

**Определение соответствия методики SAPТаin россий-  
скому стандарту тестирования персонала  
(ред. 06.2016)**

# **ATG-CNT Consult**

Центр новых технологий  
по развитию персонала и организаций  
Москва, Проспект Вернадского 93-1-06,  
Тел. /факс: +7 495 / 211 60 83

[www.atg-consult.com](http://www.atg-consult.com) E-Mail: [office@atg-consult.com](mailto:office@atg-consult.com)

## **Соответствие CAPTain российскому стандарту тестирования персонала**

(временная версия, созданная для обсуждения среди разработчиков, пользователей и партнеров CAPTain)

ШАВКАТЖОН КАХХАРОВ  
КОНСТАНЦИЯ КАХХАРОВА  
ФРЕДЕРИКА ВРАГЕ (Дипломированный психолог)  
КРИСТОФ НАГЛЕР (Дипломированный психолог)  
ИРИНА РУДАЯ (Доктор экономических наук)  
ЕЛЕНА ЯХОНТОВА (Доктор социологических наук, профессор)  
МАДИНА КРАВЧЕНКО (Дипломированный психолог)  
НАДИН ШТЕРНЦАТ (Аспирант, дипломированный психолог)  
ВАСИЛИЙ КРИВОШАПКИН (Преподаватель ВУЗа)  
ТАТЬЯНА БОЙЧУК (Дипломированный психолог)  
АНДРЕЙ БЕЛОВ (Аспирант, дипломированный психолог)  
АЛЕКСНАДР БАРАНОВ (Консультант)

....

Данный документ составлен для сопоставления методики CAPTain с рекомендованными требованиями Российскому стандарту тестирования персонала с целью установки и подтверждения уровня соответствия CAPTain с данными требованиями. ПРИЛОЖЕНИЕ 1: Описание методики CAPTain

Комментарии и информация представлена в логике содержания стандарта, по следующему алгоритму:

1. Сохраняется Содержание описания стандарта тестирования персонала.
2. Комментарии вписываются в соответствующие главы и подпункты, если необходимо указать на соответствие, дополнение или возможное несоответствие.
3. Отсутствие подпункта в соответствующих главах означает наличие соответствия и наше положительно отношение с данным пунктом.

### **Глава 1. Характеристика Российского стандарта тестирования персонала**

**1.1.** CAPTain полностью соответствует и поддерживает обоснование необходимости разработки стандарта

**1.2.** CAPTain соответствуют методологии немецкой норме DIN 33430 (Deutsche Industrie Normen) «Требования к методам оценки на профессиональное соответствие» на 92,9%, разработанной на основе многолетней работы специализированного объединения психологов Германии «Arbeit des Berufsverbandes Deutscher Psychologinnen und Psychologen (BdP)». Данная норма DIN 33430 соответствует, а в ряде случаев превосходит нормы прототипов, использованных в Российском стандарте тестирования персонала. (документ сертификации CAPTain по DIN 33430 прилагается).

### **Глава 2. Понятие теста, классификация тестов и ситуаций тестирования**

#### **2.3. Психометрические требования к качеству тестов**

Особенностью методики CAPTain является ее методологическая база, основанная на «Критериально-ориентированное тестирование (КОРТ), предполагающий формирование тестовых норм на основе экспертно-предметных соображений. Инструментами калибровки являются экспертно заданные абсолютные пороговые значения отбора по проценту полученных ответов (например, если к работе допускаются операторы транспортных или энергетических систем, способные выполнять действия с точностью, обеспечивающей безопасность производства, только по измерению поведенческого качества «Систематичность» выраженность данного качества у кандидата должно быть от 8 и выше, по шкале измерения от 0 до 10)

## **2.4. Классификация теста CAPTain**

2.4.1. По содержательной направленности (что измеряется):

- предрасположенность к когнитивным (интеллектуальным) способностям (аналитическое (A09), стратегическое (F05) мышление);
- личностные поведенческие диспозиции и мотивы (к примеру, высокая «Самостоятельность» (A08) указывает на активный личный мотив;
- измерения управленческого потенциала, индивидуального стиля делового общения и взаимодействия, межличностных отношений (в частности, диагностика стиля управления, командных ролей);

2.4.2. По типу (как измеряется) тесты (тестовые задания) делятся на:

- задания с выбором нескольких из готовых вариантов ответа;
- методики шкалирования, предполагающие вынесение тестируемым балльных оценок для фиксированного набора объектов;

Тест CAPTain комбинируется с любым типом тестирования.

2.4.3. По форме проведения тесты подразделяются на:

- компьютерные;

## **2.6. Социально-психологическая ситуация тестирования**

По условиям CAPTain обслуживает обе основные группы — в ситуации консультирования и в ситуации экспертизы.

### **2.6.1. Ситуация консультирования:**

- решение о прохождении тестового обследования принимает сам тестируемый;
- основной (а иногда и единственный) пользователь результатов — сам тестируемый;
- решения по итогам тестирования также принимает сам тестируемый.

### **2.6.2. Ситуация экспертизы:**

- проводится, как правило, по инициативе администрации организации;
- основным пользователем результатов также является администрация организации;
- решения по итогам (или с учетом результатов) тестирования принимаются не самим тестируемым, а уполномоченными представителями организации (руководителями, службой персонала и т.п.) по всему ракурсу распространенных ситуаций экспертизы или оценки: а) отбор при приеме на работу; б) формирование кадрового резерва; в) ротация кадров; г) аттестация

## **Глава 3. Подготовка тестирования в организации**

### **3.1. Типы контроля**

**3.1.3. Адресное дистанционное онлайн–тестирование:** тестирование проходит без непосредственного или удалённого присутствия администратора, доступ к тестированию предоставляется заранее определённым участникам в виде индивидуальных логина и пароля к тесту или серии тестов. Проведение такого тестирования требует проектирования схемы информационных потоков, обеспечения автоматизированной аутентификации и четкого заочного информирования участников, гарантия достоверности результатов обеспечивается методикой вынужденного выбора и невозможности возвращения к предыдущему вопросу. При необходимости повышения контроля возможно применение типов контроля по пунктам 3.1.1. или

**3.1.4. Открытое дистанционное онлайн–тестирование:** доступ к тестированию осуществляется путем самостоятельной регистрации участников (например, через специальную форму на корпоративном сайте).

## Глава 4. Требования к методикам тестирования

### 4.1. Принципы объективности и стандартизации:

САРТаin - это компьютерный защищенный метод, когда тестируемый взаимодействует только с компьютером, который и рассчитывает все полученные результаты, поэтому показатели теста САРТаin имеют высокую степень объективности при его проведении и анализе полученных данных.

Интерпретация результатов теста происходит автоматически с помощью программного обеспечения. В итоговой распечатке результатов однозначно и конкретно описывается, что следует понимать под отдельными величинами и соответствующими выражениями признаков.

В результате САРТаin обладает высокой степенью объективности интерпретаций.

САРТаin обеспечивает оба базовых требования к методикам тестирования:

#### 1. **Объективность**, исключая человеческий фактор из цикла тестирования:

- при проведении тестирования,
- при обработке и анализе полученных данных,
- при интерпретации и генерации описаний и оценки по их результатам

2. **Стандартизация**, процедура проведения методики тестирования САРТаin позволяют обеспечить максимально возможное равенство условий для всех участников, т.е. единственной независимой переменной в тесте является личность испытуемого.

### 4.2. Оценка качества тестовой методики

Этому вопросу разработчиками тестов САРТаin уделяется особое внимание, уже в силу культурных склонностей немецкой основательности. Из этого соображения мы, как разработчики очень осторожно относимся к разному роду типологиям, если необходимо обеспечить дифференцированную оценку потенциала и компетенций, с учетом конкретных требований позиции и деятельности. САРТаin Соответствует всем группам общих (основных) требований к качеству тестовых методик (психометрических требований): требования к надежности, валидности, репрезентативности и достоверности.

### 4.4. Требования к надежности

Под надежностью понимают согласованность результатов, полученных при каждом повторном выполнении теста одним и тем же испытуемым, с результатами его первого тестирования. Абсолютной тестовой надежности не существует, погрешности допускаются, однако, чем они выше, тем ниже тестовая эффективность. Надежность САРТаin была проверена следующими методами тест-ретест:

Впервые она была измерена в 1996 году. В исследовании участвовали 66 человек, которые прошли тестирование САРТаin и в промежутке от 2-х дней до недели повторили обработку теста второй раз. Выборка была выбрана случайно. В исследовании участвовали 36 женщин и 30 мужчин из различных отраслей, от служащих до руководителей, со стажем работы около 5-лет. Средний возраст составил 31 лет.

Второе исследование было проведено в университете Karlstad в 2003 году с 103 человек, где коэффициент надежности был подтвержден вновь. В этом исследовании участники повторили обработку теста САРТаin через четыре недели.

Таблица 1: Корреляция тест-ретест для общей выборки

Параметр CAPT <sub>ai</sub>	Коэффициент корреляции
A1	.545 - .671
A2	.551 - .553
A3	.602 - .724
A4	.743 - .767
A5	.639 - .732
A6	.622 - .822
A7	.643 - .714
A8	.619 - .758
A9	.622 - .650
A10	.607 - .629
A11	.519 - .724
B1	.622 - .691
B2	.737 - .759
B3	.707 - .762
B4	.589 - .685
C1	.730 - .761
D1	.605 - .715
D2	.523 - .557
D3	.711 - .723
D4	.675 - .723
D5	.493 - .750
D6	.727 - .739
E1	.567 - .709
E2	.577 - .648
E3	.622 - .658
E	.767 - .768
E5	.711 - .728
E6	.658 - .687
F1	.639 - .671
F2	.591 - .774
F3	.482 - .556
F4	.719 - .733
F5	.754 - .820
F6	.237 - .460
F7	.570 - .603
F8	.690 - .827
F9	.415 - .468
F10	.661 - .687
Mittelwert	.638

**Таблица 2: По следующим параметрам CAPTain как минимум один раз были достигнута коэффициент корреляции > .7**

A3 Личное участи	.724
A4 Самоорганизация	.767
A5 Ориентация на детали	.732
A6 Темп работы	.822
A7 Выдержка	.714
A8 Самостоятельность	.758
A11 Исполнительность	.724
B2 Делегирование	.759
B3 Влияние	.762
C1 Принятие решений	.730
D1 Настаивать на своем	.715
D3 Владение собой	.723
D4 Готовность к изменениям	.723
D5 Реализатор	.750
D6 Фитнес	.739
E1 Компромиссы	.709
E4 Личный контакт	.768
E5 Принадлежность группе	.728
F2 Потенциал продавца	.774
F4 Креативность	.733
F5 Потребность в поддержке	.820
F8 Техническая ориентация	.827

За исключением одного параметра все другие значения находятся между значениями .41 und .83.

Измерение разделенной надежности при делении теста на две части и сравнение результатов выполнения двух частей по отдельности (например, сравниваются показатели с четной нумерацией с результатами нечетных значений) подходит к CAPTain в меньшей мере, так как элементы CAPTain сконструированы не однородно.

#### 4.4.2.

Надежность теста CAPTain была измерена с помощью метода тест-ретест. Как правило, диагностический метод считается пригодным, если значение стабильности составляет минимум  $\alpha=0,50$ , но лучше  $\alpha=0,70$  или  $0,806$ .

92% параметров теста CAPTain имеют показатели надежности больше, чем  $\alpha = 0,50$  и в 58% случаев - их значения превышают  $0,70$ . Среднее значение составляет  $\alpha = 0,64$ .

Для измерения коэффициента корреляции продукт-момент была использована следующая формула:

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x) (\sum y)}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2] [n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

#### 4.5. Требования к валидности

Валидность методики, т.е. то, что CAPTain измеряет именно то, для чего она предназначена, было исследовано по трем группам валидности, которые описываются в стандарте тестирования:

##### Содержательная валидность:

Оценочные параметры теста CAPTain отбирались в результате анализа экспертами производственной психологии и менеджменту, руководством и специалистами отделов по работе с персоналом.

В тесте CAPTain речь идет об ориентированных на практику оценочных величинах, которые, по оценкам экспертов, на практике имеют решающее значение для профессионального успеха.

По экспертной оценке, дипломированных психологов, элементы (Items) методики CAPTain отображают измеряемые характеристики по содержанию, а именно, либо описывают их содержание или четко указывают на имеющийся психологический признак заданного критерия. Таким образом, элементы имеют четкую связь с рабочей средой и профессиональной детальностью, и не затрагивают личную жизнь тестируемых.

##### 4.5.3. Статистические доказательства, характеризующие конструктивную валидность CAPTain, во взаимосвязи с методиками измеряющие личностные характеристики.

Первое исследование проводилось на выборке 165 руководителей в 1985/1986 на основе работы с тремя методиками, оценивающими поведенческие диспозиции. На ряду с CAPTain были использованы методики Thurstone's Seven Temperaments Scale und Edwards Personal Preference Schedule - оба теста широко используемые в Соединенных Штатах.

**Таблица 3: Корреляция между CAPTain и Thurstone's Seven Temperaments Scale**

CAPTain	Thurstone	$r_{tc}$	Значимость
A1 Отношение к работе	Activity	.82	.01
C1 Принятие решений	Impulsive	.62	.01
B1 Лидерство	Dominance	.76	.01
D3 Владение собой	Stable	.67	.01
E4 Личный контакт	Sociable	.75	.01

**Таблица 4: Корреляция между CAPTain и Edwards Personal Preference Schedule**

CAPTain	Edwards	$r_{tc}$	Значимость
A2 Ориентация на цели	Achieveness	.38	.01
A6 Темп работы	Achievement	.77	.01
B4 Авторитеты	Deference	.51	.01
A4 Самоорганизация	Order	.39	.01
A5 Ориентация на детали	Order	.78	.05
E3 Потребность во внимании	Exhibition	.43	.01
E5 Принадлежность группе	Affiliation	.45	.01
B1 Лидерство	Dominance	.37	.01

В исследовании, проведенном в Университете Karlstad в 2003 году участвовали в общей сложности 100 человек, которые обработали CAPTain, 56 из них также прошли методику Gordon Allport Personality Inventory, в версии А, и 46 человек в версии В.

**Таблица 5: Корреляция между CAPTain Allport's Personality Inventory**

CAPTain		Allport	$r_{tc}$	Значимость
A3	Личное участие	Responsibility	.35	.05
A11	Исполнительность	Orderliness	.31	.05
C1	Приятие решений	Decisiveness	.52	.01
D2	Амбиции	Achievement	.35	.01
D5	Реализатор	Practical minded	.38	.01

Все три таблицы в нескольких измерениях показывают корреляцию в ожидаемой степени с похожими конструктами измерений. Дополнительно, подтверждающие корреляции были получены в исследованиях в сопоставлении параметров CAPTain с результатами ряда другим методик тестирования и опроса, как анализа личных мотивов FBVM, оценки руководителя, IQ-тест и т.д.

Также, конструктивная валидность и внутренней структуры методики CAPTain была подтверждена масштабным анализом на российской выборке из **10 746** человек, при сравнении результатов CAPTain 4-х целевых групп между собой, которая прилагается «ПРИЛОЖЕНИЕ №2 Валидизация CAPTain Россия (2007)»

#### **4.5.6. Критериальная, или прагматическая, валидность методики CAPTain.**

Особенностью CAPTain является то, что методика способна различать успешных и не успешных сотрудников, позволяя прогнозировать их поведение.

Интересное исследование Валидизации методики CAPTain на ее прагматичность при помощи Центра оценки в процессе отбора кандидатов для программы Корпоративного университета российской страховой компании была проведена с 2003 по 2004 года. Короткое описание проекта прилагается: ПРИЛОЖЕНИЕ №3 Валидизация CAPTain Центр Оценки КУ РГС (2004)

#### **4.5.12. Особенно ценные данные о критериальной валидности дает схема проверки «прогностической валидности»:**

##### **Пример 1. Прогнозирование карьерного роста руководителей до позиций CEO, в крупной российской компании.**

Данное исследование проведено пользователем CAPTain, директором по работе с персоналом по собственной инициативе. По результатам исследования, которое длилось несколько лет, он смог проследить связку между командными ролями, определённые при помощи методики CAPTain и успешного карьерного роста внутри компании в зависимости от принадлежности к определенной командной роли. Презентация этого исследования прилагается «ПРИЛОЖЕНИЕ №4 Прогностическая валидизация CAPTain Россия (2009)»

##### **Пример 1. Сравнение групп продавцов в рамках проекта по повышению уровня продаж.**



Далее приводится особо яркий пример проекта по отбору продавцов при помощи психометрической методики CAPTain, с учетом потенциала кандидатов к продажам и последующей работы со сводными данными для подтверждения. Для этих целей была проведена диагностика компетенций и сравнение объема продаж у трех нижеследующих групп продавцов в компании клиента - в начале проекта внедрения и по его истечению:

- Новые продавцы, подобранные по методике тестирования CAPTain
- Новые продавцы, подобранные без методики тестирования CAPTain
- Продавцы, которые работали в компании до начала проекта



N: около 350 чел.

График 1: Динамика измерений результативности продаж трех групп продавцов в течении двух лет.

Если показатели «работавших до начала проекта» продавцов принять за 100%, то у продавцов, подобранных по результатам CAPTain объем продаж равнялся 126%, в то время как у сотрудников, подобранных без CAPTain – 90,5%.

Вывод: сотрудники, подобранные по результатам CAPTain, продают на 35% больше, в сравнении с новыми продавцами, отобранными без методики тестирования CAPTain.

Этот исследование мы планируем повторить в Республике Казахстан и с удовольствием проведем его в Российской Федерации.

Данная таблица указывает на прогностическую валидность параметров методики CAPTain, рассчитанную на основе исследований исключительно российской выборки.

Параметры CAPTain	Различает между стилями руководителей	Различает между руководителями Германии и России	Различает между результатами оценки в Центрах оценки (Assessment-Center)	Различает между различными функциями, ролями и иерархиями	Относится к требованиям для прогнозирования успеха в работе
A 1				X	X
A 2				X	X
A 3	X		X	X	X
A 4		X	X	X	X
A 5	X		X	X	X
A 6				X	X
A 7				X	X
A 8	X		X	X	X
A 9				X	X
A 10				X	X
A 11				X	
B 1	X		X	X	X
B 2	X	X	X	X	
B 3	X		X	X	X
B 4		X		X	X
C 1			X	X	X
D 1				X	X
D 2				X	X
D 3	X			X	
D 4			X	X	X
D 5			X	X	X
D 6				X	
E 1	X			X	X
E 2		X		X	X
E 3			X	X	X
E 4	X			X	X
E 5				X	X
E 6		X		X	
F 1			X	X	X
F 2				X	
F 3				X	X
F 4				X	
F 5	X		X	X	X
F 6	X			X	X
F 7			X	X	
F 8			X	X	
F 9				X	X
F 10				X	X
N=	2.925	53	143	10.746	26
Datum	2016	2014	2003	2007	2008

#### **4.6. Требования к тестовым нормам и репрезентативности**

Одна из особенностей метода CAPTain заключается в ее методологической направленности, как Критериально-ориентированное тестирование (КОРТ) и нацелена на выработку специфических для организации, деятельности и ролей норм.

Решающим масштабом для оценки по CAPTain являются конкретные требования рабочего места в виде профиля «НАДО- Profile of Demands», а не сравнение с той или иной выборкой. Норма оценки для обработки результатов тестирования вырабатывается в каждом случае специально для компании-заказчика и рабочей позиции при помощи научно-статистических методов. Данная квалификация является частью сертификации «Пользователь CAPTain-UTS» в модуле по версии методики CAPTain ADVANCED.

Репрезентативность CAPTain обеспечена широким объемом выборки русскоговорящих руководителей, продавцов, специалистов и молодых специалистов в Российской Федерации и Республики Казахстан.

#### **4.7. Требования к достоверности**

Методика CAPTain является психометрической методикой и использует методику вынужденного выбора, без возможности изменения сделанного выбора. Методика учитывает приверженность людей давать социально желаемые ответы и в своей конструкции нейтрализуют такие явления, к примеру, при помощи «метода парного вынужденного выбора». Предоставляются всего лишь два выбора, которые подходят каждому, но выбор между ними нужно сделать в любом случае.

Манипуляции тест CAPTain не подвержен. В психометрической методике CAPTain вопросы ставятся «через три угла», так, что человеку трудно увидеть связь между вопросом и его ответом. Тест охватывает широкий спектр поведенческих компетенций и в такой вариации комбинаций, что тестируемый может попробовать снизить или повысить отдельные измерения, с минимальных изменений самой внутренней структуры своей личности.

Важным элементом обеспечения высокой достоверности CAPTain является возможность сопоставления результатов CAPTain с результатами самооценки CAPTain Subjective. Расхождения и совпадение этих двух измерений дает возможность анализировать полученные данные также с точки зрения повышения достоверности.

Особое внимание при сертификации «Пользователей CAPTain-UTS», обучении и инструктаже в работе с методикой CAPTain уделяется вопросам развития культуры обратной связи и повышения качества руководства, что является важным условием соблюдения требования достоверности в основном обеспечивается пользователем методики.

#### **4.8. Требования к лицензионной чистоте методик тестирования**

Обеспечивается нами в качестве правообладателей как методики CAPTain, так и самой IT-платформы UTS.

## **Глава 5. Требования к квалификации исполнителей**

**5.1. Пользователи тестовых методик** проходят подготовку по курсу «Пользователь CAPTain-UTS», состоящий из 6 модулей, и допускаются к работе после сертификации. Некоторые из них обязательны для всех пользователей всех уровней.

**5.2. Администраторы сеансов тестирования**, проходят обязательный инструктаж в обращении с рабочими кабинетами-экзаунтами в UTS-Universal Test System, нашей собственной IT-платформе, на базе которой основаны все наши тестовые методики.

**5.3. Консультанты-наставники** или обучающие работе с тестовой методикой сертифицируются исключительно разработчиками методики только после истечения практических внедрений комплексных решений оценки потенциала и компетенций на базе CAPTain в не менее 5 проектах. Право проводить обучение-сертификацию по курсу «Пользователь CAPTain-UTS» имеют только сертифицированные «Консультанты CAPTain-UTS»

**5.4.** Члены международной команды разработчиков тестовых методик CAPTain имеют профильное психологическое, управленческое, социологическое и экономическое образование, некоторые из которых располагают более чем 25 летним опытом работы по созданию и внедрению комплексных решений тестирования персонала.

**5.5. Эксперты в предметной области** присоединяются к работе с методикой CAPTain в рамках корпоративных проектов и часто являются инициаторами для разработки новых алгоритмов расчетов для оценки. К примеру, отчет CAPTain Potential Analyser был создан в рамках проекта в крупной российской компании.

**5.6. Программисты-разработчики** компьютерных программ тестирования методики CAPTain являются со-владельцами методики CAPTain и системы UTS-Universal Test System, один из которых включен в элиту программистов испытателей Microsoft.

## **Глава 6. Проведение тестирования**

**6.9.** Проведение дистанционного онлайн-тестирования облегчает процесс оценки и расширяет возможность методики в охвате широкого круга тестируемых любой категории руководителей и сотрудников. Психометрическая методика CAPTain настолько дифференцированно анализирует поведенческие компетенции и потенциал тестируемого, что при наличии сомнений в аутентичности заполнения теста можно вовремя интервью или собеседовании целенаправленно проследить соответствие полученных результатов показываемому поведению. В нашей практике такие ситуации имели место крайне редко.

## **Глава 7. Обработка, интерпретация и анализ результатов**

**7.1.** «Сырые баллы» выводятся по 38 параметрам.

**7.2.** Стандартизация тестовой шкалы в методике CAPTain основанная на методологию Критериально-ориентированного тестирования (КОРТ) в базовых версиях ADVANCED, COMPACT, SMART, POTENTIAL ANALYSER & DEVELOPER, TALENTS не требуется.

**7.3.** Стандартные шкалы в методике CAPTain применены в версиях как MANAGEMENT COMPETENCES, PROJECT MANAGEMENT и основаны на соответствующих моделях компетенций.

**7.5.** Применение Критериально-ориентированного тестирования (КОРТ) CAPTain в компаниях позволяет воспользоваться всеми преимуществами «Использование локальных нормативных групп» как в крупных организациях, так и организациях любого размера и направленности.

**7.7. Интерпретация результатов тестирования** по CAPTain относится ко второму типу интерпретации на основе прогноза рабочего поведения респондента на основе степени выраженности измеряемой характеристики (например, «предпочитает краткосрочные задания и быстро сдается при долгосрочных заданиях», «самостоятельно определяет свои цели и методы работы. Не желает работать по директивам и соблюдать регламенты»). Шаблоны для интерпретации предоставляются для версий методики ADVANCED, COMPACT, POTENTIAL ANALYSER.

#### **7.8. Различные подходы к анализу результатов тестирования**

Анализ результатов тестирования CAPTain позволяет построение содержательных выводов и сравнение тестируемых между собой, как на индивидуальном уровне, так в рамках анализа групповых данных. Составление рекомендаций на основе всей совокупности имеющейся информации возможно как в на основе качественных подходов, расчетов интегрального рейтинг-балла на основе «Супер-профиля», разделение на группы и в сравнении профиля тестируемого с предварительно составленным «идеальным профилем».

**7.9. Расчёт интегрального рейтинг-балла** возможен при помощи функции «Супер-профиль», интегрированный в системе UTS-Universal Test System

**7.11. Сравнение с «идеальным профилем»** является основным условием для проведения оценки по методу CAPTain. Базовые версии CAPTain не оценивают, а описывают выраженность поведенческих и личностных диспозиций личности. Оценка производится на основе «Идеального профиля», который служит масштабом для оценки и создается двумя способами:

- б) на основе сравнения результатов тестирования наиболее и наименее эффективных работников (Эмпирически<sup>1</sup> способ);
- в) на основе экспертной оценки значимости различных характеристик (Аналитический способ).

**7.11.2. Идеальный профиль** CAPTain представляет собой:

- набор точечных целевых значений по различным шкалам;
- диапазоны целевых значений по различным шкалам;
- диапазоны недопустимых значений по различным шкалам.

7.11.3. Использование идеального профиля CAPTain позволяет сравнивать результаты каждого тестируемого на основе статистических показателей, с использованием весовых коэффициентов для различных шкал CAPTain.

## **Глава 8. Информационные технологии в тестировании**

**8.5. Режим секретности при компьютерном тестировании** CAPTain является одним из приоритетов нашей команды, соединение с рабочим кабинетом и само проведение тестирования CAPTain закодировано в SSL.

**8.7. Технические возможности в профессиональной автоматизированной системы UTS** позволяют связать возможности IT-технологий с комплексными методиками в психометрии, и реализовывать уникальные решения. Федеральное объединение «Инициатива среднего бизнеса Германии» с 2012 года в пятый раз премируется CAPTain на базе UTS-Universal Test System призом за лучшее инновационное решение в IT для HR.



## **Глава 9. Сопряжение с другими оценочными процедурами и контроль качества тестирования**

САРТаin на практике управлением персоналом организации доказал свою эффективность в сопряжении с другими оценочными процедурами (например, Центры оценки, интервью, бизнес-симуляции, решение кейсов, 360 градусов, ключевые показатели эффективности, деловые игры)

### **9.4. Проверка валидности тестирования**

При отсутствии в организации специалистов, готовых произвести такой анализ на должном уровне, наша команда инициирует их проведение на основе анализа групповых данных САРТаin по заданным форматам и целям исследования.

### **9.5. Принцип превентивного (упреждающего) тестирования**

САРТаin оптимально подходит для комплексной оценки, включающей тестовые и нетестовые методы, тестирование САРТаin хронологически целесообразно производить раньше других оценочных процедур, так как по результатам анализа групповых данных мы получаем также информацию для проведения анализа организации по вопросам имеющемуся и желаемом стиле управления, стиле организации работы, стиле взаимоотношения и т.д.

### **9.6. Количественная и ранговая модели сопряжения с нетестовыми методиками**

САРТаin открывает тут большие возможности. (Готовится кейс по крупному проекту)

## **Глава 10. Обратная связь и принятие решений по результатам тестирования**

### **10.1. Необходимость обратной связи**

Предоставление тестируемым обратной связи по результатам САРТаin в той или иной форме является обязательным и необходимым для всех видов работ, без исключения.

### **10.3. Формы обратной связи**

САРТаin поддерживает все формы ОС.

### **10.4. Содержание обратной связи**

**Предполагает сбалансированную качественную интерпретацию**, содержащую указание как на позитивные, так и на негативные результаты с точки зрения их возможного воздействия на профессиональную успешность. Вне зависимости от функций, целей и формы включать в себя следующее:

- информацию об измеряемых характеристиках (оцениваемых свойствах);
- информацию о принципах обработки результатов тестирования;
- информацию об идеальном профиле
- качественную и количественную (коэффициент соответствия профилю) информацию о результатах тестируемого.

**Автоматизированная** письменная обратная связь предоставляется в графическом выражении и с текстовым описанием количественных результатов (в том числе и во избежание их ошибочной интерпретации).

Методическая и техническая информация представлена в понятной тестируемому форме и может включать:

- информацию о качественных решениях (при использовании методики САРТаin для предварительной оценки и отбора кандидатов по массовому набору);
- объяснение взаимосвязи оцениваемых качеств с управленческими решениями, которые будут приниматься на основе полученного результата;
- рекомендации по развитию оцениваемых характеристик;
- информацию о возможностях и ограничениях использования результатов тестирования.

### **10.5. Требования к исполнителям и технической реализации**

САРТain является коммерческой лицензируемой методикой, которая требует специальной подготовки и обучения и сертификацию пользователя данной методики, для развития навыков предоставления устной неформализованной обратной связи (например, администратор тестирования или эксперт-консультант).

### **10.6. Информирование заказчиков тестирования и лиц, принимающих решения**

Ситуация экспертизы характеризуется получением доступа к персональным результатам тестирования со стороны заказчиков и лиц, принимающих решения, и представлены им в различной форме, но при обязательном соблюдении ряда принципов.

#### **10.6.1. Результатами тестирования для заказчиков и/или лиц, принимающих решения, могут являться:**

- профили по тестовым шкалам совместно с информацией о пороговых значениях (точках отсечения при отборе и т.п.);
- содержательная интерпретация тестовых баллов (в том числе с указанием на взаимосвязи с успешностью в профессиональной деятельности);
- интегральные рейтинг–листы по степени соответствия тестируемых требованиям должности;
- диаграммы и графики по результатам тестирования отдельных участников или их группы, а также иные формы визуализации;
- выводы и рекомендации (например, индивидуальные и/или групповые экспертные заключения, письменные отчеты).

#### **10.7. Принятие решений на основе результатов тестирования:**

Полностью солидарны, соответствует принципам работы с САРТain.

#### **10.8. Использование и распространение результатов тестирования**

Полезный рекомендации для работы с тестами, соответствуют принципам работы с САРТain.

## **Глава 11. Этические нормы в тестировании персонала**

Солидарны с каждым пунктом этой очень важной и хорошо, до деталей проработанной главы, которая поможет всем лицам связанным с разработкой и использованием методики тестирования персонала на более профессиональной этическом уровне, соответствует принципам работы с САРТain.

### **Заключение**

Данное сопоставление особенностей методики САРТain со «Стандартом тестирования персонала» в версии 1.3 показывает высокое соответствие нормам данного стандарта. Считаем, что данные стандарты внесут свой положительный вклад в профессионализацию работы с инструментами и методиками тестирования персонала и дают ясные ориентиры для неподготовленных пользователей тестовых методик по основным требованиям, которые облегчат и совершенствуют им их выбор. Мы принимаем его за основу для тестирования пользователей САРТain-UTS и интегрируем его основы в наши материалы, инструкции, курсы обучения и инструктажа.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1. О методике САРТain

ПРИЛОЖЕНИЕ 2. Валидизация САРТain Россия 2006-10

ПРИЛОЖЕНИЕ 3. Валидизация САРТain Центр Оценки КУ РГС (2004)

ПРИЛОЖЕНИЕ 4. Прогностическая валидизация САРТain 2009.pptx

ПРИЛОЖЕНИЕ 5. Сравнение НЕМЕЦКИХ и РОССИЙСКИХ руководителей САРТain (2012)

Документы:

— Ergebnisse zur Konformität nach DIN 33430 (Результаты оценки соответствия нормам DIN 33430) (2006)

— DIN 33430 English Version, «Arbeit des Berufsverbandes Deutscher Psychologinnen und Psychologen (BdP)» (2004);

— Статья «Над-профессиональные компетенции и управление ими» (2004);

## **ПРИЛОЖЕНИЕ 1. О методике CAPTain**

CAPTain - это ориентированный на рабочие процессы компьютерный метод анализа на базе самооценки личности. Из каждой пары высказываний, появляющихся на мониторе, тестируемый должен выбрать одно, которое в наибольшей степени соответствует его стилю поведения. При этом нельзя пропускать ни один из вопросов, отвечая в строгой очередности. Общее количество предъявляемых пар -183.

Желательные или требуемые для профиля компетенций диапазоны значений задаются в программу административными функциями теста CAPTain. Профиль компетенций CAPTain может использоваться для выбора подходящих профилей кандидатов при помощи поисковой функции. Заложенный в профиль кандидата или тестируемого, он сразу показывает соответствия и расхождения между результатами теста и требованиями. И в заключение сопоставляется и текстовое представление результатов теста, которое и показывает, где имеются соответствия и расхождения.

Опросник CAPTain представлен в следующих версиях, заполнение которых зависит от занимаемой позиции проходящего оценку человека:

- CAPTain - Руководители
- CAPTain - Управление проектами
- CAPTain - Специалисты по продажам
- CAPTain - Специалисты
- CAPTain - Студенты
- CAPTain - Школьники
- CAPTain - Здравоохранение
- CAPTain - Предприниматели

По завершению прохождения любой из версии опросника пользователю системы CAPTain-UTS доступны текстовые и графические отчеты с анализом индивидуальных результатов в следующих вариациях:

**ADVANCED** - предназначен для глубокого и дифференцированного анализа личностных поведенческих диспозиций, качеств и рабочего стиля. Требуется сертификация.

**COMPACT** - предназначен для глубокого и дифференцированного анализа личностных поведенческих диспозиций, качеств и рабочего стиля. Требуется обучения.

**POTENTIAL ANALZSER & DEVELOPER** – предназначен для принятия оперативных кадровых решений непосредственно руководителей, предназначен для каждодневного пользования в качестве инструмента руководителя. Требуется инструктажа руководителей.

**SMART** – навигаторы развития, предназначен для сопровождения тренингов и обучения. Требуется сертификация.

**MANAGEMENT COMPETENCES** – предназначен для оценки компетенций руководителей на основе моделей компетенций по трем уровням руководства, высшего, среднего и нижнего звеньев. Требуется инструктажа консультанта.



PROJECT MANAGEMENT – предназначен для оценки компетенций руководителей на основе модели компетенции Руководитель проектов, на основе интегрированных базовых моделей компетенций. Требуется обучения.

Опросник CAPTain включает в себя два вида опросников:

**CAPTain Objective**, представляющий собой 183 парных высказывания, из которых необходимо выбрать единственное наиболее соответствующее стилю поведения;

**CAPTain Subjective**, представляющий собой 38 групп вопросов, в которых необходимо дать оценку одному из 5-6 высказываний наиболее подходящему.

CAPTain дает оценку по 38 шкалам, подразделенным на шесть тематических подгрупп:

- A      Стиль работы
- B      Качества руководителя
- C      Принятие решений
- D      Личностные характеристики
- E      Работа в команде
- F      Базовые характеристики (потенциалы).

«Измерять» означает при этом "упорядочить цифры с данными, являющимися носителями измеряемых характеристик".

CAPTain - это анализ самооценки, при котором определяются и оцениваются количественно в виде цифр профессиональные поведенческие диспозиции. Эти величины не представляют собой непосредственно наблюдаемые конструкты, и отличаются от других методов по двум важным пунктам:

- 1) CAPTain-шкалы сконструированы для профессиональной практики, а не в клинических целях.
- 2) CAPTain-шкалы ориентированы на исполняемую деятельность и отказываются от предположений о глубинной структуре личности.

### **Предпосылки для применения**

CAPTain был разработан как вспомогательный материал для ситуаций, где присутствует элемент проведения интервью, например, при устройстве на работу, консультациях по развитию персонала и анализе результатов оценки персонала. Эта система применима для людей всех профессий и квалификаций.

Результаты работы с CAPTain оказались максимально эффективны. Это означает, что подбор и развитие сотрудников, как и персональное планирование личной карьеры, происходит на основании максимально точной оценки фактических способностей и потенциала тестируемого.

Благодаря конструкционному принципу парных сравнений метод CAPTain использует тенденцию ответов в смысле "социальной желательности" значительно лучше, чем другие методы анализа (например, интервью). Тем самым результаты содержат больше "правдивой дисперсии".

CAPTain не исходит из того, что тестируемый систематически старается представить себя "неправильно". Если существуют основательные причины предполагать это, то действительность результатов оспорима. В таком случае необходимо проверить, возможна ли вообще конструктивная оценка персонала.

## **Разработка и конструкция CAPTain**

CAPTain был разработан в 80-е годы в Скандинавии. Исходя из практических компетенций профессионального консультирования и отбора, этот тест составлялся известными консультантами в области кадровой работы и психологами, постоянно оптимизировался в тесном контакте с практикой. CAPTain отвечает стандарту DIN 33430 (Deutsche Industrie Normen) „Требования к методам оценки на профессиональное соответствие“.

Исследователи поставили перед собой задачу найти по возможности независимый от теории подход, чтобы не ограничивать результаты теста специфичной теоретической концепцией. Тем не менее, конструкция CAPTains опирается на разработанную американским психологом Г.А. Мюррей (1893 - 1988) - теорию личности, которая строится в основном на понятиях „необходимость/need“ и „давление/press“.

Для обозначения состояний внутреннего напряжения, например - потребности, стремления, субъективные желания и поведения - Мюррей ввел понятие „need“ - нуждаться. Во внешнем мире им противостоят различные ситуации и объекты, которые ставят перед субъектом конкретные, обоснованные ситуационной структурой требования и требуют соответствующего ситуации поведения. Эффект окружающих человека условностей и компетенций Мюррей называет „press“ - давлением. Наблюдая за личностью помимо ситуации и независимо от времени, Мюррей хотел с помощью своей теории найти индивидуальное в более крупных (моральных) поведенческих отрезках, так называемую красную нить в циклическом повторении индивидуально-типичных качеств. Личность рассматривается как активный организм, который не только реагирует на давление, оказываемое на него ситуациями, но и сам активно ищет и создает различные ситуации, однако в каждом случае воспринимает или соответствующим образом реагирует на возможности воздействия ситуации на свои потребности. Целенаправленность поведения Мюррей пытается объяснить постоянно развивающейся цепочкой отношений личность-окружение: из непрерывающегося взаимодействия личности и ситуационных факторов. Этим удалось опровергнуть «свойственную» теорию мотиваций, которая односторонне объясняет все действия личной предрасположенностью.

Своими размышлениями и исследованиями, Мюррей фактически предзнаменовал появление „современной“ позиции интеракционизма. Его теория базируется на взаимосвязи между личностью и требованиями окружающей обстановки, на взаимодействии человека и среды. CAPTain опирается именно на эту взаимосвязь и отмечает, какие существенные для работы образцы поведения выработались, как на основании внешних компетенций, так и внутренних потребностей человека и его стремлений.

В зависимости от вышесказанного, процесс концентрируется на выявлении поведенческих диспозиций без какой либо оценки, близких действительному поведению. Для этого на базе разработанных Турстоном и Эдвардсем и общепризнанных основ по измерению диспозиций, был разработан тест для диагностики личности. Научно это было обосновано доктором Гюнтером Мабон, ассоциативным профессором кафедры Business Administration, Университет в г. Стокгольм.

В немецкое языковое пространство введение было суперведировано профессором доктором Хьюго Шмаль (Hugo Schmale) совместно с профессором, доктором Хайнцем Шмидтке (Heinz Schmidtke), автором теста на профессиональную пригодность (BET) и руководителем Отдела трудовой, производственной психологии и психологии окружающей среды университета в г. Гамбург. В русское языковое пространство данный тест был введен и адаптирован на основе целого ряда крупных проектов в России и Республике Казахстан под руководством Ш. Каххарова, в тесном сотрудничестве по локализации и костоимизации с ведущими ВУЗами России как:

**Факультет Менеджмента при СПбГУ**

**Высшая Школа Международного Бизнеса при РАНХиГС**

**Бизнес Школа при Уральском Федеральном Университете**

**Институт Управления при Президенте РС (Якутия)**

**Сибирский Федеральный Университет**

**Центр делового образования Омского Государственного университета**

**Государственная Академия Промышленного Менеджмента им. Пастухова, г. Ярославль**

**Тверской Государственный Университет**

**Высшая Школа Экономики**

Поскольку SAPTain является коммерческим продуктом, то публикация модуля расчетов, в виде математического алгоритма, не возможна. Известно только то, что результаты теста высчитываются из 366 формулировок/Statements. При этом некоторые формулировки повторяются и взаимодействуют со многими величинами так, что любая шкала опирается на достаточную базу для основательного измерения.

Было отобрано большое количество параметров, так как SAPTain должен охватить весь спектр практически важных поведенческих диспозиций.

SAPTain осознанно отказывается от аналитически-факторной редукции в виде гипотетической базовой структуры с несколькими факторами. Он в большей степени пытается с помощью относящихся к рабочей ситуации величин, охватить все важные для рабочего места и профессиональной деятельности характеристики во всем их разнообразии, чтобы провести дифференциальную диагностику, соответствующую специальным ситуациям и требованиям.

### **Теоретические базовые предположения**

В основе SAPTain лежит измерительно-теоретическая модель критериальной диагностики, в которой, в отличие от нормориентированной диагностики речь идет не о том, чтобы определить позицию тестируемого в сравнении с нормой, а относительно поставленных критериев. Таким образом, особым способом учитываются требования практики.

Для принятия решения по выбору персонала, например, не важно знать, насколько самостоятельно для своей возрастной и профессиональной группы работает кандидат (напр., самостоятельнее, чем 60% сравниваемой группы), гораздо важнее знать, реализует ли он именно тот объем самостоятельности, который требуется на вакантной должности.

В рамках составления профильных компетенций всегда учитываются специфические для каждого предприятия особенности. Сопоставимость результатов метода CAPTain является одним из его важнейших преимуществ: можно учитывать специальные требования соответствующей позиции. Для этого выявляются специфические для предприятия образцы поведения наиболее успешных сотрудников и используются далее, как эталон.

## Результаты исследования по достоверности и валидности методики CAPTain

Шкалы CAPTain	Достоверность	Внутренняя валидность		Внешняя валидность							
		Коэффициент корреляции	Коэффициент валидности <sup>1</sup>	Коэффициент валидности <sup>2</sup>	Коэффициент валидности <sup>3</sup>	Оптимальное значения согласия <sup>4</sup>		Значимые различия <sup>5</sup>		Прогнозируемая валидность с сравнением с Центрами оценки	
		Личностные характеристики	IQ Ist 2000	Оценка со стороны	Руководители	Специалисты	Личности	Проф. группы	Центр оценки <sup>7</sup>	MWU <sup>8</sup>	Измерение успешности
<b>A 1</b>	.545 - .671	.82			.60	.42	X			X	X
<b>A 2</b>	.551 - .553	.38			.54	.67	X	X			
<b>A 3</b>	.602 - .724	.35		.37			X	X	.50	X	X
<b>A 4</b>	.743 - .767	.39		.31		.63	X	X	-.42	X	
<b>A 5</b>	.639 - .732	.78	-.34		.48	.56	X	X		X	X
<b>A 6</b>	.622 - .822	.77					X	X		X	
<b>A 7</b>	.643 - .714	.50	.22	.40		.44	X	X	.44	X	X
<b>A 8</b>	.619 - .758	.33	.28		.72		X	X			X
<b>A 9</b>	.622 - .650				.65		X	X		X	
<b>A 10</b>	.607 - .629		-.35				X	X			
<b>A 11</b>	.519 - .724	.44			.44	.50					X
<b>B 1</b>	.622 - .691	.76		.40	.64	.80	X	X		X	
<b>B 2</b>	.737 - .759	.41		.38	.39		X	X		X	X
<b>B 3</b>	.707 - .762	.33				.61	X	X		X	
<b>B 4</b>	.589 - .685	.51			.69		X	X			
<b>C 1</b>	.730 - .761	.52			.39	.48	X	X		X	X

<sup>1</sup> Корреляция между CAPTain и методиками Thurstone's Seven Temperaments Scale, Edwards, Personal Preference Schedule, Gordon Allport Personality Inventory, AVEM oder STAB Test

<sup>2</sup> Корреляция между CAPTain и тестом IST-2000

<sup>3</sup> Корреляция между CAPTain и оценкой руководителя

<sup>4</sup> Корреляция между показателем CAPTain и средним показателем самооценки и оценки со стороны третьих лиц

<sup>5</sup> Значимые расхождения между успешными и менее успешными личностями одной профессиональной группы, а также между отдельными профессиональными группами

<sup>6</sup> Значимые расхождения между показателями CAPTain до и после проведения обучающих мероприятий

<sup>7</sup> Взаимосвязь между соответствием значений теста CAPTain с профильными требованиями и позитивным результатом по Центру оценки

<sup>8</sup> Значимые различия средних значений между принятыми и не принятыми на работу кандидатами.

**ATG-CNT Consult** Центр новых технологий по развитию персонала и организаций

Шкалы CAP-Tain	Достоверность	Внутренняя валидность		Внешняя валидность							
		Коэффициент корреляции	Коэффициент валидности <sup>1</sup>	Коэффициент валидности <sup>2</sup>	Коэффициент валидности <sup>3</sup>	Оптимальное значения согласия <sup>4</sup>		Значимые различия <sup>5</sup>		Прогнозируемая валидность с сравнениями с Центрами оценки	Результативность <sup>6</sup>
		Личностные характеристики	IQ Ist 2000	Оценка со стороны	Руководители	Специалисты	Личности	Проф. группы	Центр оценки <sup>7</sup>	MWU <sup>8</sup>	Измерение успешности
<b>D 1</b>	.605 - .715			.39				X			
<b>D 2</b>	.523 - .557	.35	.32		.54	.56	X	X		X	
<b>D 3</b>	.711 - .723	.67					X	X		X	
<b>D 4</b>	.675 - .723	.44					X	X		X	
<b>D 5</b>	.493 - .750	.38				.82	X	X		X	
<b>D 6</b>	.727 - .739	-.34		.38	.49		X	X		X	
<b>E 1</b>	.567 - .709	.39			.53	.66		X		X	X
<b>E 2</b>	.577 - .648				.45	.43	X	X		X	
<b>E 3</b>	.622 - .658	.43		.36		.62	X	X	.74	X	X
<b>E 4</b>	.767 - .768	.75			.64		X	X			
<b>E 5</b>	.711 - .728	.45			.66	.49	X	X			
<b>E 6</b>	.658 - .687	-.33			.89	.44	X	X	.59	X	
<b>F 1</b>	.639 - .671				.51	.46	X	X	.74	X	X
<b>F 2</b>	.591 - .774	-.33				-.66	X	X	.38	X	
<b>F 3</b>	.482 - .556	.37					X	X		X	
<b>F 4</b>	.719 - .733		.27			.79	X	X			
<b>F 5</b>	.754 - .820	-.37			.67		X	X		X	X
<b>F 6</b>	.237 - .460		-.39				X	X		X	
<b>F 7</b>	.570 - .603	-.39						X		X	X
<b>F 8</b>	.690 - .827	.37	.29	.56	.60	.43	X	X		X	X
<b>F 9</b>	.415 - .468					.47	X	X			
<b>F 10</b>	.661 - .687	-.34			.58	.55	X	X	.34	X	
<b>N=</b>	169	547	200	59	28		880		346		54
<b>Дата</b>	1996/2003	1985/86 2006/07	2004	2004	1992		1997/2002/03/07		1996/2003/04		2003/07

## **ПРИЛОЖЕНИЕ 2. Валидизация SAPTain Россия 2007**

### **Статистический анализ по валидизации методики SAPTain по результатам сравнения групп сотрудников компании «Эльдорадо» при выполнении своей работы**

Ниже представлен анализ отличий в общих тенденциях поведения молодых специалистов, руководящих работников и продавцов. По каждому фактору тестов SAPTain получены результаты высокой значимости. Тестирование было проведено среди 10 746 сотрудников «Эльдорадо» в 13 регионах России. Ниже представлены отдельные важные отличия в зависимости от целевых групп исследования.

В данной исследовании научные выводы были получены также и в результате сопоставления данных, полученных при проведении тестирования среди сотрудников «Эльдорадо», с данными, полученными при тестировании специалистов и руководящих работников Германии.

**Данные анализа можно оценить следующим образом:**

- Они могут послужить основанием для того, чтобы узнать, как управлять или мотивировать группу сотрудников.
- Отличие общего актуального поведения при выполнении работы от проектного профиля данных сотрудников может выявить принципиальную потребность в развитии и обучении особому кругу полномочий.
- Знание отличий в поведении может стать полезным для улучшения совместной работы.
- Различие между специалистами, руководящими работниками, а также сотрудниками «Эльдорадо» в Германии может помочь оценке данных, полученных при тестировании сотрудников «Эльдорадо», для достижения возможных целей по развитию.
- Как материал для обучения по расчету конструктивной валидности внутренней структуры методики SAPTain при использовании ее в бизнес-практике в России.

### **Целевая группа исследования «Руководители»**

В данную группу входят все протестированные сотрудники «Эльдорадо», которые занимают управленческую позицию. Данная группа, состоящая из 3878 человек, является второй по величине испытанной группой.

#### *Тенденция к высокой оценке*

Руководящие работники преобладают в области проявления потребностей в разнообразии. Это может объясняться тем, что они должны быть относительно склонны к принятию решений и быть изобретательными, а также в меньшей степени посвящать себя обычным делам. Возможно, этих качеств достаточно, для того чтобы занимать управленческую позицию.

Как ожидалось, руководящие работники получают самую высокую оценку в области управления, передачи прав на выполнение работ, оказания влияния, отстаивания своих прав, принятия решений и в области разнообразия, по сравнению с другими служащими «Эльдорадо». Это необходимые факторы для того, чтобы справедливо относиться к ответственности руководящего работника.

Далее, руководящие работники «Эльдорадо», как и следовало ожидать, получают высокую оценку за управленческую роль и знание основ продаж.

И последнее, руководящие работники получают высокую оценку за счет проявления самоуверенности и коммуникабельности и держаться уверенно при представлении своей личности.

#### *Тенденция к низкой оценке*

Низкую, но все же относительно высокую оценку руководящие работники получают за личное участие. Они нацелены на выполнение своих административных задач. И так как подобные задачи в меньшей степени относятся к кругу полномочий руководящих работников, то, следовательно, они более дальновидны при выполнении работы и занимаются большей частью организацией. Отсюда - низкая оценка.

Далее, руководящие работники занимают последнее место по темпу работы. Так как, разумеется, что все средние оценки сходятся на оценке 5, которая дает представление о равномерной и плавной темп работы без спешки, здесь предстает тенденция, направленная на спокойную работу. Объяснением этому может служить оказание слабого давления со стороны начальства. Допускается, что этому может быть причиной спокойствие, приобретенное благодаря опыту работы, а также эффективная борьба со



стрессовыми ситуациями, с которыми они обращаются с осторожностью. Так как большинство управленческих работников имеют большой опыт работы или добились своего положения благодаря особым способностям.

Постоянство является качеством, наличие которого у руководящих работников получает хоть и низкую, но, тем не менее, и относительно высокую оценку. Здесь речь идет о тенденции, чтобы начинающие работники самостоятельно доводили дело до конца. Низкая оценка может быть обоснована тем, что руководящие работники определяют устойчивые приоритеты внутри своей деятельности и чаще передают свои полномочия работникам.

Ярко выраженное самообладание может быть, в силу занимаемой позиции, результатом более существенных последствий эмоциональной разгрузки. Один вид негодующего начальника легче перенести, чем одного из работников.

В сфере фитнеса низкая оценка, возможно, обуславливается возрастом или нехваткой времени для занятия фитнесом.

Руководящие работники также имеют меньшую потребность в согласовании решений. Одним из возможных объяснений может быть тот факт, что они в большей степени сосредоточены на получении результатов и ответственности за выполнение основной задачи по работе и в меньшей степени на личных отношениях. Аналогично можно объяснить низкие оценки, поставленные за проявление потребности в признании, сотрудничестве и ориентированность на общение.

И последнее, руководящие работники «Эльдорадо» проявляют меньшую потребность в поддержке, в которой нуждается любой из занимающих данное положение, они должны в большей степени оказывать поддержку себе, другим, вероятно, для приобретения большего опыта в своей области.

### *Общий управленческий профиль*

Подводя итоги, можно представить, что среди руководящих работников «Эльдорадо» распространен более традиционный управленческий профиль. Его основной задачей является тематическое и целевое управление, при этом преобладает устойчивая ориентированность на получение результатов. В целях этого межличностное сотрудничество редко стоит на переднем плане.

### *Отличие от руководящих работников Германии*

Дальнейшие исследования могут выявить различие между руководящими работниками Германии и России.

Таким образом, руководящие работники «Эльдорадо» работают более интенсивно и чаще, чем в Германии, над самостоятельным выполнением поставленной задачи по сути и содержанию. Они существенно реже передают задачи по выполнению работ другим работникам, в то время как в Германии это является обычным явлением.

Соответственно, руководящие работники Германии, по-видимому, имеют ярко выраженное чувство ответственности; они стараются полностью контролировать выполнение работы и вовлекать в дело всех работников, которые лучшим образом применяют свои специальные навыки.

Руководящие работники «Эльдорадо» едва ли передают своим работникам решение сложных вопросов. Меньше всего российские начальники оказывают свое влияние, давая советы и указания, что свойственно педантам Германии. Вместо этого они пытаются управлять посредством предоставления плановых задания и распоряжений. Российские начальники редко передают выполнение дела работникам, чаще прорабатывая вопросы самостоятельно.

Большинство российских руководящих работников, таких как руководители отделов и проектов, таковы результаты, более тесно связаны с управлением, чем их равноправные коллеги из Германии. В Германии преобладает культурно обусловленный высокий процент индивидуализма и в меньшей степени проявление власти на расстоянии. Благодаря этому сотрудники на основании меньшего количества иерархических слоев уже привыкли самостоятельно прорабатывать ответственные задания. Большинство руководящих работников Германии в меньшей степени нуждаются в личной поддержке и проявляют себя также эффективнее в этой систематической управленческой роли, чем их российские коллеги.

Многие руководящие работники «Эльдорадо» также ожидают получения подробных указаний от своих начальников и нуждаются в четко представленных плановых заданиях, понятных отдельных шагах и постоянном контроле за небольшими частями проекта.

### **Целевая группа исследования «Специалисты»**

В данную группу входят все протестированные сотрудники «Эльдорадо», которые были взяты на работу в качестве специалистов. Выборочное тестирование прошли 964 человека.

#### *Тенденция к высокой оценке*

Специалисты «Эльдорадо» проявляют себя в работе в меньшей степени интенсивно вследствие особенно ярко выраженных манер поведения как в качестве руководящих работников, так и в качестве учеников производственного обучения. Самое большое отличие состоит в проявлении самостоятельности и потребности в получении одобрения. Другие факторы имеют лишь незначительные изменения, в соответствии с тенденцией.

Самостоятельность занимает у специалистов относительно важное место. Данная область тесно связана с целенаправленностью. В случае определения цели специалист не нуждается в дальнейших указаниях для передачи полномочий.

Специалисты также имеют относительно высокую потребность в согласовании вопросов. Они ценят соответствующие личные отношения на рабочем месте.

Специалисты, в соответствии с тенденцией, получают высокие оценки за целенаправленность. В основе работы лежит, главным образом, достижение результатов в сосредоточенности на внимании, при этом должны быть расставлены приоритеты.

Они также получают высокую оценку в проявлении выносливости. Это позволяет с большим упорством прорабатывать трудные задания.

Конкретный план работы, видимо, должен быть важен для специалистов. Они составляют план, прежде чем приняться за его осуществление. Это говорит о наличии менее эффективных чисто практических навыках.

Специалистам также проставляется высокая оценка за амбициозность, что наводит на мысль о том, что они, возможно, преследуют высокие профессиональные цели.

Специалисты также получают высокие оценки за постоянство. Для них важно самостоятельно довести до конца начатые задания.

Хотя специалисты преобладают также в области креативности, тем не менее, абсолютная оценка достаточно низкая. Соответственно этому, они обладают меньшей креативностью.

### *Тенденция к низкой оценке*

В данной области специалисты «Эльдорадо» однозначно отличаются от других служащих. Таким образом, они менее ориентированы на группу. Хотя они принадлежат к одной группе, они, тем не менее, сохраняют также свою самостоятельность.

Далее, специалисты в меньшей степени владеют знаниями по основам продаж. Тем не менее, они стабильно держатся в средней области и в состоянии решать задачи торговли.

И последнее, специалисты занимают последнее место в техническом ориентировании. Возможным объяснением этому может служить тот факт, что к специалистам относятся также офисные сотрудники.

### **Целевая группа исследования «Продажи»**

В данную группу входят все протестированные сотрудники «Эльдорадо», которые занимаются сбытом. Выборочное тестирование прошло 5610 человек, которые составили, таким образом, самую большую группу. Все же работники сбыта относительно мало отличаются своими манерами поведения от других сотрудников.

#### *Тенденция к высокой оценке*

Работники сбыта получают высокую оценку за самоорганизацию. Это связано с высоким уровнем систематики во время работы.

#### *Тенденция к низкой оценке*

Работники сбыта получают низкую оценку относительно приема на работу, по сравнению с другими сотрудниками «Эльдорадо». Все же в среднем они находятся посередине. Рабочая сила здесь привлекается только в случае необходимости.

Вопреки ожиданиям они, однако, получают более низкую оценку за проявление потребности в разнообразии. Тем не менее, они относительно часто обращаются к нововведениям в своей работе.

По коммуникабельности работники сбыта также занимают последнее место. Средняя оценка колеблется между 7 и 8, и все же здесь можно говорить об очень частом проявлении характера и коммуникабельности.

### **Целевая группа исследования «Молодые специалисты»**

Данная группа, вероятно, включает учеников производственного обучения «Эльдорадо», которые прошли испытания по тестам SAPTrain Молодые специалисты. Было протестировано 294 человека, большая часть молодых специалистов из которых представлена москвичами.

#### *Тенденция к высокой оценке*

Они получают сравнительно высокие оценки при приеме на работу, которая, в целом, занимает среднюю область. Возможно, это объясняется тем, что особенно в начале работы на предприятии проявляется чрезвычайно высокая степень честности и мотивации, что позитивно сказывается на работе.

Высокая оценка также дается за личное участие. Молодые сотрудники пытаются оправдать ожидания и, в соответствии с тенденцией, обладают большим, в отличие от других сотрудников, рвением при доведении поставленных задач до конца.

Еще один плюс – высокое стремление завоевать авторитет. Это объясняется тем, что ученики производственного обучения откликаются на услужливое обращение и позитивно настроены по отношению к своему начальству. К тому же, они получают высокую оценку за сдержанность. Это может быть связано с проявлением осторожности и стремлением завоевать авторитет.

Далее, ученики производственного обучения «Эльдорадо» получают высокую оценку за фитнес, что может объясняться возрастающим значением, придаваемым физическому здоровью, а также молодостью.

Ориентированность на общение с окружающими, группу и сотрудничество равным образом имеет большое значение для учеников производственного обучения. Возможно, дело в том, что они придают большое значение хорошему обхождению друг с другом и оказанию взаимопомощи. Также есть вероятность, что они устремлены к этим факторам с целью слиться с коллективом предприятия.

Они также получают высокие оценки за знания основ продаж. Отсюда - они более самостоятельны, с удовольствием общаются с людьми и проявляют к себе честолюбивые требования. Возможным объяснением этому может стать и разница в возрасте.

В этой области среди них также преобладает техническая ориентированность. Данный фактор может объясняться тем, что в последние годы происходит стремительное развитие средств связи и молодые люди раньше, чем взрослые, получают возможность все это освоить. Поэтому они могут получить более высокую оценку за техническую ориентированность, так как у них раньше проявляется интерес к техническим средствам и средствам связи.

И последнее, ученики производственного обучения получают высокую оценку за потребность в поддержке, наличие которой, вероятно, объясняется их самообучающей позицией.

#### *Тенденция к низкой оценке*

Ученики производственного обучения показывают, в соответствии с тенденцией, низкую оценку за целеустремленность. Возможно, дело в том, что еще в начале при осваивании работы в «Эльдорадо», они не могли расставить свои приоритеты, определенную цель карьерного роста и не проявляли соперничества.

Далее, ученики производственного обучения получают низкую оценку в проявлении самостоятельности. Возможная причина, видимо, кроется в том, что они нуждаются в распределении заданий.

Кроме того, ученики производственного обучения получают низкую оценку за проявление управленческих способностей, передачу части выполняемой работы, оказание влияния, отстаивание своих прав и проявление радости принятия решений. Возможно, дело в том, что они еще не могут влиться в работу даже при наличии такого потенциала. Ученики производственного обучения

также получают в среднем низкую оценку за управленческую роль и знание основ управления, что может также служить объяснением этому. Особенно здесь явно представлен противоположный полюс управленческой позиции.

Однако ученики производственного обучения проявляют низкую степень потребности во внимании. Возможно, они так поступают, чтобы не привлечь к себе негативное внимание.

И последнее, ученики производственного обучения проявляют более низкую степень самоуверенности. Это может быть связано с тем, что на этом этапе работы в «Эльдорадо» они сильно стремятся к получению положительной оценки и поэтому эмоционально реагируют на критику в свою сторону. Другое объяснение этому также кроется в неопределенности того, как будет продвигаться дальнейшая работа после прохождения обучения

### ***Общее отличие от сотрудников Германии***

Российские сотрудники ведут себя лучше в выше заданной структуре. При этом проявляется потребность в большей мотивации, когда идет речь об осуществлении долгосрочных проектов, которые требуют упорства. Российские сотрудники в этом отношении более сильны, чем их коллеги из Германии.

В глаза бросается то, что радость принятия решений у сотрудников Германии зависит от их целенаправленности, они также легко принимают решения, когда цель им ясна. У их российских сотрудников радость принятия решений часто тесным образом связана с проявлением индивидуальной спонтанности и самостоятельности. Еще одно отличие состоит в том, что личное тщеславие любого из сотрудников в Германии, прежде всего, связано с выполнением его общего личного должностного обязательства, в России же – больше с достижением конкретно поставленной цели.

Данные межкультурные различия проявляются, конечно же, не каждой отдельной личностью, но все же дают представление об общей тенденции, присутствующей у большинства протестированных лиц.

### **ПРИЛОЖЕНИЕ 3. Валидизация CAPTain Центр Оценки Корпоративного университета (2004)**

#### **Валидизация методики CAPTain при помощи Центра оценки в процессе отбора кандидатов для программы Корпоративного университета российской страховой компании (2003-2004)**

##### ПОСТАНОВКА ЗАДАЧИ

В российском страховании компании стартовала внутренняя программа развития и подготовки управленческих кадров по всей стране. Кандидаты были отобраны на основе теста CAPTain и в рамках процедуры Центра оценки, которая была разработана самими специалистами страховой компании и много лет использована в ней.

Задача показать связку между теми кандидатами, которые были отобраны в программу в рамках Центра Оценки и рамках тестирования CAPTain, и определить, способен ли CAPTain показать успешных и не успешных кандидатов, и установить ее прогностическую и прагматическую валидность.

##### 1. Профиль CAPTain для кандидатов

Для участия в Корпоративном университете было необходимо подать заявление и каждый из кандидатов был приглашен (получил возможность) провести тест CAPTain. Как масштаб для оценки был создан профиль „Corporate University Candidate“. Из общего количества кандидатов из 180 человек, тест проделали 152 из которых 9 результатов были исключены из анализа по причине избежания искажения результатов.

80 % кандидатов попали в следующие 10 параметров из 32 выбранных в профиль „Corporate University Candidate“ параметров CAPTain::

- A1 Отношение к работе
- A7 Выдержка
- D1 Настаивать на своем
- D5 Реализатор
- F1 Роль руководителя

- F2 Потенциал руководителя
- F3 Потенциал продавца
- F4 Креативность
- F6 Основательность
- F10 Открытость к контактам

## 2. Первичный отбор

На втором этапе был проведен первичный отбор по соответствию кандидатов для участия в программе КУ. Кандидаты были разделены на группы в зависимости от попадания значений анализа CAPTain в профиль „Corporate University Candidate“ и проведенной оценки их письменное заявления на участие в программе, рекомендации руководителя и эссе на тему «Почему я хотел бы участвовать в программе КУ».

Кандидаты, которые имели в среднем соответствие процентному показателю соответствия с профилем „Corporate University Candidate“ (79 человек) были приглашены на Центр оценки и остальные выпали участия в программе.

При этом, проведенная при помощи CAPTain первичный отбор кандидатов указывает на значительные (сигнификантные) усредненные различия между теми кандидатами, которым было отказано и теми, кто был приглашен на Центр оценки.

Кандидаты, которые были приглашены на Центр оценки показывают скорее низкие показатели по параметру «Личное участие» (A3), т.е. предпочитают больше давать указания.

В параметре Самоорганизация (A4) они более гибки и ориентированны меньше на детали (A5), чем те, кто выпал при отборе. Они более самостоятельны (A8) и более быстро принимают решения (C1).

Кандидаты, которые были приглашены на следующий этап отбора достигли высоких показателей по шкалам параметров «Качества руководителей» (B1, B2 и B3), т.е. показывают больше «Сильные стороны лидера», «Делегирования» и «Оказания влияния». Они имеют более высокие показатели по «Готовности к изменениям» (D4) и у них лучше привлекает внимание на себя (E3).

По параметру «Реализатор» (D5) приглашенные кандидаты показали более низкие значения, т.е. они занимаются делами больше с общих чертах, чем те кто, не был приглашен. Кроме этого у них отмечается более сильное выражение характеристики в «Лидерстве» (F1) и более высокий уровень активности (F7).

К тому же приглашенные кандидаты нуждаются в меньшей мере в поддержке (F5) и менее ориентированны на решение технических вопросов (F8).



Этим самым кандидаты, которые были приглашены на следующий этап показывают значительные (сигнификантные) показатели в профиле руководителя, чем те, кто был отклонен.

### 3. Влияние отдельных факторов на результаты из Центр оценки

Следующим этапом отбора являлось проведение Центр оценки. Были приглашены 79 кандидатов, которые были разделены по группам, с каждым из которых было проведено структурированное интервью, и каждый из которых проделал IQ-Test (IST 2000), участвовал в одном индивидуальном в одном групповом упражнении и которым были расставлены при помощи наблюдения оценки по четырем параметрам (Лидерство, Лояльность, Драйв, Интеллектуальные свойства). По этим параметрам должно было быть принято решение о принятии кандидата в программу «КУ». По результатам этой оценки 38 кандидатов получили рекомендацию для зачисления их в эту программу.

Статистический анализ показал, что выбор кандидатов для этой программы был сделан исключительно на основании оценок по параметру «Лидерство» и по той части параметра «Драйв», который определяется наблюдаемыми способностями кандидата преодолеть себя «в лучшем свете», т.е. «Внешнее воздействие». Корреляция между этими параметрами и успешного результата в рамках Ассессмент Центра находится для «Лидерства» 0,707 и для «Внешнего воздействия» 0,668. Оценки по параметрам «Лояльность», «Интеллектуальные свойства» и остальной части параметра «Драйв» имеют малое влияние или отсутствуют вообще.

Так же необходимо отметить, что имеет место очень высокая корреляция со значением (0,668) между параметрами «Лидерство» и той частью параметра «Драйв», которое мы условно назвали «Внешнего воздействия». Таким образом де факто был установлен только один комбинированный фактор для отбора, который можно было бы условно назвать «воздействует с сильными качествами лидера».

Оценки этих двух параметров Ассессмент центра, которые по нашим измерениям являются определяющими для отбора кандидатов в программу по тенденции соответствуют соответствующим шкалам CAPTain, а именно:

- Для «Лидерство» в ЦА: Самостоятельность (A8), Сильные стороны лидера (B1) и Делегирование (B2) по CAPTain,
- Для «Внешнего воздействия» в ЦА: Потребность в компромиссе (E1) и Уровень активности (F7) по CAPTain.

По тенденции в Центре оценки были успешны те кандидаты, результаты которых по этим шкалам CAPTain соответствуют профилю требований „Corporate University Candidate“. (Корреляция между соответствием профилю кандидатов по соответствующим шкалам и успехом в АС имеет значение ок. 0,250).

#### 4. Критерии успеха по всему процессу отбора

Если смотреть в общем, то установлены значительные (сигнификантные) усредненные различия по показателям полученных значений по CAPTain между теми кандидатами, кто были успешен в процессе всего отбора, т.е. те кто был рекомендован для программы, и другими кандидатами.

Кандидаты, которые были приняты в программу показывают значительные показатели в том, что они скорее руководят инструкциями (A3), более гибки (A4), менее ориентированны на детали (A5) и более самостоятельны (A8). У них преобладают сильные стороны лидера (B1) и у них более развита способность к делегированию (B2). Кроме они отличаются от тех, кто не был принят в программу тем, что они имеют лучше притягивать на себя внимание (E3) и у них повышенный уровень активности (F7).

У всех успешных кандидатов установлен систематически выраженный и значимо отображенный профиль руководителя.

#### 5. Вывод

CAPTain в состоянии значительно поддержать процесс первичного отбора. Профиль по CAPTain показывает по выбранным в результате ЦА кандидатам значимо хорошие предпосылки для участия в программе развития руководителей в рамках «КУ». Так же имеет смысл корректировки профиля „Corporate University Candidate“ с целью повышения его точности. Так как в него были внесены не все значимые параметры для успеха и параметры, которые четко исключают без успешных кандидатов, не были включены вообще. В Центре оценки пока охвачен только один действенный параметр, который влияет на успех отбора. Так же и в этом параметре имеется возможность для оптимизации. CAPTain способен прогнозировать участника Центра Оценки до 75%.

#### Приложения:

К пункту 2.

Усредненные значения	Участники Центра оценки	Не приглашенные на Центр оценки
A3 Личное участие	5,1	6
A4 Самоорганизация	5,9	6,9
A5 Ориентация на детали	3,4	4,5
A8 Самостоятельность	6,8	5,9

**ATG-CNT Consult** Центр новых технологий по развитию персонала и организаций

V1 Лидерство	5,2	4,1
V2 Делегирование	5,2	4,2
V3 Влияние	3,2	2,6
C1 Принятие решений	5,6	4,8
D4 Готовность к изменениям	6,2	5,7
D5 Реализатор	3,4	3,8
E3 Потребность в признании	5,8	5,4
F1 Роль руководителя	5,4	4,8
F5 Потребность в поддержке	4	4,6
F7 Уровень активности	5,1	4,7
F8 Техническая ориентация	4	4,4

Уровень значимости 0,05  
(двухсторонний)

К пункту 4.

Усредненные значения	Успешные	Не успешные
A3 Личное участие	5	5,6
A4 Самоорганизация	5,8	6,5
A5 Ориентация на детали	3,1	4
A8 Самостоятельность	6,9	6,2
V1 Лидерство	5,4	4,5
V2 Делегирование	5,3	4,6
E3 Потребность в поддержке	6,1	5,5
F7 Уровень активности	5,2	4,8

Уровень значимости 0,05  
(двухсторонний)

ATG-CNT Consult Центр новых технологий по развитию персонала и организаций

Не успешные кандидаты									
Ф.И.О.	Группа	Оценка по документам	% SAPTrain-Результаты теста	IQ test	Оценка ЦА: Лидерство	Оценка ОЦ: Лояльность	Оценка ОЦ: Презентабельность	Оценка ЦА: Драйв	Рейтинг
udich	1	norma	76	41	1	1		1	5
uzubov	1	HP	73	81	0,5	0		0,5	6
ushnerova	1	norma	70	65	0	1		0	7
velnikov	1	norma	70	60	0	1		1	8
nogradov	1	norma	73	92	0	0,5		0	9
alagina	1	NO	76	65	0	1		0	10
ruhatdinova	2	?	76	89	0,5	1		1	5
ormishkina	2	HP	73	67	0,5	0		1	6
garova	2	?	73	93	0	1		0	7
hekotova	2		76	55					
utnyakov	1	HP	64	60	0,5	0,5		0	8
asiliev	1	HP	61	60	0	1		0	9
agidullin	2	HP	70	75	1	1		0,5	7
rifulova	2	NO	82	61	0,5	1		1	8
ndreev	2	HP	91	86	0	1		0	9
irilova	2	?	73	90	0	1		0,5	10
otapov	2	?	73	87	0	1		0,5	11
brontsov	2	HP	64	93	0,5	1		1	12
ishas	3	?	70	71	0	1		0,5	7
alandareva	3	norma	70	79	0	1		1	8
nursalimov	3	norma	85	91	0	1		0	9
emenov	3	norma	79	58	0	0,5		0	10
dieva	3	?	82		0	1		0	11
zap	1	HP	82	88	1	0	1	1	7
etrov	1	HP	61	57	0,5	0	0,5	1	8
klyarova	1	norma	76	76	0	1	0	0,5	9
afaelyan	1	?	76	78	0	0	0	0,5	10
azaeva	1	?	73	78	0	0,5	0,5	0,5	11
olubova	1	?	76	49	0	1	0	0,5	12
alyushenkova	1	Norma	76	89	0,5	0,5	0,5	1	8
donov	1	HiPo	58	47	0	0,5	0	0	9
ovaleva	1	Norma	79	75	0,5	1	0,5	0,5	10
avrilova	1	Norma	70	55	0	0,5	0,5	0,5	11
nisenkova	1	No	73	50	0	1	0,5	0	12
stasheva		HP		62	1	1	1	1	2

ATG-CNT Consult Центр новых технологий по развитию персонала и организаций

Ф.И.О.	Группа	Оценка по документам	% SAP gain- Результаты теста	IQ test	Оценка ЦА: Лидерство	Оценка ОЦ: Лояльность	Оценка ОЦ: Презентабельность	Оценка ЦА: Драйв	Рейтинг	Участие
olov	3	HP	70	84	1	1	1	1	1	1
irojkov	3	HP	82	80	1	1	1	0.5	2	1
abedev	3	norma	76	101	1	1	1	1	3	1
ukoreeva	3	HP	67	73	1	1	0.5	1	4	1
etrova	3	norma	79	81	0.5	1	1	1	5	1
refilov	3	HP	76	110	0.5	0.5		0.5	6	0
ushas	3	?	70	71	0	1	0.5	0.5	7	0
alandareva	3	norma	70	79	0	1	0	1	8	0
nursalimov	3	norma	85	91	0	1	0.5	0	9	0
emenov	3	norma	79	58	0	0.5	0.5	0	10	0
idieva	3	?	82		0	1	0.5	0	11	0
ubanov	1	HP	73	65	0.5	1	1	1	1	1
orokin	1	norma	88	76	1	1	1	0.5	2	1
gordgikashvili	1	?	79	77	0	1	1	0.5	3	1
inokurova	1	norma	76	72	0.5	1	1	0.5	4	4
lakunov	1	?	76	59	1	1	1	0.5	5	0
ontar	1	?	76	63	1	0.5	1	1	6	0
sap	1	HP	82	88	1	0	1	1	7	0
etrov	1	HP	61	57	0.5	0	0.5	1	8	0
iklyarova	1	norma	76	76	0	1	0	0.5	9	0
afaelyan	1	?	76	78	0	0	0	0.5	10	0
azaeva	1	?	73	78	0	0.5	0.5	0.5	11	0
olubova	1	?	76	49	0	1	0	0.5	12	0
itunin	1	Norma	76	97	1	1	1	1	1	1
nartinov	1	HP	64	71	1	1	1	1	2	1
ialgiev	1	?	70	75	1	1	1	1	3	1
asputina	1	HP	76	80	1	1	0.5	0.5	4	1
saychenkova	1	HP	64	85	1	1	1	1	5	1
ratsishina	1	?	76	91	0.5	1	0.5	1	6	0
imolyakov	1	HP	79	101	0.5	1	0.5	0.5	7	0
nalyushenkova	1	Norma	76	89	0.5	0.5	0.5	1	8	0

В последующем мы также проанализировали корреляцию результатов теста CAPTain с результатами русскоязычного аналога известного теста-опросника 16PF Раймона Кэттела и получили подтверждение в валидности нашего личного опросника CAPTain

**Profil** : Corporate university  
candidate



= Hohe Priorität

= Mittlere Priorität

ARBEITSLEISTUNG		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
A1	Einstellung zur Arbeit nützlichkeitsorientiert	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	sehr einsatzfreudig
A2	Zielorientierung wenig zielorientiert	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	sehr zielorientiert
A3	Persönliche Beteiligung lässt andere arbeiten	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	will alles selbst tun
A4	Selbstorganisation flexibel, anlassbezogen	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	sehr systematisch
A5	Detailorientierung an Details nicht interessiert	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	Details im Mittelpunkt
A6	Arbeitstempo nimmt sich Zeit	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	arbeitet sehr schnell
A7	Ausdauer ungeduldig	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	ausdauernd
A8	Selbstständigkeit will exakte Vorgaben	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	will keine Vorgaben
A9	Arbeitsplanung praktisch, spontan	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	theoretisch, planerisch
A10	Bedürfnis nach Abwechslung bleibt beim Alten	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	braucht Abwechslung
A11	Beständigkeit führt wenig zu Ende	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	beendet die Aufgaben immer
FÜHRUNGSEIGENSCHAFTEN													
B1	Führungsstärke führt nicht	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	autoritär, dominant
B2	Delegation delegiert nicht	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	delegiert sehr
B3	Einflussnahme wenig Einflussnahme	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	sehr viel Einflussnahme
B4	Autoritätsorientierung eigenverantwortlich, unabhängig	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	an Autoritäten orientiert
ENTSCHEIDUNGSFINDUNG													
C1	Entscheidungsfreude trifft nur schwer Entscheidungen	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	entscheidet schnell
PERSÖNLICHKEIT													
D1	Selbstbehauptung wehrt sich nicht	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	will sich immer behaupten
D2	Ambitionen keinerlei Ambitionen	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	sehr ehrgeizig, konkurrierend
D3	Selbstbeherrschung spontan, unüberlegt	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	sehr beherrscht

**ATG-CNT Consult** Центр новых технологий по развитию персонала и организаций

D4 Veränderungskraft	wenig Veränderungskraft	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	engagiert sich für Veränderung
D5 Realisierer	kein Realisierer	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	Realisierer
D6 Fitness	tut wenig für Fitness	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	fühlt sich fit

**TEAMVERHALTEN**

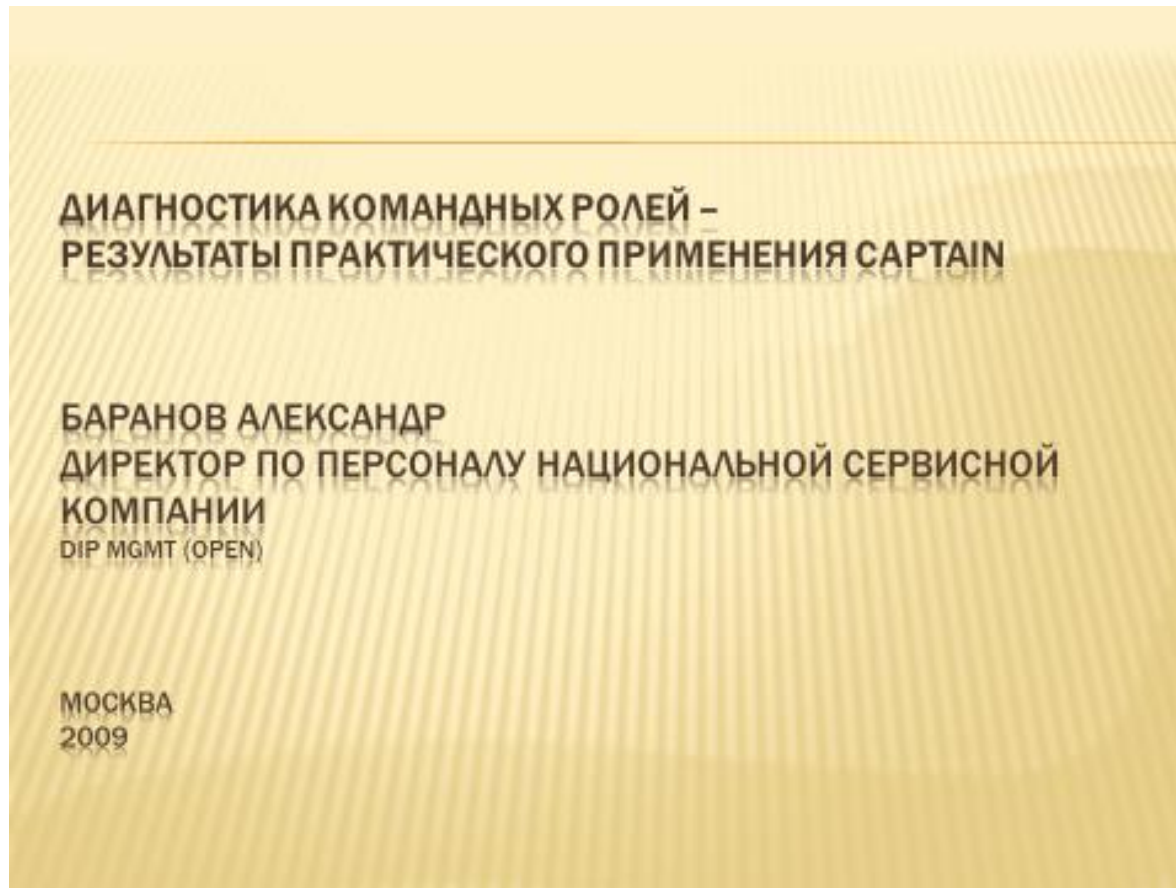
E1 Bedürfnis nach Konsens	nicht konsensorientiert	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	konsensorientiert
E2 Anerkennungsbedürfnis	kein Anerkennungsbedürfnis	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	aner kennungsbedürftig
E3 Bedürfnis nach Aufmerksamkeit	braucht keine Aufmerksamkeit	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	will im Zentrum stehen
E4 Kontaktorientierung	nüchtern, zurückhaltend	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	überschwänglich
E5 Gruppenorientierung	braucht die Gemeinschaft nicht	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	sucht die Gemeinschaft
E6 Kooperation	steht für sich	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	fügt sich ein

**BASISBEREICHE**

F1 Führungsrolle	führt nicht	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	sieht sich als Führer
F2 Grundlagen für Führung	wenig Grundlagen	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	hat viele Grundlagen
F3 Grundlagen für Verkauf	hat wenige Grundlagen	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	hat viele Grundlagen
F4 Kreativität	keine kreativen Neigungen	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	kreative Anlagen
F5 Unterstützungsbedarf	benötigt keine Unterstützung	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	benötigt viel Unterstützung
F6 Gründlichkeit	will schnellen Erfolg	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	sehr gründlich und besonnen
F7 Aktivitätsniveau	ruhig	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	rastlos
F8 Technische Orientierung	kein technisches Interesse	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	technischer Spezialist
F9 Selbstvertrauen	geringes Selbstvertrauen	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	von sich sehr überzeugt
F10 Teamfähigkeit	arbeitet am liebsten allein	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	kann mit anderen arbeiten

Copyright 1998-2002 Jensen International & Co.

**ПРИЛОЖЕНИЕ 4. Прогностическая валидизация CAPTain (2009)**



Презентация



## ПРИЛОЖЕНИЕ 5. Сравнение НЕМЕЦКИХ и РОССИЙСКИХ руководителей SAPTain (2012)

Москва, 06.06.2016 г.

### Сравнение немецких и российских руководителей по методике SAPTain



ATG-CNT Consult (Hamburg-Moskau)

[www.atg-consult.com](http://www.atg-consult.com)



ATG-CNT CONSULT  
Hamburg-Moskau



Презентация