



שיעור מספר 5 – המשך ראיון – גורמים משפיעים

גורמים קוגניטיביים

הטיית האישור – אנחנו מעדיפים בני אדם הדומים לנו (מבחינת עמדות, נתוני רקע וכו') ולהם ניתן הערכות גבוהות יותר מאשר לאלו השונים מאיתנו.

אפקט ראשונות – רושם ראשוני.

אפקט ההטמעה (assimilation effect) – הטמעת עובדות ונתונים חדשים לתוך תבנית קיימת. אפקט ההטמעה נוצר במטרה לחזק התרשמות ראשונית המקבלת משקל יתר ונעשית דומיננטית במהלך הראיון. נובע מאפקט הראשונות – יש נטייה טבעית למצוא חיזוקים למה שכבר חוונו. פתרון – לחפש עדות הפוכה (ראיות לתכונות שמנוגדות לרושם הראשוני שכבר קיבלנו)

סוג המידע החיצוני (חיובי/שלילי) על המועמד. התמקדות בפן השלילי

אפקט הניגוד – השפעה חזקה של מועמדים קודמים על הערכת המראיין את המועמד הבא. למשל – מועמד שבא אחרי מועמד טוב במיוחד או גרוע במיוחד. קורה בעיקר עם מועמד בינוני

צמצום טווח – כאשר לשלב הראיון מגיעים רק המועמדים הסופיים לתפקיד אז באמת קשה להבחין ביניהם. אז הנטייה לדרג כבר לא רלוונטית וצריך להתמקד באספקטים אחרים.

מאפייני המראיין

למראיין השפעה קריטית על הראיון

התנהגות

לא מילולית – שפת גוף, קשר עין, וכו'.

מילולית – תוכן הדברים הנאמרים (מילות שבח, שאלות הבהרה).

תכונות המראיין – ניסיון, לקיחת סיכונים, פתיחות. דוגמא – האם המראיין מוכן ללכת עם התחושה שלו ולקחת מועמד שלא נראה בדיוק התבנית שמחפשים.

דרכים לשיפור הראיון

ראיונות מובנים (Structured interview) – מומלץ על ידי רוב המחקרים, יותר טוב מבחינה חוקית.

השאלות מנוסחות לפני המפגש.

מתבססות על חקר התפקיד.

שאלות פתוחות ספציפיות וחוקיות. קל להשוות בין מראיינים שונים.

ראיון מקיף – מכסה את כל עולם התוכן

כל המועמדים נשאלים את אותן השאלות, באותו סדר, תוך הגבלת שאלות המשך.

להימנע משימוש במידע משני (שאינו מהראיון) – המלצות, תוצאות מבחנים וכו'. אם אין ברירה ומשתמשים במידע משני – יש להשתמש בו באופן אחיד.

להשאיר את שאלות המראיין לסוף.

סולם הערכה ע"פ עוגנים-למראיין יש הנחייה איזה ציון צריכה לקבל כל תשובה.

לתת ניבוי שהוא ציון ולא הערכה.

שימוש בצוות (פנל) של מראיינים:

פאנל רגיל – מספר מראיינים, מועמד אחד

פאנל הפוך – מספר מראיינים על מראיין אחד. בקוצר זמן, בתפקידים לא חשובים.

ראיון סדרתי – מספר פאנלים שאותם עובר כל מועמד.

הדרכת המראיינים לגבי הראיון

חשוב מאוד לתדרך

חשוב שהמראיין יאמין בכלי.

המראיין גם מתרשם בעצמו, והרושם חשוב.

השיטת חקר תפקיד הכי טובה לבנות ממנה ראיונות – אירועים קריטיים. נורא קל לבנות את השאלות ישירות מהאירועים.

ראיון קווי – סדר קבוע וקשיח לשאלות, שאלות נוספות בדרך כלל בסוף. פשוט, מתאים לראיונות ראשוניים.

ראיון מסתעף – יש שאלות שמותנות בשאלות קודמות – מתאים לראיונות בכירים, יוצר תחושה טובה יותר של הקשבה.

ביודטה

ביודטה – מידע ביוגרפי

נאסף ע"י שתי שיטות:

1. טופס הגשת מועמדות (application blank), מכונה גם קורות חיים (C.V. או רזומה), נועד למיון ראשוני וכולל נתוני רקע כ- גיל, מין, מצב משפחתי, ניסיון תעסוקתי, חברות בארגונים, ידיעת שפות, פרסים בתחרויות וכו'.
 2. טופס מידע ביוגרפי (biographical information blank), מפורט יותר, כולל את עמדות המועמד, העדפותיו, שאיפותיו וכו'.
- ההנחה היא ש"התנהגות בעבר מהווה מנבא תקף להתנהגות בעתיד". מכאן שאנשים בעלי קורות חיים דומים, יתפקדו דומה גם בעתיד ויתפקדו בהצלחה בתפקידים מסוימים.

כיצד מתרגמים את המידע בטפסי המועמדות למנבאים של מידת ההצלחה בתפקיד?

1. מזהים קבוצות של עובדים מצוינים לעומת עובדים גרועים בתפקיד.
2. משווים את נתוניהם הביוגרפיים כדי למצוא פריטים העשויים להבדיל ביניהם שיש להם גם הסבר תיאורטי. אם אין הסבר תיאורטי שמניח את הדעת, אסור להשתמש בקשר.

עיבוד

עיבוד הביודטה נעשה על ידי מחשב המוצא את המתאמים בין הנתונים להצלחה בתפקיד

יתרונות

השאלון הביוגרפי הוא מנבא תקף באופן יחסי (לפחות 0.3).

זול

קל להעברה.

ניתן לאמת את נתוניו בקלות.

חסרונות

לוודא שלא נגרמת אפליה – בעיקר על ידי מתאמים שאין להם הסבר תיאורטי אמיתי.

מצג שווא בקורות חיים

על פי החוק הישראלי – יצירת מצג שווא היא אסורה ועלולה להוביל לתביעה

סיכום המאמר של (Cole et al, 2009)

המגייסים מייחסים למועמדים תכונות אישיות מסוימות על פי קורות החיים שלהם ומתבססים על תכונות אלו בהערכת כדאיות ההעסקה שלהם.

כאשר משווים את התכונות המיוחסות למועמדים, לשאלוני אישיות שהם ממלאים (Big 5) רואים כי ניבוי התכונות הוא בעל מהימנות ותוקף נמוכים.

הניבוי הטוב ביותר היה עבור מוחצנות המועמד, שהיא תכונה שקל יחסית לראות

סיכום המאמר של (Mael, 1991)

פריט לא ביוגרפי	פריט ביוגרפי
-----------------	--------------

האם הוא היסטורי	בן כמה היית כאשר התחלת לעבוד בשכר בפעם הראשונה	איזו משרה אתה חושב שתאייש עוד 10 שנים? מה תעשה אם אדם יצעק עליך במקום פומבי?
האם הוא חיצוני (יותר טוב – ניתן לבדוק את האמינות שלו)	חיצוני – האם פיטרו אותך מעבודה	פנימי – מהי עמדתך כלפי חברים שמעשנים מריחואנה
פריט אובייקטיבי או סובייקטיבי	כמה שעות למדת לפני מבחני הלשכה	סובייקטיבי – האם היית מתאר את עצמך כביישן
מידה ממקור ראשון או מיד שניה	מקור ראשון – האם אתה דייקן בהגעה לעבודה	יד שנייה – איך המנהלים שלך יתארו את דייקנותך
אירוע בודד מול סכימה	באיזה גיל קיבלת את רשיון הנהיגה	סכימה – כמה שעות למדת בשבוע ממוצע
האם המידע ניתן לאימות או לא	מה ממוצע ציוןך בתואר הראשון במכללה	לא ניתן לאימות – כמה מנות של פירות טריים אתה אוכל בכל יום
האם הפריט בשליטת האדם או לא בשליטתו	נשלט על ידי הפרט – כמה נסיונות לקח לך עד שעברת את מבחני הלשכה	לא נשלט ע"י הפרט – כמה אחים ואחיות יש לך
האם הנגישות למיומנות שווה לכל המועמדים	נגיש לכולם – האם היית בעבר נציג הכתה	לא נגיש לכולם – האם היית קפטן של קבוצת כדורגל
האם הפריט רלוונטי לעבודתך	כמה יחידות של דגני בוקר מכרת בשנה שעברה	האם אתה מומחה בתשבצים
האם השאלה חודרת לפרטיות – או לא	האם השתתפת בקבוצת ספורט כלשהיא	כמה ילדים קטנים יש לך מהן עמדותיך הפוליטיות מהו מצבך הסוציו אקונומי נטיות מיניות

סיכום המאמר של ראסל (1994)

מקורות לפריטי ביודטה:

- ידע וספרות לגבי תיאוריות בפסיכולוגיה: אישיות, מוטיבציה, מנהיגות, בחירת מקצוע וכו'. למשל קשר בין סגנון ההקשרות של המנהל (לפי התיאוריה של בולבי) על תפקוד הצוות
- ביוגרפיות של אנשים מצליחים.
- פריטים ממבחני ביודטה קיימים בעלי תוקף.
- פריטי ביודטה עליהם נעשה ניתוח גורמים. ניתוח גורמים **מגשש** – קיבוץ שאלות לאשכולות על פי מתאמים ביניהם. לפעמים הנסיון להסביר את המתאמים מגלה משהו חדש. ניתוח גורמים **מאשש** – יש הנחה מקדימה שיש קשר בין שאלות מסוימות, נעזרים בתכנה כדי לאשש את ההנחה.
- פריטים שיוצר החוקר מדמיונו, ידיעותיו וכו'.

ניתוחים בסגנון זה נעשים על ידי מספר מדגמי עובדים.