



Bacheloroppgave

ADM650 Jus og administrasjon

Tittel: Evnetester som seleksjonsmetode i olje- og gassrelatert virksomhet i Molde

Kristian Hellesø

Totalt antall sider inkludert forsiden: 40

Molde, 21.05.14



Obligatorisk egenerklæring/gruppeerklæring

Den enkelte student er selv ansvarlig for å sette seg inn i hva som er lovlige hjelpemidler, retningslinjer for bruk av disse og regler om kildebruk. Erklæringen skal bevisstgjøre studentene på deres ansvar og hvilke konsekvenser fusk kan medføre. Manglende erklæring fritar ikke studentene fra sitt ansvar.

Du/dere fyller ut erklæringen ved å klikke i ruten til høyre for den enkelte del 1-6:		
1.	Jeg/vi erklærer herved at min/vår besvarelse er mitt/vårt eget arbeid, og at jeg/vi ikke har brukt andre kilder eller har mottatt annen hjelp enn det som er nevnt i besvarelsen.	<input checked="" type="checkbox"/>
2.	Jeg/vi erklærer videre at denne besvarelsen: <ul style="list-style-type: none">• ikke har vært brukt til annen eksamen ved annen avdeling/universitet/høgskole innenlands eller utenlands.• ikke refererer til andres arbeid uten at det er oppgitt.• ikke refererer til eget tidligere arbeid uten at det er oppgitt.• har alle referansene oppgitt i litteraturlisten.• ikke er en kopi, duplikat eller avskrift av andres arbeid eller besvarelse.	<input checked="" type="checkbox"/>
3.	Jeg/vi er kjent med at brudd på ovennevnte er å <u>betrakte som fusk</u> og kan medføre annullering av eksamen og utestengelse fra universiteter og høgskoler i Norge, jf. Universitets- og høgskoleloven §§4-7 og 4-8 og Forskrift om eksamen §§14 og 15.	<input checked="" type="checkbox"/>
4.	Jeg/vi er kjent med at alle innleverte oppgaver kan bli plagiatkontrollert i Ephorus, se Retningslinjer for elektronisk innlevering og publisering av studiepoenggivende studentoppgaver	<input checked="" type="checkbox"/>
5.	Jeg/vi er kjent med at høgskolen vil behandle alle saker hvor det forligger mistanke om fusk etter høgskolens retningslinjer for behandling av saker om fusk	<input checked="" type="checkbox"/>
6.	Jeg/vi har satt oss inn i regler og retningslinjer i bruk av kilder og referanser på biblioteket sine nettsider	<input checked="" type="checkbox"/>

Publiseringsavtale

Studiepoeng: 15

Veileder: Lars Rønhovde

Fullmakt til elektronisk publisering av oppgaven

Forfatter(ne) har opphavsrett til oppgaven. Det betyr blant annet enerett til å gjøre verket tilgjengelig for allmennheten (Åndsverkloven, §2).

Alle oppgaver som fyller kriteriene vil bli registrert og publisert i Brage HiM med forfatter(ne)s godkjenning.

Oppgaver som er unntatt offentlighet eller båndlagt vil ikke bli publisert.

Jeg/vi gir herved Høgskolen i Molde en vederlagsfri rett til å gjøre oppgaven tilgjengelig for elektronisk publisering:

ja nei

Er oppgaven båndlagt (konfidensiell)?

ja nei

(Båndleggingsavtale må fylles ut)

- Hvis ja:

Kan oppgaven publiseres når båndleggingsperioden er over?

ja nei

Er oppgaven unntatt offentlighet?

ja nei

(inneholder taushetsbelagt informasjon. Jfr. Offl. §13/Fvl. §13)

Dato: 21.05.14

Antall ord: Marker denne setningen, og skriv inn antall ord dersom det er et krav at antall ord skal oppgis.

Hvis det ikke er et krav at antall ord skal oppgis slettes hele dette avsnitt, og i begge tilfeller slettes denne setning.

Forord

Rekruttering og seleksjon har vært et spennende tema å fordype seg i, men samtidig var det selvfølgelig en god følelse og endelig levere oppgaven. Grunnen til at jeg falt på dette temaet i utgangspunktet var nysgjerrighet omkring hvordan rekruttering foregår i praksis og hvilke metoder som benyttes for å finne rett person til bedriften.

Når man har jobbet en stund med en og samme oppgave er det lett å miste oversikten, jeg vil derfor takke min veileder Lars Rønhovde for gode og konstruktive tilbakemeldinger underveis i skrivingen. Videre vil jeg også rette en stor takk til min samarbeidspartner under intervjuprosessen Kristiane Amundsen for å bidra med gode innspill og godt humør igjennom hele perioden.

Til slutt vil jeg også rette en stor takk til respondentene som stilte til intervju og hjalp til med datainnsamlingen.

Kristian, 21.05.14

Innhold

1.0	Innledning.....	1
1.1	Tema	1
1.2	Hva er kompetanse?	3
1.3	Holdninger.....	5
2.0	Presentasjon av problemstilling	7
2.1	Begrepsbruk.....	9
3.0	Teoretisk rammeverk	10
3.1	Hva er evner?	10
3.2	Hva måler evnetester?.....	13
3.3	Evnetester som seleksjonsverktøy.....	15
4.0	Metodedel	20
4.1	Gjennomførelsen av intervjuet	23
5.0	Analyse	24
6.0	Konklusjon.....	31
7.0	Referanser	32
8.0	Spørsmålsark	34

1.0 Innledning

I dette kapitlet vil jeg først og fremst redegjøre for oppgavens overordnede tema. Videre vil jeg vise til bakgrunnen for valg av tema og deretter presentere faktorer som til slutt leder fram til oppgavens endelige problemstilling presentert i kapittel 2.

1.1 Tema

Med store endringer i det offentlige og mer tilspisset konkurranse i privat sektor hvor blant annet økt globalisering har ført til raskere teknologisk utvikling og utstrakt samarbeid over landegrenser stilles det store krav til, ikke bare lederne, men også den enkelte arbeidstaker.

Som en følge av denne utviklingen er det nærliggende å tro at rekruttering av ansatte blir en viktigere og mer sentral oppgave for bedrifter i tiden som kommer. I de senere år har vi blitt introdusert for begreper som «humankapital» og «intellektuell kapital», med dette forstår vi at området innen menneskelig ressursforvaltning har blitt stadig viktigere. Interessen rundt og forskning omkring forvaltning av menneskelige ressurser øker og man ser blant annet på hvordan rekrutteringsprosessen kan bidra til å skape positive resultater for virksomheter. Hvordan rekrutterer bedrifter? Hvilke metoder bruker de, og hvordan velger de å måle kompetanse?

En rapport utgitt av HR-Norge i 2009 kalt «Rekrutteringsundersøkelsen» tar for seg rekruttering som strategisk virkemiddel og et av hovedfokusene ble satt på bruken av ulike verktøy og metoder innen rekruttering. Av denne rapporten framkommer blant annet at; «*De tre mest brukte rekrutteringsverktøyene er strukturert intervju (92%), referansesjekk (91%) og personlighetstest (43%).*» («Rekrutteringsundersøkelsen», 2009 s. 4)

Som jeg vil vise til senere i oppgaven publiserte Schmidt & Hunter (1998) en omfattende rapport som tok for seg grad av validitet og nytteverdi av ulike seleksjonsmetoder som benyttes innen rekruttering av ansatte. Rapporten er en meta-analyse som bygger på 85 års forskning på området. I rapporten konkluderte de med at tester som har til hensikt å måle evner er en av de metodene med sterkest predikativ verdi i henhold til fremtidige jobbprestasjoner, stikk i strid med hva som praktiseres jfr. rapporten fra HR-Norge. Hvorfor er det slik?

Videre vil det vil være hensiktsmessig å gå nærmere inn på kompetansebegrepet for å danne et godt fundament for oppgaven



1.2 Hva er kompetanse?

«Kompetanse er et spennende, verdifullt og komplekst begrep, som berører oss alle»
(Lai, 2004 s.47)

I dagens samfunn er begrepet «kompetanse» blitt et velbrukt ord, ofte brukt med varierende meningsinnhold. Begrepet i seg selv er noe kompleks og en smule abstrakt, derfor vil det være hensiktsmessig å avklare begrepet raskest mulig før en går videre i oppgaven. En viktig forutsetning for å forstå hensikten med oppgaven og hvilke motiver som ligger bak er å ha en god forståelse av nettopp dette begrepet.

«Atferd som resulterer i effektiv utførelse av en jobb» (Skorstad, 2009 s. 26)

Overskrifter som for eksempel; «Bedrifter skriker etter kompetanse» eller «Behovet for kompetanse er større en noensinne» er blitt vanlig. Men hva ligger egentlig i ordet kompetanse? Lai hevder at begrepet har opprinnelig sitt opphav fra den latinske termen «competentia», og begrepet forstås som det *«... å være funksjonsdyktig eller å ha tilstrekkelig kunnskap, vurderingsevne, ferdigheter eller styrke til å utføre oppgaver og oppnå ønskede resultater»* (Lai, 2004 s.47) Her er det også viktig å understreke at begrepet blir sett i en organisasjonssammenheng og at kompetanse i all hovedsak dreier seg om mestring i jobben. *«I vår verden er fotball slik den spilles på løkka, ikke kompetanse. I det øyeblikket fotballspilleren er profesjonell, derimot, blir det annerledes.»* (Skorstad, 2009 s.20)

«Kompetanse er de samlede kunnskaper, ferdigheter, evner og holdninger som gjør det mulig å utføre aktuelle funksjoner og oppgaver i tråd med definerte krav og mål.» (Lai, 2004 s.48) Siden oppgavens tema omhandler rekruttering vil det være naturlig å tillegge *«... definerte krav og mål»* mening i form av jobbanalysen, det punktet i rekrutteringsprosessen som forteller noe om hva bedrifter spesifikt ser etter og hvilke arbeidsoppgaver stillingen medfører. Videre er det følgende definisjon forfatteren legger til grunn i sin bok. Ser en på disse komponentene som utgjør kompetanse er det også verdt å merke seg at Lai poengterer at *«I mange sammenhenger defineres ikke de innholdsmessige komponentene i kompetansebegrepet*

klart, men de fleste bidragsyttere er enige om at kunnskaper, ferdigheter og **evner** utgjør kjernekomponenter i kompetanse på individnivå.» (Lai, 2004 s.48) Med dette kan vi langt på vei konkludere med at evner spiller en viktig rolle når en skal forstå betydningen av kompetanse. Dette samtidig som den også underbygger min oppgave og problemstilling angående bruken av måleverktøy rettet mot nettopp evner. For det er jo et interessant spørsmål; Hvis evner er en så viktig forutsetning for kompetanse, hvorfor bruker ikke da flere evnetester slik at de kan måle dette?

Da oppgavens tema hovedsakelig er rekruttering, vil det være hensiktsmessig å reflektere rundt begrepet i et rekrutteringsperspektiv. Espen Skorstad i sin bok «Rett person på rett plass» tar for seg psykologiske metoder brukt i rekruttering og lederutvikling. Skorstad benytter seg av begrepet «kompetansepotensiale», et begrep jeg har lyst å innføre i oppgaven. Begrepet har, for ordens skyld, samme misjon som Linda Lais «samling» av kompetansekomponeanter.



(Figuren er hentet fra Skorstads «Rett person på rett plass» s. 27.)

Skorstad hevder at «kompetanse er noe som kommer til uttrykk i observerbar atferd» (Skorstad, 2009 s.26) og han viser samtidig til kompetanse som «... noe vi kan se og observere» (Skorstad, 2009 s.26)

Figuren over prøver å illustrere nettopp dette, og Skorstad benytter seg av en gammel metafor som kan virke klargjørende for forståelsen omkring temaet. Trekanten er ment å forestille et isfjell hvor en forstår kompetanse som delen over overflaten (observerbar) og kompetansepotensiale som noe som ligger under overflaten (ikke-observerbar, eller mindre synlig) her representert som en sammensetning av personlighet, motivasjon, evner og kunnskap. (Skorstad, 2009)

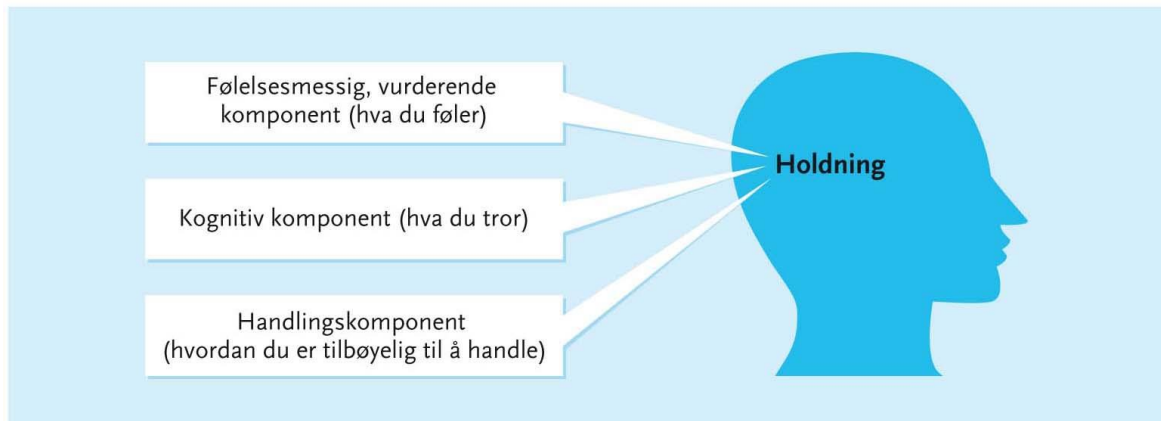
Som nevnt tidligere i oppgaven poengterer Lai at de innholdsmessige komponentene i kompetansebegrepet ofte defineres noe ulikt, noe som også kommer til uttrykk her, men understreker samtidig at evner som en komponent og forutsetning for kompetanse, som jeg vil fokusere på videre i oppgaven, hersker det bred enighet om. (Lai, 2004) Jeg vil derfor ikke gå noe mer inn på dette.

1.3 Holdninger

«Det er generell enighet i faglitteraturen om at en holdning representerer en summarisk evaluering av et psykologisk objekt i slike dimensjoner som god – dårlig, behagelig – ubehagelig, like – mislike». (Kaufmann & Kaufmann, 2009 s. 209) Det vil her være hensiktsmessig å gå inn på hva som menes med et «psykologisk objekt» i denne sammenhengen. Begrepet må forstås som en «... samlebetegnelse for de objekter våre psykologiske evalueringer er rettet mot» (Kaufmann & Kaufmann, 2009 s.209) I henhold til min oppgave og problemstilling, som jeg vil gjøre rede for senere, kan det psykologiske objektet anses for å være bruken av arbeidspsykologiske tester, nærmere bestemt, evnetester. Dimensjoner som kan sies å være aktuelle for videre redegjørelse og analyse i oppgaven vil være; god – dårlig og like – mislike.

For forståelsen av holdninger som begrep er det viktig å skille holdninger fra verdier og meninger. *Verdier* kan sees på mer som abstrakte idealer og mangler referanse til spesifikke personer og objekter. *Meninger* på sin side benyttes ofte i betydningen uttrykte holdninger, og kan derfor forstås som et mer konkret og spesifikt uttrykk for en holdning som ligger bak. (Kaufmann & Kaufmann, 2009)

En tankemodell utviklet for å forstå holdninger som noe mer enn en endimensjonal modell der man enten liker eller misliker er «Trekomponentsmodellen». Her vises fenomenet ved å dele holdningsbegrepet inn i tre forskjellige komponenter.



(Figur 9.1 fra Kaufmann & Kaufmann, 2009 s.210)

Trekomponentmodellen (også kalt ABC-modellen) viser til holdninger som en kombinasjon av tre atskilte reaksjoner en bestemt hendelse, fenomen, eller et bestemt objekt. Den første beskrives som den *følelsesmessige* komponenten som omhandler mot- eller velvilje mot «det psykologiske objektet». Følgende komponent «... refererer til tankeinnholdet i en holdning.» (Kaufmann & Kaufmann, 2009 s. 210) Dette kan dreie seg om å synes noe er bra eller dårlig, eller eventuelt være enig eller uenig i henhold til en bestemt hendelse, fenomen eller et bestemt objekt. (hva du føler)

Den andre komponenten refereres til som den *kognitive* komponenten. Den omhandler i større grad de oppfatninger som holdninger er basert på, eller eventuelt de antakelser og/eller forventningene som er med og karakteriserer holdningene. (hva du tror)

Den tredje og siste komponenten kalles «*handlingskomponenten*» (også referert til som atferdskomponenten) her kobles oppfatning og evaluering til handling og det vises til personens observerbare atferd ovenfor det «psykologiske objektet». Den sier noe om hvordan man er tilbøyelig til å handle.

Etter denne korte definisjonen av holdningsbegrepet er det på tide å ta for oss problemstillingen og hvilke vurderinger som er gjort i forbindelse med den.

2.0 Presentasjon av problemstilling

Da oppgavens størrelse er begrenset ville det blitt for omfattende for meg å gå inn på alle disse formene for testing, og jeg valgte derfor kun å konsentrere meg om bruken av evnetesting i rekrutteringssammenheng. Grunnen til dette ligger i at forskning på området, som nevnt tidligere, indikerer at slike former for evnetester fungerer som noen av de beste predikatorene for vurdering av framtidig jobbatferd. Bedre enn for eksempel personlighetstester og referanseinnhenting. Etter en rekke uformelle samtaler med folk i miljøet rundt meg svarte samtlige at de aldri hadde gjennomført en testing av evner i de ansettelsesprosessene de har vært en del av. Dette er noe jeg stiller meg undrende til, og av denne grunn bestemte jeg meg for å undersøke saken nærmere.

Molde regnes som den største industribyen i Møre og Romsdal-fylke og har med årene vokst seg til å bli en markant aktør innen norsk næringsliv. Hovedårsaken ligger i at regionen er en stor leverandør av varer og tjenester innen olje, gass og maritim sektor. Valg av virksomhetsområde var en beslutning tatt sammen med min samarbeidspartner jfr. forordet. Valget ble tatt forholdsvis raskt og falt som på nettopp olje og gass relatert virksomhet i Molde.

Videre bestemte vi oss tidlig for at vi skulle ta sikte på privat sektor i oppgavene, da vi følte at valgmulighetene ble flere og det ville være større kontraster mellom bedriftene angående metoder som benyttes og hvilke argumenter som brukes. Grunnlaget for avgjørelsen ligger i at denne sektoren generelt sett står friere sett opp mot lover og regler. Dette i motsetning til offentlig sektor hvor rekrutteringsprosessen i større grad er lovregulert og hvor det finnes større innslag av fagforeninger, tariffavtaler og mer generelt, et strengere regelverk. Majoriteten av respondentene som deltok på HR-Norge sin undersøkelse som er nevnt ved flere anledninger i oppgaven var også HR-folk som jobbet med rekruttering innen privat sektor (73%).

Med dette som utgangspunkt valgte jeg følgende problemstilling til min oppgave:

Hvilke holdninger til evnetester finnes hos rekrutteringspersonell i olje og gass relatert virksomhet i Molde?

Videre vil jeg benytte meg av to forskningsspørsmål som tilskudd til denne problemstillingen; I hvilken grad benyttes evnetester som seleksjonsmetode? Og hvordan grunngir de sine standpunkter og oppfatninger?

Oppgavens overordnede tema er som kjent rekruttering av ansatte og problemstillingen har som mål å rette søkelys mot hvilke holdninger og oppfatninger som eksisterer omkring bruken av evnetester. Videre vil jeg i analysedelen forsøke å knytte de holdninger som avdekkes opp mot teorien som blir benyttet og gjøre rede for om de standpunkter og oppfatninger som finnes hos rekrutteringspersonellet kan forenes med empirien som presenteres senere i oppgaven.

En antakelse gjort på forhånd er at virksomheters metoder kan variere i forhold til hvilken stilling som skal bemannes. Derfor, for å øke påliteligheten til undersøkelsen og danne «en felles plattform» for intervjuet valgte vi å stille spørsmålene til respondentene med utgangspunkt i ansettelse av ingeniører. Dette ble et naturlig valg da majoriteten av ansatte i olje og gass relaterte virksomheter er ingeniører. I tillegg bidro dette til at respondentene i større grad kunne ta utgangspunkt i konkrete stillinger og dermed vektlegge argumentene sine deretter.

2.1 Begrepsbruk

Det engelske ordet «recruitment» gir oss en mer nyansert tolkning av rekruttering enn den tradisjonelle norske definisjonen. Her viser man til «recruitment» og «selection» som to forskjellige og atskilte prosesser. Med dette vil vi også få et mer presist skille mellom rekruttering og utvalg. (Grimsø, 2000) Poenget her er at engelsk og norsk litteratur ser forskjellig på begrepet «rekruttering», noe jeg mener er hensiktsmessig å ta med da jeg benytter meg av både engelsk og norsk litteratur for å besvare oppgaven. Grimsø legger følgende definisjon til rekruttering, en definisjon jeg også vil ta utgangspunkt i:

«Rekruttering er å tiltrekke kvalifiserte søkere til en stilling»

(Grimsø, 2000 s.138)

Videre vil det også være hensiktsmessig å vise til at de undersøkte bedriftene opererer innenfor privat sektor. Definisjonen av privat sektor er forholdsvis enkel og forklaringen må forstås som *«... en samlet betegnelse for den del av en blandingsøkonomi som ikke er under direkte kontroll av myndighetene og som drives med profitt for øye.»* (wikipedia.no) Dette er bedrifter i privat eie, dette i motsetning til offentlig sektor som hovedsakelig finansieres av skatter og avgifter, samt har som formål å forvalte felles verdier og felles oppgaver i samfunnet. Bruken av Wikipedia som referanse er omstridt ved akademiske oppgaver, men jeg mener her dette kan forsvares da definisjonene av disse begrepene må kunne regnes som allmenn kjent og lite komplekse i seg selv, dette samtidig som de underbygges av annen teori på området.

3.0 Teoretisk rammeverk

Først og fremst i dette kapitlet vil jeg gjøre rede for hva evner kan sies å være. Deretter vil jeg gå litt mer konkret inn på testing av evner, om hvordan det gjennomføres og hvilke metoder som benyttes. Videre kommer en mer generell diskusjon omkring evnetester som seleksjonsverktøy og hva det medfører.

3.1 Hva er evner?

Som nevnt tidligere i oppgaven representerer evner en viktig del av et individs kompetanse. «Evner representerer et individs **potensial** i form av stabile egenskaper, kvaliteter, talenter og øvrige trekk som påvirker mulighetene til å utføre en oppgave og for å tilegne seg og anvende nye kunnskaper, ferdigheter og holdninger.» (Lai, 2004 s.50) Ser en på ferdigheter som en egen komponent beskrives den derimot som «... evnen til å **utføre** komplekse og velorganiserte adferdsmønstre på en smidig og tilpassningsdyktig måte for å nå definerte mål.» (Lai, 2004 s.50) En kan med dette forstå evner som en slags forutsetning for ferdigheter, da evner viser til et potensiale og ferdigheter viser til evnen til å utføre. Konkrete eksempler på dette kan være, hvis sett ut ifra et lederperspektiv, at ferdigheter viser til personens anlegg for å motivere, vise tillit eller ta konkrete beslutninger. Evner på sin side forteller noe om personens troverdighet eller hans/hennes naturlige autoritet som vanskeligere lar seg forklare.

Tenk deg en rekrutteringssituasjon der arbeidsgiver er interessert i at kandidaten skal beherske engelsk på en god måte. Hvis arbeidsgiver er interessert i å vite hvor godt kandidaten faktisk behersker engelsk, vil en dra best nytte av en ferdighetstest. Hvis en derimot vil vite hvilket potensiale kandidaten har for å lære seg engelsk, i fremtiden, så vil en dra større nytte av en evnetest. «*Ferdighetstestene sier noe om status quo, mens evnetestene forteller oss noe om potensiale som bor i personen.*» (Skorstad, 2009 s.113) - Evner ligger til grunn for ferdighetene.

Grunnen til at jeg velger å ta med «ferdigheter» er at disse begrepene ofte brukes om hverandre i dagligtalen og jeg føler derfor at det er hensiktsmessig å gjøre rede for den noe uklare definisjons-forskjellen på et tidlig tidspunkt.

Lai forstår evner som en komponent som påvirker de andre kompetansekomponentene og snakker om evner som en «... *grunnleggende ballast og en premissgivende komponent i kompetanse*» (Lai, 2004 s.51), men presiserer også at det ikke nødvendigvis er en gjensidig sammenheng. Dette synes å være interessant og fremstår som et av hovedspørsmålene bak min problemstilling. Dette fordi testing av kandidater i rekrutteringssammenheng blir vanligere og vanligere, men en ser tydelige tegn på at evnetester ikke blir benyttet i samme grad som til eksempel personlighetstester, dette til tross for at en får en forståelse av at evner fungerer som en «... *grunnleggende ballast og en premissgivende komponent i kompetanse*» dette samtidig som den, som en underliggende faktor, i større eller mindre grad påvirker de andre kompetansekomponentene. En annen kuriositet omkring dette er at i følge «Testundersøkelsen», rapporten som det henvises til i innledningen konkluderer med følgende når de skal oppsummere deres hovedfunn; «*Privat sektor er i større grad villige til å vektlegge antatt potensial / talent enn offentlig er når kandidaten skal vurderes til stillingen*» (Rekrutteringsundersøkelsen, 2009 s. 4), leser man første avsnitt i dette kapitlet på nytt samt legger dette sammen med at kun 16% av de undersøkte bedriftene faktisk benytter seg av evnetester gir det grunn til undring.

Hvis man spør en tilfeldig forbi passerende på gaten om hva evner er og hvordan evner kan måles, er sannsynligheten stor for at han eller hun på en eller annen måte knytter begrepet opp mot intelligens og testing av hvor intelligent, smart eller klok personen kan sies å være. Dette kan i og for seg være rett, men blir samtidig blir det en lite nyansert tolkning og en sannhet med modifikasjoner.

At evner ligger tett opp mot intelligens hersker det liten tvil om, men samtidig finnes det distinksjoner mellom begrepene. «*En rekke psykologer forstår intelligens som en generell kapasitet til å forstå og resonnerer.*» (Skorstad, 2009 s.29) Her brukes gjerne betegnelsen «g-faktor», noe som viser til personens generelle kapasitet og den fungerer som en samlebetegnelse som «... *bestemmer i stor grad hvordan vi løser og*

tilnærmer oss oppgaver.» (Skorstad, 2009 s.29) En antakelse som har sitt opphav gjennom den franske psykologen Alfred Binet. Binet gjennomførte en studie av skolebarn i Frankrike tidlig i på 1900-tallet. Det ble her utviklet en test som bl.a. testet barna på forskjellige områder (for eksempel hukommelsesprøver, vokabular og aritmetiske ferdigheter) i en og samme test. Kort fortalt ble det oppdaget en tendens i at de flinke barna ofte gjorde det bedre enn de mindre flinke barna, dette uavhengig av hvilket område av testen de sammenlignet resultatene fra. (Skorstad, 2009)

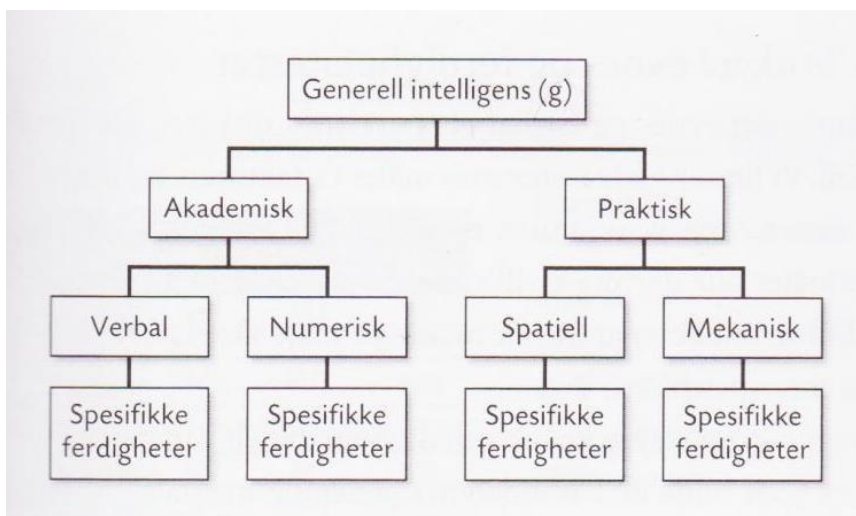
I senere tid derimot har en rekke forskere stilt spørsmålstegn ved denne konklusjonen. *«De hevder at intelligenstagere måler en rekke forskjellige mentale evner som opererer uavhengig av hverandre»* (Skorstad, 2009 s.30) og en bør derfor forstå intelligens som noe *«... mer nyansert enn at det kan omtales som en enkel størrelse»* (Skorstad, 2009 s.30)

Den amerikanske psykologen Louis Thurstone argumenterte for nettopp denne forståelsen av intelligens - at det finnes forskjellige spesifikke evner som mer eller mindre opererer uavhengig av hverandre. Disse spesifikke evnene listet han som mekanisk forståelse, verbal forståelse, logisk resonnering, numerisk forståelse, hukommelse, oppmerksomhet og spatiale evner (evnen til å tenke rom og bilder). (Skorstad, 2009) En noe enkel måte å se dette på er at noen kan ha en god verbal forståelse og dermed beherske språk godt, samtidig som andre kanskje besitter en god numerisk forståelse og dermed er flink med tall. Hvis personen scorer godt på det ene, så vil det ikke gå automatisk i at den samme personen scorer like høyt på det andre. Legger en denne forståelsen til grunn og samtidig knytter det opp mot rekruttering av nye arbeidstakere til bedrifter, så begynner dette å bli interessant. Tenk deg at en kan måle og «isolere» spesifikke evner hos en person, en evne som på forhånd er kartlagt (jobbanalysen) som en viktig forutsetning for å lykkes i jobben en skal utføre.

3.2 Hva måler evnetester?

Den britiske psykologen Vernon laget en skjematisk fremstilling som har til hensikt å gjenspeile mangfoldet av evne- og ferdighetstester som finnes. (Skorstad, 2009)

Denne blir tatt med for å hjelpe oss å danne et bilde av hvordan mange teoretikere ser på begrepet intelligens den dag i dag. Lengst oppe i modellen finner vi den generelle intelligensen, mens underkategoriene beskriver mer spesifikke evner og ferdigheter.



(Vernons intelligensmodell hentet fra Skorstad, 2009 s. 113)

Bakgrunnen for bruk av slike tester er at man ønsker å forutsi en kandidats jobbprestasjoner. De siste årene har bruken av arbeidspsykologiske tester skutt i været (spesielt personlighetstester) og det finnes nå en rekke slike tester på markedet. Noen åpenbart bedre enn andre, men testene har i bunn og grunn samme misjon og er utviklet for å måle ulike deler av intelligens, og tar sikte på å avdekke/utrede en persons utviklingsmuligheter og potensiale til å lære nye ferdigheter, bearbeide informasjon, samt personens mer generelle evne til å løse problemer.

Det finnes en rekke evnetester som er beregnet på det norske markedet i dag. Jeg skal nå presentere noen av dem og kort fortelle hva de innebærer, dette for å danne et mer konkret bilde om hva vi snakker om.

«F60» er en figurprøve som ble utviklet i 1998. «F60 gir en måling på hvor raskt en kandidat kan sette seg inn i nye problemstillinger, evne til å tenke klart, oppfatte et problem, finne en løsning raskt og riktig.» (Iversen, 2003 s. 78)

«M6» er en verbal og numerisk evnetest. «Språk og tall er grunnleggende byggesteiner når et bredt spekter av arbeidsoppgaver skal løses. Jobber kandidaten raskt og riktig eller langsomt og galt? ... Den måler også generell evne til å lære og løse problemer fordi oppgavene er basert på allmenne ferdigheter og kunnskaper innenfor vår kultur.» (Iversen, 2003 s.78)

Videre vil jeg gjøre rede for evnetester som seleksjonsmetode, samt gjøre rede for hvilke andre metoder som finnes og i hvor stor grad de kan sies å forutsi jobbprestasjoner utfra teori på området.

3.3 Evnetester som seleksjonsverktøy

Når tester skal anvendes som utvalgsmetode er dokumentasjonen for at tester faktisk predikerer framtidige prestasjoner, naturlig nok, en avgjørende faktor. Så hvordan evaluere testen prediktive validitet? Et alternativ er å kombinere tidligere undersøkelser sammen til en meta-analyse. Her tar man i bruk statistiske fremgangsmåter til å integrere resultater fra tidligere undersøkelser. (Martinussen, nr. 4, 2005) Som nevnt i innledningen gjennomførte de amerikanske psykologene Schmidt og Hunter (1998) en meta-analyse hvor hensikten var å kartlegge ulike seleksjonsmetoders evne til å forutsi jobbprestasjon. Med dette gikk de igjennom 85 års forskning på området. (Iversen, 2003 s. 69) Dette verket er hyppig brukt blant teoretikere på området og her presenteres et utdrag av funnene vist i tabellform.

Utvalgsmetode	Validitet	Tilleggsvaliditet	Økning i %
IQ-test	0,51		
Jobbsimuleringsøvelse	0,54	0,12	24 %
Integritets-/personlighetstest	0,41	0,14	27 %
Pliktfølelse-/personlighetstest	0,31	0,09	18 %
Strukturert intervju	0,51	0,12	24 %
Ustrukturert intervju	0,38	0,04	8 %
Referanseintervju	0,26	0,06	12 %
Assessmentsenter	0,37	0,02	4 %

Etter Schmidt & Hunter, 1998, Table 1 : 265

Figur hentet fra Iversen, 2003 s. 69 (basert på Schmidt & Hunter, 1998 s.265)

Fremstillingen må forstås slik at jo høyere prediktiv validitetsscore metoden får, jo mer treffsikker er utvalgsmetoden. Her er det verdt å merke seg at det skilles mellom et strukturert og et ustrukturert intervju, hvorpå det ustrukturerte intervjuet kommer klart dårligst ut av disse to. Videre kan vi også merke oss at referanseintervju scorer lavt, dette til tross for at hele 91% av de forespurte bedriftene i undersøkelsen til HR-Norge svarte at de benyttet seg av dette i

rekrutteringsprosessen. («Rekrutteringsundersøkelsen», 2009 s.11) Dette synes å være interessant nok i seg selv, men siden oppgaven omhandler holdninger til evnetester velger jeg og ikke å gå noe mer inn på dette.

Videre ser vi at evnetester og det strukturerte intervjuet scorer likt i forhold til å forutsi framtidig jobbprestasjon. Av «Rekrutteringsundersøkelsen 2009» framkommer det, som nevnt over, at hele 92% av de undersøkte bedriftene benytter seg av det strukturerte intervjuet som seleksjonsmetode. Hvis vi tar utgangspunkt i at disse to seleksjonsmetodene (strukturert intervju og evnetester) scorer likt angående grad av predikativ validitet, men ser samtidig på at i den nevnte undersøkelsen gjort av HR-Norge framkommer det at bedriftene benytter henholdsvis 92% seg av det strukturerte intervjuet, samt kun 16% benytter seg av evnetester.

(«Rekrutteringsundersøkelsen», 2009 s. 11) Hvorfor så store forskjeller til tross for at forskning visert til lik predikativ validitet? Skyldes manglende bruk av evnetester lite kunnskap på området, eller står de mer generelle holdningene til denne formen for testing fram som den avgjørende faktoren om hvorvidt det benyttes eller ikke? Dette er et vanskelig spørsmål å besvare. Det strukturerte intervjuet virker å ha en bredere aksept som metode innen seleksjon. («Rekrutteringsundersøkelsen», 2009) Dette er også noe som på mange måter kan sies å gi mening, da bruken av intervju til seleksjon er allmenn kjent og har vært benyttet som en sentral metode for seleksjon i lang, lang tid og blir dermed lettere å godta både for arbeidsgiver og arbeidssøker. En arbeidssøker tar ofte et intervju som en selvfølge når de søker en stilling. Evnetester derimot er et nyere fenomen i denne sammenhengen og det ser ut til at denne metoden enda ikke er blitt integrert og ansett som et fullverdig alternativ i rekrutteringsprosessen.

Det finnes fortsatt uenigheter rundt intelligens versus evner, men ifølge Iversen synes det å være bred enighet rundt at intelligens er et sammensatt fenomen. «*Det dreier seg blant annet om evne til å lære, til å tilegne seg ny informasjon, kunne se helheten og raskt fatte hva problemet egentlig er, kunne foreta en god vurdering og ta en fornuftig avgjørelse.*» (Iversen, 2003 s.40) Iversen påpeker også at det «... å kunne tilpasse seg nye situasjoner og kunne utrykke seg tydelig og presist» (Iversen, 2003 s.40) er sentrale elementer. Med dette i bakhodet virker det ikke så utenkelig at

evnetester (0.51) rangeres som en av de beste predikatorene til å forutsi jobbprestasjon jfr. tabellen over. (Schmidt & Hunter, 1998)

Det er nærliggende å tro at rekrutteringspersonell og andre fagfolk har en grunnleggende kjennskap til psykologifaget, derav også mange av de psykologiske metoder som anvendes. I følge Skorstad støtter majoriteten bruken av tester som et måleverktøy for kompetanse. (Skorstad, 2009) Likevel gjør han et poeng ut av ordet «test» kan være noe skremmende for mange av oss og presiserer at det finnes mange skeptiske holdninger til denne utvalgsmetoden - vi ønsker ikke å utsette kandidaten for dette. Har vi kommet dit hen at alle må veies og måles før de blir akseptert, nå til dags? Eller de som stiller seg direkte kritiske til nytteverdien og mener at tester er som å lese i kaffebrut. (Skorstad, 2009)

Et naturlig ankepunkt for skeptikere mot evnetester som utvalgsmetode er kostnadene som er knyttet til gjennomføringen av denne formen for utvalgsmetode, samtidig som det vil være naturlig å ta opp temaet angående skolekarakterer som predikasjonskilde for framtidig jobbatferd. For det er nærliggende å tro at hvis en aktuell kandidat kan vise til gode karakterer gjennom hele studietiden, så vil dette gi en god indikasjon på kandidatens evne til læring og til å tilegne seg ny informasjon. Dette kan på mange måter betraktes som enkel logikk. *«Vi har nok informasjon om Tore hva angår problemløsning, han fikk nemlig karakteren A på sin avsluttende masteroppgave».* (Skorstad, 2009 s. 111)

Tilhengere av arbeidspsykologiske tester mener denne formen for seleksjon blant annet bidrar til å gjøre utvelgelsesprosessen mer rettfærdig, at informasjon som vi ellers ville oversett kommer fram, samt at risikoen for at fordommer (ubevisste eller bevisste) er med å påvirke beslutningen. Med rettfærdighet menes det at kandidatens sjans til å gjennomføre testen under like betingelser, svarene evaluert på samme måte, like instruksjoner og de samme spørsmålene og/eller oppgavene. (Skorstad, 2009)

Skorstad presiserer følgende *«som fagekspert kan vi på sett og vis forstå at karaktergivning på skolen diskuteres, men har problemer med å forstå at voksne*

jobbsøkere ikke skal selekteres ut fra objektive kriterier og det som faktisk handler om kompetanse» (Skorstad, 2009 s. 111)

Under presentasjonen av teori på området er det vanskelig å konkludere med noe bestemt, et inntrykk er derimot at bedrifter vil kunne dra nytte av evnetester som seleksjonsmetode og at evnetester gir oss en god pekepinn på hvilke evner de forskjellige kandidatene råder over. Et spørsmål som i aller høyeste grad er interessant er om hvorvidt en gjennomgang av faglige resultater (karakter) gir en like god indikasjon på området. Hvis man kan vise til gode karakterer gjennom flere år på skole, så er det nærliggende å tro at personen besitter kvaliteter hva angår evner, noe også Skorstad «... på sett og vis kan forstå» (Skorstad, 2009 s.111) Men her er det også verdt å merke seg at flere av disse ekspertene mener at evnetester skal fungere som et supplement til et vitnemål, intervju eller referanseinnhenting og ikke alene avgjøre om personen er kvalifisert eller ikke.

Norge har historisk sett ikke hatt kultur for å måle mennesker ut fra om hvordan hvor intelligent en person er, eller eventuelt rangere etter testing som indikerer at noen er smartere enn andre. Fra en arbeidsgivers perspektiv kan et dilemma ligge i det og ikke ønske at kandidatene blir sendt hjem med beskjed/indikasjon om at de er «dumme», eller besitter lav intelligens. Et motargument her i forhold til bruken av evnetester er at disse testene, i nyere tid, er konstruert for å avdekke ulike evner sett i forbindelse med hva som kreves til stillingen. En vanlig oppfatning er for eksempel at det vil være lettere å godta en evnetest som går spesifikt på numerisk forståelse hvis stillingen er regnskapsfører. (Skorstad, 2009)

Da oppgaven her er sett i et rekrutteringsperspektiv er det interessant å reflektere over at rekrutteringspersonell sjeldent har mulighet til å observere en kandidat før kandidaten har fått jobben og det vil derfor være hensiktsmessig å forsøke og i størst mulig grad predikere atferden. Dette kan på mange måter forstås som en kort oppsummering av hensikten til arbeidspsykologiske tester.

Videre hevder Skorstad (basert på Schmidt & Hunter, 1984) at forskning på området indikerer at nytteverdien av evnetester øker i takt med kompleksiteten til stillingen

som skal bemannes. (Skorstad, 2009 s.110) Et banalt eksempel her vil være at evnetester kanskje ikke blir like relevant ved ansettelse av en i kassa på Rimi, i motsetning til for eksempel en overingeniør innen offshore-relatert virksomhet. Dette ble også tatt hensyn til i forbindelse med valg av respondenter og bransje, samtidig som det må forstås som en av grunnene til at respondentene ble bedt om å ta utgangspunkt i ansettelse av ingeniører.

Jeg vil nå hvilke vurderinger som ble tatt i forbindelse med gjennomføringen av datainnsamlingen til oppgaven.

4.0 Metodedel

For og på best mulig måte å belyse problemstillingen har jeg valgt å benytte meg av muligheten for å gjennomføre et kvalitativt intervju med rekrutteringspersonell i et utvalg bedrifter. Den kvalitative metode kjennetegnes ved få undersøkelsesobjekter, dette samtidig som det hentes inn mye data om hver av respondentene. Dette i motsetning til kvantitative undersøkelser som i større grad tar for seg bredden og gir en representativ oversikt over generelle forhold, gjerne i form av tallmateriale. Sentrale former for datainnsamling ved kvalitativ metode er ved intervju, observasjon og dokumentanalyse. (Jacobsen, 2005)

Da vi var to studenter som skulle skrive om temaer som lå svært nær hverandre bestemte vi oss for å planlegge og gjennomføre intervjuene sammen, dette ville spare oss tid og forhåpentligvis bidra å bedre kvaliteten på undersøkelsesopplegget. En annen faktor som ble avgjørende for at jeg valgte å samarbeide med en annen var at denne typen intervju kan være noe krevende å føre alene, da en både må stille spørsmål, vise interesse (eks. holde øyekontakt) og skrive notater til denne typen intervju. Dette kan by på problemer for en med liten erfaring på området fra før av.

Videre bestemte vi oss tidlig for å benytte oss av det individuelle «åpne» intervjuet for å belyse våre problemstillinger. Denne intervjumetoden forstås som en vanlig dialog mellom intervjuer og respondent der en legger opp til en mer åpen tilnæringsmåte enn ved andre metoder. Dette samtidig som den tar sikte på å avdekke individuelle holdninger og handlinger, samt individuelle fortolkninger av gitte hendelser/utsagn. (Jacobsen, 2005) Av problemstillingen leser vi at mitt oppdrag var å avdekke holdninger. Av denne grunn mener jeg denne formen for intervju var den best egnede metoden i henhold til min oppgave. Mitt håp var også at denne metoden skulle bidra positivt i form av at personen som ble intervjuet skulle få fram sine synspunkter med relativt få begrensninger, noe jeg mener er en avgjørende faktor for å kunne avdekke og forstå hvilke holdninger personen sitter inne med.

Det finnes flere måter å gjennomføre denne typen intervjuer, en kan ta det via telefon, via internett, eller en kan gjøre det ansikt til ansikt. For at vi skulle få mest mulig

informasjon av respondentene vi til slutt endte opp med, valgte vi å benytte oss av metoden som baserer seg på ansikt til ansikt. Grunnen til dette er at jeg vil se reaksjonene, kroppsspråket og mer generelt sett få med meg alt av inntrykk når jeg intervjuer. Dette er noe jeg også ser på som positivt sett mot å avdekke individuelle holdninger. Disse faktorene fanges ikke opp på samme måte ved et telefon- eller internettintervju. Noe personen jeg samarbeidet med også var enig i.

Negative momenter med denne typen intervju (det åpne individuelle intervjuet) på generelt grunnlag og i forhold til eget forskningsopplegg er at det ofte blir en tidkrevende prosess. Dette ble også en erfaring for oss, da en først må få tak i aktuelle respondenter og deretter også få et «ja» fra dem, så avtale tid og sted som passet for oss alle og til slutt selve gjennomføringen av intervjuet. Valget av innsamlingsmetode vil alltid få konsekvenser for de endelige resultatene i en undersøkelse. Vår oppgave ble derfor å velge oss ut et passe stort utvalg av respondenter som ville være overkommelig for oss å klare å gjennomføre. Med dette i bakhodet bestemte vi oss for at det overordnede målet var å intervju fire personer fra fire ulike bedrifter innen olje- og gassektoren i Molde.

Først sendte vi ut en forespørsel via mail direkte til de fire mest aktuelle personer og bedrifter som passet til vår målgruppe. Dette ble basert på den teoretiske populasjonen vi på forhånd hadde tatt utgangspunkt i og samtidig nøye gått igjennom for å sile ut de bedrifter som ville være mest best egnet til å belyse problemstillingen (formålsstyrte) og ellers var i henhold til våre oppgaver. I mailen ble personene fortalt om tema for undersøkelsen, og generelt sett hva de kunne forvente hvis de svarte ja. Dette ga også kandidatene mulighet til og, i god tid i forveien, reflektere over temaet og gjøre seg opp tanker før et eventuelt intervju. Håpet var at dette skulle bidra til å heve kvaliteten på intervjuene. Deretter ventet vi noen dager for å se om vi fikk svar. Hvis ikke svarene kom ble søket utvidet og det ble sendt ut nye mail til nye bedrifter i håp om positiv respons. Da vi kun fikk svar på 2 av forespørslene i en periode på over en måned, ble dette noe mer stressende enn vi i utgangspunktet hadde håpet på.

Det sier seg på mange måter selv at vi ikke vil få et representativt utvalg med så få respondenter, men som nevnt tidligere i oppgaven så er den kvalitative metoden best egnet for å avdekke spesielle og unike fenomener. Den har derfor heller ikke som misjon å si noe om det generelle og typiske ved en populasjon, men heller avdekke unike fenomener.

Likevel, for videre å underbygge bruken av det «åpne» individuelle intervjuet og hvorfor jeg mener dette undersøkelsesopplegget var det best egnede vil jeg vise til Jacobsens tre forutsetninger som gjelder for å bestemme om nettopp denne metoden (det individuelle intervjuet) er det beste alternativet. Først og fremst må det være relativt få enheter som undersøkes. (Jacobsen, 2005) I utgangspunktet hadde vi håpet på flere respondenter, men endte opp med to. Noe som må kunne sies å være få enheter. Andre forutsetning viser til at vi er interessert i hva det enkelte individ sier. (Jacobsen, 2005) Denne må også kunne sies å være oppfylt da jeg var interessert i å avdekke holdninger. Tredje forutsetning viser til interessen rundt hvordan respondentene legger mening i og fortolker i et spesielt fenomen. Misjonen er å avklare den enkeltes forståelse og samtidig hva slags mening som legges til grunn rundt fenomenet. Dette må også kunne sies å passe sett i lys av hensikten med oppgaven, og jeg mener derfor det individuelle intervjuet, til syvende og sist, ble det beste alternativet.

Som et tilskudd til intervjuet bestemte vi oss for å lage et avkryssningsskjema hvor de ulike respondentene måtte rangere forskjellige metoder og faktorer innen rekruttering. Rangeringsarket var to-delt hvorpå den ene delen hadde til hensikt å avklare min samarbeidspartners problemstilling og den andre delen var rettet mot min problemstilling. Denne ble gitt til respondentene under intervjuet og de fikk noen minutter for seg selv til å svare, vi håpet også at denne typen rangeringsark kunne bidra til at respondentene fikk litt tid for seg selv til å reflektere over teamet under intervjuet. Med dette hadde vi også en til dels kvantitativ undersøkelse. Denne skulle jeg i utgangspunktet ikke bruke i oppgaven, men den har noen interessante momenter ved seg og siden vi fikk så få respondenter valgte jeg allikevel å benytte meg av denne informasjonen som et vedlegg.

4.1 Gjennomførelsen av intervjuet

Intervjuene ble holdt på respondentenes arbeidssted, noe som var gunstig både for dem og for oss. Dette fordi de som ble intervjuet fikk sitte i kjente omgivelser, noe som kan bidra til en mer avslappet og god stemning og dermed høyere kvalitet på dialogen. For vår del var dette positivt da vi ikke måtte finne eller avtale noen lokasjoner, men heller bare møte opp på gitt sted uten ytterligere ansvar. Begge intervjuene foregikk rundt Molde sentrum og det bød derfor heller ikke på problemer med logistikken knyttet til gjennomførelsen.

Intervjuet startet med at vi underrettet personene om hvem vi var og hvorfor vi var der. Videre fortalte vi om hvordan svarene deres kom til å bli benyttet og om graden av konfidensialitet. At oppgavene kunne bli tilgjengelig via Høgskolen i Molde sine nettsider ble det også informert om, noe begge respondentene ikke hadde noen problemer med. Alt i alt var vi heldige med de personene vi fikk intervjuer da de begge framsto som veldig positive til opplegget. Intervjuobjektene ble også stilt spørsmål angående bruk av båndopptaker hvor de ble tilbudt å skrive under en avtale rundt dette, noe som ikke var et problem for noen av dem. Båndleggingsavtalen finnes for øvrig som eget vedlegg.

Intervjuene varte fra 30-60 minutter, noe som må kunne ansees som tilfredsstillende. Dette bidro til en avslappet og god stemning, samt liten til ingen form for stress hos noen av oss. Intervjuet startet med noen generelle «myke» spørsmål, deretter en del overgangsspørsmål og til slutt et mer åpent spørsmål som ga respondentene mulighet til å reflektere litt rundt svarene. Dette er en vanlig måte å strukturere selve rammen rundt et intervju. Rangeringsarket ble gitt til respondentene når det føltes naturlig, derav ingen unødvendige avbrytelser fra vår side.

Etter at datainnsamlingen var overstått ble lydfilene (fra båndopptakeren) brukt og skrevet til ord (transkribering), og deretter inkludert i oppgaveteksten for analyse-delen.

I neste kapittel av oppgaven vil jeg vise til svarene jeg fikk under intervjuene.

5.0 Analyse

Innledningsvis vil jeg nevne at under presentasjonen av meg selv og hvorfor jeg var der - la jeg vekt på at min problemstilling omhandler bruken av evnetester som seleksjonsmetode i rekrutteringsprosessen.

Bedrift 1:

Benytter dere arbeidspsykologiske tester i rekrutteringsprosessen?

«Nei. Vi hiver dem utfor kaia her og ser om dem flyter.»

Svarer kommer kontant og uten noe betenkningstid, standarden blir satt. Jeg skjønner med en gang at dette kommer til å bli en interessant samtale.

Bedrift 2:

«Vi bruker ikke evnetester...»

Her tas det umiddelbart utgangspunkt i evnetester og svaret kan ikke misforstås.

Med dette kan vi tidlig konkludere med at ingen av respondentene velger å benytte seg av evnetester som seleksjonsmetode i rekrutteringsprosessen. Dette ble på mange måter et forventet resultat da undersøkelsen jeg viste til tidligere i oppgaven anslo at kun 16% av de forespurte bedriftene benyttet seg av slike tester.

(«Rekrutteringsundersøkelsen», 2009 s. 11) Videre blir vårt mål å finne ut hvorfor.

Bedrift 2 utdyper:

«... Vi anser det egentlig sånn at, vi ansetter jo en del nyutdannede ingeniører for eksempel og da bruker vi egentlig vitnemålet i stor grad.»

Her ser vi at respondentent knytter bruken av evnetester og vitnemål (karakterer) opp mot hverandre. Av dette tolker jeg det slik at hun allerede har gjort en avveining i forhold til evner og hvordan deres bedrift velger å måle evner. Videre ble bedrift 2 stilt et oppfølgings spørsmål med utgangspunkt i min tolkning av svaret.

Så for å måle evner så ser dere hovedsakelig på karakterer?

«Ja. Og prestasjonen. Den akademiske prestasjonen egentlig fra videregående og oppover. For da ser man jo prestasjonene over tid.»

«Det er jo klart at, skal du jobbe på et mer teoretisk nivå, så vil jo karakterer si noe om din evne til å lære deg å lære. Og sette deg inn i teori og de aller fleste har jo ingen, eller, har jo ikke helt relevant utdanning i henhold til jobben, de må jo lære seg våre produkter når de begynner her. Det er jo ikke noe man lærer på skolen det, så evnen til å lære demonstreres jo veldig igjennom det du har greid å fange opp gjennom studietiden.»

Dette utsagnet støttes for øvrig også av bedrift 2:

«Enkel predikasjonsverdi for ingeniører er karaktersettet. Hvis du har A i beregning, så er sannsynligheten for at du kan beregne rimelig stor»

I utgangspunktet føler jeg at dette er noe vanskelig å argumentere imot hvis en tar utgangspunkt i teori på området. Men ser en på tilhengere av arbeidspsykologiske tester, mener de blant annet at graden av objektivitet spiller en viktig rolle. At evnetester ikke påvirkes av hvilken skole man har gått på, hvilke lærere man har hatt og mer generelt om man har vært noe uheldig med eksamener i form av sykdom eller lignende faktorer. Her får kandidatene i større grad like forutsetninger for å lykkes. Samtidig presiserer respondenten at man her ser på prestasjonene over en lengre periode, noe som på mange måter kan sies å bidra til at disse faktorene jevnes ut. Hvis tendensen er høye karakterer og gode resultater, med noen få unntak, vil fortsatt inntrykket og prestasjonen kunne sies å være representativ, spesielt hvis man ser det over en lengre periode.

På den annen side kan man se nærmere på tidsbruken, eller nærmere bestemt graden av effektivitet hos kandidaten. Dette er noe som ikke framkommer i like stor grad ved utelukkende å se på karakterene. Sett at to personer får karakteren A på en gitt eksamen, altså likt resultat. Den ene personen jobbet veldig mye igjennom hele semesteret og dermed sakte men sikkert lærte seg det nye stoffet. Den andre personen begynte å lese noen uker før eksamen og fikk samme resultat. Hvem ville du ansette, sett i forhold til «den akademiske prestasjonen»? Her kommer et viktig poeng i forhold til bruken av evnetester og hvordan man må forstå bruken av dem i følge tilhengere av denne typen seleksjon - hvis en kombinerer karakterene fra vitnemålet med en evnetest, og ikke erstatter det ene med det andre, så vil man i større grad få en helhetlig vurdering av kandidaten. Sett at stillingen krever fleksibilitet og samtidig et høyt arbeidstempo for gode resultater. Hvis man skulle bestemme seg for å ansette den kandidaten som brukte lang tid på å sette seg inn i stoffet, så ville man sannsynligvis fått en god kandidat til stillingen. Men ville man fått den best egnede kandidaten? Vanskelig å si, men ved benyttelse av evnetester ville man i hvert fall hatt mer informasjon å ta utgangspunkt i. Det vi vet er at en av fordelene som hyppig nevnes i forbindelse med bruken av slike tester er blant annet at det gir kandidatene like konkurransevilkår og samtidig bidrar til at bevisste eller ubevisste fordommer viskes ut. (Skorstad, 2009)

Videre, som oppfølgingsspørsmål ble bedrift 1 bedt om å utdype svaret sitt angående hvorfor de velger og ikke benytte seg av arbeidspsykologiske tester.

Vil du si litt om hvorfor du er negativ, fordi det har blitt mer og mer populært å benytte seg av slike tester den siste tiden.

«Nei, fordi jeg mener at predikasjonsverdien er lav. Jeg skal være så flåsete å si at jeg er usikker på om psykologi er en vitenskap. En vitenskap, tenker jeg, er meg etterprøvbart, du skal få signifikante svar dersom du gjør testen lik gang på gang. Type to og to er fire og sånt. Men når det er sagt, så kan en forsvare tester som en sånn indikativ sak som grunnlag for en samtale, under tvil.»

Her levnes heller ingen tvil omkring at respondentene er negativt innstilt til bruk av tester som seleksjonsmetode. Her er det verdt å merke seg at spørsmålet er stilt som et generelt spørsmål angående bruken av arbeidspsykologiske tester og svaret peker i retning, personlighets- motivasjons eller interestetester noe som kan tyde på at hans teoretiske kunnskap og standpunkt heller mer mot personlighetstesting eller lignende. Personlighetstester blir jo benyttet av nær halvparten (43%) av de forespurte bedriftene jfr «Rekrutteringsundersøkelsen» som er nevnt innledningsvis i oppgaven. («Rekrutteringsundersøkelsen», 2009 s. 4), noe som viser til at dette er en godt kjent seleksjonsmetode i næringslivet, og det er nærliggende å tro at temaet har kommet opp i de fleste bedrifter. Evnetester kan sies å være et nyere fenomen.

«Du skal få signifikante svar dersom du gjør testen gang på gang» og «type to og to er fire». Her stilles det spørsmålsteget vedrørende reliabiliteten til testene. Her ligger et godt poeng, og regnes som en vanlig oppfatning hos personell som stiller seg kritisk til nytteverdien av tester. For eksempel personlighetstester kan sies å bli en form for selvevaluering, og resultatene kan med dette variere i større grad ettersom hvordan kandidatens psykiske tilstand er når testen tas.

Men gjelder dette for alle typer arbeidspsykologiske tester? Under teoridelen vises det til «evner» som begrep. Her framkommer det at evner *«... representerer et individs potensial i form av stabile egenskaper»*, dette samtidig som vi forstår evner som noe som *«... ligger latent og har et maksimumspotensiale som ikke kan overskrides.»* Vi prøver å ha dette i bakhodet til neste avsnitt.

Hvis vi tar utgangspunkt i evnetesten kalt «M6» som det vises til i underkapittel 3.3, så ser vi at testen blant annet vektlegger numerisk forståelse (tall) og det er derfor nærliggende å tro at majoriteten av oppgavene kan sammenlignes med «to og to er fire»-utsagnet og dermed, forutsatt at kandidaten kan svare, vil han/hun svare «fire» hver gang - du vil vel få så mange riktige svar som mulig hver gang? Ser en mer generelt på evnetester, så finnes det som regel kun ett riktig svar til oppgavene, noe jeg for øvrig tror var den underliggende meningen bak «metaforen» som ble benyttet. Har en i tillegg forståelsen av evner som noe som har *«... et maksimumspotensiale som ikke*

kan overskrides» så er det sannsynlig at en som scorer bra på en evnetest, vil score, om ikke likt, men bra gang på gang med minimale variasjoner i prestasjonen.

Dette blir selvfølgelig å ta respondenten noe i overkant bokstavelig, noe jeg har hatt en god forståelse for under skriveingen, siden dette kan føles noe «urettferdig» mot respondenten. Jeg som intervjuer kunne også spurt personen helt konkret opp mot evnetester, noe som sannsynligvis hadde endret svaret noe. Likevel valgte jeg og bare la samtalen «gå sin gang» for å unngå avbrytelser og samtidig legge minst mulig føringer til den videre dialogen. Her er det verdt å merke seg at respondenten anerkjenner tester som en «... *slags indikativ sak som grunnlag for en samtale, under tvil*».

Som nevnt tidligere i analysedelen er tilhengere av arbeidspsykologiske tester opptatt av at for eksempel evnetester bidrar til å gjøre seleksjonsprosessen mer objektiv, og mindre preget av forhåndsdefinerte holdninger. Et oppfølgingsspørsmål som omhandlet nettopp dette ble stilt til bedrift 1, med påfølgende svar:

«Jo, det kan du si. Men du tester da vedkommendes evne til å svare på de spørsmålene som stilles. Det sier ingenting om arbeidssituasjonen vedkommende skal inn i nødvendigvis, du får sånne indikasjoner, eller kanskje tendenser, det tror jeg du får ut av det. Men jeg er ikke sikker på om det e regnsvaren å bruke dem. ... Også sier jo de som bruker tester at det er en kontroll, kontrollert ved å stille kinkige spørsmål som på en måte da skal, mer sånn kontradiktorisk da, teste ut det motsatte. Jeg personlig er litt usikker på det.»

Her kan vi fastslå at bedrift 1 ikke benytter seg av evnetester eller andre former for testing. Her tas et forholdsvis tydelig standpunkt hvor respondenten setter seg selv i den kategorien som ikke er tilhenger av denne type seleksjon, hvorpå han samtidig stiller seg kritisk til argumenter som benyttes av «... *de som bruker tester*».

Respondenten gir heller ikke uttrykk for at grunnen til dette ligger i mangel på nødvendige ressurser eller tilgang. Respondenten viser til god teoretisk forståelse og kunnskap på området, og valget som er tatt i henhold til bruken av arbeidspsykologiske tester er helt klart bevisst og med grunnlag i egen kunnskap til

emnet og kan assosieres med den mer kognitive siden av holdningsbegrepet til tross for at det ofte er vanskelig å skille mellom dem.

Videre må vi se nærmere på bedrift 2. Respondenten blir konfrontert med teori som indikerer at evnetester er konstruert på en slik måte at de har til hensikt å avdekke en persons evne til å lære, samt å sette seg inn i nye problemstillinger. Så hvorfor ikke benytte seg av denne muligheten?

«Joda.. Nei, det har med kapasitet, tid og om hvor omfattende du skal gjøre denne rekrutteringsprosessen da. Når du føler at, på en måte at karaktersnittet over tid og utviklingen, den faglige utviklingen i det akademiske miljøet og hvordan det har vært så vil jo det reflektere mye av det samme.»

Så det blitt litt «smør på flekk»?

«Ja, altså. Selvfølgelig i en ideell verden så skulle man jo kanskje gjennomført det også, men det går rett og slett på kapasitet altså. Vi har ikke kapasitet nok til å ha en enda mer omfattende rekrutteringsprosess.»

«... den gangen jeg ble rekruttert da var det et rekrutteringsbyrå som ble brukt, det er jo egentlig ganske sjeldent, da fikk jeg en evnetest. Så det kan jo også være i forhold til ledelse, at man vurderer å bruke det. Men vi har ikke, bruker ikke dette selv. Hvis vi skulle brukt det, så ville vi nok brukt et byrå tenker jeg.

Her forstår jeg respondenten som noe positiv til evnetester som seleksjonsverktøy, men at terskelen for når det skal tas i bruk er relativt høy. Det presiseres at man verktøyet kan benyttes i forhold til ledelse. I teorikapitlet så vi at forskning indikerer at nytteverdien til evnetester øker med hvor kompleks stillingen er. Videre tolker jeg i den retning at noe av grunnen til at evnetester ikke benyttes i bedriften har med kapasitet og tilgjengelige ressurser å gjøre. Respondenten virker å ha en viss forståelse av at denne typen tester kan ha noe positivt med seg, og *«... i en ideell verden så skulle man jo kanskje gjennomført det også»*. Kort oppsummert virker personen

å være tilbøyelig til å handle (handlingskomponenten), men enkelte faktorer gjør dette vanskelig.

6.0 Konklusjon

Min problemstilling og mål med oppgaven var å avdekke hvilke holdninger til evnetester som finnes blant rekrutteringspersonell i olje og gass relaterte virksomheter i Molde. Dette ble supplert med i hvilken grad evnetester benyttes som seleksjonsmetode, samt hvilke oppfatninger og standpunkter som finnes opp imot dette og hvordan deres argumentasjon kan forenes med teori på området.

Etter at oppgaven nå er ferdigskrevet kan vi med sikkerhet konkludere med at av de to respondentene som ble intervjuet, benyttet ingen av dem seg av evnetester som seleksjonsmetode i rekrutteringsprosessen. Dette kan på mange måter sies å være et forventet resultat da tidligere undersøkelser har indikert det samme. Videre virker holdningene til testene å være noe mer uklar, den ene respondenten var tydelig mer «sikker i sin sak» og baserte mye av sine holdninger på en mer erfarings- og kunnskapsbasert holdning til temaet. Den andre respondenten var noe mer usikker, og virket å være tilbøyelig til å benytte seg av slike tester hvis forholdene tillot dette.

Ser en på respondentenes oppfatninger og standpunkter sett opp mot empirien som ble presentert i oppgaven fantes det en del uenighet. Dette samtidig som det er vanskelig å konkludere den ene eller andre veien.

Mitt personlige inntrykk er at respondentene så på evnetester mer som en erstatning til tradisjonell karaktergjennomgang, og ikke som et supplement.

7.0 Referanser

Litteratur:

Grimsø, R.E. (2004); *“Rekruttering og utvalg av medarbeidere”*: 2. utgave. Oslo: Gyldendal Akademiske.

Grimsø, R.E. (2000); *«Personaladministrasjonen – Teori og praksis»* 3.utgave Oslo: Universitetsforlaget.

Iversen, O. (2003); *«Personlighet, rekruttering og utvalg»* 1. utgave. Oslo: Tiden Norsk Forlag AS.

Jacobsen, D. I. (2005); *«Hvordan gjennomføre undersøkelser?: innføring i samfunnsvitenskapelig metode»* Kristiansand: Høyskoleforlaget.

Kaufmann & Kaufmann (2009); *«Psykologi i organisasjon og ledelse»* 4. utgave. Bergen: Fagbokforlaget.

Lai, L. (2004); *«Strategisk kompetansestyring»* 2. utgave. Bergen: Fagbokforlaget.

Skorstad, E. (2008); *«Rett person på rett plass: Psykologiske metoder i rekruttering og lederutvikling»*: 1. utgave. Oslo: Gyldendal Akademiske.

Tidsskrift:

Martinussen M. (2005); Tidsskrift for Norsk Psykologforening;
«Seleksjon av flygere og flygeledere», Vol 42, nummer 4, side 291-300.
URL: http://www.psykologtidsskriftet.no/?seks_id=291681&a=2

Internett:

Rekrutteringsundersøkelsen (2009); *“Rekruttering som strategisk virkemiddel-potensial for forbedringer”*: HR Norge. Lysaker. URL: <http://www.hrnorge.no/wp-content/uploads/2013/07/Rekrutteringsunderskelsen20092.pdf?e1ff4c>

Proffice Arbeidsmarkedsanalyse - PAMA (2011); «Feilansettelser»: Nr 13. Proffice. Oslo. URL: http://www.proffice.no/PageFiles/6695/PAMA_13_Feilansettelser_2011.pdf

Proffice Arbeidsmarkedsanalyse - PAMA (2006); “Feilansettelser”: Nr. 4. Proffice. Oslo. URL: http://www.proffice.no/Documents/PAMA%20norge/PAMA%20Rapport%204_November%202006_Feilansettelser.pdf

Schmidt, F.L., & Hunter, J.E. (1998); *“The Validity and Utility of Selection Methods in Personnel Psychology: Practical and Theoretical Implication of 85 Years of Research Findings”*: The American Psychological Association, s. 262-274. URL: <http://mavweb.mnsu.edu/howard/Schmidt%20and%20Hunter%201998%20Validity%20and%20Utility%20Psychological%20Bulletin.pdf>

Kunnskapsdepartementet (2004) «*Kultur for læring*» Tilråding fra Utdannings- og forskningsdepartementet. Oslo: Kunnskapsdepartementet. URL: <http://www.regjeringen.no/nb/dep/kd/dok/regpubl/stmeld/20032004/stmeld-nr-030-2003-2004-/3/1.html?id=404446>

Store norske leksikons definisjon av «*holdninger*» som vist til på s. 6. URL: <http://snl.no/holdning>

<http://aptitude-test-centre.edugroomers.com/> (Bildet brukt på s. 2)

8.0 Spørsmålsark

Generelle spørsmål

1. Hvor gammel er du?
2. Hvilken utdanningsbakgrunn har du?
3. Hvor lenge har du jobbet i bedriften?
4. Hvor lenge har du jobbet som rekrutteringsleder?

Overgangsspørsmål

4. Hvordan foregår en typisk rekrutteringsprosess i denne bedriften? Er det forskjeller avhengig av stillingstype/stillingsnivå?
5. Synes du det er vanskelig å få tak i kvalifiserte kandidater til din virksomhet? Dersom ja: Hvorfor?
6. Hvilken del av rekrutteringsprosessen anser du som viktigst i utvelgingen av riktig person til en stilling?

Hoveddel

7. Hvilke faktorer legger dere mest vekt på ved ansettelse av en nyutdannet kandidat?
8. Har disse faktorene endret seg over tid? Hvorfor?
9. Er du skeptisk til å ansette en nyutdannet fremfor en kandidat med arbeidserfaring?
 - Er det alltid slik at arbeidserfaring helst er foretrukket?
10. Hvilke metoder bruker dere for å skaffe dere nødvendig informasjon om en kandidat?
 - Er disse metodene tilfredsstillende/ Gir gode resultater?
11. Benytter dere arbeidspsykologiske tester som en seleksjonsmetode?
12. Bruker dere evnetester i rekrutteringsprosessen? Dersom ja: Hvilke?
13. Føler du at bruk av evnetester gir en god indikasjon på søkerens kompetansepotensial?
14. På generell basis, mener du at bruken av evnetester er med på å heve kvaliteten på rekrutteringen hos den enkelte bedrift? Hvorfor og på hvilken måte?
 - Har du inntrykk av at bruken av denne typen tester er utbredt i næringslivet?

Avslutning

16. Hvis vi ser fremover. Vil rekrutteringsprosessen deres forbli slik den er i dag?

- Både med tanke på hvilke faktorer dere legger vekt på og bruken av evnetester.

Eventuelle endringer og hvorfor?

17. Til slutt. Er det noe du har lyst til å si noe om, som vi ikke har kommet inn på tidligere?