



Validatie & Wetenschappelijke Onderbouwing
WaardeAssessment

Inleiding

Onderstaand treft u de samenstelling, het inhoudelijk kader en de wetenschappelijk onderbouwing van het door DilemmaManager ontwikkelde WaardeAssessment (DeepScan) aan.

Bij de samenstelling beschrijven wij de werkwijze en benoemen wij de onderdelen die, afhankelijk van de context en de doelstelling, onderdeel vormen van de context gebonden samenstelling van de vragenlijsten.

Het inhoudelijk kader geeft weer welke constructen worden gemeten en de wetenschappelijke onderbouwing beschrijft de theorieën waar de vragenlijsten van het WaardeAssessment op gebaseerd zijn.

Inhoudelijk kader

Het WaardeAssessment of DeepScan is een digitale Scan, welke uit de navolgende onderdelen kan bestaan.

1. *Vragenlijst persoonlijke gegevens, opleiding en achtergrond*
2. *Rolvoorkeuren en taakbeleving*
3. *Clusterenquête*
4. *Persoonlijke Balans*
5. *Persoonlijkheidsvragenlijst*

Afhankelijk van de context of onderzoeksvraag wordt gekozen uit specifieke vraagstelling.

1. Vragenlijst NAW zal ten minste de volgende onderdelen bevatten:

- *Naam*
- *Adres*
- *Woonplaats/Postcode*
- *Geboortedatum*
- *Geslacht*
- *Genoten opleiding*
- *Huidige functie*
- *Motivatie*

Afhankelijk van de onderzoeksvraag kunnen hier vragen aan worden toegevoegd. Hierbij kan gekozen worden uit open vragen, normvragen, clustervragen, etc..

2. Vragenlijst rolvoorkeuren en taakbeleving:

- *Rol- en taakvoorkeur*
- *Opbrengstmotivatie*
- *Belangonderscheidend vermogen*
- *Congruentie persoonlijke en functionele belangen*

Hierbij worden verbanden zichtbaar gemaakt tussen doelstelling, opbrengstwaarde en rolkeuze.

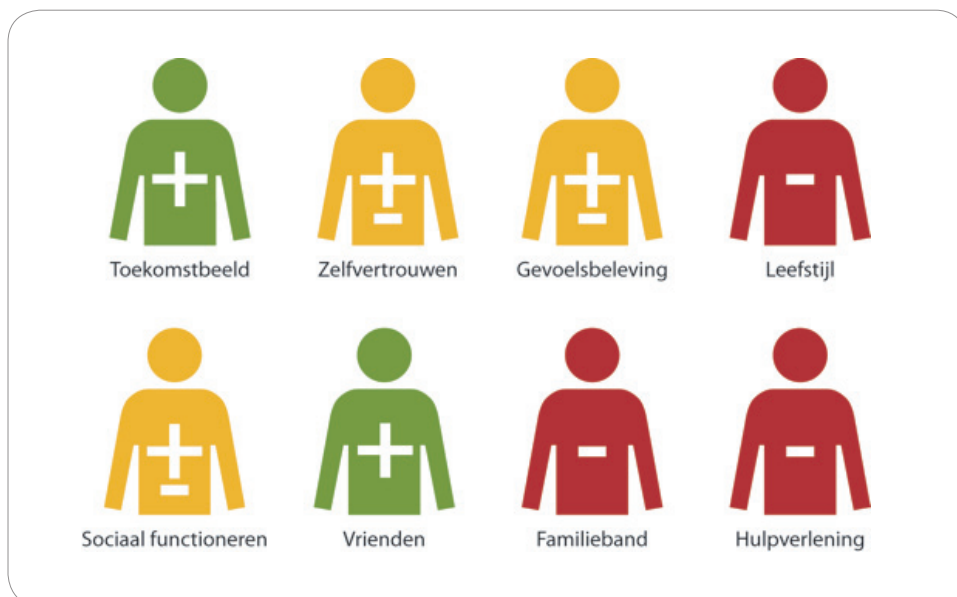
3. Clusterenquête, bestaande uit maximaal 8 items, waarbij gekozen kan worden uit 78 items

Gevalideerde clusters zijn in een groot aantal contexten beschikbaar. Voorbeelden van items zijn:

- *Bedrijfscultuur*
- *Zelfvertrouwen*
- *Sociaal functioneren*
- *Vitaliteit*
- *Zelfreflectie*
- *Verandervermogen*
- *Werkmotivatie*
- *Loyaliteitsfactor*
- *Arbeidsperspectief*
- *Leefstijl*
- *Functie-interesse*
- *Collegialiteit*

Voorbeelden van gevalideerde clusters zijn:

- *Vitaliteit en werkbevoegenheid*
- *Mobiliteit*
- *Employability*
- *Leiderschap (LeiderschapsWijzer)*
- *Ondernemerschap (OndernemersWijzer)*
- *Werkstresspreventie (PreventieWijzer)*
- *Onderwijs (OnderWijzer)*
- *Loopbaanperspectief (BalansWijzer)*
- *Re-integratie (ArboWijzer)*
- *Jeugdwerk (StreetWiser)*
- *Persoonlijke ontwikkeling*



4. Persoonlijke balans

De persoonlijke balans geeft aan hoe de kandidaat zijn of haar huidige situatie ervaart en geeft inzicht in de mogelijkheden, weerbaarheid en energiehouding van een kandidaat.

Activa			Passiva		
Vaste activa	Levensverwachting	8	Eigen vermogen	Eigenwaarde	55
	(3) Karakter / Waarden	8		Herwaardering	2
	(3) Talenten	8		<i>Totaal eigen vermogen</i>	57
	Aanleg	3	Voorzieningen	Inzicht	3
	<i>Totaal vaste activa</i>	27		Zorg voor later	2
		Overlevingsdrang		2	
Vlottende activa	(1) Opvoeding	10	<i>Totaal voorzieningen</i>	7	
	Normen	3	Lang vreemd vermogen	Hoop	2
	(5) Opleiding	6		Geloof	6
	<i>Totaal vlottende activa</i>	19		Loyaliteit	1
Voorraad	(4) Sociaal culturele ervaring	7	<i>Totaal lang vreemd vermogen</i>	9	
	Sportervaring	3	Kort vreemd vermogen	Zorg(plicht) voor kinderen	2
	Werkervaring	8		Zorg(plicht) voor ouders	2
	Levenservaring	7		Zorg(plicht) voor milieu	2
	<i>Totaal voorraad</i>	25		<i>Totaal kort vreemd vermogen</i>	6
Liquide middelen	Drive	3			
	Durf / lef	3			
	Wilskracht	2			
	<i>Totaal liquide middelen</i>	8			
Balans totaal		79	Balans totaal		79

Dilemmawaarde: 28%

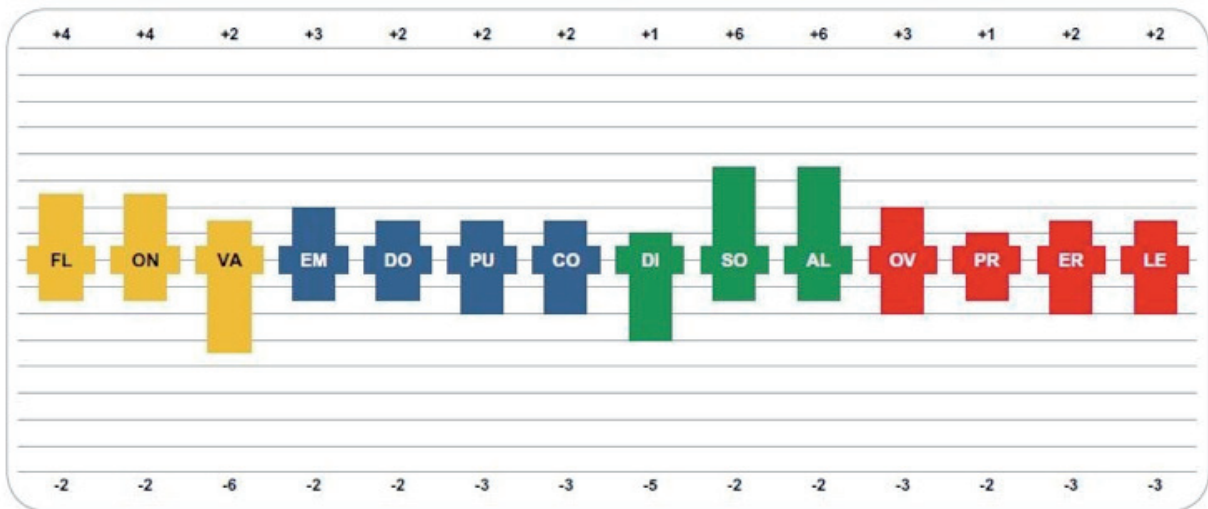
Investeringswaarde: 10%

Aan de linkerkzijde (activa) wordt het bezit en de energie weergegeven en aan de rechterzijde (passiva) worden de factoren die energie en moeite kosten weergegeven. Het saldo activa minus passiva wordt uitgedrukt in het vermogen tot onbezwaard handelen, het eigen vermogen. In de context van functionele inzetbaarheid wordt dit uitgedrukt in een percentage van bezwaard handelen, de DilemmaWaarde, welke indicatief is voor de mate van vrije inzetbaarheid. Daarnaast vertelt de Effort-reward imbalance theorie ons dat de beloning van de eigen investering in het werk in balans moet zijn met de beloning en waardering ervan. Weegt de moeite niet op tegen de gestelde of verwachte beloning dan heeft dit een negatieve invloed op de efficiëntie, flexibele inzetbaarheid en aanpassingsvermogen van een kandidaat.

In geval van een zeer hoge DilemmaWaarde (>100%) worden de persoonlijke zorgen en problemen door een kandidaat dermate zwaarwegend ervaren dat er in redelijkheid **niet** gesproken kan worden van voldoende onbezwaarde inzetbaarheid noch verantwoorde besliscompetenties van een kandidaat.

5. Persoonlijkheidsvragenlijst (WaardeMeter)

De persoonlijkheidsvragenlijst (WaardeMeter) heeft zijn wortels in het Big Five persoonlijkheidsmodel van Costa & McCrae (1992), zoals beschreven in het OCEAN model, Openness, Consciëntieus, Extraversie, Agreeableness, Neuroticisme en het latere HEXACO persoonlijkheidsmodel van Lee & Ashton (2004). Honesty-Humility (H), Emotionality (E), Extraversion (X), Agreeableness (A), Conscientiousness (C), and Openness to Experience (O). De boven liggende factoren zijn opgesplitst naar 14 subdimensies die allen op een ipsatieve manier worden gepresenteerd. Dit betekent dat de WaardeMeter inzicht geeft in de intrinsieke drijfveren van een persoon. Middels deze ipsatieve manier wordt blootgelegd wat een persoon in bijvoorbeeld situaties van verandering of weerstand juist wel en wat juist niet doet. Hierdoor is het mogelijk zeer betrouwbare uitspraken te doen over het functionele gedrag van kandidaten maar vooral ook het mogelijke disfunctionele gedrag bij stress of resultaatspanning.



Werkwijze

Vertrouwelijkheid

Alle kandidaten krijgen uitgebreide informatie omtrent de vraagstelling en de wijze van rapporteren, waarbij zal worden gevraagd om instemming voor geautomatiseerde verwerking en rapportage.

Rapportage en advies geschiedt geheel volgens richtlijnen NIP.

Output rapportage

De rapportage geeft de kandidaat inzicht in zijn kansen, maar ook belemmeringen, ten aanzien van zijn gedragscompetenties, inzetbaarheid, rolvoorkeuren en regelmogelijkheden.

De rapportage biedt de kandidaat concrete handvatten ten aanzien van zijn talenten, gedragscompetenties en rolvoorkeuren. De rolvoorkeuren worden uitgebreid weergegeven in een persoonlijke 'gebruiksaanwijzing'. Deze rapportage heeft een grote mate van reflectieve werking

voor de kandidaat wat bij kan dragen aan zelfkennis en zelfinzicht. Dit is van grote waarde voor een gewenste gedragsontwikkeling en het gewenst anticiperen op wisselende contexten en omstandigheden.

Met de uitkomsten van de WaardeMeter kan de kandidaat met een grote mate van zelfsturing, zelfkennis en zelfinzicht (meer) verantwoordelijkheid nemen voor eigen gedrag en meer regie voeren over de eigen gedragsontwikkeling en gedragsreferentie. Dit heeft een positieve invloed op het zelfvertrouwen waardoor de kans op een efficiënte inzetbaarheid sterk zal kunnen toenemen.

Wetenschappelijke onderbouwing

Dilemmamethode

Onze methode stelt de kandidaat centraal en is er op gericht de beleving, gedragsvaardigheden, belemmeringen en regelmogelijkheden van een individuele kandidaat objectief en betrouwbaar in kaart te brengen. Dit doen wij door de beleving van de kandidaat centraal te stellen en zijn werkelijkheid serieus te nemen. Hierbij dragen wij zorg voor zo optimaal mogelijke voorwaarden en condities, zodat de kandidaat geen onnodige belemmeringen en bezwaren ervaart en zichzelf kwetsbaar en leerbaar durft op te stellen.

Modulair

Onze manier van werken laat zich ondersteunen door een adaptief systeem. Dit systeem is web-based en modulair opgebouwd. Alle testen, vragenlijsten en praktijksimulaties kunnen worden aangepast en afgestemd op het begrip-, kennisvermogen van elke kandidaat. Alle onderdelen kunnen gefragmenteerd worden aangeboden waardoor actief en adequaat ingespeeld kan worden op de individuele wensen, behoeften en beleving van de kandidaat. Wij bieden maatwerk op individueel niveau waarbij de beleving van de kandidaat serieus wordt genomen en hij een gevoel van veiligheid en vertrouwen ervaart. Wij houden op individueel niveau rekening met de lexicale, emotionele, intellectuele en arbeidsontwikkeling van iedere kandidaat zodat op een transparante wijze wederzijdse verbinding ontstaat. Hierdoor realiseren wij de noodzakelijke ruimte om authentieke gedragingen, motieven en intenties verantwoord bloot te leggen.

Dit is een bewuste keuze die aansluit bij onze methode van werken waarbij wij de klassieke testtheorie combineren met innovatief gedragsonderzoek. Beiden geven veel informatie over gedragspatronen die bij differentiatie naar persoonskenmerken een zeer hoge voorspellende waarde hebben, afhankelijk van context en levensfase. Een young potential leeft immers in een andere werkelijkheid dan een senior werknemer. Zo hebben wij speciaal ontwikkelde tests voor startende professionals, middel management en senior management en met onze VitaalWijzer spelen wij in op de belevingswereld en behoeften van de oudere of zeer ervaren medewerker.

Kandidaat centraal

Om op de beleving van de kandidaat aan te sluiten maken wij gebruik van multidisciplinaire testinstrumenten en gevalideerde vragenlijsten. Hierbij worden diverse varianten van ipsatieve, normatieve, associatieve en emotieve testen ingezet die allen digitaal beschikbaar zijn. Samenstellingen van zorgvuldig gekozen combinaties bieden een diversiteit aan Scans. Deze bevatten zowel praktijk als wetenschappelijke gevalideerde assessments welke contextgebonden kunnen worden ingezet.

De **ipsatieve variant** geeft informatie over de drijfveren (persoonskenmerken) van de kandidaat. Hieruit blijkt het primaire of voorkeursgedrag van de kandidaat, zijn afkeurgedrag -dat wil zeggen; datgene wat iemand liever niet of slechts tegen beloning doet- en datgene wat hij nalaat bij spanning of wanneer hij onder druk komt te staan. Gedragsontwikkeling is er in eerste instantie op gericht hierop te reflecteren zodat de kandidaat zichzelf herkent en erkent wat zijn ontwikkelpunten zijn. Daarnaast biedt het indicatie voor de stijl van begeleiden of managen. Ook is het indicatief voor het vormgeven aan een loopbaantraject doordat er kan worden aangesloten op de intrinsieke motivatie van de kandidaat. De uitkomsten bieden concrete handvatten en adviezen voor individuele kandidaten, management- en begeleidingsinformatie.

De **normatieve variant** maakt het mogelijk om vergelijkingen tussen individuen te maken, begeleiding te optimaliseren of uitspraken te doen ten aanzien van verander- of begeleidingseffectiviteit. Bijkomend voordeel is dat betrouwbare uitspraken kunnen worden gedaan in relatie tot de context, cultuur, belang en omgevingsfactoren welke van invloed zijn op het functioneren, aanpassingsvermogen of welbevinden van een kandidaat. Dit toont met name zijn meerwaarde bij mobiliteit en verandertrajecten. Tevens beschikken wij bij de normatieve varianten over diverse benchmarks. Deze zijn uitgesplitst naar context en levensfase.

De **associatieve variant** vraagt de kandidaat naar zijn opvattingen en mening over een groot aantal relevante onderwerpen. De kandidaat geeft antwoord in eigen gekozen bewoordingen. De antwoorden die hij of zij geeft, zijn na weging medebepalend voor de vervolgvragen die het systeem stelt. Deze methode maakt het mogelijk sociale wenselijkheid te elimineren en biedt inzicht in de besliswaarden en gedachteprocessen van een kandidaat. Motieven en intenties voor keuzes worden door het systeem gerangschikt naar door de kandidaat gekozen belangen en omstandigheden. Deze werkwijze vergroot de verbondenheid en herkenbaarheid van de kandidaat met de uitslagen wat positief bijdraagt aan het reflectief vermogen.

De **emotieve variant** brengt de persoonlijke belevingsbalans in kaart. Door middel van een innovatief gedragssysteem wordt de mate van energie, zelfvertrouwen en regelvrijheid (autonomie) in kaart gebracht, welke van invloed zijn op de mate waarin iemand zich 'vrij' voelt om zelfstandig keuzes te maken. Deze waarden zijn van grote invloed op de mate van energie die men te besteden heeft om op korte en middellange termijn gewenst te kunnen functioneren. Een disbalans tussen verwachtingen en verplichtingen leidt in veel gevallen tot ongewenste of negatieve werkuitkomsten, is indicatief voor een stagnerende persoonlijke ontwikkeling en is voorspellend voor de mate van functionele inzetbaarheid of mobiliteit van een kandidaat. Naast het feit dat een kandidaat dient te voldoen aan de cognitieve en formele gedragscompetenties zijn de mentale en situationele vaardigheden en regelmogelijkheden bepalend voor een gewenste of efficiënte inzetbaarheid. Ook al voldoet een kandidaat aan alle formele eisen en competenties, maar heeft hij een onregelde mentale balans of onvoldoende regelmogelijkheden, dan nemen risico's van ongewenst functioneren naar verhouding sterk toe. Wanneer disbalans ontkent of veronachtzaamd wordt, vergroot dit het risico van inefficiëntie, verminderde inzetbaarheid, weerstandsgedrag en disfunctioneel gedrag of ziekte.

Verantwoorde inschatting van competenties en inzetbaarheid

De koppeling van de bovenstaande disciplines, eventueel aangevuld met situationele belevingswaarden, geeft een betrouwbaar totaalbeeld van de (risico's van een belemmerende) inzetbaarheid van een kandidaat. Hierdoor is het mogelijk om op een reflectieve wijze, wetenschappelijk onderbouwde voorspellingen te doen ten aanzien van het gedrag van een kandidaat naar verscheidenheid van context en belang. Het geeft inzicht in en antwoord op de vraag wie de kandidaat is, wat zijn talenten en valkuilen zijn, hoe en in welke richting de ontwikkeling op kan gaan en waaraan hij aandacht schenkt of energie in steekt. Niet alleen maakt de methode de mentale balans op, het biedt vooral inzicht in de relatie tussen talenten, competenties en vaardigheden enerzijds en opbrengstwaarden, succesbeleving en voldoening anderzijds. Hiermee wordt concreet invulling gegeven aan een verantwoorde inschatting van de gedragsindicatoren van een kandidaat in de context van een verantwoorde inzetbaarheid.

Betrouwbaarheid en validiteit

De kwaliteit en betrouwbaarheid van onze instrumenten en methode staan bij ons hoog op de agenda. Al onze Scans zijn praktijk gevalideerd en wetenschappelijk onderbouwd. Daarnaast toetsen wij periodiek of de gesteld normen met betrekking tot de normatieve testen nog adequaat zijn. Hiertoe werken wij samen met diverse universiteiten. Daarnaast spelen wij in op de meest recente wetenschappelijke ontwikkelingen waarbij maatschappelijke relevantie en praktische toepasbaarheid leidend zijn. Een aanvullend vereiste voor de door ons -en derden- ontwikkelde testen is dat deze minimaal gevalideerd én praktisch toepasbaar zijn.

Wetenschappelijke referenties en verwijzingen

Bandura, A. (1982). *Self-efficacy mechanism in human agency*. *American Psychologist*, 37, 122-147.

Feather, N. T. (Ed.). (1982). *Expectations and actions: Expectancy-value models in psychology*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B. (2004). *Bevlogenheid: een begrip gemeten*. *Gedrag en Organisatie*, 17, 89-112.

Rosenberg, M. (1965). *Society and the adolescent self-image*. Princeton, NJ: Princeton University Press.

Elliott I., Coker, S. (2008). *Independent self-construal, self-reflection, and self-rumination: A path model for predicting happiness*. *Australian Journal of Psychology*, 60, 127-134.

Weiner, B. (1985). *An attributional theory of achievement motivation and emotion*. *Psychological Review*, 92, 548-573.

Weiner, B. (1992). *Human motivation: Metaphors, theories, and research*. Thousands Oaks, California: Sage Publications.

Weiner, B. (2000). *Intrapersonal and interpersonal theories of motivation from an attributional perspective*. *Educational Psychology Review*, 12, 1-14.

Janis, Irving L; Mann, Leon. (1977) *Decision making: A psychological analysis of conflict, choice, and commitment*. *Theory of decision making under stress*, book

Jimmieson, Nerina L. - White, Katherine M. (2011) *Predicting employee intentions to support organizational change: An examination of identification processes during a re-brand*. *British journal of social psychology*, 2, 313

Siegrist J. (1996). *Adverse health effects of high effort - low reward conditions at work*. *Journal of occupational Health Psychology*, 1, 27-43

Costa, P.T., Jr. & McCrae, R.R. (1992). *Revised NEO Personality Inventory (NEO-PI-R) and NEO Five-Factor Inventory (NEO-FFI) manual*. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.

Lee, K., & Ashton, M. C. (2004) *The HEXACO Personality Inventory: A new measure of the major dimensions of personality*. *Multivariate Behavioral Research*, 39, 329-358.

Motivatie en missie

Dilemmamanager

- een hoge waarde toekent aan de capaciteiten en talenten van het individu;
- handelt vanuit de verwachting dat het individu in staat is tot zelfbegrip en zelfsturing;
- een omgeving van oprechtheid en veiligheid creëert;
- sensitief is voor de waarneming zoals deze wordt beleefd door de ander;
- communiceert met de ander wat in zijn belevingswereld begrijpbaar is;

de ander

- zich veilig zal voelen om ongewenste en bedreigende aspecten van zichzelf te ontdekken;
- zal komen tot een beter begrip en acceptatie van alle aspecten van zichzelf;
- in staat zal zijn zichzelf te ontwikkelen in de richting van zijn ideaal;
- meer tevreden zal zijn met zichzelf;
- vanuit zelfvertrouwen verantwoordelijkheid neemt voor eigen gedrag;

en mag ontdekken dat hij (*de producten van*) DilemmaManager niet langer meer nodig heeft.

Gebaseerd op Carl R. Rogers (1950)

