

## Tilburg University

### Een stap terug? Reactie op

Sijtsma, K.; Algera, J.A.; Altink, W.M.M.

*Published in:*  
Nederlands Tijdschrift voor de Psychologie

*Publication date:*  
1987

[Link to publication in Tilburg University Research Portal](#)

*Citation for published version (APA):*  
Sijtsma, K., Algera, J. A., & Altink, W. M. M. (1987). Een stap terug? Reactie op: Liever klinisch? Grenzen aan het objectiviteitsbeginsel bij beoordeling en selectie, door W.K.B. Hofstee. *Nederlands Tijdschrift voor de Psychologie*, 42(4), 250-253.

#### General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal

#### Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

## Een stap terug?

Reactie op: Liever klinisch? Grenzen aan het objectiviteitsbeginsel bij beoordeling en selectie, door W.K.B. Hofstee

K. Sijtsma, J.A. Algera en W.M.M. Altink\*

*This article contains a critical reaction to an article of Hofstee (1985) in this journal, in which the use of clinical procedures in personnel selection is advocated. First, the numerical example by Hofstee is criticized. This example suggests that unstructured interviews give a better approximation to the criterion-as-intend-*

*ed than objective test procedures. Secondly, some critical remarks are made with respect to the role of the psychologist in selection interviews, as well as concerning ethical aspects in connection to the use of unstructured interviews.*

Enige tijd geleden presenteerde Hofstee (1985) een artikel waarin een 'onorthodoxe' stelling naar voren wordt gebracht. De centrale boodschap is dat klinische procedures bij personeelsselectie superieur zouden kunnen zijn aan objectieve procedures. De achterliggende gedachtengang die hieraan ten grondslag ligt, is dat volgens Hofstee de kern van het criterium bij personeelsselectie ten principale niet in geprecedeerde categorieën te vatten is. Het criterium wordt door Hofstee gedefinieerd vergelijkbaar met het 'ultimate criterion' bij Thorndike (1949), namelijk de bijdrage van de werknemer aan de organisatie in zeer ruime zin, geïntegreerd over de tijd dat hij/zij in de organisatie verblijft. Juist de menselijke beoordelaar zou in staat zijn de 'kern' van het criterium te vatten en daardoor te kunnen beoordelen wat de toekomstige meerwaarde van de sollicitant voor de organisatie zal zijn.

Ter adstructie van de ontwikkelde gedachtengang presenteert Hofstee een getallenvoorbeeld, waarin de klinische beoordelingsprocedure, waarvoor hij een ongestructureerd interview kiest, wordt vergele-

ken met een intelligentiebatterij. Onze bezwaren richten zich met name tegen dit getallenvoorbeeld, door Hofstee 'tamelijk realistisch' genoemd, waarmee de superioriteit van de klinische procedure wordt gesuggereerd. We zullen dit getallenvoorbeeld eerst nader analyseren. Vervolgens maken we plausibel dat dit voorbeeld nauwelijks realistisch kan worden genoemd, en dat het derhalve geenszins een ondersteuning vormt van de vermeende superioriteit van klinische procedures.

### Hofstee's getallenvoorbeeld nader beschouwd

#### HET VOORBEELD GERECAPITULEERD

Hofstee vergelijkt twee predicerende instrumenten, een ongestructureerd interview en een intelligentiebatterij. Ruwe en betrouwbare scores (Engels: true scores) op deze twee instrumenten geven we aan als respectievelijk  $X_1$  en  $T_1$ , en  $X_2$  en  $T_2$ . De betrouwbaarheden worden genoteerd als  $r_{11}$  en  $r_{22}$ . Voor het te voorspellen criterium kiezen we de notatie  $Y$ ,  $T_Y$  en  $r_{YY}$ .

\* Vakgroep Arbeids- en Organisationspsychologie, Vrije Universiteit, De Boelelaan 1081, 1081 HV Amsterdam.

Hofstee bespreekt een voorbeeld waarin  $r_{11'} = 0.20$ ,  $r_{22'} = 0.90$  en  $r_{YY'} = 0.30$ . De validiteitscoëfficiënten voor het ongestructureerde interview en de intelligentiebatterij luiden  $r_{1Y} = 0.25$  en  $r_{2Y} = 0.40$ . Door deze gegevens in te vullen in de formule voor attenuatiecorrectie (zie bijv. Nunnally, 1978, p. 219, 237), vindt hij de voor onbetrouwbaarheid van predictor en criterium gecorrigeerde validiteiten:  $r_{T_1T_Y} = 1.00$  voor het ongestructureerde interview, en  $r_{T_2T_Y} = 0.77$  voor de testbatterij. De conclusie is nu, dat men met behulp van de betrouwbare scores op het ongestructureerde interview de betrouwbare scores op het bedoelde criterium – Hofstee bedoelt hiermee de 'kwaliteitsaspecten' van het criterium – perfect kan voorspellen; de onbedoelde systematische variantie is dus gelijk aan nul. Voor de intelligentietest geldt in zijn voorbeeld evenwel dat 59% van de systematische variantie van  $T_Y$  wordt voorspeld, terwijl 41% onverklaard blijft. De conclusie luidt derhalve, dat de intelligentietest naast bedoelde ook onbedoelde eigenschappen op systematische wijze meet. Selectie van personen volgens de testbatterij houdt in dat zij mede op basis van deze onbedoelde eigenschappen worden onderscheiden. Aangezien in het voorbeeld het ongestructureerde interview alleen bedoelde eigenschappen meet, is de selectie op basis van dit instrument inhoudelijk zuiver.

De situatie in het voorbeeld is als volgt samen te vatten: Het ongestructureerde interview is weliswaar minder valide dan de test, maar meet, in tegenstelling tot de test, alleen bedoelde aspecten van het criterium, en kan derhalve inhoudelijk zuiver worden genoemd. In dit geval is voldaan aan Hofstee's evenredigheids criterium, dat identiek is aan de eigenschap dat  $r_{T_X T_Y} = 1$ .

#### HET VOORBEELD HERZIEN

Hofstee noemt de getallen in zijn voorbeeld 'tamelijk realistisch', maar daar valt naar onze mening veel op af te dingen. We gaan eerst na, hoe hoog de validiteit van een predictor maximaal kan zijn, gegeven de betrouwbaarheid van predictor en criterium. Uit de formule voor attenuatiecorrectie volgt dat

$$r_{XY}(\max) = \sqrt{r_{XX'} r_{YY'}}$$

Vullen we vervolgens de betrouwbaarheden van het ongestructureerde interview en het criterium uit Hofstee's voorbeeld in, dan vinden we  $r_{1Y}(\max) = 0.25$ . Voor de intelligentiebatterij vinden we

$r_{2Y}(\max) = 0.52$ . Wanneer men de validiteitscoëfficiënten uit het voorbeeld vergelijkt met deze maximaal mogelijke validiteiten, dan is direct duidelijk dat Hofstee het ongestructureerde interview de maximaal mogelijke validiteit toedicht, maar dit niet doet in het geval van de intelligentiebatterij.

Deze laatste keuze lijkt ons realistisch, de eerste niet. Waarom zou het ongestructureerde interview, gegeven de beperkingen opgelegd door de betrouwbaarheid van metingen, maximaal valide zijn? Ieder getallenvoorbeeld met betrekking tot het ongestructureerde interview waarbij

$$r_{1Y} < r_{1Y}(\max) = 0.25,$$

leidt tot de conclusie dat het ongestructureerde interview, evenals de intelligentiebatterij, inhoudelijk onzuiver is. Neemt men bijvoorbeeld als validiteit van het ongestructureerde interview  $r_{1Y} = 0.15$  bij gelijkblijvende betrouwbaarheden, dan is  $r_{T_1T_Y} = 0.60$ , zodat de betrouwbare score op het interview slechts 36% van de variantie in  $T_Y$  verklaart, en derhalve 64% van de variantie onverklaard laat. Selectie op basis van het ongestructureerde interview houdt nu dus in, dat personen mede op basis van onbedoelde aspecten worden onderscheiden. Verder geldt nu dat de verhouding van bedoelde en onbedoelde variantie ten opzichte van de intelligentiebatterij zelfs ongunstiger is.

We willen met dit laatste voorbeeld geenszins suggereren dat ongestructureerde interviews noodzakelijk inhoudelijk minder zuiver zijn dan objectieve testprocedures. Men kan er daarentegen wel uit afleiden dat men met dit soort van numerieke voorbeelden alle kanten op kan. Hofstee's voorbeeld is zo geconstrueerd dat de suggestie wordt gewekt dat het ongestructureerde interview inhoudelijk zuiverder zou zijn dan de intelligentiebatterij. Ons getallenvoorbeeld – niet minder realistisch dan het getallenvoorbeeld van Hofstee – toont aan dat men net zo goed tot de tegengestelde conclusie kan komen.

#### ONGESTRUCTUREERDE OF GESTRUCTUREERDE PREDICTOREN?

Naar aanleiding van het voorgaande willen wij erop wijzen dat de vraag welke van de twee procedures inhoudelijk zuiverder zou zijn, een open empirische kwestie is. Het evenredigheids criterium biedt inderdaad de mogelijkheid om deze vraag te beantwoorden. Hiervoor is nodig dat men van beide soorten van

predicerende instrumenten empirisch verkregen betrouwbaarheidsschattingen verzamelt. Voorts zijn schattingen van de validiteitscoëfficiënten vereist. De betrouwbaarheidsschattingen van de criteria kunnen buiten beschouwing blijven. De reden hiervoor is dat zij voor beide soorten van predicerende instrumenten in de noemer van de formule voor attenuatiecorrectie voorkomen als vermenigvuldigingsfactor. Bij de vergelijking van de twee typen van instrumenten hoeft met deze factor derhalve geen rekening te worden gehouden.

Nadat de gegevens zijn verzameld, gaat men vervolgens na voor welk type van predictoren de voor attenuatie gecorrigeerde validiteit het hoogst is. Een praktisch probleem daarbij is dat er waarschijnlijk weinig of geen empirische studies zijn gedaan waarbij zowel ongestructureerde als gestructureerde procedures zijn gevalideerd tegen een 'kwaliteits'-criterium zoals door Hofstee bedoeld.

#### **Kanttekeningen bij ongestructureerde selectieprocedures**

Geheel los van de vraag met behulp van welk type procedure men inhoudelijk zuiverder kan voorspellen, kunnen er bij Hofstee's betoog enige kanttekeningen worden gemaakt.

#### **DE ROL VAN DE PSYCHOLOOG**

Het betoog van Hofstee bevat ten minste één duidelijke tegenstrijdigheid, en wel betreffende de rol van de psycholoog bij selectieprocedures.

Hofstee verzet zich enerzijds tegen het vastpinnen van beoordelaars op concrete beoordelingsprocedures en -categorieën, terwijl hij anderzijds een rol voor de psycholoog ziet weggelegd als bewaker van rationele argumentaties tijdens discussies tussen 'klinische' beoordelaars. Het is gegeven deze situatie niet duidelijk in hoeverre verschillende beoordelaars nog rationeel kunnen argumenteren wanneer daarbij geen concrete beoordelingscategorieën gebruikt mogen worden. Een dergelijke discussie zal niet meer inhouden dan het tegenover elkaar stellen van elkaars 'verstehende' oordelen, vergelijkbaar met het confronteren van verschillende meningen betreffende de schoonheid van schilderijen. Welke de rol van de 'regisserende' psycholoog dan mag zijn, is naar onze mening volstrekt onduidelijk.

#### **HET BELANG VAN DE ETHIEK**

Indien men met Hofstee van mening is dat de 'kern' van het criterium in principe niet met behulp van geobjectiveerde procedures zuiver is te vatten, en derhalve zijn toevlucht neemt tot de menselijke beoordelaar die beter tot dergelijke 'kwaliteits-oordelen' in staat wordt geacht, dan haalt men zich daarmee een ethisch probleem op de hals. Aangezien de kern van het criterium volgens Hofstee niet in geprecodeerde categorieën is vast te leggen, zal ook de beoordelaar van een sollicitant evenmin in staat zijn om het proces dat tot zijn eindoordeel leidt, te verbaliseren in termen van dergelijke categorieën. Het gevolg is dat aan de sollicitant wel kan worden meegegeeld of hij/zij als geschikt dan wel ongeschikt wordt beoordeeld, maar een rationele argumentatie hiervoor ontbreekt ten principale.

Indien men ervan uitgaat dat de sollicitant in het algemeen, hoewel niet juridisch, dan toch moreel het recht heeft om ten minste in globale termen te vernemen wat de redenen voor bijvoorbeeld een afwijzing zijn, dan lijkt een oordeel gebaseerd op een ongestructureerde procedure niet verdedigbaar. Daarnaast lijkt het ons ook voor de psycholoog of selecteur, alsmede voor de organisatie, onbevredigend niet nauwkeurig te weten op welke gronden voorspellingen en beslissingen gebaseerd zijn.

#### **Tot besluit: 'blinde' mechanische selectie?**

Met zijn pleidooi voor de terugkeer van het ongestructureerde interview bij personeelsselectie keert Hofstee zich tegen de resultaten van onderzoek op dit terrein, zoals besproken in de overzichtsartikelen van Schmitt (1976), Arvey & Campion (1982) en Webster (1982). De praktische suggesties die volgen uit de onderzoeksbevindingen, gaan juist in de richting van een grotere standaardisatie van het interviewproces en het inhoudelijk richten van het interview op zo concreet mogelijke situaties die relevant zijn voor een succesvolle functie vervulling. De vooruitzichten met betrekking tot de validiteit van dit zogenoemde 'situational interview' (Latham, Saari, Pursell & Campion, 1980) zijn hoopgevend.

Wij zijn geen voorstanders van 'blinde' mechanische selectieprocedures waarin voor het interview geen plaats zou zijn. Wanneer men echter de uitkomsten van het hele onderzoek naar het interviewproces se-

---

rieus neemt, ontkomt men niet aan de conclusie dat de route die Hofstee uitstippelt, weinig kans op succes kan bieden.

#### LITERATUUR

- Arvey, R.D., & Campion, J.E. (1982). The employment interview; a summary and review of recent literature. *Personnel Psychology*, 35, 281-322.
  - Hofstee, W.K.B. (1985). Liever klinisch? Grenzen aan het objectiviteitsbeginsel bij beoordeling en selectie. *Nederlands Tijdschrift voor de Psychologie*, 40, 459-473.
  - Latham, G.P., Saari, L.M., Pursel, E.D., & Campion, M.A. (1980). The situational interview. *Journal of Applied Psychology*, 65, 422-427.
  - Nunnally, J.C. (1978). *Psychometric theory*. New York: McGraw-Hill.
  - Schmitt, N. (1976). Social and situational determinants of interview decisions; implications for the employment interview. *Personnel Psychology*, 29, 79-101.
  - Thorndike, R.L. (1949). *Personnel selection*. New York: Wiley.
  - Webster, E.C. (1982). *The employment interview; a social judgment process*. SIP Publications. Ontario, Canada: Schomberg.
-