

Testy psychologiczne i Assessment Centre – alternatywne metody rekrutacji

praca licencjacka z zarządzania

W odróżnieniu od tysięcy ogólnodostępnych pseudotestów prawdziwym testom stawiane są ściśle określone wymagania:

- Poszczególne pozycje testu (pytania) muszą być tak dobrane, aby stanowiły adekwatną (tj. wystarczająco dużą i reprezentatywną) próbkę mierzonego zachowania (wiedzy, umiejętności itp.);
- Porównywalności wyników testu służy standaryzacja administracji testu, czyli warunków, w jakich on przebiega (np. kolejność zadawania pytań);
- Test musi być obiektywny (opracowywanie wyników testu przez różne osoby powinno przynosić takie same rezultaty) i mieć stwierdzoną trafność (wartość predykcyjną);
- Nie może być interpretowany poza kontekstem kulturowym, dla którego został opracowany;
- Do konstruowania i przeprowadzania testów uprawnieni są tylko psycholodzy;
- Niezbędne jest uwzględnienie praw osoby badanej, dotyczących m.in. zgody na przeprowadzenie testu i udostępnianie jego wyników osobom trzecim oraz poinformowanie o celu, konsekwencjach, sposobie przeprowadzania i wynikach testu.

Testy można podzielić na:

1. **Testy merytoryczne** Nierzadko w procesie selekcji stosowane są również testy merytoryczne. Są one najczęściej opracowywane przez ekspertów z poszczególnych dziedzin. I tak na przykład starając się o stanowisko głównego księgowego, możesz spodziewać się testu sprawdzającego wiadomości z zakresu zasad rachunkowości, aktualnych przepisów podatkowych, terminów składania określonych deklaracji itp.
2. **Testy językowe**
3. **Testy medyczne.** Są to takie testy jak: badania ogólnego stanu zdrowia, testy wydolności organizmu, testy na zażywanie narkotyków, picie alkoholu palenie papierosów, testy na AIDS/obecność wirusa HIV, testy na obecność chorób uwarunkowanych genetycznie, detektor kłamstw (polygraf, wariograf);
4. **Testy psychologiczne:** W rekrutacji często stosuje się testy psychologiczne. Powinny być one przeprowadzane i interpretowane przez psychologa. Jeżeli rekrutacją zajmuje się profesjonalista, to wyniki testów psychologicznych będą przez niego traktowane jako dodatkowa informacja o osobie badanej. Dlatego też mając w perspektywie konieczność poddania się procedurze testowej, należy wiedzieć i pamiętać, że wyniki mogą dać wskazówki co do głębszej charakterystyki Twojej osoby, ale nie powiedzą o Tobie wszystkiego.

Często spotykamy się z lękową postawą wobec weryfikacji za pomocą testów, zwłaszcza badających poziom inteligencji. Jeżeli jednak masz do czynienia z rzeczywiście profesjonalnym doбором, psycholog będzie starał się w testach odnaleźć informacje o Twoich najmocniejszych stronach, a także o tych, które są Twoją słabością. Wyniki będzie rozpatrywał przede wszystkim pod kątem predyspozycji, które są pożądane na danym stanowisku. Przecież nie wszystkie zdolności są Ci w takim samym stopniu przydatne w pracy. (Gdy np. szukasz pracy w charakterze przedstawiciela handlowego, najistotniejsza jest komunikatywność i umiejętność

współpracy z ludźmi. To, że w testach okaże się, że Twoja wyobraźnia przestrzenna jest na poziomie niższym od przeciętnej nie ma w tym kontekście najmniejszego znaczenia). Dlatego też, jako profesjonalni konsultanci, doradzamy Ci przyjęcie zdrowej postawy wobec testów. Są wprawdzie stresujące, lecz potraktuj je jako przygodę intelektualną.

5. Testy inteligencji. Testy te są stosowane powszechnie. Możesz się spotkać zarówno z testami badającymi poziom inteligencji ogólnej, jak i z bardziej szczegółowymi, określającymi poziom poszczególnych zdolności składających się na inteligencję ogólną. Te pierwsze określają jedynie Twoje zdolności kojarzenia i logicznego myślenia; te drugie – dostarczają znacznie bogatszej informacji, pokazują bowiem Twoje mocne i słabe strony, mówią o Twoim:

- Poziomie inteligencji werbalnej
- Wiedza
- Kompetencje językowe
- Poziomie inteligencji niewerbalnej, czyli zdolności odkrywania reguł, kojarzenia logicznego myślenia,
- Zdolność do analizy i syntezy,
- Szybkość uczenia się,
- Pojemności pamięci,
- Zdolności arytmetyczne,
- Wyobraźnia wzrokowa i przestrzenna,
- Zdolności psychomotoryczne (koordynacja wzrokowo-ruchowa, szybkość i precyzja spostrzegania).

Testy badające predyspozycje psychiczne

W zależności od profilu stanowiska, pracodawcę może interesować różny zakres predyspozycji psychicznych kandydata. Może więc chcieć określić np.:

- Profil osobowości i zainteresowań,

- Styl kierowania zespołem,
- System wartości,
- Poczucie kontroli wewnętrznej (samosterowność)
- Odporność na stres,
- Skłonność do konformizmu / indywidualizmu,
- Poziom motywacji do osiągnięcia sukcesów zawodowych itp.

Testy te mają zazwyczaj formę kwestionariuszy samooceny lub testu wyboru. Warto zaznaczyć, że ponieważ badany może stosunkowo łatwo sterować swoimi odpowiedziami w celu uzyskania pożądanego efektu, wiele testów posiada tzw. „Skalę Kłamstwa”. Dzięki niej sprawdza się stopień zniekształcenia wyniku!

Testy umiejętności

Pracodawca, w celu weryfikacji prawdziwości Twojej deklaracji dotyczącej posiadania określonych umiejętności, może przeprowadzić test sprawdzający. Kandydata na stanowisko grafika komputerowego może poprosić o zaprojektowanie ulotki reklamowej w programie Corel Draw, a kandydatkę na stanowisko sekretarki o napisanie, sformatowanie i wydrukowanie tekstu.

Wśród testów umiejętności wyróżniamy testy umiejętności wyuczonych – pomiar skutków edukacji oraz testy umiejętności wrodzonych – badanie wrodzonych cech i możliwości rozwoju

Przykłady testów umiejętności to m.in. test werbalny – ocenia wnioskowanie słowne; test numeryczny – ocenia umiejętności wnioskowania numerycznego (arytmetycznego); test diagramatyczny – bada umiejętność analizy diagramów; test przestrzenny – ocenia wyobraźnię przestrzenną

Testy zainteresowań.

Te testy badają potrzeby, preferencje i zainteresowania kandydatów, pozwalają też ocenić możliwość ich zrealizowania w życiu zawodowym.

Centrum oceny (Assessment Center)

Choć centrum oceny bywa wykorzystywane, szczególnie przez duże, bogate przedsiębiorstwa, jako metoda selekcji kadr, to jego nadrzędnym celem jest ocena potencjału kadr kierowniczych, określenie potrzeb szkoleniowych i rozwoju pracowników, a także zidentyfikowanie osób, które z dużym prawdopodobieństwem sukcesu mogą zostać przyjęte na dane stanowisko lub przeniesione na dość odmienne od tego, na jakim obecnie się znajdują. W typowym AC grupa 10-15 uczestników w zbliżonej randze zawodowej zostaje poddana trwającym 1-5 dni grupowym ćwiczeniom, symulującym zadania, z jakimi będą musieli sobie radzić na stanowisku, o którego objęcie się ubiegają. Gry kierownicze, ukierunkowane grupy dyskusyjne, analiza problemu i jego prezentacja (ustna i pisemna), wywiad symulowany (odgrywanie ról), in-basket, czyli „poczta dyrektora” – to przykłady symulacji sytuacji kierowniczych. Ćwiczenia te wymagają od uczestników podejmowania decyzji, planowania, organizowania, komunikowania się ustnie i pisemnie, wykazania się zdolnościami przywódczymi i odpowiednimi motywacjami. Zachowania uczestników są obserwowane, a następnie oceniane przez specjalnie do tego powołane osoby. Zazwyczaj są to odpowiednio przeszkoleni pracownicy wyższych szczebli i psychologowie. Do powyższego zestawu ćwiczeń dodaje się też tradycyjne testy (na inteligencję, psychologiczne, dostosowane do konkretnych cech osobowości itp.), zorganizowane wywiady, a także planowanie kariery.

Po zakończeniu ćwiczeń i odejściu uczestników obserwatorzy spędzają 1-2 dni na opracowywaniu wyników, czyli ocenianiu kandydatów, określaniu ich mocnych i słabych stron, jako potencjalnych kierowników, sugerowaniu potrzeb szkoleniowych i formułowaniu ogólnych rekomendacji na przyszłość. Uczestnicy AC mają też możliwość uzyskania informacji zwrotnej odnośnie do oceny swojego zachowania.

Z rozwojem rynku usług doradztwa personalnego AC pojawił się też w Polsce: stosował go np. Unilever i Wella Polska. Problem zastosowania AC w Polsce polega na tym, że choć wiele firm doradztwa personalnego ma AC w swojej ofercie, to nie wiadomo, co w rzeczywistości się pod tą nazwą kryje. Ponieważ AC uważany jest za bardzo dobrą metodę oceny i selekcji kadr, termin ten jest powszechnie nadużywany. Z tego powodu w USA grupa naukowców i praktyków zajmujących się omawianą problematyką ustaliła podstawowe elementy konstrukcyjne, niezbędne, aby dana metoda mogła być określana mianem AC

W literaturze fachowej i praktyce kadrowej przedsiębiorstw funkcjonują trzy modele procedur selekcyjnych (przy zastosowaniu kilku etapów/narzędzi selekcji):

- „bieg przez płotki”: każdy etap jest osobnym wyzwaniem, przy którego pokonywaniu osiągnięte dotychczas pozytywne wyniki nie mają znaczenia; potknięcie się na którymkolwiek etapie jest równoznaczne z eliminacją;
- Procedura kompensacyjna: decyzja o przyjęciu bądź odrzuceniu danego kandydata podejmowana jest na samym końcu, gdy wszyscy kandydaci przejdą przez wszystkie etapy selekcji;
- Procedura hybrydowa: ma na celu umożliwienie bardziej wszechstronnej oceny kandydata (jak w procedurze kompensacyjnej) przy ograniczeniu kosztów selekcji (jak w „biegu przez płotki”); najczęściej pierwsze etapy selekcji stanowią sito, przez które przechodzą jedynie kandydaci spełniający konieczne wymagania, po czym zostają poddani jednakowemu zestawowi selekcyjnemu, a podsumowująca ocena dokonywana jest na końcu.

Bez względu jednak na rodzaj procedury selekcji powinna ona być skonstruowana tak, aby wszyscy kandydaci spełniający warunki formalne (wypunktowane w ofercie pracy) przeszli przez etap selekcji badający umiejętności (cechy) krytyczne dla danego stanowiska czy niezbędne do sprawnego włączenia się w kulturę organizacyjną przedsiębiorstwa.

Niestety, w praktyce kadrowej przedsiębiorstw kolejność przeprowadzania poszczególnych etapów selekcji rozważana jest rzadko, tymczasem kształtuje ona pulę kandydatów, co łatwo zobrazować na przykładzie bardziej „ambitnych” konkursów piękności: albo wybieramy pannę najpiękniejszą z mądrych (gdy wpierw zastosujemy test inteligencji), albo najmądrzejszą z pięknych (gdy na wstępie poddamy kandydatki testowi urody) i tylko w wypadku kandydatki idealnej wybrana zostanie ta sama dziewczyna. Klasyczna procedura selekcyjna wygląda zazwyczaj jak na rysunku 6.2. Jak z niego wynika, badaniu konkretnych cech poprzez różnego rodzaju testy kandydat poddawany jest dopiero na dalszym etapie: wpierw (jeśli wymagania formalne zostały spełnione) przedstawiciele przedsiębiorstwa zapoznają się z nim ogólnie (wywiad wstępny), a jeśli się spodoba – nieco bardziej wnikliwie (wywiad właściwy), cały czas jednak na podstawie opinii kandydata o sobie samym (niska wartość predykcyjna?). Procedura taka wcale nie musi być zła, pod jednym wszakże warunkiem: że jej konstrukcja (wybór narzędzi selekcji, ich kolejność oraz liczba i miejsca sit) nastawiona jest na wyłuskanie kandydata o zdefiniowanej cesze (umiejętności) krytycznej.

Jeśli szukasz więcej informacji na ten temat to znajdziesz je tutaj – [Alternatywne metody rekrutacji – testy psychologiczne i Assessment Centre](#)

Jeśli szukają Państwo pomocy w napisaniu własnej pracy - potrzebują Państwo fachowych konsultacji to polecamy stronę [pisanie prac](#) - profesjonalna pomoc w pisaniu prac w granicach prawa.