



“Ontwikkeling van medewerkers kun je meten. Doe dat op een aantal kruispunten in de loopbaan. En baseer daar vervolgacties op zoals het volgen van training en opleiding.”

Daphne Pieterse

Metten is weten, ook in jouw ontwikkeling

Daphne Pieterse heeft een eigen bureau voor ontwikkeling van human resources, en is daarnaast als assessmentpsycholoog en trainer al langere tijd verbonden aan Déhora Academy. Met Daphne spraken we over de toegevoegde waarde van testen, toetsen en meten in de ontwikkeling van planners.

Een assessment voor planners, hoe ziet dat er uit?

“In het assessment zoals we dat bij Déhora hanteren, kijken we naar persoonlijkheid, competenties, kennis en vaardigheden als planner én het vermogen om te leren en ontwikkelen. Feitelijk geven alle assessments richting aan de ontwikkeling van planners. Het gaat over waar ze nu staan, waar ze heen kunnen en wat ze nodig hebben. Als het gaat om een selectie-assessment beantwoorden we daarnaast de vraag of iemand geschikt is voor de functie.”

Ontwikkelbaarheid is dus HET kernbegrip?

“Uiteraard. Assessments zijn waardevolle handleidingen in ontwikkelbaarheid. Is iets ontwikkelbaar? Zo ja, hoe? Is het een kwestie van kennis toevoegen? Leert iemand door te doen of leert iemand beter in een klas? Is er iets met coaching te berei-

ken? De vraag ‘hoe?’, is uiteindelijk een punt voor de leidinggevende en de betreffende persoon om mee aan de slag te gaan. Overigens kan dat hoe ook dieper worden verkend met methodes als Trimetrix. Dan wordt het wel een uitgebreider assessment.”

Vaak wordt een assessment alleen ingezet in het selectieproces of bij aanvang van de functie...

“Ja, dat is vaak wel zo in de praktijk. Maar daar doen organisaties zich echt tekort mee. De uitslag van een assessment is maximaal twee jaar geldig. Je verwacht dat mensen zich ontwikkelen en meestal doen ze dat ook. Maar doen ze dat dan in voldoende mate, in een goed tempo en in de goede richting? Dat moet je toch weten, als leidinggevende of coach van zo’n medewerker. Wellicht heeft iemand moeite met bepaalde ontwikkelpunten of is de manier van

ontwikkelen niet afgestemd op hoe iemand leert en ontwikkelt. Het is heel verstandig om te kijken of er stappen zijn gemaakt en of iemand groeit. Inzichten daarin kunnen van verschillende kanten komen. Uit zelfevaluatie, evaluatie door de leidinggevende of coach en ook door feedback van collega’s of klanten, bijvoorbeeld samengebracht in een 360 graden feedbacksysteem. Vervolgens kun je simpelweg meten hoe het zit met concrete kennis en vaardigheden, in dit geval als planner. De inzichten kun je ook aanvullen met een assessment op de punten die je lastig zelf kunt onderzoeken of op die punten waar je dieper op door wil gaan.”

Hoe betrouwbaar zijn de kennis- en vaardigheidstesten voor planners?

“Wij vergelijken de uitkomsten van de test van een kandidaat op een onderbouwde wijze met de gehele geteste populatie. Zo beschikken we over

COMMUNICATIE

Ideeën en meningen aan anderen duidelijk maken, gebruikmakend van duidelijke taal, gebaren en non-verbale communicatie. Taal en terminologie aanpassen aan de anderen.

SCORE	1	2	3	4	5
Anne					
Willy					
Hetty					

PROBLEEMOPLOSSEND VERMOGEN

Op grond van een effectieve probleemanalyse oplossingen voor problemen aandragen en indien mogelijk en gewenst zorgdragen voor het oplossen van problemen.

SCORE	1	2	3	4	5
Anne					
Willy					
Hetty					

STRESSBESTENDIGHEID

Effectief blijven presteren onder tijdsdruk, bij tegenslag, teleurstelling of tegenspel.

SCORE	1	2	3	4	5
Anne					
Willy					
Hetty					

Voorbeeld vergelijkingsrapportage

een valide voorspellende waarde. Iedere test die wij doen draagt bij aan de omvang van de geteste populatie en daarmee ook aan de nauwkeurigheid en kwaliteit ervan.”

Je bent ook trainer, pas je dingen toe vanuit jouw assessmentpraktijk?

“Uiteraard. We ontwikkelden een training Persoonlijke Effectiviteit voor planners. Daarin trainen we het eigen gedrag van planners en het omgaan met weerstand. We weten met welke krachtevelden en issues planners te maken kunnen krijgen. Ze moeten tegen een stootje kunnen. De beslissingen die ze nemen hebben gevolgen voor klanten, medewerkers en bedrijven. Soms is er grote impact, is er druk, bijvoorbeeld in gevallen waarin er grote personele tekorten zijn. Planners nemen niet altijd populaire beslissingen. In deze training gaan we naar hun basis: voelen, ervaren en balans. Het gaat om

de soft-skills. We leren ze hoe ze het gedrag van anderen effectief kunnen sturen, met behoud van de relatie. De training is gebaseerd op situaties uit de eigen praktijk van de deelnemers. Deze training zouden we niet kunnen ontwikkelen zonder een diepgaand inzicht in de doelgroep planners.”

Wat wil je bedrijven en managers meegeven?

“Ontwikkeling van medewerkers kun je meten. Doe dat op een aantal kruispunten in de loopbaan. Baseer daar vervolgcacties op zoals het volgen van training en opleiding. Maar let ook op de soft-skills: in mijn praktijk zie ik dat acht op de tien mensen ontwikkelbehoeftes hebben die buiten het strikte vak en de daarvoor benodigde kennis en vaardigheid liggen. In die gevallen ben je er niet met het volgen van een cursus, maar kunnen we je als Déhora Academy wél verder helpen.”

