

# Эффективные технологии массовой оценки сотрудников коммерческого банка

# GSL



**Global Solutions Ltd**  
*Strategic HR Consulting*

## GLOBAL SOLUTIONS LTD.

БЦ Нордстар Тауэр - Регус  
125284, Москва,  
ул. Беговая, д. 3, стр. 1  
офис 3185  
тел. +7 495 287 27 45  
факс + 7 495 287 66 00  
e-mail: [contact@gsl-consulting.ru](mailto:contact@gsl-consulting.ru)

[www.gsl-consulting.ru](http://www.gsl-consulting.ru)

# Преимущества работы



с Global Solutions Ltd.

	(по данным исследований за 2008-2009 гг.)
<b>КАЧЕСТВО</b>	Повторные заказы в 99% случаев
<b>СТОИМОСТЬ</b>	По отзывам клиентов, оптимальная для такого набора услуг и качества исполнения
<b>ТЕХНОЛОГИЧНОСТЬ</b>	Клиенты легко встраивают наши решения в свои внутренние процессы
<b>НОВИЗНА</b>	80% наших инструментов и материалов являются оригинальными разработками на основе международных стандартов
<b> ГИБКОСТЬ</b>	В 100% проведенных проектов наши технологии и решения были адаптированы к потребностям и ситуации конкретной компании клиента

# Среди наших клиентов:

# GSL



Nokia Siemens  
Networks



# Направления работы



СТРАТЕГИЧЕСКИЙ HR КОНСАЛТИНГ	Фасилитация стратегических сессий для советов директоров и HR команд Организационное консультирование Развитие корпоративной культуры
МОДЕЛИРОВАНИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ	Дизайн и адаптация корпоративных моделей компетенций Передача технологии моделирования компетенций
ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА	Центры оценки и развития персонала Интервью по компетенциям Тестирование способностей Метод 360 градусов Аттестационные технологии Разработка и внедрение корпоративной системы оценки персонала
РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА	Тренинги по развитию компетенций Развитие сервисных команд на основе экономики впечатлений Ускоренные программы развития менеджеров Уникальные тренинги от профессионалов – HR практиков Программы индивидуального развития Создание и внедрение корпоративных систем развития персонала
СОПРОВОЖДАЮЩЕЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ	Индивидуальное консультирование менеджеров и сотрудников по вопросам развития карьеры, самомотивации, разрешения конфликтов в команде и т.д.

# Инструменты для оценки персонала



## Тесты нового поколения

- Тесты общих и прикладных способностей
- Тесты творческих способностей
- Ситуационные тесты управленческих навыков и деловых компетенций
- Ситуационные тесты ценностно-мотивационной ориентации
- Тесты профессиональных знаний

## Опросники

- Личностный опросник Management Assessment Perspective
- Мотивационный опросник Motivation Assessment Questionnaire
- Опросник корпоративной культуры УНИК

## Упражнения для центров оценки и развития

- Уникальный банк собственных упражнений основных типов (групповые дискуссии, ролевые игры, аналитические презентации, упражнения на поиск информации, письменные деловые упражнения)
- Упражнения нового поколения (конструкторы стратегических решений, упражнения с комбинированным сценарием)

# Проект оценки сотрудников в Московском отделении ОАО «СБЕРБАНК РОССИИ»



## Задачи проекта:

- Отбор кандидатов на позицию менеджера по продажам в сегменте «Малый бизнес», прогноз успешности сотрудника в новой роли;
- Разработка программы обучения для менеджера по продажам с учетом степени развития компетенций в среднем по группе и возможности развития компетенций, по которым выявлен дефицит;
- Планирование карьеры для линейных руководителей и менеджеров по обслуживанию юридических лиц;

# Проект оценки сотрудников в Московском отделении ОАО «СБЕРБАНК РОССИИ»



## Структура проекта:

- Проведение центров оценки в группах по 6 человек, продолжительностью около 3 часов (в параллельных потоках за 1 рабочий день оценивалось от 60 до 96 человек). Всего было оценено за 4 рабочих дня 265 участников.
- Обработка данных, построение рейтинга и написание консолидированного отчета с индивидуальными рекомендациями
- Презентация отчета внутреннему заказчику

# Проект оценки сотрудников в Московском отделении ОАО «СБЕРБАНК РОССИИ»



## Используемые методики:

Задание	Описание
Групповая дискуссия	Данное задание моделирует ситуацию совещания. Участникам необходимо в группе обсудить проблему, связанную с маркетингом услуг и обслуживанием клиентов на территории. Участники должны придти к согласованному решению и затем презентовать его наблюдателям. Количество участников дискуссии – от 4 до 8 человек. Продолжительность выполнения задания: 50 минут.
Ситуационный тест	Участнику предлагается письменно ответить на серию вопросов, относящихся к проблемным ситуациям при обслуживании клиентов. Время выполнения задания ограничено 15 минутами. Тест предназначен для оценки умения принимать решения и клиентоориентированности.
Личностный и мотивационный опросники	Участник выполняет самооценку выраженности личностных и мотивационных факторов методом выбора утверждения в паре, при помощи разработанных нами соответствующих опросников MAP и MAQ.
Тест способностей и обучаемости	Участнику предлагается серия заданий для анализа деловой числовой и текстовой информации, для которых он должен выбирать правильные варианты ответов. Время выполнения задания ограничено 15 минутами. Тест позволяет спрогнозировать обучаемость кандидата в новой позиции.
Структурированная анкета для анализа компетенций	Метод оценки уровня выраженности компетенций посредством сбора и анализа информации на основе примеров из профессиональной деятельности. Участники дают письменные ответы на структурированные вопросы анкеты.

**Общее время работы участника над заданиями составляет около 3 часов.**



# Проект оценки сотрудников в Московском отделении ОАО «СБЕРБАНК РОССИИ»



## Матрица оценки:

Компетенции/ упражнения	Групповая дискуссия	Ситуационный тест	Тест способностей	Анкета	MAP	MAQ
КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОСТЬ (Ориентация на внешнего клиента)	X	XX		X	X	X
ОРИЕНТАЦИЯ НА РЕЗУЛЬТАТ	XX			X	X	X
АНАЛИТИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ	X		XX	X	X	
УБЕДИТЕЛЬНАЯ КОММУНИКАЦИЯ	XX			X	X	X
САМООРГАНИЗАЦИЯ	XX			X	X	X

# Проект оценки сотрудников в Московском отделении ОАО «СБЕРБАНК РОССИИ»



- ❑ Задачи, для которых использовались данные анализа личностных опросников:
  - ❑ - Разработка модели продаж в сегменте «Малый бизнес»;
  - ❑ - Анализ результатов пилотирования новой модели продаж.
  
- ❑ Задачи, для которых использовались результаты мотивационного опросника:
  - ❑ - учет особенностей данной группы сотрудников при разработке системы мотивации для них;
  - ❑ - рекомендации руководителям по способам повышения эффективности управления данной категорией сотрудников.
  
- ❑ Кроме того, были получены косвенные результаты, такие как прогноз реакции сотрудников на изменения, что позволило более точно оценить риски и предложить меры по их снижению.

# Проект оценки сотрудников в Московском отделении ОАО «СБЕРБАНК РОССИИ»



## Преимущества:

- Скорость без снижения качества
- Разнообразный инструментарий, дающий много информации.
- Кастомизация инструментов/процедур под корпоративную модель и конкретные задачи.
- Удобный для заказчика формат (минимальное отвлечение сотрудников от работы).
- Четкость и качество исполнения, соблюдение сроков.
- Дополнительная информация, полученная при анализе результатов личностного и мотивационного опросников (в качестве бонуса).
- Результаты оценки дают более объемную картину и косвенно отвечают на вопросы других исследований (отношения к изменениям, степени удовлетворенности, мотивации). Эти результаты, кроме повышения точности оценки имеют собственную практическую ценность и сферу применения.