

HR BIASES



Aantrekken en behouden van talent



Hoe je het beste talent aantrekt en ze behoudt

Als mens zijn we geprogrammeerd om snelle beslissingen te nemen. Sommige bronnen geven aan dat we tot wel 35.000 beslissingen op een dag nemen. Je laatste beslissing die je nam was om dit document te openen.

De manier waarop we denken wordt grotendeels bepaald door verschillende onbewuste vooroordelen die uiteindelijk de manier beïnvloeden waarop we de werkelijkheid waarnemen. En deze 'denkfouten' komen ook voor in sollicitatie- en evaluatiegesprekken.

Vooroordelen die ons objectieve oordeel vertroebelen noemen we ook wel HR Biases. Wil jij je objectief opstellen tijdens een kennismaking, sollicitatiegesprek of een evaluatie? Ben je dan bewust van de cognitieve vooroordelen die er zijn.

In de volgende slides delen we 7 HR biases zodat je ze in een gesprek sneller herkent en jezelf aanleert om objectiever een gesprek in te gaan.





Voorkeur voor bevestiging

VOORROORDEEL

De eerste indruk is essentieel, zonder twijfel. Vooral omdat we een selectieve perceptie hebben en er automatisch een voorkeur ontstaat van het zoeken naar bevestiging. We zijn goed in het nemen van snelle beslissingen op basis van waargenomen waarheden en besteden de rest van de tijd naar het zoeken van bevestiging. Dit gebeurt bijvoorbeeld wanneer we irrelevante vragen stellen, in een poging antwoorden te ontvangen die onze eerder veronderstelling over de kandidaat ondersteunt.

Waarom gebeurt dit? We willen op onze instincten kunnen vertrouwen. In slechts één tot twee seconden kunnen we bepalen wat we van iemand vinden. En maar liefst 60% van de interviewers neemt binnen 15 minuten na een ontmoeting een beslissing over de geschiktheid van een kandidaat.

OBJECTIEVE BEOORDELING

“Een objectieve beoordeling moet de prestaties meten op basis van de rollen, verantwoordelijkheden en doelstellingen in plaats van op basis van de eerste indrukken.”



Het halo-effect

VOORoorDEEL

Bij het vormen van een eerste indruk van iemand, speelt het halo-effect een grote rol. Je totaalbeeld wordt gevormd door je op één specifiek positief aspect te concentreren zonder verder onderzoek te doen.

Het halo-effect is beschreven door Edward Thorndike. Hij ontdekte dat bij het observeren van mensen één waargenomen eigenschap kan leiden tot het beoordelen van het volledige karakter.

Wanneer je dus jouw oordeel hebt gevormd, zoek je naar eigenschappen die dat beeld bevestigen. Een leidinggevende zou hierdoor kunnen aannemen dat iemand superieur is, terwijl de werknemer slechts in één of twee dingen uitblinkt.

OBJECTIEVE BEOORDELING

“Een objectieve beoordeling houdt rekening met de prestaties in alle taken en doelen die aan de persoon zijn toegewezen, in plaats van slechts enkelen.”



Het horn-effect

VOORROORDEEL

Het horn-effect is het tegenovergestelde van het halo-effect. Het zoeken naar bevestiging van vooroordelen maar dan in negatieve eigenschappen.

Je kunt je dus voorstellen dat een sollicitant na het maken van een slechte eerste indruk eigenlijk nog maar weinig kans van slagen heeft.

Ons brein heeft een selectieve cognitieve bias. Bijvoorbeeld, als je eenmaal de assumptie hebt dat iemand slordig in zijn werk is, is de kans groot dat je tijdens het sollicitatiegesprek naar voorbeelden zult zoeken die dit punt bewijzen. Die persoon moet extra moeite doen om een positieve indruk op je te maken.

OBJECTIEVE BEOORDELING

“Een objectieve beoordeling moet de prestaties meten op basis van de rollen, verantwoordelijkheden en doelstellingen, in plaats van hoe ze in hun werk overkomen.”



Het recency-effect

VOORROORDEEL

Dit is het omgekeerde van het eerste indruk-effect. Bij recency-effect blijft de meest recente informatie hangen. De kandidaten die dus goed eindigen in een gesprek hebben een grotere kans om goed beoordeeld te worden. Dit gebeurt omdat jouw brein niet de capaciteit heeft om álle informatie te onthouden.

OBJECTIEVE BEOORDELING

“Een objectieve beoordeling moet de prestaties meten op eigenschappen die tijdens het hele gesprek genoemd worden. Het helpt om tijdens het interview een scoreformulier in te vullen, en waarnemingen te markeren terwijl ze gebeuren”



Het stereotype-effect

VOORoorDEEL

Sommige mensen vinden dat wie een bril draagt leergieriger is, terwijl anderen denken dat wie vloeiend spreekt de beste presteerders zijn. We hebben allemaal stereotypen, die in ons onderbewustzijn verborgen zitten. Hierin worden bepaalde eigenschappen hoog gewaardeerd, ook al vereist dit niet van de persoon die een baan uitvoert om zulke eigenschappen te hebben.

OBJECTIEVE BEOORDELING

“Voor een objectieve beoordeling zou je bewust moeten zijn van deze vooringenomenheid. Ben bedacht op de stereotypen of persoonlijke vooroordelen.”



Het spill-over effect

VOORROORDEEL

We herinneren ons vaak de eerdere prestaties van personen, zowel positief als negatief, wat aanleiding kan geven tot enkele denkfouten. Als iemand goed gepresteerd heeft in het vorige gesprek, heeft hij meer kans op een hogere beoordeling in het tweede gesprek. Zelfs als de prestaties in de tweede gesprek maar gemiddeld zijn. Het omgekeerde is ook waar, waar de negatieve prestaties van het eerste gesprek goede prestaties in het huidige goede gesprek kunnen overschaduwten.

OBJECTIEVE BEOORDELING

“Een objectieve beoordeling moet bedacht zijn op de taken en doelen die in de huidige gesprek aan een persoon zijn toegewezen, en die prestaties moet je beoordelen op basis van de taken en doelen en niet die uit het vorige gesprek.”



Contrasteffect

VOORoordeel

Het contrasteffect is een vertekening die optreedt bij het vergelijken van een kandidaat of medewerker met een andere medewerker. In het wervingsproces kan het voorkomen dat bepaalde kandidaten beter of slechter lijken dan andere, uitsluitend op basis van wie rond dezelfde tijd op de baan heeft gesolliciteerd.

Als recruiters besteden we veel tijd aan het doorzoeken van cv's, en in plaats van dat elk cv op zichzelf zou mogen opvallen, kunnen we de neiging hebben om het nieuwste cv te vergelijken met het voorgaande.

We verplaatsen hiermee de doelpalen. En in plaats van te beoordelen of een kandidaat geschikt is voor een functie, op basis van hun vaardigheden en eigenschappen zoals weergegeven in het cv, vergelijken we ze in plaats daarvan met andere kandidaten.

OBJECTIEVE BEOORDELING

“Een objectieve beoordeling geef je door iedere cv, ieder persoon op zichzelf staand te beoordelen. Dit kun je doen door naar de vaardigheden en gevraagde competenties te kijken en de kandidaten die op dezelfde functie solliciteren, dezelfde (diepgaande) vragen te laten beantwoorden.

Wat kun je overkoepelend doen om vooroordelen zoveel mogelijk te elimineren?

- Ben je bewust van de HR biases die er bestaan . Door je er bewust van te zijn, helpt dit in het vervolg om er meer rekening mee te houden tijdens gesprekken;
- Zorg ervoor dat het HR-team/recruitmentteam getraind is in sollicitatieprocessen oppakken. Recruten is écht een vak.
- Wees consistent en transparant in het wervingsproces;
- Leg gesprekken goed vast en gebruik in het team eenzelfde methodiek om kandidaten te beoordelen.

Een fijne bijkomstigheid in dit proces is dat de werving en selectie dusdanig zorgvuldig wordt opgepakt, dat de kans van slagen om een duurzame relatie te laten ontstaan, groter is. Dit omdat de kandidaat objectief beoordeeld wordt en op basis van zijn/haar kunnen wordt geselecteerd en geen nadeel ervaart van contrasteffect.

