

En Verdensomfattende Standard

for Human Ressource Assessment Instrumenter

› Finn Havaleschka, Garuda

En vision

Ikke mange ved det, men faktisk har der de sidste 3 år været bestræbelser i gang på at udvikle:

"A single set of standards for evidence-based assessment with global applicability and acceptance that will enable:

- › people to understand, develop and achieve their full potential at work
- › organisations to become more effective through making best use of the potential of all their people
- › increasing the quality of assessment in Human Resources (HR)
- › encouraging an evidence-based approach to assessment
- › encouraging the development and use of better assessment instruments"

Bestræbelserne foregår i Danmark i regi af Dansk Standard (DS). I løbet af de 3 år har der været holdt en række møder. Sidst i Washington med 30 deltagere fra 10 forskellige lande, heriblandt fra Kina, Israel, USA og europæiske lande som Frankrig, Tyskland, England og de Skandinaviske lande. Næste møde foregår i Oslo d. 2. og 3. marts.

Hvem deltager

Fra Danmark deltager en backinggruppe på 16-20 mennesker. Alle med en professionel, faglig og erhvervsmæssig interesse i

emnet. Dernæst er der en kernegruppe på 4 til 6 mennesker, som følger arbejdet tæt og deltager i de internationale møder. Kernegruppen kommer med oplæg til backinggruppen om de emner, som kommer til beslutning på de internationale møder. Kernegruppen er repræsenteret af folk fra bl.a. Dansk Psykolog Forbund, Videnscenter for Professionel Personaleledelse (VPP), samt undertegnede, der primært repræsenterer mig selv og som sådan også Garuda.

Der er ingen institutionaliseret eller offentlig udpegning af deltagerne. Alle med interesse for emnet kan være med. Det er ganske liberalt. Problemet kan være at de mennesker, som har den største interesse i indholdet af en sådan Standard, nemlig test-brugerne fra HR-afdelingerne i de danske virksomheder og dem der er de primære objekter for bestræbelserne, nemlig dem der udfylder de forskellige test, ikke deltager fordi de ganske enkelt ikke kender til, at der er et sådan arbejde i gang. I denne sammenhæng skal det, om det formelle, bemærkes, at deltagerne selv betaler alle omkostninger i forbindelse med arbejdet. Hvilket væsentligst består i betaling til DS for sekretærbistand og for egne udgifter til rejser, ophold og fortæring.

Vil man vide mere om dette standardiseringsarbejde skal man henvende sig hos Dansk Standard og referere til ISO/TC230.

En smuk vision

Det indledende citat er visionen med hele arbejdet. Umiddelbart er det svært at være imod





en sådan vision. Det handler om udvikling af bedre test- og samtaleværktøjer og processer, der fører til mere kvalificerede beslutninger omkring mennesker og organisationers udvikling! Problemet er blot at det er utroligt svært at operationalisere visionen. For eksempel, hvad skal man forstå ved begrebet assessment, hvad er det for værktøjer og processer som skal underlægges Standarden og hvilke krav skal man stille til beviserne for metodernes validitet? Hvad er eller skal kriterierne være for "(the) development and use of better assessment instruments"?

Alt er omfattet

Som det fremgår, ønsker man en global Standard, samt at stort set alle former for indsamling af personrelaterede data i en organisation skal omfattes af standarden: test, assessment instrumenter, samtaleværktøjer, processer, personale surveys, strukturerede spørgeskemaer osv. Og her opstår, som jeg ser det, problemerne. Rent praktisk kunne jeg

spørge: skal vores KulturProfil og efterfølgende processer valideres med andre metoder end vores CompetenceProfil, vores FokusProfil, Lederens Mentale Scorekort, MedarbejderProfilen, GRUS-værktøjet, Golfernes og Håndboldspillernes Mentale Scorekort? Ja, selvfølgelig, det skal de, fordi de er skabt til forskellige processer og derfor må vurderes efter forskellige kriterier. Problemet er bare, at det er svært, for ikke at sige umuligt, at opstille præcise og specifikke valideringskriterier for så forskellige værktøjer, metoder og processer. Derfor må man i Standarden holde sig på det generelle plan, hvilket man også gør ved, i alle disse sammenhænge, at anvende det brede evidens-begreb. Problemet er at Standarden skal kunne operationaliseres, så alle, udviklere, udbydere, brugere og respondenter ved hvad det er for kriterier de givne værktøjer og processer ISO-certificeres efter?

Desværre er der meget der tyder på, at kernen i det internationale udvalg, de ledende figurer,

ønsker at fastholde den globale og altomfattende Standard. Jeg frygter at Standarderne og certificeringsnormerne bliver så brede, at ingen vil tage dem alvorligt.

At kunne skille skidt fra kanel

En af mine og Garuda's begrundelser for at involvere os i standardiseringsarbejdet var et ønske om at få defineret og anerkendt nogle valideringsstandarder, der tager udgangspunkt i formålet med den evaluerede test eller assessmentmetode. Ambitionen var at gøre det muligt for os, at udvikle værktøjer og processer efter nogle kriterier som gjorde det muligt for brugere af sådanne, at sammenligne kvaliteten af værktøjer, som er udviklet til det samme formål.

Min foreløbige konklusion, er at intentionerne er rigtig gode, men... I håbet om at man rammer alt, i ønsket om at skabe nogle globale standarder for alle typer af assessments, frygter jeg, at vi intet rammer, hverken lokalt eller globalt.

Hvad med etikken

En anden problemstilling, som er særdeles aktuell, hører til det etiske problemområde. En af anbefalingerne i ISO/TC230, er at alle der har udfyldt en test eller har været udsat for en eller anden form for assessment, altid skal have mulighed for at deltage i en validerende samtale, om resultatet. Men gælder det også hvis man laver en kulturanalyse, en loyalitetsundersøgelse eller en tilfredshedsundersøgelse med deltagelse af alle organisationens medlemmer? Nej det kommer nok ikke til at gælde, for her står f.eks. de Amerikanske repræsentanter af. At give alle respondenter en personlig feedback, vil blive omfattende og omkostningsfuld, når man taler om test eller surveys der omfatter tusinder af medarbejdere.

Kan man så løsne på det etiske krav, f.eks. ved at undlade kravet om feedback ved nogle bestemte typer af assessment eller survey?



Ja det kan man vel, men hvor går grænsen? Hvordan adskiller man det ene fra det andet ved hjælp af definitioner? Man kunne også løse på kravet ved blot at kræve, at deltagerne fik en standardiseret skriftlig feedback og orientering, men den ville jo, i så fald, ikke kunne blive personligt, da man ofte vil lave den slags surveys anonyme. Problemet er igen, at definere ved hvilken type af assessment man må "nøjes" med en standardiseret feedback.

Den teknologiske udvikling flytter grænser Mange af de problemstillinger vi står overfor i udvalget, er en konsekvens af den teknologiske udvikling. For 10 år siden blev det betragtet som uetisk og ufagligt, ud fra et klinisk psykologisk synspunkt, at udfylde test via internettet. Det har ændret sig. At udfylde test på nettet er blevet hverdag. På den måde sparer man både tid og ressourcer og der

Vi kender problemstillingen fra praksis. En rekrutteringsansvarlig kan finde cv-oplysninger på nettet eller på virksomhedens egen hjemmeside, på måske 500 kandidater, som opfylder de rent formelle krav, der stilles til varetagelsen af en given stilling. De fleste kandidater er i dag verdensmestre i at skruet et cv sammen. Så hvem skal indkaldes til samtale? Hvorfor ikke give alle 500 muligheden for at gå ind på nettet og udfylde en relevant screeningstest, der fortæller om de sprogkunderskaber, matematiske evner, den specifikke viden, de holdninger, værdier og/eller personlighedstræk, som man ved, har stor betydning for evnen til at opnå succes i den givne stilling?

Fordelene er til at få øje på – både for virksomheden og for kandidaterne. Hvorfor bruge tid på en samtale, som man på forhånd kan sige ikke vil føre til en ansættelse eller

at definere sit ud af de etiske konflikter. Nogle foreslår at man skelner mellem aktiv og passiv screening. Om screeningen er aktiv eller passiv, handler om hvem der har magten over informationerne. Passiv screening sker på basis af de informationer som kandidaten har afgivet om sig selv, såsom uddannelse og jobberfaring, mens aktiv screening kan være test-scores eller referencetagning. Informationer som den rekrutteringsansvarlige indsamler med eller uden kandidatens vidende. Således kan man se passiv screening som en acceptabel og naturlig måde at sortere en større mængde ansøgninger på. Hvorimod aktiv screening bør undgås og erstattes af en egentlig udvælgelse – hvori dialogen er en nødvendig bestanddel.

Som man kan se, er grænserne flydende. Jeg er helt med på, at vi skal varetage den "svage" parts interesser. I denne sammenhæng er den svage part defineret som ansøgeren, men spørgsmålet er om den foreslåede opdeling også den rigtige recept for varetagelse af den svages interesser og hvem er i den sidste ende den svage – i dette ord oprindelige betydning?

Og tænkt så på, at disse regler skal kunne accepteres som Standarder og efterlevs i samfund så forskellige som Kina, USA og Danmark. I sandhed en stor ambition – et Ikarisk projekt.

Konklusion

Spørgsmålet er, når alt kommer til alt, om der anvender de forskellige HR-værktøjer, i hvert fald i vor del af verden, ikke er så ansvarfulde, kvalificerede og har så høj en etisk standard, at det bedste ville være at overlade til dem selv at beslutte hvilke værktøjer de ønsker at anvende og hvordan, frem for at overlade det til nogle ISO normer, som alene giver nogle generelle, men ikke kvalificerede specifikke normer for hvad der er skidt og hvad der er kanel?

Jeg hører meget gerne fra alle der måtte have en interesse i og en mening om denne problemstilling.

Send blot en mail til finn@garudahr.com.

» Ikke mange ved det, men faktisk har der de sidste 3

år været bestræbelser i gang på at udvikle:

"A single set of standards for evidence-based assessment with global applicability and acceptance"

er ikke noget der tyder på at resultaterne er blevet mindre valide. Men får alle altid en personlig feedback – tjaaa, nok ikke. Er det uetisk, ja, uomtvisteligt.

Pre-screeningstest

Men hvad så, hvis vi målretter strukturerede spørgeskemaer om holdninger, værdier, sprog- og intelligensstest eller mindre personlighedstest, det formål at kunne fungere som pre-screeningstest i forbindelse med rekrutteringsprocesser og lægger dem op på internettet? Det kunne let lade sig gøre med de IT-faciliteter vi har til rådighed i dag.

bare til en overvejelse om en sådan? I denne sammenhæng ville det være muligt at give alle respondenter en individuel IT-generet feedback, som så, hvis ønskeligt, kunne tages op til diskussion. Men er det uetisk? Og hvordan opfylder man så visionen om at "(enable) people to understand, develop and achieve their full potential at work"?

Hvem er den svage part

Det er folkene bag ISO/TC230 ambition, at også denne problemstilling skal kunne omfattes af den endelige Standard. For at bløde op på problemstillingen kan man prøve

