

Testy w biznesie

Standardy a praktyka

Konferencja twórców, wydawców i użytkowników testów

Organizatorzy



POLSKA FUNDACJA
BADAŃ NAD ZARZĄDANIEM



Partner Merytoryczny

Patroni Medialni

personel
zarządzanie



HR|News
www.hrnews.pl

Puls
Biznesu

Wieszjak.pl

Centrum Konferencyjne w Serocku

11 marca 2011

EFEKTYWNOŚĆ STOSOWANIA TESTÓW W BIZNESIE

dr Victor Wekselberg

*Dyrektor Działu Doradztwa Organizacyjnego w Instytucie
Rozwoju Biznesu*

ZAWARTOŚĆ PREZENTACJI

1. Kilka wyników z badania ankietowego Instytutu Rozwoju Biznesu
2. Czynniki wpływające na efektywność finansową testów stosowanych w selekcji (*utility*)
3. Przykład testu badającego osobowość w kontekście pracy

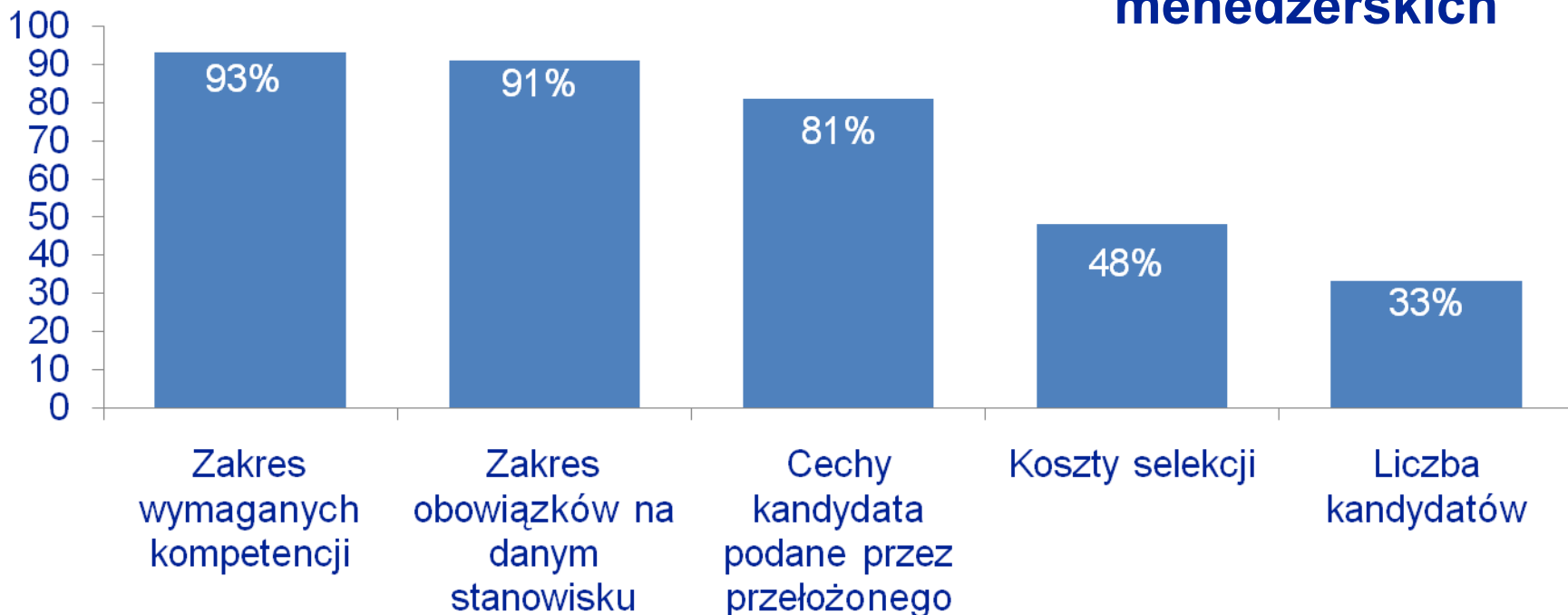


Kilka wyników z badania ankietowego Instytutu Rozwoju Biznesu

- Ankieta: Narzędzia selekcji menedżerów stosowane w Polsce
- Adresaci ankiety: pracownicy działów HR
- Ankieta była dostępna na stronie internetowej Instytutu od kwietnia do czerwca 2009
- Analiza statystyczna została przeprowadzona na podstawie danych uzyskanych od 84 osób



Kryteria wyboru metod selekcyjnych dla stanowisk menedżerskich

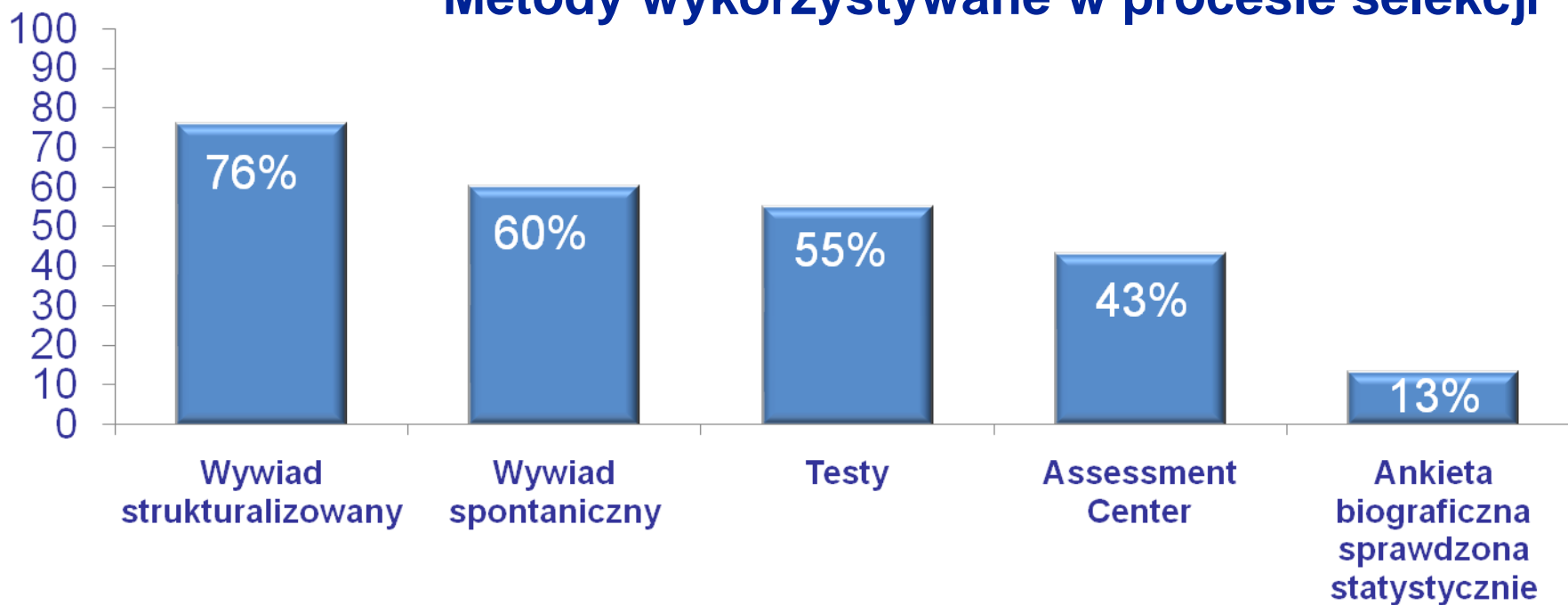


Mniej niż 50% organizacji uwzględnia koszty selekcji w wyborze metod.

Wyniki te sugerują, że:

- nie we wszystkich organizacjach podchodzi się systemowo do budowania procedur selekcyjnych,
- nie we wszystkich organizacjach uwzględnia się opłacalność stosowanych procedur selekcyjnych.

Metody wykorzystywane w procesie selekcji



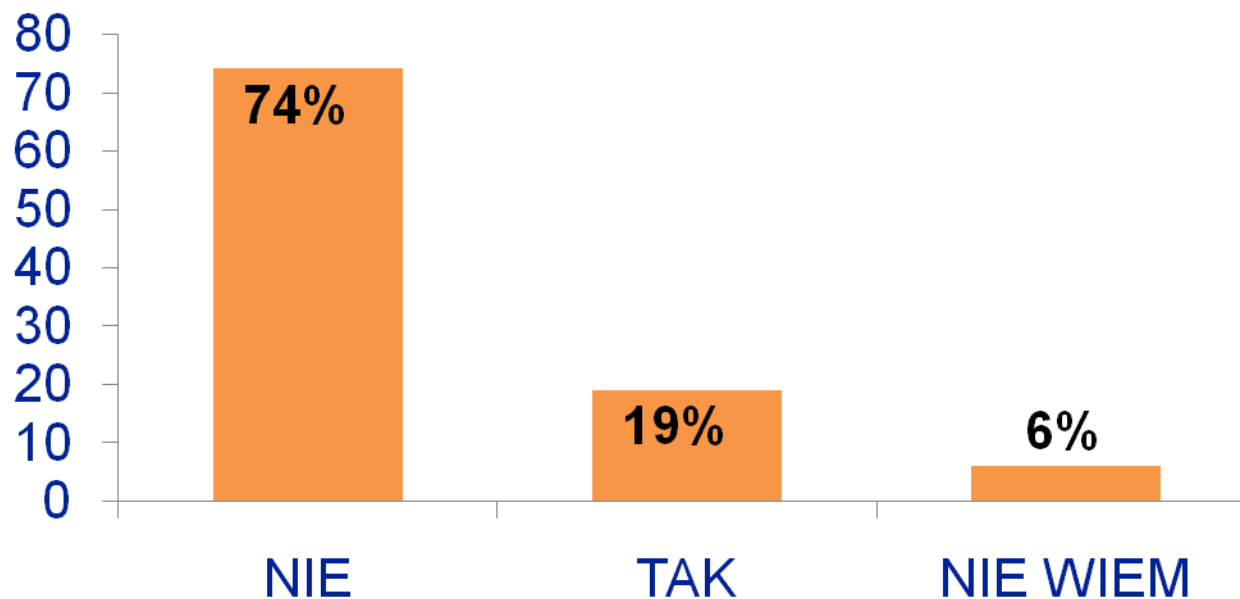
Najczęściej stosowane metody w procesie selekcji menedżerów to:

1. wywiad strukturalizowany,
2. wywiad spontaniczny.

Okolo 30% organizacji w selekcji menedżerów korzysta jedynie z wywiadów, nie sięgając po bardziej zaawansowane techniki, takie jak testy i AC.

W okolo 28% AC nie stosuje się żadnych testów, co ogranicza ich skuteczność selekcyjną.

Walidacja stosowanych metod prawie nieobecna



Okolo $\frac{3}{4}$ badanych stwierdziło, że nie przeprowadza żadnych badań sprawdzających efektywność stosowanej procedury selekcyjnej.

Konsekwencją takiego działania może być używanie metod selekcyjnych, które się nie sprawdzają.

Czynniki wpływające na efektywność finansową testów stosowanych w selekcji (*utility*)

1. Liczba zaakceptowanych kandydatów
2. Średnia różnica w efektywności na stanowisku pracy wyrażona w złotych (odchylenie standardowe)
3. Siła związku pomiędzy wynikami z testów a efektywnością na stanowisku pracy (wskaźnik trafności prognostycznej)
4. Średni poziom wyników w teście zaakceptowanych kandydatów
5. Koszt badania

Liczba zatrudnionych kandydatów



Efektywność finansowa



Różnica w efektywności pracy osób zatrudnionych na danym stanowisku



Efektywność finansowa



Siła związku pomiędzy wynikami testu a wynikami w pracy



Efektywność finansowa



Średni poziom wyników w teście zatrudnionych kandydatów



Efektywność finansowa



Koszt przeprowadzenia badania



Efektywność finansowa

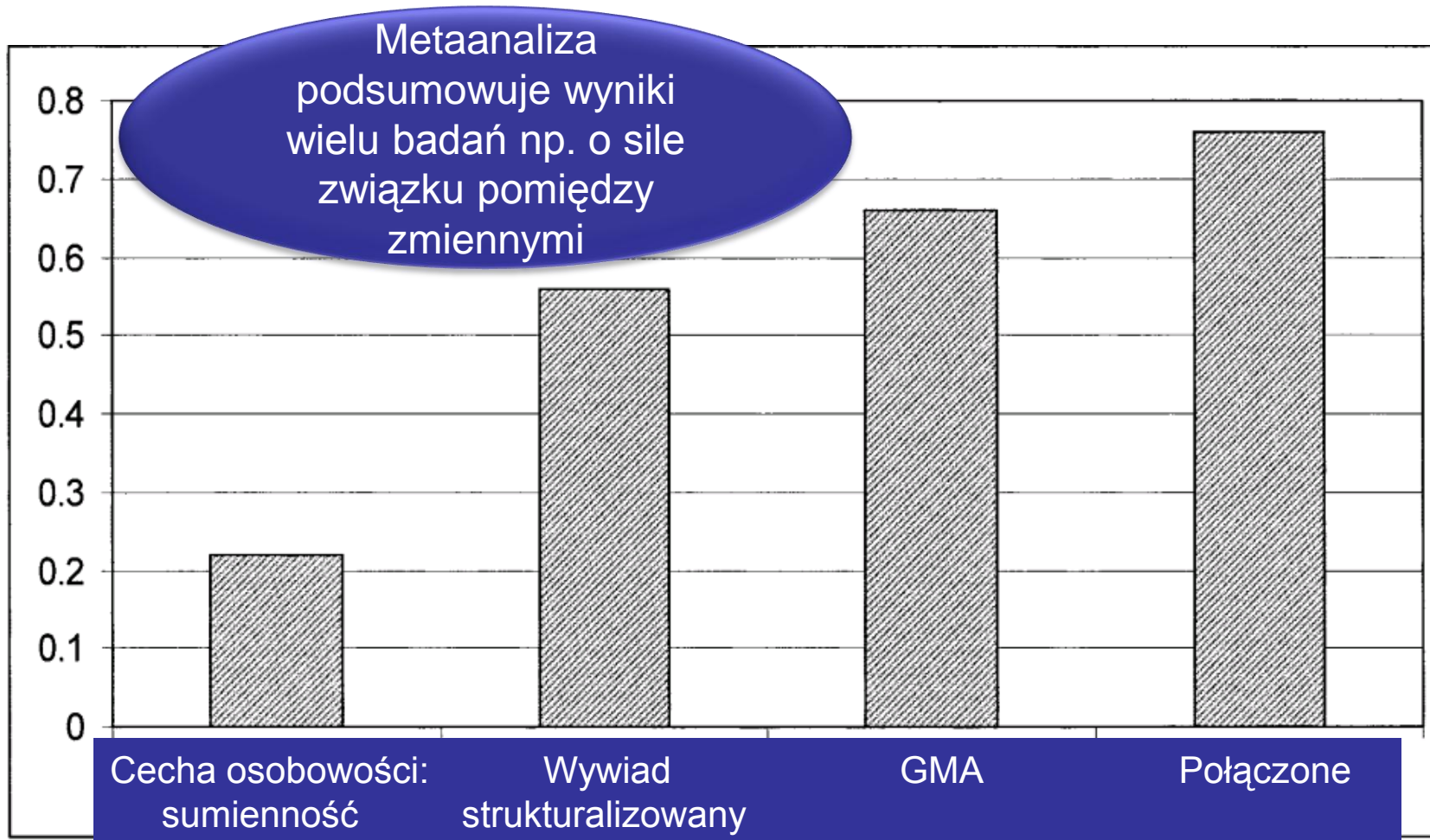


Wpływ czynników na efektywność finansową na przykładzie testów mierzących ogólną sprawność intelektualną (GMA)

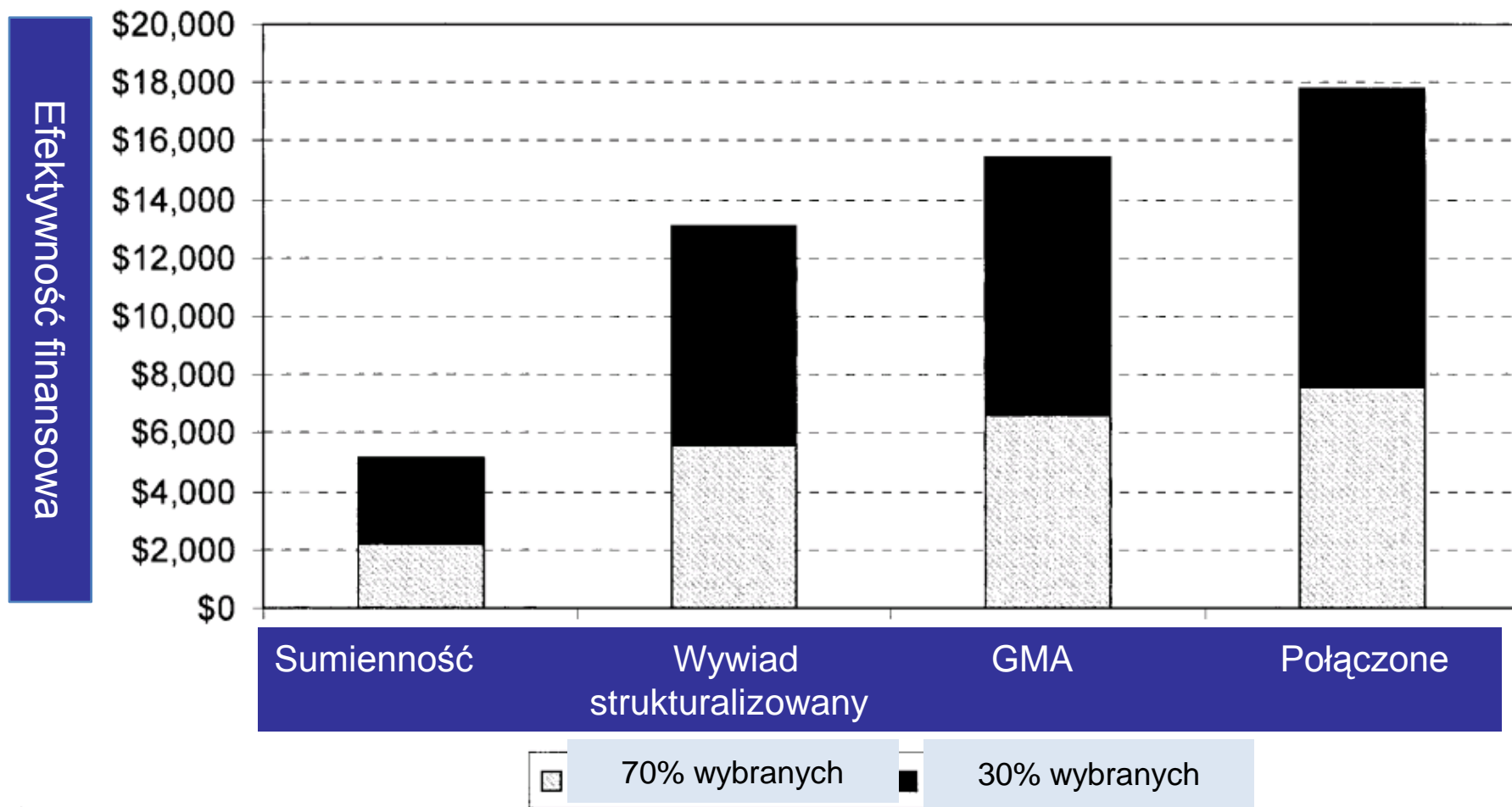
| Złożoność stanowiska pracy | Płaca roczna w \$ | Odchylenie standardowe „Job Performance” w \$ | r_{xy} korelacja pomiędzy testem a efektywnością pracy | Zysk (<i>utility</i>) na jedną osobę przyjętą w \$ | |
|----------------------------|-------------------|---|--|--|----------------|
| | | | | 70% przyjętych | 30% przyjętych |
| Wysoka | 120,000 | 48,000 | 0,73 | 17,520 | 40,997 |
| Średnia | 50,000 | 20,000 | 0,66 | 6,600 | 15,444 |
| Niska | 16,000 | 6,400 | 0,39 | 1,248 | 2,920 |

Źródło: Hunter, Schmidt i Le (2006)

Wskaźniki trafności prognostycznej na podstawie metaanalizy (Le, Oh, Shaffer, and Schmidt, 2007)



Efektywność finansowa oszacowana na podstawie metaanalizy (Le, Oh, Shaffer, and Schmidt, 2007)



Dlaczego testy osobowości wypadają gorzej niż metody do badania ogólnej sprawności intelektualnej?

HIPOTEZA 1: NIEWIELE TESTÓW OSOBOWOŚCI POSIADA DOBRE WŁAŚCIWOŚCI PSYCHOMETRYCZNE

- Są bardziej podatne na aprobatę społeczną
- Mają zwykle niższą stałość badania (rzetelność)
- Mają zwykle niższą trafność pomiaru (tzn. mierzą gorzej to, co mają mierzyć)

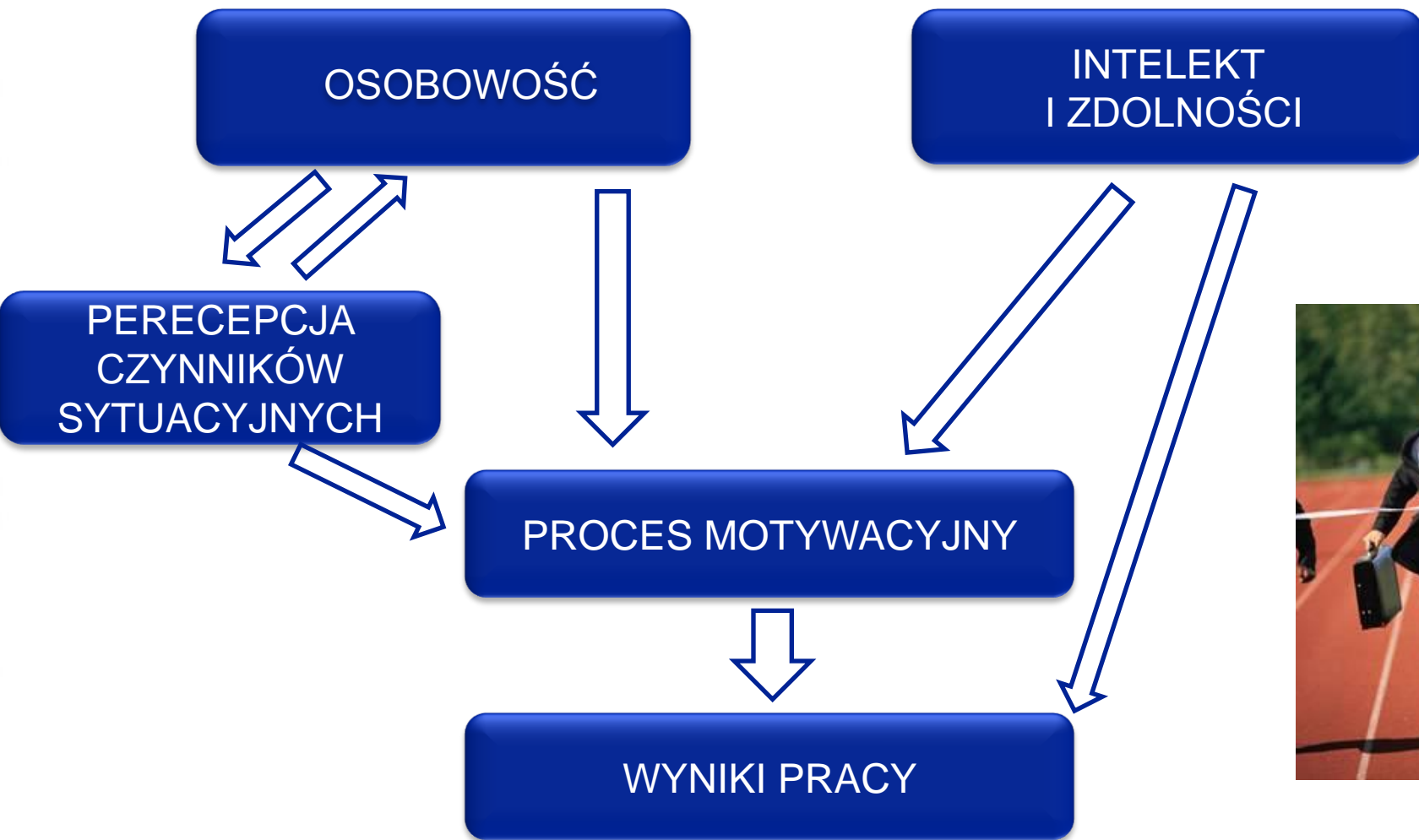
Dlaczego testy osobowości wypadają gorzej niż metody do badania ogólnej sprawności intelektualnej?

HIPOTEZA 2: POMIAR ZDOLNOŚCI INTELEKTUALNYCH MA ZNACZNIE WIĘKSZĄ WARTOŚĆ PROGNOSTYCZNĄ



- Związek wyników pracy ze zdolnościami intelektualnymi jest bardziej bezpośredni w porównaniu z osobowością
- Osobowość wpływa na wyniki w pracy poprzez proces motywacyjny

Koncepcja wpływu osobowości na wyniki w pracy

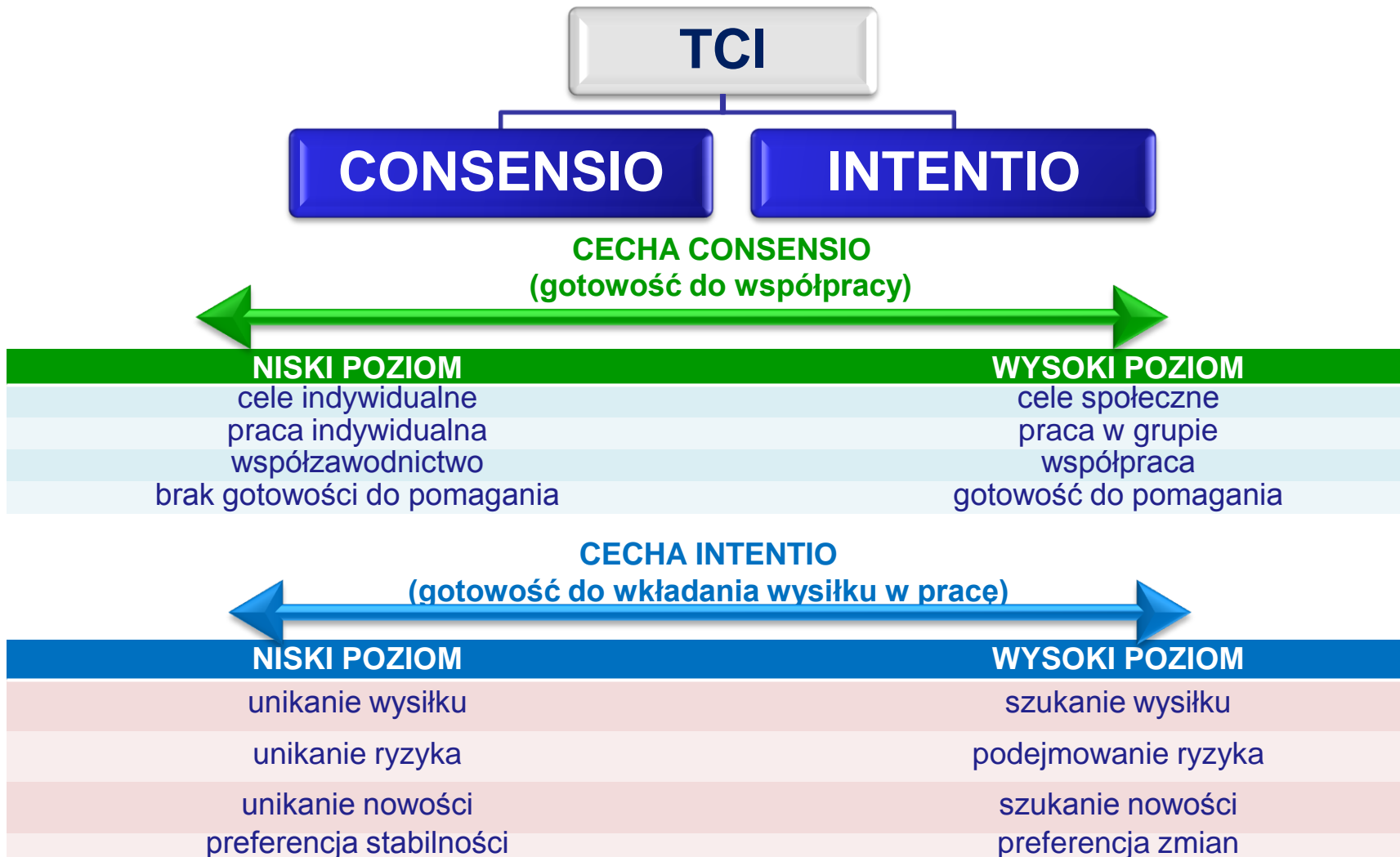


Dlaczego testy osobowości wypadają gorzej niż metody do badania ogólnej sprawności intelektualnej?

**HIPOTEZA 3:
TESTY OSOBOWOŚCI NIE SĄ OPARTE NA DOBRYCH TEORIACH**

- Dominuje badanie osobowości w podejściu tzw. Wielkiej Piątki
- Brak teorii o tym, czym są badane cechy, jak się rozwinęły i jak wpływają na zachowanie
- Analiza czynnikowa nie może w pełni zastąpić teorii
- Koncepcje nie są budowane dla środowiska pracy

Przykład testu badającego osobowość w kontekście pracy



TCI – Test Consensio Intentio

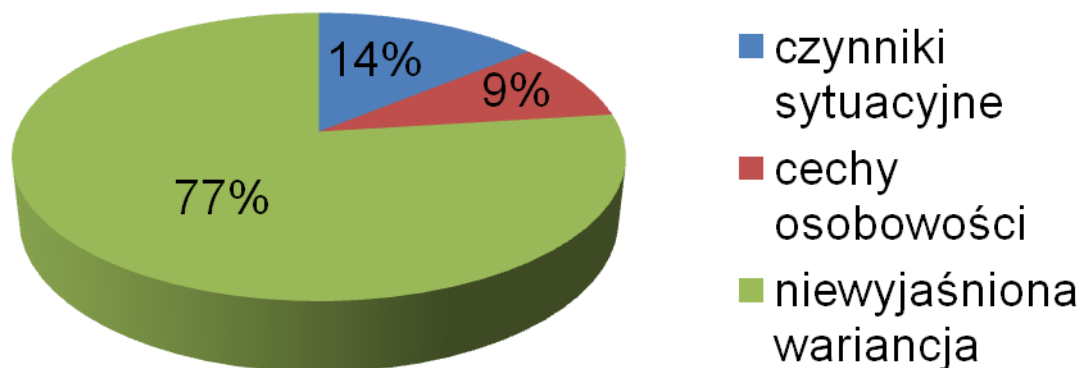
- Osobowość badana jest jako hierarchiczna struktura informacji. TCI mierzy dwie cechy ogólne, 18 cech składowych na dwóch poziomach ogólności oraz 8 wskaźników rozbieżności pomiędzy cechami składowymi.
- Motywacja do pracy jest rozumiana jako proces, którego podstawą są struktury osobowości oraz subiektywnie i szeroko rozumiana sytuacja pracy.
- Pierwsza walidacja przeprowadzona została w latach 1988-90 w USA.
- Łączna liczba osób, na których oparta jest walidacja testu w Polsce, to ponad 1600 osób.
- Test składa się z 64 stwierdzeń, które ocenia się na 7-stopniowej skali.
- Czas potrzebny na wypełnienie testu to ok. 15 minut.

Przykład wyników badania relacji pomiędzy osobowością i czynnikami motywacyjnymi a wynikami pracy

Stanowisko pracy: audytor w firmie konsultacyjnej (n = 60)

Pomiar efektywności pracy: wskaźnik użycia = procent czasu pracy sprzedanego klientom

Siła związku pomiędzy wskaźnikiem użycia a miernikami percepcji sytuacji i cechami składowymi osobowości (wielkość wariancji): $R^2=0,23$, $p<0,01$



Wnioski

1. Testy opłacają się w selekcji, ale tylko wtedy, gdy przewidują efektywność w pracy
2. Konieczne jest mierzenie trafności prognostycznej
3. Warto stosować w selekcji więcej rodzajów metod badania
4. Testy osobowości mogą być bardziej skuteczne w selekcji, niż na to wskazują metaanalizy