



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ

27-28 мая 2026 г.
онлайн

КОД ЧЕЛОВЕКА

**Как скепсис убивает идею
ассесмента и что с ЭТИМ
делать**

Турбал Ирина

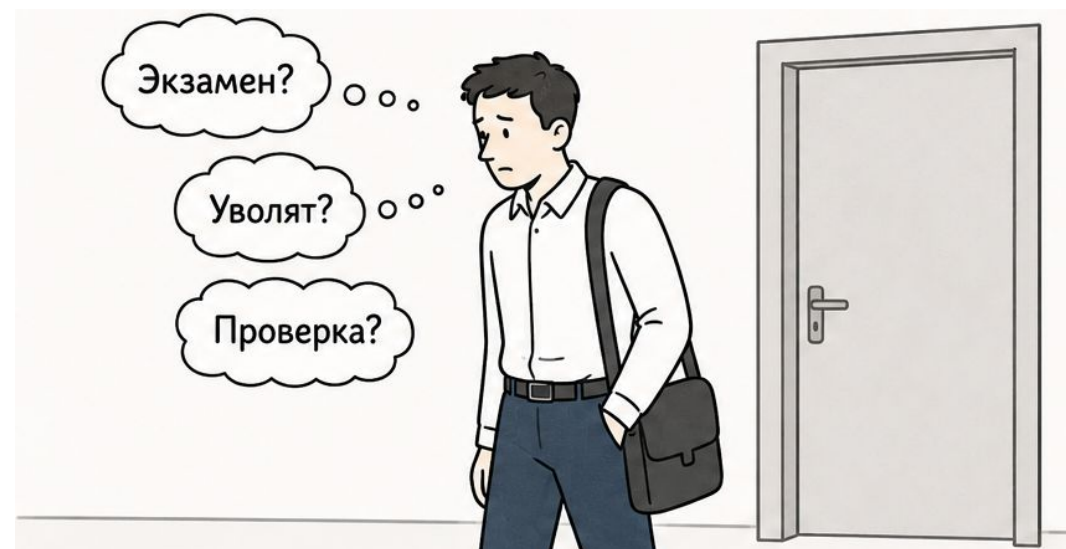


Ирина Турбал

- 20+ лет опыта в оценке компетенций
- Основатель профессионального сообщества экспертов Ассесмент Хаб
- Руководила командой оценщиков на конкурсе Арктический вызов, написала несколько корпоративных сборников по развитию компетенций, ex-эксперт конкурса Лидеры России, среди клиентов: Севергрупп, НЛМК, Росатом, Правительство Москвы, Госкорпорация РОСАТОМ, ГК Роскосмос», ПАО КАМАЗ, Фонд русской экономики, WORLDSKILLS RUSSIA, ПАО «НЛМК», Inchcare,, Яндекс, X5 Ритейл Групп, Холдинг МРСК, ОАО РЖД, ОАО «ФСК» ЕЭС РФ, Сбер, ОАО «Объединенная авиастроительная корпорация», проектный институт «Мосэнерго», ООО Евросеть, ОАО «МиГ», «Ростелеком», ООО «Молочное дело», ОАО «ТНК-ВР», ПАО «Сибур», сеть аптек 36,6 и другие.



Почему про скепсис



О чем расскажу:



Опрос экспертов

Эксперты-практики ответили на вопрос о причинах скепсиса

Что меня удивило

Есть общая тенденция в ответах и мы можем больше, чем кажется

4 причины

4 частых причины скепсиса, на которые мы можем повлиять

Что делаю,

чтобы снизить скепсис

Кейсы

и даже мои грабли

Кому будет интересно:

HR, оценщикам и руководителям с практическим опытом оценки персонала.

ОПРОС

ТОП-3 причины скепсиса

Дата опроса:

19-20 мая 2026

В опросе участвовали 22 практиков:

- HR, L&D
- практикующие консультанты по оценке (ассесоры),
- руководители оценочных проектов

Респонденты:

- 15 лет в профессии, реализовала свыше 50 проектов в оценке: центры оценки и оценочные конференции, оценка 360, бизнес-симуляции, интервью по компетенциям, отбор в кадровый резерв / HiPo, кадровые комитеты, разработка модели компетенций.
- За 13 лет работы реализовал более 250 проектов по оценке компетенций руководителей: ассесмент-центры, глубинное интервью, бизнес-симуляции, оценочные конкурсы и конференции, индивидуальные центры оценки для ТОП-менеджеров.
- Более 20 лет экспертизы в сфере оценки и обучения персонала, работы с управленческими командами, развития лидеров, сопровождения организационных изменений
- HR-консультант, Эксперт по оценке, обучению и развитию персонала ex Ростатом, Лидеры России
- руководитель проектов по оценке, эксперт по оценке. Разработчик симуляций и кейсов для госсектора с опытом более 10 лет
- 20+ лет в оценке, более 200 проектов, в том числе для крупнейших компании страны. Автор статей
- Сейчас в найме, занимаюсь оценкой и развитием кадрового резерва. Разрабатываю и провожу разные варианты оценок, в т. ч. ассесмент-центры, сейчас - в основном для производственных компаний.
- Руководитель проектов по оценке и развитию, консультант. Закоренелый фриланс-практик с 2013 года. В профессии 20 лет. Специализация: руководство проектами по оценке (форматы деловых игр, конференции, центры оценки, 360) создание и передача методологии оценки (Ассесмент-центр, интервью по компетенциям, оценка в ходе деловых игр и др.), участие в оценочных мероприятиях в качестве ведущего и в качестве эксперта, обучение оценке персонала. Сертифицированный PIF-эксперт. Работаю со всеми сегментами бизнеса и со всеми управленческими уровнями. Ежегодная оценка свыше 500 человек.



4 причины скепсиса

"мой руководитель и так про меня все знает"
недоработка внутреннего информирования -
"меня на тренинг отправили, какая оценка?"

Непрозрачность

«За эти полдня вы ничего обо мне не узнаете. Вот приезжайте на производство - там и оценивайте меня».

Ассесмент не похож/не связан с реальными задачами

«А судьи кто?»

Недоверие к оценщикам

Оценка приводится не первый раз, каждый раз руководство говорит, что оценка влияет на карьерное продвижение (включение в кадровый резерв), но в реальности ничего не происходит.

Негативный прошлый опыт

1

Причина 1

НЕПРОЗРАЧНОСТЬ 65%

- «Не понимаю, зачем это нужно лично мне»
- «Не обозначили цели оценки перед проведением»
- «Не понятна дальнейшая цепь мероприятий после оценки»
- «Не понимаю, как это поможет бизнесу»
- «Оценка ни на что не повлияет, это всё формально»
- «Говорят про кадровый резерв, но в реальности ничего не происходит»
- «Если вы меня оцениваете — значит меня хотят сократить/уволить»
- «Непонятны последствия»
- «Опасения по поводу кадровых решений»



Согласованная коммуникация о целях/задачах из разных источников (от руководителя, от HR, от тех, кто уже проходил)

Лучше несколько сообщений об ассесменте из разных источников, чем одно большое приглашение

Ответить на вопросы: зачем ассесмент сотруднику, зачем компании, что будет дальше с результатами



2

Причина 2

НЕТ СВЯЗИ С РЕАЛЬНЫМИ ЗАДАЧАМИ 25%

- «Все выглядит как игра»
- «Материалы и ситуации не реальны»
- «Смоделированные ситуации не имеют ничего общего с моей работой»
- «Эти ролевые игры унижают меня как личность»
- «Кейсы не связаны с моей работой»
- «Задания не про мою работу»

Кейсы соответствуют управленческому масштабу целевой позиции

Кейсы актуальны (содержат данные актуальной ситуации на рынке, в отрасли)

Кейсы приближены к сфере деятельности компании/отражают ее особенности, культуру

Кейсы поддерживают равенство условий для участников оценки (ни у кого нет преимуществ)

Кейсы оценивают то, что есть в модели компетенций





3

Причина 3

НЕДОВЕРИЕ К АССЕСОРАМ/МЕТОДОЛОГИИ 50%

- «Кто эти молодые оценщики и что они понимают в нашем бизнесе?»
- «Оценщики не знают специфику бизнеса»
- «Вы не можете оценить, какой я, по одним лишь упражнениям»
- «Я не понимаю, как вы оцениваете»
- «Сомнения относительно квалификации оценщика»
- «Оценщики сами не работали в этой должности»

Вводное слово о целях, критериях, экспертах, регламенте, что будет по итогу

Безопасность

Партнерство

Это не «пришли оценить», а «мы вместе исследуем», что помогает быть эффективным

Поддерживать доверительную атмосферу
Замечать настроения, сомнения
Быть включенным в процесс оценки

Внимание

Диалог

Вовлекать. Быть в диалоге. Не ограничиваться компетенциями, спрашивать и слышать о том, что сейчас важно



4

Причина 4

НЕГАТИВНЫЙ ПРОШЛЫЙ ОПЫТ 40%

- «Прошлый опыт прошёл очень негативно»
- «Не было обратной связи»
- «После оценки были приняты негативные решения - понизили, уволили»
- «Негативный предыдущий опыт»
- «После прошлого ассессмента было 80% возмущения»
- «Получила неприятную обратную связь»
- «Прошлый неудачный опыт прохождения оценки»
- «После прошлого опыта доверия к процедуре нет»

ПОСЛЕ АССЕСМЕНТА:

Обратная связь

Поддержка изменений

Выполнение изначальных обещаний





И ЕЩЕ ОДНА ПРИЧИНА

ВЫГОРАНИЕ





Что меня удивило:

Респонденты не говорят, что люди

“не хотят развиваться”

“боятся изменений”

“ленятся”

Большинство ответов о том, что:

“непонятно зачем”

“непонятно что будет дальше”


“это не про мою работу”

“не доверяю объективности”



Принятие результатов зависит
от тех, кто делает ассесмент. И
мы можем на это влиять.

Мой инсайт

A blurred image of a hand with the index finger pointing towards the text on the right. The background is a dark teal color with a subtle pattern of light blue dots.

Буду рада ответить на
вопросы



Ирина Турбал

+79191824463

- Эксперт по оценке компетенций
- Основатель профессионального сообщества
- 20+ лет в профессии, более 100 реализованных проектов, в том числе масштаба 300+ участников



ast-academy.ru