

Cheatsheet

Hoe zorg je voor een zo hoog mogelijke objectiviteit in je selectieprogramma? Door het opzetten van een zo eerlijk en gestructureerd mogelijk sollicitatieproces wordt het effect van eventuele persoonlijke vooroordelen geminimaliseerd.

Hiernaast beschrijven we de tips & tricks tijdens de verschillende fasen van het selectieprogramma.

Niet bevooroordeeld sollicitatiegesprekken voeren

De voorbereiding

- Ontwikkel een vaste gespreksstructuur die de selectiecommissie de kans biedt zich een objectieve mening te vormen over elke kandidaat en onbewuste vooroordelen minimaliseert.
- Maak inzichtelijk op basis van welke objectieve criteria sollicitanten beoordeeld worden. Voer een job-analysis uit. Stel je de vraag 'wat betekent dit nou écht voor de sollicitant?'
- Maak een standaardset van op gedrag gerichte vragen die zich focussen op werkgerelateerde ervaringen, eerder gedrag, kennis, vaardigheden en capaciteiten.
- Creëer een beoordelingsschaal voor de vragen om nog meer structuur aan te brengen. Op deze wijze kan je een objectieve score toewijzen aan de gegeven antwoorden.
- Geef kandidaten niet van tevoren de kwalificatie "veelbelovend" of juist "twijfelgeval"; hierdoor kan het lastig voor de selectiecommissie zijn andere kandidaten een gelijke kans te geven.
- Ga voorafgaand aan het gesprek bij jezelf na welk onderbuikgevoel bij jezelf overheerst. Onderzoek waardoor dit komt en wees je ervan bewust dat dit het gesprek kan beïnvloeden.
- Leer jezelf kennen: ontdek waar jouw allergieën, voorkeuren en vooroordelen zitten. Houd je hier alert op.

Het gesprek

- Probeer tijdens de sollicitatiegesprekken zo consistent mogelijk te zijn. Gebruik dezelfde vragen, setting, tijdspanne en interviewers om ervoor te zorgen dat elke kandidaat eerlijk wordt bejegend. Houd de volgorde van de vragen zoveel mogelijk identiek.
- Bekijk of de antwoorden op de selectievragen een onevenredig effect kunnen hebben op bepaalde kenmerken van kandidaten (achtergrond, religie, etc.) en of deze vragen echt nodig zijn om iemands geschiktheid te beoordelen.
- Vermijd theoretische vragen zoals: "Hou zou je omgaan met diversiteit in een team?" Een betere vraag is bijvoorbeeld: "Beschrijf een gebeurtenis waarbij je de voordelen van diversiteit liet zien aan je collega's en leidinggevenden?".

- Het gesprek is voor het vergaren van informatie, niet voor oordeelsvorming. Trek geen voorbarige conclusies over de kandidaten; gebruik het hele sollicitatiegesprek om belangrijke informatie te verzamelen.
- Vermijd aannames over vermeend ras, etnische achtergrond, nationaliteit, leeftijd, beperkingen, burgerlijke staat, seksuele voorkeur of religie.
- Vraag alleen naar zaken die (juridisch) relevant zijn voor de sollicitatie.

Het assessment

- Zorg voor wetenschappelijk gefundeerde instrumenten.
- Gebruik meerdere instrumenten om alle aspecten van de persoon te doorgronden.
- Breng focus aan in de competenties en eigenschappen die cruciaal zijn voor de functie.
- Zorg voor voldoende informatie wat betreft de omgeving, context en organisatie waar de kandidaat in terecht komt.
- Combineer kwalitatieve en kwantitatieve data.
- Geef aandacht aan de persoon-organisatietief.
- Structureer! Laat de uitkomsten van het assessment niet afhangen van de biases van de assessor.
- Gebruik het vier-ogen principe. Laat altijd een tweede assessor meekijken.
- Zet dezelfde assessor in als er meerdere kandidaten zijn bij een selectie-assessment.

Cheatsheet

Iedereen heeft zo zijn vooroordelen, ook wel biases genoemd. Het is van belang deze te minimaliseren tijdens het selectieproces. Hoe? Stap één is je bewust te worden van je vooroordelen. Stap 2 is ze vervolgens zo min mogelijk de kans te geven tijdens het proces.

We hebben de meest voorkomende vooroordelen tijdens een sollicitatie op een rij gezet, zodat je ze kan herkennen.

Biases

Halo-effect

Een kandidaat laat een positieve eigenschap zien die vervolgens dominant wordt bij de vragensteller. Deze positieve glans slaat dan over naar alle andere aspecten van de achtergrond of kwalificaties van de kandidaat.

Horn-effect

Een kandidaat laat een negatieve eigenschap zien die vervolgens te veel benadrukt wordt en overslaat naar alle andere aspecten van de achtergrond en kwalificaties van de kandidaat.

Interviewer identification

De vragensteller identificeert zich met persoonlijke overeenkomsten van kandidaten. Dit resulteert in het selecteren van mensen die op je lijken.

Contrast-vooordeel

De vragensteller vergelijkt kandidaten onderling of vergelijkt alle kandidaten met één bepaalde kandidaat. Als een kandidaat bijvoorbeeld weinig leiderschaps-ervaring heeft, kunnen anderen meer gekwalificeerd lijken dan ze daadwerkelijk zijn.

Stereotypering

De vragensteller gaat ervan uit dat een kandidaat bepaalde eigenschappen bezit omdat diegene behoort tot een specifieke groep. Als tot de baneneisen behoort dat iemand zorgzaam is, kan de vragensteller er ten onrechte van uit gaan dat mannen hier niet aan kunnen voldoen.

Generalisatie

De vragensteller gaat ervan uit dat gedrag dat een kandidaat tijdens het sollicitatiegesprek laat zien, onderdeel zijn van diens dagelijkse gedrag. Zo kunnen kandidaten die nerveus zijn tijdens het gesprek gezien worden als altijd nerveus of gespannen.

Gewenste antwoorden

Het geven van sociaal wenselijke antwoorden: met wat zij denken dat de vragensteller wil horen. Bijvoorbeeld als iemand weet dat voor een functie samenwerken cruciaal is, elke vraag vanuit deze invalshoek benaderen.

Non-verbaal

Er is sprake van non-verbale vooringenomenheid als de vragensteller wordt beïnvloed door lichaamstaal. Een naar het idee van de vragensteller twijfelende blik of defensieve houding als de kandidaat vragen beantwoordt kan een verkeerd beeld oproepen.

Recentheid

De vragensteller onthoudt de meeste recente kandidaten het beste. En die zitten dus vooraan in het hoofd als er beslissingen genomen worden over geschiktheid.