

Running head: ROLLENSPELERTRAINING IN ASSESSMENT CENTERS

Een Andere Invalshoek op de Rollenspelertaining in Assessment Centers

Eveline Schollaert en Filip Lievens¹

Hoewel in de meest recente richtlijnen voor de opzet van assessment centers wordt benadrukt dat assessment center opdrachten veel dimensiegerelateerd gedrag dienen uit te lokken bij de kandidaten (International Task Force on Assessment Center Guidelines, 2009), wordt nagenoeg nergens vermeld of empirisch onderzocht *hoe* men dit kan doen. Enkele auteurs en practici trachtten hierop reeds een antwoord te bieden door aan te raden om prompts in de rollenspelertaining te implementeren. Prompts zijn voorzetten die de rollenspeler kan gebruiken om relevant gedrag uit te lokken. Dit onderzoek is de eerste empirische studie naar rollenspelers en rollenspelertaining en bestudeert enkele mogelijke effecten van prompttraining. De resultaten toonden dat rollenspelers na het volgen van een rollenspelertaining met prompts in staat waren om prompts te gebruiken. Indien rollenspelers een prompttraining volgden, bleek dit geen negatieve invloed te hebben op de percepties van kandidaten over de functiegerelateerdheid van de AC opdracht, de mogelijkheid tot tweewegscommunicatie, en de behandeling door de rollenspeler.

Trefwoorden: Assessment centers, rollenspelers, rollenspelertaining

¹ Eveline Schollaert en Filip Lievens, Vakgroep Personeelsbeleid, Arbeids- en Organisatiepsychologie, Universiteit Gent.

Correspondentie adres: Eveline Schollaert, Universiteit Gent, Faculteit Psychologie en Pedagogische Wetenschappen, Vakgroep Personeelsbeleid en Arbeids- en Organisatiepsychologie, Henri Dunantlaan 2, B-9000 Gent. tel +32-9-2646459, email: Eveline.Schollaert@ugent.be.

1 Inleiding

Rollenspelers zijn een essentieel onderdeel van AC opdrachten. Ze kunnen optreden in presentaties, fact findings, groepsdiscussies, en uiteraard in rollenspelen (Thornton & Rupp, 2006). Rollenspelers hebben een andere opdracht dan assessoren. Terwijl assessoren zo onopvallend en discreet mogelijk te werk dienen te gaan, moeten rollenspelers de kandidaten net zoveel mogelijk in de AC opdracht proberen te betrekken en gedrag uit te lokken (Thornton & Mueller-Hanson, 2004). Hierbij lonkt het gevaar dat rollenspelers zich verschillend kunnen gedragen over kandidaten heen. Het is essentieel dat rollenspelers zo consistent mogelijk zijn (Jansen & De Jongh, 1993; Thornton & Mueller-Hanson, 2004; Thornton & Rupp, 2006). De meest recente richtlijnen voor de opzet van AC's vermelden dan ook dat rollenspelers "de rol objectief en consistent moeten spelen" (International Task Force on Assessment Center Guidelines, 2009, p. 248). Een adequate rollenspelers training is dus onontbeerlijk, want een gebrek aan consistentie bij rollenspelers brengt de standaardisatie van de AC procedure in gevaar. Dit kan op zijn beurt een negatieve impact hebben op bijvoorbeeld de objectiviteit van de scoring, de betrouwbaarheid van de beoordelingen, en de validiteit van de AC procedure.

In de huidige praktijk van rollenspelers training wordt de nadruk vooral gelegd op het inleven in de rol en er wordt aangeraden om consistent en objectief te spelen (International Task Force on Assessment Center Guidelines, 2009). Vaak blijft deze training vrij algemeen, maar enkele auteurs beschreven reeds een specifieke handleiding voor rollenspelers met praktische tips waarin aangeraden wordt om "prompts" te gebruiken (Jansen & De Jongh, 1993; Thornton & Mueller-Hanson, 2004). Prompts kunnen gedefinieerd worden als vooraf bepaalde en aangeleerde verbale en non-verbale handelingen tijdens de AC opdrachten die door rollenspelers over alle kandidaten heen consistent gehanteerd worden, met als doel

dimensiegerelateerd gedrag uit te lokken. Synoniemen die in de praktijk gehanteerd worden om deze prompts te duiden, zijn platforms, oproepgedrag, en voorzetten. We kunnen de implementatie van prompts in rollenspelen beargumenteren op basis van de trekactivatietheorie. Volgens deze theorie wordt gedrag verklaard door de interactie tussen individuen en de situatie en meer concreet hun reacties op functierelevante stimuli in de situatie (Tett & Guterman, 2000). Prompts kunnen beschouwd worden als de functierelevante stimuli in de AC opdracht, die gedrag met betrekking tot dimensies dienen uit te lokken opdat de assessoren zich voor het beoordelen daarop zouden kunnen baseren. Zonder dergelijke prompts krijgt de assessor mogelijks niet voldoende de kans om bepaalde dimensies te observeren.

Een voorbeeld van een prompt voor de dimensie interpersoonlijke sensitiviteit kan zijn “Ik voel me niet zo goed bij wat u zegt”. De assessor krijgt via deze prompt de kans om de interpersoonlijke capaciteiten van de kandidaten te zien. Sommige kandidaten zullen vragen waarom de rollenspeler zich er niet goed bij voelt, anderen zullen gewoon doorgaan met beargumenteren, of geïrriteerd reageren. Een voorbeeldprompt voor de dimensie plannen en organiseren zou kunnen zijn dat de rollenspeler vraagt hoe de kandidaat van plan is om de voorgestelde oplossing te implementeren.

Het is van belang om tijdens de rollenspeltraining met prompts (prompttraining) de rollenspelers aan te leren op subtiële wijze de prompts toe te passen om te vermijden dat de situatie te sterk wordt. In dit geval zouden alle kandidaten op dezelfde manier reageren op de prompt. We illustreren dit opnieuw aan de hand van een voorbeeld voor de dimensie interpersoonlijke sensitiviteit. De rollenspeler zou als prompt kunnen reageren op een opmerking van de kandidaat door zich een verdrietige gezichtsuitdrukking aan te meten, dit is een voldoende zwakke situatie. Sommige kandidaten zullen troostend vragen wat er scheelt, anderen niet. Anderzijds zou de rollenspeler kunnen beginnen huilen, wat een sterkere

(minder subtiële) situatie is. Tijdens de prompttraining is het ook van belang om de rollenspelers aan te leren om per dimensie meerdere prompts aan bod te laten komen. Assessoren kunnen dan hun oordeel op meer dimensiegerelateerde observaties baseren (Lievens, 1998).

Kortom, we suggereren dat een rollenspelertaining met prompts aan rollenspelers de mogelijkheid geeft om consistent te handelen en dimensiegerelateerd gedrag op te roepen, en daarbovenop blijken in de praktijk reeds in sommige rollenspelertainingen prompts vervat te zitten. Echter, empirische studies omtrent rollenspelergedrag en rollenspelertaining in het algemeen, of meer concreet naar het gebruik van prompts in de rollenspelertaining, zijn onbestaande. Rollenspelen, rollenspelergedrag, en rollenspelertaining behoren tot de minst wetenschappelijk bestudeerde en onderzochte aspecten van het AC proces (Lievens & Klimoski, 2001). Daarom beogen wij in deze studie de effecten van rollenspelertaining empirisch te onderzoeken. Daarbij staan in deze studie drie vragen centraal. Allereerst gaan we na of de training wel effect heeft op het rollenspelergedrag. Met andere woorden gebruiken rollenspelers, die een rollenspelertaining met prompts hebben gevolgd, meer gestandaardiseerde prompts in “onvoorspelbare” AC opdrachten dan rollenspelers, die geen dergelijke prompttraining gevolgd hebben. Vervolgens toetsen we welk effect dit heeft op een “harde” maatstaf, de interbeoordelaarsbetrouwbaarheid, en tot slot gaan we het effect na op een “zachte” maatstaf, de percepties van de kandidaten. In de volgende tekst worden de drie vragen toegelicht en formuleren we hierover hypothesen.

2 Onderzoeksvragen

De eerste vraag, die we willen onderzoeken, richt zich op de rollenspeler zelf. Het aanleren van prompts via een prompttraining betekent namelijk nog niet dat de rollenspelers deze prompts ook daadwerkelijk gaat gebruiken in de AC opdrachten. De prompts zijn meestal in een algemeen raamwerk (“script”) gegoten, omdat elk gesprek een andere wending

kan aannemen. De rollenspeler moet trachten dit script zo goed als mogelijk te volgen ondanks mogelijke vreemde wendingen in het rollenspel. Dit kan voor een zekere spanning zorgen aangezien de rollenspeler naast het uitlokken van gedrag via prompts ook een geloofwaardig gesprek moet neerzetten (Jansen & De Jongh, 1993). Indien de rollenspeler bijvoorbeeld gedrag omtrent de dimensie interpersoonlijke sensitiviteit wil uitlokken, zou hij/zij als prompt voor deze dimensie plots de schouders kunnen ophalen en zeggen dat hij/zij zich op het matje geroepen voelt. Als het gesprek echter eerder planmatig en analytisch georiënteerd was, kan dit theatraal en onnatuurlijk overkomen. De rollenspeler kan dus dikwijls een spanning ondervinden tussen de opdracht om dimensiegerelateerd gedrag uit te lokken (via prompts) en het voeren van een vlot ogende conversatie. Dit is vooral het geval bij rollenspelers die er waarde aan hechten om zich helemaal in te leven in de rol en een karakter neer te zetten. Bovendien heeft de rollenspeler maar een beperkte tijd waarbinnen meerdere prompts voor verschillende dimensies gebruikt dienen te worden. Daarnaast zijn er veel gesprekswendingen mogelijk en elke kandidaat is anders. Het is moeilijk te voorspellen hoe de kandidaat zal reageren en de rollenspeler dient de kandidaat steeds onopvallend terug te brengen naar zijn “structuur”. Een kandidaat die bijvoorbeeld heel mondig is zou zelf het gesprek in handen kunnen nemen of de AC opdracht een onverwachte richting kunnen geven, wat het de rollenspeler moeilijk maakt om het gesprek te structureren. Daarnaast mogen de kandidaten niet het gevoel hebben dat de AC opdracht onrealistisch is, zoals reeds vermeld werd. Het gevaar bestaat bijvoorbeeld dat de rollenspeler eerst gevoelig reageert om dimensies zoals interpersoonlijke sensitiviteit uit te lokken en vervolgens zonder overgang plots koel en zakelijk uit de hoek komt, om te peilen naar probleemoplossend vermogen.

De rollenspeler dient dus met een aanzienlijk aantal soms tegenstrijdige aspecten rekening te houden, waardoor men kan aannemen dat het niet eenvoudig is voor rollenspelers om een bepaalde structuur met prompts toe te passen. Het zal bijgevolg van belang zijn om

een grondige en degelijk ontwikkelde prompttraining aan de rollenspelers voor te schotelen. De prompttraining zal naast de theoretische achtergrond ook uit een uitgebreide praktische oefening dienen te bestaan, waarbij de rollenspelers aanleren om meerdere prompts per dimensie te gebruiken, op voldoende subtiële wijze. Ze dienen in de training geconfronteerd te worden met mogelijke euvels, zodat ze hier in de praktijk mee kunnen omgaan en om op die manier te leren reageren op onverwachte wendingen in de conversatie. We veronderstellen bijgevolg dat, ondanks hun vaak tegenstrijdige opdracht, rollenspelers die een grondige prompttraining krijgen in staat zullen zijn om meer prompts te gebruiken dan rollenspelers die een rollenspelertaining krijgen zonder prompts. We formuleren de volgende hypothese:

Hypothese 1: Rollenspelers die een prompttraining volgen, zullen meer dimensiegerelateerde prompts in AC opdrachten gebruiken dan rollenspelers die geen prompttraining volgen.

Naast het rollenspelergedrag op zich, wordt in dit onderzoek ook het effect van prompttraining op een psychometrische graadmeter nagegaan, met name de interbeoordelaarsbetrouwbaarheid. We veronderstellen dat het aanbieden van prompts tijdens AC opdrachten de observeerbaarheid van relevant gedrag van kandidaten zal verhogen. Dat kan op zijn beurt een positief effect hebben op de interbeoordelaarsbetrouwbaarheid van assessoren, omdat deze assessoren mogelijk meer gedrag zien om de kandidaten te beoordelen. Dit kunnen we op basis van twee principes beargumenteren. Ten eerste, door meer gedrag bij de kandidaten uit te lokken verhoogt de standaardisatie van de opdrachten. Ten tweede, gebaseerd op het principe van aggregatie (Epstein, 1979) dat stelt dat de som van een set maten stabiel is dan om het even welke maat van de set apart, veronderstellen we dat de mogelijkheid om meer gedragselementen te observeren en te noteren de betrouwbaarheid van de beoordelingen verbetert.

Naast deze argumenten, kunnen we de vergelijking maken met het gestructureerde interview. Het gebruik van gestandaardiseerde cues over kandidaten heen, is namelijk gelijkaardig aan het gebruik van gestandaardiseerde vragen over kandidaten heen. Voorgaand onderzoek toonde reeds aan dat de interbeoordelaarsbetrouwbaarheid van het gestructureerde interview hoger is dan de interbeoordelaarsbetrouwbaarheid van het ongestructureerde interview (Conway, Jako, & Goodman, 1995). Deze evidentie en vorige argumenten in achtnemend verwachten wij hetzelfde effect indien rollenspelers een prompttraining volgen, wat leidt tot de volgende hypothese:

Hypothese 2: Indien rollenspelers een prompttraining volgen, zal de interbeoordelaarsbetrouwbaarheid hoger zijn dan in de conditie waarin rollenspelers een rollenspelertaining zonder prompts volgen.

De derde onderzoeksvraag spitst zich tot slot toe op een zachte graadmeter, met name de invloed van het gebruik van prompts in de rollenspelertaining op de percepties van de kandidaten over het rollenspelergedrag. Dit is een niet te onderschatten variabele in het licht van het feit dat de percepties van de kandidaten invloed hebben op het beeld dat kandidaten zich van de organisatie vormen en of ze een functie al dan niet zullen aanvaarden (Hausknecht, Day, & Thomas, 2004).

Eenzijds zou het effect van prompts op de percepties van kandidaten positief kunnen zijn. We kunnen namelijk suggereren dat het gebruik van prompts een positieve invloed heeft op de percepties van functiegerelateerdheid van de AC opdracht omdat de prompts in feite miniatuur functiesituaties weerspiegelen. Functiegerelateerdheid werd door Bauer et al. (2001) beschouwd als de mate waarin de kandidaat het gevoel heeft dat de inhoud van de AC opdracht relevant is voor de beoogde functie. Kandidaten blijken een voorkeur te hebben voor

selectieprocedures die ze als functiegerelateerd ervaren (Hausknecht et al., 2004) en ook in het kader van het selectie interview suggereerden sommige auteurs reeds dat een hogere indrukvaliditeit van de vragen positievere percepties bij de kandidaten in de hand kunnen werken (Posthuma, Morgeson, & Campion, 2002). Dit alles leidt tot volgende hypothese:

Hypothese 3a: Indien rollenspelers een prompttraining volgen, zullen kandidaten de functiegerelateerdheid van de AC opdracht hoger beoordelen dan wanneer rollenspelers geen prompttraining volgen.

Naast dit positieve effect op de percepties van kandidaten, zou het gebruik van prompts door rollenspelers anderzijds ook negatieve effecten op de percepties van kandidaten kunnen hebben. Het risico bestaat dat het gesprek stugger overkomt, doordat de rollenspeler zich aan een zekere structuur dient te houden. Opnieuw is een vergelijking met onderzoek over het gestructureerde interview hierbij interessant. In de context van het selectie interview vonden sommige auteurs immers dat gestructureerde interviews in minder goede aarde vielen bij kandidaten dan ongestructureerde interviews (Conway & Peneno, 1999; Posthuma et al., 2002). Gebaseerd op deze literatuur zouden we dus kunnen veronderstellen dat het implementeren van meer structuur door het gebruik van prompts ook bij AC opdrachten een negatieve invloed op de percepties van kandidaten kan hebben. Kandidaten zouden het gevoel kunnen hebben dat ze minder kans krijgen om hun mening te uiten en dat de rollenspeler “kouder” met hen omgaat. We kunnen bijgevolg suggereren dat het gebruik van prompts om het rollenspel te structureren, vooral een negatieve impact zou hebben op perceptie van mogelijkheid tot tweewegscommunicatie en op de perceptie over de interpersoonlijke behandeling door de rollenspeler. Tweewegscommunicatie wordt beschouwd als de mogelijkheid die kandidaten hebben om tijdens de AC opdracht hun eigen mening voldoende

naar voor te brengen. Interpersoonlijke behandeling gaat over de mate waarin de rollenspeler de kandidaat met respect benadert (Bauer et al., 2001; Gilliland, 1993). Dit leidt tot de volgende hypothesen:

Hypothese 3b: Indien rollenspelers een prompttraining volgen, zullen de kandidaten de mogelijkheid tot tweewegscommunicatie lager beoordelen dan wanneer rollenspelers geen prompttraining volgen.

Hypothese 3c: Indien rollenspelers een prompttraining volgen, zullen de kandidaten de interpersoonlijke behandeling door de rollenspeler lager beoordelen dan wanneer rollenspelers geen prompttraining volgen.

3 Methode

3.1 Steekproef en Procedure

De gegevens werden ingezameld bij 233 laatstejaarsstudenten (57.2% vrouwelijke deelnemers, gemiddelde leeftijd = 22.8 jaar, $SD = 1.8$ jaar). Het merendeel van de participanten volgden de richtingen Rechten of Wetenschappen (Bio-Ingenieur, Fysica, Burgerlijk Ingenieur, etcetera). Elk van deze opleidingen bestaat uit vier of vijf jaren.

De participanten werden via een email uitgenodigd voor een voorbereidende sessie over psychologische testen en assessment. Men legde de participanten uit dat ze kennis zouden maken met een uitgebreid gamma aan selectietesten. We probeerden zo goed als mogelijk om een echte selectiesituatie te simuleren. De gesimuleerde selectie setting duurde ongeveer een volledige dag. Per dag konden telkens maximum 8 kandidaten deelnemen. De kandidaten vulden een curriculum vitae in, verschillende testen en vragenlijsten, en namen deel aan twee AC opdrachten. We kunnen veronderstellen dat de deelnemers de gesimuleerde

selectie setting percipieerden als een echte selectiesituatie. De participanten rapporteerden bijvoorbeeld dat ze zenuwachtig waren en bang om niet te slagen voor de testen en AC opdrachten. Ze droegen ook zakelijke kleding, omdat hen werd opgedragen om te komen zoals ze naar een echte selectieprocedure zouden gaan.

Voor deze studie werden enkel de resultaten van de AC opdrachten gebruikt. De AC opdrachten werden ontwikkeld voor startfuncties als manager. Na het doorzoeken van catalogi van verscheidene consultancybedrijven, kochten we een rollenspel en een presentatie aan. De dimensies waren planning en organiseren, interpersoonlijke sensitiviteit, probleemanalyse, en stressbestendigheid.

De volgorde van de AC opdrachten en de verschillende rollenspelers waren counterbalanced om confounding te voorkomen. Alle AC opdrachten werden op video opgenomen.

3.2 Rollenspelers

Ontwikkeling van rollenspelerprompts. Om de rollenspelerprompts te ontwikkelen, voerden we een voorstudie uit. Deze voorstudie bestond uit drie fasen. Eerst gaven we een groep van zeven ervaren assessoren de opdracht om prompts te verzamelen (gemiddelde leeftijd = 38.6 jaar, $SD = 7.87$, 57% mannen, gemiddelde ervaring in selectie = 13.3 jaar, $SD = 8.80$). Deze assessoren dienden prompts op te sommen die door rollenspelers gebruikt zouden kunnen worden om de vier dimensies bij de kandidaten uit te lokken. Voor het rollenspel rapporteerden ze 198 unieke prompts en voor de presentatie 76. In totaal werden dus 274 prompts verzameld.

In de tweede fase verfijnden we deze lijst door de prompts te verwijderen die ongeschikt, te vaag, te concreet, of redundant waren. Na deze procedure bleven voor het rollenspel en de presentatie respectievelijk 67 en 20 unieke prompts over. Voor beide AC

opdrachten waren er echter ook 17 gedeelde prompts. Tijdens de tweede fase genereerden we bijgevolg een lijst van 104 prompts.

In de derde fase legden we deze 104 prompts voor aan twee andere groepen assessoren. De eerste groep bestond uit acht onervaren assessoren met een masterdiploma in Bedrijfspsychologie (62% mannelijk, gemiddelde leeftijd 27.1 jaar, $SD = 2.17$) en de tweede groep bestond uit twaalf ervaren assessoren (42% mannelijk, gemiddelde selectie ervaring = 5.71 jaar, $SD = 7.35$). Deze assessoren hervoertaalden de prompts naar de vier dimensies. Ze dienden met andere woorden de prompts toe te wijzen aan de verschillende dimensies. Per prompt berekenden we de overeenkomst tussen de assessoren. Indien de overeenstemming minimum 70% was, werd de prompt beschouwd als een goed platform om de respectievelijke dimensie op te roepen. Op deze wijze reduceerden we het aantal prompts voor het rollenspel en de presentatie verder tot 39 prompts (21 prompts voor het rollenspel, en 18 prompts voor de presentatie). Een voorbeeldprompt was “Geef tegenargumenten om uit te lokken hoe de kandidaat omgaat met tegenspel” (oproepen van dimensie stressbestendigheid) of “Vermeld dat je je er slecht bij voelt” (oproepen van dimensie interpersoonlijke sensitiviteit). Voor de dimensie planning en organiseren is een voorbeeldprompt “Hoe ga je de beschikbare middelen (geld, personeel,...) toewijzen aan de verschillende voorstellen?” en voor de dimensie probleemoplossing “U heeft nu vele problemen en moeilijkheden aangehaald, maar wat is nu eigenlijk de kern van het probleem?”.

3.3 Experimenteel Opzet

We ontwikkelden twee verschillende condities, een training met rollenspelerprompts en een training zonder rollenspelerprompts. Negentien rollenspelers (58% vrouwelijk; gemiddelde leeftijd = 22.9 jaar, $SD = 1.5$ jaar) werden random aan de condities toegewezen. Deze rollenspelers waren allen masterstudenten aan UGent. In de conditie zonder prompts fungeerden 9 individuen als rollenspeler en in de conditie met prompts 10. De trainer was een

consultant met een masterdiploma in Bedrijfspsychologie en beschikte over 15 jaar ervaring in personeelsselectie. Beide trainingen duurden ongeveer vijf uur en bestonden uit een gelijkaardig opzet, dat we ontwikkelden op basis van de richtlijnen voor AC's (International Task Force on Assessment Center Guidelines, 2009). Het eerste deel van beide trainingen was identiek. De rollenspelers kregen een rollenspelerhandleiding met informatie over de AC opdrachten en het karakter dat ze dienden te vertolken. Dit gedeelte van de training duurde 1.5 uur. In het tweede gedeelte van de training werd een video met rollenspelers getoond. In de training zonder rollenspelerprompts leidde men deze video (rollenspel zonder prompts) in met het advies om consistent en objectief te handelen over de kandidaten heen. In de training met rollenspelerprompts werd de video (rollenspel met prompts) ook ingeleid met het advies om consistent en objectief te handelen, maar de trainer breidde dit gedeelte uit met een uitleg over hoe ze dit konden doen. Men lichtte het gebruik van prompts voor de vier dimensies toe. Dit deel van de training duurde 1.5 uur. Het laatste deel van de training was opnieuw gelijkaardig in beide condities. Dit gedeelte bestond uit het inoefenen van de rol via praktische AC opdrachten, observatie en feedback van de trainer en discussie. Dit laatste gedeelte duurde in beide condities twee uur.

3.4 Meetinstrumenten

Coderen van prompts. Vier masterstudenten Bedrijfspsychologie (100% vrouwen, gemiddelde leeftijd = 21.8, $SD = .96$) codeerden de videotapes van de kandidaten. De codeurs kregen hiertoe een grondige training die een halve dag duurde. In functie van het coderen dienden ze eerst het verbale en non-verbale gedrag van de rollenspelers onafhankelijk van elkaar op te schrijven. Vervolgens dienden ze deze neergeschreven teksten door te nemen en het aantal prompts dat gebruikt werd per dimensie en per AC opdracht op te tellen. Ze telden ook het aantal interventies die niet prompt-gerelateerd waren. Na het beoordelen gingen we de

interbeoordelaarsovereenkomst na, deze was voldoende voor alle prompts (kappa's boven .70). Discrepanties werden opgelost via discussie.

AC beoordelingen. Laatstejaarsstudenten Bedrijfspsychologie fungeerden als assessoren (66.6% vrouwelijk; gemiddelde leeftijd = 22.3, $SD = .58$) en kregen hiertoe een halve dag training. De trainer was in het bezit van een diploma Bedrijfspsychologie en was een gecertificeerd assessor. Het trainingsprogramma bestond uit drie delen, (a) een inleiding over de kernelementen van AC's, (b) een verduidelijking van de vier dimensies, en (c) een workshop over het observatie- en beoordelingsproces dat opgebouwd was uit een theoretische uiteenzetting, oefeningen, en feedback.

Na afloop van het AC gaven de assessoren per kandidaat algemene beoordelingen op de vier dimensies over de AC opdrachten heen, om de welbekende betrouwbaarheidsproblemen van dimensiescores binnen de AC opdrachten te vermijden (Brannick, 2008; Lance, 2008). De assessoren gebruikten hiervoor de zogenaamde "behavior reporting method" (Thornton & Byham, 1982). Nadat de twee AC opdrachten afgelopen waren, beoordeelden de assessoren op basis van hun gedragsobservaties individueel de kandidaten voor de vier dimensies op een vijfpuntenschaal. De schaal varieerde van *zwak* (1) tot *uitstekend* (5). Elke kandidaat werd door twee assessoren beoordeeld.

Kandidaatpercepties. Na elke AC opdracht kregen de kandidaten een vragenlijst die bestond uit enkele schalen van de Selection Procedural Justice Scale (Bauer et al., 2001). De eerste subschaal, functiegerelateerdheid (2 items), refereerde naar de percepties van de kandidaten over de mate waarin de AC opdracht relevant was voor de inhoud van de functie. De interne consistentie betrouwbaarheid was .81 voor de vragenlijst gerelateerd aan het rollenspel en .82 voor de vragenlijst gerelateerd aan de presentatie.

De tweede subschaal tweewegscommunicatie ging de perceptie na van kandidaten over de mogelijkheid tot het geven van hun mening. Deze schaal bestond uit drie items en de interne consistentie betrouwbaarheid was .75 (rollenspel) en .80 (presentatie).

De derde subschaal was interpersoonlijke behandeling en refereerde naar de perceptie van kandidaten over de mate waarin ze met respect behandeld werden. De schaal bestond uit vier items en de interne consistentiebetrouwbaarheid was .85 (rollenspel) en .84 (presentatie).

4 Resultaten

Hypothese 1 stelde dat rollenspelers die een training volgden waarin ze prompts aangeleerd kregen meer dimensiegerelateerde prompts zouden gebruiken dan rollenspelers die een training zonder prompts volgden. Om de hypothese te toetsen voerden we een $2 \times 2 \times 4$ (prompttraining x AC opdracht x dimensie) mixed MANOVA uit met repeated measures. In tabel 1 zijn de gemiddelden, standaarddeviaties, en de proportie prompts gebruikt door de rollenspeler terug te vinden, opgesplitst voor AC opdracht en dimensie. AC opdracht en dimensie zijn binnensubject factoren, de factor prompttraining is een tussensubject factor. Opdrachtvolgorde werd opgenomen als controlevariaat. Deze factor bleek geen significant effect te hebben. De resultaten toonden een hoofdeffect van prompttraining, $F(1, 201) = 1373.10, p < .001$. Dit ondersteunt de eerste hypothese. Zoals in tabel 1 te zien is, zijn de effectgroottes hoog. Ze variëren van 1.03 tot 1.57. Om de praktische betekenis van dit effect na te gaan, namen we het aantal gebruikte prompts onder de loep. De gemiddelden en standaarddeviaties werden berekend op basis van de proporties gebruikte prompts per dimensie (aantal gebruikte prompts per dimensie per AC opdracht/ totaal aantal interacties over beide AC opdrachten heen). In het rollenspel vonden we voor de conditie zonder prompts een proportie gebruikte prompts van .10 (2.13 prompts). In de conditie met prompts was de proportie .47 (11.88 prompts). De proportie gebruikte prompts was in het rollenspel dus vervijfvoudigd. In de presentatie is de proportie verviervoudigd, van .14 (1.82 prompts)

naar .59 (10.43 prompts). De resultaten suggereren dus enerzijds dat prompts kunnen toegepast worden. Anderzijds dienen we dit echter te nuanceren. Indien we de som maken van de proporties gebruikte prompts tijdens het rollenspel, komen we zoals hierboven vermeld tot een gemiddelde proportie van .47. Dit betekent dat 47% van de interventies van de rollenspeler bestonden uit prompts en dat er 53% andere rollenspelerinterventies waren. Voor de presentatie is dit respectievelijk 59% en 41%. Het gebruik van prompts blijkt dus niet zo eenvoudig als de resultaten suggereren, gezien het totaal aantal interventies van de rollenspeler tijdens de AC opdrachten slechts ongeveer voor de helft uit prompts blijkt te bestaan.

Exploratief gingen we na of prompttraining misschien effectiever was voor sommige AC opdrachten of dimensies. Het hoofdeffect van prompts bleek gekwalificeerd te worden door een driewegsinteractie tussen prompttraining, AC opdracht, en dimensie, $F(3, 199) = 7.39, p < .001$. Er werd tijdens de twee AC opdrachten een significant groter aantal prompts gebruikt wanneer de rollenspelers een prompttraining gevolgd hadden, maar het verschil in distributie van het gebruikte aantal prompts per dimensie veranderde naargelang de AC opdracht.

Tijdens de presentatie werden voor planning ($M = .22$) significant meer prompts gebruikt door de rollenspelers dan voor interpersoonlijke sensitiviteit ($M = .13$), probleemanalyse ($M = .11$), en omgaan met stress ($M = .12$). Tijdens het rollenspel bleek deze distributie anders, er werden zowel voor planning als voor interpersoonlijke sensitiviteit significant meer prompts gebruikt door rollenspelers (resp. $M = .18$ en $M = .15$) dan voor de andere twee dimensies.

Hypothese 2 stelde dat de interbeoordelaarsbetrouwbaarheid hoger zou zijn bij rollenspelers met een prompttraining dan bij rollenspelers met een rollenspelertraining zonder prompts. We berekenden de intraclass correlaties $ICC(2,2)$ tussen de beoordelingen van de

assessoren op de dimensies (zie Tabel 2). We vonden geen verschillen tussen de conditie met prompttraining en de conditie zonder prompttraining. Hypothese 2 werd bijgevolg niet bevestigd.

Hypothesen 3a, 3b, en 3c beschreven het mogelijke effect van het volgen van een prompttraining door rollenspelers op de percepties van de kandidaten over de AC opdrachten. In tabel 3 zijn de gemiddelden, standaarddeviaties, en effectgroottes van de percepties van de kandidaten terug te vinden. Om hypothesen 3a, 3b, en 3c te toetsen voerden we een $2 \times 2 \times 3$ (prompttraining x AC opdracht x kandidaatperceptie) mixed MANOVA analyse uit met repeated measures op de tweede en derde factor. Opdrachtvolgorde werd opgenomen als controlevariaat. Deze factor bleek geen significant effect te hebben. De resultaten toonden enkel een hoofdeffect van percepties van de kandidaten met $F(2, 230) = 137.04, p < .01$, partiële $\eta^2 = .54$. De beoordelingen van de kandidaten over de AC opdrachten waren dus significant verschillend voor functiegerelateerdheid van de AC opdracht, mogelijkheid tot tweewegscommunicatie, en interpersoonlijke behandeling door de rollenspeler.

We vonden ook een tweewegsinteractie effect tussen prompttraining en kandidaatperceptie met $F(2, 230) = 5.66, p < .01$, partiële $\eta^2 = .05$. Er werden geen andere interactie-effecten gevonden. Wanneer we de significante tweewegsinteractie tussen prompttraining en kandidaatperceptie bekijken per hypothese, komen we tot de volgende bevindingen. Hypothese 3a stelde dat wanneer rollenspelers een prompttraining volgden, kandidaten de functiegerelateerdheid van de AC opdracht hoger zouden beoordelen dan wanneer rollenspelers geen prompttraining volgden. Er werd geen significant effect van prompttraining voor functiegerelateerdheid gevonden, $F(1, 231) = .05, p = .82, M_{\text{zonder prompts}} = 3.35, SD = .61$ en $M_{\text{met prompts}} = 3.36, SD = .60, d = .02$. Hypothese 3a wordt dus niet ondersteund.

Hypothese 3b hield in dat de mogelijkheid tot tweewegscommunicatie tijdens de AC opdracht door kandidaten lager beoordeeld zou worden indien de rollenspelers een prompttraining volgden dan wanneer de rollenspelers geen prompttraining volgden. Er werd een significant effect van prompttraining voor tweewegscommunicatie gevonden, $F(1, 231) = 5.55, p < .05, M_{\text{zonder prompts}} = 3.94, SD = .44$ en $M_{\text{met prompts}} = 4.09, SD = .47, d = .32$. De effectgrootte is positief, dus blijken kandidaten te vinden dat ze meer kans hebben op tweewegscommunicatie tijdens een AC opdracht met rollenspelers die een prompttraining gevolgd hebben. Deze bevindingen spreken hypothese 3b dus tegen.

Hypothese 3c stelde dat wanneer rollenspelers een prompttraining volgden, kandidaten de interpersoonlijke behandeling door rollenspelers lager zouden beoordelen dan wanneer de rollenspelers geen prompttraining volgden. Er werd geen significant effect van prompttraining voor interpersoonlijke behandeling gevonden, $F(1, 231) = 2.15, p = .14, M_{\text{zonder prompts}} = 4.16, SD = .47$ en $M_{\text{met prompts}} = 4.05, SD = .58, d = -.20$. Hypothese 3c wordt dus niet bevestigd.

5 Discussie

Verbazend genoeg werden de rol van de rollenspeler en de rollenspelertraining nog door geen enkel onderzoek empirisch bestudeerd. De rollenspeler heeft nochtans de sleutel in handen om structuur in de AC opdrachten te implementeren door consistent relevant gedrag bij kandidaten uit te lokken, wat assessoren de kans geeft om meer accuraat te beoordelen (Jansen & De Jongh, 1993). In de meest recente richtlijnen voor de opzet van AC's is terug te vinden dat AC opdrachten voldoende dimensiegerelateerd gedrag moeten oproepen en dat rollenspelers zich consistent en objectief dienen te gedragen. Er wordt echter in deze richtlijnen nergens vermeld *hoe* men dit uitlokken van dimensiegerelateerd gedrag in AC opdrachten kan implementeren en *hoe* rollenspelers zich consistent moeten gedragen. Enkele auteurs gaven hiertoe reeds een aanzet, door aan te raden om "prompts" aan de rollenspelertraining toe te voegen en de rollenspelers met andere woorden een prompttraining

te geven (Thornton & Mueller-Hanson, 2004). Eveneens in de praktijk is dit begrip niet onbekend en worden in sommige rollenspelertainingen reeds prompts geïmplementeerd. Met dit onderzoek hebben we getracht om de rollenspeler en de rollenspelertaining voor het eerst empirisch te bestuderen. We beoogden drie basisvragen te beantwoorden. Eerst hebben we getoetst of de rollenspeler überhaupt in staat is om consistent prompts te gebruiken, ten tweede zijn we nagegaan welk effect het gebruik van prompttraining heeft op een “harde” graadmeter, de interbeoordelaarsbetrouwbaarheid, en ten derde onderzochten we de invloed van prompttraining op de percepties van de kandidaten over AC opdrachten.

Onze bevindingen aangaande de eerste vraag suggereren dat rollenspelers na het volgen van een rollenspelertaining met prompts bekwaam zijn om tijdens AC opdrachten prompts te gebruiken. Rollenspelers zijn bijgevolg in staat om hun gedrag aan kandidaten aan te passen en zo via prompts dimensiegerelateerd gedrag bij kandidaten uit te lokken. De effecten van het bijwonen van een prompttraining op het gebruik van prompts bleken zelfs behoorlijk groot. We dienen deze positieve evidentie ook te nuanceren, omdat het toepassen van prompts tijdens AC opdrachten waarschijnlijk niet zo eenvoudig is. Na het volgen van een prompttraining bleken namelijk nog steeds ongeveer de helft van de interacties niet prompt-gerelateerd. Klaarblijkelijk is het niet eenvoudig voor rollenspelers om een raamwerk met prompts te volgen. Elke kandidaat reageert namelijk verschillend en de gesprekswendingen zijn vaak anders, wat het de rollenspeler moeilijk maakt om steeds terug te keren naar zijn “raamwerk” en om voldoende prompts te gebruiken. Bovendien bleek uit de driewegsinteractie dat de invloed van prompttraining niet uniform was voor elke dimensie en AC opdracht. Men kon bijvoorbeeld afleiden dat het voor de rollenspelers het minst evident was om na een prompttraining prompts te gebruiken voor de dimensie stressbestendigheid. Het bleek ook iets moeilijker om prompts te gebruiken in de presentatie dan in het rollenspel.

Naast het belastende aspect van het volgen van een raamwerk, dienen de rollenspelers zich tijdens de AC opdracht ook steeds bewust te zijn van een ander mogelijk gevaar. Mischel (1973) wees op het feit dat situaties te sterk kunnen zijn, waardoor er geen verschillen tussen individuen (of kandidaten) meer te ontwaren zijn. Rollenspelers mogen de prompts bijgevolg niet “te sterk” formuleren, om te vermijden dat de kandidaten een gepaste reactie in de mond gelegd wordt. De rollenspeler dient de prompts zo te formuleren of te uiten dat ze enerzijds voldoende gerelateerd zijn aan de beoogde dimensies, maar anderzijds ook voldoende “leeg” en ambigu zijn (Jansen & De Jongh, 1993). Men zou bijvoorbeeld in de context van de dimensie planning als prompt kunnen vragen aan de deelnemers (op het einde van de AC opdracht) “Welke afspraak maken we nu concreet? Welke dag en om hoe laat spreken we af?”. Hierop zullen haast alle kandidaten een concrete afspraak maken. De rollenspeler dient dus steeds waakzaam te zijn dat de prompts nog voldoende ambigu zijn. Men mag hier echter niet te ver in gaan, want volgens Mischel (1973) bestaan er ook te zwakke situaties. De rollenspeler dient er dus ook rekening mee te houden dat de prompts te vaag kunnen zijn, waardoor ze het dimensiegerelateerde gedrag niet oproepen. De rollenspeler zou bijvoorbeeld voor de dimensie planning (op het einde van de AC opdracht) enkel “En?” kunnen vragen. Dit is waarschijnlijk te weinig gericht op de dimensie planning, kandidaten kunnen als reactie op deze prompt een ruime waaier aan gedrag in verband met verschillende dimensies vertonen. De rollenspeler heeft dus de veeleisende taak om tijdens het rollenspel voortdurend te balanceren op de koord tussen te sterke en te zwakke prompts die hij voor de verschillende dimensies aan de kandidaten voorschotelt.

Kortom, in verband met onze eerste vraag kunnen we samenvatten dat de resultaten suggereren dat rollenspelers bekwaam zijn om AC opdrachten via prompts te structureren. Dit blijkt echter geen eenvoudige opdracht en we beargumenteren dan ook dat een voorafgaande grondige prompttraining en inoefening een belangrijke voorwaarde zijn om rollenspelers

hierin te laten slagen. Deze prompttraining dient op systematische wijze ontwikkeld te worden. Eerst en vooral is het van belang om geschikte prompts te genereren volgens de drie fasen die in het methodegedeelte toegelicht worden. Zo bekomt men per dimensie een set van generieke prompts, die naargelang de functie of de context specifieker gemaakt kunnen worden. De prompttraining dient er vervolgens op toe te zien dat de rollenspelers aanleren om meerdere prompts (3-5) per dimensie te gebruiken tijdens de AC opdrachten. Tot slot moeten de rollenspelers tijdens de training grondig ingelicht worden dat ze de prompts gestandaardiseerd en consistent over de kandidaten heen dienen te gebruiken, wat geen sinecure is gezien bovenvermelde argumenten.

We vonden weinig evidentie aangaande onze tweede vraag over het effect van prompttraining op de interbeoordelaarsbetrouwbaarheid, de resultaten toonden namelijk geen verschillen tussen beide condities. We verwachtten een hogere overeenkomst tussen de beoordelingen van de assessoren in de conditie met prompttraining omdat de AC opdracht meer gestandaardiseerd werd en er meer gedrag uitgelokt werd. Het niet vinden van een effect is waarschijnlijk te wijten aan het feit dat de assessoren niet op de hoogte waren van het gebruik van prompts. De prompts dienden dus niet als een “hint” naar de assessor toe dat een bepaalde dimensie uitgelokt werd. Toekomstig onderzoek zou dus best prompts ook in de assessorentraining verwerken.

Onze laatste onderzoeksvraag spitste zich toe op de percepties van de kandidaten. Er werd enkel een effect gevonden voor de perceptie van de kandidaten over de mogelijkheid tot tweewegscommunicatie met de rollenspeler. Dit effect sprak echter onze vooropgestelde hypothese tegen. Omgekeerd aan onze verwachtingen op basis van de interviewliteratuur (Posthuma et al., 2002) kwam het rollenspel net vlotter over door het te structureren. Dit zou te verklaren kunnen zijn door het feit dat door het gebruik van prompts, kandidaten misschien meer het gevoel hebben dat ze in discussie treden. Blijkbaar lukt het de rollenspeler om

prompts op een vrij natuurlijke wijze te gebruiken, waardoor het gesprek mogelijks niet stugger overkomt en de kandidaten de perceptie kunnen hebben dat ze de kans krijgen op het tegenspel antwoord te bieden.

Naast de perceptie van de mogelijkheid tot tweewegscommunicatie, werden geen significante effecten gevonden voor de perceptie van functiegerelateerdheid van de AC opdracht en voor interpersoonlijke behandeling door de rollenspeler. Het feit dat prompttraining weinig effect heeft op deze twee kandidaatpercepties kan mogelijks te wijten zijn aan een plafondeffect (Cohen, 1995). Vorig onderzoek toonde dat kandidaten heel positief reageerden ten aanzien van AC opdrachten (Hausknecht et al., 2004). In het licht van het feit dat de percepties van de kandidaten reeds heel positief zijn, wordt de kans kleiner dat deze nog verbeterd kunnen worden. Aangaande de tweede onderzoeksvraag kunnen we bijgevolg concluderen dat onze resultaten suggereren dat het gebruik van prompts waarschijnlijk geen risico inhoudt voor negatieve percepties van kandidaten.

In het kader van deze studie zijn er een aantal beperkingen. Een eerste opmerking refereert naar de AC opdrachten. In het kader van dit onderzoek hebben we enkel prompts ontwikkeld voor de presentatie en het rollenspel. Zou dit ook mogelijk zijn voor andere AC opdrachten, zoals de groepsdiscussie met rollenspelers? Indien wel, stelt zich de bijkomende vraag of dit dezelfde resultaten zou geven.

Een tweede mogelijk probleem is het feit dat de data verzameld werden in een gesimuleerde selectiesituatie. De kandidaten waren laatstejaarsstudenten, die geen ervaring hadden met solliciteren of met AC opdrachten. Ze solliciteerden ook niet voor een echte functie. Vooral in het kader van de kandidaatpercepties zou dit de scores beïnvloed kunnen hebben, aangezien Hausknecht et al. (2004) suggereerden dat het mogelijk is dat meer ervaren sollicitanten of kandidaten die deelnemen aan een echte selectieprocedure andere percepties vertonen. De onervaren kandidaten uit onze steekproef konden de AC opdrachten

bijvoorbeeld niet echt vergelijken met voorgaande AC opdrachten, wat hun percepties ervan beïnvloed kan hebben. Tot slot dienen we nog aan te geven dat ook de rollenspelers studenten waren, en dus nog vrij onervaren.

Toekomstig onderzoek is nodig om de impact van prompttraining op andere belangrijke graadmeters van AC opdrachten na te gaan. Allereerst kan onderzocht worden of prompttraining effectief de observeerbaarheid van gedrag verhoogt. Rollenspelers leren tijdens de prompttraining om via prompts dimensierelevant gedrag uit te lokken, we veronderstellen dan ook dat op deze manier de kandidaten meer kansen krijgen om relevant gedrag te tonen. Mogelijks zullen de assessoren dus ook meer dimensiegerelateerd gedrag observeren. Vervolgens kan het effect van het structureren van de AC opdrachten via prompts op de begripsvaliditeit (Lievens & Conway, 2001) nagegaan worden. Door prompts vergroot de standaardisatie van AC opdrachten en wordt er gepoogd om meer dimensiegerelateerd gedrag uit te lokken. Dit alles zou de overeenkomst van de scores van de verschillende dimensies binnen één AC opdracht kunnen verlagen en de overeenkomst van de scores van dezelfde dimensie over AC opdrachten heen kunnen verhogen. Een andere interessante invalshoek is het nagaan van het effect van prompttraining op de predictieve validiteit van AC opdrachten. Tijdens de prompttraining worden prompts aangeleerd die relevant zijn voor de beoogde functie. De overlap tussen de AC opdracht en de functie wordt bijgevolg groter, wat een betere voorspelling van functieprestatie in de hand zou kunnen werken (Tett & Schleicher, 2001).

Concluderend kunnen we stellen dat de implementatie van prompttraining een interessante invalshoek is om bij AC opdrachten meer relevant gedrag uit te lokken. Het is bijgevolg van belang om dit empirisch te benaderen. Dit onderzoek poogde dan ook om een start te geven aan het wetenschappelijk onderzoek omtrent rollenspelers en de rollenspelertaining door zich toe te spitsen op de prompttraining. De resultaten tonen dat

rollenspelers in staat zijn om prompts toe te passen tijdens AC opdrachten om consistent gedrag bij kandidaten uit te lokken. Daarnaast heeft het gebruik van prompts weinig effect op de percepties van kandidaten ten aanzien van de AC opdrachten. Mogelijke negatieve consequenties, zoals het stugger overkomen van de interactie met de rollenspeler, blijken niet van belang te zijn. Toekomstig onderzoek dient na te gaan welke impact prompttraining heeft op de validiteit van AC beoordelingen.

Praktijkbox

Deze studie tracht tegemoet te komen aan enkele eisen in de meest recente richtlijnen voor de opzet van AC's. Deze richtlijnen stellen immers dat AC opdrachten voldoende gedragingen bij kandidaten moeten oproepen. Er staat echter nergens vermeld hoe men dit praktisch kan doen. In de huidige praktijk wordt hierop een antwoord geboden door in sommige rollenspelers trainingen prompts te implementeren. Deze studie toont aan dat rollenspelers in staat zijn deze prompts te gebruiken indien ze een prompttraining gevolgd hebben. Deze prompttraining dient op systematische wijze ontwikkeld te worden. Vooreerst is het van belang om geschikte prompts te genereren via ervaren assessoren. Zo bekomt men per dimensie een set generieke prompts, die naargelang de functie of de context specifieker gemaakt kunnen worden. De prompttraining dient er vervolgens op toe te zien dat de rollenspelers aanleren om meerdere prompts (3-5) per dimensie te gebruiken tijdens de AC opdrachten. Verder moeten de rollenspelers leren om prompts gestandaardiseerd en consistent over kandidaten heen te gebruiken. Door het gebruik van dimensiegerelateerde prompts kunnen rollenspelers op consistente wijze functierelevant gedrag uitlokken en assessoren meer gedrag beoordelen. Het aanleren van prompts aan rollenspelers kan zo de kwaliteit van AC's verbeteren en is handig en vrij goedkoop te implementeren.

Literatuur

- Bauer, T.N., Truxillo, D.M., Sanchez, R.J., Craig, J., Ferrara, P., & Campion, M.A. (2001). Applicant reactions to selection: Development of the selection procedural justice scale. *Personnel Psychology*, 54, 387-419.
- Brannick, M.T. (2008). Back to basics of test construction and scoring. *Industrial and Organizational Psychology*, 1, 131-133.
- Cohen, P.R. (1995). *Empirical methods for artificial intelligence*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Conway, J.M., Jako, R.A., & Goodman, D.F. (1995). A meta-analysis of interrater and internal consistency reliability of selection interviews. *Journal of Applied Psychology*, 80, 565-579.
- Conway, J.M., & Peneno, G.M. (1999). Comparing structured interview question types: Construct validity and applicant reactions. *Journal of Business and Psychology*, 13, 485-506.
- Epstein, S. (1979). The stability of behavior: I. On predicting most of the people much of the time. *Journal of Personality and Social Psychology*, 37, 1097-1126.
- Gilliland, S.W. (1993). The perceived fairness of selection systems: An organizational perspective. *Academy of Management Review*, 18, 694-734.
- Hausknecht, J.P., Day, D.V., & Thomas, S.C. (2004). Applicant reactions to selection procedures: An updated model and meta-analysis. *Personnel Psychology*, 57, 639-683.
- International Taskforce on Assessment Centers Guidelines. (2009). Guidelines and ethical considerations for assessment center operations. *International Journal of Selection and Assessment*, 17, 243-253.

- Jansen, P.G.W., & De Jongh, F. (1993). *Assessment centers: Een open boek*. Utrecht: Het Spectrum.
- Lance, C.E. (2008). Why assessment centers (ACs) don't work the way they're supposed to. *Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice*, 1, 84-97.
- Lievens, F. (1998). Factors which improve the construct validity of assessment centers: A review. *International Journal of Selection and Assessment*, 6, 141–152.
- Lievens, F., & Conway, J.M. (2001). Dimension and exercise variance in assessment center scores: A large-scale evaluation of multitrait-multimethod studies. *Journal of Applied Psychology*, 86, 1202–1222.
- Lievens, F., & Klimoski, R.J. (2001). Understanding the assessment center process: Where are we now? *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 16, 246-286.
- Mischel, W. (1973). Toward a cognitive social learning reconceptualization of personality. *Psychological Review*, 80, 252-283.
- Posthuma, R.A., Morgeson, F.P., & Campion, M.A. (2002). Beyond employment interview validity: A comprehensive narrative review of recent research and trends over time. *Personnel Psychology*, 55, 1-81
- Tett, R.P., & Guterman, H.A. (2000). Situation trait relevance, trait expression, and crosssituational consistency: Testing a principle of trait activation. *Journal of Research in Personality*, 34, 397–423.
- Tett, R.P., & Schleicher, D.J. (2001, April). Assessment center dimensions as “traits”: New concepts in AC design. In M. Born (Chair), *Assessment center dimension validation: Are we asking the wrong questions?* Symposium conducted at the Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, San Diego, CA.

Thornton, G.C.III, & Byham, W.C. (1982). *Assessment centers and managerial performance*.

NY: Academic.

Thornton, G.C.III, & Mueller-Hanson, R.A. (2004). *Developing organizational simulations:*

A guide for practitioners and students. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Thornton, G.C. III., & Rupp, D.E. (2006). *Assessment centers in human resource*

management. Mahwah , NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

Engelse titel en samenvatting

A New Perspective on Role-Player Training in Assessment Centers.

The most recent assessment center guidelines emphasize that exercises should be designed to evoke a substantial amount of relevant behavior (International Task Force on Assessment Center Guidelines, 2009). However, no empirical evidence exists of *how* one can manage this. This study aims to fill this gap by suggesting that role-player training should be extended via the use of prompts to evoke behavior. Prompts are standardized cues that a role-player consistently mentions in an AC exercise across candidates to elicit behaviors related to specific job-related dimensions. Results reveal that role-players are able to use prompts after attending a training with prompts. When role-players use prompts, candidates also have favorable perceptions of the job-relatedness, two-way communication, and warmth of the assessment center exercises.

Key words: Assessment centers, role-players, role-player training

Tabel 1

Gemiddelden, standaarddeviaties, en effectgroottes van het gebruikte aantal prompts per dimensie, opgesplitst per AC opdracht

	Presentatie							Rollenspel						
	Met prompts (N=100)		Zonder prompts (N=103)		Totaal (N=203)		<i>d</i>	Met prompts (N=100)		Zonder prompts (N=103)		Totaal (N=203)		<i>d</i>
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>		<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	
Planning	.22 _a	.08	.10 _a	.11	.16	.11	1.03	.18 _a	.06	.05 _a	.03	.12	.08	1.54
	(4.03)	(1.83)	(1.36)	(1.32)	(2.67)	(2.07)		(4.49)	(1.60)	(1.16)	(.68)	(2.80)	(2.07)	
Interpersoonlijke sensitiviteit	.13 _b	.06	.01 _b	.02	.07	.08	1.55	.15 _a	.08	.02 _b	.03	.09	.08	1.54
	(2.18)	(1.24)	(.10)	(.39)	(1.12)	(1.38)		(3.87)	(1.81)	(.54)	(.85)	(2.19)	(2.18)	
Probleemanalyse	.11 _b	.05	.01 _b	.03	.06	.07	1.57	.09 _b	.05	.02 _b	.02	.06	.05	1.36
	(2.03)	(.88)	(.18)	(.48)	(1.09)	(1.61)		(2.33)	(1.19)	(.42)	(.53)	(1.36)	(1.33)	
Omgaan met stress	.12 _b	.06	.02 _b	.05	.07	.08	1.30	.05 _c	.03	.00 _c	.00	.02	.03	1.46
	(2.18)	(1.22)	(.28)	(.63)	(1.21)	(2.36)		(1.20)	(.74)	(.04)	(.24)	(.61)	(.80)	
Totaal	.59	.11	.14	.12	.36	.25	1.80	.47	.11	.10	.07	.28	.20	1.85
	(10.43)	(3.04)	(1.82)	(1.60)	(6.04)	(4.94)		(11.88)	(2.93)	(2.13)	(1.60)	(6.94)	(5.41)	

Noot. De gemiddelden en standaarddeviaties werden berekend op basis van de proporties gebruikte prompts per dimensie (aantal gebruikte prompts per dimensie per AC opdracht/ totaal aantal interacties over beide AC opdrachten heen). *N* zijn de ruwe aantallen gebruikte prompts per dimensie per AC opdracht. De *d* waarden zijn effectgroottes die berekend werden via de formule ($M_{\text{met prompts}} - M_{\text{zonder prompts}} / SD$). Positieve effectgroottes betekenen dat de proportie gebruikte aantal prompts hoger was in de conditie met prompts dan in de conditie zonder prompts. Gemiddelden met verticaal verschillende subscripts zijn significant verschillend op .01 niveau. De gemiddelden tussen zijn haakjes zijn de ruwe gemiddelden en standaarddeviaties van het gebruikte aantal prompts.

Tabel 2

Intraclass correlaties tussen de dimensiescores van de assessoren opgesplitst per conditie

	Training zonder prompts (N=116)	Training met prompts (N =117)
1. Probleemoplossing	.755	.715
2. Interpersoonlijke sensitiviteit	.741	.747
3. Planning	.825	.810
4. Stressbestendigheid	.663	.732

Noot. De correlaties zijn intraclass correlaties *ICC* (2, 2) tussen de assessoren voor de vier dimensies.

Tabel 3

Gemiddelden, standaarddeviaties, en effectgroottes van de percepties van de kandidaten per AC opdracht

	Presentatie							Rollenspel						
	Conditie met prompts (N=116)		Conditie zonder prompts (N=117)		Totaal (N=233)		<i>d</i>	Conditie met prompts (N=116)		Conditie zonder prompts (N=117)		Totaal (N=233)		<i>d</i>
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>		<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	
Interpersoonlijke behandeling	4.00 _a	.71	4.16 _a	.58	4.09 _a	.65	-.25	4.10 _a	.69	4.15 _a	.63	4.12	.66	-.08
Tweewegs-communicatie	4.11 _a	.61	3.92 _b	.66	4.01 _a	.64	.30	4.07 _a	.60	3.97 _a	.56	4.02	.58	.17
Functiegerelateerdheid	3.38 _b	.73	3.34 _c	.66	3.36 _b	.69	.05	3.34 _b	.77	3.35 _b	.82	3.34	.79	-.01

Noot. De *d* waarden zijn effectgroottes die berekend werden via de formule $(M_{\text{met prompts}} - M_{\text{zonder prompts}}) / SD$. Positieve effectgroottes betekenen dat de respectievelijke perceptie van de kandidaat hoger was bij de conditie met prompts dan bij de conditie zonder prompts. Negatieve effectgroottes betekenen dat de respectievelijke perceptie van de kandidaat lager was bij de conditie met prompts dan bij de conditie zonder prompts. Gemiddelden met verticaal verschillende subscripts zijn significant verschillend op .01 niveau.