



Ελληνική Δημοκρατία
Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό
Ίδρυμα Ηπείρου

Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων

Ενότητα 4: Επιλογή υποψηφίων εργαζομένων: Μέθοδοι επιλογής,
βασικά χαρακτηριστικά και αξιοπιστία

Ειρήνη Τριάρχη



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ & ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ, ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ & ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

Ανοιχτά Ακαδημαϊκά Μαθήματα στο ΤΕΙ Ηπείρου



ΤΕΙ ΗΠΕΙΡΟΥ



Τμήμα: Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής

Τίτλος Μαθήματος: Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων

Ενότητα 4: Επιλογή υποψηφίων εργαζομένων: Μέθοδοι επιλογής, βασικά χαρακτηριστικά και αξιοπιστία

Ειρήνη Τριάρχη

Καθηγήτρια Εφαρμογών

Βαθμίδα Καθηγητή

Πρέβεζα, 2015



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ & ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ, ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ & ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ
Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

Άδειες Χρήσης

- Το παρόν εκπαιδευτικό υλικό υπόκειται σε άδειες χρήσης Creative Commons.
- Για εκπαιδευτικό υλικό, όπως εικόνες, που υπόκειται σε άλλου τύπου άδειας χρήσης, η άδεια χρήσης αναφέρεται ρητώς.



Χρηματοδότηση

- Το έργο υλοποιείται στο πλαίσιο του Επιχειρησιακού Προγράμματος «**Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση**» και συγχρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση (Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο) και από εθνικούς πόρους.
- Το έργο «**Ανοικτά Ακαδημαϊκά Μαθήματα στο ΤΕΙ Ηπείρου**» έχει χρηματοδοτήσει μόνο τη αναδιαμόρφωση του εκπαιδευτικού υλικού.
- Το παρόν εκπαιδευτικό υλικό έχει αναπτυχθεί στα πλαίσια του εκπαιδευτικού έργου του διδάσκοντα.



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ
επένδυση στην κοινωνία της γνώσης
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ & ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ, ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ & ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΣΠΑ
2007-2013
πρόγραμμα για την ανάπτυξη
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ



ΕΝΟΤΗΤΑ 4^Η

ΕΠΙΛΟΓΗ ΥΠΟΨΗΦΙΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ: ΜΕΘΟΔΟΙ ΕΠΙΛΟΓΗΣ, ΒΑΣΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΚΑΙ ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ

ΣΤΟΧΟΙ ΕΝΟΤΗΤΑΣ

Όταν θα έχετε ολοκληρώσει την μελέτη της ενότητας, θα είστε σε θέση να:

- ✓ αναγνωρίζετε την σημασία της προσεκτικής επιλογής υποψηφίων
- ✓ διακρίνετε τα έγκυρα τεστ αξιολόγησης
- ✓ προσδιορίζετε τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα των έγκυρων τεστ αξιολόγησης
- ✓ εφαρμόζετε τα τεστ αξιολόγησης στην πράξη
- ✓ γνωρίζετε τα διαφορετικά τεστ αξιολόγησης, τα χαρακτηριστικά τους, καθώς και υπό ποιές συνθήκες μπορούν να εφαρμοστούν.

ΕΝΝΟΙΕΣ-ΚΛΕΙΔΙΑ

- Προσεκτική επιλογή υποψηφίων εργαζομένων
- Εγκυρότητα τεστ αξιολόγησης
- Αξιοπιστία τεστ αξιολόγησης
- Τεστ νοητικών ικανοτήτων
- Τεστ κινητικών και σωματικών ικανοτήτων

ΕΝΝΟΙΕΣ-ΚΛΕΙΔΙΑ

- Μέτρηση προσωπικότητας
- Διαδικτυακά τεστ αξιολόγησης
- Δείγματα εργασίας
- Κέντρα αξιολόγησης του management
- Συνέντευξη επιλογής υποψηφίων
- Διαχείριση συνεντεύξεων

9η ΔΙΑΛΕΞΗ

ΤΡΟΠΟΙ-ΜΕΘΟΔΟΙ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΥΠΟΨΗΦΙΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

ΕΙΔΗ ΤΕΣΤ ΣΤΗΝ ΠΡΑΞΗ (1/4)

- **Τεστ νοητικών ικανοτήτων (τεστ IQ)**

Μετρούν ένα σύνολο ικανοτήτων, όπως η μνήμη, το λεξιλόγιο, η άνεση στον προφορικό λόγο και η αριθμητική ικανότητα

- **Τεστ κινητικών και σωματικών ικανοτήτων**

Μετρούν την επιδεξιότητα στα δάκτυλα, τη δύναμη, τη χειρονακτική επιδεξιότητα ή το χρόνο αντίδρασης

Τεστ επιδεξιότητας του Stromberg

- Μετρά την ταχύτητα και την ακρίβεια μιας απλής κρίσης, καθώς και την ταχύτητα κινήσεως των δακτύλων, της παλάμης και των χεριών.

ΕΙΔΗ ΤΕΣΤ ΣΤΗΝ ΠΡΑΞΗ (2/4)

- **Η Μέτρηση της Προσωπικότητας**

- ✓ Συνήθως στηρίζονται στις «πέντε μεγάλες» διαστάσεις της προσωπικότητας
- ✓ Εξωστρέφεια, συναισθηματική σταθερότητα, ηπιότητα, συνειδητότητα και δεκτικότητα σε εμπειρίες
- ✓ Η προσωπικότητα δύσκολα μπορεί να μετρηθεί
- ✓ Για τη συνειδητότητα καταγράφηκε μια σταθερή συσχέτιση με όλα τα κριτήρια εργασιακής απόδοσης
- ✓ Η εξωστρέφεια αποδείχθηκε έγκυρος παράγοντας πρόγνωσης της απόδοσης στην περίπτωση των μάνατζερ και των υπεύθυνων πωλήσεων
- ✓ Η δεκτικότητα σε εμπειρίες και η εξωστρέφεια αποτέλεσαν στοιχεία πρόγνωσης για την εκπαιδευτική επάρκεια σε κάθε επάγγελμα

ΕΙΔΗ ΤΕΣΤ ΣΤΗΝ ΠΡΑΞΗ (3/4)

– Διαδικτυακά τεστ

- ✓ Το διαδικτυακό σύστημα της χρηματοοικονομικής εταιρείας Capital One έχει εξαλείψει τις προγενέστερες χρονοβόρες διαδικασίες, οι οποίες περιελάμβαναν έντυπες αιτήσεις και συμπλήρωση με το χέρι
- ✓ Όσοι ενδιαφέρονται να εργαστούν σε κάποιο από τα κέντρα τηλεφωνικής εξυπηρέτησης της εταιρείας καλούνται να συμπληρώσουν μια αίτηση που είναι διαθέσιμη στο διαδίκτυο, καθώς και να κάνουν ορισμένα τεστ μαθηματικών και βιο-δεδομένων επίσης στο διαδίκτυο
- ✓ Οι υποψήφιοι αναλαμβάνουν το ρόλο του τηλεφωνητή.

ΕΙΔΗ ΤΕΣΤ ΣΤΗΝ ΠΡΑΞΗ (3/4)

- **Δείγματα εργασίας**

- ✓ Αποσκοπούν στην πρόβλεψη της εργασιακής απόδοσης, ζητώντας από τους υποψήφιους να εκτελέσουν δειγματοληπτικά ένα ή περισσότερα από τα καθήκοντα που ενέχονται σε μια συγκεκριμένη θέση εργασίας
- ✓ Ένας παρατηρητής παρακολουθεί και αξιολογεί τη διαδικασία

ΕΙΔΗ ΤΕΣΤ ΣΤΗΝ ΠΡΑΞΗ (4/4)

– Κέντρα αξιολόγησης του μάνατζμεντ

Οι υποψήφιοι μάνατζερ συμμετέχουν σε τεστ και καλούνται να λάβουν αποφάσεις σε συνθήκες προσομοίωσης.

Εμπλέκονται 10-12 υποψήφιοι μάνατζερ, οι οποίοι εκτελούν ρεαλιστικά καθήκοντα μάνατζμεντ υπό την επίβλεψη έμπειρων αξιολογητών. Η σχετική διαδικασία διαρκεί 2 ή 3 ημέρες.

➤ Καλάθι εισερχομένων

Ο υποψήφιος καλείται να αντιμετωπίσει ένα συσσωρευμένο όγκο αναφορών, ενημερωτικών σημειωμάτων, σημειώσεων για εισερχόμενες κλήσεις, επιστολές και άλλο υλικό

➤ Συζήτηση σε ομάδες χωρίς συντονισμό

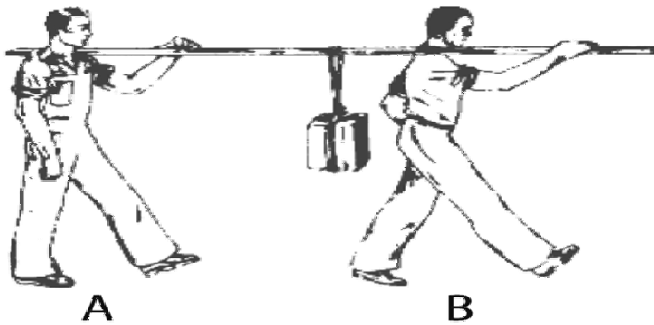
Μια ομάδα μάνατζερ χωρίς συντονιστή λαμβάνει ένα ερώτημα προς συζήτηση και πρέπει να λάβει μια ομαδική απόφαση

➤ Ατομική παρουσίαση

Οι αξιολογητές βαθμολογούν τις δεξιότητες επικοινωνίας και πειθούς του υποψήφιου κατά την διενέργεια μιας προφορικής παρουσίασης σε ένα επιλεγμένο θέμα

ΔΥΟ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΑΠΟ ΤΟ ΤΕΣΤ ΚΑΤΑΝΟΗΣΗΣ ΤΗΣ ΜΗΧΑΝΙΚΗΣ

Ρίξτε μια ματιά στο τμήμα X της σελίδας. Δείχνει δύο άντρες να μεταφέρουν ένα βαρύ αντικείμενο με μια σανίδα, ρωτώντας «ποιος άντρας μεταφέρει μεγαλύτερο βάρος;». Επειδή το αντικείμενο είναι πιο κοντά στον άντρα Β απ' ότι στον άντρα Α, ο άντρας Β σηκώνει μεγαλύτερο βάρος. Επομένως πρέπει να σημειώσετε τον κύκλο στο γράμμα Β στον πίνακα με τις πολλαπλές ενδείξεις. Τώρα εστιάστε στο τμήμα Υ και απαντήστε μόνοι σας την ερώτηση. Σημειώστε το σωστό κύκλο όπως και πριν.



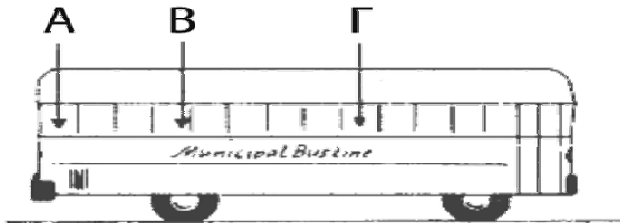
X

Ποιος άντρας μεταφέρει μεγαλύτερο βάρος (εάν και οι δύο μεταφέρουν ίδιο βάρος, σημειώστε Γ)

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ			
	A	B	Γ
X	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
	A	B	Γ
Υ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Υ

Ποιο γράμμα δείχνει το κάθισμα στο οποίο εάν κάτσει ένας επιβάτης θα κάνει την πιο άνετη βόλτα;



ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ ΕΠΙΔΟΞΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ (1/2)

- **Συνέντευξη επιλογής**

Μια διαδικασία επιλογής που έχει σχεδιαστεί ώστε να προβλέψει τη μελλοντική εργασιακή απόδοση με βάση τις προφορικές απαντήσεις του υποψήφιου σε προφορικές διερευνητικές ερωτήσεις

- **Αδόμητη**

- Το άτομο που παίρνει τη συνέντευξη θέτει ερωτήσεις όπως αυτές του έρχονται στο μυαλό
- Δεν υπάρχει κάποιος σκελετός για να ακολουθήσει

- **Δομημένη**

- Οι ερωτήσεις έχουν καθοριστεί εκ των προτέρων, ενώ οι απαντήσεις μπορεί να βαθμολογούνται με βάση την καταλληλότητα του περιεχομένου τους
- Ονομάζεται και κατευθυνόμενη

ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ ΕΠΙΔΟΞΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ (2/2)

- **Είδη Ερωτήσεων**

- *ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΙΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ*

- Οι ερωτήσεις εστιάζουν στην ικανότητα που έχει ο υποψήφιος να εικάσει για το ποια θα ήταν η συμπεριφορά του σε μια δεδομένη κατάσταση

- *ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΙΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ*

- Οι υποψήφιοι ερωτώνται πώς συμπεριφέρθηκαν σε κάποια συγκεκριμένη κατάσταση στο παρελθόν.

ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ ΕΠΙΔΟΞΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ (2/2)

- **Συνεντεύξεις συμπεριφοράς**

- Όταν η Citizens Banking Corporation στο Φλιντ του Μίσιγκαν συνειδητοποίησε ότι οι 31 από τους 50 ανθρώπους της στο κέντρο τηλεφωνικής εξυπηρέτησης είχαν παραιτηθεί σε διάστημα ενός έτους, η Cynthia Wilson, διευθύντρια του κέντρου, αποφάσισε τη διενέργεια συνεντεύξεων συμπεριφοράς
- Κατά την Wilson, είναι πολύ πιο δύσκολο να ξεγελάσεις το συνεντευκτή, γι' αυτό και μόλις τέσσερις υπάλληλοι παραιτήθηκαν από τη δουλειά τους την επόμενη χρονιά

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΩΝ –ΧΡΗΣΙΜΟΤΗΤΑ ΤΟΥΣ

- **Συνεχιζόμενη συνέντευξη**

Διάφοροι άνθρωποι παίρνουν συνέντευξη από τον υποψήφιο διαδοχικά πριν τη λήψη της απόφασης πρόσληψης

- **Συνέντευξη επιτροπής**

Ο υποψήφιος δίνει συνέντευξη σε μια ομάδα (ή επιτροπή) συνεντευκτών την ίδια στιγμή.

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΩΝ–ΧΡΗΣΙΜΟΤΗΤΑ ΤΟΥΣ

- **Πόσο χρήσιμες είναι οι συνεντεύξεις;**

- ✓ Σχετικά με την πρόβλεψη της εργασιακής απόδοσης, οι συνεντεύξεις καταστάσεων έχουν μεγαλύτερη μέση εγκυρότητα σε σχέση με τις συνεντεύξεις συμπεριφοράς
- ✓ Οι **δομημένες συνεντεύξεις** είναι περισσότερο έγκυρες απ' ότι οι αδόμητες ως προς την πρόβλεψη της εργασιακής απόδοσης
- ✓ Οι μεμονωμένες συνεντεύξεις, δομημένες και αδόμητες, τείνουν να είναι περισσότερο έγκυρες σε σχέση με τις συνεντεύξεις επιτροπής

Σημείωμα Αναφοράς

Copyright Τεχνολογικό Ίδρυμα Ηπείρου.

<**Ειρήνη Τριάρχη**>.

<Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων>.

Έκδοση: 1.0 <Πρέβεζα>, 2015. Διαθέσιμο από τη δικτυακή διεύθυνση:

<http://oc-web.ioa.teiep.gr/OpenClass/courses/LOGO125/>



Σημείωμα Αδειοδότησης

Το παρόν υλικό διατίθεται με τους όρους της άδειας χρήσης Creative Commons Αναφορά Δημιουργού-Μη Εμπορική Χρήση-Όχι Παράγωγα Έργα 4.0 Διεθνές [1] ή μεταγενέστερη. Εξαιρούνται τα αυτοτελή έργα τρίτων π.χ. φωτογραφίες, Διαγράμματα κ.λ.π., τα οποία εμπεριέχονται σε αυτό και τα οποία αναφέρονται μαζί με τους όρους χρήσης τους στο «Σημείωμα Χρήσης Έργων Τρίτων».



Ο δικαιούχος μπορεί να παρέχει στον αδειοδόχο ξεχωριστή άδεια να χρησιμοποιεί το έργο για εμπορική χρήση, εφόσον αυτό του ζητηθεί.

[1]

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.el>

Τέλος Ενότητας

Επεξεργασία: <Δήμητρα Κωνσταντακοπούλου>
<Πρέβεζα>, 2015



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ & ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ, ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ & ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ



Σημειώματα



Διατήρηση Σημειωμάτων

Οποιαδήποτε αναπαραγωγή ή διασκευή του υλικού θα πρέπει να συμπεριλαμβάνει:

- το Σημείωμα Αναφοράς
- το Σημείωμα Αδειοδότησης
- τη Δήλωση Διατήρησης Σημειωμάτων
- το Σημείωμα Χρήσης Έργων Τρίτων (εφόσον υπάρχει)

μαζί με τους συνοδευόμενους υπερσυνδέσμους.



Τέλος Ενότητας

