



## Constructing a Framework for Designing and Validating Situational Judgment Tests to Assess Employees' Job Competencies

Abolfazl Ghadami<sup>1</sup> , Enayatallah Zamanpour<sup>2</sup> 

### Abstract

**Background & Purpose:** Situational Judgment Tests (SJTs) are important tools for assessing behavioral competencies. The use of these tests has been increasing in recent years and they serve as valuable assessment tools in human resources. SJTs consist of scenarios with multiple response options and, like other standardized tests, require specialized skills and expertise for their development. The aim of this study is to present a framework that outlines the process of designing and validating SJTs for assessing employees' job competencies.

**Methodology:** This applied research follows an instrument development methodology. To examine the criterion validity of the tool, the competencies measured by the SJT were correlated with personality traits. The study population consisted of all staff experts in Iranian non-governmental companies, with a sample of 150 individuals selected through convenience sampling. The research instruments included a researcher-developed SJT to assess goal orientation and effective communication competencies, along with the short-form NEO Personality Inventory. Canonical correlation analysis was conducted using SPSS-23 to examine the relationship between personality traits and the targeted competencies.

**Findings:** The proposed framework for designing situational tests elaborates on the principles, processes, and methods of test development, including scoring procedures, test administration, and the evaluation of validity and reliability. Based on this framework, a sample situational test was designed.

**Conclusion:** This study provides a comprehensive framework for designing SJTs by integrating core competency theories and behavioral-situational approaches, enabling more accurate measurement of complex constructs such as goal orientation, effective communication, and agreeableness. Additionally, it offers practical steps for constructing and validating these tests, including designing realistic scenarios, determining optimal response criteria, and analyzing content validity. These guidelines assist HR professionals in developing cost-effective tools for employee recruitment and development. Organizations can utilize these tests not only for better selection but also as a roadmap for continuous competency development, thereby enhancing their human capital.

**Keywords:** Situational judgment test, Instrument development, Behavioral competencies, Personality traits, Job competencies

**Article Type:**  
Research-based

**Corresponding Author:**  
Enayatallah Zamanpour

© Authors

**Received:**  
June 22, 2024

**Received in revised form:**  
August 04, 2024

**Accepted:**  
September 12, 2024

**Published online:**  
October 31, 2024

**Citation:** Ghadami, Abolfazl & Zamanpour, Enayatallah (2024). Constructing a Framework for Designing and Validating Situational Judgment Tests to Assess Employees' Job Competencies. *Human Capital Assessment and Development*, 1(2), 79-100.

1. PhD., Department of Measurement and Assessment, Faculty of Assessment and Measurement, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran. E-mail: ghadami63pnu@gmail.com
2. Assistant Prof., Department of Measurement and Assessment, Faculty of Assessment and Measurement, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran. E-mail: zamanpour@atu.ac.ir





## چارچوب طراحی و اعتبارسنجی آزمون های قضاوت موقعیتی برای ارزیابی شایستگی شغلی کارکنان

ابوالفضل قدمی<sup>۱</sup>، عنایت الله زمان پور<sup>۲</sup>

نوع مقاله: پژوهشی	چکیده
<p>نویسنده مسئول: عنایت الله زمان پور</p> <p>© نویسندگان</p>	<p><b>زمینه و هدف:</b> آزمون های قضاوت موقعیتی، یکی از ابزارهای مهم در سنجش شایستگی های رفتاری است. استفاده از این آزمون ها در سال های اخیر رو به افزایش است و به عنوان یکی از ابزارهای سنجش در حوزه منابع انسانی، کاربرد بسیاری دارد. آزمون های قضاوت موقعیتی، مشتمل است بر یک بدنه و تعدادی گزینه پاسخ که همانند سایر آزمون های موجود، این شیوه نیز فرایند استانداردسازی را طی می کند و برای ساخت آن مهارت و تخصص ویژه ای نیاز دارد. هدف از پژوهش حاضر، ارائه چارچوبی است که چگونگی ساخت و اعتبارسنجی ابزار آزمون قضاوت موقعیتی برای سنجش شایستگی های شغلی کارکنان را نشان می دهد.</p>
<p><b>دریافت:</b> ۱۴۰۳/۰۴/۰۲</p> <p><b>بازنگری:</b> ۱۴۰۳/۰۵/۱۴</p> <p><b>پذیرش:</b> ۱۴۰۳/۰۶/۲۲</p> <p><b>انتشار:</b> ۱۴۰۳/۰۸/۱۰</p>	<p><b>روش:</b> این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش شناسی در زمره پژوهش های توسعه ابزاری است. به منظور بررسی روایی ملاکی این ابزار، از هم بسته کردن شایستگی های این ابزار با ویژگی های شخصیتی استفاده شد. جامعه آماری این پژوهش، کلیه کارشناسان ستادی در شرکت های غیردولتی ایرانی بود که از بین آن ها، ۱۵۰ نفر به شیوه نمونه گیری در دسترس انتخاب شدند. ابزار استفاده شده در این پژوهش، آزمون قضاوت موقعیتی محقق ساخته، به منظور سنجش شایستگی های نتیجه گرایی و ارتباط مؤثر، به همراه فرم کوتاه پرسش نامه ویژگی های شخصیتی نئو بود. در راستای تعیین رابطه بین ویژگی های شخصیتی و شایستگی های مدنظر، از روش آماری هم بستگی کانونی در نرم افزار آماری اسپاس ۲۳ استفاده شد.</p>
	<p><b>یافته ها:</b> در چارچوب ارائه شده برای طراحی آزمون های موقعیتی مدنظر، به تشریح اصول، فرایند و روش طراحی این آزمون ها پرداخته شد و روش نمره دهی و نحوه ارائه این آزمون ها و چگونگی ارزیابی اعتبار و پایایی این آزمون ها توضیح داده شد و بر اساس این چارچوب، یک نمونه آزمون موقعیتی طراحی شد.</p>
	<p><b>نتیجه گیری:</b> این پژوهش چارچوبی جامع برای طراحی آزمون های قضاوت موقعیتی با تلفیق نظریه های شایستگی های محوری و رویکردهای رفتاری - موقعیتی ارائه می کند که امکان سنجش دقیق تر سازه های پیچیده مانند نتیجه گرایی، ارتباط مؤثر و توافق پذیری را فراهم می کند. همچنین، گام هایی عملیاتی شده برای ساخت و اعتبارسنجی این آزمون ها، از جمله طراحی سناریوهای واقع گرایانه، تعیین معیارهای پاسخ بهینه و تحلیل روایی محتوایی آن ها ارائه می کند که به متخصصان منابع انسانی کمک می کند تا ابزاری کم هزینه و مؤثر برای استخدام و توسعه کارکنان ایجاد کنند. سازمان ها می توانند از این آزمون ها، هم به عنوان ابزاری برای گزینش بهتر استفاده کنند و هم به عنوان نقشه راهی برای توسعه مستمر شایستگی های کارکنان بهره ببرند و گامی مؤثر در جهت ارتقای سرمایه انسانی خود بردارند.</p>
	<p><b>کلیدواژه ها:</b> آزمون قضاوت موقعیتی، ابزارسازی، شایستگی رفتاری، ویژگی های شخصیتی، شایستگی های شغلی</p>

**استناد:** قدمی، ابوالفضل و زمان پور، عنایت الله (۱۴۰۳). چارچوب طراحی و اعتبارسنجی آزمون های قضاوت موقعیتی برای ارزیابی شایستگی شغلی کارکنان. *ارزیابی و رشد سرمایه های انسانی*، ۱(۲)، ۷۹-۱۰۰.

ghadami63pnu@gmail.com  
zamanpour@atu.ac.ir

۱. دکتری، گروه سنجش و اندازه گیری، دانشکده روان شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران. رایانامه:  
۲. استادیار، گروه سنجش و اندازه گیری، دانشکده روان شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران. رایانامه:

https://www.jhcad.ir



This Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

ناشر: دانشکده مدیریت، دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری

ارزیابی و رشد سرمایه های انسانی، ۱۴۰۳، پاییز، دوره ۱، شماره ۲، ص. ۷۹-۱۰۰

شاپا: ۹۶۴۴۰

## مقدمه

در عصر حاضر تغییرات شگرفی در کسب‌وکارها رخ داده است و هم‌زمان با این تغییرات، نیروی انسانی نیز در پی تغییر در دانش، مهارت، توانایی، انگیزه و مهارت‌های عملی و صلاحیت‌های فنی خود هستند (دراکر<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲). هراندازه که شرایط محیط کار، در حال فزاینده‌ای رو به اجتماعی شدن پیش می‌رود، پیچیدگی این موقعیت‌ها و کارکنان نیز بیشتر از پیش می‌شود که سنجش و پیش‌بینی این موقعیت‌ها، کارفرمایان را در درک عملکرد کارکنان یاری می‌دهد (هتروپ و جکسون<sup>۲</sup>، ۱۹۹۶). حوزه مطالعاتی شایستگی‌ها، یکی از موضوعات بسیار مشهور مدیریت است. اکثر اندیشمندان این عرصه، توصیه کرده‌اند که از شایستگی‌ها، به‌عنوان وسیله‌ای برای حفظ تمرکز سازمانی و به‌مثابه محور اصلی نظام‌های منابع انسانی و به‌عنوان روشی برای تأیید تحقق مهارت‌های موردنیاز شغل استفاده شود (اولریش، بروکیانک، جانسون و یانگر<sup>۳</sup>، ۲۰۰۷). از شایستگی تعاریف متعددی ارائه شده است؛ اما وجه اشتراک همه رویکردها آن است که این شایستگی‌ها، عملکرد مطلوب افراد را افزایش دهد.

شایستگی مجموعه دانش، مهارت، نگرش و ویژگی‌های شخصیتی است که افراد با داشتن آن، می‌توانند عملکرد شغلی بالاتر از حد متوسط داشته باشند (وونگ<sup>۴</sup>، ۲۰۲۰، فیلیپوت، دویت، پار و نیکسون<sup>۵</sup>، ۲۰۰۲). بی‌تردید بدون داشتن شاخص و ابزار سنجش مناسب، نمی‌توان توانایی، مهارت و قابلیت افراد را به‌صورت عادلانه ارزیابی کرد (لیونز و سکت<sup>۶</sup>، ۲۰۰۶). ابزارهای موجود در این زمینه، عبارت‌اند از: آزمون‌های خودگزارش‌دهی (رفتاری، شخصیتی و توانایی ذهنی)، مصاحبه‌های ساختاریافته (گذشته‌محور و موقعیتی)، تمرین‌های شبیه‌سازی شده (ایفای نقش، بازی و بحث گروهی و جست‌وجوی حقیقت) و نمونه کار (هافمن، کندی، لویپلاتو، موناهان و لنس<sup>۷</sup>، ۲۰۱۵). پُرکاربردترین این ابزارها، پرسش‌نامه‌های خودگزارش‌دهی است که از مهم‌ترین آن‌ها می‌توان به دیسک<sup>۸</sup>، نئو<sup>۹</sup>، ام‌بی‌تی‌آی<sup>۱۰</sup> اشاره کرد که به‌علت مشکلات رایج در ابزارهای خودگزارش‌دهی، برخی از سازمان‌ها در سطحی بالاتر از مصاحبه‌های ساختاریافته استفاده می‌کنند.

مصاحبه یک فرایند پرسش و پاسخ دوطرفه بین مصاحبه‌گر و مصاحبه‌شونده، به‌منظور دریافت اطلاعات موردنیاز است (هولستین<sup>۱۱</sup>، ۲۰۰۲). از مزایای این روش می‌توان به امکان مصاحبه آنلاین (کومازاکی و همکاران<sup>۱۲</sup>، ۲۰۲۱)، استفاده از ربات‌های مصاحبه‌گر (لانگر، کونینگ و پاپاتاناسیو<sup>۱۳</sup>، ۲۰۱۹؛ نورسکوف<sup>۱۴</sup>، ۲۰۲۰)، استفاده از هوش مصنوعی (سوئن، چن و لو<sup>۱۵</sup>، ۲۰۱۹)، استفاده از یادگیری ماشین (هیگمن و همکاران<sup>۱۶</sup>، ۲۰۲۲) و قابلیت کنترل، انعطاف‌پذیری و جهت‌دهی به جلسه

- 
1. Drucker
  2. Hatrup & Jackson
  3. Ulrich, Brockbank, Johnson & Younger
  4. Wong
  5. Philpot, Philpot, Devitt, Parr & Nixon
  6. Lievens & Sackett
  7. Hoffman, Kennedy, LoPilato, Monahan & Lance
  8. DISC
  9. NEO
  10. MBTI
  11. Holstein
  12. Kumazaki et al.
  13. Langer, König & Papatnasiou
  14. Nørskov
  15. Suen, Chen & Lu
  16. Hickman

مصاحبه اشاره کرد (آلن<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴). علاوه بر مزایایی که نام برده شد، معایب بسیاری نیز به این شیوه ارزیابی وارد است که اعتبار این ابزارها را تحت تأثیر خود قرار داده است. تهیه و تنظیم سؤال‌های مصاحبه ساختاریافته، به دانش، تجربه، مهارت و زمان بسیاری نیاز دارد (مک‌گهی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲)؛ بنابراین در سطحی بالاتر و جهت رفع بسیاری از این موارد، از آزمون‌های قضاوت موقعیتی استفاده می‌شود که ابزار پایایی در سنجش و استخدام کارکنان به شمار می‌رود (سکت، ژنگ، بری و لیونز<sup>۳</sup>، ۲۰۲۱؛ لیونز، پیترز و شولارت<sup>۴</sup>، ۲۰۰۸؛ وبستر، پاتون، کرامپتون و تیفین<sup>۵</sup>، ۲۰۲۰).

رویکرد آزمون‌های قضاوت موقعیتی از مطالعات فلناگان<sup>۶</sup> (۱۹۵۴) و بر اساس این فرضیه پایه‌ریزی شده است که با در نظر گرفتن عوامل موقعیتی، پیش‌بینی عملکرد افراد بهبود می‌یابد. بروکس، هاپهاوس، ویکلی و پلویهارت<sup>۷</sup> (۲۰۰۶) آزمون‌های قضاوت موقعیتی را توانایی استفاده مؤثر از قضاوت شهودی و عقل سلیم<sup>۸</sup> جهت تحلیل‌های مناسب در تصمیم‌گیری‌ها تعریف کرده‌اند. به عقیده چان و اشمیت<sup>۹</sup> (۲۰۰۲) آزمون‌های قضاوت موقعیتی، نمود دانش و توانایی است که استرنبرگ از آن تحت عنوان هوش عملی<sup>۱۰</sup> یاد کرده است. موتوویدلو، دانت و کارتر<sup>۱۱</sup> (۲۰۰۶) از آزمون‌های قضاوت موقعیتی، تحت عنوان دانش افراد در مواجهه با مسائل کاری نام می‌برند. همچنین استملر و استرنبرگ<sup>۱۲</sup> (۲۰۰۶) آزمون‌های قضاوت موقعیتی را توانایی انطباق، شکل‌دادن و انتخاب محیط‌های دنیای واقعی تعریف کرده‌اند. در آزمون‌های قضاوت موقعیتی، پاسخ‌دهنده با یک چندراهی یا مسئله پیچیده شبیه‌سازی شده متناسب با موقعیت شغلی خود روبه‌رو می‌شود که ابعاد مختلف رفتاری، شناختی و دانشی از پیش تعیین نشده‌ای را بروز می‌دهد (ویکلی، هاوکس، گنوله و پلویهارت<sup>۱۳</sup>، ۲۰۱۵؛ مک‌دنیل، وتزل، اشمیت و مورر<sup>۱۴</sup>، ۲۰۰۷؛ تورنتون، راپ و مولر هانسون<sup>۱۵</sup>، ۲۰۰۳). در مجموع این آزمون‌ها، تحت تأثیر دو مفهوم «قضاوت» و «موقعیت»، کارکرد منحصر به فردی دارند.

در آزمون قضاوت موقعیتی، افراد با موقعیت‌های مختلفی مواجه می‌شوند که احتمالاً در محل کار با آن‌ها مواجه خواهند شد. این موقعیت‌ها، معمولاً از موارد بحرانی یا سایر روش‌های تحلیل شغلی به دست می‌آیند. همراه با هر موقعیت، چندین راه ممکن برای رسیدگی یا پاسخ به موقعیت فرضی وجود دارد. سپس از آزمون شونده درخواست می‌شود تا در خصوص روش‌های عملکردی احتمالی خود، در این موقعیت تصمیم‌گیری کند. آزمون‌های قضاوت موقعیتی ابزارهای محبوبی در سنجش شایستگی‌های کارکنان هستند. این ابزار اعتبار پیش‌بینی بسیار خوبی برای عملکرد کلی شغلی از خود نشان داده است (کریستین، ادواردز و بردلی<sup>۱۶</sup>، ۲۰۱۰؛ مک‌دانیل و همکاران، ۲۰۰۷). در این آزمون، شرکت‌کنندگان موقعیت

- 
1. Allen
  2. McGehee
  3. Sackett, Zhang, Berry & Lievens
  4. Lievens, Peeters & Schollaert
  5. Webster, Paton, Crampton & Tiffin
  6. Flanagan
  7. Brooks, Highhouse, Weekley & Ployhart
  8. common sense
  9. Chan & Schmitt
  10. practical intelligence
  11. Motowidlo, Dunnette & Carter
  12. Stemler & Sternberg
  13. Wheelley, Hawkes, Guenole & Ployhart
  14. McDaniel, Whetzel, Schmidt & Maurer
  15. Thornton, Rupp & Mueller-Hanson
  16. Christian, Edwards & Bradley

توصیف‌شده را مجسم می‌کند و گزینهٔ پاسخی را انتخاب می‌کند که نشان‌دهندهٔ نحوهٔ رفتار آن‌ها در چنین موقعیت کاری است (پلویهارت و مکنزی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱).

آزمون‌های قضاوت موقعیتی، می‌تواند به‌صورت مصاحبه (لاتهام، ساری، پورسل و کمپیون<sup>۲</sup>، ۱۹۸۰)، نوشتاری (موتیدلو و همکاران، ۱۹۹۰)، در قالب ویدئو (هرناندز، موراتت، پیروتی و کارون<sup>۳</sup>، ۲۰۲۲؛ گولوبویچ و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۷)، تصویری (هینینگر و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۲۱) یا بازی (لاندرز، آثور و آبراهام<sup>۶</sup>، ۲۰۲۰) ارائه شود. آزمون‌های موقعیتی، همچنین شباهت‌هایی با سایر روش‌های مبتنی بر موقعیت، مانند نمونهٔ کار (اشر و سیارینو<sup>۷</sup>، ۱۹۷۴) و بسیاری از تمرین‌ها، مانند آزمون‌های کارتابل<sup>۸</sup>، ایفای نقش و موارد شبیه‌سازی‌شده دارد (تورنتون و بایهام<sup>۹</sup>، ۲۰۱۳) و مصاحبهٔ موقعیتی (لاتهام و همکاران، ۱۹۸۰) نیز که در آن به متقاضیان موقعیت‌های احتمالی مرتبط با شغل ارائه می‌شود و مصاحبه‌کننده اثربخشی پاسخ‌ها را ارزیابی می‌کند، از نظر ظاهری (ویکلی و گیر<sup>۱۰</sup>، ۱۹۸۷) و اعتبار (مک‌دنیل و همکاران، ۱۹۹۴)، بسیار به آزمون‌های موقعیتی شباهت دارد.

تحقیقات روی آزمون‌های موقعیتی نشان می‌دهد که استفاده از این نوع آزمون‌ها رو به افزایش است و در حال تبدیل شدن به ابزارهای انتخابی محبوب در ایالات‌متحده و اروپا هستند (مک‌دنیل و همکاران، ۲۰۰۷؛ مک‌دنیل و همکاران، ۲۰۰۱؛ سالگادو، ویسوسواران و اونز<sup>۱۱</sup>، ۲۰۰۱). شمار بسیار زیادی از آزمون‌های موقعیتی، برای سنجش شایستگی‌های در مشاغل مختلف ساخته شده است که از آن‌ها می‌توان به دانشجویان غیرپزشکی (پترسون و همکاران<sup>۱۲</sup>، ۲۰۱۹)، دانشجویان پزشکی (بایز و لیونز<sup>۱۳</sup>، ۲۰۱۱)، مهندسان (جسیک، وو، پارگون و پورتر<sup>۱۴</sup>، ۲۰۲۰)، خرده‌فروشی (ویکلی و پلویهارت<sup>۱۵</sup>، ۲۰۱۳)، پزشکی (لیونز و سکت<sup>۱۶</sup>، ۲۰۰۶)، بیمه (دالسیو<sup>۱۷</sup>، ۱۹۹۴)، هتلداری و گردشگری (ویکلی و جونز<sup>۱۸</sup>، ۱۹۹۹)، مرکز تماس (پلویهارت و ارهارت<sup>۱۹</sup>، ۲۰۰۳)، فرماندهان ارتش (هدلاند و همکاران<sup>۲۰</sup>، ۲۰۰۳)، خلبانان نیروی هوایی (هانتز<sup>۲۱</sup>، ۲۰۰۳) اشاره کرد. همچنین از این آزمون‌ها برای سنجش مهارت‌های رهبری (استورم، برون، سرلی و ون‌در مولن<sup>۲۲</sup>، ۲۰۱۲)، خودکنترلی (بردی<sup>۲۳</sup>، ۲۰۱۹) تاب‌آوری (تنگ، برانیک و بورمن<sup>۲۴</sup>، ۲۰۲۰)، مهارت‌های اجتماعی (مورانو و

- 
1. Ployhart & MacKenzie
  2. Latham, Saari, Pursell & Campion
  3. Hernandez, Muratet, Pierotti & Carron
  4. Golubovich
  5. Heininger
  6. Landers, Auer & Abraham
  7. Asher & Sciarrino
  8. In-Basket Tests
  9. Thornton & Byham
  10. Weekley & Gier
  11. Salgado, Viswesvaran & Ones
  12. Peterson et al.
  13. Buyse & Lievens
  14. Jesiek, Woo, Parrigon & Porter
  15. Weekley & Ployhart
  16. Lievens & Sackett
  17. Dalessio
  18. Weekley & Jones
  19. Ployhart & Ehrhart
  20. Hedlund et al.
  21. Hunter
  22. Ostrom, Born, Serlie & van der Molen
  23. Brady
  24. Teng, Brannick & Borman

همکاران<sup>۱</sup>، (۲۰۲۱)، انگیزه پیشرفت (ساندر و ماک<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳)، همدلی (اسمیت، نیلی، دنیس، میلر و مدینا<sup>۳</sup>، ۲۰۲۲)، تصمیم‌گیری (گراسمن و شارف<sup>۴</sup>، ۲۰۱۸)، هوش عملی (استملر و استبرگ، ۲۰۰۶) کار تیمی (استفنسن<sup>۵</sup>، ۲۰۱۴)، صداقت (رفیق و غزال<sup>۷</sup>، ۲۰۲۲) و مهارت‌های بین فردی (لیونز<sup>۸</sup>، ۲۰۱۳) و ابتکار عمل<sup>۹</sup> (بلدو و فرز<sup>۱۰</sup>، ۲۰۰۹) استفاده شده است؛ اما علی‌رغم کاربرد وسیع این ابزار، پژوهشگران در خصوص سازه‌ای که این ابزار اندازه‌گیری می‌کند، به توافق نرسیده‌اند (کریستین و همکاران، ۲۰۱۰).

عدم استفاده از چنین آزمون‌هایی در فرایند استخدامی سازمان‌ها در کشور ایران و خلأهای موجود از نظر روش‌شناسی و تناقض‌های بسیاری که همگان درباره آن به توافق نظر نرسیده‌اند و ویژگی‌هایی مانند سنجش بررسی هم‌زمان ابعاد شایستگی در یک آزمون، ارائه موقعیت شبیه‌سازی شده، اجرای گروهی، عینی بودن شیوه نمره‌گذاری آن، صرفه اقتصادی و مقبولیت نسبی این ابزار برای پاسخ‌دهنده، ضرورت آگاهی در خصوص چنین آزمون‌هایی به صورت بومی از یک سو و نیز، نیاز منابع انسانی به سنجش شایستگی‌های با توجه اهمیت نقش آن‌ها در سازمان از سوی دیگر، انگیزه‌ای برای اجرای این پژوهش شد. مسئله پژوهش حاضر، فقدان فرایند ارزیابی با استفاده از چنین آزمون‌هایی، به‌منظور سنجش شایستگی‌های منابع انسانی است؛ بنابراین هدف پژوهش حاضر، آشنایی با اصول طراحی و ویژگی‌های روان‌سنجی آزمون قضاوت موقعیتی، به‌منظور سنجش شایستگی‌های منابع انسانی است.

## پیشینه پژوهش

### اصول طراحی آزمون‌های قضاوت موقعیتی

به‌طور سنتی، آزمون‌های قضاوت موقعیتی دارای یک بدنه و تعدادی گزینه پاسخ است که همانند سایر آزمون‌های موجود، این شیوه نیز فرایند استانداردسازی را طی می‌کند و برای ساخت آن، مهارت و تخصص ویژه‌ای نیاز است (ویکلی و پلویهارت، ۲۰۱۳). فرایند ساخت، اجرا و تفسیر آزمون‌های قضاوت موقعیتی، شرایط بهینه‌ای را برای تصمیم‌گیری افراد فراهم می‌کند که به ارزیابان این امکان را می‌دهد تا مشاهدات قابل‌اعتماد و معتبری از رفتار آزمودنی انجام دهند (تورنتون، مولر هانسون و راپ<sup>۱۱</sup>، ۲۰۱۷). مراحل ساخت آزمون‌های قضاوت موقعیتی عبارت‌اند از: ساخت سناریو بر اساس موقعیت، طراحی گزینه‌های پاسخ و تعیین کلید سؤال‌ها (لیونز و همکاران، ۲۰۰۸).

مرحله اول ساخت آزمون‌های قضاوت موقعیتی با سناریو پیچیده و بحرانی مرتبط با شایستگی استخراج‌شده آغاز می‌شود. پس از شناسایی شایستگی‌های کلیدی این شغل، برای هر یک از این شایستگی‌ها، بانکی از موقعیت‌های بحرانی‌ای

- 
1. Murano et al.
  2. Sander & Muck
  3. Smith, Neely, Dennis, Miller & Medina
  4. Grossman & Sharf
  5. Steffensen
  6. personal initiative
  7. Rafique & Ghazal
  8. Lievens
  9. Personal initiative
  10. Bledow & Frese
  11. Thornton, Mueller – Hanson & Rupp

تهیه می‌شود که افراد در این شرایط به تصمیم‌گیری و انتخاب نیاز دارند. این موقعیت‌ها می‌تواند طیف وسیعی از موارد احتمالی را که در طول دوران پاسخ‌گویی با آن مواجه می‌شوند، شامل شود. موقعیت‌های این آزمون‌ها پیرامون یک مشکل خاص یا رویداد پیش‌بینی نشده‌ای در محیط کار طراحی می‌شود. اطلاعات اولیه لازم برای سازنده ابزار باید شامل زمان درگیری فرد برای پاسخ دادن به سؤال‌ها، شناخت صنعتی که موقعیت در آن اجرا خواهد شد، انواع چالش‌هایی که باید در تمرین گنجانده شود و ماهیت ابعادی که باید ارزیابی شوند را پوشش دهد و پیچیدگی موردنیاز را داشته باشد، از نظر روان‌سنجی، ویژگی دقت<sup>۱</sup> آزمون با هدف آزمون گیرنده متناسب باشد و تا حد امکان مختصر و مفید باشد و در نهایت سطح دشواری موقعیت‌ها، متناسب با توانایی شرکت‌کنندگان باشد (تورنتون و همکاران، ۲۰۱۷). همچنین با توجه به جامعه پاسخ‌دهندگان به این آزمون، بایستی از کاربرد اصطلاحات بسیار تخصصی، مواردی که مختص یک گروه جنسیتی، فرهنگی و مذهبی است، پرهیز شود (ویتزل، سالیوان و مک‌کلوی، ۲۰۲۰).

بر اساس نظریه صفت شخصیت، ممکن است نوع شخصیت افراد بر موقعیت تأثیرگذار باشد؛ اما در موقعیت‌هایی که قوی‌تر طراحی شده باشد، رفتارهای مناسب آن، به شدت توسط موقعیت تعیین می‌شوند و گرایش‌های شخصیتی نقش کمتری خواهند داشت که این امر به قدرت نوع موقعیتی که فرد در آن قرار گرفته است، بستگی دارد (مایر، دلال و هرمیدا، ۲۰۱۰). درجات پیچیدگی هر سناریو، بر اساس هدف آزمون تهیه می‌شود که در جدول ۱ سناریوهای با پیچیدگی مختلف ارائه شده است.

### جدول ۱. موقعیت آزمون قضاوت موقعیتی با پیچیدگی‌های مختلف

**سناریو با پیچیدگی کمتر:** شما فروشنده یک فروشگاه پوشاک هستید. مشتری شما برند خاصی از کالایی را می‌خواهد که در فروشگاه شما موجود نیست. در این شرایط چگونه به مشتری پاسخ می‌دهید؟

الف. به مشتری بگویید که کدام فروشگاه برند مدنظر را دارد؛ اما به این نکته اشاره کنید که برند شما مشابه همان کالا است.

ب. از مشتری سؤال‌های بیشتری بپرسید تا بتوانید کالای دیگری را پیشنهاد دهید.

ج. به مشتری بگویید که برندهای موجود دیگر در فروشگاه کیفیت بسیار خوبی دارند.

د. از یکی دیگر از همکاران خود بخواهید که به مشتری اطلاع بدهد که کدام فروشگاه آن برند را موجود دارد.

**سناریو با پیچیدگی بیشتر:** شما به عنوان کارشناس آموزش، در یک شرکت خدمات مسافرتی مشغول به کار هستید. سازمان شما یک بسته نرم‌افزاری ارتباط با مشتری را ماه گذشته خریداری کرده است. به تازگی این مسئولیت برعهده شما قرار داده شده است تا هماهنگی‌های موردنیاز برای آموزش افراد جدیدالاستخدام و آموزش اولیه مربیان توسط شرکت نرم‌افزاری را فراهم کنید. نیروهای جدید از ۳ هفته دیگر شروع به کار می‌کنند و سرپرست شما، به شما اطلاع داده است که کلیه استخدام‌شوندگان باید قبل از شروع فصل، آموزش دیده و به نرم‌افزار جدید مسلط باشند. شما مطلع می‌شوید که یکی از مربیانی که به منظور آموزش این افراد انتخاب شده بود، قرار است از هفته آینده ۷ روز مرخصی پزشکی داشته باشد و نمی‌تواند در دوره آموزشی که توسط شرکت نرم‌افزاری داده می‌شود، شرکت کند. با توجه به شرایط ذکر شده، تصمیم شما در این موقعیت چیست؟ اثربخشی پاسخ‌های خود را از بهترین تا بدترین گزینه ارزیابی کنید.

الف. از سرپرست خود بخواهید مربی دیگری را جایگزین فردی کند که به مرخصی می‌رود.

ب. به مربی اطلاع دهید که وظیفه یافتن همکار برای تکمیل غیبت او برعهده اوست.

ج. به سرپرست خود اطلاع دهید که نمی‌توانید قبل از شروع فصل، همه استخدام‌کنندگان را آموزش دهید؛ زیرا برای یک هفته یکی از مربیان امکان حضور در جلسه با شرکت نرم‌افزاری را ندارد.

1. Specificity

2. Whetzel, Sullivan & McCloy

3. Meyer, Dalal & Hermida

در مرحله دوم و پس از تهیه خزانه‌ای از این موقعیت‌ها، افراد متخصص در این زمینه با استفاده از شیوه‌های آزمون‌سازی و رعایت قواعد روان‌سنجی، گزینه پاسخ‌های متناسب با هر موقعیت را طراحی می‌کنند. پاسخ‌های احتمالی، بر اساس نشانگرهای رفتاری مربوط به آن شایستگی است. این نشانگرها می‌توانند در یک طیف، از ضعیف‌ترین تا قوی‌ترین حالت را داشته باشند، مانند نظام نمره‌دهی BARS<sup>۱</sup> یا اینکه هر پاسخ می‌تواند متضاد یکدیگر باشد. برخی از انواع آزمون‌های موقعیتی، شامل گویه‌های تودرتو<sup>۲</sup> هستند که برای پاسخ‌گویی به آن، باید گویه‌های قبلی را نیز در نظر گرفت و با پذیرش پیش‌فرض‌های قبلی، به این گزینه پاسخ داد (اولسون بوچانان<sup>۳</sup>، ۱۹۹۸). در نهایت گویه‌های تهیه شده، به تعدادی از افراد نمونه داده می‌شود و از آن‌ها درخواست می‌شود تا پاسخ‌های احتمالی خود را به هر موقعیت ارائه کنند. پس از آنکه تعداد پاسخ‌های دریافتی رضایت‌بخش بود، موارد مشابه با یکدیگر حذف می‌شوند. در جدول ۲ نمونه‌ای از یک موقعیت، به همراه گزینه پاسخ‌ها ارائه شده است.

## جدول ۲. گزینه پاسخ‌ها در آزمون‌های قضاوت موقعیتی

موقعیت: فرض کنید شما در موقعیتی هستید که به شدت تحت فشار کاری شدید قرار دارید و باید وظایف شغلی خود را به موقع انجام دهید. روز گذشته، کارآموزان جدیدی در بخش شما شروع به کار کردند. این افراد تازه‌وارد هستند و از شما خواسته شده است تا جهت آشنایی هرچه بهتر این افراد، به آن‌ها کمک کنید؛ اما برای پاسخ دادن به سؤال‌های آن‌ها، باید کار خود را قطع کنید. مدیر شما انتظار دارد که هر دو کار را هم‌زمان و به خوبی انجام دهید. با توجه به این موقعیت مطرح‌شده کدام گزینه را انتخاب می‌کنید؟

### دستورالعمل: لطفاً از بین گزینه‌های زیر، بهترین و بدترین گزینه را انتخاب کنید.

۱. به کارآموزان اطلاع می‌دهم که بعد از پایان کار، آماده پاسخ‌گویی به سؤال‌های آن‌ها هستم.
۲. به صراحت اعلام می‌کنم که با توجه به حجم کاری زیادی که دارم، قادر به پاسخ‌گویی به کارآموزان نیستم.
۳. در صورتی که سؤالی از طرف کارآموزان مطرح شود، آن‌ها را به سایر همکاران ارجاع می‌دهم.
۴. تمام تلاشم را می‌کنم تا بدون استرس و نگرانی هر دو کار را هم‌زمان انجام دهم.

همان‌طور که در جدول ۲ مشاهده شد، یک موقعیت پیچیده به همراه تعدادی گزینه پاسخ ارائه شده است که پاسخ‌دهنده می‌بایست بهترین و بدترین گزینه را با توجه به اثربخشی‌ای که هریک از گزینه‌ها دارد، انتخاب کند. در این شیوه از آزمون‌های قضاوت موقعیتی، یک گزینه اثربخش‌تر از سایر گزینه‌هاست که در مقابل آن، گزینه دیگری وجود دارد که کمترین اثربخشی موجود را دارد. با توجه به هدف آزمون افرادی که به این دسته از آزمون‌ها پاسخ می‌دهند، می‌بایست درک صحیحی از بهترین و بدترین اقدام در این موقعیت داشته باشد.

در موقعیت ارائه شده در جدول ۳ نیز یک بدنه و تعدادی گزینه پاسخ وجود دارد، با این تفاوت که گزینه پاسخ‌ها به گونه‌ای طراحی شده است که تأثیرگذاری هر یک از گویه‌ها توسط پاسخ‌دهنده تعیین می‌شود و آزمونگر متوجه می‌شود که هریک از استراتژی‌ها برای فرد تا چه اندازه کاربرد دارد.

1. Behaviorally Anchored Rating Scale
2. Nested
3. Olson-Buchanan

### جدول ۳. گزینه پاسخ‌ها در آزمون‌های قضاوت موقعیتی

<p><b>موقعیت:</b> آقای رستمی دبیر پایه نهم است. اخیراً درگیری‌های بین دانش‌آموزان کلاس او افزایش یافته است. مادر یکی از دانش‌آموزان با او تماس گرفته و از وضعیت نامناسب فرزندش شکایت کرده است. آقای رستمی به دلیل اوضاع فعلی احساس درماندگی می‌کند.</p>				
<p><b>دستورالعمل:</b> با توجه به موقعیت مطرح‌شده، مشخص کنید هر یک از واکنش‌های زیر تا چه اندازه در بهبود وضعیت آقای رستمی در بلندمدت مؤثر است؟</p>				
خیلی کم	کم	خفتی	زیاد	خیلی زیاد
<p>او قصد دارد درباره این موضوع با همکارانش صحبت کند تا تجربه‌ها و مشاوره آن‌ها را جویا شود.</p>				
<p>او تصمیم می‌گیرد مراقب اوضاع باشد و به باشگاه می‌رود تا سرگرم باشد.</p>				
<p>به این موضوع فکر می‌کند که چه کاری می‌تواند برای کمک به این دانش‌آموز انجام دهد.</p>				
<p>با خود می‌گوید چنین مسائلی در سنین نوجوانی پدیده رایجی است و دانش‌آموزان باید خودشان مسئله را حل کنند.</p>				

گزینه پاسخ‌هایی با هدف ارزیابی اثربخشی گزینه‌ها، همانند جدول ۴ ارائه می‌شوند. در این موقعیت‌ها، نظرهای شما را در خصوص نحوه برخورد با افراد در محل کار می‌خواهند. در این شیوه، گزینه‌ها دارای چهار گزینه عملی است که به‌طور مستقیم در زیر آن فهرست شده است. در این نحوه ارائه گزینه پاسخ‌ها، از افراد می‌خواهند رویکرد اثربخش را مطابق با شیوه نمره‌دهی ارائه‌شده انتخاب کنند. به‌طور معمول گزینه‌ها به‌گونه‌ای انتخاب می‌شوند که به‌صورت سلسله‌مراتبی مقدار اثربخشی آن تغییر پیدا می‌کند (فروتنشتیاین، شاپرز، رزنیک، استولته و کروم، ۲۰۲۰).

### جدول ۴. گزینه پاسخ‌ها در آزمون‌های قضاوت موقعیتی

<p><b>موقعیت:</b> شما مدیرعامل یک شرکت بازرگانی هستید. آقای فرهادی مدیر بخش منابع انسانی این شرکت است و به درخواست شما، گزارش‌های ارائه شده در ماه گذشته این تیم، دوباره بازبینی شده است. پس از بررسی این گزارش‌ها، مشخص شد که یکی از کارکنان به نام آقای سعیدی، در چندین گزارش اخیر اشتباه‌هایی داشته است و در حال حاضر، در حال تهیه گزارش بعدی است. به‌عنوان مدیرعامل در این شرایط، چه اقدامی انجام می‌دهید؟</p>	
<p><b>دستورالعمل:</b> از شما خواسته شده است که بیان کنید اقدامات برای مقابله با هر موقعیت چقدر مؤثر است. لطفاً از ۱ تا ۷ عدد را در خطوط کنار گزینه‌های عملی بنویسید تا نشان دهید که آن‌ها چقدر مؤثرند.</p>	
میزان تأثیر	گزینه پاسخ
<p>در جلسه بعدی تیم، گزارش را به بحث می‌گذارید و به تیم اطلاع می‌دهید که چند اشتباه در آن وجود دارد.</p>	
<p>از اعضای تیم می‌پرسید که چگونه می‌خواهند گزارش را اصلاح کنند.</p>	
<p>به آقای سعیدی در خصوص خطاهای رخ داده بازخورد می‌دهید و سپس با او برای رفع خطاها کار می‌کنید.</p>	
<p>موضوع را این‌گونه بیان می‌کنید که شما از آقای فرهادی خواستید که این گزارش را بررسی کند و او اشتباه‌هایی در آن گزارش پیدا کرده است.</p>	
<p>از آقای سعیدی می‌خواهید تا با آقای فرهادی برای تصحیح گزارش قبلی همکاری کند.</p>	

سومین مرحله در ساخت آزمون‌های موقعیتی تهیه کلید گزینه پاسخ‌هاست. رویکردهای مختلفی برای تهیه کلید گزینه پاسخ‌ها وجود دارد. در یک روش برای ایجاد کلید منطقی، از متخصصان در این حوزه درخواست می‌شود تا بهترین و بدترین

گزینه‌های موجود را انتخاب کنند یا اینکه براساس اثربخشی هریک از آنها، به هرگزینه امتیاز دهند یا اینکه به هر گویه بر اساس تعداد گزینه‌ها، امتیازی از ۱ تا ۴ و ۱ تا ۵ یا بیشتر دهند. برخلاف روش منطقی، در روش تجربی از نظرهای افراد نمونه‌ای استفاده می‌کنند که قرار است این آزمون روی آن‌ها انجام شود. در این روش، نوع انتخاب این افراد با یک ملاک بیرونی، مانند ارزیابی عملکرد این افراد سنجیده می‌شوند؛ بنابراین پاسخی که توسط افراد با عملکرد بالا انتخاب می‌شود، به‌عنوان صحیح یا بهترین گزینه برچسب زده می‌شود و بدترین گزینه برابر است با پاسخی که افراد با بدترین عملکرد آن را انتخاب کرده‌اند. با توجه به استراتژی طراحی شده توسعه‌دهنده آزمون، پاسخ‌دهنده از میان گزینه‌های موجود «بهترین پاسخ»، «بدترین پاسخ»، «بهترین و بدترین پاسخ»، «دو پاسخ بهتر از بقیه موارد»، «امتیازدهی هر پاسخ بر اساس میزان اثربخشی آن» و طیف لیکرت را انتخاب می‌کند. قالب گویه‌های دانش‌محور شامل «بهترین پاسخ چیست؟» و قالب گرایش رفتاری شامل «احتمالاً چه کاری انجام دهید؟» طراحی می‌شود. نمره‌دهی پاسخ‌ها نیز، به یکی از شیوه‌های این کلید، معمولاً یک رویه تجربی<sup>۱</sup>، منطقی<sup>۲</sup> و نظریه‌محور<sup>۳</sup> را دارد (برگمن، دراسگو، دانوان، هنینگ و جوراسکا<sup>۴</sup>، ۲۰۰۶).

**روش نمره‌دهی تجربی:** در روش نمره‌دهی تجربی، گویه‌ها یا گزینه‌های پاسخ‌های آن، بر اساس رابطه‌ای که با ملاک‌های اندازه‌گیری (مانند نمرات ارزیابی عملکرد) دارند، امتیازدهی می‌شوند (هوغان<sup>۵</sup>، ۱۹۹۴). در واقع روش امتیازدهی تجربی به گزینه‌های پاسخ‌ها و نمره‌های ملاک یک نمونه وابسته است. برای مثال، گزینه‌های پاسخی که توسط افراد با ارزیابی عملکرد بالا انتخاب می‌شوند، با شایستگی مدنظر همبستگی بالایی دارند و گزینه‌هایی که توسط این افراد انتخاب نمی‌شوند، ارتباطی با عملکرد بالای افراد ندارند.

**روش نمره‌دهی منطقی:** رویکرد منطقی نیز شامل ایجاد کلید بر اساس قضاوت‌های خبرگان درباره اثربخشی هریک از گزینه‌های پاسخ است (موتودولو و همکاران، ۱۹۹۰). در این روش پس از طراحی موقعیت و گزینه‌های پاسخ‌های آن، جهت نمره‌گذاری هر یک از گزینه‌های پاسخ‌ها به تعدادی از متخصصان این حوزه ارائه می‌شود و از آن‌ها خواسته می‌شود که بر اساس شایستگی مدنظر، کارایی هر گویه را ارزیابی و امتیازدهی کنند. در این شیوه نیز گزینه‌هایی که با شایستگی مدنظر ارتباط دارند، بیشترین امتیاز را از سوی خبرگان این حوزه دریافت می‌کنند.

**روش نمره‌دهی نظریه‌محور:** در روش نمره‌دهی بر اساس نظریه، گویه‌ها و بدنه طراحی شده می‌تواند برگرفته از نظریه‌های موجود در این زمینه باشد یا می‌توان پس از طراحی گویه‌ها و پاسخ‌های آن، با استفاده از نظریه‌های موجود بهترین پاسخ یا سلسله‌مراتب بهترین تا بدترین پاسخ را مشخص کرد. به شرط اینکه نظریه بررسی شده از اعتبار کافی برخوردار باشد یا اینکه به‌عنوان یک اصل برای همگان پذیرفته شده باشد. این‌گونه نمره‌گذاری‌ها، مستعد تعمیم‌پذیری بیشتری هستند. در این روش، به گویه‌ها یا گزینه‌هایی که با نظریه مرتبط نیستند، نمره صفر داده می‌شود. برای مثال بر اساس تعاریفی که در یک نظریه از شایستگی مسئولیت‌پذیری ارائه شده است، گزینه‌های پاسخی طراحی می‌شود و افرادی که

- 
1. Empirical
  2. Rational
  3. Theoretical
  4. Bergman, Drasgow, Donovan, Henning & Juraska
  5. Hogan

گویه یا گویه‌ها را بر اساس آنچه در نظریه ارائه شده است، انتخاب کنند از بیشترین تا کمترین امتیاز را دریافت می‌کنند. افرادی که این شیوه نمره‌دهی را برمی‌گزینند، نمره‌گذاری تجربی را فاقد اعتبار کافی می‌دانند (هوغ و پائولین<sup>۱</sup>، ۱۹۹۴).

### نحوه ارائه آزمون‌های قضاوت موقعیتی

روش‌های متعددی برای ارائه سؤال‌های آزمون‌های قضاوت موقعیتی وجود دارد که شامل روش‌های مبتنی بر متن، ویدئویی و مبتنی بر تصویر می‌شود. برخی از آزمون‌های موقعیتی با استفاده از شیوه محرک پاسخ طراحی می‌شود. به‌شیوه سنتی این ابزارها به‌صورت نوشتاری موقعیتی ترسیم می‌شود و از افراد خواسته می‌شود تا بر اساس موقعیت شرح داده شده پاسخ دهند. در شیوه‌های مدرن‌تر، نوشتار با محرک‌های تصویری و ویدئو جایگزین می‌شود. در روش ویدئومحور، فیلم نمایش داده شده، در یک نقطه بحرانی متوقف می‌شود (جدول ۲) و متعاقب آن، از آزمون گیرنده خواسته می‌شود که مناسب‌ترین پاسخ را برای وضعیت ارائه شده انتخاب کند که حالت پیشرفته آن بازی‌های رایانه‌ای با مراحل مختلف است که تصمیم‌گیری فرد در ادامه بازی تأثیرگذار است (هرناندز و همکاران، ۲۰۲۲؛ گولوبویچ، لیک، آنگویانو کاراسکو و سیرت<sup>۲</sup>، ۲۰۱۷). همچنین کریستین و همکاران (۲۰۱۰) به این نتیجه رسیدند که آزمون‌های قضاوت موقعیتی مبتنی بر ویدئو، نسبت به آزمون‌های قضاوت موقعیتی مبتنی بر متن، با ثابت نگه‌داشتن سازه‌ها، اعتبار مرتبط با ملاک قوی‌تری دارند. همچنین آزمون‌هایی که مهارت‌های کار تیمی و رهبری را می‌سنجد، برای عملکرد شغلی اعتبار نسبتاً بیشتری دارند.

### جدول ۵. نمونه آزمون قضاوتی موقعیتی ویدئومحور

**سناریو ویدئومحور:** در این شیوه از آزمون‌ها فیلمی که موقعیت پیچیده‌ای برای قضاوت و تصمیم‌گیری دارد، به افراد نشان داده می‌شود. پس از کسب اطلاعات موردنیاز در خصوص موقعیت مطرح شده و در لحظه‌ای که در فیلم به تصمیم‌گیری نیاز است، فیلم متوقف می‌شود و از آزمون‌دهنده خواسته می‌شود تا با توجه به شرایط و موقعیت مطرح‌شده، بهترین تصمیم در این شرایط چیست.

**موقعیت:** قسمتی از فیلم مربوط به جلسه واحد برنامه‌ریزی یک شرکت تولیدی است. رابرت جدیدترین عضو این تیم است و در اولین جلسه کاری تیم خود حضور دارد. رابرت ایده خود را در خصوص بهره‌وری واحد تولیدی مطرح می‌کند و عقیده دارد با اجرای این ایده، بهره‌وری واحد تولید افزایش پیدا می‌کند، بعد از پایان صحبت، رابرت یکی از دیگر اعضای تیم به او می‌گوید، چون رابرت بسیار جدید و بی‌تجربه است، باید ساکت بنشیند و یاد بگیرد. در این لحظه فیلم متوقف می‌شود...

#### گزینه پاسخ‌ها:

۱. رابرت باید در همین جلسه به فردی که صحبت او را متوقف کرده است، بازخورد دهد.
۲. رابرت باید بر ایده خود پافشاری کند و همکار خود را قانع کند که ایده او عملیاتی و اجرایی است.
۳. رابرت باید پس از پایان جلسه، این موضوع را با مدیر خود مطرح کند و در حل این موضوع از او کمک بخواهد.
۴. رابرت باید تا زمانی که با شرایط موجود در شرکت آشنا شود، ایده‌های خود را به تعویق بیندازد.

### اعتبار آزمون‌های قضاوت موقعیتی

همانند سایر ابزارهای سنجش و اندازه‌گیری، آزمون‌های قضاوت موقعیتی نیز از نظر اعتبار موردسنجش قرار می‌گیرد. در حقیقت، در بافت آزمون‌های قضاوت موقعیتی، اعتبار به‌دنبال جست‌وجوی آن است که ابزار قضاوت موقعیتی تا چه مقدار می‌تواند خصوصیت مدنظر را به‌درستی اندازه‌گیری کند. شواهدی را که اعتبار این دسته از آزمون‌ها فراهم می‌کند، شامل

1. Hough & Paulin

2. Golubovich, Lake, Anguiano-Carrasco & Seybert

بررسی محتوای آزمون، پیامدهای حاصل از اجرای هر آزمون، چگونگی روابط با سایر متغیرها، بررسی ساختار داخلی و فرایندهای پاسخ است. روش‌های مختلفی برای سنجش اعتبار وجود دارد که در ادامه به برخی از آن‌ها اشاره شده است.

**اعتبار افزایشی:** متخصصان در حوزه سنجش و اندازه‌گیری، تعاریف مختلفی از اعتبار افزایشی ارائه کرده‌اند. نقطه مشترکی که در تعاریف مرتبط با اعتبار افزایشی وجود دارد، این است که یک اندازه‌گیری به مقداری که توانایی پیش‌بینی یک متغیر را بیشتر کند، اعتبار فزاینده‌ای دارد (سچرست<sup>۱</sup>، ۱۹۶۳). در واقع، اعتبار افزایشی، مقدار واریانس بیش از واریانس تبیین شده توسط سایر ابزارهای استفاده شده برای سنجش یک شایستگی است (هاینز و لنچ<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳). بدون در نظر گرفتن اعتبار هر پیش‌بینی‌کننده، بررسی اعتبار پیش‌بینی آزمون‌های قضاوت موقعیتی، نسبت به سایر ابزارهای دیگر، هم از لحاظ نظری و هم از لحاظ تجربی اهمیت دارد که این نوع از اعتبار، تحت عنوان اعتبار افزایشی<sup>۳</sup> نامیده می‌شود. استفاده از پیش‌بینی‌کننده‌های اضافی، از دیدگاه کارایی ابزار، تنها زمانی ارزش دارد که با هزینه‌ای کم‌واریانس اضافی تبیین شده‌ای به پیش‌بینی ملاک اضافه کنند (اشمیت و هاتر<sup>۴</sup>، ۱۹۹۸). در بافت آزمون‌های قضاوت موقعیتی و با توجه به چندبُعدی بودن آن، می‌توان سهم هریک از ابعاد دانشی، شخصیتی و شناختی را در تبیین سازه مدنظر تعیین کرد (کلونجر، پریرا، ویچمن، اشمیت و هاروی<sup>۵</sup>، ۲۰۰۱).

**اعتبار وابسته به ملاک:** اعتبار وابسته به ملاک، معیاری برای بیان هم‌خوانی و هماهنگی نتایج حاصل از یک آزمون با نتایج حاصل از آزمایش یا وسیله اندازه‌گیری معیار و ملاک است. اعتبار پیش‌بین و هم‌زمان، دو روش به دست آوردن اعتبار وابسته به ملاک است. به عبارتی، ضریب هم‌بستگی نمره‌های حاصل از اجرای آزمون با نمره‌های متغیر ملاک، نمایانگر اعتبار پیش‌بین است. همچنین توانایی ابزار اندازه‌گیری در پیش‌بینی رفتار افراد در زمان حال، توسط اعتبار هم‌زمان سنجیده می‌شود. اعتبار هم‌زمان در مواردی به کار می‌رود که داده‌های حاصل از دو اندازه‌گیری در یک زمان در دسترس باشد. در این گونه موارد، عملکرد در یک آزمون، به عملکرد در آزمون دیگر مرتبط می‌شود. اعتبار هم‌زمان در موردی محاسبه می‌شود که هدف جانشین کردن این ابزار اندازه‌گیری به جای ابزار دیگری باشد (وینر و براون<sup>۶</sup>، ۲۰۱۳). در زمینه ارزیابی شایستگی‌های موردنیاز افراد، یکی از ملاک‌هایی که برای بررسی اعتبار پیش‌بین استفاده می‌شود، نمره‌های حاصل از عملکرد افراد است. پژوهش‌هایی که از آزمون‌های قضاوت موقعیتی استفاده می‌کنند، برای به دست آوردن اعتبار پیش‌بین، از هم‌بسته کردن نمره‌های حاصل از این آزمون با معیارهای عملکرد وظیفه‌ای<sup>۷</sup> یا عملکرد زمینه‌ای<sup>۸</sup> استفاده می‌کنند (ویکلی و پلویهارت، ۲۰۰۵).

**اعتبار محتوایی:** در آزمون‌های موقعیتی می‌توان ابعاد مختلف رفتاری را اندازه‌گیری کرد. در نهایت، اعتبار صوری در این آزمون‌ها می‌تواند، مزیت مهمی برای روش‌های انتخاب باشد. اگرچه پژوهش‌ها، هنوز این سؤال را به‌طور کامل بررسی

1. Sechrest

2. Haynes & Lench

3. Incrementality

4. Schmidt & Hunter

5. Clevenger, Pereira, Wiechmann, Schmitt & Harvey

6. Wainer & Braun

7. Task performance

8. Contextual performance

نکرده است، به نظر منطقی است که انتظار داشته باشیم این دسته از آزمون‌ها به راحتی برای متقاضیان پذیرفته شده و قابل توضیح باشند و حتی ممکن است مزیت ارائه یک پیش‌نمایش واقع‌بینانه از کار را ارائه دهند؛ بنابراین، به نظر می‌رسد که آزمون‌های قضاوت موقعیتی اعتباری نزدیک به آزمون‌های توانایی شناختی ارائه می‌کند؛ اما تفاوت‌های بین گروهی کمتر و احتمالاً واکنش‌های داوطلب مطلوب‌تری ایجاد می‌کند (کلونجر و همکاران، ۲۰۰۱).

### پایایی آزمون‌های قضاوت موقعیتی

اکثر پژوهش‌های پیشین برای بررسی پایایی، از شیوه همسانی درونی استفاده کرده‌اند. همسانی درونی پایین آزمون‌های قضاوت موقعیتی، ممکن است تحت تأثیر رد مفروضه تک‌بعدی بودن قرار گرفته باشد. وجود این مورد با توجه به اینکه آزمون‌های قضاوت موقعیتی دامنه وسیعی از دانش، مهارت و ویژگی‌های شخصیتی را اندازه‌گیری می‌کنند، امری طبیعی محسوب می‌شود (مک‌دنیل، مورگسون، فینگان، کمپیون و بریورمن<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱). ماهیت چندبعدی این ابزارها، این سؤال را مطرح می‌کند که آیا همسانی درونی، یک معیار قابلیت اطمینان خوب برای این دسته از آزمون‌هاست؛ زیرا همسانی درونی، تنها برای قابلیت اطمینان برای آزمون‌های تک‌بعدی است (موتوویلدو و همکاران، ۱۹۹۰). چندین پژوهش روش بازآزمایی را معیار بهتری برای ارزیابی پایایی این دسته از آزمون‌ها پیشنهاد کرده‌اند. پلویهارت و همکاران (۲۰۰۴) پایایی به‌شیوه بازآزمایی را ۰/۸۴، بروس و لرنر<sup>۲</sup> (۱۹۵۸) و ریچاردسون و اسمیت<sup>۳</sup> (۱۹۸۱) پایایی به این شیوه را بین ۰/۷۷ تا ۰/۸۹ گزارش کردند.

### روش‌شناسی آزمون‌های قضاوت موقعیتی

روش ساخت آزمون‌های قضاوت موقعیتی، طرح آمیخته اکتشافی از نوع الگوی توسعه ابزاری است. در طرح‌های تحقیق آمیخته اکتشافی، پژوهشگر درصد زمینه‌یابی «موقعیت نامعین» است. به این منظور، ابتدا داده‌های کیفی گردآوری می‌شود. انجام این مرحله پژوهشگر را به توصیف جنبه‌های بی‌شماری از پدیده‌ها هدایت می‌کند. با استفاده از این شناسایی اولیه امکان صورت‌بندی فرضیه‌هایی درباره بروز پدیده مورد مطالعه فراهم می‌شود. در مرحله بعدی، پژوهشگر می‌تواند از طریق گردآوری داده‌های کمی، فرضیه‌ها را مورد آزمون قرار دهد. مطالعه این روش، مستلزم گردآوری و تحلیل داده‌های کمی و کیفی در یک مطالعه است. با توجه به اهداف پژوهش، جهت ساخت ابزار برای سنجش شایستگی‌های کارکنان، ابتدا شایستگی‌های اصلی این الگو شناسایی می‌شود. پس از شناسایی شایستگی اصلی در این جامعه با توجه به ادبیات موجود در زمینه هر یک از شایستگی‌ها و مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده آن، سناریوهای مختلفی جهت سنجش این شایستگی‌ها طراحی می‌شود. دستاوردهای کیفی متعاقباً باعث توسعه و گسترش مؤلفه‌هایی برای پژوهش ابزاری کمی می‌شود. جهت طراحی این سناریوها از ادبیات موجود در زمینه این شایستگی‌ها و مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با خبرگان حوزه منابع انسانی، برای شناسایی موقعیت‌های موجود در این زمینه استفاده می‌شود. گردآوری داده‌ها در مرحله کیفی، به کمک دو راهبرد اصلی صورت خواهد پذیرفت: الف) بررسی اسناد و پژوهش‌های در زمینه شایستگی‌های کارکنان این حوزه، ب) انجام مصاحبه با سؤال‌های باز

- 
1. McDaniel, Morgeson, Finnegan, Campion & Braverman
  2. Bruce and Learner
  3. Richardson & Smith

پاسخ؛ نخست برای دستیابی به گستره موضوع و طراحی سؤال‌های آزمون قضاوت موقعیتی، متون و گزارش پژوهش‌های موجود در این زمینه با رویکرد تحلیل محتوا بررسی خواهند شد و در مرحله بعد، پس از طراحی سناریوهای آزمون، ابعاد متنوع شایستگی در این زمینه کاوش خواهد شد. سه طرح معمول مصاحبه در پژوهش‌های کیفی شامل مصاحبه محاوره‌ای غیررسمی<sup>۱</sup>، رویکرد مصاحبه کلی هدایت‌شده<sup>۲</sup> و مصاحبه استاندارد با سؤال‌های باز پاسخ<sup>۳</sup> هستند (گال، بورگ و گال<sup>۴</sup>، ۱۹۹۶، ترجمه نصر اصفهانی و همکاران، ۱۳۹۳).

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش‌شناسی، در زمره پژوهش‌های توصیفی هم‌بستگی است. جامعه آماری شامل کلیه داوطلبان استخدامی مشاغل کارشناسی ستادی در شرکت‌های بخش غیردولتی بود که از این بین ۱۰۰ نفر به شیوه در دسترس انتخاب شد. داده‌ها با استفاده از پرسش‌نامه فرم کوتاه ۶۰ سؤالی شخصیت‌نئو و آزمون ۸ موقعیتی قضاوت موقعیتی برای سنجش شایستگی‌های مسئولیت‌پذیری، نتیجه‌گرایی، پیگیری و ارتباط مؤثر جمع‌آوری شدند. پس از جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز، با استفاده از روش هم‌بستگی پیرسون توسط نرم‌افزار آماری اسپاس پی‌اس تجزیه و تحلیل شدند. ملاک‌های ورود به پژوهش عبارت بودند از: سن بین ۲۰ تا ۳۰ سال، داشتن حداقل مدرک تحصیلی کارشناسی و حداقل یک سال سابقه کار، به‌عنوان کارشناس ستادی در شرکت‌های غیردولتی. برای رعایت اصول اخلاقی در پژوهش، پس از رضایت آگاهانه افراد جهت شرکت در پژوهش، به شرکت‌کنندگان در این پژوهش اطمینان داده شد که نتایج حاصل از این ابزار، فقط برای کار پژوهشی استفاده می‌شود و اطلاعات آن‌ها نزد پژوهشگر به‌صورت محرمانه حفظ خواهد شد. شرکت افراد در این پژوهش با رضایت کامل ایشان است و هر زمان حاضر به ادامه همکاری نباشند، می‌توانند از ادامه همکاری انصراف دهند.

## ابزار

**آزمون قضاوت موقعیتی:** آزمون قضاوت موقعیتی در این پژوهش، شامل یک ابزار محقق ساخته با چهار موقعیت متفاوت بود که شایستگی‌های عمومی نتیجه‌گرایی و ارتباط مؤثر کارشناسان ستادی را اندازه‌گیری می‌کرد. برای تهیه این ابزار، ابتدا مدل شایستگی جامعه مدنظر استخراج شد که از این بین، دو شایستگی عمومی برای تهیه آزمون قضاوت موقعیتی، به‌منظور استفاده در این پژوهش انتخاب شد. در این ابزار شایستگی‌های نتیجه‌گرایی و ارتباط مؤثر اندازه‌گیری می‌شوند. موقعیت‌های این ابزار، به‌گونه‌ای طراحی شده است که نحوه انتخاب هر راهبرد سطح شایستگی افراد را در هر مورد اندازه‌گیری می‌کند. برای تعیین اعتبار محتوایی این ابزار، از ۱۰ نفر از متخصصان حوزه مدیریت منابع انسانی و روان‌شناسی استفاده شد که پس از اصلاحات محتوایی توسط این افراد، این ابزار ساخته شد. به‌منظور سنجش پایایی این ابزار، از شیوه آلفای کرونباخ استفاده شد که این مقدار برای کل ابزار ۰/۷۲ به دست آمد.

**پرسش‌نامه ویژگی‌های شخصیتی NEO:** فرم کوتاه پرسش‌نامه ویژگی‌های شخصیتی توسط کوستا و مک‌کری (۱۹۹۸) به‌منظور سنجش ابعاد شخصیت طراحی شد. این پرسش‌نامه، ۶۰ گویه دارد که پنج بُعد روان‌رنجوری، برون‌گرایی، گشودگی

- 
1. The informal conversational interview
  2. The general interview guide approach
  3. Standardized open-ended interview
  4. Gall, Borg & Gall

به تجربه، توافق پذیری و باوجدان بودن را می‌سنجد. مبنای اعتباریابی این ابزار، الگویابی تحلیل عاملی است و بر این اساس، هر یک از ابعاد شخصیتی، دارای ۱۲ گویه مرتبط با هر مفهوم است. نحوه نمره‌گذاری این ابزار، بر اساس مقیاس لیکرت پنج‌گزینه‌ای (۱ کاملاً مخالفم، ۲ مخالفم، ۳ نظری ندارم، ۴ موافقم و ۵ کاملاً موافقم) طراحی شده است؛ بنابراین کمترین و بیشترین نمره‌ای که افراد در این پرسش‌نامه به دست می‌آورند، بین ۱۲ تا ۶۰ است. حق شناس (۱۳۸۷)، ضریب پایایی این ابزار را با استفاده از آلفای کرونباخ، بین ۰/۶۸ تا ۰/۸۶ به دست آورد. در پژوهش حاضر نیز با استفاده از آلفای کرونباخ، ضریب پایایی برای عامل روان‌رنجوری ۰/۷۲، برون‌گرایی ۰/۶۵، گشودگی به تجربه ۰/۸۸، توافق‌پذیری ۰/۸۹ و باوجدان بودن ۰/۹۳ به دست آمد.

### تجزیه و تحلیل داده‌ها

جامعه آماری این پژوهش، کلیه کارشناسان ستادی شرکت‌های غیردولتی بود که از بین آن‌ها، ۱۰۰ نفر به شیوه نمونه‌گیری در دسترس انتخاب شد. لینک پرسش‌نامه و آزمون قضاوت موقعیتی، از طریق شبکه اجتماعی لینکدین، در اختیار این افراد قرار گرفت و از این افراد درخواست شد تا به سؤال‌هایی که با هدف پژوهش در این زمینه تهیه شده است، پاسخ دهند. پس از جمع‌آوری داده‌ها و بررسی مفروضه‌های موردنیاز، از روش هم‌بستگی پیرسون و نرم‌افزار آماری اسپاس استفاده شد. از بین ۱۵۰ نفر شرکت‌کننده در این پژوهش، ۸۷ نفر (۵۸ درصد) زن و ۶۳ نفر (۴۲ درصد) مرد بودند. از نظر سطح تحصیلات، ۹۴ نفر (۶۲/۷ درصد) کارشناس و ۵۶ نفر (۳۷/۳ درصد) کارشناس ارشد بودند. برای بررسی نرمال بودن توزیع متغیرهای پژوهش، از آزمون اسمیرنوف کولموگروف استفاده شد. نتایج نشان داد که مقدار سطح معناداری برای متغیرهای پژوهش، بزرگ‌تر از ۰/۰۵ است، پس فرض صفر و در نتیجه، نرمال بودن توزیع این متغیر با سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید شد. پس از بررسی مفروضه‌های هم‌بستگی، نتایج آماری در جدول ۶ گزارش شد.

جدول ۶. ماتریس هم‌بستگی بین متغیرهای پژوهش

متغیر	میانگین	انحراف معیار	(۱)	(۲)	(۳)	(۴)	(۵)	(۶)
نتیجه‌گرایی	۴/۱	۲/۹	۱					
ارتباط مؤثر	۶/۵	۲/۲	۰/۷۸**	۱				
برون‌گرایی	۴۱/۳	۷/۳	۰/۳۷**	۰/۲۸**	۱			
باوجدان بودن	۳۹/۵	۸/۱	۰/۳۳**	۰/۲۵**	۰/۴۱**	۱		
گشودگی به تجربه	۲۸/۰	۹/۴	۰/۳۹**	۰/۳۳**	۰/۵۲**	۰/۳۹**	۱	
توافق‌پذیری	۳۳/۶	۸/۸	۰/۳۹**	۰/۳۱**	۰/۶۹**	۰/۵۰**	۰/۴۹**	۱
روان‌رنجوری	۱۷/۹	۷/۵	۰/۲۹**	۰/۳۵**	۰/۲۱*	۰/۲۹**	۰/۲۳**	۰/۳۲**

\*  $P < 0.05$

\*\*  $P < 0.01$

همان‌طور که از نتایج جدول ۶ مشاهده می‌شود، بین ویژگی‌های شخصیتی و شایستگی‌های رفتاری رابطه وجود دارد که کلیه روابط با ۹۵ درصد اطمینان ( $\alpha \leq 0.05$ ) معنادار است و در این میان، بیشترین رابطه به هم‌بستگی بین نتیجه‌گرایی و ارتباط مؤثر ( $r = 0.78$ ) و کمترین مقدار به روان‌رنجوری و برون‌گرایی ( $r = 0.21$ ) مربوط است.

## نتیجه‌گیری

مانند هر روش انتخابی (آزمون‌های دانش شغلی، مراکز ارزیابی، مصاحبه‌ها)، تشخیص واضحی وجود دارد که کیفیت آزمون‌های قضاوت موقعیتی، تحت تأثیر تصمیم‌گیری‌های مربوط به طراحی، توسعه و امتیازدهی آن قرار می‌گیرد. هم از نظر ویژگی‌های روان‌سنجی و هم از رفتار پاسخ‌آمودنی‌ها، مشخص است که همه طرح‌های آزمون‌های قضاوت موقعیتی یکسان نیستند و ممکن است همه طرح‌ها، برای همه استفاده‌های مدنظر و اهداف ارزیابی مناسب نباشند. پژوهش‌های مرتبط با آزمون‌های قضاوت موقعیتی، نشان می‌دهد که این آزمون‌ها در سال‌های گذشته رشد چشمگیری داشته است و بدون شک، در خصوص مسائلی مانند اعتبار ساختاری و اثربخشی نسبی، موضوعات بیشتری برای یادگیری وجود دارد. همان‌طور که نتایج تجزیه و تحلیل داده‌های این پژوهش نشان داد، مؤلفه‌های آزمون قضاوت موقعیتی با ویژگی‌های شخصیتی رابطه معناداری داشتند. یکی از منابع پاسخ‌گویی به سؤال‌های آزمون قضاوت موقعیتی، ویژگی‌های شخصیتی است که نیروی محرکه‌ای برای بروز شایستگی افراد است. به‌طور خاص، فراتحلیل مک‌دانیل، هارتمن، وتزل و گراب<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) نشان داد که آزمون‌های قضاوت موقعیتی با دستورالعمل‌های گرایش شخصیتی با مقدار ۰/۳۷، نسبت به آزمون‌های موقعیتی با دستورالعمل‌های دانش ۰/۲۴ هم‌بستگی بیشتری داشتند. این نتایج تأیید می‌کند که آزمون‌های موقعیتی دارای دستورالعمل‌های شخصیتی باید معیارهای عملکرد حداکثری داشته باشند. همچنین با توجه به موارد بحث شده در خصوص نحوه ساخت آزمون‌های قضاوت موقعیتی، می‌توان کلیه مراحل ساخت این آزمون‌ها را به بحث گذاشت و آن‌ها را تحلیل کرد. در مجموع، به نظر می‌رسد که میزان استفاده آزمون‌های قضاوت موقعیتی، از سازه‌های مختلف بسیار متفاوت است. این موضوع تعجب‌آور نیست؛ زیرا گویه‌های آزمون‌های موقعیتی، ممکن است به طیف گسترده‌ای از موقعیت‌ها اشاره داشته باشد و شامل انواع مختلفی از محتوا باشد که متقاضیان باید هنگام تصمیم‌گیری به آن‌ها توجه کنند. علاوه بر این، پاسخ به گویه‌ها با گزینه‌های متعدد، نتیجه ترکیبی از توانایی، تجربه و شخصیت است که نوع دستورالعمل نیز در این امر اهمیت دارد.

آزمون‌های قضاوت موقعیتی به‌عنوان ابزاری انعطاف‌پذیر و اثربخش، از قابلیت‌های بسیار زیادی برای سنجش شایستگی‌های شغلی در فرایندهای استخدام، ارزیابی و توسعه منابع انسانی برخوردارند. این پژوهش با ارائه چارچوبی نظام‌مند برای طراحی و اعتبارسنجی این آزمون‌ها نشان داد که تلفیق نظریه‌های شایستگی‌محور با سناریوهای واقع‌گرایانه، می‌تواند به سازمان‌ها در شناسایی و پرورش رفتارهای کلیدی مؤثر بر عملکرد شغلی کمک کند. برای بهره‌برداری عملی از این یافته‌ها، پیشنهاد می‌شود که سازمان‌ها با تشکیل کمیته‌های متشکل از متخصصان منابع انسانی، مدیران ارشد و حتی کارکنان باتجربه، سناریوهای اختصاصی متناسب با فرهنگ سازمانی و نیازهای شغلی طراحی کنند. همچنین، ترکیب این آزمون‌ها با دیگر روش‌های ارزیابی، مانند مصاحبه‌های ساختاریافته و ارزیابی‌های ۳۶۰ درجه، می‌تواند از محدودیت‌های ذاتی این ابزار بکاهد و روایی تصمیم‌گیری‌های مدیریتی را افزایش دهد.

به‌منظور حفظ اثربخشی آزمون‌ها در بلندمدت، ضروری است که سناریوها هر ۲ تا ۳ سال با توجه به تحولات محیط کسب‌وکار و تغییرات شغلی به‌روزرسانی شوند. علاوه بر این، استفاده از پلتفرم‌های دیجیتال برای اجرای این آزمون‌ها نه تنها امکان تحلیل داده‌ها را تسهیل می‌کند، بلکه با شبیه‌سازی شرایط واقعی کار، زمینه را برای سنجش دقیق‌تر قضاوت افراد فراهم می‌آورد. در نهایت، رعایت ملاحظات اخلاقی مانند اجتناب از سوگیری‌های ناخواسته و شفاف‌سازی معیارهای ارزیابی

برای شرکت‌کنندگان، به افزایش پذیرش این ابزار در سازمان و ایجاد حس انصاف کمک خواهد کرد. با اجرای این راه‌کارها، سازمان‌ها می‌توانند از این آزمون‌ها، هم به‌عنوان ابزاری برای گزینش بهتر و هم به‌عنوان نقشه‌راهی برای توسعه مستمر شایستگی‌های کارکنان استفاده کنند و در جهت ارتقای سرمایه انسانی خود، گامی مؤثر بردارند.

## منابع

حقوق‌شناس، حسن (۱۳۸۷). هنجاریابی آزمون شخصیتی نئو، فرم تجدیدنظر شده. *مجله روان‌پزشکی و روانشناسی بالینی ایران*، ۴ (۴)، ۳۸-۴۸.

گال، مردیت، بورگ، والتر و گال، جوئیس (۱۳۹۳). *روش‌های تحقیق کمی و کیفی در علوم تربیتی و روان‌شناسی*. (احمدرضا نصر و همکاران). تهران: انتشارات سمت.

## References

- Allen, J. G. (2004). *The complete Q&A job interview book*. John Wiley & Sons.
- Asher, J.J. & Sciarrino, J.A. (1974). Realistic work sample tests: A review. *Personnel Psychology*, 27(4).
- Bergman, M. E., Drasgow, F., Donovan, M. A., Henning, J. B. & Juraska, S. E. (2006). Scoring situational judgment tests: Once you get the data, your troubles begin. *International Journal of Selection and Assessment*, 14(3), 223-235.
- Bledow, R. & Frese, M. (2009). A situational judgment test of personal initiative and its relationship to performance. *Personnel Psychology*, 62(2), 229-258.
- Brady, M. (2019). A Situational Judgment Test of Self-Control and its Relationship to Academic Performance: Development of a New Measure.
- Brooks, M. E., Highhouse, S., Weekley, J. A. & Ployhart, R. E. (2006). Can good judgment be measured? *Situational judgment tests: Theory, measurement, and application*, 39-55.
- Bruce, J. & Lerner, H. (1958). *The reliability of the test-retest method in assessing the stability of personality traits*. *Journal of Psychology*, 46(1), 105-112.
- Buyse, T. & Lievens, F. (2011). Situational judgment tests as a new tool for dental student selection. *Journal of Dental Education*, 75(6), 743-749.
- Christian, M. S., Edwards, B. D. & Bradley, J. C. (2010). Situational judgment tests: Constructs assessed and a meta-analysis of their criterion-related validities. *Personnel Psychology*, 63(1), 83-117.
- Clevenger, J., Pereira, G. M., Wiechmann, D., Schmitt, N. & Harvey, V. S. (2001). Incremental validity of situational judgment tests. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 410.
- Dalessio, A. T. (1994). Predicting insurance agent turnover using a video-based situational judgment test. *Journal of Business and Psychology*, 9, 23-32.
- Drucker, P. (2012). *Managing in a time of great change*. Routledge.

- Flanagan, J. C. (1954). The critical incident technique. *Psychological bulletin*, 51(4), 327.
- Freudenstein, J. P., Schäpers, P., Reznik, N., Stolte, T. & Krumm, S. (2024). The influence of situational strength on the relation of personality and situational judgment test performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 32(1), 1-11.
- Gall, M., Borg, W. & Gall, J. (2015). *Quantitative and qualitative research methods in education and psychology* (Ahmad Reza Nasr Esfahani, Trans.). Tehran, SAMT. (in Persian)
- Golubovich, J., Lake, C. J., Anguiano-Carrasco, C. & Seybert, J. (2020). Measuring achievement striving via a situational judgment test: The value of additional context. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 36(2), 157-168.
- Golubovich, J., Seybert, J., Martin-Raugh, M., Naemi, B., Vega, R. P. & Roberts, R. D. (2017). Assessing perceptions of interpersonal behavior with a video-based situational judgment test. *International Journal of Testing*, 17(3), 191-209.
- Grossman, G. & Sharf, R. (2018). Situational Judgment Tests and Transformational Leadership: An Examination of the Decisions, Leadership, and Experience in Undergraduate Leadership Development. *Journal of Leadership Education*, 17(1).
- Haghshenas, H. (1999). Persian version and standardization of NED Personality Inventory-Revised. *Iranian journal of psychiatry and clinical psychology*, 4(4), 38-48. (in Persian)
- Hatrup, K. & Jackson, S. (1996). Learning about individual differences by taking situations seriously. *Individual differences and behavior in organizations*, 507-547.
- Haynes, S. N. & Lench, H. C. (2003). Incremental validity of new clinical assessment measures. *Psychological assessment*, 15(4), 456.
- Hedlund, J., Forsythe, G. B., Horvath, J. A., Williams, W. M., Snook, S. & Sternberg, R. J. (2003). Identifying and assessing tacit knowledge: Understanding the practical intelligence of military leaders. *The leadership quarterly*, 14(2), 117-140.
- Heininger, S. K., Baumgartner, M., Zehner, F., Burgkart, R., Söllner, N., Berberat, P. O. & Gartmeier, M. (2021). Measuring hygiene competence: the picture-based situational judgement test HygiKo. *BMC medical education*, 21(1), 410.
- Hernandez, J., Muratet, M., Pierotti, M. & Carron, T. (2022, July). Enhancement of a Gamified Situational Judgment Test Scoring System for Behavioral Assessment. In 2022 *International Conference on Advanced Learning Technologies (ICALT)* (pp. 374-378). IEEE.
- Hickman, L., Bosch, N., Ng, V., Saef, R., Tay, L. & Woo, S. E. (2022). Automated video interview personality assessments: Reliability, validity, and generalizability investigations. *Journal of Applied Psychology*, 107(8), 1323.
- Hoffman, B. J., Kennedy, C. L., LoPilato, A. C., Monahan, E. L. & Lance, C. E. (2015). A review of the content, criterion-related, and construct-related validity of assessment center exercises. *Journal of Applied Psychology*, 100(4), 1143.

- Hogan, J. (1994). *The role of personality in the prediction of work performance*. In C. L. Cooper & I. T. Robertson (Eds.), *International review of industrial and organizational psychology* (pp. 281-317). Wiley.
- Holstein, J. A. (2002). *Handbook of interview research: Context and method*. Sage.
- Hough, L. & Paullin, C. (1994). Construct-oriented scale construction: The rational approach.
- Hunter, D. R. (2003). Measuring general aviation pilot judgment using a situational judgment technique. *The International Journal of Aviation Psychology*, 13(4), 373-386.
- Jesiek, B. K., Woo, S. E., Parrigon, S. & Porter, C. M. (2020). Development of a situational judgment test for global engineering competency. *Journal of Engineering Education*, 109(3), 470-490.
- Kumazaki, H., Yoshikawa, Y., Muramatsu, T., Haraguchi, H., Fujisato, H., Sakai, K., ... & Mimura, M. (2021). Group-Based Online Job Interview Training Program Using Virtual Robot for Individuals With Autism Spectrum Disorders. *Frontiers in psychiatry*, 12.
- Landers, R. N., Auer, E. M. & Abraham, J. D. (2020). Gamifying a situational judgment test with immersion and control game elements: Effects on applicant reactions and construct validity. *Journal of Managerial Psychology*, 35(4), 225-239.
- Langer, M., König, C. J. & Papathanasiou, M. (2019). Highly automated job interviews: Acceptance under the influence of stakes. *International Journal of Selection and Assessment*, 27(3), 217-234.
- Latham, G. P., Saari, L. M., Pursell, E. D. & Campion, M. A. (1980). The situational interview. *Journal of Applied Psychology*, 65(4), 422.
- Lievens, F. (2013). Adjusting medical school admission: assessing interpersonal skills using situational judgement tests. *Medical education*, 47(2), 182-189.
- Lievens, F. & Sackett, P. R. (2006). Video-based versus written situational judgment tests: a comparison in terms of predictive validity. *Journal of applied psychology*, 91(5), 1181.
- Lievens, F. & Sackett, P. R. (2012). The validity of interpersonal skills assessment via situational judgment tests for predicting academic success and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 97(2), 460.
- Lievens, F., Peeters, H. & Schollaert, E. (2008). Situational judgment tests: A review of recent research. *Personnel Review*, 37(4), 426-441.
- McDaniel, M. A., Hartman, N. S., Whetzel, D. L. & GRUBB III, W. L. (2007). Situational judgment tests, response instructions, and validity: A meta-analysis. *Personnel psychology*, 60(1), 63-91.
- McDaniel, M. A., Morgeson, F. P., Finnegan, E. B., Campion, M. A. & Braverman, E. P. (2001). Use of situational judgment tests to predict job performance: a clarification of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 86(4), 730.
- McDaniel, M. A., Whetzel, D. L., Schmidt, F. L. & Maurer, S. D. (1994). The validity of employment interviews: A comprehensive review and meta-analysis. *Journal of applied psychology*, 79(4), 599.

- McGehee, N. G. (2012). Interview techniques. In *Handbook of research methods in tourism*. Edward Elgar Publishing.
- Meyer, R. D., Dalal, R. S. & Hermida, R. (2010). A review and synthesis of situational strength in the organizational sciences. *Journal of management*, 36(1), 121-140.
- Motowidlo, S. J., Dunnette, M. D. & Carter, G. W. (2006). An alternative selection procedure: The low-fidelity simulation. *Journal of applied psychology*, 75(6), 640.
- Murano, D., Lipnevich, A. A., Walton, K. E., Burrus, J., Way, J. D. & Anguiano-Carrasco, C. (2021). Measuring social and emotional skills in elementary students: Development of self-report Likert, situational judgment test, and forced choice items. *Personality and Individual Differences*, 169, 110012.
- Nørskov, S. & Ulhøi, J. P. (2020). The use of robots in job interviews. *Encyclopedia of electronic HRM. De Gruyter*, 208-213.
- Olson-Buchanan, J. B., Drasgow, F., Moberg, P. J., Mead, A. D., Keenan, P. A. & Donovan, M. A. (1998). Interactive video assessment of conflict resolution skills. *Personnel Psychology*, 51(1), 1-24.
- Oostrom, J. K., Born, M. P., Serlie, A. W. & van der Molen, H. T. (2012). Implicit trait policies in multimedia situational judgment tests for leadership skills: Can they predict leadership behavior?. *Human Performance*, 25(4), 335-353.
- Patterson, F., Zibarras, L., Ashworth, V., Coan, P., Kerrin, M. & Cousans, F. (2019). Evaluations of situational judgement tests to assess non-academic attributes in selection. *Medical Education*, 53(12), 1203–1213. <https://doi.org/10.1111/medu.13919>
- Philpot, A., Devitt, R., Parr, J. & Nixon, B. (2002). Leadership competency models: roadmaps to success. *Hospital Quarterly*, 6(1), 42-45.
- Ployhart, R. E. & Ehrhart, M. G. (2003). Be careful what you ask for: Effects of response instructions on the construct validity and reliability of situational judgment tests. *International Journal of Selection and assessment*, 11(1), 1-16.
- Ployhart, R. E., & MacKenzie Jr, W. I. (2011). Situational judgment tests: A critical review and agenda for the future.
- Rafique, A. & Ghazal, S. (2022). Content Validation of a Situational Judgment Test of Manager's Integrity: A Qualitative Approach. *Journal of Professional & Applied Psychology*, 3(2), 306-318.
- Richardson, M. W. & Smith, P. C. (1981). *Reliability and validity of personality tests in a work environment*. *Journal of Organizational Behavior*, 2(3), 121–129.
- Sackett, P. R., Zhang, C., Berry, C. M. & Lievens, F. (2021). Revisiting meta-analytic estimates of validity in personnel selection: Addressing systematic overcorrection for restriction of range. *Journal of Applied Psychology*, 107(11), 2040.
- Salgado, J. F., Viswesvaran, C. & Ones, D. S. (2002). Predictors used for personnel selection: An overview of constructs, methods and techniques. *Handbook of Industrial, Work & Organizational Psychology-Volume 1: Personnel Psychology*, 165-199.

- Sander, N. & Muck, P. (2014). Answering the call for construct orientation: Developing a situational judgment test of achievement motivation. *Personality and Individual Differences, 60*, S26.
- Schmidt, F. L. & Hunter, J. E. (1998). The validity and utility of selection methods in personnel psychology: Practical and theoretical implications of 85 years of research findings. *Psychological bulletin, 124*(2), 262.
- Sechrest, L. (1963). Incremental validity: A recommendation. *Educational and psychological measurement, 23*(1), 153-158.
- Smith, K. J., Neely, S., Dennis, V. C., Miller, M. M. & Medina, M. S. (2022). Use of situational judgment tests to teach empathy, assertiveness, communication, and ethics. *American Journal of Pharmaceutical Education, 86*(6).
- Steffensen Jr, D. S. (2014). *Validation of a situational judgment test measuring teamwork processes* (Doctoral dissertation, Middle Tennessee State University).rafiq
- Stemler, S. E. & Sternberg, R. J. (2006). Using situational judgment tests to measure practical intelligence. *Situational judgment tests: Theory, measurement, and application*, 107-131.
- Suen, H. Y., Chen, M. Y. C. & Lu, S. H. (2019). Does the use of synchrony and artificial intelligence in video interviews affect interview ratings and applicant attitudes?. *Computers in Human Behavior, 98*, 93-101.
- Teng, Y., Brannick, M. T. & Borman, W. C. (2020). Capturing resilience in context: Development and validation of a situational judgment test of resilience. *Human performance, 33*(2-3), 74-103.
- Thornton III, G. C. & Byham, W. C. (2013). *Assessment centers and managerial performance*. Elsevier.
- Thornton III, G. C., Mueller-Hanson, R. A. & Rupp, D. E. (2017). *Developing organizational simulations: A guide for practitioners, students, and researchers*. Taylor & Francis.
- Thornton III, G. C., Rupp, D. E. & Mueller-Hanson, R. A. (2003). *Developing organizational simulations: A guide for practitioners and students*. Psychology Press.
- Ulrich, D., Brockbank, W., Johnson, D. & Younger, J. (2007). Human resource competencies: Responding to increased expectations. *Employment Relations Today, 34*(3). DOI:10.1002/ert.20159
- Webster, E. S., Paton, L. W., Crampton, P. E. & Tiffin, P. A. (2020). Situational judgement test validity for selection: A systematic review and meta-analysis. *Medical Education, 54*(10), 888-902.
- Weekley, J. A., & Jones, C. (1999). Further studies of situational tests. *Personnel Psychology, 52*(3), 679-700.
- Weekley, J. A. & Gier, J. A. (1987). Reliability and validity of the situational interview for a sales position. *Journal of Applied Psychology, 72*(3), 484.
- Weekley, J. A. & Ployhart, R. E. (2013). *Situational judgment tests: Theory, measurement, and application*. Psychology Press.

- Weekley, J. A., Hawkes, B., Guenole, N. & Ployhart, R. E. (2015). Low-fidelity simulations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2(1), 295-322.
- Whetzel, D., Sullivan, T. & McCloy, R. (2020). Situational judgment tests: An overview of development practices and psychometric characteristics. *Personnel Assessment and Decisions*, 6 (1).
- Wong, S. C. (2020). Competency definitions, development and assessment: A brief review. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 9(3), 95-114.