог про оценку персонала**

www.ecopsy.ru

