

# Testy w biznesie

## Standardy a praktyka

Konferencja twórców, wydawców i użytkowników testów

Organizatorzy



POLSKA FUNDACJA  
BADAŃ NAD ZARZĄDANIEM



Partner Merytoryczny

Patroni Medialni

personel  
zarządzanie



HR|News  
www.hrnews.pl

Puls  
Biznesu

Wieszjak.pl

Centrum Konferencyjne w Serocku

11 marca 2011

## MAPOWANIE PROCESÓW W ORGANIZACJACH POD WZGLĘDEM STOSOWANIA TESTÓW

### STUDIA PRZYPADKÓW

*dr Olaf Żylicz, Wiceprezes ds. naukowych Instytutu Rozwoju  
Biznesu i Polskiej Fundacji Badań nad Zarządzaniem*



## WPROWADZENIE

- Studia przypadków – uzupełnienie badań ankiety głównej
- Analiza wykorzystywania testów w trzech firmach reprezentujących różne branże



## Pytanie podstawowe:

- Jakie są przyczyny różnic w podejściu do korzystania z testów?

## Pytania szczegółowe:

- W jakich obszarach i jakie testy wykorzystuje się w firmie?
- Jakie osoby są zaangażowane w decyzje o stosowaniu i przeprowadzaniu badań testowych?
- Jaki jest odsetek psychologów wśród osób zajmujących się badaniami testowymi w organizacji?
- Jakie są zalety i wady stosowanych testów?

## PRZYPADEK PIERWSZY – FIRMA DORADCZA

- Globalna firma doradcza (podatki, audyty w firmach, doradztwo biznesowe)
- W Polsce firma zatrudnia ok. 1.500 pracowników
- Ok. 1.000 osób rocznie badanych testami



## PRZYPADEK DRUGI – FIRMA TELEKOMUNIKACYJNA

- Jedna z największych w Polsce firm branży telekomunikacyjnej o kapitale międzynarodowym
- Zatrudnia powyżej 5.000 osób
- Od 1.000 do 2.000 osób badanych testami rocznie



## PRZYPADEK TRZECI – FIRMA ENERGETYCZNA

- Firma międzynarodowa; produkuje, dystrybuuje i sprzedaje ciepło oraz energię elektryczną.
- Zatrudnia ok. 3.000 pracowników.
- Od 20 do 50 osób badanych testami rocznie.



## **FIRMA DORADCZA – OBSZARY STOSOWANIA TESTÓW I NARZĘDZIA**

- W procesie rekrutacji – około 75% wszystkich przypadków wykorzystania testów (SHL – Rozumowanie słowne i numeryczne, Talent Q).
- W procesach rozwojowych: budowanie i rozwój kompetencji zespołów, rozwój kompetencji menedżerów/dyrektorów/partnerów (MBTI, TMP).



## FIRMA TELEKOMUNIKACYJNA – OBSZARY STOSOWANIA TESTÓW I NARZĘDZIA

### W rekrutacji:

- jako uzupełnienie szeregu innych metod:
  - ✓ wywiadu kompetencyjnego
  - ✓ assessment center
  - ✓ symulacji biznesowych
  - ✓ próbek pracy
  - ✓ studiów przypadku
- SHL – testy analityczne i OPQ

## **FIRMA TELEKOMUNIKACYJNA – OBSZARY STOSOWANIA TESTÓW I NARZĘDZIA**

### **W rekrutacji:**

- jedno z narzędzi uzupełniających wywiad, wykorzystywane na drugim etapie (Thomas International, SHL OPQ, EQ FPL, APIS-Z)

### **W procesach rozwojowych:**

- np. przy okazji prowadzenia DC wykorzystuje się również testy psychotechniczne dla stanowisk produkcyjnych

## **FIRMA DORADCZA – OSOBY ZAANGAŻOWANE W PROCES**

### **W rekrutacji:**

- dedykowane osoby z HR na szczeblu krajowym, w razie potrzeby na szczeblu europejskim

### **W działaniach rozwojowych:**

- diagnoza potrzeb przez HR Business Partnera z krajowym zespołem odpowiedzialnym za rozwój
- lider danego zespołu współdecyduje o programie rozwojowym, w tym o badaniu testami swoich pracowników

*Wszystkie osoby posiadają odpowiednie certyfikacje, 65% to psychologowie.*

## **FIRMA TELEKOMUNIKACYJNA – OSOBY ZAANGAŻOWANE**

### **W procesach rekrutacyjnych i rozwojowych:**

- przełożeni HR, w tym dyrektor Departamentu Rekrutacji i Rozwoju wyznaczają standardy i pełnią nadzór nad ich stosowaniem
- rekruterzy i osoby zajmujące się rozwojem lub zarządzaniem kompetencjami podejmują decyzje o zastosowaniu testów w oparciu o obowiązujące standardy (ww. specjaliści ds. personalnych ponoszą odpowiedzialność za cały proces testowania)

*Wszystkie osoby posiadają odpowiednie certyfikacje, ok. 50% to psychologowie.*

## FIRMA ENERGETYCZNA – OSOBY ZAANGAŻOWANE

- Kluczowa rola specjalistów ds. personalnych, którzy dobierają baterię stosowanych testów.
- Decyzję o wyborze nowego testu podejmuje dyrektor HR w odpowiedzi na potrzeby zgłoszone przez specjalistę ds. personalnych.

*Wszystkie osoby (3) dedykowane do prowadzenia badań są psychologami i posiadają stosowne certyfikacje.*

## FIRMA DORADCZA – opinia o przydatności testów

### ZALETY

Wysoka jakość merytoryczna

„Bezpieczny” raport dla odbiorcy

Przydatność dla specyficznych działań rozwojowych

Polskie normy

### WADY

Wysoka cena

Brak wersji równoległych

## FIRMA TELEKOMUNIKACYJNA – OCENA PRZYDATNOŚCI

### ZALETY

Łatwość podejmowania decyzji w przypadku prowadzenia dużych procesów selekcyjnych

### WADY

Fragmentaryczność ocen

Brak narzędzi na rynku, które w pełni pozwoliłyby na mierzenie specyficznych dla firmy kompetencji, wartości i postaw pracowników

## FIRMA ENERGETYCZNA – OCENA PRZYDATNOŚCI TESTÓW

### ZALETY

Ułatwienie decyzji  
rekrutacyjnych

Cenne informacje  
dla przełożonych

### WADY

Kłopoty z miarodajną  
oceną osobowości

Formalno-czasowe  
wymagania prowadzenia  
badań



## UWAGI KOŃCOWE

1. Charakter działalności firmy i kultura organizacyjna wpływają na częstotliwość stosowania testów.
2. Opracowanie i zakomunikowanie pracownikom standardów stosowania testów zwiększa wagę ich wykorzystywania w organizacji.
3. Obecność psychologów w zespole odpowiedzialnym za stosowanie testów może sprzyjać lub ograniczać ich użycie.
4. Z perspektywy firm brakuje narzędzi dobrze dostosowanych do ich potrzeb.