

Henkilöarvioinnin sertifiointilautakunta

**HENKILÖARVIOINTI TYÖELÄMÄSSÄ: OHJEISTUS HYVIKSI KÄYTÄNNÖIKSI**

4.9.2019

**1. Miksi henkilöarvioinnin sertifiointijärjestelmä on kehitetty?**

Laki yksityisyyden suojasta työelämässä (477/2001) astui voimaan 8.6.2001, mikä korvattiin myöhemmin työelämän tietosuojalailla (759/2004), joka astui voimaan 1.10.2004. Laki määrittelee mm. arvioitavan tiedonsaantioikeutta, toimeksiantajan velvollisuuksia ja tarpeellisuusvaatimuksia. Lain 13 § käsittelee henkilö- ja soveltuvuusarviointitestejä. Lain mukaan "Työnantajan on varmistettava, että testejä tehtäessä käytetään luotettavia testausmenetelmiä, niiden suorittajat ovat asiantuntevia ja testauksella saatavat tiedot ovat virheettömiä".

Lain astuttua voimaan oikeusministeriön tietosuojavaltuutettu lähestyi Suomen Psykologiliittoa ja ehdotti, että Psykologiliitto loisi sertifiointijärjestelmän, jolla voitaisiin taata lain edellyttämä arvioijan asiantuntemus. Ehdotuksen taustana oli, että laissa oli määritelty lain toteutumisen valvontaviranomaisiksi lääninhallitukset, eli nykyiset aluehallintovirastot ja Tietosuojavaltuutettu. Kummallakaan taholla ei ollut edellytyksiä valvoa lainkohdan toteutumista. Koska henkilöarviointi on psykologian keskeinen sovellusala, oli luontevaa, että nimenomaan psykologit tarttuivat tehtävään.

Psykologiliitto nimesi asiantuntijoista lautakunnan, joka loi sertifiointijärjestelmän käyttäen ohjeenaan Hyvän henkilöarvioinnin käsikirjaa (Honkanen & Nyman (toim.), 2001). Ensimmäiset sertifikaatit myönnettiin 2003.

**2. Tämän ohjeistuksen tarkoitus**

Tämä ohjeistus on luotu, jotta sekä toimeksiantaja (työnantaja), arvioitava henkilö että henkilöarvioinnin suorittaja pääsevät vaivattomasti käsiksi yleisohjeistukseen. Ohjeistus määrittelee sen, mitä hyvä henkilöarviointi on ja mitkä ovat sertifioinnin edellytykset. Vain käyttämällä sertifioitua henkilöarvioijaa toimeksiantaja voi varmistua siitä, että arvioinnin suorittajalla on lain edellyttämä koulutus- ja osaamistaso vaativan tehtävän suorittamiseen. Tarkemmat määrittelyt löytyvät Hyvän henkilöarvioinnin käsikirjasta (Honkanen & Nyman, 2001).

**3. Mitä on henkilöarviointi**

Henkilöarvioinnissa tarkastellaan ja arvioidaan työntekijän työkäyttäytymistä ja soveltuvuutta tiettyyn työtehtävään ja työympäristöön. Arviointi perustuu työtehtävässä ja – ympäristössä menestymistä edellyttäville kriteereille, jotka työnantaja on yhdessä psykologin kanssa tai erillisellä kompetenssianalyysillä määritellyt. Hyvässä henkilöarvioinnissa työnhakijaa arvioidaan suhteessa näihin kriteereihin alan sertifioitujen asiantuntijoiden toimesta. Arvioinnissa käytetään riittävän monipuolisesti arviointiin tarkoitettuja luotettavia menetelmiä. Henkilöarviointi voi olla joko

* psykologista henkilöarviointia, jolloin tietojen, taitojen ja osaamisalueiden lisäksi arviointi kohdistuu henkilön psyykkisiin ominaisuuksiin ja persoonallisuuspiirteisiin ja jolloin käytössä on psykologin käyttämiä psykologisia testimenetelmiä, tai
* osaamis- ja kompetenssipohjaista henkilöarviointia, jolloin arviointi kohdistuu tietoihin, taitoihin ja osaamisalueisiin.

Henkilöarvioinnin tavoitteena on tuoda lisätietoa työnantajan päätöksenteon tueksi. Henkilöarvioinnissa tarkastellaan kriteerien kannalta keskeisiä toimintatapoja ja ominaisuuksia. Psykologisessa henkilöarvioinnissa tutkimuksen kohteena voivat olla esimerkiksi henkilön kognitiivinen kapasiteetti, ajattelu- ja päätöksentekotapa, työskentelytapa, yhteistyötaidot ja sosiaalinen tyyli sekä yksilölliset ominaisuudet.

Henkilöarvioinnin tuomaa lisätietoa voidaan hyödyntää sekä organisaation sisäisen että ulkoisen rekrytoinnin tilanteissa, henkilöresurssien suunnittelun ja urasuunnittelun apuna ja erilaisissa henkilöstön kehittämishankkeissa ja muutostilanteissa. Työnantaja saa henkilöarvioinnista kirjallisen ja/tai suullisen palautteen ja yhteenvedon. Myös arviointiin osallistuva henkilö saa henkilökohtaisen palautteen ja yhteenvedon tuloksistaan.

Henkilöarviointi ei ole työkyvyn arviointia, eikä ota kantaa henkilön terveydentilaan. Henkilöarvioinnin avulla ei diagnosoida tai oteta kantaa esimerkiksi rikosoikeudellisiin profilointeihin.

**4. Henkilöarviointia koskeva lainsäädäntö Suomessa**

Suomessa henkilöarviointityöhön vaikuttavat keskeisesti seuraavat lait ja asetukset:

Työelämän tietosuojalaki (759/2004)

EU:n tietosuoja-asetus (GDPR, 2016/679)

Tietosuojalaki (1050/2018)

*4.1 Työelämän tietosuojalaki*

Lain mukaan työntekijää voidaan hänen suostumuksellaan testata henkilö- ja soveltuvuusarvioinnein työtehtävien hoidon edellytysten selvittämiseksi. Työnantajan on varmistettava, että testejä tehtäessä käytetään luotettavia testausmenetelmiä, niiden suorittajat ovat asiantuntevia ja testauksella saatavat tiedot ovat virheettömiä. Tietojen virheettömyyttä varmistettaessa on otettava huomioon testausmenetelmä ja sen luonne. Työnantajan tai tämän osoittaman testaajan on työntekijän pyynnöstä annettava työntekijälle maksutta henkilö- tai soveltuvuusarvioinnissa annettu kirjallinen lausunto. Jos lausunto on annettu työnantajalle suullisena, työntekijän tulee saada selvitys lausunnon sisällöstä.

*4.2 EU:n tietosuoja-asetus (GDPR)*

EU:n yleinen tietosuoja-asetus (2016/679) tuli voimaan 25.5.2018. Asetuksen tavoitteena on parantaa henkilötietojen suojaa ja tietosuojaoikeuksia, vastata uusiin digitalisaatioon ja globalisaatioon liittyviin tietosuojakysymyksiin, yhtenäistää tietosuojasääntelyä kaikissa EU-maissa ja edistää digitaalisten sisämarkkinoiden kehittymistä. EU:n tietosuoja-asetus koskee lähtökohtaisesti kaikkea henkilötietojen käsittelyä. Se sisältää säännökset rekisteröidyn oikeuksista sekä rekisterinpitäjän ja henkilötietojen käsittelijän velvollisuuksista.

Tietosuojaperiaatteiden mukaan henkilötietoja on:

* käsiteltävä lainmukaisesti, asianmukaisesti ja rekisteröidyn kannalta läpinäkyvästi
* käsiteltävä luottamuksellisesti ja turvallisesti
* kerättävä ja käsiteltävä tiettyä, nimenomaista ja laillista tarkoitusta varten
* kerättävä vain tarpeellinen määrä henkilötietojen käsittelyn tarkoitukseen nähden
* päivitettävä aina tarvittaessa ‒ epätarkat ja virheelliset henkilötiedot on poistettava tai oikaistava viipymättä
* säilytettävä muodossa, josta rekisteröity on tunnistettavissa ainoastaan niin kauan kuin on tarpeen tietojenkäsittelyn tarkoitusten toteuttamista varten

*4.3 Tietosuojalaki*

1.1.2019 voimaan tullut tietosuojalaki kumoaa aiemman henkilötietolain. Tietosuojalailla täsmennetään ja täydennetään luonnollisten henkilöiden suojelusta henkilötietojen käsittelyssä sekä näiden tietojen vapaasta liikkuvuudesta ja direktiivin 95/46/EY kumoamisesta annettua Euroopan parlamentin ja neuvoston asetusta (EU) 2016/679 ja sen kansallista soveltamista.

Tietosuojalakia sovelletaan rinnakkain EU:n tietosuoja-asetuksen kanssa ja sillä säädetään tietyissä kysymyksissä poikkeuksia ja täsmennyksiä tietosuoja-asetukseen. Tietosuojalailla säädetään myös valvontaviranomaisesta sekä eräistä henkilötietojen käsittelyyn liittyvistä erityistilanteista, kuten sananvapauden ja henkilötietojen suojan yhteensovittamisesta.

Työntekijää koskevien henkilötietojen käsittelystä, työntekijälle tehtävistä testeistä ja tarkastuksista sekä niitä koskevista vaatimuksista, teknisestä valvonnasta työpaikalla sekä työntekijän sähköpostiviestin hakemisesta ja avaamisesta säädetään yksityisyyden suojasta työelämässä annetussa laissa (759/2004).

**5. Henkilöarvioinnin sertifiointiprosessi**

*5.1 Sertifiointilautakunnan toiminta ja velvollisuudet*

Henkilöarvioinnin sertifiointilautakunnan nimittää Suomen Psykologiliiton hallitus kerrallaan kolmivuotiskaudeksi. Lautakunnan tehtävä on myöntää Psykologiliiton sertifikaatteja henkilöarviointityön ammattilaisille. Sertifikaatti voidaan myöntää hakemuksen perusteella psykologille tai muulle soveltuvan akateemisen pohjakoulutuksen omaavalle henkilölle.

Lautakunta määrittelee tapauskohtaisesti, kenelle sertifikaatti voidaan myöntää. Sertifikaatin saamisen edellytyksenä on myöntämiskriteereissä kuvattu tietotaito, joka on saavutettu suorittamalla riittävä määrä alan täydennyskoulutusta ja työkokemusta. Lautakunta voi tarvittaessa yksilöidä, mitä lisäkoulutusta tai -kokemusta hakijan on hankittava. Riittävän pätevöityneelle ja kokeneelle henkilöarviointityön ammattilaiselle voidaan myöntää sertifikaatti poikkeustapauksissa myös ilman täydennyskoulutukseen osallistumista.

Lautakunta määrittelee edellä kuvattua tarkemmat perustelut hakemusten hylkäämiselle tai hyväksymiselle. Toiminnassaan lautakunta pyrkii siihen, että sertifiointikriteerit ovat mahdollisimman avoimet ja läpinäkyvät. Sertifiointikriteerit ja lisätietoa löytyy Psykologiliiton nettisivuilta (www.psyli.fi).

Lautakunta voi myös peruuttaa jo myönnetyn sertifikaatin, mikäli henkilö ei noudata hyvän henkilöarviointikäytännön periaatteita tai psykologin ammattietiikkaa.

*5.2 Toimeksiantajan velvollisuudet*

Toimeksiantajan on yhdessä asiantuntijan kanssa määriteltävä arvioinnin kriteerit ja tavoite: mitkä ovat keskeisimmät kriteerit työtehtävässä onnistumisen kannalta. Toimeksiantajan on hyvä varmistua siitä, että arvioinnin kirjalliset yhteenvedot ovat sellaisessa muodossa, että minimoidaan palautteen väärinymmärryksen mahdollisuus. Sekä toimeksiantajan että arvioidun on hyvä saada suullinen palaute kirjallisen palautteen yhteydessä. Toimeksiantajan vastuulla on arvioida käyttämänsä asiantuntijan ammattitaito ja pätevyys sekä käytettyjen menetelmien virheettömyys ja luotettavuus. Toimeksiantajan vastuulla on se, millä tavoin arviointituloksia käytetään päätöksenteossa.

*5.3 Arvioijan pätevyys ja arvioijan velvollisuudet*

Arvioijan vastuulla on informoida toimeksiantajaa arvioinnin periaatteista, rajoituksista ja mahdollisuuksista. Arvioija huolehtii yhdessä toimeksiantajan kanssa arvioinnin kriteerien määrittelystä huomioiden työtehtävä ja arvioinnin tarkoitus. Hänen vastuullaan on huolehtia, että käytetyt menetelmät ovat tieteellisesti tutkittuja, tarkoituksenmukaisia ja luotettavia. Arviointi on luotettavampaa, kun menetelmiä on useita ja kun ne sopivat työelämään sekä kohdemaahan ja kulttuuriin. Tällä tavoin varmistutaan arviointikriteerien riittävästä kattavuudesta. Yksittäisten testimenetelmien tulosten pohjalta tehdyt johtopäätökset eivät ole luotettavia. Arviointiin on aina sisällytettävä hakijan henkilökohtainen haastattelu. Arvioijan on käytettävä niitä menetelmiä, joihin hänellä on riittävä koulutus. Psykologisten testimenetelmien käyttö edellyttää Valviran myöntämää psykologinimikkeen käyttöoikeutta. Ammattitaitoinen arvioija tietää, että tulokset ovat ennustavia vain sillä hetkellä ja tietyllä todennäköisyydellä ja että niin ulkoiset kuin sisäiset häiriötekijät voivat vaikuttaa arviointiin.

Kirjallisessa yhteenvedossa tulokset raportoidaan suhteessa valintakriteereihin. Arvioijan on annettava samansisältöinen palaute niin toimeksiantajalle kuin arvioitavalle. Palautteen on oltava maksutonta. Hyvään henkilöarviointikäytäntöön sisältyy prosessin onnistumisen seuranta. Käytäntönä on ollut säilyttää yhteenvetoja/soveltuvuusarviointilausuntoja 2 vuotta (tasa-arvokanteen ja työsyrjintäkanteen kanneajat).

*5.4 Arvioitavan oikeudet*

Arviointiin osallistuminen on vapaaehtoista ja prosessin voi keskeyttää halutessaan.

Arvioitavalla on oikeus:

* saada tietoa ennen arviointia sen käyttötarkoituksesta ja tavoitteista, arviointipäivän sisällöstä ja käytetyistä menetelmistä ja niiden käytön tarkoituksista
* saada tietoa tulosten raportoinnista, käyttötarkoituksesta, säilyttämisestä ja luottamuksellisuudesta
* lain mukaan olla kertomatta arkaluonteisia tai yksityisiä asioita ja tulla kohdelluksi kunnioittavalla tavalla
* saada pyynnöstä ja maksutta henkilöarvioinnissa tehty lausunto tai saada suullinen palaute häntä arvioineelta asiantuntijalta samansisältöisenä kuin se on annettu toimeksiantajalle
* saada tietoonsa ja tarkistaa hänestä säilytetyt henkilötiedot sekä pyynnöstä poistattaa säilytetyt tiedot
* tutustua henkilöarvioinnin aikana tehtyihin testeihin, harjoitusten tuloksiin ja haastattelumuistiinpanoihin niiltä osin kuin niiden antaminen ei vaaranna jonkun muun kuin henkilöarvioinnin kohteena olleen henkilön oikeuksia

Saamaansa palautetta arvioitava ei voi käyttää hakiessaan johonkin toiseen tehtävään, vaan saatu palaute on toimeksiantajan omaisuutta, mutta palautetta voi kuitenkin hyödyntää oman itsetuntemuksen kehittämisessä. 

*5.5 Valvonta, valitusoikeus ja ristiriitojen ratkaiseminen*

Henkilöarviointi ei toistaiseksi ole laissa tarkasti säädeltyä, eikä suoranaista valvovaa viranomaistahoa ole. Työelämän tietosuojalain mukaan työnantajan on kuitenkin varmistettava, että testausmenetelmät ovat luotettavia ja niiden suorittajat ovat asiantuntevia. Arvioinnin tilaajalla on olennainen vastuu arvion laatuvaatimuksista. Laadun takaamiseksi tilaajan on hyvä varmistaa, että arvion tekee psykologi tai sertifioitu arvioija. Tilaaja voi varmistaa asian tarkistamalla, että arvioija löytyy Psykologiliiton ylläpitämästä rekisteristä. Tällöin on mahdollisuus tarvittaessa reklamoida arvioijan toiminnasta.

Henkilöarvioinnin ammattilaisista, joilla on Psykologiliiton myöntämä henkilöarvioinnin sertifikaatti, voi tehdä selvityspyynnön Psykologiliiton henkilöarvioinnin sertifiointilautakuntaan, mikäli arvioitavana oleva henkilö kokee, että arviointia ei ole toteutettu asianmukaisesti.

Kaikkia psykologeja velvoittavat ammattieettiset säännöt, ja psykologien osalta voi pyytää selvitystä Psykologiliiton ammattieettiseltä lautakunnalta, mikäli arvioitavana oleva henkilö epäilee psykologin toimineen epäeettisesti.

Muiden kuin sertifioitujen henkilöarvioita toteuttavien tahojen tekemistä arvioista ei käytännössä voi valittaa.

Jos on hakenut julkiseen virkaan, varsinaisesta valintapäätöksestä voi tehdä oikaisupyynnön. Tapauksesta riippuen voi ottaa yhteyttä eduskunnan oikeusasiamieheen tai tasa-arvovaltuutettuun mikäli epäilee valinnassa tapahtuneen syrjintää.

**6. Menetelmät ja menetelmien rajoitteet**

Jokaisella menetelmällä on vahvuutensa ja rajoitteensa. Arvioinnin tekijän on syytä tiedostaa nämä vahvuudet ja rajoitteet. Ihminen mittauskohteena ei ole yksiselitteinen, mitattiin inhimillistä kompetenssia sitten millä menetelmällä tahansa. Tämä tuo omat rajoitteensa sille, mitä eri menetelmillä ylipäätään on mahdollista saada luotettavasti selville.

Seuraavassa on pyritty ryhmittelemään erilaisia menetelmiä ja esittelemään niiden mahdollisuuksia ja rajoituksia. Henkilöarvioinnin arvo ei kuitenkaan määräydy siinä käytettävän yksittäisen menetelmän perusteella. Menetelmistä muodostuvan kokonaisuuden on oltava pätevä, kattava ja mielekäs suhteessa annettuun toimeksiantoon. Siksi jokaisen menetelmän tulos on pystyttävä linkittämään toimeksiannon kriteereihin.

*6.1 Kykyrakenteen testi*

Kykyrakennetta mittaavia testejä on monenlaisia. Tyypillisimmillään arvioinnissa mitataan loogisen, verbaalisen tai matemaattisen päättelyn osa-alueita, mutta yhtä hyvin voidaan mitata mitä tahansa kykyaluetta, joka on relevantti haettavien kriteerien suhteen.

Yhteistä kykyrakenteen testeille on ennalta asetettu aikaraja (muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta), oikeat/väärät vastaukset sekä tulosten suhteuttaminen ja vertaaminen tiettyyn normiryhmään.

On otettava huomioon, että aikarajalliset kykyrakenteen testit saattavat jossain määrin suosia nuorempia henkilöitä, koska iän myötä tiedon prosessointinopeus yleensä hidastuu. Aikarajalliset testit mittaavat kognitiivisen kyvykkyyden lisäksi myös paineensietoa. Arvioitavan vireystilalla ja työrauhalla testien tekohetkellä voi olla vaikutusta tuloksiin. Muiden menetelmien ja haastattelun perusteella arvioijan on syytä punnita, miten nämä rajoitteet ovat mahdollisesti vaikuttaneet tuloksiin.

*6.2 Itsearvioinnit persoonallisuuden, työtyylin ja motivaation mittaamisessa*

Persoonallisuutta, työtyyliä ja motivaatiorakennetta mitataan usein kyselylomakkeilla, jotka perustuvat johonkin todennettuun teoriaan ihmisen persoonallisuuden ja motivaation rakenteista. Lomakkeissa on tyypillisesti paljon kysymyksiä kustakin mitattavasta ulottuvuudesta. Parhaimmillaan itsearvioinneista saadaan monipuolinen käsitys henkilön kuvasta omasta toiminnastaan edellyttäen, että kysymykset ovat ymmärrettäviä ja niiden asiayhteydet helposti johdettavissa.

Itsearvioinneille tyypillisiä rajoitteita ovat arvioitavan motivaatioon ja itsereflektioon liittyvät tekijät. Kaikki eivät ehkä halua tai osaa arvioida omaa toimintaansa. Arvioitavat voivat pyrkiä esittämään toimintansa ns. sosiaalisesti suotavassa valossa tai antamaan itsestään sellaisen kuvan, jonka kuvittelevat haettavassa tehtävässä olevan ideaalinen. Sosiaalisesti suotavien vastausten antaminen voi olla tietoista tai tiedostamatonta. Itsearvioinnit saattavatkin sisältää vastaamistyyliä kontrolloivia kysymyksiä.

*6.3 Toiminnalliset menetelmät: simulaatiot ja työnäytteet*

Toiminnallisilla menetelmillä saadaan tietoa siitä, miten henkilö konkreettisesti toimii joissain tilanteissa. Simulaatioissa jäljitellään työtilannetta, kuten neuvottelu- tai asiakaspalvelutilannetta, ja koulutetut observoijat tekevät havaintoja tilanteesta. Työnäytteessä periaate on sama, mutta kyseessä on lähes suoraan työn sisältöä vastaava tilanne.

Rajoitteena toiminnallisissa menetelmissä ovat tulokseen vaikuttavat tilannetekijät, kuten ohjeistuksen väärinymmärrys, arvioitavan halu antaa tietty mielikuva omasta toiminnastaan tai arviointitilanteen aiheuttama paine. Näitä rajoitteita pyritään poistamaan selkeällä ohjeistuksella ja tilanteen läpikäymisellä. Lisäksi rajoitteena on tiedon yleistettävyys - spesifillä ja lyhytkestoisella harjoituksella saatua tulosta ei tule yleistää liian laajasti eri tilanteisiin.

*6.4 Projektiiviset menetelmät*

Projektiivisten menetelmien periaatteen mukaan arvioitava heijastaa (projisoi) joitain omia tulkintojaan monimerkityksellisistä ärsykkeistä, ja näiden tulkintojen ajatellaan jonkun teorian mukaisesti kertovan persoonallisuudesta. Projektiiviset menetelmät voivat antaa tietoa henkilön persoonasta ja motivaatiosta, mutta arviointiin tulevan henkilön voi olla vaikeaa ymmärtää, miten tehtävät liittyvät rekrytointitilanteessa haettavan työtehtävän kriteereihin.

Projektiivisten menetelmien tulokset ovat erityisen alttiita erilaisille satunnaisille tilannetekijöille. Menetelmien käyttö vaatii käyttäjältään paljon harjaannusta ja asiantuntemusta. Lisäksi tulosten suhteuttaminen normiryhmään tai muihin hakijoihin on haastavaa.

*6.5 Haastattelu*

Haastattelu on perinteisin ja yleisin arviointimenetelmä. Monimenetelmäisessä arviointikokonaisuudessa se on myös liima, joka liittää muiden menetelmien tulokset toisiinsa. Hyvin suunniteltu, olennaiseen keskittyvä ja hyvässä yhteistyössä arvioitavan kanssa toteutettu haastattelu antaa paljon arvokasta tietoa. Haastattelun strukturointi lisää menetelmän ennustetarkkuutta.

Haastattelun mahdollisia virhelähteitä ovat esimerkiksi yksilöllinen ihmisten kohtaaminen ja sen tuottamat henkilökemiat, haastattelijan osaaminen tai haastateltavan verbaaliset kyvyt. Kahta tai useampaa haastattelijaa käyttämällä virhelähteitä voidaan vähentää, mutta kovin iso haastattelijoiden joukko voi luoda sosiaalista painetta.

**7. Henkilöarviointien luotettavuus**

Henkilöarviointi perustuu usean (7 +/- 2) arviointikriteerin käyttöön. Yhdellä menetelmällä ei pystytä arvioimaan kovin montaa kriteeriä. Kutakin arviointikriteeriä tulee arvioida vähintään kahdella toisistaan riippumattomalla menetelmällä.

Henkilöarvioinnin luotettavuutta arvioitaessa on tarpeellista huomioida mahdolliset virhelähteet. On otettava huomioon, miten arviointiin ovat vaikuttaneet arviointitila, sen virikkeet ja mahdolliset häiriöt sekä muut henkilöt, esimerkiksi arviointiryhmiä käytettäessä. Virhelähteitä voivat olla esimerkiksi arvioitavan henkilön aikaisemmat arviointikokemukset, vireystila ja elämäntilanne sekä arviointitilanteen vaikutus arvioitavaan henkilöön. Vääristymää tai epätasa-arvoista vertailuasetelmaa voivat luoda arvioivan konsultin kokemuksen määrä, osaamisen taso, itsetuntemus, vireystila tai toimeksiantajaorganisaation puutteellinen tuntemus.

Ihmisten työkäyttäytymisen ennustaminen on vaikeaa, mutta laadukasta ja monimenetelmäistä henkilöarviointia parempaa keinoa siihen ei toistaiseksi ole olemassa. Ihmisten käyttäytyminen ohjautuu monimutkaisesti monien tekijöiden säätelemänä. Se on tilanteista riippuvaista ja osin satunnaisten olosuhdevaikutusten ohjaamaa, eikä loogisen johdonmukaista tai ennakoitavasti toistuvaa. Jos siinä havaitaan ennustettavuutta, kyse on silloin toimintavalmiuksista, taipumuksista ja käyttäytymistendensseistä, jotka suhteutetaan määrätyn tehtäväkuvan vaatimuksiin ja mahdollisuuksiin.

Henkilön soveltuvuutta arvioidessa liikutaan todennäköisyyksien alueella, eikä ehdottomien lausumien esittäminen ole suositeltavaa. Valinnassa onnistuminen tai henkilön onnistuminen työssään riippuu myös ympäristötekijöistä. Vaikka valinnassa onnistuttaisiinkin valitsemaan ”oikea” henkilö, hän voi epäonnistua esimerkiksi tilanteessa, jossa organisaatio estää hyvän suoriutumisen.

Hyvä henkilöarviointi tarkoittaa usean eri arviointimenetelmän käyttöä. Mikään yksittäinen, moniosainenkaan menetelmä tai vain muutaman eri menetelmän yhdistelmä ei riitä henkilöarvioinnin pohjaksi. Yksittäisten menetelmien tai useista menetelmistä yhdessä laadittujen lukuarvojen tai graafisten esitysten luoma kuva voi antaa liioitellun luotettavan vaikutelman.

**8. Erityiskysymyksiä**

*8.1 Etäarviointi*

Teknologian kehittyminen on mahdollistanut testien käytön etänä, jolloin arvioitava henkilö täyttää testit haluamassaan paikassa ja haluamanaan ajankohtana. Etäarviointiin sähköisin menetelmin liittyy monia hyötyjä, kuten uusien testityyppien käyttö. Lisäksi etäarvioinnin käyttö tuo taloudellista ja ajankäytöllistä säästöä sekä arvioitavalle henkilölle että arvioinnin toteuttajalle. Automaattisen pisteytyksen avulla voidaan välttää inhimillisiä virheitä. Etäarviointi tuo joustavuutta ja helpottaa arvioinnin toteuttamista.

Etäarviointitilanne ei yleensä ole kontrolloitu ja standardoitu eikä arvioitavan toimintaa ja reagointia voida havainnoida. Ääritapauksessa on mahdollista, että testit tekee joku muu kuin arvioitava henkilö tai joku avustaa häntä muulla tavoin vastaamisessa. On tärkeää varmistaa arvioitavan mahdollisuudet käyttää tarvittavaa teknologiaa, huomioida tietosuojaan liittyvät tekijät sekä kertoa arvioitavalle hänen oikeuksistaan saada palautetta. On suositeltavaa, että arviointikokonaisuuteen kuuluu etätestien lisäksi paikan päällä tehtäviä testejä. Haastattelun tulee aina sisältyä arviointiin.

*8.2 Automatisoitu päätöksenteko*

Eri testimenetelmistä saadun tiedon analysoinnista ja päätelmien tekemisestä vastaa aina kyseisen arvioinnin toteuttava konsultti. Päätöksentekoa ei voi automatisoida, vaikka konsultilla olisi käytössään testeistä automaattisesti tuotettuja valmiita raportteja. Ne voivat toimia apuvälineinä tai välituloksina, mutta lopulliseen yhteenvetoon tulee käyttää kaikkea arvioinnin yhteydessä kerättyä informaatiota.

*8.3 Pikatestit*

Haastattelun tueksi on käytettävissä erilaisia nopeasti täytettäviä kyselylomakkeita, joiden tarkoitus on jäsentää ja tehostaa haastattelua. Lomakkeisiin annetut vastaukset ja tulokset tulisi käydä läpi haastateltavan kanssa, eikä tehdä pitkälle meneviä johtopäätöksiä hänen soveltuvuudestaan tiettyyn tehtävään.

**9. Tulevaisuuden näkymiä**

Henkilöarviointi elää ajassa ja ympäröivän yhteiskunnan kehityksessä mukana. Uusia arviointimenetelmiä kehitetään koko ajan, ja varsinkin testien kaupallistuneilla markkinoilla innovatiivisuus voi mennä huolellisen ja aikaa vaativan luotettavuuden tutkimuksen edelle. Uusia menetelmiä käytettäessä on syytä huomioida, että näyttöä ei vielä ole ehkä kertynyt menetelmien tueksi, ja niiden lisäksi menetelmiin on sisällytettävä arvioijalle tuttuja, jo luotettavaksi todettuja tutkimusmenetelmiä. Monimenetelmäisyys tutkimuksessa on joka tapauksessa ehdoton edellytys.

*9.1 Pelillistetty testaaminen*

Viime vuosina markkinoille on tullut erilaisia pelillistettyjä testejä, joissa työskentelytyylin, kykyrakenteen tai persoonallisuuden vaikutusta yritetään saada selville pelaamalla erilaisissa ongelmanratkaisutilanteissa. Näiden testien vahvuudeksi katsotaan esimerkiksi sosiaalisesti suotavan käyttäytymisen vähäisempi määrä verrattuna perinteisiin itsearviointimenetelmiin. Toistaiseksi pelillisistä menetelmistä ei ole saatu riittävää tieteellistä näyttöä. Varsinkin ennustevaliditeetista[[1]](#footnote-1) on vielä erittäin vähän tutkimusta.

Lisäksi pelien ilmivaliditeetti[[2]](#footnote-2) (ns. *face validity*) voi olla hyvin erilainen eri ikäryhmissä, mikä voi vaikuttaa arvioitavan motivaatioon testitilanteessa. Todennäköisesti myös aikaisempi kokemus tietokoneen käytöstä ja pelaamisesta voi vaikuttaa jonkin verran tuloksiin. Virhelähteiden vaikutus saattaakin olla hyvin erilainen kuin perinteisemmissä testimenetelmissä, mikä kannattaa ottaa huomioon tulosten tulkinnassa.

*9.2 Tekoälysovellusten käyttäminen henkilöarvioinnissa*

Uusimpana sovelluksena markkinoille ovat tulleet erilaiset oppivat algoritmit, joita jo nyt käytetään ihmisten tekemän arvioinnin rinnalla. Osa perustuu kasvojentunnistukseen, osa taas puheen tai tekstin analyysiin. Esimerkiksi mikroilmeiden perusteella pyritään tekemään päätelmiä persoonallisuudesta, tunteista tai muusta työhön oletettavasti liittyvistä piirteistä.

Usein varsinainen arvioitu piirre linkittyy hyvin löyhästi tai ei ollenkaan aikaisempaan tutkimukseen työssä menestymistä parhaiten ennustavista tekijöistä. Monessa tutkimuksessa erotteluvaliditeetti[[3]](#footnote-3) (ns. *discriminant validity*) on jätetty kokonaan tutkimatta. Erotteluvaliditeetin puuttuessa merkitseviä yhteyksiä kyllä voi löytyä paljonkin, mutta toisinaan löytyy myös sellaisia korrelaatioita, jotka ovat harhaanjohtavia. Sosiaalisen median reaktioiden ja persoonallisuuden väliltä löydetyt merkitsevät korrelaatiot (tai vastaavasti regression selitysosuudet) eivät tuo esiin väliin tulevia muuttujia ja huolimattomasti tulkittuna ne voivat olla myös harhaanjohtavia. Esimerkiksi facebook-tykkäykset voivat kertoa persoonallisuuteen usein liittyvistä asioista, kuten ulkoisista motivaatiotekijöistä tai kiinnostuksen kohteista, jotka eivät kuitenkaan ennusta työssä menestymistä millään tavalla.

CV-pohjaisessa hakemusten seulomisessa erilaisia oppivia algoritmejä on jo käytetty, ja kokemukset ovat olleet hyvin vaihtelevia. Jos aineistossa, jolla algoritmia opetetaan, on jonkinlaisia subjektiivisia vinoumia, ne siirtyvät myös algoritmin tekemiin päätöksiin ja voivat jopa vahvistua. Ongelma algoritmin tekemissä arvioinneissa on se, että pohjimmiltaan kysymys on eräänlaisista black box -ratkaisuista, joiden luotettavuuden arviointi on hyvin hankalaa.

Tekoälyn ohjaaman henkilöarvioinnin täytyy kehittyä vielä huomattavan paljon, ennen kuin sitä voidaan käyttää ilman ihmisen rinnalla tekemää arviointia. Lisäksi vastuukysymykset ovat epäselviä.

**10. Lähteet**

*10.1 Lainsäädäntö*

Euroopan parlamentin ja neuvoston asetus (EU) 2016/679. Saatavilla sähköisesti osoitteessa <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/?uri=CELEX%3A32016R0679>.

Laki yksityisyyden suojasta työelämässä 2004/759. Saatavilla sähköisesti osoitteessa <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2004/20040759>.

Tietosuojalaki 1050/2018. Saatavilla sähköisesti osoitteessa <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2018/20181050>.

*10.2 Kirjallisuus*

Honkanen, H. & Nyman, K.: Hyvän henkilöarvioinnin käsikirja. (2001). Psykologien kustannus.

Honkaniemi, L., Junnila, K. Ollila, J., Poskiparta, H., Rintala-Rasmus, A., Sandberg, J. (2007). Viisaat valinnat. Työterveyslaitos.

Raatikainen, A: Yksityisyyden suoja työelämässä. (2002). Edita.

Schmidt, F. L. (2016). The validity and utility of selection methods in personnel psychology: Practical and theoretical implications of 100 years.  ResearchGate.

Syrjänen, P.: Henkilöarviointi ja yksityisyyden suoja. (2006). Tampereen yliopistopaino Oy – Juvenes Print.

*10.3 Keskeiset linkit*

Suomen Psykologiliiton Henkilöarvioinnin sertifiointilautakunta. Saatavilla sähköisesti osoitteessa <http://www.psyli.fi/tietoa_psykologeista/henkiloarviointi/lautakunta>.

Testilautakunta. Saatavilla sähköisesti osoitteessa <http://www.psyli.fi/psykologiliitto/testilautakunta>.

Tietosuojavaltuutetun toimisto. Saatavilla sähköisesti osoitteessa <https://tietosuoja.fi/etusivu>.

Ohjeistuksen laatimiseen ovat osallistuneet Suomen Psykologiliitto ry:n Henkilöarvioinnin sertifiointilautakunnan jäsenet Marjatta Räty, Marjut Serguskin, Lilli Sundvik, Mikael Nederström (20.4.2018 alkaen), Juha Sandberg (22.5.2018 asti) ja puheenjohtajat Vera Gergov (30.4.2019 asti) ja Katja Vähäkangas (1.5.2019 alkaen). Lisäksi suositusta ovat kommentoineet Suomen Psykologiliitto ry:n ja Suomen Psykologinen Seura ry:n yhteinen Testilautakunta, Suomen Psykologiliitto ry:n työ- ja organisaatiopsykologian ammatillinen työryhmä sekä Henry Honkanen.

1. Ennustevaliditeetilla tarkoitetaan testin kykyä ennustaa haluttua ominaisuutta. [↑](#footnote-ref-1)
2. Ilmivaliditeetilla tarkoitetaan testin tarkoituksenmukaisuutta arvioitavan näkökulmasta. [↑](#footnote-ref-2)
3. Erotteluvaliditeetilla tarkoitetaan yhteyksien löytämistä teorian ennustamalla tavalla. [↑](#footnote-ref-3)