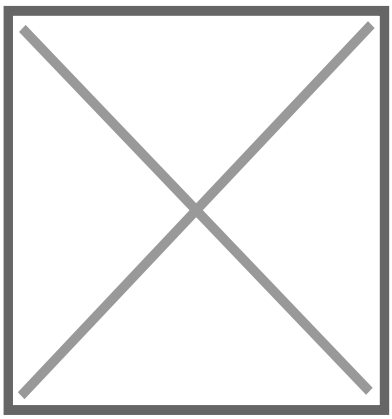


Vodič za procjenu kandidata

Što su ocjenjivački centri

Centar za procjenu sastoji se od standardizirane procjene ponašanja koja se temelji na višestrukim procjenama, uključujući: simulacije vezane uz posao, intervjui i / ili psihološke testove. Simulacije poslova koriste se za procjenu kandidata za ponašanja koja su relevantna za najkritičnije aspekte (ili kompetencije) posla.



Koristi se nekoliko treniranih promatrača i tehnika. Sude o ponašanju su napravljene i snimljene. Ove prosudbe se udružuju na sastanku među procjeniteljima ili prosječnim procesom. U diskusiji između ocjenjivača, sveobuhvatni računi ponašanja, često uključujući ocjene, se spajaju. Rasprava donosi rezultate procjene izvedbe procjenitelja na dimenzijama ili drugim varijablama.

Rasprava o grupi Leaderless

Skupna rasprava bez voditelja je vrsta vježbanja centara za procjenu gdje se skupine podnositelja zahtjeva susreću kao skupina kako bi razgovarale o stvarnom problemu koji se odnosi na posao. Kako se sastanak nastavlja, ponašanje kandidata se promatra kako bi vidjelo kako oni komuniciraju i što vodstvo i komunikacijske vještine svake osobe prikazuju (Schultz & Schultz, 1994).

Problemi s ovom tehnikom:

Ova vrsta vježbanja nije bila izvediva za odabir kandidata iz potencijalnog podnositelja zahtjeva od 8000 pojedinaca zbog vremena i troškova koji su uključeni u obuku pojedinaca koji ocjenjuju kandidate.

Budući da bi svaka skupina bila drugačija, pojedinci bi mogli tvrditi da je proces pristran ili nepošten.
Postupak nije standardiziran.

Igranje uloga

Igranje uloga je vrsta vježbe procjeniteljskog centra gdje kandidat preuzima ulogu sadašnjeg položaja i mora se nositi s drugom osobom u situaciji vezanu za posao. Obučeni igrač uloga koristi se i reagira "u karakteru" akcijama kandidata. Učinak se procjenjuje promatranjem pokazatelja.
Problemi s ovom tehnikom:
Budući da ova tehnika ne pridonosi grupnoj administraciji, testna sigurnost bi bila problem.

Vježbe za ocjenjivanje

Centri za procjenu mogu se definirati kao "razne tehnike testiranja osmišljene tako da omogućuju kandidatima da, pod standardnim uvjetima, pokazuju sposobnosti i sposobnosti koje su najvažnije za uspjeh u danom poslu" (Coleman, 1987). Pojam "centar za procjenu" zapravo je termin koji se može sastojati od nekih ili svih različitih vježbi. Centri za procjenu obično imaju neku vrstu vježbe u košari koja sadrži sadržaje slične onima koji se nalaze u košari za posao koji se ispituje. Ostale mogućnosti uključuju vježbe za oralnu vježbu, simulacije savjetovanja, vježbe analize problema, simulacije intervjua, vježbe za igranje uloga, pisane vježbe izvješća / analize i vježbe vođe bez vođe (Coleman, 1987; Filer, 1979, Joiner, 1984). Ocjenjivački centri omogućuju kandidatima da prikažu više svojih vještina kroz niz relevantnih situacija u radu (Joiner, 1984).
Dok centri za ocjenjivanje variraju u broju i vrsti vježbi, dvije najčešće vježbe su košarka i usmena vježba. U tradicionalnoj vježbi u košari, kandidatima je dano vremena za pregled materijala i pismeno započeti sve radnje za koje smatraju da su najprikladniji u odnosu na svaku stavku u košarici. Kada se zatraži vrijeme za vježbu, materijali u košarici i bilješke, pisma, dopisi ili druga korespondencija koju je napisao kandidat prikupljaju se na pregled jednom ili više ocjenitelja. Često se kandidati intervjuiraju kako bi osigurali da procjenitelj (i) razumiju akcije koje je poduzela kandidat i obrazloženje za akcije. Ako intervju nije moguć, također je vrlo uobičajeno da kandidat završi sažetak (tj. Upitnik). Prema tome, novi trend u proteklih deset (10) godina bio je razvoj postupaka odabira koji se temelje na modelu centara za ocjenjivanje, ali koji se mogu pretvoriti u slabo vjernu simulaciju (Motowidlo, et al., 1990). Neke simulacije niske vjernosti uključuju uključivanje podnositelja zahtjeva na radnu situaciju. Podnositelj zahtjeva tada odgovara na situaciju odabirom jednog od pet alternativnih odgovora. U nekim postupcima podnositelj zahtjeva odabire odgovor koji će najvjerojatnije napraviti u situaciji i odgovor koji će najvjerojatnije napraviti. Ovi uzorci hipotetskog ponašanja rada utvrđeni su kao valjani prediktori uspješnosti radnih mjesta (Motowidlo, et al., 1990)

Nedavno, košarica je postala središte interesa zbog njegove korisnosti u odabiru kroz širok raspon poslova (Schippmann, Prien i Katz, 1990). Razne tehnike korištene su za razvoj košara. Vrlo često informacije o razvoju u košarici nisu dostupne za pregled jer izvješća ne sadrže ključne informacije. Nije neuobičajeno koristiti metode naslonjača ili ukloniti košare s polica. Nedavna analiza pokazala je da skoro 50% studija ne opisuje način izgradnje košare (Schippmann, et al., 1990). Postoji također i velika razlika među načinima na koje se boduje košara. Postoji niz objektivnosti u ocjenjivanju s nekim sustavima bodovanja koji gotovo isključivo koriste ljudsko prosuđivanje, dok drugi koriste čisto objektivan pristup. Vježba u košu može se smatrati pristupom koji ocjenjuje sposobnost kandidata za "praktičnim razmišljanjem" (Scribner, 1986., 1984.), tako što se kandidat bavi implicitnim rješavanjem problema za posao koji je relevantan za posao.

Sada je dobro poznato da je sadržaj valjan pristup izgradnji u košaru je onaj koji je profesionalno prihvaćen kao tehnika koja je prošla pravni pregled. Međutim, unatoč prihvaćanju sudova i praktičara, baza izvješćivanja o valjanosti sadržaja često je nedostatna. Schippmann i sur. (1990) ističu da sve studije koje su pregledale nisu uspjele uspostaviti vezu između dijela zadatka i znanja, vještine i sposobnosti dijela analize posla kako bi se osigurao čvrsti temelj za izgradnju košare. Često nije bilo postupka za prevođenje informacija o analizi posla u razvoj ili odabir testa.

Kao i sve vježbe procjeniteljskih vježbi, usmene vježbe mogu imati različite oblike ovisno o ponašanju rada ili čimbenicima posla koji se simulira. Zajednički oblici usmene vježbe uključuju vježbe za tisak, formalne prezentacije i neformalne prezentacije (vježbe brifinga). U vježbama za usmeno predavanje, kandidatima se daje kratko vrijeme za planiranje / organiziranje misli, bilješke itd. Za prezentaciju / informiranje. Tradicionalno, publika igra procjenitelj (i) koji promatra prezentaciju i ocjenjuje. Kandidatima se također može postaviti niz pitanja nakon njihovog brifinga / prezentacije. Pitanja se mogu ili ne moraju izravno odnositi na temu prezentacije.
Danas se metoda ocjenjivanja koristi u različitim okruženjima, uključujući industriju i poslovanje, vladu, oružane snage, obrazovne institucije i sigurnosne snage kako bi odabrali pojedince za nadzorne, tehničke, prodajne ili upravljačke pozicije. Ovi centri za procjenu razlikuju se po dužini, vremenu i odabiru vježbi. Sadašnji trend je u razvoju centara za procjenu koji su podložni masovnom testiranju. Tradicionalne vježbe procjeniteljskih centara zahtijevaju upotrebu živih pokazatelja i općenito ne mogu procijeniti više od nekoliko kandidata dnevno. To postaje izuzetno skupi oblik odabira za organizacije. Danas upotreba zvučnog zapisa i upotreba objektivno osvojenih vježbi u košari omogućuju procjenu znatno većeg broja kandidata dnevno, jer se ocjena vježbe odvija kasnije. To omogućava raširenu uporabu tehnike ocjenjivanja, jer postaje više vremena i troškovno učinkovite metode