

# **Ассесмент центр как метод отбора персонала.**

Пивоваров М. А. Упб-2601

## **Содержание:**

- 1. Суть и задачи метода ассесмент центра.**
- 2. Технология проведения ассесмент центра.**
  - 2.1 Подготовительном этап.**
  - 2.2 Этап проведения ассесмент центра.**
  - 2.3 Заключительный этап.**
- 3. Ключевые роли в ассесмент центре.**
- 4. Инструменты используемые в ассесмент центре.**

## **Суть и задачи метода ассесмент центра.**

Ассесмент центр (центр оценки) – это комплексный метод диагностики, включающий в себя набор различных частных методов, задачей которого стоит оценка потенциальной успешности сотрудника в его профессиональной деятельности на основе анализа его поведения в конкретных моделирующих упражнениях.

Оценка проводится специально обученной группой наблюдателей-экспертов на основе конкретных критериев – компетенций. Каждая компетенция имеет свою шкалу поведенческих индикаторов, при этом оценка по каждой компетенции должна быть представлена наблюдениями как минимум двух экспертов.



Важно также отметить, что в процессе оцениваются не прошлые заслуги или текущая эффективность сотрудника на своей должности, а именно потенциальная успешность на основе непосредственно наблюдаемого поведения (Участники также не сравниваются друг с другом, оценка производится в соответствии со шкалой критериев).

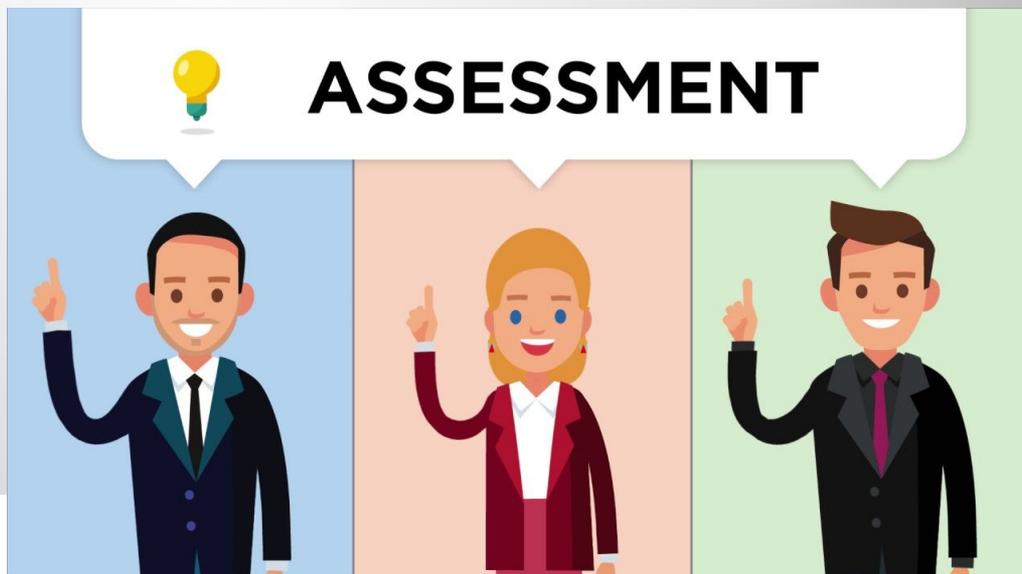
По окончании упражнения наблюдатели-эксперты обсуждают и согласовывают уровень выраженности каждой компетенции и выносят финальную оценку. Такой подход обеспечивает достоверность оценки ассессмент центра, и сводят к минимуму субъективность.

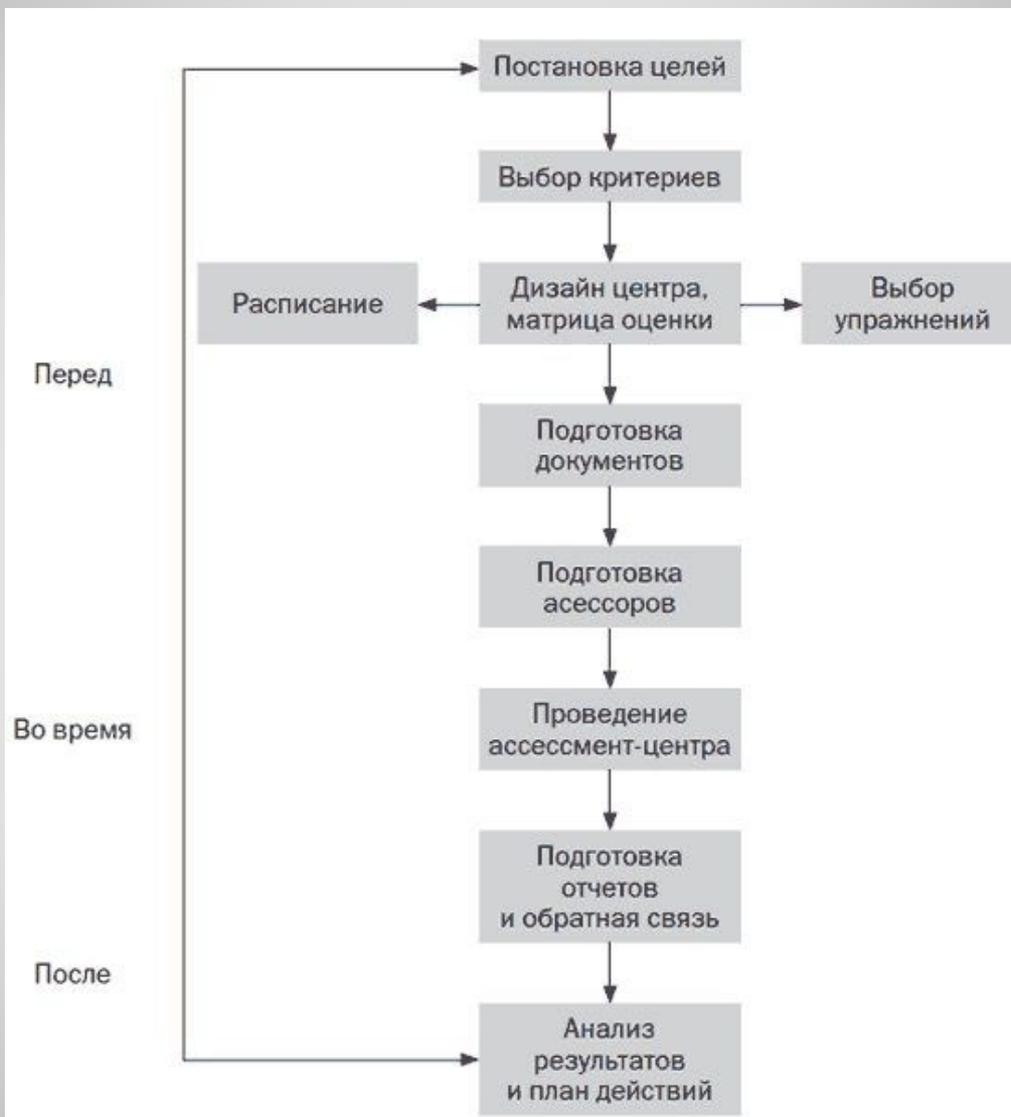
| Методы оценки:                    | Достоверность результатов, % |
|-----------------------------------|------------------------------|
| 1. Центр оценки персонала         | 65-70                        |
| 2. Поведенческое интервью         | 48-61                        |
| 3. Моделирование рабочей ситуации | 54                           |
| 4. Проверка рекомендаций          | 23                           |
| 5. Традиционное интервью          | 19                           |

В настоящее время ассесмент центр используется в решении многих задач, таких как: найм, отбор в кадровый резерв на ключевые позиции, определение направления индивидуального развития, формирование управленческой команды, определение систем мотивации.

# Технология проведения ассесмент центра.

Успех ассесмент центра, положительный экономический эффект и мотивация, напрямую связан с четкой организацией и выполнением всех этапов процедуры, соблюдением принципов и правил.





## **На подготовительном этапе:**

- определяются цели и задачи ассесмент центра (с учетом стратегических задач организации, корпоративной культуры и норм профессиональной деятельности),
- составляется список сотрудников, рекомендованных к участию в ассесмент центре; определяется формат информирования участников до и после проведения ассесмент центра,
- выбираются компетенции, определяются критерии отбора персонала, составляется матрицы «компетенции/критерии-методики»,

- выбираются или разрабатываются моделирующие упражнения,
- описываются требования к квалификации и опыту ассессоров; все наблюдатели-эксперты проходят специальную подготовку,
- разрабатывается организационный план-график проведения ассессмент центра,



- закрепляются правила использования полученных результатов, а также их хранения,
- решаются организационные вопросы (помещение, подготовка материалов и т.п.)



## На этапе проведения ассесмент центра:

- обеспечивается проведение всех мероприятий в соответствии с согласованным планом-графиком,
- обеспечивается четкое исполнение процедур всеми участниками (особенно важно: — исключить какие-либо обсуждения кандидатов среди ассессоров во время выполнения участниками заданий – независимость оценок
  - это ключ к минимизации субъективизма; — исключить любые обсуждения упражнений кандидатами в перерывах), — ассессоры должны строго следовать формату оценки: наблюдение – описание – классификация — оценка.

## **На заключительном этапе:**

- проводятся дискуссии среди ассессоров, в процессе которых каждый наблюдатель-эксперт должен аргументировать свои оценки и выводы с приведением примеров поведения, если возникают разногласия,
- обобщаются все полученные данные от ассессоров, и выводятся итоговые оценки,
- составляется заключительный отчет с результатами по каждому участнику,

- проводятся сессии обратной связи с каждым участником (личная беседа с наблюдателем-экспертом, где отмечаются слабые и сильные стороны, с приведением примеров поведения, определяются зоны роста, а также необходимые действия для повышения компетенций),
- предоставляются рекомендации руководству по итогам ассессмент центра.



## **Кто проводит ассесмент центр – ключевые роли:**

Ассессор (наблюдатель-эксперт) – наблюдает, описывает поведение участников, классифицирует и выставляет оценки.

Ведущий – отвечает за соблюдение плана-графика, организует работу ассессоров, проводит инструктаж перед каждой частью ассесмент центра, обеспечивает соблюдение правил и процедур, управляет активностью всех участвующих сторон,

Администратор – отвечает за организационную часть ассесмент центра: готовит помещения, организовывает питание, раздает материалы участникам (инструкции, тексты к упражнениям, бланки для ответов) и ассессорам (инструкции к упражнениям, протоколы наблюдения, оценочные бланки, инструкции для ролевых игроков,, другие вспомогательные материалы), собирает материалы после выполнения упражнения, обеспечивает соблюдение регламента и т.п.

Ролевой игрок – играет дополнительные роли в заданиях, где требуется вмешательство или взаимодействие, часто таким игроком выступает один из ассессоров.

Очень часто в крупных компаниях обучают свой штат ассессоров – для этого выбирают специалистов из различных отделов. Однако многие организацию предпочитают аутсорсинг, что имеет свои преимущества: гарантия независимости результатов, объективность оценки, качество проведения оценки.

## **Какие инструменты используются в ассесмент центре.**

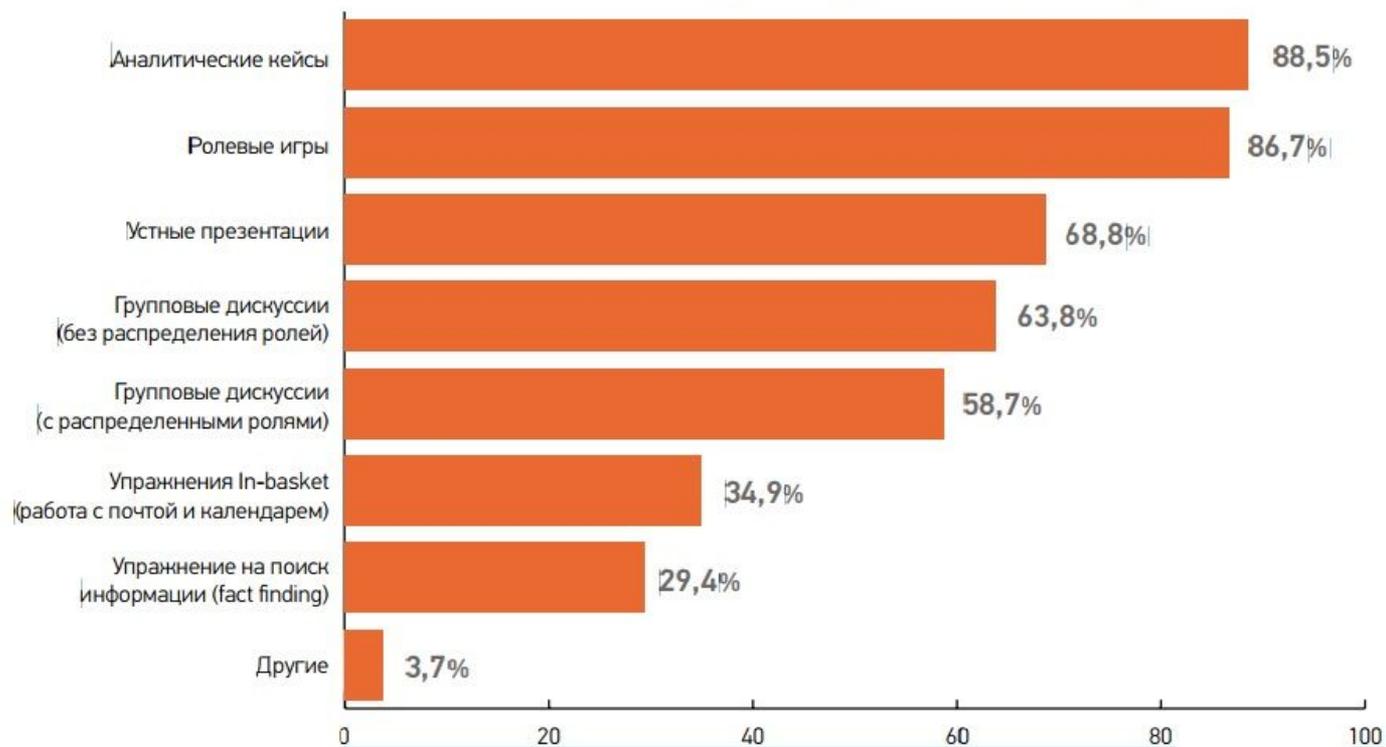
Как уже отмечалось выше ассесмент центр – это комплексный метод оценки. Выбор методов зависит непосредственно от поставленных задач, а также финансовых и временных ресурсов. Наиболее часто используются:

- Структурированное интервью с экспертом – сбор данных об опыте и профессиональных навыках, задачах и карьерных ожиданиях сотрудника.

- Тесты и опросники (профессиональные, психометрические и т.п.)
- Моделирующие упражнения – создание ситуаций, которые могут возникнуть на работе в реальной жизни. В рамках модели геймификации участникам необходимо найти групповое или индивидуальное решение, построить стратегию, прийти к необходимому результату.



### Типы моделирующих упражнений, использующихся в типичном АЦ



## **Список литературы:**

1. Ассесмент центр как метод оценки персонала:

[электронный

ресурс] <https://hrhelpline.ru/assessment-tsentr-kak-metod-otsenki-personala/>

2. Методика отбора персонала и оценки сотрудников: Assessment center: [электронный ресурс]

<https://hr-portal.ru/article/metodika-otbora-personala-i-ocenki-sotrudnikov-assessment-center>

**Спасибо за внимание.**