

Selectie > Aantrekkelijk alternatief voor assessment center

Situationeel testen per webcam

Een webcam legt vast hoe elke kandidaat reageert op identieke nagespeelde praktijksituaties, waarna een expertteam met mensen uit uw organisatie snel en betrouwbaar kan selecteren. Zo werkt de Situationele Beoordelingstest, een wereldprimeur van Nederlandse bodem.

> Stel, u heeft het helemaal gehad met het hrm-vak, en besluit te solliciteren als parkeerwachter. Da's tenslotte ook iets met mensen. Al snel wordt u uitgenodigd voor een sollicitatiegesprek. Ook moet u een test doen. De testpsycholoog wil namelijk weten hoe u reageert op een aantal situaties in uw toekomstige baan. Op een computerscherm ziet u een filmpje van een parkeerwachter die een wielklem aanbrengt, waarna een ziedende autobezitter verschijnt. Uw aanstaande collega reageert vier keer anders, variërend van invloend tot onverschillig. De psycholoog vraagt hoe effectief u die reacties vindt, of hoe waarschijnlijk het is dat u zich zo zult gedragen. Dit voorbeeld komt uit de Situationele Beoordelingstest voor de selectie van parkeerwachters, ontwikkeld door de Haagse testpsycholoog dr. Paul van der Maesen de Sombreff. Hij heeft meer van dergelijke tests ontwikkeld, zoals de veelgebruikte SQ-test voor effectiviteit van leidinggeven. Situationele Beoordelingstests gaan na hoe iemand verschillende gedragingen voor een functie of bepaalde competenties (bijvoorbeeld leidinggeven of sociale vaardigheden) beoordeelt. Die oordelen worden vergeleken met die van een expertpanel: een deskundige en objectieve normgroep (doorgaans samengesteld uit enkele leidinggevenden bij een opdrachtgever) die mede op basis van ervaring weet van de hoed en de rand. Samen met psycholoog Barend Koch van Koch HRM Advies heeft Van der Maesen recent een situationele test ontwikkeld die

met een webcam kan worden afgenomen - een wereldprimeur.

Volledig automatisch

Hoe werkt het? Een kandidaat krijgt op een notebook 15 voor een opdrachtgever op maat gemaakte praktijksituaties te zien. Die situaties zijn gebaseerd op diepte-interviews met belangrijke betrokkenen in een organisatie, die weten welke competenties in een bepaalde situatie zijn vereist. De praktijksituaties zijn zo gemaakt dat er steeds een beroep wordt gedaan op maximaal twee competenties tegelijk.

Na een algemene introductie over de test zelf, wordt een kandidaat aan het begin van het filmpje voorzien van wat achtergrondinformatie en vervolgens door een acteur aangesproken. Maar in plaats van verschillende gedragingen te beoordelen, krijgt een kandidaat nu maximaal 1 minuut de tijd om zélf

spontaan op de getoonde situaties te reageren. Die reactie wordt opgenomen met een op de notebook geplaatste webcam, en daarna opgeslagen op de harde schijf om later te kunnen worden voorgelegd aan een aantal onafhankelijke beoordelaars. Dat gehele proces verloopt volledig automatisch.

In elke situatie hoort een kandidaat eerst een *voiceover*. U bent bijvoorbeeld adviseur. In een voorgesprek met een klant, zo wordt u toegesproken, heeft u de klant beloofd om wat informatie op te zoeken in de vakliteratuur. Als u weer bij die klant komt, realiseert u zich dat u uw belofte niet bent nagekomen. U ontmoet nu de klant. De vrouw met wie u eerder een afspraak had, heet u welkom. 'Hallo, we gaan weer eens kijken wat jullie bureau voor ons kan doen. Maar ik ben natuurlijk ook wel heel erg benieuwd of je de informatie nog hebt kunnen vinden waar we het de vorige keer over hebben

'Creatief en goedkoop'

'Een heel creatieve en leuke toepassing van moderne technologie bij psychologisch testgebruik', zo oordeelt de Amsterdamse selectiepsycholoog dr. Jan te Nijenhuis.

'Assessment centers zijn nogal duur. Deze test lijkt me een veel goedkoper alternatief, zonder veel verlies van kwaliteit.'

Als wetenschapper spreekt hem vooral de hoge mate van standaardisatie aan. 'Voor welke doeleinden organisaties de webcamtest ook zullen aanwenden, kandidaten krijgen op precies dezelfde manier een situatie te zien. Bovendien lijkt de test zich zuiver te richten op competenties. De invloed die intelligentie op vrijwel elke soort test heeft, verstoort zo minder.'

Maar hij wil niet te vroeg juichen. 'Van assessments is bekend dat alloctonen weleens moeite met instructies hebben. De webcamtest verloopt geheel automatisch. Wie grijpt er in als een alloctone kandidaat bijvoorbeeld de oefenopgaven niet goed begrijpt?'



Barend Koch (l) en Paul van der Maesen de Sombreff (r), de makers van de situationele test

gehad.' Aan u vervolgens de taak daar adequaat en competent op te reageren.

Betrouwbaar

Een webcamtest benadert het rollenspel dat in *assessment centers* wordt gedaan. Van der Maesen: 'Behalve dat de afname van de webcamtest heel flexibel is, is de opdrachtgever ook goedkoper uit. Je hoeft slechts één keer een aantal acteurs in te huren, én je kunt meerdere situaties nabootsen. Bovendien zijn die situaties voor elke kandidaat hetzelfde, wat de betrouwbaarheid van een test ten goede komt. Een ander voordeel kan zijn dat allochtone kandidaten geen beroep hoeven te doen op hun leesvaardigheid.'

Een mogelijk nadeel is dat de webcamtest wat minder levensecht is dan een *assessment center*, vervolgt Van der Maesen. 'Op de reactie van de kandidaat volgt immers geen tegenspel. Onderzoek met vergelijkbare videotests laat evenwel zien dat kandidaten deze methode positief beoordelen. Dat is ook mijn verwachting voor het waarde- ringsonderzoek dat we met de webcamtest willen gaan doen. Overigens moet uit onderzoek ook gaan blijken of de webcam-

test een vergelijkbaar voorspellend vermogen heeft als een *assessment center*.'

De toepassingsmogelijkheden voor hrm lijken legio, denkt Koch. 'De webcamtest is bijvoorbeeld geschikt als onderdeel van een selectieprocedure waarvan ook een intelligentietest, een SQ-test en een rollenspel deel uitmaken. Zo krijg je een beter onderbouwd oordeel over een kandidaat.'

Daarnaast ziet Koch aanknopingspunten voor coaching en training. 'Met de webcamtest kun je een competentieprofiel maken en iemands leerbehoefte bepalen. Als je een medewerker vervolgens een gerichte training of coaching biedt, kun je later nagaan of die competenties ook echt zijn ontwikkeld. Sterker, beoordelaars hoeven niet eens te weten of iemand een training of coaching heeft gekregen. Dat maakt de beoordeling van het effect daarvan veel objectiever.'

Naast de standaardversie kan de webcamtest ook aan de wensen van de opdrachtgever worden aangepast. Koch: 'We zitten nog in een beginstadium. We zullen sowieso meer wetenschappelijk en toegepast onderzoek moeten gaan doen hoe we de webcamtest het best kunnen benutten.' <

COLUMN>

Marianne Bremmers, personeelsadviseur Rechtbank Middelburg
fantus@ilse.nl



Stop die POP

De kop van deze column is mij ingegeven door iemand die moest lachen om mijn reactie op onze POP's: Aargh! Voor de nieuwkomers: POP staat voor Persoonlijk Ontwikkelings Plan. Eerlijk gezegd weet ik niet meer wie ooit op het onzalige idee is gekomen om van POP te bevallen. (Het zal wel een man zijn geweest, die weten niet hoe erg bevallingen zijn.) Ook weet ik niet hoe oud POP inmiddels is. **Wel weet ik dat POP zich gedraagt als een puisterige puber waar niks mee te beginnen valt.** Iedereen die beweert dat POP in zijn/haar organisatie 'écht werkt', neemt de boel in de maling. Hoewel zelfs ik, met al mijn weerstand tegen personeelsinstrumenten, in den beginne POP best positief was over POP (voor mijn doen dan), merkte ik al snel dat POP het niet doet. De vraag van de baas hoe zij hun persoonlijke ontwikkeling zagen, schepte allerlei verwachtingen bij werknemers. De ene helft kwam met een waslijst aan plannen die óf niet haalbaar waren gezien de kosten ervan óf getuigen van een wonderlijke wisselwerking tussen verstand en ambitie. Van die onrealistische hemelbestormers met een verkeerd zelfbeeld, weet u wel? De andere helft was helemaal niet van plan om enige ontwikkeling door te maken, tenzij de baas alles betaalde, het allemaal in diens tijd zou plaatsvinden, én deze tevens zou zorgen voor een open weg naar de top!

En zo werden die bazen bang van POP: er kwam toch niks van terecht, allemaal veel te duur.

Toen bedacht iemand (wéér een man), dat je aan POP moest toevoegen: De medewerker is verantwoordelijk voor zijn eigen ontwikkeling. Dat is dus echt het einde van POP, want er is geen hond (dus ook geen mens en zelfs geen man) die bereid is zijn tijd, energie en geld te steken in zijn eigen ontwikkeling als de baas vervolgens helemaal geen ontwikkeling te bieden heeft.

Stop die POP, en de wereld wordt een betere plek om te werken.