

MANAGEMENT REVIEW

Menaxhim pa teatër.

NJERËZIT

INTERVISTA E STRUKTURUAR: TË NJËJTAT PYETJE, E NJËJTA SHKALLË

Si u rishikuan në 2022 shifrat e vlefshmërisë së 1998, çfarë ra dhe sa, pesëmbëdhjetë përbërësit e Champion-it, një studim ku përgjigjet e rastësishme dukeshin informuese, sa strukturë kanë intervistat e kërkimit, dhe një udhëzues interviste.



0,42

vlefshmëria e rishikuar e intervistës së strukturuar për performancën në punë: më e ulët se 0,51 e 1998, dhe tani më e larta nga të gjitha metodat e përzgjedhjes së shqyrtuara.

SACKETT ET AL., 2022

BRENDA

TEMA KRYESORE

Një shifër më e vogël, por ende e para

FAQE 03

ÇFARË THOTË KËRKIMI

Të sigurt mbi përgjigje rastësore

FAQE 06

MJETI I NUMRIT

Udhëzuesi i intervistës

FAQE 08

NR. 65 · NJERËZIT

Në këtë numër

Pothuajse askush nuk punësohet pa intervistë, dhe shumica e intervistave janë biseda. Ky numër shikon alternativën: të njëjtat pyetje për punën për çdo kandidat, të vlerësuara me një shkallë të shkruar më parë.

Në 1998, Schmidt dhe Hunter e vunë vlefshmërinë e intervistës së strukturuar në 0,51, sa ajo e testeve të aftësisë mendore. Në 2022, Sackett dhe kolegët korrigjuan korrigjimet pas këtyre shifrave: 0,42, tani më e larta, ndërsa intervista pa strukturë ra në 0,19. Pesëmbëdhjetë përbërësit e Campion-it tregojnë çfarë do të thotë strukturë. Një studim me përgjigje të rastësishme tregon pse një bisedë e lirë duket më e dobishme nga ç'parashikon, dhe një udhëzues tregon si ndërtohet një intervistë.

Stiven Janaqi REDAKTOR · STIVEN CATALYST

03 TEMA KRYESORE
Një shifër më e vogël, por ende e para

04 SHIFRAT
Çfarë ra, dhe sa

05 MODELI
Pesëmbëdhjetë mënyra për të shtuar strukturë

06 ÇFARË THOTË KËRKIMI
Të sigurt mbi përgjigje rastësore

07 SI MATET
Numëro pjesët, vlerëso çdo përgjigje

08 MJETI I NUMRIT
Udhëzuesi i intervistës

09 BURIMET
Burimet dhe metoda

SI LEXOHEM KY NUMËR

Shifra

Çdo shifër ka burimin dhe vitin poshtë faqes së vet.

Leximi ynë

Ku flet redaksia dhe jo kërkimi, shkruhet qartë.

Praktika

Hapat dhe karta janë propozime për t'u provuar, jo rezultate kërkimi.

TEMA KRYESORE

Një shifër më e vogël, por ende e para

Në 1998, Frank Schmidt dhe John Hunter përmblodhën 85 vjet kërkim për punësimin. Intervista e strukturuar e parashikonte performancën në punë po aq mirë sa një test i aftësisë së përgjithshme mendore: 0,51. Në 2022, Paul Sackett dhe kolegët i rishikuan provat. Intervista e strukturuar ra në 0,42, dhe doli e para.

0,28

e vëzhguar në studimet pas shifrës së 1998

0,37

e korrigjuar për vlerësimet e pasakta të performancës

0,51

e korrigjuar edhe për kufizimin e shtrirjes, hapi që hoqën Sackett et al.

Ky korrigjim supozon se të studiuarit ishin përzgjedhur me atë metodë, ndaj pikët e tyre ndryshojnë më pak se të kandidatëve. Shumë studime testuan punonjës që s'ishin punësuar me atë intervistë; korrigjimi i tyre i fryu shifrat. Autorët mbajtën 0,37, shtuan një meta-analizë më të re (0,45) dhe arritën te 0,42.

“Procedurat e përzgjedhjes në fushën tonë janë ende të vlefshme, thjesht jo aq sa mendonim.”

LEXIMI YNË

Rishikimi nuk e ndryshoi këshillën. Ndryshoi madhësinë e premtimit: një intervistë e mirë të ndihmon të zgjedhësh, nuk i sheh njerëzit tejprtej.

Burimet: Frank L. Schmidt & John E. Hunter, Psychological Bulletin 124(2), 1998; Michael A. McDaniel, Deborah L. Whetzel, Frank L. Schmidt & Steven D. Maurer, Journal of Applied Psychology 79(4), 1994 (përmes Sackett et al., 2022); Paul R. Sackett, Charlene Zhang, Christopher M. Berry & Filip Lievens, Journal of Applied Psychology 107(11), 2022

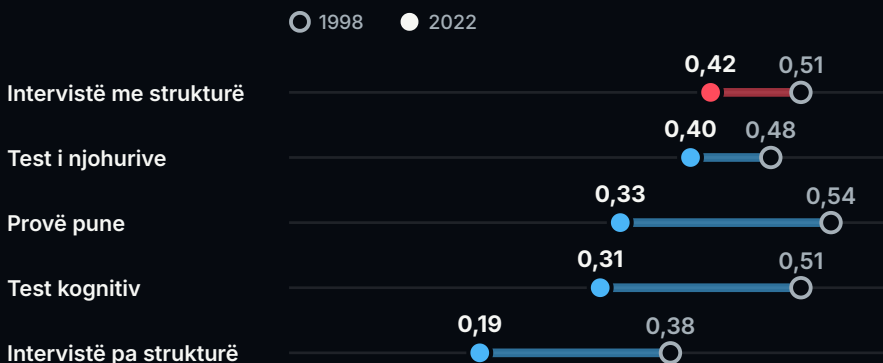
Vlefshmëria: korrelacioni mes pikëve të një metode dhe performancës së mëvonshme në punë (0 asnjë, 1 i përsosur). Hapat janë si i përshkruajnë Sackett et al. burimin e 1998, McDaniel et al. (1994). Citimi është i tyre.

SHIFRAT

Çfarë ra, dhe sa

Sackett dhe kolegët i vunë vlerësimet e tyre pranë atyre të 1998. Shumica e metodave që renditeshin lart atëherë renditen ende lart, por 0,10 deri në 0,20 më poshtë. Intervista pa strukturë u përgjysmua.

VLEFSHMËRIA PËR PERFORMANCËN NË PUNË, VLERËSIMET E 1998 DHE 2022



Katër më të fortët në 2022 e matin të gjithë vetë punën. Intervista e strukturuar ndryshon edhe më shumë nga studimi në studim: në rreth një rast nga dhjetë bie nën 0,18.

LEXIMI YNË

Mesatarisht metoda është në krye. Nëse është edhe intervista jote, varet nga si është ndërtuar.

Burimet: Paul R. Sackett, Charlene Zhang, Christopher M. Berry & Filip Lievens, Journal of Applied Psychology 107(11), 2022; Frank L. Schmidt & John E. Hunter, Psychological Bulletin 124(2), 1998

Vlerësime mesatare nga tabela krahasuese të Sackett et al. (2022). Te katër më të fortët janë edhe të dhënat biografike (0,38), që nuk shfaqen. 0,18: kufiri i poshtëm i intervalit të besueshmërisë 80%.

MODELI

Pesëmbëdhjetë mënyra për të shtuar strukturë

Struktura nuk është një gjë e vetme. Në 1997, Michael Campion, David Palmer dhe James Campion e përkufizuan si çdo përmirësim që e bën intervistën më standarde, ose që e ndihmon intervistuesin të vendosë çfarë të pyesë dhe si t'i vlerësojë përgjigjet. Ata renditën pesëmbëdhjetë përbërës në dy grupe.

Përmbajtja

Pyetje nga analiza e punës

Të njëjtat pyetje për të gjithë

Pak nxitje dhe pyetje shitesë

Lloje më të mira pyetjesh

Më shumë pyetje, intervistë më e gjatë

Kontroll i informacionit tjetër

Pyetjet e kandidatit në fund

Vlerësimi

Një notë për çdo përgjigje

Shkallë me ankora

Shënime të hollësishme

Disa intervistues

Të njëjtët intervistues për të gjithë

Pa diskutim mes intervistave

Trajnim i intervistuesve

Bashkimi i pikëve me formulë

Dy llojet e pyetjeve më të studiuara e parashikojnë të dyja performancën: pyetjet situative (“çfarë do të bëje nëse...”) prirjen të matin njohuritë për punën, pyetjet për sjelljen e kaluar (“më trego për një rast kur...”) përvojën.

LEXIMI YNË

Çdo përbërës e nxjerr një vendim nga humori i çastit dhe e fut në udhëzues.

Burimet: Michael A. Campion, David K. Palmer & James E. Campion, *Personnel Psychology* 50(3), 1997 (përmes Levashina et al., 2014); Julia Levashina, Christopher J. Hartwell, Frederick P. Morgeson & Michael A. Campion, *Personnel Psychology* 67(1), 2014

Emërtimet janë shkurtuar. Në 2014, Levashina dhe kolegët u kërkuan 30 ekspertëve të përzgjedhjes t'i ndanin të pesëmbëdhjetët; 14 ranë te grupet e Campion-it. Ata propozojnë edhe tre: pak bisedë e lirë, t'u thuhet kandidatëve çfarë vlerësohet, regjistrimi i intervistave.

ÇFARË THOTË KËRKIMI

Të sigurt mbi përgjigje rastësore

Jason Dana, Robyn Dawes dhe Nathaniel Peterson u kërkuan 76 studentëve të parashikonin notat e një studenti tjetër për një semestër. Ata e kishin mesataren e mëparshme të notave; bënë edhe një intervistë 20-minutëshe pa strukturë. Në një variant, studenti i intervistuar përgjigjej fshehurazi rastësisht pas pushimit.

SA PËRPUTHESHIN PARASHIKIMET ME NOTAT (KORRELACIONI), STUDIMI 1



Ata që kishin dëgjuar përgjigje të rastësishme thanë se kishin mësuar po aq sa të tjerët. Në një studim të tretë, 96 nga 169 studentë (57%) thanë se do të parapëlqenin një intervistë të rastësishme se asnjë.

LEXIMI YNË

Një intervistë duket gjithmonë informuese. Ndjesia nuk është provë; prova është vlerësimi kundrejt punës.

Burimi: Jason Dana, Robyn Dawes & Nathaniel Peterson, Judgment and Decision Making 8(5), 2013

Studentë që parashikonin nota, jo menaxherë që punësonin, dhe intervistat ishin pa strukturë. Studimi tregon si një intervistë mund të duket e dobishme dhe prapë ta ulë saktësinë, jo sa e ul në punë.

SI MATET

Numëro pjesët, vlerëso çdo përgjigje

Levashina dhe kolegët numëruan përbërësit në 104 intervista të përshkruara në kërkime nga 1997 deri në 2010. Mesatarisht përdornin gjashtë nga pesëmbëdhjetë. Disa ishin pothuajse gjithmonë, të tjerë pothuajse kurrë.

PJESA E 104 INTERVISTAVE NË KËRKIME, 1997–2010, QË PËRDORNIN SECILIN PËRBËRËS

Të njëjtat pyetje për të gjithë



Pyetje nga analiza e punës



Shkallë me ankora



Trajnim i intervistuesve



Shënime të hollësishme



Pa diskutim mes intervistave



Ankorat shpërblejnë. Në 19 studime të intervistave për sjelljen e kaluar, Taylor dhe Small (2002) gjetën vlefshmëri 0,35 me shkallë me ankora dhe 0,26 pa to, si dhe pak më shumë përputhje mes intervistuesve (0,77 kundrejt 0,73).

Burimet: Julia Levashina, Christopher J. Hartwell, Frederick P. Morgeson & Michael A. Campion, *Personnel Psychology* 67(1), 2014; Paul J. Taylor & Bruce Small, *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 75(3), 2002 (përmes Levashina et al., 2014)

Numrat vijnë nga analiza e përbajtjes të Levashina et al. (2014), për intervista të përshkruara në kërkime, jo nga një anketë me punëdhënës. Shifrat e Taylor-it dhe Small-it janë të pakorrigjuara, siç i japin Levashina et al.

Më shumë te esaja

Të drejtosh njerëzit pa humbur njeriun

MJETI I NUMRIT

Udhëzuesi i intervistës

Një udhëzues për çdo rol, i njëjti për çdo kandidat. Shkruaji pyetjet dhe ankorat para intervistës së parë, vlerëso çdo përgjigje më vete, dhe vetëm pastaj fol me intervistuesit e tjerë.

01 Roli dhe çfarë kërkon 4–6 gjëra që kërkon puna, sipas atyre që e bëjnë

02 Pyetjet për secilën, një “më trego për një rast” dhe një “çfarë do të bëje”; e njëjta radhë

03 Ankorat si tingëllon një përgjigje 1, 3 dhe 5, e shkruar më parë

04 Pyetjet sheshtë të planifikuara dhe neutrale, të njëjtat për çdo kandidat

05 Shënimet dhe nota çfarë u tha, jo përshtypje; notë 1–5 pas çdo përgjigjeje

06 Vlerësimi i pavarur secili intervistues vlerëson vetëm; diskutoni vetëm kur të jenë të gjitha notat

Burimet: Michael A. Campion, David K. Palmer & James E. Campion, *Personnel Psychology* 50(3), 1997 (përmes Levashina et al., 2014); Julia Levashina, Christopher J. Hartwell, Frederick P. Morgeson & Michael A. Campion, *Personnel Psychology* 67(1), 2014; Google-it përshkruan rubrika me shembuj përgjigjesh të dobëta, në kufi, të mira dhe të shkëlqyera.

Praktikë e propozuar nga redaksia, sipas përbërësve të Campion-it dhe këshillës së Levashina-s për pyetje sheshtë të planifikuara e neutrale. Udhëzuesi re:Work i Google-it përshkruan rubrika me shembuj përgjigjesh të dobëta, në kufi, të mira dhe të shkëlqyera.

Hape mjetin: [CV për ATS](#)

stivencatalyst.com/sq/tools/ats-cv/

BURIMET DHE METODA

Çdo shifër ka një burim.

Shifrat e këtij numri vijnë nga burimet më poshtë. Viti tregon sa e re është secila.

The validity and utility of selection methods in personnel psychology: Practical and theoretical implications of 85 years of research findings

Frank L. Schmidt & John E. Hunter, Psychological Bulletin 124(2), 1998

<https://doi.org/10.1037/0033-2909.124.2.262>

The validity of employment interviews: A comprehensive review and meta-analysis

Michael A. McDaniel, Deborah L. Whetzel, Frank L. Schmidt & Steven D. Maurer, Journal of Applied Psychology 79(4), 1994 · përmes Sackett et al., 2022

<https://doi.org/10.1037/0021-9010.79.4.599>

Revisiting meta-analytic estimates of validity in personnel selection: Addressing systematic overcorrection for restriction of range

Paul R. Sackett, Charlene Zhang, Christopher M. Berry & Filip Lievens, Journal of Applied Psychology 107(11), 2022

<https://doi.org/10.1037/apl0000994>

A review of structure in the selection interview

Michael A. Campion, David K. Palmer & James E. Campion, Personnel Psychology 50(3), 1997 · përmes Levashina et al., 2014

<https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1997.tb00709.x>

The structured employment interview: Narrative and quantitative review of the research literature

Julia Levashina, Christopher J. Hartwell, Frederick P. Morgeson & Michael A. Campion, Personnel Psychology 67(1), 2014

<https://doi.org/10.1111/peps.12052>

Belief in the unstructured interview: The persistence of an illusion

Jason Dana, Robyn Dawes & Nathaniel Peterson, Judgment and Decision Making 8(5), 2013

<https://doi.org/10.1017/S1930297500003612>

Asking applicants what they would do versus what they did do: A meta-analytic comparison of situational and past behaviour employment interview questions

Paul J. Taylor & Bruce Small, Journal of

A guide to structured interviewing for better hiring practices

Google re:Work, 2026

<https://rework.withgoogle.com/intl/en/guides/a-guide-to-structured-interviewing-for-better-hiring-practices>

METODA EDITORIALE

Çdo shifër u kontrollua për vitin, botuesin dhe çfarë mat saktësisht. Kur faqja e botuesit nuk hapej, shifra u kontrollua te përmbledhje të pavarura dhe shënohet me “përmes”. Interpretimi i redaksisë shënohet “Leximi ynë”. Shifrat që nuk u konfirmuan nuk janë në numër.



MANAGEMENT REVIEW

Menaxhim pa teatër.

Çdo numër, një pyetje e menaxhimit, e kontrolluar me kërkimet më të mira.

TË GJITHË NUMRAT

stivencatalyst.com/sq/magazine/management-review.html