

Hefur notkun persónuleikaprófa við starfsmannaval hagnýtt gildi fyrir fyrirtæki?

„Við höfum alltaf gert þetta svona, af hverju að mæla fólk með prófi?“

Áhugi manna á einstaklingsmun hefur ávallt verið til staðar. Flokkun einstaklinga eftir getu má rekja allt aftur til 2200 f.kr., þar sem umsækjendur um æðstu embættismannastörf kínverska keisaradæmisins þurftu að gangast undir þekkingarpróf sem flokkuðu umsækjendur eftir getu. En það sem leiddi til þess að menn fóru að nota staðlaðar aðferðir við að mæla þennan einstaklingsmun voru athuganir bresks aðalsmanns Sir Francis Galton á hvernig einkenni einstaklinga erfðust. Hann fann fljótlega út að ef hann ætlaði sér að gera marktækar athuganir þyrfti hann staðlaðar mælingar og um miðja 19. öld bjó hann til mælitæki, í þessu skyni. Þessar aðferðir Galtons lögðu grunninn að nútímatölfræði.

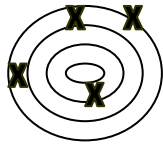
Vinumarkaðurinn er að ganga í gegnum gríðarmiklar breytingar. Þessar breytingar munu hafa áhrif á hvernig fyrirtæki velja starfsfólk og hvernig -umsækjendur verða metnir. Mælingar á persónugerð við mat á umsækjendum eru að ryðja sér til rúms í dag og þessi aðferð er að endurheimta fyrri vinsældir. Þessi aðferð getur sagt til um það sem einstaklingurinn *vill gera* en mat á almennri vitrænni getu metur það sem einstaklingurinn *“getur gert”*. Innan sálfræðinnar hefur löngum verið deilt um það hvort áhugi eða geta komi á undan þegar náms- eða starfsval fer fram.

Í þessari grein er leitast við að varpa ljósi á uppruna og hagnýtingu persónuleikaprófa í starfsmannavali.

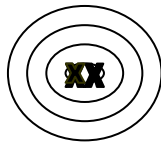
Hvað eru persónuleikapróf?

Persónuleikapróf eru byggð upp á stöðluðum spurningum sem meta ákveðin einkenni einstaklinga sem prófið gefur sig út fyrir að mæla. Þau eru gagnleg til að meta eiginleika sem erfitt er að ná fram með skipulögðum viðtölum eða með ályktunum m.a. út frá fyrri reynslu. Persónuleikapróf gefa ekki eitt rétt svar heldur leitast við að varpa ljósi á þá þætti sem spurningar þess eru byggðar á, svo sem *áreiðanleika*, *heiðarleika*, *þjónustuvilja* og *samskiptahæfni* svo eitthvað sé nefnt. Þar sem persónuleikapróf tengjast frammistöðu fyrst og fremst mæla þau eingöngu þá þætti sem tengjast frammistöðu einstaklinga í starfi og meta þá með tilliti til þess sem

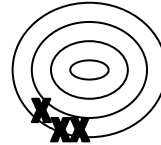
einstaklingar vilja gera. Fullgild persónuleikapróf veita niðurstöður sem segja fyrir um hvernig einstaklingum muni ganga að leysa ákveðin verkefni. Það sem skiptir máli við ákvörðun um hvaða próf eigi að nota er áreiðanleiki og réttmæti prófa. Einnig skiptir máli að próf séu valin með tilliti til innihalds þess, þ.e. hvort prófið mæli þá þætti sem leitast er við að mæla.



Hvorki áreiðanlegt né réttmætt mælitæki



Áreiðanleg mælitæki



Réttmætt en ekki áreiðanlegt mælitæki

Í Bandaríkjunum hafa sálfræðiþróf við val á starfsfólki notið mikilla vinsælda allt frá 1930 en það sama hefur ekki átt við í Evrópu fyrr en á allra síðustu árum. Í dag nota a.m.k. um 70% breskra fyrirtækja persónuleikapróf við val á starfsfólki (Oxford Press, '99).

Árið 1994 gerði Price-Waterhouse (forveri PricewaterhouseCoopers) könnun á hvaða aðferðir væru ráðandi við val á starfsfólki í *Bretlandi, Danmörku, Spáni, Hollandi, Þýskalandi, Finnlandi, Írlandi, Noregi, Portúgal, Svíþjóð og Tyrklandi*. Tölurnar í töflu 1.2. sýna hlutfall hvers þáttar í hverju landi fyrir sig.

	Umsóknar- eyðublað	Viðtal	Sál fræðiþróf	Rithandar- sýnis horn	Umsagnir	Hæfileika próf
Þýskaland	96%	86%	6%	8%	66%	8%
Danmörk	48%	99%	38%	2%	79%	17%
Spánn	87%	85%	60%	8%	54%	72%
Frakkland	95%	92%	22%	57%	73%	28%
Írland	91%	87%	28%	1%	91%	41%
Noregur		78%	11%		92%	19%

Holland	59%	69%	31%	2%	47%	53%
Portúgal	94%	97%	58%	2%	55%	17%
Svíþjóð		69%	24%		96%	14%
Tyrkland	95%	64%	8%		69%	33%
Bretland	97%	71%	46%	1%	92%	45%

Tafla 1.2. Price-Waterhouse-Cranfield (Dany & Torchy, 94)

Íslenskir atvinnurekendur styðjast mikið við það sem kallað er “klassíska tríóið” (*Umsóknareyðublöð, Meðmæli og Viðtöl*) við val á starfsfólki. Þessi aðferð er ekki gallalaus og því er ástæða til að hvetja íslenska atvinnurekendur til að kanna hvort persónuleikapróf gætu skilað betri árangri við starfsmannaval.

Bandaríkjamenn hafa verið leiðandi í notkun persónuleikaprófa. Ein ástæða þess er að í Evrópu er ekki eins mikil hefð fyrir að mæla einstaklingsmun Einnig hafa rannsóknir og uppbygging persónuleikaprófa að mestu farið fram í Bandaríkjunum. En eitt er vitað að það er og verður aukning á notkun mælitækja við ráðningar og við starfsþróun í fyrirtækjum á næstu árum. Á ráðstefnu sem British Psychology Society hélt í mars 1999 um mælingar á mannlegum eiginleikum kom fram að sú aukning sem er á notkun sálfræðilegra mælitækja við starfsmannaval og þjálfun í fyrirtækjum kallar á aukna fagmennsku við úrvinnslu á niðurstöðum mælitækja.

Hverju skilar notkun persónuleikaprófa í starfsmannavali?

Fram að þessu hafa fyrirtæki hér á landi ekki haft úr mörgum áreiðanlegum persónuleikaprófum að velja, sem hafa verið þýdd og stöðluð og tekið mið af íslenskum aðstæðum. Til þess ber að líta að áreiðanleg og réttmæt persónuleikapróf sem hönnuð eru sérstaklega til notkunar í starfsmannavali geta skilað umsækjendum og fyrirtækjum hagnýtum niðurstöðum sem geta sparað fyrirtækjum fyrirhöfn og kostnað til lengri tíma litið.

En hvers vegna skiptir máli að nota áreiðanlegar og viðurkenndar aðferðir þegar starfsfólk er valið? Það skiptir miklu máli, því auknar líkur eru á að framlegð fyrirtækisins aukist þegar viðeigandi starfsmaður er valinn, einnig getur kostnaður fyrirtækisins orðið mikill þegar rangt starfsfólk er valið.

Hversu nothæf eru persónuleikapróf?

Persónuleikapróf eiga mjög vel við þegar miklar hæfniskröfur eru gerðar til starfsmanns og miklu máli skiptir að réttur starfsmaður sé valinn.

Persónuleikapróf nýtast einna best þegar umsækjendur eru margir eða þegar bakgrunnur og hæfni umsækjenda er mjög líkur þannig að mjög erfitt reynist að gera upp á milli.

Starfsmannastjórar sem hafa með ráðningar að gera þurfa ávallt að velta fyrir sér notagildi persónuleikaprófa. Tilgangurinn með notkun þeirra á að vera ráðandi þegar ákvörðun um hvort mæling á persónulegum þáttum umsækjenda er viðeigandi og hvernig á að fara með niðurstöður slíkra prófa. Sérhver einstaklingur verður að hafa það í huga að meðferð sálfræðiprófa er vandmeðfarin og ekki er hægt að horfa á niðurstöður persónuleikaprófa einar sér. Ávallt verður að horfa á heildarmynd einstaklingsins þegar verið er að meta niðurstöður sálfræðiprófa, svo sem nám, stöðu, og fyrri störf. Eftirfarandi er samantekt á veikleikum og styrkleikum persónuleikaprófa sem þarf að huga að þegar þau eru notuð:

Veikleikar persónuleikaprófa

- Einn stærsti veikleiki persónuleikaprófa er sá að þau eru byggð á heiðarleika próftakanda Niðurstöður slíkra prófa geta því oft á tíðum verið skakkar.
- Niðurstöðurnar skipa einstaklingum í flokka sem segja fyrir um hvaða persónugerð einkennir þá og hvaða hæfni þeir búa yfir.
- Mörg próf sem eru í notkun hafa ekki reynst áreiðanleg og ekki viðeigandi mælikvarði á þá þætti sem þau eru gefin út fyrir að mæla.
- Mistök við túlkun prófa og rangar niðurstöður (túlkun prófa þarf ávallt að vera gerð af fagaðilum) geta skaðað próftakanda.
- Prófin eru ávallt undir menningarlegum áhrifum þess hóps sem notaður var til viðmiðunar þegar prófið var hannað.

Styrkleikar persónuleikaprófa

- Persónuleikapróf gefa góða heildarmynd af einstaklingum sem skiptir máli fyrir atvinnurekendur og einstaklinga.
- Persónuleikapróf eru yfirleitt aldrei notuð ein og sér, heldur yfirleitt sem viðbót við viðtöl og umsagnir.

- Þrátt fyrir að erfitt sé að gera nákvæma mælingu á persónuleika er persónuleikapróf viðurkennt sem mikilvægt tæki til að koma auga á þá þætti sem einstaklingurinn vill gera og bregður það upp heildarmynd af einstaklingnum sem skiptir miklu máli í sambandi við val á starfsfólki.
- Í sambandi við þjálfun eru persónuleikapróf ómetanlegur þáttur þar sem styrkleikar og veikleikar einstaklingsins eru mældir þannig að viðeigandi þjálfun geti farið fram.

Mikill ágreiningur hefur verið um notkun persónuleikaprófa almennt. Deilt hefur verið um hvort persónuleikapróf eiga rétt á sér og hvort réttlæt看legt sé að mæla einstaklingsmun og hverju slíkar mælingar skila til einstaklinga og fyrirtækja almennt. Áreiðanleiki persónuleikaprófa hefur margsinnis verið gagnrýndur en niðurstöður fjölda rannsókna styðja notkun þeirra. Túlkun á niðurstöðu persónuleikaprófa þarf ávallt að vera gerð af einstaklingum sem hafa hlotið tilskilda þjálfun þannig að faglegar niðurstöður séu veittar.

Samantekt

Persónuleikapróf eru góð viðbót við þær aðferðir sem mest eru notaðar eru í dag við val á starfsfólki þ.e. “*klassíska tríóið*” (umsóknir, meðmæli, viðtöl).

Það er mælitækið sjálft (persónuleikaprófið) og tilgangur með notkun þess sem skiptir mestu máli þegar ákvörðun er tekin um hvort nota skuli slíkt mælitæki og þá hverju eiga þau að skila. Einnig ættu þeir sem nota slík tæki að hafa í huga að þau eru bundin við það úrtak sem þau eru prófuð á þannig að það verður að meta hversu mikið er hægt að afhæfa út frá niðurstöðum slíkra prófa. Helsti kostur mælitækja sem mæla persónulega eiginleika er að niðurstöður slíkra mælinga geta veitt mikilvægar upplýsingar og sagt fyrir um hvernig einstaklingurinn kemur til með að takast á við hin ýmsu verkefni.

Notkun þessara tækja eykst stöðugt í Evrópu. Hinar miklu breytingar sem eiga sér stað á -vinnumarkaðinum kalla sífellt á nýja hæfni, leikni og þekkingu starfsmanna. Sá hæfnisþáttur sem skiptir hvað mestu máli á tímum hraða og breytinga er aðlögunarhæfni og samvinnuhæfni. Þetta eru þættir sem persónuleikapróf geta mælt, því eru persónuleikapróf mjög handhæg bæði fyrir starfsmanninn sjálfan og fyrirtæki almennt. Það er mjög mikilvægt fyrir fyrirtæki að geta kortlagt styrkleika starfsmanna sinna og einnig fyrir starfsmenn almennt að þekkja sína eigin styrkleika.

Þannig geta starfsmenn og fyrirtæki betur gert sér grein fyrir hvaða verk hæfa hverjum starfsmanni. Niðurstöður persónuleikaprófa byggjast á innihaldi og uppbyggingu prófanna sjálfra og hversu heiðarlega próftakandi hefur svarað spurningum mælitækisins. Ef prófin eru áreiðanleg og réttmæt geta þau sparað tíma og kostnað fyrir fyrirtæki þegar val á starfsmönnum fer fram.

Anna María Pétursdóttir MSc vinnusálfræði
Starfsmannaráðgjafi PricewaterhouseCoopers