

A photograph of a woman sitting at a desk, looking thoughtful with her hand to her chin. In the foreground, a man is writing in a notebook. The scene is lit with soft, natural light from a window in the background.

Erhvervslivet bruger mere og mere test ved rekruttering af nye medarbejdere. Bidrager disse test med værdifuld viden om ansøgeren, og er brugen af test besværet værd? Artiklen konkluderer, at ukritisk brug af test kan koste virksomheden mere, end den tjener ved at teste.

TEST

VED REKRUTTERING

I forbindelse med rekruttering af nye medarbejdere er det mange steder blevet fast rutine at benytte sig af psykologisk test for på den måde at vurdere, hvem der kan blive den mest kompetente medarbejder. Denne trend er fornuftig nok. Problemet er blot, at ikke alle test er lige gode, og at det kræver en vis viden om psykometri (testning & testudvikling) at finde frem til "den gode test", der har høj grad af "validitet".

En omfattende gennemgang af brugen af diverse psykologiske test i forbindelse med rekruttering vil være for omfattende at foretage her. Men jeg vil i det efterfølgende ridse et par vigtige pointer op for at sætte brugen af test i perspektiv.

I denne gennemgang vil jeg kun beskæftige mig med to slags test, nemlig IQ-test og personlighedstest samt disses anvendelighed i forhold til at vurdere en ansøgers fremtidige kompetence inden for et givent job.

Baggrund

Inden for psykometrien skelner man mellem to kvaliteter, som en god test skal besidde. Det første er testens "pålidelighed", altså hvor nøjagtig testen er som måleredskab. Fx forventer vi, hvis vi stiller os op på en vægt ti gange med 30 sekunders mellemrum, at vægten angiver det samme resultat hver gang. Desværre er det vanskeligere at aflæse folk psyke med test. Derved er psykologiske test i højere grad behæftet med målefejl, som gør, at man ikke kan være helt så sikker på, at det opnåede testresultat stemmer overens med, hvordan personen er i virkeligheden.

Inden for psykometrien betegner man dette for en tests "pålidelighed", og denne bør traditionelt være over 80 %, hvilket indikerer nøjagtigheden af det opnåede testresultat. "Pålidelighed" er imidlertid ikke nok til at afgøre, om testen er værd at anvende i praksis. Høj "pålidelighed" for en test er i princippet ikke så svært at opnå. Selv 100 % "pålidelighed" siger intet om, hvad testresultatet kan bruges til, men kun noget om, hvor nøjagtig testen er. Testresultatet kan være 100 % nøjagtigt, men alligevel komplet ubrugeligt.

Man taler derfor i denne forbindelse om en tests "validitet", som er en indikator for, hvor meget testresultatet siger om et givent kriterium, man ønsker at vide noget om – og derved om testens praktiske anvendelighed. Da formålet med at teste ved rekruttering bl.a. er at fastslå ansøgerens fremtidige jobkompetence, er det essentielt, at testresultatet er "validt" i forhold til jobkompetence og derved kan anvendes prædiktivt. I princippet er det testens "validitet", der er afgørende for, hvor god testen er som prædikator i rekrutteringssammenhæng, og derved, om testen er brugbar.

Ideen bag testning af ansøgere er, at man ved at anvende en "valid" test kan forudsige noget om ansøgerens potentielle jobkompetence, og ved at ansætte den ansøger med det bedste testresultat får man den potentielt mest kompetente ansøger.

Potentiel jobkompetence

Af pladshensyn har jeg valgt at indsnævre mit fokus og vil i det følgende

tage udgangspunkt i videnskabelige velundersøgte IQ- og personlighedstest, der primært anvendes til forskningsbrug. Det er min overbevisning, at vi grundet det solide videnskabelige fundament med stor sandsynlighed står ved den øvre grænse for, hvad denne type test kan opnå af "validitet". Nu kunne man argumentere for, at test udviklet til forskningsbrug ikke er så specifikke og detaljeret i forhold til erhvervslivet og det specifikke job, og derved ikke så "valide" som test udviklet specifikt til erhvervsbrug. Forskningen viser dog at dette generelt ikke er tilfældet, men at de forskningsudviklede test er mindst lige så gode som de mere specifikke og erhvervsrettede test.

For IQ-test gælder det, at disse generelt kan forklare ca. 15 % af den variation, der forekommer i ansøgers jobkompetence. Groft forenklet betyder det, at IQ bestemmer 15 % af ansøgers jobkompetence. Denne "validitet" på ca. 15 % er selvfølgelig afhængig af job- ▶ ▶ ▶

En IQ-undersøgelse

Forfatterens baggrund er bl.a. et ph.d.-projekt på Aarhus Universitet. Her undersøger han, om IQ-test fastslår den bagvedliggende g-faktor med lige stor nøjagtighed, når der er forskelle i personernes alder eller evner. Skulle dette ikke være tilfældet, har dette bl.a. relevans i forbindelse med brugen af IQ-test som led i rekruttering. Alt afhængig af, hvordan testen er valideret og ansøgers IQ er udregnet, kan validiteten af testen øges eller mindskes i forhold til de tidligere angivne validitets koefficienter.

► ► ► bets kompleksitet. Jo mere komplekst jobbet er, jo større bliver "validiteten" og vice versa. Reelt svinger "validitet" fra 5 % (lav kompleksitet) til 50 % (høj kompleksitet) afhængig af jobbet's intellektuelle kompleksitet, dvs. "validiteten" og derved anvendeligheden af IQ-test stiger, jo sværere jobbet forventes at være. For personlighedstest ligger "validiteten" på ca. 10 %, men kan komme op på 15 % i visse tilfælde.

Et problem med brugen af personlighedstest i forbindelse med rekruttering er, at visse personlighedstræk kan være prædiktive inden for et job, men ikke inden for et andet. Derfor bør den enkelte virksomhed sørge for, at den anvendte test for det første generelt er "valid", men også sikre sig, at personlighedstræk, der generelt har en prædiktiv værdi, også har en prædiktiv værdi inden for det specifikke job.

Som eksempel kan det nævnes, at sælgere, der er udadvendte, typisk klarer sig bedre end de, der ikke er, men at denne sammenhæng ikke forefindes i mange andre job.

Ovenstående kunne opfattes som en undtagelse fra reglen om, at forskningsbaserede test er mindst lige så gode som de erhvervsbaserede test. Dette er ikke tilfældet, så længe begge test måler det specifikke personlighedstræk (som fx udadvendthed) – i sådan et tilfælde er det generelt ligegyldigt, hvor specifik testen er, og hvad der præcist spørges til.

Et andet relevant problem er, at personlighedstest er baseret på, at folk svarer ærligt. Dette er ikke nødvendigvis tilfældet, og folk kan forholdsvis let vælge at fremstå på en anden måde, end de egentlig er. På trods af utallige forsøg på at måle og korrigere for folks usandheder, så forefindes der ingen universelle metoder, som på videnskabelig og sikker vis kan afsløre og korrigere for bedrag.

En "validitet" på 15 % tolkes til tider som 'uimponerende', men disse 15 % skal ses i lyset af, hvad man ellers bruger til at vurdere en ansøgers kommende

jobkompetence. Ser man på ansøgerens samlede antal års uddannelse, karakter på universitetet eller blot det klassiske jobinterview, kommer validiteten ikke over 1-2 % for hver af disse. En grundig gennemgang af folks CV med opfølgning på referencer er den eneste traditionelle metode, der kommer op omkring de 15 %. Dette betyder, at "den gode test" generelt er lige så god og ofte endda bedre til at vurdere ansøgers forventede jobkompetence end de mere gængse metoder. Derfor vil "den gode test" altid bidrage med ekstra værdifuld viden om en ansøger og kan ud fra den betragtning altid betale sig at anvende.

Kroner og ører

Selv om den enkelte virksomhed sidder inde med en "god" test, er det dog ikke sikkert, at det i kroner og øre kan betale sig for virksomheden at teste. Det kan nemlig kun betale sig at teste, hvis ansøger-pr.-job-ratio'en er mere en 2. Der er intet formål med at teste, hvis alle ansøgere alligevel bliver ansat. Formålet med at teste er at øge den potentielle jobkompetence, og denne stiger, jo flere ansøgere der er til det enkelte job. Dette, fordi sandsynligheden for at vælge den eller de bedste ansøger(e) tilfældigt falder, jo flere ansøgere der er.

Man bør her være opmærksom på, at ved at teste alle ansøgere øges den potentielle gevinst i jobkompetence – men ligeledes gør prisen på at teste. Testen skal jo administreres, scores osv., hvilket kræver tid og penge. Derfor kan man med fordel lave en grov sortering ud fra traditionelle, men oftest mindre valide kriterier. Selv om den potentielle økonomiske gevinst ved at ansætte den potentielt mest kompetente ansøger øges, så øges udgifterne altså også.

Virksomheden bør regne nøje på, hvor meget de forventer at tjene i kroner og ører på at ansætte de potentielt mest kompetente ansøgere. Der er tale om et uhyre kompliceret regnestykke, som både må omfatte testens "validitet", ansøger-pr.-job-ratio, den gennemsnitlige

Referencer

- Brody, N. & Ehrlichman, H. (1998). *Personality Psychology: The Science of Individuality*. NJ: Prentice Hall.
- Furnham, A. & Heaven, P. (1999). *Personality and Social Behavior*. London: Arnold.
- Hernstein, R.J. & Murray, C. (1996). *The Bell Curve*. New York: Free Press Paperbacks.
- Jensen, A.R. (1980). *Bias in Mental Testing*. New York: Free Press.
- Jensen, A.R. (1998). *The g Factor: The Science of Mental Ability*. Westport: Praeger.

løn for jobbet og den forventede anciennitet, ansøgeren optjener i virksomheden. Tager virksomheden ikke denne opgave alvorligt, risikerer den at bruge flere penge på at teste ansøgere, end den kommer til at tjene på sigt ved at ansætte de potentielt bedste ansøgere. Den forventede gevinst ved at teste kan altså blive en underskudsforretning for virksomheden.

Virksomheder, der anvender test, bør være meget kritiske. Ukritisk testbrug kan resultere i, at virksomheden anvender test med lav grad af "validitet". Selv i tilfælde, hvor testen er "valid", kan ukritisk brug resultere i, at prisen for at teste overstiger den økonomiske gevinst ved at gøre dette. Derfor bør virksomheden for det første forlange grundig dokumentation, bl.a. "validitet" af købte test, eller efterforske "validiteten" af egne test. For det andet bør virksomheden regne på den potentielle økonomiske gevinst.

Har virksomheden ikke selv forstand på psykometri, bør de uddanne egne folk eller hyre eksterne folk til at gøre disse overvejelser for virksomheden. Dette er også en ekstra udgift, men virksomheden bør stille sig selv det spørgsmål, om de har råd til ukritisk at anvende test i forbindelse med ansættelse.

*Peter Hartmann er
cand.psych. og ph.d.-studerende
ved Psykologisk Institut,
Aarhus Universitet*