

ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ...

ΨΥΧΟΜΕΤΡΙΚΑ ΤΕΣΤ

... τα τελευταία χρόνια εργάζομαι σε πολυεθνική εταιρία... είμαι στέλεχος στο τμήμα πωλήσεων σε όμιλο εταιριών... εργάζομαι ως στέλεχος στο τμήμα Marketing σε ξενοδοχειακή αλυσίδα ... Το τμήμα ανθρώπινων πόρων της εταιρείας ανακοινώνει ότι το διοικητικό συμβούλιο ...αποφάσισε να προβεί σε αξιολόγηση προσωπικού στα τμήματα Marketing και Πωλήσεων.

Η αξιολόγηση θα πραγματοποιηθεί μέσω ενός τεστ- εργαλείου διάγνωσης των επαγγελματικών αξιών του κάθε ατόμου. Αναρωτιέμαι ...μήπως θα χάσω τη θέση μου ;

... Ζητείται Διευθυντής Πωλήσεων από φαρμακευτική εταιρεία... Ζητείται στέλεχος από εταιρία που ειδικεύεται στη παροχή υπηρεσιών...έκανα βιογραφικό και με κάλεσαν για συνέντευξη ... μου ζήτησαν να συμπληρώσω ένα τεστ προσωπικότητας; Τι να'ναι άραγε αυτό ; υπάρχουν σωστές απαντήσεις ... είμαι απροετοίμαστος ...

Μονό η φράση 'ψυχομετρικά τεστ' φέρνει συνειρμικά στο μυαλό των περισσότερων την εικόνα μιας αίθουσας γεμάτης υποψήφιους που διαγωνίζονται είτε για μία θέση εργασίας, είτε αξιολογούνται οι δυνατότητες -δεξιότητες - ικανότητες τους στις θέσεις που κατέχουν μέσα σε μια επιχείρηση ή οργανισμό.

Τα παραπάνω παραδείγματα έχουν να κάνουν με ένα κεφάλαιο της καθημερινότητας μας, που συνδέεται με τον εργασιακό στίβο του καθενός από εμάς.

της Σοφία Σ. Πανδή
General Manager **Alpha Hospitality Consultants**
Δημοσιεύτηκε στο περιοδικό **Hotel & Restaurant**

Η αξιολόγηση προσωπικού αποτελεί ένα χρήσιμο εργαλείο στα χέρια ενός μάνατζερ - συμβάλλοντας ουσιαστικά στο έργο του ποικιλοτρόπως - γίνεται σημείο αναφοράς στην επιχείρηση για την απόδοση του κάθε εργαζόμενου, συμβάλει στη πρόσληψη κάποιου ατόμου στην κατάλληλη θέση πέρα από τη συνέντευξη, μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως πυξίδα για την ανάπτυξη και την υποκίνηση του προσωπικού.

Η χρήση ψυχομετρικών εργαλείων και γενικότερα η ψυχομετρία είναι ένας κλάδος ο οποίος βασίζεται σε επιστημονική γνώση και μακροχρόνιες έρευνες. Οι επιστήμονες αναλώθηκαν σε μακροχρόνια έρευνα μέχρι να κατηγοριοποιήσουν ή να εντάξουν σε αριθμητικές κλίμακες τις ανθρώπινες συμπεριφορές, με σκοπό να τις καταστήσουν ένα αξιόλογο εργαλείο στα χέρια των αξιολογητών.



Στην Ελλάδα επικρατεί η άποψη ότι η χρήση ψυχομετρικών εργαλείων δεν αποτελεί μια αξιόπιστη διαδικασία αλλά έγγυται περισσότερο στην άποψη ότι η χρήση τους είναι κάτι 'περιττό'. *Μόνο δύο στις δέκα επιχειρήσεις χρησιμοποιούν τα ψυχομετρικά εργαλεία σαν μπουσουλα στις προσλήψεις τους σύμφωνα με το Δείκτη Τάσεων Αγοράς Εργασίας του Alba για το πρώτο εξάμηνο του 2009'.*

Τα εύλογα ερωτήματα που προκύπτουν: τι προσφέρουν τα ψυχομετρικά τεστ στις επιχειρήσεις, ποιες κατηγορίες τεστ υπάρχουν, και το πιο σημαντικό πως μπορεί να εξασφαλισθεί η εγκυρότητα των αποτελεσμάτων τους ;

Η διαδικασία επιλογής προσωπικού πέρα από την παραδοσιακή μέθοδο της συνέντευξης, δεν είναι επαρκής. Σύμφωνα με μια πρόσφατη έρευνα της Manpower, *'το 30% των εργοδοτών σε παγκόσμιο επίπεδο και το 37% στη χώρα μας, συναντά δυσκολίες κατά τη διαδικασία εντοπισμού εξειδικευμένου προσωπικού'.* Μια παλαιότερη επίσης παγκόσμια έρευνα που πραγματοποιήθηκε από την εταιρεία SHL και το Future Foundation, (2005) έδειξε *'ότι οι λανθασμένες επιλογές υποψηφίων κοστίζουν στις ΗΠΑ 105 δισεκατομμύρια δολάρια και στο Ηνωμένο Βασίλειο 23 δισεκατομμύρια δολάρια. Δεν είναι τυχαίο το γεγονός ότι το 95% των επιχειρήσεων που συγκαταλέγονται στη λίστα των Financial Times (FTSE 100), κάνουν χρήση Ψυχομετρικών τεστ κατά την επιλογή προσωπικού'.*

Η χρήση ενός ψυχομετρικού τεστ είναι πολύπλευρη ... δεν χρησιμοποιείται μόνο για την σωστή

επιλογή προσωπικού στη διαδικασία της πρόσληψης αλλά όπως προαναφέρθηκε και για την αντικειμενική αξιολόγηση του ήδη υπάρχοντος ανθρώπινου δυναμικού αλλά και των συνεργατών κάθε εταιρίας και οργανισμού. Οι συγκεκριμένες δοκιμασίες (τεστ) έχουν τη δυνατότητα να εντοπίζουν τα επίπεδα γνώσεων, τις μεθόδους εκπαίδευσης που ταιριάζουν σε κάθε άτομο και τα κίνητρα που έχει ο κάθε εργαζόμενος. Σε αρκετές περιπτώσεις, ακόμα και το ίδιο το στέλεχος δε γνωρίζει σε βάθος τις αδυναμίες και τις ελλείψεις του. Έτσι, τα ψυχομετρικά τεστ δείχνουν ξεκάθαρα στην επιχείρηση και τον εργαζόμενο ποια κατεύθυνση θα πρέπει να ακολουθήσει με σκοπό τη βελτίωσή του και αποτελούν μια εποικοδομητική βάση συζήτησης σχετικά με το πλάνο καριέρας του.



Ας δώσουμε ένα παράδειγμα: *'Τα τελευταία χρόνια, οι επιχειρήσεις έχουν αρχίσει να δίνουν ιδιαίτερη έμφαση στον τομέα των πωλήσεων εφαρμόζοντας επιστημονικές μεθόδους 'Sales Training', πράγμα το οποίο δε συνέβαινε τόσο έντονα στο παρελθόν. Έτσι, γίνεται εκτενής χρήση psychometric tools για τη διερεύνηση των εκπαιδευτικών αναγκών των στελεχών των*

πωλήσεων. Με την ολοένα και μεγαλύτερη ενασχόληση με το «καυτό» θέμα των πωλήσεων, η χρήση τέτοιου είδους εργαλείων αναμένεται να αυξάνεται ραγδαία'.

Το συμπέρασμα ... τα ψυχομετρικά εργαλεία αποδεικνύονται ιδιαίτερα χρήσιμα, για το «φιλτράρισμα» των υποψηφίων στην αρχική φάση των προσλήψεων. Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της χρήσης τους, αποτελεί η αντικειμενικότητα και το επιστημονικό τους υπόβαθρο. **Θεωρούνται επίσης απαραίτητη προϋπόθεση, για να μπορεί η διοίκησή μιας επιχείρησης – οργανισμού να αξιοποιήσει τον κάθε εργαζόμενο ανάλογα με τις δυνατότητές του.** Η εξοικονόμηση χρόνου, για τα στελέχη που διεξάγουν τις συνεντεύξεις, είναι σημαντική. Οι επιχειρήσεις που χρησιμοποιούν ψυχομετρικά τεστ ενισχύουν την εταιρική τους εικόνα καθώς η χρήση αντικειμενικών μετρήσεων συμβάλει στην φερεγγυότητα τους.

Οι πιο δημοφιλείς κατηγορίες ψυχομετρικών τεστ είναι :

Τεστ Προσωπικότητας: Η προσωπικότητα του κάθε ατόμου είναι μοναδική και σταθερή και εξαρτάται από την κληρονομικότητα και από το περιβάλλον. Το συγκεκριμένο τεστ δεν αποτελεί οδηγό σχετικά με το πως το άτομο μπορεί να βελτιώσει την προσωπικότητα του και να διορθώσει τις ατέλειες του. Εξάλλου έτοιμες συνταγές και μέθοδοι με εξασφαλισμένη επιτυχία όσον αφορά αυτόν τον τομέα δεν υπάρχουν. Το παρόν τεστ ωστόσο μπορεί να χρησιμοποιηθεί προκειμένου να αυξήσει την γνώση του ατόμου για τον εαυτό του και να το καταστήσει

ικανό να προσεγγίσει τους στόχους του σύμφωνα με τις πραγματικές του δυνατότητες.

Γενικά η αξιολόγηση της ανθρώπινης προσωπικότητας μπορεί να μας παρέχει χρήσιμες πληροφορίες σχετικά με την μελλοντική συμπεριφορά, την προσαρμογή και την επιτυχή σταδιοδρομία ενός ανθρώπου σε μια ατελείωτη αλυσίδα επαγγελμάτων όπως π.χ. ρεσεψιονιστ, λογιστής, μάγειρας, οικοδόμος, κηπουρός, ταμίας, εισπράκτορας, ταχυδρόμος, κλητήρας, αποθηκάριος, πωλητής, ασφαλιστής, νοσοκόμος, μαιευτήρας, προγραμματιστής, γραφίστας, φωτογράφος, ζαχαροπλάστης, οδηγός, αισθητικός κ.α.



Τεστ Επαγγελματικών Αξιών : Ο τρόπος με τον οποίο ένα άτομο αντιδρά, κάτω από συγκεκριμένες καταστάσεις, υπαγορεύεται από το εσωτερικό σύστημα των αξιών του και μας δίνει με βάση την παρατηρούμενη συμπεριφορά την δυνατότητα να το περιγράψουμε ανάλογα. Μπορούμε, δηλαδή, να διαπιστώσουμε την ιδιοσυγκρασία του και κατ' επέκταση τη μελλοντική του συμπεριφορά. Δηλαδή αν κάποιος άνθρωπος έχει ψηλά στο σύστημα αξιών του την τεμπελιά,

την ανηθικότητα, το ψεύδος και την κλοπή τότε είναι πιο πιθανό ότι παράλληλα θα είναι ανεύθυνος και ασυνείδητος παρά φιλότιμος και συμπονετικός. Ωστόσο δεν μπορούμε να ισχυριστούμε ότι όλοι οι άνθρωποι μοιράζονται τις ίδιες αξίες στον ίδιο βαθμό. Η μέτρηση λοιπόν τόσο της ιδιοσυγκρασίας όσο και των αξιών ενός ατόμου, είναι πολύ σημαντική για την αξιολόγησή του αλλά και για την παροχή ενός εξατομικευμένου προγράμματος, επαγγελματικής κατάρτισης και συμβουλευτικής ή προσωπικής βελτίωσης.

Το τεστ επαγγελματικών αξιών μπορεί να χρησιμοποιηθεί στην επιλογή και στην αξιολόγηση ανθρώπινου δυναμικού, στην συμβουλευτική σταδιοδρομίας, στην προσωπική συμβουλευτική και σε προγράμματα συστηματικής επαγγελματικής κατάρτισης. Για την συμπλήρωση αυτού του τεστ δεν απαιτείται η ύπαρξη εξειδικευμένων γνώσεων. Δεν υπάρχουν εξάλλου σωστές και λάθος απαντήσεις. Επιπλέον δεν είναι στόχος του τεστ να εξετάσει το επίπεδο γνώσεων του ατόμου και την ικανότητα του να απαντάει σωστά. Στόχος του τεστ είναι να αποδώσει μια ρεαλιστική εικόνα των αξιών εκείνων που έχουν μεγάλη σημασία σύμφωνα με το αξιακό σύστημα του ερωτώμενου σε συνάρτηση με τις καθημερινές κοινωνικές και επαγγελματικές του δραστηριότητες.

Τεστ Ικανοτήτων/Δεξιοτήτων: Οι συγκεκριμένες δοκιμασίες μετρούν την απόδοση των ατόμων σε συγκεκριμένες δεξιότητες όπως η γλωσσική, η αριθμητική κ.ά. Συνήθως, εστιάζουν στις έμφυτες ικανότητες του κάθε ατόμου.

Τεστ Ενδιαφερόντων & Κινήτρων
Εξετάζουν και μελετούν τα πεδία εκείνα που είναι περισσότερο ελκυστικά για κάθε άνθρωπο.

Τεστ Ψυχοπαθολογίας (κλινικά εργαλεία): που αφορούν στη διερεύνηση πιθανής παθολογίας της προσωπικότητας και χρησιμοποιούνται στην επιλογή για ευαίσθητες θέσεις εργασίας (ένοπλοι, πυροσβέστες, χειριστές μέσων μαζικής μεταφοράς κ.α).

Επιπρόσθετα, αξίζει να σημειωθεί ότι σε διεθνές επίπεδο, τα ψυχομετρικά τεστ έχουν αρχίσει να **εξειδικεύονται σε θέματα ανάπτυξης ηγεσίας** ανταποκρινόμενα στις συνεχώς αυξανόμενες απαιτήσεις των επιχειρήσεων πάνω σε αυτό το θέμα. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η δημιουργία ενός ερωτηματολογίου, η συμπλήρωση του οποίου πραγματοποιείται διαδικτυακά και δίνει τη δυνατότητα στους μάντζερ να παρακολουθήσουν τον αντίκτυπο του τύπου ηγεσίας που ασκούν στην κινητοποίηση, την απόδοση και την ικανοποίηση της ομάδας τους.



Υπάρχουν όρια ; τα ψυχομετρικά τεστ είναι αποτελεσματικά , είναι έγκυρα είναι αξιόπιστα... όλα τα παραπάνω με μια προϋπόθεση .. όταν η χρήση τους δεν φτάνει την υπερβολή ! Υπάρχουν διάφοροι λόγοι...

Αρχίζει να γίνεται αντιληπτό ότι τα ψυχομετρικά τεστ θα πρέπει να ακολουθούν τον εργαζόμενο σε όλα τα στάδια της επαγγελματικής του πορείας, από την πρόσληψη στα πρώτα στάδια της εκπαίδευσης, στις προαγωγές ακόμα και στη φάση που προηγείται της συνταξιοδότησής του.

Η επιλογή, η χορήγηση καθώς και η ερμηνεία των ψυχομετρικών τεστ θα πρέπει να γίνονται από ειδικούς που γνωρίζουν τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του / των τεστ που χρησιμοποιούνται και είναι εξοικειωμένοι με τη χρήση τους. Το επιστημονικό υπόβαθρο των συγκεκριμένων εργαλείων, η εξαγωγή αμερόληπτων συμπερασμάτων, η χρήση των νέων τεχνολογιών και η στροφή του σύγχρονου ανθρώπου προς την επιστήμη της ψυχολογίας έχουν μετατρέψει τα ψυχομετρικά εργαλεία σε ένα είδος «μόδας» μέσα στις επιχειρήσεις. Η τάση αυτή θα μπορούσε να αποβεί μοιραία αν δε γίνουν οι σωστοί χειρισμοί. Είναι λανθασμένη η κίνηση κάποιων επιχειρήσεων να προσπαθούν με ανειδίκευτο προσωπικό να χρησιμοποιούν και να ερμηνεύουν τα αποτελέσματα των τεστ χωρίς πιστοποιημένη εξειδικευμένη εκπαίδευση. Εδώ, εστιάζω την προσοχή σας για να αποφευχθούν οι παρατυπίες.

Η ανεξέλεγκτη επίσης χρήση μεταφρασμένων ψυχομετρικών ερωτηματολογίων μη σταθμισμένων στον ελληνικό πληθυσμό, προσαρμοσμένα δηλαδή στο πολιτιστικό πλαίσιο των ατόμων που πρόκειται να χορηγηθεί, αποτελεί ένα από τα συνήθη σφάλματα που συμβαίνει στις εγχώριες επιχειρήσεις. Το τεστ πρέπει να μετρά αν και κατά πόσο ο εξεταζόμενος παραποιεί την εικόνα του εαυτού του, ηθελημένα ή αθέλητα κατά τη συμπλήρωση. Τα τεστ που δεν προσφέρουν αυτή τη δυνατότητα είναι προφανώς ακατάλληλα.



Από τη στιγμή που θα αποφασίσει μια επιχείρηση την χρήση ενός ή περισσότερων ψυχομετρικών εργαλείων είναι απαραίτητο η διεξαγωγή τους να γίνεται με τρόπο που να εγγυάται ότι η απόδοση των εξεταζόμενων σε αυτά θα είναι ανεπηρέαστη από εξωτερικούς παράγοντες. Για το λόγο αυτό, στη διεξαγωγή τους πρέπει να έχουμε φροντίσει για ζητήματα όπως ο εξεταζόμενος να είναι ξεκούραστος ώστε να μπορεί να υποβληθεί στη διαδικασία.

Τα συγκεκριμένα τεστ θα πρέπει να εφαρμόζονται στο πλαίσιο μιας ευρύτερης στρατηγικής, της επιχείρησης. Εξάλλου, δε θα πρέπει να ξεχνά κανείς και το γεγονός ότι αρκετοί εργαζόμενοι μπορεί να έχουν αρνητική αντίληψη σχετικά με τα τεστ - να τα θεωρούν ένα 'αποστειρωμένο περιβάλλον' που αντικαθιστά τις ανθρώπινες σχέσεις και την επικοινωνία. Σε αυτές τις περιπτώσεις η ενημέρωση και η προσέγγιση με μη πιεστικό τρόπο αποδεικνύονται, συνήθως, αποτελεσματικές.

H Alpha Hospitality Consultants συνεργάζεται με ένα ειδικευμένο επιτελείο πιστοποιημένων ψυχολόγων και διαθέτει μια αξιόπιστη και δοκιμασμένη μεθοδολογία ψυχομετρικών εργαλείων, που έχει εφαρμοστεί σε αρκετές επιχειρήσεις, για την εξέταση όλων των χαρακτηριστικών που επηρεάζουν την εργασιακή συμπεριφορά και απόδοση.