

Capaciteitentesten: de voordelen tijdens selectie



Maart 2010

Management samenvatting

Met de opkomst van nieuwe technologie en goedkopere instrumenten zijn bedrijven steeds meer gaan vertrouwen op efficiënte methoden die vroeger tijdrovend waren. Recruitement vormt hierop geen uitzondering. De juiste mensen op de juiste plek in een organisatie krijgen en zorgen dat ze daar blijven is belangrijk. De druk op het werven en selecteren van personeel zal gezien de vergrijzing nog veel groter worden. Nu het werk in de toekomst met minder mensen gedaan zal worden is het nog belangrijker dat personeel een goede fit met de organisatie heeft. Hierbij moet vertrouwd kunnen worden op effectieve en betrouwbare selectie beslissingen.

Goed op de hoogte zijn van de modernste en beste instrumenten om talent te selecteren is de eerste stap om succesvol te zijn in het aantrekken van talent. Het begrijpen van deze instrumenten is stap twee. Hoe deze instrumenten succesvol in te zetten om het selectie proces van een organisatie optimaal te laten functioneren is de derde en meest belangrijke stap. En het is waarschijnlijk veel makkelijker dan u denkt.

Inhoud

- Online testen: de traditionele aanpak vs. de moderne aanpak
- De moderne aanpak toepassen in uw recruitment en selectie proces
- Low impact assessments
- High impact assessments
- De top 7 redenen waarom recruitment professionals voor de moderne aanpak zouden moeten kiezen
- Hoe selecteer je talent met capaciteitentesten

Online testen: de traditionele aanpak vs. de moderne aanpak

De traditionele aanpak

Om de nieuwste technieken en online selectiemethoden goed te begrijpen is het belangrijk om te begrijpen wat er tot op heden beschikbaar was in de testbranche. De traditionele aanpak van personeelsselectie wordt vaak beschreven als een proces in **drie fasen**. De **eerste fase** is de sollicitatiefase waarbij de sollicitanten worden geselecteerd op basis van hun Curriculum Vitae en brief. De **tweede fase** bestaat uit het interview dat in de meeste gevallen wordt afgenomen door de manager van het bedrijf of de afdeling. De kandidaten die doorgaan naar de **derde fase** doorlopen een assessment centre. Hoewel kandidaten die niet voldoen aan het profiel in de eerste sollicitatie fase afvallen is het waarschijnlijk dat er toch nog een aardige groep kandidaten overblijft voor het interview. Pas daarna kunnen de beste kandidaten worden gekozen die naar het assessment centre kunnen. Deze aanpak kan zeer kostbaar en tijdrovend zijn, onafhankelijk van de hoeveelheid sollicitanten.

Of het nu gaat om selectie van starters, executive search of corporate recruitment; het kost veel geld en de doorlooptijd naar de juiste kandidaat is vaak lang. Vaak is het moeilijk om in de eerste (sollicitatie-) fase voldoende informatie over de capaciteiten van een kandidaat te krijgen om zo met vertrouwen te besluiten wie door mag naar de volgende, veel duurdere, twee fase in de selectie-procedure.

Moderne aanpak: korte capaciteitentesten vroeg in de procedure

Dit heeft er toe geleid dat er een nieuw en meer gestroomlijnd selectieproces is ontwikkeld, waarbij een korte capaciteitentest vroeg in het selectieproces wordt ingebouwd. Net zoals bij de traditionele aanpak wordt hierbij begonnen met een eerste sollicitatiefase. **Het verschil is dat kandidaten die op papier geschikt zijn niet direct voor het dure en tijdrovende interview worden uitgenodigd. Ze worden eerst gevraagd om in een 'ongecontroleerde omgeving' (thuis) een online capaciteitentest te maken.** Na deze 'tussenfase' worden de kandidaten die niet geschikt zijn (de kandidaten die laag scoren op de korte capaciteitentest) uitgeselecteerd. Deze aanpak heeft als voordeel dat er een extra selectiemoment wordt ingebouwd voordat duurdere selectiemethoden worden ingezet, zoals het interview. Een online korte online capaciteitentest kost maximaal 70 euro, een interview met een senior manager misschien wel 1000 euro. Denk hierbij aan de geïnvesteerde tijd, de kosten van het kantoor, ander werk dat blijft liggen en misschien wel de tweede interviewer die aanwezig is. Bij meerdere interview fases lopen de kosten nog meer op.

Voor de laatste selectiefase worden de overgebleven kandidaten dan uitgenodigd voor een selectie assessment. Afhankelijk van de organisatie en de functie wordt er tijdens deze fase een uitgebreidere capaciteitentest in een gecontroleerde omgeving afgenomen, samen met een interview en meestal een persoonlijkheidstest. Deze 'combinatieaanpak' van een online assessment in een 'ongecontroleerde omgeving' (de kandidaat maakt de testen niet op kantoor, maar bijvoorbeeld thuis), gevolgd door een uitgebreid assessment, stelt de selecteur in staat om grotere groepen kandidaten te screenen in een kortere periode. Verder geeft het veel meer specifieke informatie over een kandidaat, al eerder in het selectieproces.

Hoewel het wat werk kost om deze moderne manier van selectie in een organisatie te implementeren, zijn er door de nieuwe 'moderne aanpak' grote voordelen te behalen op het gebied van selectie en recruitment.

De moderne assessment methode toepassen in de selectie procedure.

Over het algemeen zijn selectiemethodes te verdelen in de '**low impact**' methode, waarbij weinig menselijke interactie plaats vindt en er relatief weinig kosten zijn en in de '**high impact**' methode waarbij veel menselijke interactie plaats vindt en er relatief veel kosten zijn.

De moderne assessment aanpak begint met een 'low impact' methode en gaat over in een 'high impact' methode wanneer minder sollicitanten over zijn. Deze methode is de meest kostenefficiënte manier van selectie omdat ongeschikte kandidaten in een vroeg stadium uitgeselecteerd worden en alleen de goede kandidaten doorgaan naar de meer kostenintensieve fase van het selectie proces. Dit scheelt een organisatie veel tijd en geld.

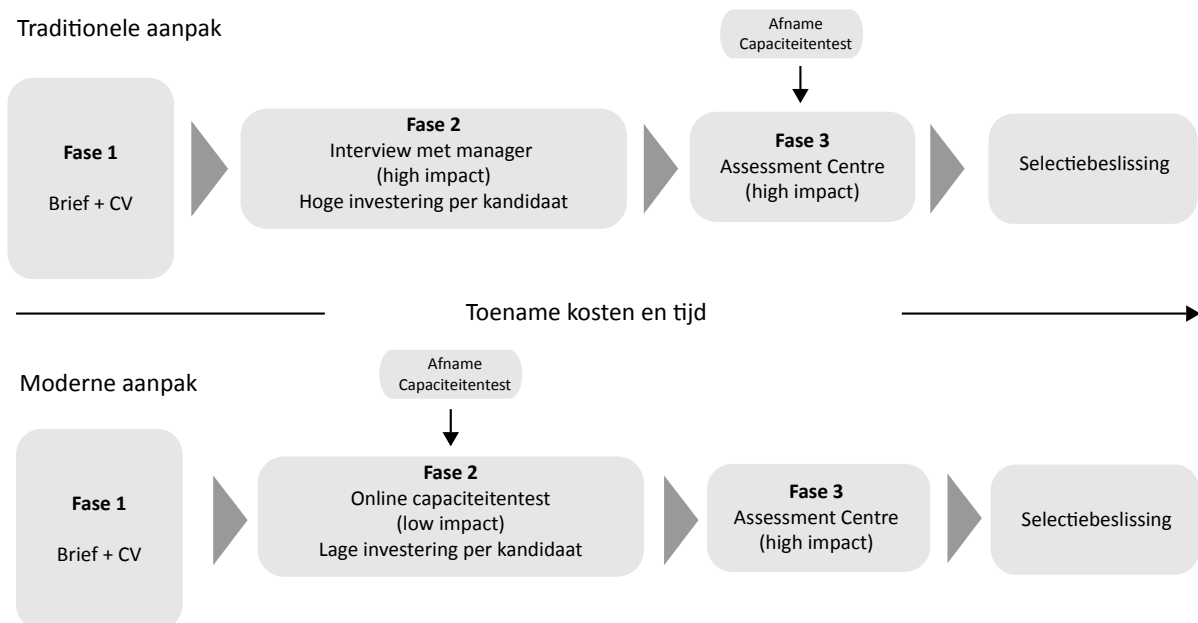
Wanneer u goed begrijpt wat de moderne aanpak van selectie inhoudt, kunt u goed bepalen welke assessment methodiek (welke capaciteitentest, persoonlijkheidstest of soort interview) geschikt is voor uw specifieke recruitment behoeften.

In dit stuk zullen wij ons richten op de opties die er zijn voor het testen van capaciteiten en hoe deze in de verschillende stadia van het selectie proces kunnen worden toegepast. We zullen eerst de low impact methode bespreken (online assessments thuis) en vervolgens de high impact methode (assessments op kantoor).

Low impact assessments (online assessment thuis)

Een goed voorbeeld van een low impact assessment is een korte capaciteitentest in een ongecontroleerde omgeving. Een kandidaat maakt een dergelijke test bijvoorbeeld thuis via het internet. Deze methode heeft weinig menselijke interactie, meerdere kandidaten kunnen dit op hetzelfde moment doen en de kosten per kandidaat zijn laag. Deze methode wordt aangeraden aan het begin van het selectieproces wanneer het doel is om kandidaten die duidelijk ongeschikt zijn voor de functie uit te selecteren. Hierdoor wordt de hoeveelheid kandidaten voor de functie aanzienlijk verkleind.

Online kandidaten testen op capaciteiten of cognitieve aanleg, bespaart zowel de kandidaten als de organisatie een aanzienlijke hoeveelheid tijd en geld, omdat alleen de veelbelovende kandidaten naar de hoge interactiefase van het recruitment proces doorgaan.



Voor het afnemen van capaciteitentesten in een 'ongecontroleerde' omgeving bestaan wel een aantal richtlijnen die goed moeten worden toegepast om eerlijkheid en testveiligheid te garanderen. Deze richtlijnen worden hieronder besproken:

Duidelijke instructie

Het is zeer belangrijk om kandidaten duidelijke instructies te geven over de testen en ook te waarschuwen tegen valsspelen. Het moet voor kandidaten duidelijk zijn dat ze zelf de testen moeten maken. Verder moet het voor kandidaten helder zijn hoe het selectieproces eruit ziet. Ze moeten zich dus bewust zijn dat na de test die ze thuis invullen ook een uitgebreide capaciteitentest wordt afgenomen in een 'gecontroleerde' omgeving. Daardoor zullen kandidaten minder snel geneigd zijn om 'vals te spelen'. Ze weten immers dat ze later in het proces nog een uitgebreide capaciteitentest moeten invullen in een 'gecontroleerde' omgeving (bijvoorbeeld op kantoor). Daarnaast is het ook van belang om voorafgaand aan kandidaten aan te geven wat de ideale omgeving is om een test in te vullen. Dat betekent dat ze informatie moeten krijgen over hoe de omgeving zo in te richten dat de test goed kan worden gemaakt. Dus: zorgen voor een rustige omgeving en zorgen dat de techniek (computer, internet en bijvoorbeeld een calculator) goed werkt.

Eerlijkheidsovereenkomst

Het wordt aangeraden om met een kandidaat een eerlijkheidsovereenkomst aan te gaan. Hierin worden de kandidaten gevraagd te verklaren dat zij op geen enkele wijze zullen valsspelen of op andere wijze het vertrouwen van de testafnemer te zullen schaden tijdens het afnemen van de testen.

Handleiding ter voorbereiding

Alle kandidaten zouden de gelegenheid moeten krijgen om zich vooraf goed op het assessment voor te bereiden door te oefenen. Dit zorgt ervoor dat kandidaten hetzelfde niveau van bekendheid met de testen hebben voorafgaand aan de afname. Dit voorkomt dat eerdere ervaring met online assessments de testresultaten kunnen beïnvloeden. Gelegenheid tot oefenen komt ook de eerlijkheid van de procedure en de validiteit van de test ten goede. De testafnemer is er zo zeker van dat het de cognitieve aanleg van de kandidaat is die wordt gemeten en niet diens bekendheid met capaciteitentesten.

Beperkte tijd voor het invullen van de test

Door het beperken van de tijd die een kandidaat heeft om de test in te vullen en door het feit dat de kandidaat de test in één keer moet invullen, wordt het voor de kandidaat bijna onmogelijk om vals te spelen. Als de testsessie wordt onderbroken kan de kandidaat niet opnieuw inloggen en de test op een ander moment maken. De kandidaat moet dan de testafnemer bellen en deze kan beslissen of de test opnieuw wordt klaargezet. Dit zorgt er ook voor dat de testvragen zijn beschermd tegen misbruik, zoals het raadplegen van externe bronnen voor het vinden van het juiste antwoord op een vraag.

'Itembank' en itemvolgorde

Om valsspelen en het kopiëren van testvragen tegen te gaan wordt door de grotere testuitgevers gebruik gemaakt van een 'itembank'. Een capaciteitentest die gebruik maakt van een 'itembank' bestaat uit een combinatie van items (testvragen) die steeds verschillend zijn. Elke kandidaat maakt dus een andere test die uit verschillende items bestaat. Dit voorkomt dat testen en vragen uit testen worden gekopieerd en zo gaan circuleren tussen kandidaten. Een alternatief voor een test die gebruik maakt

van een itembank is een test die bij iedere afname de volgorde van de items verandert zonder de items zelf te veranderen. Dit wordt ook wel 'variabele itemvolgorde' genoemd.

Hoewel er veel aandacht is voor item banking in capaciteitentesten is er nog geen wetenschappelijk bewijs dat het een betere methode is dan de 'variabele itemvolgorde' methode.

Wanneer de bovenstaande richtlijnen juist worden toegepast tijdens het afnemen van online capaciteiten testen, kan de 'low impact' assessment methode effectief worden toegepast om kandidaten vroeg in het proces uit te selecteren tegen relatief lage kosten. Zonder dat daarmee de eerlijkheid en veiligheid van een selectieprocedure in het geding komt.

High impact assessments

Tijdens de laatste fase van het selectieproces, ook wel de 'select-in' fase genoemd, is de beste aanpak om een 'high impact assessment' af te nemen. De kandidaten uit de eerdere fasen van het selectieproces worden gevraagd om deel te nemen aan een **uitgebreider assessment in een 'gecontroleerde' omgeving**. Tijdens dit assessment wordt een uitgebreide capaciteitentest afgenomen waardoor een beter en gedetailleerd beeld ontstaat van de capaciteiten van de kandidaat. In deze fase worden capaciteitentesten afgenomen die specifiek aansluiten op het functieprofiel in kwestie. Omdat de capaciteitentesten in deze fase langer zijn, zal de informatie die uit de testen komt specifiek en betrouwbaarder zijn dan de informatie die uit de kortere capaciteitentesten komt. Op deze manier is de uiteindelijke selectiebeslissing gebaseerd op de meest uitgebreide capaciteitentest, die het meest betrouwbare beeld van de capaciteiten van een kandidaat geeft.

De richtlijnen voor 'high impact' assessments zijn:

Duidelijke instructie

Wanneer u de uitgebreide capaciteitentesten op kantoor bij kandidaten afneemt is het van belang dat u gestandaardiseerde instructies voor de kandidaten ter inzage heeft. Dit zorgt ervoor dat alle kandidaten dezelfde instructies krijgen voordat zij de test invullen. De testassistent moet er ook voor zorgen dat de assessment omstandigheden juist zijn, dus een rustige omgeving waarin kandidaten niet worden gestoord. De testen dienen te worden afgenomen op een computer met een goede internet verbinding en pen, papier en calculator moeten voorhanden zijn.

Capaciteitentesten die passen bij het functieprofiel

In deze fase van het selectieproces is het belangrijk dat alle beschikbare informatie over een kandidaat wordt achterhaald om zo te zorgen dat er een goede selectiebeslissing kan worden gemaakt. De geselecteerde test moet zowel qua inhoud als qua niveau goed aansluiten op het functieprofiel.

Baseer de selectiebeslissing op de juiste informatie

Online capaciteitentesten die worden afgenomen in een 'ongecontroleerde omgeving' vormen een effectieve manier om ongeschikte kandidaten tijdens het begin van de recruitment procedure uit te selecteren. Wanneer echter de finale selectiebeslissing wordt genomen zijn de testresultaten van dit soort testen niet voldoende. Anders gezegd; de resultaten van een online capaciteitentest die wordt

afgenomen in een 'ongecontroleerde' omgeving zijn geschikt om te bepalen welke kandidaat verder gaat naar het duurdere gedeelte van de selectieprocedure. Ze zijn niet geschikt om de selectiebeslissing op te baseren. Daarvoor heeft u de uitgebreide capaciteitentest, het CV en alle andere relevantie informatie nodig.

De top zeven van redenen waarom recruiters gebruik moeten maken van de moderne aanpak:

1. Door het gebruik van online capaciteitentesten als een vervanging voor interviews tijdens de tweede fase van een selectieprocedure wordt veel tijd en geld bespaard. Online testen op capaciteiten in een 'ongecontroleerde omgeving' zorgt voor kostenbesparing aan twee kanten: ten eerste, besparing van de tijd van de kandidaat en ten tweede **wordt de lengte van selectieprocedure ingekort**. Zo wordt het mogelijk om een tweede fase van een procedure binnen een week af te ronden door gebruik te maken van online capaciteitentesten. Dit is handig omdat zo vacatures sneller kunnen worden ingevuld maar ook omdat goede kandidaten zo minder tijd hebben om aanbiedingen te krijgen van andere bedrijven.
2. Deze aanpak geeft bedrijven de mogelijkheid om makkelijk op een geografisch groter gebied te rekruteren en selecteren. De kandidaten kunnen de testen immers thuis invullen. Hierdoor kunnen **meer kandidaten worden bereikt** en is de kans op het vinden van de geschikte kandidaat groter.
3. Door het gebruik van online capaciteitentesten wordt het mogelijk om **vroeger in het selectieproces de ongeschikte kandidaten uit te selecteren**.
4. Omdat de duurdere, high impact assessments pas in een latere fase van de selectieprocedure worden gebruikt is de totale procedure **minder kostbaar en minder tijdrovend**.
5. Online capaciteitentesten vormen een objectievere manier van personeelsselectie dan het interview. De **kwaliteit van een selectieprocedure wordt beter** zodra online capaciteitentesten vroeger in de procedure worden toegepast.
6. Door het toepassen van zowel een korte online capaciteitentest als een uitgebreide capaciteitentest ontstaat een **zeer compleet beeld van een kandidaat**. Hierdoor wordt de kans vergroot dat de kandidaat wordt geselecteerd die het best zal presteren in de functie.
7. De moderne manier van selectie biedt ook voordelen voor **employer branding**. Kandidaten maken een online capaciteitentest vroeg in het selectieproces, zo weten ze snel of ze wel of niet verder gaan in een selectieprocedure, voordat ze veel meer tijd besteden aan een veel uitgebreider assessment of uitgebreidere selectie procedure. Daardoor zal de algemene indruk die een kandidaat van een bedrijf heeft veel positiever zijn. Kandidaten krijgen dan niet het gevoel dat ze veel tijd in een selectieprocedure hebben geïnvesteerd voor een functie waarvoor ze overduidelijk niet geschikt zijn. Kandidaten kunnen met de moderne aanpak zelf kiezen wanneer ze de online capaciteitentest invullen en kunnen hiervoor een comfortabel moment uitzoeken. Dit zorgt voor een selectieprocedure die eerlijk en meer uitnodigend is. Het creëert een beeld van een organisatie die geëngageerd is aan een eerlijke en objectieve selectieprocedure, rekening houdend met de tijd van de kandidaat.

Mede vanwege de bovenstaande redenen zijn online capaciteitentesten de laatste jaren zeer belangrijk geworden tijdens selectieprocedures. De vraag naar online capaciteitentesten groeit zeer

snel. Dit belooft veel goeds voor de afname van de gemiddelde kosten per aangenomen kandidaat en het stijgende gebruik van betrouwbare en valide methoden om toekomstig arbeidsgedrag te voorspellen.

TestGroup: experts in online assessments

TestGroup is leverancier van online capaciteitentesten op alle niveaus. TestGroup heeft online capaciteitentesten beschikbaar voor MBO, HBO en WO niveau in de Nederlandse en Engelse taal. De online capaciteitentesten zijn beschikbaar in korte versies, voor afname in een 'ongecontroleerde omgeving', en uitgebreide versies, voor afname in een 'gecontroleerde omgeving'. Door de inzet van capaciteitentesten voorin de selectieprocedure kunt u zorgen voor een eerlijk en betrouwbaar selectieproces.

Voor meer informatie over het gebruik van onze online capaciteitentesten kunt u kijken op www.testgroup.eu of contact opnemen met 020 2621630

© 2010 TestGroup Consulting