



softconsulting

# Alati za procjenu i selekciju kadrova

**Autor: Lejla Softić, dipl.oec.**  
Konsultant za poslovni razvoj

## Agenda

- **I MODUL ( 9,00 - 10,30): Suvremeni pristup procjeni i selekciji zaposlenika**
  - Uvod i definicija pojmova
  - Procjena kognitivnih sposobnosti zaposlenika
  - Uloga HR menadžera pri procjeni i selekciji zaposlenika
- Pauza za osvježenje ( 10,30 - 10,45)
- **II MODUL (10,45 - 12,15): Testovi vještina i sposobnosti**
  - Dimenzije OPQ-a
  - U čemu je tajna DSI testa?
  - Šta mjeri CCSQ?
- Pauza za ručak ( 12,15 – 13,00)
- **III MODUL: (13,00 – 14,30): Suvremeni alati za procjenu i razvoj**
  - Karakteristike LEA alata
  - Primjena ECP-a
  - Važnost MQ -a
- Pauza za osvježenje ( 14,30 – 14,45)
- **Praktične vježbe ( 14,45 – 16,45)**
- **Zaključak ( 16,45 – 17,00)**



softconsulting

## Uvod i definicija osnovnih pojmova

- Uspjeh preduzeća zasnovan je na ulaganju u zaposlene i njihov kontinuiran razvoj.
- Proces selekcije zaposlenika i formiranje suradničkog tima jedan je od najizazovnijih zadataka suvremenog menadžmenta.
  - Važno je znati razumjeti vezu između karakteristika pojedinca, njegove individualne motivacije i njegove angažovanosti na poslu.
- Efektivne odluke o zaposlenicima zasnivaju se na tri faktora:
  - učinku
  - kompetencijama i
  - potencijalu.
- Kognitivna sposobnost odnosi se na sposobnost:
  - rasuđivanja
  - planiranja i
  - rješavanja problemai ima značajan uticaj na radni učinak.



softconsulting

## Procjena kognitivnih sposobnosti

- Poslodavci koji žele da unaprijede HR suočavaju se sa slijedećim pitanjima:
  - Kako da naš proces zapošljavanja bude bolji, brži i objektivniji?
  - Kako da povećamo produktivnost?
  - Kako da povećamo angažovanost, a smanjimo fluktuaciju?
  - Koga da dalje razvijamo i unaprijedimo, a sa kim da prekinemo suradnju?
- Procjena kognitivnih sposobnosti jedan je od alata koji se može koristiti pri procesu selekcije zaposlenika.
- Pri procjeni i selekciji zaposlenika najčešće se koriste:
  - kognitivni testovi i
  - upitnici ličnosti.
- Zaposlenici sa višim kognitivnim sposobnostima imaju tendenciju da se bolje prilagođavaju novim zadacima sa svojom sposobnošću učenja i primjenom novih informacija.
- Ključna prednost procjene kognitivnih sposobnosti je smanjenje troškova usljed zapošljavanja kandidata koji imaju/nemaju neophodne kognitivne sposobnosti i vještine da izvrsno obavljaju svoj posao.

## Uloga HR menadžera pri selekciji

- Uloga HR menadžera od posebnog je značaja u 21. stoljeću, jer se ekonomija znanja sve više zasniva na talentiranim i visokomotiviranim kadrovima.
- Selekcija kadrova jedan je od zadataka HR menadžera.
- Za uspješnu selekciju zaposlenika potrebno je:
  - za svako radno mjesto izvršiti detaljan opis poslova
  - provesti odabir kandidata koji će najbolje moći odgovoriti traženom opisu posla
  - uvažavati i osobne afinitete pojedinca (budućeg zaposlenika), a ne samo potrebe poslodavca za profesionalnim i stručnim zaposlenicima.
- Uloga HR menadžera je:
  - povećati kvalitet regrutacije
  - povećati produktivnost i
  - zadržati kvalitetne kadrove.
- HR menadžeri su 'ljudi iz sjene':
  - Kada se u preduzeću svi poslovni procesi odvijaju kao dobro 'uhodan' sistem, to je pokazatelj da HR menadžer uspješno obavlja svoj posao.



softconsulting

## Dimenzije OPQ-a

- Occupational Personality Questionnaire (OPQ) - pruža jasan i jednostavan okvir za razumijevanje uloge pojedinca na radnom mjestu i uticaj koji ono ima na kvalitet obavljanja posla.
- Omogućava detaljan uvid u dimenzije ličnosti koje podupiru ponašanje pojedinaca i njihov potencijalni učinak na poslu u odnosu na ključne kompetencije. Procjenjuju se slijedeće ključne poslovne kompetencije:
  - Vođenje i odlučivanje
  - Podrška i saradnja
  - Interakcija i prezentovanje
  - Analiza i interpretacija
  - Stvaranje i osmišljavanje
  - Organizacija i izvršavanje
  - Prilagođavanje i suočavanje
  - Preduzimljivost i izvođenje.



softconsulting

## U čemu je tajna DSI testa?

- Test pouzdanosti i bezbjednosti (Dependability and Safety Instrument – DSI) omogućava procjenu i identifikovanje potencijalno rizičnog i problematičnog ponašanja zaposlenika pri obavljanju repetitivnih poslova.
- Identifikuje vjerovatnoću da li će se neki zaposlenik na poslu ponašati:
  - bezbjedno
  - produktivno i
  - poštovati procedure.
- Na osnovu rezultata upitnika može se predvidjeti:
  - Koji će zaposlenici imati minimalni broj izostanaka?
  - Koji će zaposlenici biti usmjereni na klijente?
  - Koji će zaposlenici biti oslonac i kvalitetno obavljati posao?
  - Koji će se zaposlenici pridržavati pravila i procedura?
  - Koji će zaposlenici biti skloni povredama na radu (na radnim mjestima sa povećanim rizikom)?
  - Koji će zaposlenici imati adekvatan odnos sa nadređenim i kolegama?



softconsulting

## Šta mjeri CCSQ?

- Customer Contact Styles Questionnaire (CCSQ) je test za procjenu stilova ponašanja pri radu sa klijentima.
- CCSQ mjeri potencijal za dobar odnos prema klijentima, sposobnost ubjeđivanja i pregovaranja, saradnje, rješavanja problema, organizovanost, pouzdanost i otpornost na stres.
- CCSQ procjenjuje slijedeće preferencije ponašanja na poslu:
  - **Odnosi sa ljudima:**  
Uvjerljivost, samokontrola, empatija, skromnost, uključenost, društvenost.
  - **Stil razmišljanja:**  
Analitičnost, inovativnost, fleksibilnost, strukturisanost, orijentacija na detalje, savjesnost.
  - **Emocije i dinamika:**  
Otpornost na stres, takmičarski duh, orijentacija na rezultat, energičnost, konzistentnost.





softconsulting

## Karakteristike LEA alata

- Procjena liderskog uticaja (Leadership Equity Assessment – LEA) je alat koji mjeri uticaj lidera na uslove rada zaposlenih, timsku klimu i nivo angažovanosti zaposlenih, kroz 13 LEA kompetencija:
  - Korišćenje snaga i kompetencija
  - Korišćenje pozitivnog feedback-a
  - Očekivanja na radnom mestu
  - Posjedovanje potrebnih resursa za rad
  - Autonomija u poslu
  - Svrha i značaj posla za pojedinca
  - Usavršavanje na poslu
  - Postojanje atmosfere, inspiracije i inovacije
  - Mogućnosti za lični razvoj na poslu
  - Mogućnost primjene novih vještina i kompetencija na radnom mjestu
  - Postojanje atmosfere poštovanja
  - Podrška donijetim odlukama
  - Međusobna podrška i pomaganje.



softconsulting

## Primjena ECP-a

- The Emotional Capability Profile (ECP) je alat koji pruža praktičan uvid u opseg kompetencija emocionalne inteligencije. Baziran je na modelu emocionalne sposobnosti i otkriva potencijal osobe u primjeni emocionalne inteligencije u sledećim segmentima:
  - **Upravljanje sobom**  
Samokontrola, pouzdanost, savjesnost, prilagodljivost i inovativnost.
  - **Samosvjest**  
Emocionalna svijest, tačna samoprocjena i samopouzdanje.
  - **Upravljanje odnosima**  
Liderstvo, uticaj, komunikacija, katalizator promjena, upravljanje konfliktima, suradnja i timski rad.
  - **Samomotivacija**  
Želja za uspjehom, posvećenost, inicijativa i optimizam.
  - **Društvena svijest**  
Empatija, uslužnost, razvijanje drugih ljudi, usklađivanje razlika i organizacijska svijest.



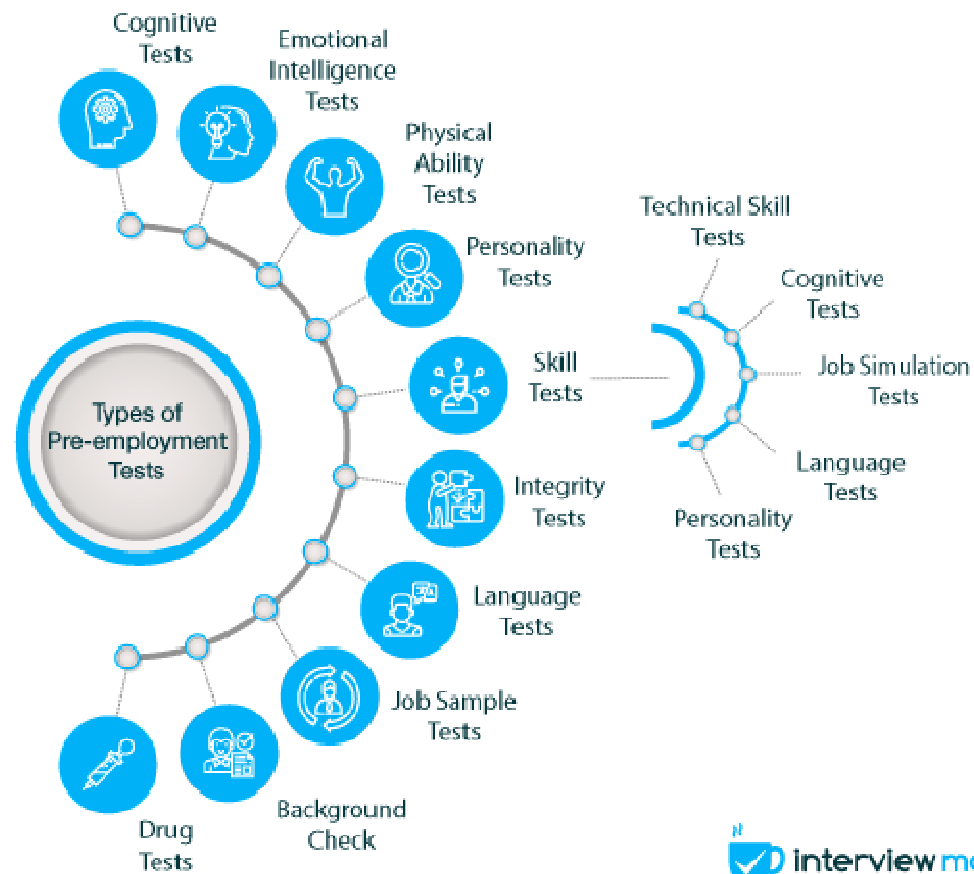
softconsulting

## Važnost MQ

- Upitnik Motivacije (Motivational Questionnaire – MQ) mjeri različite dimenzije motivacije i daje sveobuhvatni profil motivacionih faktora, koji utiču na individualno postignuće na poslu.
- MQ mjeri šta to pokreće i ima najveći efekat na (potencijalne) zaposlene kroz slijedeće dimenzije motivacije:
  - **Energičnost i dinamičnost**  
Nivo aktivnosti, postignuće, kompetitivnost, strah od neuspjeha, fokus na profit.
  - **Sinergija**  
Afilijacija, prepoznavanje, lični principi, lagodnost i sigurnost, lični rast.
  - **Intrinzična motivacija**  
Zainteresovanost, fleksibilnost, autonomija.
  - **Ekstrinzična motivacija**  
Materijalne nagrade, progresija.

# Zaključak

## Types of pre-employment tests



# Hvala na ukazanom povjerenju !

▶ Kontakt:

- [lejla.softic@savjetnik.ba](mailto:lejla.softic@savjetnik.ba)
- [www.savjetnik.ba](http://www.savjetnik.ba)