

Psykologinen testaus

loistomahdollisuus saada ammattilaisen arvio työnhakua varten

■ Marraskuussa vuoden psykologiksi valittu **Lilli Sundvik** tietää 17 vuoden kokemuksella, mitä psykologiset testit ja henkilöarviointit ovat ja mitä ne eivät ole. – Laadukas henkilöarviointi on tiettyä tehtävää varten räätälöity kokonaisuus, joka sisältää erilaisia testejä ja haastattelun. Henkilöarviointi ei ole ihmisen luonneanalyysi, Sundvik kiteyttää.

Lilli Sundvik on tuonut uutta väriä naisvaltaisena hoiva-ammattina miellettyyn psykologin toimenkuvaan. Hän väitteli tohtoriksi vuonna 1998 suoritusarviointia vinouttavista tekijöistä. Kolme vuotta aiemmin hän oli perustanut oman toimiston, joka työllistää seitsemän ihmistä. Toimiston latinankielinen nimi Cresco tarkoittaa muun muassa kasvua, kehitystä ja vaurastumista. Sundvik kuuluu Suomen Naisyrittäjakeskuksen hallitukseen ja toimii työ- ja organisaatiopsykologien yhdistyksen TOP ry:n puheenjohtajana.

Hyötyä monessa tilanteessa

– Testaus ja testit eivät ole synonyymejä, Lilli Sundvik huomauttaa. – Testaus eli henkilöarviointi on prosessi, johon yksittäiset testit kuuluvat. Samaa asiaa mitataan yleensä ainakin kahdella testillä, jolloin saadaan karsittua yhteen testiin mahdollisesti liittyvät virheet.

Testausta käytetään paljon haettaessa ihmisiä vastuullisiin esimies- ja johtotehtäviin.

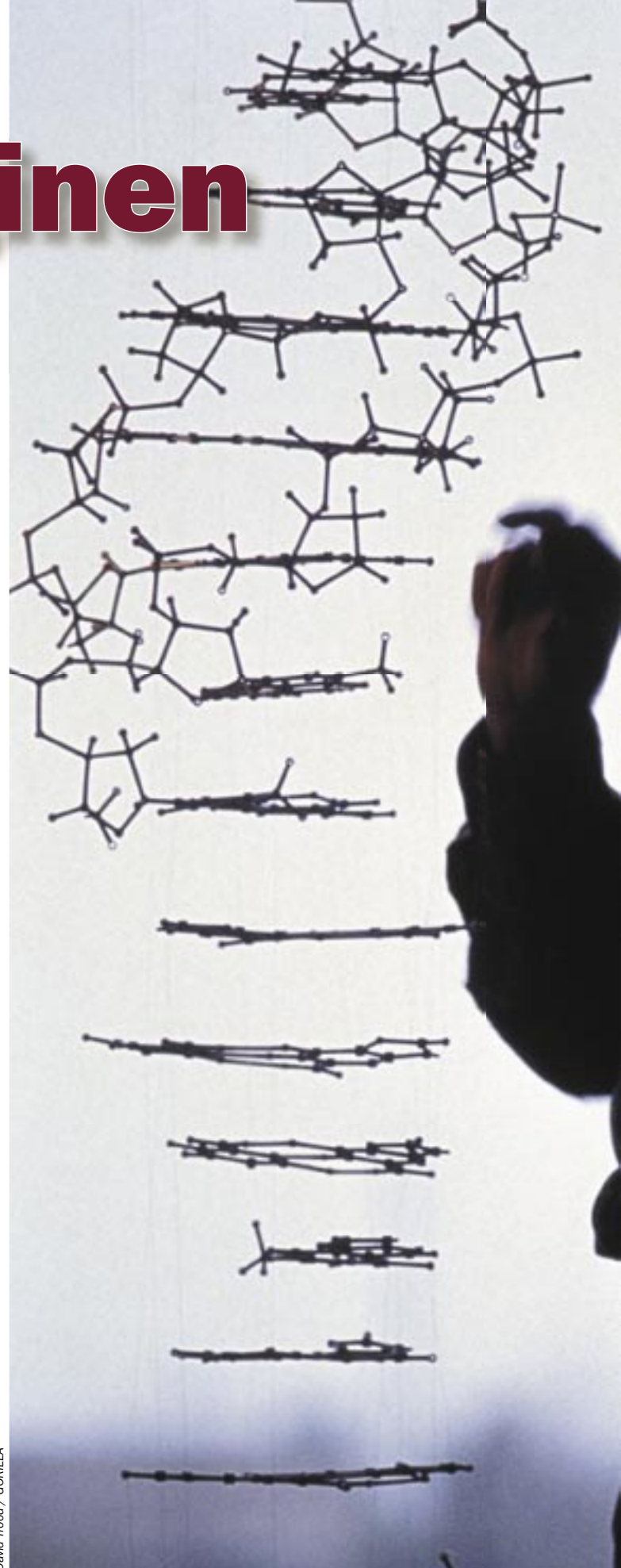
Testauksesta on Sundvikin mu-

kaan hyötyä silloin, kun hakijat ovat tasavertaisia sekä silloin, kun osa hakijoista on talon sisällä ja osa ulkopuolelta. Valinnassa voi olla myös kyse organisaation sisäisistä näkemyseroista, jolloin on parempi, että ulkopuolinen arvioija antaa lausunnon. Myös silloin ammattilaisarviosta on hyötyä, kun hakijoiden osaamisprofiilit ovat kovin erilaisia. Yrityksen sisällä voi olla vaikea nähdä, kuka hakijoista on ansioitunein.

Valinta voi olla työnantajalle vaikeaa, kun joku hakija on liian läheinen. Tällöin on parempi, että arvio tulee yrityksen ulkopuolelta. Henkilövalinta on niin herkkä asia, ettei päätöstä korrektiussyistä aina haluta tehdä itse ja niin kääntyyään konsultin puoleen.

Jos uuden tehtävän sisältö on epäselvä, työnantaja voi kaivata sparrauskumppania. Näin hän saa uuden näkemyksen päätöksensä varten.

Turhaa testaus on Sundvikin mielestä silloin, kun joku hakija tunnetaan hyvin ja hänellä on selvät näytöt pätevydestään ja erikoisosaamisestaan. Testaus ei välttämättä tuo tilanteeseen mitään lisäarvoa.



David Trood / GORILLA



Testit räätälöidään

Lilli Sundvik on oikonut testaukseen liittyviä myyttejä ja hälventänyt ennakkoluuloja esimerkiksi TEKin uratilaisuuksissa. Osallistujat ovat ihmetelleet muun muassa sitä, ettei testeissä saa luonnearviota itsestään. Sundvik painottaa, että kyseessä on nimenomaan arvio siitä, miten ihminen selviytyy tulevasta työtehtävästä. Syväluotausta on turha pelätä tai odottaa; sitä ei tehdä.

Crescon käyttämät testit on 90-prosenttisesti kehitetty Suomessa. – Kysymme asioita, joiden tiedämme korreloivan työmenestyksen kanssa. Testimme on normeerattu suomalaisen väestöön ja kulttuuriin. Tapa toimia tietyissä tilanteissa tietyllä tavalla on kulttuurisidonnaista.

Suomessa saadaan matalia arvoja esimerkiksi myyntikyvyn enustavuuteen liittyvään kysymykseen: Miten osaat viihdyttää ystäväsi? – Suomessa ystävien viihdyttäminen ei kuulu kulttuuriin toisin kuin esimerkiksi Amerikassa. Siksi Crescossa ei kysytä tällä tavalla, Sundvik kertoo.

Vuosien varrella testit ovat muuttuneet ja kyseenalaiset testit vähentyneet. – Luojan kiitos, Sundvik huokaa. – Nykyisin testaus on räätälöity haetun työtehtävän mukaan, jolloin simulatio- ja ongelmanratkaisutehtävät painottuvat.

Mahdollisimman miellyttävä tilaisuus

Testaustilanteesta pyritään tekemään hakijalle mahdollisimman myönteinen. Crescossa pidetään tärkeänä, että ilmapiiri on hyvä ja arvioijat ystävällisiä ja rauhallisia. Ennen kutakin testiä he kertovat, mitä seuraavalla testillä halutaan selvittää. – Näin testit saadaan läpinäkyvämmiksi.

Sundvikin mielestä ihannetilanteessa ihminen pääsee näyttämään, mihin hän parhaimmillaan yltyä. Ja koska ihmisten vireys vaihtelee päivästä toiseen, testeihin kannattaa tulla silloin, kun

omat asiat ovat kunnossa. – Testipäivää kannattaa siirtää, jos kotona on esimerkiksi hyvin vaikea perhetilanne, Sundvik suosittelee.

Jotta henkinen vireystila olisi testauspäivänä mahdollisimman hyvä, edellinen yö kannattaa nukkua hyvin.

Testejä varten Sundvikilla on konkreettisia neuvoja. – Keskiy tilanteeseen sataprosenttisesti. Älä turhaan mieti, mitä yksittäiset tehtävät tarkoittavat. Älä myöskään laskelmoi, mitä kannattaisi vastata, jotta se miellyttäisi työnantajaa. Laita itsesi likoon. Esimerkiksi huippumyymiä tutkittaessa on huomattu, että heidät erottaa hyvistä myyjistä heidän kykynsä keskittyä täysillä tilanteeseen.

Osa ihmisistä jännittää testausta todella paljon, mikä heikentää tuloksia. Sen sijaan pieni jännityksen värinä nostaa suoritusastoa. Alkujännitystä lievennetään testijärjestyksellä ja inhimillisellä aikataululla. Aluksi on rennompia tehtäviä, jossain vaiheessa painetta nostetaan aikarajallisilla testeillä.

Kokemus on osoittanut, että erilaiset simulaatiot miellyttävät testattavia. Esimerkkinä on Postikori-niminen testi. Kuvitteellisessa tilanteessa johtajalla on 45 minuuttia aikaa organisoida työpöydälleen olevat työt ennen lentokentälle lähtöä. Toinen simulointiesimerkki on tilanne, jossa on selviödyttävä ristiriitatilanteesta.

Yksi testeihin liittyvä myytti on se, että niistä pitäisi suorittaa mahdollisimman nopeasti, virheistä välittämättä. Sundvikin mielestä on parempi tehdä tehtävät huolellisesti.

Näkemyksistä itsetä vailinainen

Testipäivän lopuksi psykologi haastattelee kutakin hakijaa noin 45 minuuttia. Haastattelussa käydään läpi päivän testejä ja hakija saa kertoa näkemyksensä niistä. Hakija saa myös kertoa, kuinka motivoitunut hän on haettavaan tehtävään.

Lilli Sundvik luennoi TEKin uratilaisuudessa 16.2. Helsingissä aiheenaan *Testien kautta töihin*. Tarkemmat tiedot sivulla 50.



Anitta Valtonen

Lilli Sundvik on testannut paljon teknillisten alojen ihmisiä. – *Insiöörit ovat lempitestattaviani. He ovat niin rehellisiä ja selkeitä. He eivät liikaa mieltä, mitä joku asia pohjimiltaan mahtaa tarkoittaa. Enimmäkseen heiltä puuttuu laskelmoivuuden mutka. He ovat sitä mitä ovat.*

Ihmisten itsetuntemus vaihtelee. – Me kaikki arvioimme väärin joitakin ominaisuuksiamme emmekä tiedosta kaikkea. Nuoret esiintyvät nykyään hyvin itsevarmasti eivätkä myönnä virheitään. Sen sijaan keski-ikä ylittäneet naisparat aliarvioivat itseään karkeasti, Sundvik harmittelee.

Osa hakijoista on niin testivas-taisia, että kieltäytyy joistakin testeistä tai pompottaa testaajia ja tekee halventavia huomautuksia. Jotkut ilmaisevat kriittisyytään olemalla kaikesta eri mieltä. – Jos kyseessä on analyttinen kriittisyys, henkilö saattaa sopia joihinkin tehtäviin. Jos sen sijaan on kyse yleisestä muutosvastarin-nasta, se on huonompi asia, koska työelämässä vaaditaan joustavuutta, Sundvik toteaa.

Huijaaminen lisääntynyt

Koventunut kilpailu työpaikoista näkyy siinä, että testeissä yritetään huijata yhä enemmän. Alkoholi-ongelmaa yritetään peitellä, työtodistuksia väärentää ja CV:tä kaunistella. Hakija ilmoittaa esimerkiksi olleensa kymmenen vuotta jossakin työpaikassa. Ammatillainen huomaa huijauksen viimeistään haastatteluvaiheessa, kun käykin ilmi, että hakija on ollut suurimman osan ajasta äitiys- tai sairaslomalla eikä ole päivittänyt osaamistaan.

– Välillä huijausyritykset ovat suorastaan liikuttavia. Persoonallisuusinventareissa itsestä pyritään antamaan kuva, jota työnantajan oletetaan haluavan, Sundvik kertoo.

Hän ei kuitenkaan syytä hakijoita. – Peli on vain tullut kovemmaksi. On selvää, mitä taktiikkaa hakija siinä tilanteessa käyttää. Rehellisyyden ja epärehellisyyden raja on häilyvä. Kysymys on siitä, jääkö huijauksesta kiinni. Kannattaa muistaa, että yleensä huijaaminen ei johda mihinkään hyvään.

Palautetta kannattaa tulla kuuntelemaan

Testauksen jälkeen hakija saa itsestään loppuarvion samassa muodossa kuin se lähetetään toimeksiantajalle. Cresco antaa arvion kirjallisesti.

Parhaimmillaan loppuarvio vastaa testattavan omaa käsitystä itsestään, hänen vahvuuksistaan ja kehittämisperusteistaan ja auttaa itsetutkiskelussa.

– Kannattaa muistaa, että meille tulee enimmäkseen loppusuuran kandidaatteja, jotka on jo valittu isosta joukosta. Haluamme rohkaista heitä. Kaikki saavat palautetta jo loppuraportin luonnosvaiheessa. Tässä vaiheessa ihmiset voivat vetäytyä hausta tai ilmoittaa, onko joku asia heidän mielestään virheellisesti kirjattu. Testituloksia emme tietenkään muuta. Suurimmalle osa tämä palaute tuntuu riittävän.

Cresco tarjoaa testattaville mahdollisuuden tulla keskustelemaan palautteesta. Sundvikille on suuri mysteeri, miksi lop-pukeskustelu kiinnostaa ihmisiä niin vähän. Tilaisuutta käyttää hyväkseen vain kymmenkunta prosenttia testatuista.

– Ihmisille on tiukka paikka saada palautetta itsestään, vaikka he saisivat hakemansa paikan. Tämä liittyy varmaan siihen, että Suomessa annetaan ylipäättään niin vähän palautetta. Jos työpaikalla käydään kehityskeskustelua vain kerran vuodessa, niihin liittyy suuria odotuksia ja joka sana painaa todella paljon.

– Mutta koska olemme psykologeja, haluamme auttaa ihmisiä. Siksi tarjoamme ekstrapalveluna tämän mahdollisuuden. Muutama toimeksiantajat edellyttävät, että heidän valitsemansa työntekijät tulevat keskustelemaan. Työnantaja voi käyttää hyväksi tietoa esimerkiksi valitun työntekijän oppimistavasta perehdyttäessään häntä uuteen tehtävään.

– Kokemus on, että kun ihmiset saapuvat keskustelemaan, he eivät halua lähteä pois. Juttua riittää. He

kertovat avoimesti asioita, joista ei tule puhuttua työpaikalla.

Sertifikaatit pätevistä

Vuonna 2001 tuli voimaan laki yksityisyyden suojasta työelämässä. Se edellyttää, että henkilöarvioinnit tehdään luotettavasti ja henkilöarvioijat ovat asiantuntevia.

Koska mikään virallinen taho ei arvioi henkilöarvioijien pätevyyttä, Suomen Psykologiliitto on alkanut sertifioida alan ammattilaisia – muitakin kuin psykologeja. Tähän mennessä on myönnetty vähän yli 100 sertifikaattia. Alalla on kaikkiaan 300–400 toimijaa. Sertifiointilautakunnan nettisivut ovat osoitteessa www.henkiloarviointi.net.

Amatööriarvioijan pahin virhe on Lilli Sundvikin mukaan se, että he ovat viehtyneet samanlaisuuteen. He haluavat palkata töihin itsensä kaltaisia ihmisiä, vaikka kokonaisuuden kannalta toisenlainen olisi parempi.

Oma lukunsa ovat kyseenalaisin menetelmin toimivat yritykset, joita on noin kymmenesosa. – Heillä on joku yksittäinen pikainstrumentti, jonka hakija täyttää muutamassa minuutissa. Tulos printataan ja testaaja sanoo, että tässä on testitulos ja tällainen sinä olet. He eivät pohdi tulkin virhelähteitä. Joskus näitä testejä tehdään edes näkemättä ihmistä. Inhimillisen kontaktin ja kokonaisuuden unohtaminen on suurin synti, jonka arvioija voi tehdä.

– Kaikkia ominaisuuksia ei pysty mittaamaan, mutta silti ihmisen käytöksestä voi tehdä johtopäätöksiä. Osittain on käytettävä sumeaa logiikkaa ja tehtävä arviot varovasti. Ammatillainen toimii näin, vaikka vastaus olisi muotoa: toisaalta on näin, mutta toisaalta taas näin, mistä meitä psykologeja syytetään, Sundvik sanoo.

Crescossa henkilöstöarviointeja tekevät vain psykologit. – Tiedän

että heillä on vaadittava ammattitaito, Sundvik perustelee.

Hän muistuttaa, että ihmiset muuttuvat. Yksi arvio kuvaa vain senhetkistä tilannetta. Parin vuoden kuluttua ihminen voi olla hyvinkin erilainen.

Sekin on pidettävä mielessä, ettei testaus yksin pysty ennustamaan työssä menestymistä, koska siihen vaikuttaa muun muassa työyhteisö kokonaisuudessaan. Yhdessä haastattelun kanssa se antaa silti hyvää taustatietoa, kun henkilöstöä valitaan. □

Lisätietoja:

Suomen Psykologiliitto: *Hyvän henkilöarvioinnin käsikirja*. Kirjassa annetaan standardit ja minimikriteerit, joiden avulla arviointimenetelmien luotettavuutta ja arvioijien pätevyyttä voidaan määrittää. Kirjassa käydään läpi arviointityön ammatilliset ja eettiset periaatteet ja keskeinen lainsäädäntö. Lisäksi kuvataan henkilöarviointi vaihe vaiheelta.

Huhtikuussa ilmestyy Editan kustantama *Henkilöstöarviointi työelämässä* -teos, jossa Lilli Sundvik on yksi kirjoittajista. Tulossa on kattava, asiantunteva ja kansantaajuinen teos, joka on tarkoitettu kaikille asiasta kiinnostuneille.