

Ewa Zimnowłocka-Łożyk

Zakład Zarządzania Personalem, Wydział Zarządzania, Uniwersytet Gdański

Testy psychologiczne jako narzędzie skutecznego procesu rekrutacyjnego¹

Wprowadzenie

Coraz więcej osób, środowisk i instytucji zainteresowanych jest stosowaniem w praktyce zawodowej wystandaryzowanych testów psychologicznych. Termin *test psychologiczny* jest obecnie nadużywany. Testem psychologicznym nazywa się np. psychozabawy w kolorowych gazetach, quizowe zestawy pytań. Tego typu nadużycia nazwy, wprowadzają w błąd i tworzą mylne wyobrażenie wśród ogółu ludzi, czym test psychologiczny w rzeczywistości jest. Możliwości naukowe związane z opisywaniem i przewidywaniem zachowań człowieka są ogromne i nadal się zwiększają. Pojawiają się zrozumiałe pytania — kto może być kompetentnym użytkownikiem wypracowanych metod, czy dostęp do testów powinien być zróżnicowany ze względu na ich zastosowanie.

1. Testy psychologiczne

Testy psychologiczne mają w dzisiejszych czasach bardzo duże znaczenie — od szkoły począwszy, na rynku pracy skończywszy. Pytania dotyczące ich właściwego stosowania będą zyskiwały coraz większe uznanie społeczne. Wraz z rosnącymi wymogami posiadania pogłębionego wykształcenia ogólnego oraz z coraz częściej obserwowaną tendencją do zmniejszania się znaczenia formalnych ocen szkolnych czy dyplomów, osoby odpowiedzialne za dobór kadr będą poszukiwać bardziej precyzyjnych i obiektywnych metod oceny kwalifikacji kandydatów, bardziej trafnych metod selekcji np. osób starających się o pracę.²

¹ Praca badawcza realizowana w ramach projektu systemowego „InnoDoktorant — stypendia dla doktorantów, III edycja”. Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską z Europejskiego Funduszu Społecznego (Program Operacyjny Kapitał Ludzki, Priorytet VIII, Działanie 8.2, Poddziałanie 8.2.2 Regionalne Strategie Innowacji).

² Hornowska E., *Testy psychologiczne. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, 2001.

Cechy psychologiczne — konstrukty psychologiczne — nie są bezpośrednio obserwowalne, mierzalne. Bowiem pojęcia takie, jak „sukces w pracy na określonym stanowisku”, „zakres posiadanego słownictwa” czy „mocne strony”, zanim będą mogły być wyrażone ilościowo, wymagają najpierw operacyjnego zdefiniowania, są bezpośrednio nieobserwowalne. To właśnie charakterystyka pomiaru psychologicznego, czyli poznanie nieobserwowalnych bezpośrednio właściwości, sprawia, że niezbędne staje się opracowanie teorii wiążącej efekty badania za pomocą narzędzia pomiarowego (np. testu psychologicznego) z cechą psychologiczną, którą owe efekty (np. wartości liczbowe) odzwierciedlają³.

Test jest narzędziem pomiarowym i jak każde narzędzie tego typu może dostarczać użytecznych wyników. I podobnie jak w wypadku każdego narzędzia pomiarowego, posługiwanie się złym testem musi prowadzić do błędnych, a także szkodliwych społecznie decyzji. Test psychologiczny to specyficzna procedura diagnozowania. Może być zbiorem zadań lub pytań, które, w standardowych warunkach, mają wywołać określone rodzaje zachowań i dostarczać wyników o pożądanych własnościach psychometrycznych, tj. posiadających wysoką rzetelność i wysoką trafność⁴.

Według A. Anastasi i S. Urbina test to obiektywna i wystandaryzowana miarka próbki zachowania⁵. Test psychologiczny to narzędzie pozwalające na uzyskanie takiej reprezentatywnej próbki zachowań, o których można powiedzieć (np. na podstawie założeń teoretycznych lub związków empirycznych), że są one wskaźnikami interesującej nas cechy psychologicznej. Jest to narzędzie obiektywne, wystandaryzowane, trafne, rzetelne i znormalizowane, wyposażone w reguły obliczania wartości mierzonej cechy psychologicznej oraz jasno określające zakres i rodzaj dopuszczalnych zachowań ze strony diagnosty. Nadto badanie testowe to taka sytuacja, w której osoba badana uczestniczy dobrowolnie, świadoma celu, jakim jest ocena⁶. Warto poznać szerzej wymienione pojęcia:

- Trafność — test mierzy to, do czego został skonstruowany. Sprawności intelektualne nigdy nie występują w izolowanej postaci, nie można mierzyć np. wyłącznie uwagi, tylko uwagę w połączeniu ze spostrzeganiem lub zapamiętywaniem. Test uwagi jest wtedy trafny, gdy wysoki rezultat będzie zależał wyłącznie od sprawności uwagi, a nie np. od wysokiej sprawności zapamiętywania przy stosunkowo niskim poziomie uwagi⁷;
- Rzetelność — to dokładność dokonywanego pomiaru. Rzetelny test posiada niewielki margines błędu pomiaru. Rzetelność wynika z odporności na działanie czynników zewnętrznych. Wysoki poziom rzetelności pomiaru poziomu inteligencji czy cech psychicznych, dokonanego przy pomocy Testu Ravena sprawił, że żołnierze

³ Hornowska E., *Testy psychologiczne...*

⁴ American Psychological Association, *Standardy dla testów stosowanych w psychologii i pedagogice.*, tłum. E. Hornowska, Polskie Towarzystwo Psychologiczne, Warszawa 1985, s. 8.

⁵ Anastasi. A., Urbina. S., *Testy psychologiczne*, Pracownia Testów Psychologicznych Polskiego Towarzystwa Psychologicznego, Warszawa 1999.

⁶ Hornowska E., *Testy psychologiczne...*

⁷ http://pl.wikipedia.org/wiki/Test_psychometryczny (dostęp 15.01.2011)

- zbadani dwukrotnie tym testem (przed całonocnymi ćwiczeniami i po nich) uzyskali identyczne wyniki⁸;
- Normalizacja — oznacza opracowanie norm, przy pomocy których jest oceniany uzyskany przez badanego rezultat (wynik surowy). Dla każdego testu i dla każdej grupy osób badanych charakteryzujących się określonymi cechami opracowuje się normy oceny, które powinny układać się zgodnie z krzywą normalną (Gausa). Ma ona kształt dzwonu i oznacza, że typów skrajnych jest zawsze najmniej, zaś najwięcej osób posiada średnie nasilenie danej cechy. Jeżeli krzywa uzyskanych rezultatów jest skośna i nachylona w kierunku lewym (większość osób uzyskuje niskie rezultaty), wtedy zadania testu są zbyt trudne. Jeśli jest skośna i nachylona w kierunku prawym (większość osób uzyskuje wysokie rezultaty) to znaczy, że test jest za łatwy. Dobrze skonstruowany test powinien tak różnicować badanych, by rezultaty badań rozkładały się zgodnie z krzywą Gausa.
 - Adaptacja — powszechną praktyką jest stosowanie przez psychologów testów, które zostały opracowane w innym kraju. Istnieje wtedy problem odpowiedniego przekładu, jeśli test ma charakter werbalny, aby zadania testu po przetłumaczeniu miały dokładnie taki sam charakter i ten sam poziom trudności co w oryginale. Problemem jest jednak nie tylko semantyczna odpowiedniość tekstu, lecz także to, żeby adaptacja testu uwzględniała różnice kulturowe między krajem pochodzenia a stosowania testu. W zachowaniach człowieka istnieją zarówno uniwersalne, ponadkulturowe formy, i zachowania typowe dla danego kraju czy kultury. Niektórzy badacze uznają, że lepiej ułożyć własny test, zgodny z obyczajowością rodzimej kultury. Adaptacja jest ważna, bo umożliwia porównania międzykulturowe oraz pozwala konfrontować wyniki uzyskiwane przez badaczy w wielu krajach;
 - Obiektywność — w psychometrii jest jednym z kryteriów tworzenia testów np. psychologicznych. Test obiektywny to taki, który daje te same wyniki, jeśli opracowują go dwie różne osoby⁹. Obiektywność realizuje się przede wszystkim poprzez dostarczenie odpowiedniej instrukcji wykonania testu oraz klucza, według którego przelicza się wyniki surowe na wyniki standardowe oraz interpretuje odpowiedzi badanego¹⁰.
 - Standaryzacja — polega na dokładnym i szczegółowym określeniu procedury prowadzenia badań testowych. W tym celu dla każdego testu opracowuje się podręcznik, w którym dokładnie opisana jest procedura przeprowadzenia badań obejmująca:
 - kolejność czynności, które wykonuje osoba prowadząca badania,
 - dokładny tekst instrukcji podawanej osobie badanej, od niej nie może być żadnego odstępstwa,
 - arkusz odpowiedzi (jeśli jest taki przewidziany), przygotowany i stosowany w każdym badaniu w identycznej formie,
 - klucz, przy pomocy którego dokonuje się punktacji uzyskanych rezultatów badań,

⁸ http://pl.wikipedia.org/wiki/Test_psychometryczny (dostęp 15.01.2011)

⁹ Hornowska E., *Testy psychologiczne...*

¹⁰ [http://pl.wikipedia.org/wiki/Obiektywno%C5%9B%C4%87_\(psychometria\)](http://pl.wikipedia.org/wiki/Obiektywno%C5%9B%C4%87_(psychometria)) (dostęp 14.01.2011)

- normy oceny uzyskanych wyników surowych,
- podanie zasad, przy pomocy których interpretuje się uzyskane rezultaty badań testowych zgodnie z duchem teorii, w oparciu o którą test został opracowany.

Podręcznik testowy zawiera także informacje dotyczące charakterystyki psychometrycznej testu, a więc jego trafności, rzetelności itd. Obiektywność testu oznacza, że cechy osoby badającej nie mają wpływu na uzyskany przez osobę badaną rezultat. Jest to możliwe wtedy, gdy badacz rygorystycznie stosuje wytyczne związane ze standaryzacją testu.

2. Podział testów psychologicznych

1. Testy na inteligencję — badają zdolność kojarzenia faktów, analitycznego i logicznego myślenia, najczęściej stosowane są testy Stanforda-Bineta oraz Wechslera.
2. Testy osiągnięć — poddają ocenie wiedzę i umiejętności nabyte w toku doświadczenia zawodowego, wykonywania pewnych czynności niezbędnych w konkretnej pracy, osoba badana wykonuje zadania charakterystyczne dla danego stanowiska, a wyniki porównywane są z ustaloną dla niego normą.
3. Testy uzdolnień — badają poziom umiejętności niezbędnych do wykonywania konkretnej pracy, mogą być realizowane w sytuacjach przypominających sytuacje zawodowe, wyróżnia się dwa rodzaje: testy umiejętności wyuczonych — pomiar skutków edukacji oraz testy umiejętności wrodzonych — badanie wrodzonych cech i możliwości rozwoju.
4. Testy osobowości — oceniają osobowość osoby badanej i jej zachowania na danym stanowisku.
5. Testy zainteresowań — mają na celu wykrycie obszarów, które szczególnie interesują osobę badaną, pozwalają ocenić, czy dana praca będzie dla kandydata przyjemnością, najczęściej stosowane jako uzupełnienie badania.
6. Testy uczciwości — są wyspecjalizowanym sposobem badania uczciwości, określają prawdopodobieństwo popełnienia kradzieży w sposób jawny (wówczas w czasie przeprowadzania testu, wiadomo, co jest celem badania) lub ukryty (poprzez badanie ogólniejszych cech osobowości) ¹¹.

3. Praktyczne zastosowanie testów psychologicznych

Pomiar psychologiczny nie jest pomiarem jednoznacznym. Interpretacja wyników testowych wymaga nie tylko odpowiedniego przygotowania merytorycznego (wiedzy psychologicznej), lecz także znajomości podstaw pomiaru testowego. Nie wystarczy bowiem nawet najlepsza znajomość procedury stosowania danej metody, jeżeli nie znana

¹¹ <http://mfiles.pl/pl/index.php/Selekcja> (dostęp 14.01.2011)

jest teoria psychologiczna, leżąca u podstaw konstrukcji testu, oraz psychometryczna, decydująca o sposobie ilościowej interpretacji wyników tego testu.

Tymczasem, biorąc pod uwagę liczbę prac naukowych poświęconych teorii pomiaru psychologicznego w Polsce, w porównaniu z ich liczbą publikowaną na świecie, można sądzić, że przekonanie o możliwości jednoznacznej interpretacji wyników testów psychometrycznych — a co za tym idzie, niska świadomość specyfiki pomiaru psychologicznego — jest w naszym kraju szczególnie silne.¹²

Testy psychologiczne przestały być dziś celem dla doskonalących je psychometrów. Ich wyniki stają się podstawą decyzji o ważnych społecznie konsekwencjach.

Společne konsekwencje stosowania testów psychologicznych są poważne i oczywiste — wyniki testowania stają się podstawą orzekania w sytuacji selekcji lub w sytuacji, gdy osoba badana staje się pacjentem. Konsekwencje te wykraczają daleko poza ramy teoretycznych dyskusji psychologów, przenosząc się na teren polityki społecznej, i w ten sposób mogą wpływać istotnie na losy ludzi.

Testy w odbiorze społecznym stały się kontrowersyjne, straciły urok obiektywnych miar i bywają traktowane jako niebezpieczne narzędzie uzyskiwania przewagi przez wtajemniczonych profesjonalistów, selekcionujących ludzi i działających bez społecznego przyzwolenia. Póki testy stanowią marginalne kryterium selekcji, póty społeczne zainteresowanie jest małe. Gdy jednak selekcja i dobór oparte na testach stają się powszechną praktyką, wówczas wzbudzają uzasadniony niepokój społeczny.

W ciągu ostatnich lat obserwujemy właśnie ogromny wzrost zainteresowania wykorzystaniem testów psychologicznych i edukacyjnych dla potrzeb selekcyjnych. Powszechne jest przekonanie, że testy są technikami obiektywnymi, bo likwidując ewentualną stronniczość oceniających, sprawiają, że mogą być one masowo stosowane. Użyteczność obiektywnych metod oceny, umożliwiających szybkie klasyfikowanie licznych grup, jest niewątpliwie nieoceniona. Jednakże skala tego zjawiska musi budzić zaniepokojenie — niemal na każdym etapie naszego życia (przedszkole, szkoła, praca zawodowa) możemy znaleźć się w sytuacji wymagającej od nas poddania się badaniu testowemu. A wyniki badania testowego mogą zostać wykorzystane do podjęcia decyzji mogącej zaważyć na całym naszym życiu¹³.

4. Skutki niewłaściwego stosowania testów

1. **Rozumienie inteligencji jako jedynej lub głównej cechy warunkującej powodzenie w bardzo wąsko definiowanych zadaniach.** Ważnym zadaniem dla psychologów staje się konieczność tworzenia takich instrumentów pomiarowych, które będą odzwierciedlać całą przestrzeń celów edukacyjnych czy zawodowych i nie będą prowadzić do opisywania zachowania testowego badanej osoby przez dopasowanie jej do jednego tylko kryterium.

¹² Hornowska E., *Testy psychologiczne...*

¹³ Hornowska E., *Testy psychologiczne...*

2. **Etykietowanie w zakresie statusu intelektualnego (przez określanie go jako niski, średni lub wysoki) i przewidywanie na tej podstawie przyszłego funkcjonowania osoby badanej.** Etykietowanie jest uproszczoną formą kategoryzacji społecznej, ma więc wszelkie cechy swoistego rasizmu. Skutkiem klasyfikowania przez etykietowanie jest zatem nie tyle opisywanie aktualnych możliwości osoby badanej, ile raczej determinowanie jej przyszłości.
3. **Przypisywanie psychologom roli osób kontrolujących i determinujących losy badanych osób.** Zamiast wykorzystywania wyników testów psychologicznych jako podstawy swobodnych i autonomicznych wyborów dokonywanych przez osoby badane, może dochodzić do podejmowania za nie decyzji dotyczących dalszych kierunków kształcenia czy awansu zawodowego. Realnym niebezpieczeństwem staje się zatem wykorzystywanie wyników testowych do replikowania raz zastanej struktury, zamiast kreowania przestrzeni wyborów dla każdego z nas¹⁴.
4. **Biurokratyczne, mechaniczne podejmowane decyzji dotyczących oceny badanych osób.** Algorytmiczne prognozowanie pozwala stosować testy również osobom bez specjalistycznego, psychologicznego wykształcenia. Stąd już tylko krok do biurokratyzacji diagnozowania psychologicznego — oderwania zalgorytmizowanej procedury od jej psychologicznego sensu i znaczenia. Od takiego mechanicznego podejścia do diagnozy łatwo już przejść do myślenia o tworzeniu komputerowych systemów diagnostycznych.
5. **Prawa osób badanych.** Profesjonalne stosowanie testów psychologicznych polega nie tylko na wykorzystywaniu metod psychometrycznie dobrze opracowanych i właściwej interpretacji ich wyników, lecz także na respektowaniu praw osób badanych. Liczne standardy, jakie zostały w tym zakresie opracowane, nie pozostawiają żadnych wątpliwości: najwyższy jest obowiązek dbania osób stosujących testy o prawa i interesy osób badanych. Podstawowym celem budowania takich standardów jest nie tylko zwiększanie świadomości osób badanych o przysługujących im prawach, ale także uwrażliwienie osób stosujących testy na etyczna stronę testowania.

5. Testy jako narzędzie do rekrutacji najlepszych pracowników

Testowanie przestało być usługą, o której zainicjowaniu decydują psychologowie — specjaliści. Powstał rynek usług profesjonalnych, adresowanych do przedsiębiorstw i organizacji. Dziś już nikogo nie dziwi mnogość firm zajmujących się audytem kadrowym, doradztwem personalnym, rekrutacją i selekcją. Podobnie jak w przypadku leków, tylko część testów można kupić wyłącznie „na receptę” wystawioną przez specjalistę.

¹⁴ Bourdieu P Passeron, J.C., *Reprodukcja. Elementy teorii systemu nauczania*, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1990.

W Polsce jednak sytuacja nie jest dobra. Masowe stosowanie testów, zwłaszcza dla celów selekcyjnych, najczęściej bez właściwego psychometrycznego opracowania (brak prac adaptacyjnych, a jedynie proste tłumaczenie, brak norm krajowych, nieznana trafność testu, brak danych na temat rzetelności i stronniczości testu), sprawia, że nasz rynek testów jest kształtowany przez źle opracowane metody, stosowane przez często niekompetentne osoby. Oceniając stosowane w Polsce testy z rynkowego punktu widzenia, zauważa się ogromną przepaść między wymaganiami psychometrycznymi i oczekiwaniami klientów a jakością oferowanego im produktu. Nic też dziwnego, że testy zyskują złą opinię.¹⁵

Sytuację tę pogarsza agresywny marketing testów, który zaowocował produktami o atrakcyjnych nazwach i składaniem fałszywych obietnic klientom¹⁶.

Zdaniem J.D. Matarazzo testy jako narzędzie poznania psychologicznego umocnią swoją pozycję. Będą wykorzystywane do diagnozowania sytuacji społecznie ważnych (np. poczucia alienacji płynącej z utraty pracy) i będą generalnie nastawione na ocenę umiejętności radzenia sobie z wymaganiami dynamicznie zmieniającego się środowiska¹⁷.

Nowe testy to także nowy sposób myślenia o mierzonych właściwościach psychologicznych, a zależy on od dorobku szczegółowych dziedzin psychologii. Jedynie świadome stosowanie metod testowych, z pełną znajomością ich właściwości, pozwoli psychologom na rzetelne uprawianie ich zawodu¹⁸.

Wyniki pokazują, że testy zdolności poznawczych są znacznie efektywniejszymi narzędziami od opisanych wcześniej metod. Przytaczane badania opisują dodatkowo kilka interesujących zależności, np. trafność prognostyczna testów zdolności poznawczych rośnie wraz z kompleksowością stanowiska, na które rekrutowany jest pracownik. Współczynniki trafności są zatem znacznie wyższe w przypadku kadry menedżerskiej niż w przypadku pracowników technicznych. Kompleksowości stanowiska nie należy mylić z poziomem stanowiska — niski poziom stanowiska nie oznacza wcale niskich współczynników trafności. Przykładem takiej sytuacji może być rekrutacja na programy stażowe czy tzw. *management trainee programs*. Mimo że stanowiska w takich programach są niskie, to jednak współczynniki trafności prognozy są wysokie. Dzieje się tak dlatego, że osoby rekrutowane do tego typu programów w przyszłości mają stać się kadrą menedżerską i już na wczesnym etapie pracy powinny charakteryzować się wysokim potencjałem, który umożliwi im piastowanie odpowiedzialnych stanowisk w przyszłości.

Oczywiście testy zdolności poznawczych nie są metodą doskonałą, są raczej efektywnymi narzędziami, które na pewnych etapach procesu (np. w rekrutacjach masowych lub jako narzędzie screeningowe w początkowych etapach selekcji) pozwalają wyszukać kandydatów o największym potencjale. Dzięki nim rekruter, spotykając się

¹⁵ <http://archiwum.polityka.pl/art/pisana-kariera,390345.html> (dostęp 14.01.2011)

¹⁶ Paluchowski W.J., *Diagnozowanie osobowości. Testowanie — interpretacja — interwencja*, Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań 1991.

¹⁷ Matarazzo. J.D., *Psychological testing and assessment in the 21st century*, "American Psychologist" 47/1992.

¹⁸ Hornowska E., *Testy psychologiczne...*

z wąską grupą wybranych osób, będzie mógł dokonać wyboru między kandydatami dobrymi a najlepszymi¹⁹.

Narzędzia psychometryczne są stosowane zarówno w procesach rekrutacyjnych, jak i rozwojowych. Stosowane w coachingu bądź innych procesach rozwojowych pomagają w lepszym rozumieniu swego stylu funkcjonowania, rozpoznaniu cech ułatwiających i utrudniających osiągnięcie sukcesu, określeniu najlepszego dla siebie środowiska pracy. Są przydatne w zrozumieniu motywacji, które kierują nami przy dokonywaniu wyborów w życiu prywatnym i zawodowym. Kompleksowe testy działają jak pryzmat. Rozkładają całość — nasz styl działania na drobniejsze elementy. Możemy przyjrzeć się poszczególnym elementom z boku, uświadomić sobie dlaczego jedne rzeczy tak łatwo nam przychodzą, a innych szans nie umiemy wykorzystać. Wreszcie pomagają odpowiedzieć na pytania: Co dalej? W jakim kierunku chcę zmierzać? Co mam zrobić, żeby dojść tam, gdzie chcę?

Używając testów w rekrutacjach warto pamiętać, że nie mogą być one jedynym czynnikiem oceny. Zawsze wspierają inną metodę, co najmniej staranny wywiad. W rekrutacji najlepiej sprawdzają się testy znormalizowane, czyli te, w których poszczególne wymiary przedstawione są na skali określającej, jak często dany wynik zdarza się w populacji. Co to oznacza w praktyce? Na przykład, jeśli poszukujemy osoby na stanowisko wymagające dużej systematyczności i uważności na szczegóły, wynik w skali „Systematyczność” powie nam, czy dana osoba ma tę cechę rozwiniętą na poziomie przeciętnym, niskim czy wyższym od większości ludzi. Dzięki temu, że każdy wymiar wyrażony jest liczbą, można łatwo porównywać profile kandydatów między sobą oraz przyrównywać je do idealnego profilu. Testy, które nie określają poszczególnych wymiarów w odniesieniu do częstości występowania w populacji, lecz wyróżniają różne typy osobowości i przedstawiają je w opisowy sposób znajdują swoje zastosowanie w rekrutacji szczególnie przy określaniu, na ile dana osoba pasuje do reszty zespołu i środowiska pracy.

W sytuacji rekrutacji kandydatowi zależy na tym, żeby dobrze wypaść, co przekłada się na to, że przy wypełnianiu testów ma tendencję do wybierania takich odpowiedzi, które stawiają go w jak najlepszym świetle. Czasem świadomie manipuluje odpowiedziami, a czasem nagina je nieświadomie, powodowany pragnieniem wypadnięcia jak najlepiej, które sprawia, że w tej chwili święcie wierzy, że jest właśnie tak, jak pisze. Warto więc wybierać takie testy, które mają wbudowaną tzw. skalę kłamstwa, zwaną też skalą aprobaty społecznej, która mierzy natężenie pragnienia wypadnięcia jak najlepiej i przy przekroczeniu pewnego poziomu pojawia się czerwone światło, wskazujące, że ten test nie jest wiarygodny. Dobrze skonstruowane testy mają też skalę badającą spójność wewnętrzną, która pozwala wyłapać niedbale czy nieuważnie wypełniane testy²⁰.

Proces rekrutacji powinien przebiegać sprawnie, szybko i efektywnie. Często się jednak zdarza, że efekty nie są satysfakcjonujące ani w kontekście czasu trwania proce-

¹⁹ http://gazetapraca.pl/gazetapraca/1,90445,8015626,Jak_zwiekszyc_efektywnosc_procesow_rekrutacyjnych.html (dostęp 14.01.2001).

²⁰ http://gazetapraca.pl/gazetapraca/1,93416,7205240,Chcesz_dobrego_pracownika__Stworz_go_.html (dostęp 13.01.2011)

su, ani efektów końcowych. Na początek warto uściślić, czym jest efektywność narzędzi rekrutacyjnych. Otóż wiele osób definiuje ją jako stopień, w jakim dane narzędzie pozwala na trafną ocenę kandydata w kontekście przewidywania jakości jego pracy na określonym stanowisku. Efektywność metod rekrutacyjnych jest niezwykle ważna, gdyż dzięki niej jesteśmy w stanie określić prawdopodobieństwo tego, czy rekrutowana osoba będzie odnosić sukcesy w miejscu pracy, a tym samym będzie wartością dodaną dla organizacji. Rzeczą kluczową jest tutaj prognoza — na podstawie danych zebranych przy pomocy narzędzia rekrutacyjnego rekruter powinien mieć możliwość przewidywania zachowania kandydata w przyszłości. Psychologowie społeczni zgodzą się ze stwierdzeniem, że prognozowanie zachowań jednostki w życiu codziennym jest rzeczą trudną — w sytuacji ubiegania się o miejsce pracy jest ono jeszcze trudniejsze.

Testy są doskonałym elementem rekrutacji tam, gdzie najważniejsze są osobowość i zachowania, np. w zarządzaniu projektami, sprzedaży, marketingu czy na stanowiskach związanych z kontaktami z klientami zewnętrznymi lub wewnętrznymi²¹.

Testy psychologiczne bardzo dobrze sprawdzają się jako metoda wspomagania rekrutacji. Mają sporą skuteczność jeśli chodzi o selekcję i prognozę przyszłego funkcjonowania w organizacji. Stanowią świetne uzupełnienie konwencjonalnego wywiadu czy innych narzędzi rekrutacji poprzez dostarczanie informacji znacznie zwiększających skuteczność i obiektywność całego procesu selekcji. Pozwalają na wychwycenie ludzi tylko z pozoru kompetentnych i godnych zaufania, zanim zostaną wprowadzenie do organizacji²².

Podsumowanie

Ten niezwykle skrótowy opis nowych realiów związanych z możliwością doboru najlepszych ludzi do określonych zadań, w dzisiejszym nowoczesnym świecie jest próbą ukazania, jak szerokie mamy obecnie możliwości dzięki zastosowaniu współczesnych metod naukowych. Testy psychologiczne poprzez swoje konstytucyjne cechy są obiektywną metodą opisywania i prognozowania zachowań ludzkich. Przy wszystkich powyższych uwarunkowaniach nie należy tracić z pola widzenia człowieka w żadnym jego aspekcie. Konieczne jest prowadzenie polemiki etycznej i wyznaczanie granic stosowania testów psychologicznych.

Bibliografia

1. American Psychological Association, *Standardy dla testów stosowanych w psychologii i pedagogice.*, tłum. E. Hornowska, Polskie Towarzystwo Psychologiczne, Warszawa 1985.
2. Anastasi. A., Urbina. S., *Testy psychologiczne*, Pracownia Testów Psychologicznych Polskiego Towarzystwa Psychologicznego, Warszawa 1999.

²¹ Kulesza. E., *A, B lub C i wiesz, jakim człowiekiem kandydat jest*, „Puls Biznesu — Przedsiębiorca” 9 (11)/2006

²² <http://literka.pl/article/show/id/33647> (dostęp 14.01.2011)

3. Bourdieu P Passeron, J.C., *Reprodukcja. Elementy teorii systemu nauczania*, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1990.
4. Hornowska E., *Testy psychologiczne. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, 2001.
5. Kulesza. E., *A, B lub C i wiesz, jakim człowiekiem kandydat jest*, „Puls Biznesu — Przedsiębiorca” 9 (11)/2006
6. Matarazzo. J.D., *Psychological testing and assessment in the 21st century*, „American Psychologist” 47/1992.
7. Paluchowski W.J., *Diagnozowanie osobowości. Testowanie — interpretacja — interwencja*, Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań 1991.
8. Zalewska E., *Testy psychologiczne. Standardy dostępności i legalności w Polsce, Wielkiej Brytanii i USA*, „Psychiatria i Psychoterapia”, 1–2 (5)/2009.
9. http://pl.wikipedia.org/wiki/Test_psychometryczny (dostęp 15.01.2011)
10. [http://pl.wikipedia.org/wiki/Obiektywno%C5%9B%C4%87_\(psychometria\)](http://pl.wikipedia.org/wiki/Obiektywno%C5%9B%C4%87_(psychometria)) (dostęp 14.01.2011)
11. <http://mfiles.pl/pl/index.php/Selekcja> (dostęp 14.01.2011)
12. <http://archiwum.polityka.pl/art/pisana-kariera,390345.html> (dostęp 14.01.2011)
13. http://gazetapraca.pl/gazetapraca/1,93416,7205240,Chcesz_dobrego_pracownika___Stworz_go_.html (dostęp 13.01.2011)
14. <http://literka.pl/article/show/id/33647> (dostęp 14.01.2011)
15. http://gazetapraca.pl/gazetapraca/1,90445,8015626,Jak_zwiekszyc_efektywnosc_procesow_rekrutacyjnych.html (dostęp 18.01.2011)

PSYCHOLOGICAL TEST AS A METHOD OF EFFECTIVE RECRUITMENT PROCESS

More and more people, social groups and all kind of institutions get their interest in the practical application of professional standardized psychological tests. The term „psychological test” is however often being abused — sometimes it is referred to pseudopsychotests in colour papers and magazines other time all sets of quiz questions and plays are being named this way. This type of misuse of the name is misleading and creates wrong impression among the general public about what the professional psychological test really is. Scientific opportunities associated with describing and prediction of human behavior are enormous and still growing. In this context some questions might appear, such as for example: who can be the competent user of proven methods, should the access to testing be differentiated with regard to its application.

This research work was supported by the system project “Innodoktorant — Scholarships for PhD students, III edition”. Project is co-financed by the European Union in the frame of the European Social Fund.

Key words: **psychological tests, recruitment**

Słowa kluczowe: **testy psychologiczne, rekrutacja**