**ZARZĄDZANIE ZASOBAMI LUDZKIMI**

**Wykład 6 (13.11.2013.) c.d.**

**18. Ogólne procesy selekcji przebiegają następująco.**- informacje o kandydacie na podstawie dokumentacji  
- rozmowa wstępna (spotkanie się z kandydatem)  
- testy i gry symulacyjne  
- wywiad – dotyczy kandydatów, którzy pomyślnie przeszli wcześniejsze etapy

**19. Strategie selekcyjne.**- ***PLAY-OFF –*** po każdym etapie selekcyjnym (rozmowa, test) jest eliminowana pewna grupa, która wypadła gorzej  
- ***KOMPENSACYJNA –*** decyzje podejmuje się w stosunku do całej grupy kandydatów po przejściu wszystkich szczebli selekcyjnych  
- ***MIESZANA –*** do pewnego etapu metoda kompensacyjna, a potem play-off

**20. Narzędzia selekcji.**Analiza dokumentacji: 🡪 wstępna rozmowa kwalifikacyjna 🡪 analiza referencji 🡪 testy psychologiczne 🡪 problem? Pracy 🡪 analiza biodanych 🡪 badania lekarskie 🡪 wywiad pogłębiony 🡪 decyzja o zatrudnieniu

**21. Analiza dokumentacji.**- ***życiorys*** – zawiera on przebieg dotychczasowej kariery funkcji, określenie zatrudnienia, przerwy w pracy, poziom i kierunek edukacji ogólnej  
- ***list motywacyjny*** – pozwala na poznanie poziomu aspiracji, dążeń kandydata oraz na jakiej podstawie kandydat jest przygotowany do przyszłej pracy  
- ***formularze aplikacyjne*** – wypełniany zamiast przesyłania CV, informacje wystandaryzowane przejrzyste wg jednolitego wzoru  
- ***analizy biograficzne*** – mają postać kwestionariuszy z pytaniami zamkniętymi, mają na celu wyselekcjonowanie z grupy takich osób, które mają podobne …

**22.** - ***WYWIAD KWALIFIKACYJNY*** – rozmowa ukierunkowana na ocenę przydatności zawodowej. Daje szersze informacje, umożliwia poznanie postaw, motywów i zachowania, zainteresowania, oczekiwania i życzenia kandydatów na stanowisko pracy.

***- WSTĘPNY*** – uzyskuje się po nim pierwszą opinię o kandydacie oraz sprawdza się formalne wymogi. Trwa on ok. 15 min. Przeprowadzany jest przez pracownika służb personalnych.

- ***POGŁĘBIONY*** – zawiera opracowane wcześniej szczegółowe pytania, przeprowadzany jest przez przełożonego i bywa stresujący. Ma na celu zbadanie u kandydata takich cech jak refleks, stałość emocjonalna, nie poddawanie się kryzysom.

**23. Formy wywiadu.**> ***wywiad selektywny*** – zbieranie porównywanych informacji na temat kandydatów, pytanie z tego samego zakresu  
***> skupiający się na sytuacji związanej z pracą***:  
- pytania z obszaru pracy zawodowej  
- jaka będzie reakcja na różne sytuacje związane z pracą  
- jak zareaguje na nieprzyjemnego klienta, pracę pod presją  
> koncentrujący się na wcześniejszej pracy – doświadczenie zawodowe  
> krążący wokół charakteru i osobowości kandydatów

**24. Przykładowe pytania podczas rozmowy kwalifikacyjnej.**- ***informacyjne*** – uzyskanie dodatkowych informacji, które nie zostały zawarte w dokumencie  
- ***oceniające*** – uzyskanie opinii o kandydacie, poznanie jego potrzeb związanych z pracą  
- ***diagnozujące*** – poznanie czy kandydat potrafi dostrzec problemy jakie mogą wystąpić na przyszłym stanowisku pracy  
- ***inspirujące –*** wyzwolenie kreatywnych kandydatów i ocena jego zdolności do poszukiwania nowych rozwiązań  
- rozszerzające poruszaną problematykę  
- ***sprawdzające*** – weryfikacja wiedzy i umiejętności niezbędnych do pracy na określonym stanowisku  
- ***kontrolujące przebieg rozmowy*** – upewnienie się do intencji wypowiedzi ich argumentacji  
- ***motywujące*** – swobodna wypowiedź na określony temat i wyrażenie swojego stanowiska  
- ***atakujące*** – zadawane, po to aby skłonić kandydata do zajęcia zdecydowanego stanowiska w określonej sprawie  
- ***otwarte –*** służą uzyskaniu obszernej, często opisowej odpowiedzi, nieograniczającej się tylko do jednego aspektu danego zadania  
- ***bezpośrednie*** – służy uzyskaniu odpowiedzi na interesujący pracodawcę temat poprzez zadane pytanie dotyczące innych zagadnień

**25. Błędy wynikające z rozmowy kwalifikacyjnej.**> ***efekt halo*** – ocena jest generalizowana na inne informacje np. spóźnienie się, błyskotliwość, upór  
> ***efekt pierwszeństwa i świeżości*** – informacje z początku to efekt pierwszeństwa, informacje z końca to efekt świeżości  
> ***stereotypy*** – błędy poznawcze leżące w człowieku, który nas ocenia, skróty poznawcze, wyobrażenia na temat pewnych kategorii ludzi

**26. Przy przygotowaniu rozmowy kwalifikacyjnej, należy kierować się poniższymi wskazówkami:**- bezwzględnie się przygotować  
- przeanalizować dotychczasową dokumentację kandydata  
- ustalić miejsce i czas rozmowy  
- przygotować formularze  
- w rozmowie eliminować stres, zadawać pytania otwarte

**27. Centra oceny – Assesment Centre.**- Forma jedno-dwudniowego spotkania, podczas, którego kandydaci realizują różnorodne zadania. Ich praca i rezultaty są oceniane przez specjalnie przeszkolonych sektorów wg z góry zdefiniowanych kryteriów.  
- Wysoka trafność, rzetelność, skuteczność.  
- Wysoka cena.

**28. Zasady konstrukcji Assement Centre.**> analiza i oceny dokonuje wiele asesorów (zaangażowanie kilku sędziów zmniejsza ryzyko stronniczości i subiektywności oceny)  
> wykorzystuje się kilka technik (wiele metod i narzędzi psychometrycznych, behawioralnych symulacji zapewnia wszechstronny pomiar kompetencji i cech oraz powoduje wzrost trafności badania)  
> bada się wiele kryteriów (cech i umiejętności wiodących)  
> realizuje się wiele celów (rekrutacja, określenie potrzeb szkoleniowych)

**29. Etapy w procesie Assesment Centre.**- ***etap przygotowań*** (definiowanie wymagań, określenie celu – cechy i umiejętności, które należy zbadać, harmonogram badania, projekt narzędzi, wybór asesorów i ich szczeblenia)  
- ***etap realizacji*** – rozmowa wstępna, wywiad, testy, ćwiczenia symulacyjne, gry grupowe  
- ***etapy oceny końcowej*** – omówienie wyników przygotowanie raportu końcowego

**30. Techniki wykorzystywane w Assesment Centre.**- indywidualne ćwiczenia symulacyjne  
- ćwiczenia grupowe z odgrywaniem ról lub bez  
- dyskusje grupowe  
- testy, kwestionariusze psychologiczne  
- wywiad  
- ćwiczenia na twórczość  
- ćwiczenia na ustalanie faktów

**31. Techniki symulacyjne.**- ***próbka pracy*** – wykonanie konkretnych zadań, np. przeprowadzenie rozmowy telefonicznej  
- ***metoda In-basket*** – badanie indywidualne przedstawienie zbioru spraw, które kandydat musi wykonać. Prace biurowe  
- ***symulacja o niskiej wierności*** – rodzaj testu z możliwością wielokrotnego wyboru, w którym przedstawione są opisy krótkich sytuacji problemowych, zadaniem jest wybór jak najlepszego rozwiązania  
- ***dyskusja grupowa bez lidera –*** technika selekcji na stanowisku kierowniczym. Pracodawca zwraca uwagę na umiejętności społeczne, komunikowanie się, zdolności przekonywania, formułowanie argumentów, dowodzenie, podejmowanie decyzji, potrzebę bycia przywódcą  
- ***prezentacje*** – przygotowanie przez kandydatów analizy materiałów i jego prezentacje przed przełożonym

***OCENIA SIĘ:***  
- czy temat został wyczerpany  
- czy analiza była dokładna i wyczerpująca  
- czy są konkluzje i wnioski  
- czy wywiad był jasny i logiczny  
- czy zostały wykorzystane wszystkie odpowiednie metody prezentacji  
- czy to co mówił kandydat było zrozumiane

\* gry decyzyjne – kandydat uzyskuje informacje w czasie rzeczywistym

**32. REFERENCJE – opinie uzyskane dzięki spisanym lub ustnym referencjom z poprzednich miejsc pracy.**Źródła referencji powinny być:  
- zróżnicowane  
- świadome  
- wiarygodne  
- profesjonalne  
- kompetentne  
- aktualne

**33. TESTY PSYCHOLOGICZNE – to standaryzowane narzędzia pomiaru mające mierzyć pewne cechy i właściwości ludzkie.**

**TESTY ZDOLNOŚCI YMYSŁOWEJ** – mierzą zdolności i uzdolnienia matematyczne, werbalne, wyobraźnię przestrzenną.

**KWESTIONARIUSZE PSYCHOLOGICZNE** – diagnoza cech osobowości, temperament.

**34. Rodzaje testów.**- testy zdolności – inteligencji  
- testy osobowości  
- testy wiedzy  
- kwestionariusze i inwentarze psychologiczne

**35. TESTY PSYCHOLOGICZNE –** wykorzystywane są do określenia osobowości kandydata. Dzielimy je na:  
**> KLINICZNE –** opisowa ocena cech indywidualnych kandydata. **> WG KRYTERIÓW PRZEDMIOTOWYCH –** faktyczne wiadomości, sprawności, uzdolnienia, zdrowie, mierzące refleks **> STATYSTYCZNE –** porównanie cech kandydata z ogólnymi prawami

**36. ANALIZA BIODANYCH –** zebranie informacji dotyczy doświadczenia życiowego kandydata, czyli dane demograficzne, kwalifikacje, zainteresowania, doświadczenie zawodowe, inne dane osobowe.

**37. WPROWADZENIE DO PRACY –** jest wdrażaniem pracownika w proces i środowisko pracy w celu zapewnienia sprawnego funkcjonowania w danej organizacji. Wyróżnia się 3 etapy: ***ADAPTACYJNY:***- jak najwcześniejsze wykorzystanie potencjału – pracownika od pierwszego dnia  
- zapoznanie z sytuacją firmy oraz jej strukturą organizacyjną ***MOTYWACYJNE:***- szybkie i sumienne zapoznanie pracownika ze stanowiskiem pracy  
- karta opisu stanowiska  
- uprawnienia i odpowiedzialność  
- obieg informacji i dokumentacji ***SPOŁECZNY:***- zapoznanie się ze współpracownikami, elementach kultury organizacyjnej  
- pokazanie najistotniejszych elementów regulaminu