

**Het zachte
karakter van
harde
uitspraken**

Van professionals die betrokken zijn bij de toekenning van een uitkering of toeleidingstrajecten wordt oordeelsvorming verwacht. Hoe deze professionals tot een oordeel komen, is een proces dat wordt beïnvloed door vele factoren. Het beoordelingsproces kent vele beperkingen en wil om verschillende redenen nogal eens tekortschieten.

Door Roel Cremer

De objectiviteit en uniformiteit van beoordelingen is onder druk komen te staan. Zo schiet de beschikbare tijd voor een zorgvuldige beoordeling te kort door het oplopende aantal beoordelingen bij een relatief gelijk blijvend aantal beoordelaars. Het doel van dit artikel is om vanuit een cognitief en sociaal-psychologisch perspectief na te gaan wat er bekend is over de wijze waarop professionals tot een oordeel komen over de situatie van een cliënt (aanvrager van uitkering of re-integratietraject).

Verklarende modellen

Voor de beschrijving van de systematiek van de oordeelsvorming zijn ten minste twee gangbare psychologische modellen voorhanden: het informatie-accumulatiemodel of 'het metermodel' en het model van het samenhangend verhaal of het 'storymodel'. De modellen beschrijven het integratieproces bij beoordelaars met betrekking tot informatie welke door cliënten wordt ingebracht. In het eerste model wordt het oordeel gevormd door bewijsstukken. Door

accumulatie hiervan 'loopt de meter op'. De bewijsstukken maken vervolgens hypothesetoetsing mogelijk. Alhoewel het model tamelijk feitelijk lijkt, kan de waardering in sterke mate subjectiviteit van de beoordelaar reflecteren. Het tweede model gaat er vanuit dat de ingebrachte feiten of argumenten logisch in een verhaal moeten samenhangen. Ook dit model is onderhevig aan subjectiviteit hetgeen tot uitdrukking komt in het conflict tussen de inschatting van relevantie en meetbaarheid. Ontbrekende elementen in het verhaal worden door de beoordelaar expliciet of impliciet ingevuld.

Voor beide modellen geldt dat er niet wordt stilgestaan bij de kwaliteit van het informatieaanbod en beperkingen bij de beoordelaar, ook niet bij factoren vanuit de organisatie of van sociaal-psychologische aard.

Sociaal-cognitief proces

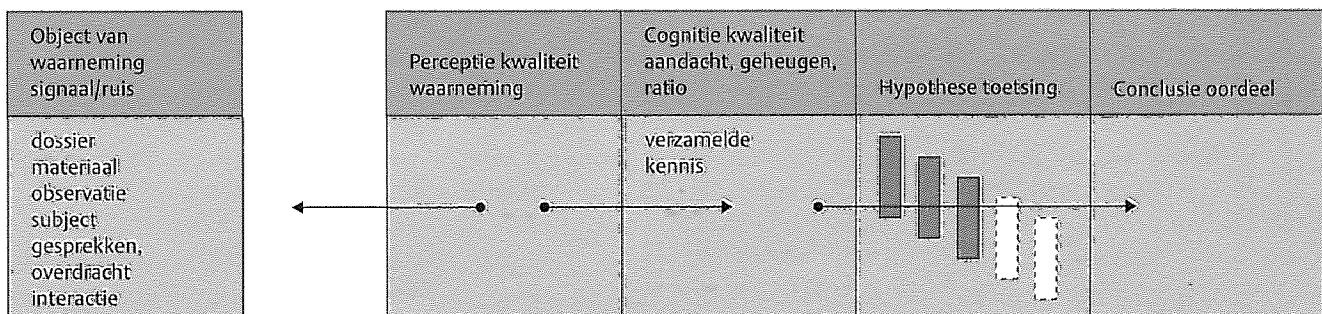
In deze benadering wordt stilgestaan bij de benodigdheden voor een alternatieve visie waarbij de menselijke informatieverwerking in interactie met de omgeving het uitgangspunt vormt.

De vraag is hoe de kwaliteit van waarneming en de daarop volgende cognitieve bewerkingen plaatsvinden.

Welke benoembare processen spelen zich af in de hoofden van beoordelaars?

De menselijke oordeelsvorming vindt altijd plaats in een sociale context van waarden en normen. Soms is gebrek aan objectieve feiten de oorzaak van te gemakkelijke interpretaties. Ook kan de menselijke interactie de beoordeling een ongewenste wending geven. Beoordelaar en beoordeelde beïnvloeden elkaars gedrag, beiden zijn onderhevig aan belangen en stemmingen, maar zullen conflicten proberen te vermijden. De vraag is nu hoe oordeelsvorming op cognitief niveau tot stand komt en vervolgens hoe processen van oordeelsvorming samenhangen met invloeden uit een sociale context. Hiervoor wordt gebruikgemaakt van een klassiek informatieverwerkingsmodel. Volgens dit model vindt de menselijke informatieverwerking plaats in stadia die meer of minder overlappen en die iteratief kunnen zijn (zie figuur).

Oordeelsvorming als cognitief proces



In het proces van de oordeelsvorming in een raamwerk van menselijke informatieverwerking uitgelegd. De informatiebronnen kunnen beperkt zijn (linker kolom). Bij de beoordelaar (vier rechter kolommen) spelen de kwaliteit van de waarneming en de verdere verwerking een belangrijke rol.

In hoofdlijnen zijn er drie globale groepen van activiteit: de sensorische verwerking of de waarneming van indrukken, de eigenlijke cognitieve processen en de outputprocessen die eventueel de voorbereiding en uitvoering van een handeling verzorgen. Bij het observeren en onderzoeken van de situatie die een cliënt aan de orde stelt, is er eerst sprake van percepties op grond van visuele en auditieve waarneming. Deze indrukken worden niet allemaal vastgelegd, delen van

nen twee bronnen hebben, onduidelijk of ondeugdelijk materiaal in de presentatie van de cliënt of een incapabele (de informatieverwerking verloopt niet goed) of een ondeskundige (kennis en ervaring) beoordelaar.

Complicaties

Het functioneren van het menselijk cognitief systeem is afhankelijk van diverse persoonsgebonden factoren, zoals: intelligentie, ervaringen en vooroordelen, maar ook emoties 'ik wind me op

den kan beslissen en 'wel te goeder trouw is', hoe doet hij het dan? In het spraakgebruik wordt gezegd dat intuïtie in belangrijke mate bijdraagt aan het dagelijks oordelen van mensen. Intuïtie is in dit verband een passend begrip, met beschikbare kennis en inzichten invoelen wat zich voordoet. Het begrip 'intuïtie' maakt echter weinig duidelijk over de cognitieve processen die plaatsvinden, 'impliciete kennis' daarentegen wijst meer op leerervaringen die over langere tijd zijn opgebouwd. Mensen putten uit een omvangrijke database in hun geheugen. Een deel is makkelijk actualiseerbaar, maar er zijn ook kennisgebieden die in zekere zin verscholen liggen. In de Engelse taal wordt in dit verband gerefereerd naar 'tacit knowledge' of stilzwijgende kennis. Het is het soort kennis dat wordt blootgelegd als mensen spreken van inzicht en doorzicht zonder dat men de kennis expliciet kan benoemen.

Kennis en kennen

Er is een onderscheid tussen kennis en kennen: 'Knowledge is an activity which would be better described as a process of knowing'. Het onderscheid wijst op een statische (kennis) en een dynamische component (kennen). De dynamische eigenschappen beschrijven hoe mensen streven naar 'leren' of het verkrijgen van nieuwe kennis. Het gebruik van kennis (knowing) impliceert bewustzijn.

Focale kennis is gericht op verschijnselen of objecten (of geheugeninhoud) die op dat moment de aandacht trekken. Tacit knowledge functioneert als kennis op de achtergrond en ondersteunt of versterkt de taak die op de voorgrond staat. In het dagelijks intellectueel functioneren wordt steeds gewisseld tussen 'tacit' en 'focal' kennen. Dit wisselen is een vermogen dat het mogelijk maakt om het bekende en het onbekende of het onverwachte te laten versmelten, een wezenlijk aspect van het flexibel interacteren in sociale omgevingen.

De beoordelaar en de beoordeelde beïnvloeden elkaars gedrag

het informatieaanbod worden min of meer automatisch genegeerd, andere geselecteerd als relevant voor verdere verwerking. De beoordelaar kan echter vermoeid zijn, aan andere zaken denken of onder druk staan en in deze gevallen niet goed of selectief waarnemen. In een volgend stadium, de cognitie, wordt de verzamelde informatie tijdelijk vastgelegd om na te gaan of ze relevant is voor verdere verwerking. Ook begint hier de ontwikkeling van hypothesen over het oordeel. Zo kunnen naast elkaar verschillende hypothesen gegenereerd worden.

over mensen die...' en gevoelens 'deze situatie geeft me het gevoel dat...'. Bij de oordeelsvorming kunnen subjectieve invloeden afkomstig zijn uit de sociale omgeving en betrekking hebben op sociale wenselijkheid, sociaal opportunisme en in bepaalde situaties angstigheid. Zo zal het voorkomen dat oordeelsvorming niet slechts tot stand komt op grond van afspraken, maar op grond van gangbare maatschappelijke opvattingen. Van sociaal opportunisme kan sprake zijn als de beoordelaar zich geïntimideerd voelt door cliënt en problemen uit de weg gaat of het geval dat

Mensen putten uit een omvangrijke database in hun geheugen

Sommige kunnen vervallen en voor andere ontstaat meer zekerheid. Door herhaaldelijk de verschillende fasen van informatieverwerking te doorlopen, ontstaat accumulatie van evidentie, resulterend in een oordeel. Het oordeel hoeft nog niet altijd waterdicht te zijn, de beoordelaar kan twijfelen en een mate van onzekerheid over het eigen oordeel houden. Het oordeel is hier dan de output van het proces van informatieverwerking. Mogelijke onzekerheid kan in hoofdlij-

cliënt een sympathieke uitstraling heeft en de beoordeling daardoor wordt beïnvloed. Er zijn in de praktijk vele varianten te bedenken van 'on-zuiverheid' in het proces van oordeelsvorming waarbij de beoordelaar in meer of mindere mate, bewust of on-bewust een rol speelt.

Intuïtie

Persoonsgebonden en sociale factoren maken het dus moeilijk om tot rationele oordeelsvorming te komen. Als de mens niet op puur rationele gron-

Oordeelsvorming komt tot stand uit een kennisrelatie die beoordelaar en cliënt aangaan. Technisch gezegd is de cliënt de kennisdrager over de eigen situatie, de 'information owner' en de beoordelaar de 'information revealer'. Het is de deskundige die feiten verzamelt en zodanig combineert met eigen kennis dat er conclusies uit te trekken zijn. Beiden beschikken over een gedeeltelijk overlappend domein aan tacit knowledge. De beoordelaar heeft ervaring met veel casus en heeft aanverwante kennis ontwikkeld. De cliënt is in zekere zin de expert en weet in principe alles van de eigen situatie, maar heeft niet de beschikking over de autoriteit en de kennis om tot een oordeel te komen. Het is nu de kunst voor de beoordelaar om het onderzoek zo op te zetten dat de 'spotlight of attention' op het relevante deel van de tacit knowledge bij de cliënt wordt gericht.

Kanttekeningen

Op deze kennisrelatie zijn enkele kanttekeningen te maken.

1. De cliënt 'knows best', beschikt in principe over alle relevante kennis aangaande de eigen zaak. Het is echter onzeker welke kennis hij wil en kan delen met de beoordelaar. De beoordelaar weet niet het best, maar kan in principe wel het beste oordelen, het integreren van nieuwe informatie van cliënt en eerder opgedane kennis.
2. Voor de beoefening van het vak is het essentieel voor de beoordelaar om relevante informatie los te krijgen van cliënt. Hiervoor moet 'credibility, trust en confidence' ten aanzien van de cliënt voortdurend op zijn waarde worden getoetst. Sociaal-psychologische deskundigheid is hierbij van het grootste belang.
3. De beoordelaar moet het werk beginnen op het skills niveau, werken met regels om zo objectief mogelijk, met onderscheidend vermogen voor relevantie de informatie in te zamelen. Daarna moet de knowhow van de cliënt op haar

waarde worden getoetst (zie punt 2). Dit is het moeilijkste deel van de interactie, er wordt aanspraak gemaakt op het expertiseniveau van de beoordelaar.

Conclusie

Wat leert ons deze inventarisatie? De beoordelaar is beperkt in waarneming en rationeel vermogen, ook ontkomt hij of zij niet aan (on)bewuste belangen en doelen. Oordeelsvorming vindt plaats in een natuurlijke omgeving die onderhevig is aan diverse, soms niet herkende invloeden. Factoren die aan de kant van de beoordelaar de kwaliteit van het oordeel beperken kunnen in alle stadia van de informatieverwerking optreden. 'Ruis' in de informatieverwerkingscyclus van de beoordelaar kan voor een deel worden gereduceerd door herhaaldelijk de verschillende fasen van informatieverwerking te doorlopen. Hierdoor ontstaat accumulatie van evidentie, resulterend in een objectief oordeel 'bij benadering'. Het oordeel hoeft nog niet altijd 'waterdicht' te zijn, de beoordelaar kan twijfelen en een mate van onzekerheid over het eigen oordeel houden. Het oordeel is hier dan de output van het proces van informatieverwerking.

Roel Cremer is lid van de redactieraad van Aan de slag.

