

# Når treffsikkerhet diskriminerer

Rudi Myrvang

Leder av Testpolitisk utvalg og Fagutvalget for organisasjonspsykologi, NPF

Kognitive evnetester er treffsikre i ansettelsesprosesser, men kan slå uheldig ut for minoritetsgrupper og dermed undergrave mål om mangfold i arbeidslivet.

Mangfoldskonferansen 2023 i regi av Inkluderings- og mangfoldsdirektoratet (IMDi) satte søkelys på tiltak som norske virksomheter kan iverksette for å bli mer inkluderende. Bakteppet var en undersøkelse fra 2023 (Andersen & Sterri). Den avslører at selv om et flertall av norske arbeidsgivere oppgir at de vurderer etnisk mangfold som positivt både for omdømmet, relasjonen til kunder og brukere, samt for trivsel, innovasjon og produktivitet, vises dette i liten grad igjen i virksomhetens faktiske inkluderingspraksis.

## Kognitiv diskriminering

I kraft av å være leder av Psykologforeningens Testpolitiske utvalg deltok jeg i en paneldebatt der temaet var ansettelsesprosesser som vektlegger kognitive evner og mulige negative konsekvenser dette kan ha for mangfoldet. Utgangspunktet var flere studier som indikerer at ensidig vektlegging av kognitive evner kan føre til at minoritetsgrupper stiller svakere i ansettelsesprosesser enn de ellers ville ha gjort (De Soete et al., 2013; Ployhart & Holtz, 2008; Rottman et al., 2023). Samtidig er seleksjonsmetoder som helt eller delvis kartlegger kognitive evner, effektive for å kunne forutse jobbytelsen til kandidater, spesielt i komplekse roller (Salgado & Moscoso, 2019; Schmidt & Hunter, 1998). Det sentrale spørsmålet er da om det er mulig å kombinere lav grad av diskriminering med høy treffsikkerhet, også kjent som *diversity-validity*-dilemmaet.

***Diversity-validity-dilemmaet*** Kognitive evner er sentrale for våre forutsetninger for å utføre både enkle og komplekse oppgaver, og betegner komplekse og sammensatte prosesser som persepsjon, oppmerksomhet, tenkning, læring og problemløsning. I og med at vi her snakker om prosesser som er sentrale for å lykkes i arbeidslivet, gir det god mening å sette søkelyset på kognitive evner nettopp i en ansettelsesprosess. Kartlegging av kognitive evner gjøres på ulike måter, fra tradisjonelle kognitive tester til simuleringer og vurderingssentre (*assessment centre*, AC). Samtidig viser det seg at selv om disse metodene generelt sett er treffsikre, kommer de med en kostnad: De kan slå uheldig ut for minoritetsgrupper (De Soete et al., 2013; Ployhart & Holtz, 2008; Rottman et al., 2023). Bør vi derfor som en konsekvens droppe de mest effektive metodene for å unngå diskriminering av allerede utsatte grupper?

*(...) også selve metodenes utforming spiller en sentral rolle*

***Hvordan motvirke skjevheter*** Et helt sentralt moment for en god ansettelsesprosess er at den baseres på en grundig vurdering av *kunnskap, ferdigheter, evner og andre karakteristika* som kreves for å kunne fylle stillingen. Hvis en slik *kravprofil* mangler, er det fare for at kognitive evner vektlegges i for stor grad. Da Filosofisk institutt ved Universitetet i Bergen krevde minst mastergrad for en administrativ stilling(!), ble majoriteten av i utgangspunktet aktuelle kandidater (de med relevant, kortere administrativ utdanning) med et pennestrøk diskvalifisert fra å delta i prosessen (Myrvang, 2023). Et eksempel på den positive effekten av mer balanserte krav er opptaket til politiutdanningen i

Nederland. Der la de mindre vekt på kognitive evner og mer på interpersonlige ferdigheter, noe som reduserte diskrimineringen samtidig som treffsikkerheten i seleksjonsprosessen ble opprettholdt (De Soete et al., 2013). Ikke bare vektleggingen av metodene, men også selve metodenes utforming spiller en sentral rolle. Språkbruk, kulturelle referansepunkter og valg av medium (papir, computer- eller videobasert) kan bidra til at metodene slår skjevt ut. For å motvirke dette må metodene som benyttes for å kartlegge kognitive evner, være relevante for den aktuelle stillingen. Man må legge vekt på kulturell kontekst og på om det finnes språkversjoner på kandidatens morsmål tilgjengelig. Samtidig viser metoder som bygger på simuleringer, gjerne videobasert, mindre grad av diskriminering enn mer tradisjonelle, tekstbaserte tilnærminger (De Soete et al., 2013). I tillegg kommer ulike kompensatoriske tiltak før, under eller etter selve kartleggingen, der bruk av maskin- og dyplæring er en lovende tilnærming (Rottman et al., 2023).

### *Det å designe rettferdige og treffsikre ansettelsesprosesser krever omfattende kunnskaper og ferdigheter*

**Krav til kompetanse** Det å designe rettferdige og treffsikre ansettelsesprosesser krever omfattende kunnskaper og ferdigheter innen feltet. Det kan være alt fra hvordan man gjennomfører stillingsanalyse og utarbeider kravprofil for stillingen, til hvordan man evaluerer ansettelsesprosessen i etterkant. Likeså kreves det solid kompetanse innen felt som intervjuteknikk og i bruk av tester og kartleggingsverktøy. En må vite hvordan man kan kombinere kognitivt og ikke-kognitivt orienterte metoder, som vurderinger av kandidatens personlighet og holdninger, for å tilrettelegge for en mer helhetlig vurdering der kognitive aspekter ikke vektlegges i urimelig grad. Dette er kunnskaper og ferdigheter man tradisjonelt sett forbinder med psykologen. Samtidig er realitetene at rekrutterings- og seleksjonsfeltet domineres av andre faggrupper, der ferdigheter innenfor salg og kundebehandling gjerne verdsettes mer enn dyp kompetanse innen kartlegging og analyse av menneskelige egenskaper.

Psykologforeningens hovedsatsingsområde for inneværende landsmøteperiode 2022–2025 er *Helse gjennom arbeid*. Gjennom å engasjere oss som psykologer og som profesjonsforening ved å delta i samfunnsdebatten om temaet seleksjon og mangfold har vi en gylden anledning til endelig å sette hovedsatsingsområdet ut i praksis. Målet er ikke bare å bidra til mindre diskriminering og økt mangfold generelt i norsk arbeidsliv, men også å bedre arbeidsforholdene for vår egen stand. Ifølge Riksrevisjonens rapport fra 2021 (Brean) er psykiske helsetjenester underdimensjonerte og feilstyrte, noe som går ut over så vel behandlingsskapasitet som ansattes arbeidsforhold. Samtidig vil kravet om effektivitet øke i årene fremover. For at dette regnestykket skal gå opp, holder det ikke bare å endre de politiske rammevilkårene. Det handler også i stor grad om god ledelse og riktig personell. Her bør psykologene bidra.

## Referanser

- Andersen, R.K. & Sterri, E.B. (2023). *Arbeidsgiveres holdninger til etnisk mangfold* (Fafu-rapport 2022:27). Integrerings- og mangfoldsdirektoratet.
- Brean, A. (2021). Helse og trygghet først. *Tidsskrift for Den norske legeförening*. <https://tidsskriftet.no/2021/09/fra-redaktoren/helse-og-trygghet-forst>
- De Soete, B., Lievens, F., Oostrom, J. & Westerveld, L. (2013). Alternative predictors for dealing with the diversity–validity dilemma in personnel selection: The constructed response multimedia test. *International Journal of Selection and Assessment*, 21(3), 239 - 250. <https://doi.org/10.1111/ijsa.12034>

- Myrvang, R. (2023, 26. januar). Medisin mot mastersyke. *Dagens Næringsliv*. <https://www.dn.no/innlegg/medisin-mot-mastersyke/2-1-1394160>
- Ployhart, R.E. & Holtz, B.C. (2008). The diversity–validity dilemma: Strategies for reducing racioethnic and sex subgroup differences and adverse impact in selection. *Personnel Psychology*, *61*(1), 153 - 172. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2008.00109.x>
- Rottman, C., Gardner, C., Liff, J., Mondragon, N. & Zuloaga, L. (2023). New strategies for addressing the diversity–validity dilemma with big data. *Journal of Applied Psychology*. *108*(9), 1425–1444. <https://doi.org/10.1037/apl0001084>
- Salgado, J.F. & Moscoso, S. (2019). Meta-Analysis of the Validity of General Mental Ability for Five Performance Criteria: Hunter and Hunter (1984) Revisited. *Frontiers in Psychology*, *10*(2227). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02227>
- Schmidt, F.L. & Hunter, J.E. (1998). The validity and utility of selection methods in personnel psychology: Practical and theoretical implications of 85 years of research findings. *Psychological bulletin*, *124*(2), 262. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.124.2.262>