



15 tips voor het uitvoeren van een goed assessment

Met het oog op instroom, ofwel de selectiekant is het belangrijk om de juiste medewerker met de juiste talenten en de juiste instelling op het juiste moment binnen te halen. Als het helder is welke succesvolle mensen de organisatie verder professionaliseren, is het wenselijk die personen aan boord te krijgen. Zodoende vaar je een goede koers.

Bij doorstroom, ben je erop gericht het personeel maximaal te ondersteunen in hun behoeftes, ontwikkeling en inspanningen, zodat ze niet voortijdig uit het bootje stappen.

Een manier om zicht te krijgen op de kwaliteiten, aandacht- en ontwikkelpunten van mensen is a.d.h.v. assessments. Om deze op een zo goed mogelijke wijze uit te voeren, delen wij graag 15 tips vanuit onze expertise.

1. Zorg dat het competentie profiel of functieprofiel duidelijk is

Bij selectie stelt de werksituatie bepaalde eisen waaraan de persoon moet voldoen om de functie naar behoren te vervullen. Die eisen zijn doorgaans afgeleid van concrete en uitvoerende taken. En de context waarin dit gebeurt zoals welke afdeling, collega's, leidinggevende etc. Plus van de cultuur van de organisatie als geheel, de heersende normen en waarden.

Welke competenties, kernwaarden en voorkeursgedrag bepalend zijn zodat iemand optimaal kan functioneren, is een vereiste. Wanneer dit niet helder is, dan match je een persoonlijk profiel met een verkeerd functie profiel. De input is verkeerd en zo krijg je nooit een goede output.

2. Inventariseer de verwachtingen van alle partijen

Zorg voor transparantie en leg de assessment procedure begrijpelijk uit. Geef ook aan wat consequenties zijn. Heeft een ieder dezelfde doelstellingen en zelfde agenda. Verifieer dit opdat je niet op het eind voor een onaangename verrassing komt te staan.

3. Gebruik zo veel mogelijk materiaal / gegevens wat voorhanden is

Juiste informatie over werk en persoon komt de kwaliteit van advies ten goede. Hierdoor zijn de daarop volgende beslissingen efficiënter (kostenbewust) en effectiever (doelgericht). Een assessment is een zinvolle en aanvullende methodiek. Er zijn vaak meer gegevens waaronder CV, referenties en interview. Bij een interne kandidaat beschik je over functionerings- of beoordelingsgesprekken, een POP etc. Leg het verband met die informatie en de uitkomsten van een assessment.



4. Zet goede testen in

Wetenschappelijke, valide en vooral werk gerelateerde persoonlijkheidsvragenlijsten zijn het meest geschikt voor selectie, ontwikkeling en begeleiding van personeel. Testen met zowel normatieve als ipsatieve vragen geven een diepgaander en betrouwbaarder beeld. In het eerste geval (normatief) mag de assessee zelf kiezen en/of een rangordening aangeven. Bij ipsatief gaat het om een gedwongen keus. Uitvluchten als geen mening e.d. zijn uitgesloten.

5. Beoordeel niet alleen de competenties, de hard of soft skills, kijk vooral naar persoonlijkheid en cultuuraspecten

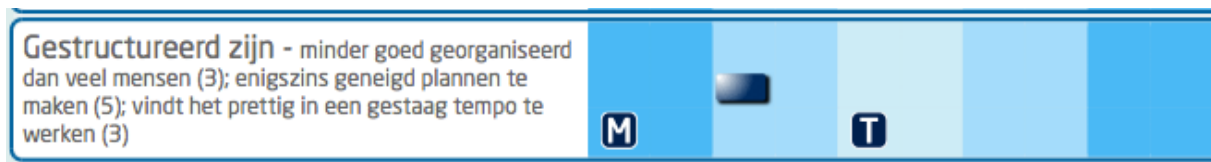
Eigenlijk weten we het allemaal. Mensen nemen we vaak aan omdat ze ogenschijnlijk de juiste kwalificaties hebben. En al missen ze bepaalde vaardigheden, deze zijn wel aan te leren. Alleen ander of gewenst gedrag, is minder makkelijk aan te leren. Daarom nemen we voortijdig afscheid van individuen die niet passen binnen de groep of bedrijfscultuur. Een vergelijking van persoonlijke waarden versus cultuur waarden bespaart veel teleurstelling en ellende.

6. Houd rekening met het verschil tussen motivatie en talent

Motivatie is één van de belangrijkste factoren achter succesvol functioneren.

Wat je leuk vindt, doe je doorgaans goed. Bij het ontbreken van arbeidsvreugde en capabel zijn, ontstaan vroeg of laat persoonlijke problemen. Er is sprake van disfunctioneren of demotivatie.

In het plaatje hieronder zie je iemand die qua gestructureerdheid meer Talent heeft maar weinig hiervoor geMotiveerd is. De persoon kan het maar de wil, de behoefte is laag. Goed om te achterhalen wat hiervan de reden is. Motivatie versterkt aanwezige talenten en verhoogt de productiviteit. Alleen als de motivatie nihil is, ga je die competentie (plannen en organiseren) niet inzetten.



7. Wees bedacht op vertekeningen zoals over- of onderwaarderen

Een risico met vragenlijsten of zelfanalyses, is de mogelijkheid jezelf - wel of niet opzettelijk - beter of anders voor te doen. Sociaal wenselijk of criterium gericht antwoorden, is een poging succesvol voor de functie over te komen. En hoe goed is de zelfperceptie van iemand. Is de vragenlijst zelfkritisch ingevuld, dan ga je richting onderwaarderen. Wanneer iemand positief en zelfverzekerd te werk gaat, dan krijg je een ander beeld met doorgaans hogere scores. Zinvol om te zien vanuit welke context de vragenlijst is ingevuld om de juiste conclusies te trekken. Een goede test, geeft hier inzicht in.

8. Ga zo objectief mogelijk te werk

Duidelijke beoordelingscriteria en structuur in het interview vergroten de objectiviteit tijdens een assessment. Alleen invloeden zoals recente gebeurtenissen, horn- en halo-effecten, oordelen op basis van een eerste indruk en de eigen referentiekader, hebben een belemmerend effect. Bij het bepreken van de resultaten, is het goed de kandidaat zonder waardeoordeel en/of aannames te benaderen.

9. Zeg waar het op staat, wees helder, spiegel en ga indien nodig de confrontatie aan

Om informatie te krijgen over de kandidaat en om diens zelfinzicht te bevorderen, moedig deze aan actief deel te nemen. Ga samen op onderzoek. Creëer een open, vertrouwelijke

sfeer waarin de ander participeert en informatie over zichzelf verstrekt. Stel vragen om herkenning en acceptatie van de resultaten te vergroten.

Gespreksvaardigheden als de assessment uitkomsten juist interpreteren, zijn onmisbaar. Het toepassen van de STAR methodiek is een aanrader. Vraag om concrete voorbeelden en vraag door. Soms is er moed nodig om de kandidaat te confronteren met de gegevens die vrijkomen. Zelfs wanneer deze “lastig” lijken om te bespreken.

10. Stel je respectvol op

De kandidaat moet zich eerder begrepen voelen dan be- of veroordeeld.

Ook inlevingsvermogen is een benodigde kwaliteit. Ga met respect met het assessment en/of de kandidaat om. Anders werkt het tegen je. Of het bedrijf krijgt een slechte reputatie.

11. Voorkom het gebruik van vaktaal

Tijdens het assessment is het wenselijk statistische vaktermen te vermijden. Anders begrijpt de ander jou niet. In dit filmpje zie je hoe beide partijen volledig langs elkaar heen communiceren. <http://tinyurl.com/hvpaonr>



12. Verplaats je in de ander

Selectie is een van de eerste vormen van kennismaking met de organisatie. Verkeerd gebruik van testen en/of een verkeerde terugkoppeling van de testresultaten kan veroorzaken dat

geschikte kandidaten zich terugtrekken uit de selectieprocedure. Dit is een ongewenste extra kostenpost.

Stel de kandidaat gerust. Geef in de introductie aan: doel van het gesprek, reden van het assessment, privacy regels, hoeveel tijd het vraagt, vertrouwelijkheid van gegevens etc. Vat regelmatig samen, neem de ander mee, verduidelijk zaken en licht toe als het nodig is. Houd rekening met eerdere ervaringen, angst, kennisniveau en spanning. Zorg voor een goede sfeer voor acceptatie en begrip van de uitkomsten.

13. Koppel de uitslag zo snel en zo uitgebreid mogelijk terug aan de kandidaat

Doel van de terugkoppeling is niet alleen de kandidaat uitleggen hoe deze uit het assessment is gekomen. Het gaat ook om extra informatie verzamelen. Bevorder de herkenning en erkenning van de resultaten en bevindingen. Onderbouw jouw standpunt.

14. Geef tips mee

Als (interne of externe) kandidaten inzicht krijgen in de uitkomsten van het assessment, hebben zij de mogelijkheid bewust aan zichzelf te werken. Om deze persoonlijke als professionele ontwikkeling te bereiken, is het terugkoppelingsgesprek minstens even belangrijk als de resultaten zelf. Geef adviezen hoe ze bepaalde competenties kunnen verbeteren of hoe ze daarmee om kunnen gaan.



15. Schrijf een helder advies rapport met duidelijke conclusies

Zowel voor de assessee als voor de organisatie is een helder verslag met suggesties en aanbevelingen een bruikbaar document voor de toekomst. Op elk moment kan je terugkijken naar de resultaten en zien waar groei is of waar aandachtspunten liggen.

Zorg ervoor dat de conclusie begrijpelijk en eenduidig is. Een nee is een nee en geen halfslachtige of vage formuleringen in de trant van: het kan vriezen of het kan dooien.

Way2Talent helpt mensen op weg om hun talenten te achterhalen en te benutten. En inventariseert waarvoor ze gemotiveerd zijn. Dit doet zij onder meer door assessments in diverse varianten. Van geschiktheid onderzoeken / selectie assessments tot loopbaan-onderzoeken en ontwikkelassessments / potentieel bepaling.