

مدیریت منابع انسانی

فصل ششم: فرآیند انتخاب (استخدام)

مدرس:

فرناز تبریزی نژاد

کارشناس ارشد مهندسی صنایع

فرایند گزینش کارکنان(انتخاب)

یعنی انتخاب شایسته ترین و مناسبترین فرد از میان کسانی که در فرایند کارمندیابی معرفی شده اند.



نتیجه فرایند انتخاب

تصمیم گیری در باره فرد

	رد فرد	انتخاب فرد
خوب	تصمیم غلط	تصمیم درست
بد	تصمیم درست	تصمیم غلط

عملکرد فرد
بعد از
انتخاب

عوامل غیر مرتبط با عملکرد شغلی

❖ جنسیت

❖ اصل و نسب

❖ مجرد و تاهل

❖ نقص عضو

❖ مذهب

❖ نژاد

❖ سن

❖ وضعیت جسمی

❖ گذشته فرد

❖ تجربه و سابقه کار

❖ تحصیلات

مفهوم انتخاب به معنای واقعی

- انتخاب به معنای واقعی زمانی وجود دارد که برای هر شغل تعداد زیادی متقاضی وجود داشته باشد.
- هنگامی که تعداد متقاضی کم باشد سازمان ناچار است هرکسی که داوطلب شغل است را استخدام کند



نسبت انتخاب

تعداد کسانی که برای تصدی شغل انتخاب و استخدام شده اند

تعداد کل متقاضیان شغل

سیستم انتخاب مرحله ای



- مصاحبه مقدماتی
- تکمیل فرم درخواست کار
- برگزاری آزمونهای استخدامی
- مصاحبه جامع
- بررسی سوابق متقاضی
- معاینه پزشکی
- تصمیم گیری نهایی

رابطه میان فرایند انتخاب، کارمندیابی و تجزیه و تحلیل شغل

- **تجزیه و تحلیل شغل** فرآیندی است که طی آن ماهیت و ویژگی‌های شغل مشخص می‌شود سازمان برای رسیدن به اهداف و مأموریت‌های خود نیاز دارد منابعی را به خدمت بگیرد یکی از این منابع نیروی انسانی است که طی این فرآیند وظایف و مسئولیت‌های آن در قبال سازمان مشخص می‌شود با توجه به نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل شغل می‌توان مشخص کرد که چه تعداد کارمند با چه شرح شغلی نیاز است و شرایط احراز شغل نیز با توجه به شرح شغل مشخص می‌گردد

- در مرحله **کارمندیابی** از روی نتایج بدست آمده از قسمت تجزیه و تحلیل می‌توان طی فرایند کارمندیابی از طریق روش‌های مناسب و طی یک فرآیند ۸ مرحله‌ای به افرادی که توانایی و شایستگی لازم برای انجام آن شغل یا مشاغل دارند دست یابیم



- در نهایت طی **فرایند انتخاب** می‌توان از میان این متقاضیان که از مرحله کارمندیابی حاصل شده‌اند افرای که دارای بیشترین و بهترین توانایی‌های بالقوه و بالفعل هستند را انتخاب نماییم با دقت در مراحل فوق به سادگی در میابیم که تنها با این فرآیند است که سازمان می‌تواند به شایستگی از عهده وظایف و مسئولیت‌هایی که به عهده آن گذاشته شده است بر آید.

رویکرد حذفی یا موازی

- رویکرد حذفی رویکردی است که اگر فرد در هریک از مراحل انتخاب دچار کمبود بود در همان مرحله حذف شود و شانس خودآزمایی در مراحل بعدی را از دست بدهد.
- رویکرد موازی رویکردی است که در مراحل انتخاب اگر فردی در یکی از مراحل دچار کمبود بود حذف نشود بلکه هرفرد متقاضی تمامی مراحل را پشت سر گذاشته و در پایان با توجه به بررسی همه مراحل برای انتخاب یا حذف فرد تصمیم گیری شود.

معیارهای ارزیابی روش های گزینش

❖ پایایی

❖ اعتبار پیش بینی

❖ اعتبار محتوا

❖ اعتبار سازه

❖ تعمیم پذیری

❖ عملی بودن

❖ قانونی بودن



پایایی (تعیین درجه اعتماد): یعنی با انجام آن آزمون، همیشه نتایج یکسانی بدست آید.

راههای سنجش پایایی آزمون:

تکرار آزمون: آزمون اول، برای بار دوم به همان گروه از متقاضیان شغل داده می شود و درجه همبستگی میان نتایج آزمون اول و دوم تعیین میگردد.

از معایب این روش هزینه زیاد است. همچنین ممکن است که شرکت کننده برای بار دوم سوالات را بخاطر داشته باشد. یا در فاصله بین دو آزمون به دانش وی افزوده شده باشد.

روش معادل سازی: دو آزمون مختلف ولی شبیه به هم به عمل آمده و در آخر ضریب همبستگی بین آنها اندازه گیری میشود. برخی از مشکلات تکرار آزمون را ندارد ولی وقت گیر و پرهزینه است.

روش دونیم سازی: آزمون به دو قسمت تقسیم می شود و درجه همبستگی بین آندو بدست می آید. امتحان در یک نوبت و در یک جلسه انجام می شود. پس: هزینه کمتری دارد. و چون فاصله بین دو نیمه آزمون وجود ندارد، سطح دانش و اطلاعات تغییری نخواهد کرد.

روایی: آزمون بتواند چیزی که قصد سنجیدنش را داریم، بدرستی بسنجد.

اگر پایایی آزمون پایین باشد، روایی آن نیز پایین است. ولی تنها به صرف اینکه آزمون، پایایی دارد، نمی توان مطمئن بود که دارای روایی نیز هست.

انواع روایی:

روایی محتوی: در آزمون باید سوالات مرتبط با شغل طرح شود.

روایی پیش بینی: نتایج آزمون بایگانی شده و انتخاب با استفاده از پارامترهای دیگر انجام می شود. در زمان مقرر (مثلاً "یکسال بعد) عملکرد فرد بوسیله سرپرست وی ارزیابی شده و نتیجه این ارزیابی با نتایج آزمونی که سال قبل گرفته شده مقایسه میشود.

به علت وقت گیر بودن و هزینه زیاد، استفاده از این روش معمولاً "مقدور نیست".
روایی موازی: همانند روایی پیش بینی است ولی برای کارمندان فعلی سازمان.

نمونه سوالات فصل ششم:

۱) هر قدر نسبت انتخاب از یک باشد، مسئولان سازمان حق انتخاب دارند.

1) بیشتر - بیشتر (۲) کمتر - بیشتر (۳) کمتر - کمتر (۴) بیشتر - کمتر

۲) نخستین مرحله فرآیند انتخاب عبارتست از:

۱) مصاحبه مقدماتی (۲) معاینه پزشکی

۳) تکمیل فرم درخواست کار (۴) بررسی سوابق متقاضی

۳) جزئیات حقوق و مزایایی که در صورت استخدام به متقاضی شغل پرداخت خواهد شد، در این مرحله از فرآیند انتخاب به اطلاع او می رسد :

۱) بعد از برگزاری آزمونهای استخدامی (۲) در زمان تکمیل فرم درخواست کار

۳) در برگزاری مصاحبه مقدماتی (۴) پس از مصاحبه جامع (تخصصی)

(۴) نسبت انتخاب عبارتست از حاصل تقسیم بر

(۱) تعداد افراد انتخاب شده- تعداد افراد انتخاب نشده (۴) تعداد افراد انتخاب نشده- تعداد افراد انتخاب شده

(۳) تعداد کل متقاضیان شغل- تعداد افراد انتخاب شده (۴) تعداد افراد انتخاب شده- تعداد کل متقاضیان شغل

(۵) آزمون بدین معناست که با انجام آن آزمون همیشه نتایج یکسانی بدست می آید..

(۱) پایایی (۲) روایی متغیر (۳) روایی (۴) همبستگی

(۶) يك آزمون زماني داراي است که بتواند چيزي که قصد سنجيدنش را دارد بدرستي بسنجد.

(۱) پایایی (۲) روایی (۳) قابلیت اطمینان (۴) همبستگی منفی

(۷) کدام گزینه صحیح است؟

(۱) اگر پایایی آزمون بالا باشد، روایی آن نیز بالا خواهد بود.

(۲) اگر پایایی آزمون پایین باشد، روایی آن نیز پایین خواهد بود

(۳) اگر پایایی آزمون بالا باشد، روایی آن پایین خواهد بود.

(۴) اگر پایایی آزمون پایین باشد، روایی آن بالا خواهد بود

(۸) در کدامیک از شیوه های سنجش روایی آزمون، از کارکنان فعلی سازمان استفاده می شود؟

(۱) روایی محتوا (۲) روایی پیش بینی (۳) روایی متغیر (۴) روایی موازی

