

Bedrog In Selectie

© 1998, Coert Visser

Bespreking van Liz Walley & Mike Smith. *Deception in Selection*. Wiley, 1998

Aard, oorzaken en effecten van bedrog in selectie

Grote organisaties investeren veel in het uiterst belangrijke onderwerp personeelsselectie. Deze investering wordt bedreigd door bedrog in selectie. Er zijn eerder boeken gepubliceerd over eerlijkheid in selectie, maar deze gingen over het algemeen alleen in op eerlijkheid van de selecterende organisatie.

Deception in Selection is bij mijn weten het eerste toegankelijk boek dat bedrog van organisaties, kandidaten en intermediairs (werving- en selectiebureaus, headhunters, arbeidsvoorziening, etc.) op een systematische manier behandelt. Op transparante wijze worden de aard, oorzaken en effecten van bedrog in selectie besproken, de redenen waarom kandidaten en selecteurs elkaar bedriegen, en hoe partijen in het selectieproces kunnen omgaan met bedrog.

Bedrog door organisaties

Bedrog komt in selectieprocedures op talloze manieren naar voren. Organisaties kunnen bijvoorbeeld:

- kandidaten onvolledig of verkeerd informeren over functie, organisatie en arbeidsvoorwaarden
- onethische of irrelevante vragen stellen
- verzuimen afspraken of contracten na te komen
- mogelijkheden voor kandidaten beperken om hun kwaliteiten te tonen of om vragen te stellen
- kandidaten onprofessioneel of onfatsoenlijk behandelen
- oneerlijke methoden toepassen, zoals het uitoefenen van druk, en het gebruiken van verhoormethodes
- inadequate, niet-valide selectie-instrumenten inzetten
- oneerlijke beslissingen nemen

Hoe ver mag een interviewer gaan?

Abgail stond op de kandidatenlijst voor een administratieve functie en werd uitgenodigd voor een sollicitatiegesprek. Ze verwachtte dat dit

gesprek een traditioneel verloop zou hebben. In plaats daarvan bleek het gesprek een diepte-interview te worden met een management consultant die veel persoonlijke zaken met haar wilde verkennen, onder andere haar gevoelens over de dood van haar moeder. Abgail raakte in een emotionele toestand en had achteraf het gevoel dat ze ernstig misleid was. Als ze dit vooraf had geweten, dan zou ze nooit hebben ingestemd met een dergelijk gesprek. De consultant vond de gebruikte interviewtactiek echter normaal en niet uitzonderlijk

Bedrog door kandidaten

Kandidaten kunnen op vele manieren oneerlijk omspringen met selectie. Zij kunnen bijvoorbeeld:

- oneerlijk informeren over hun kwalificaties en ervaring
- ongunstige informatie weglaten (bijvoorbeeld ontslag, periode van werkloosheid, etc.)
- selectiemethoden manipuleren (bijvoorbeeld antwoorden op een vragenlijst faken)
- zich beter voordoen (*impression management*)
- onder één hoedje spelen met referenten
- druk uitoefenen, lobbyen

Impression management: hoe ver kun je gaan?

Bedrog kan bewust plaatsvinden, maar ook onbewust. Iemand die een slechte zelfkennis heeft kan een selecteur bijvoorbeeld onbewust verkeerd informeren. Ook kunnen misverstanden leiden tot onbewuste verdraaiingen, weglatingen en dergelijke.

Tussen onbewust en bewust bedrog bevindt zich het gebied van *impression management*. Dit is de verzamelnaam voor alle tactieken die sollicitanten inzetten om een gunstige indruk te maken. Hierbij kunt u denken aan normale en geaccepteerde dingen als aandacht besteden aan je uiterlijk en verzorging, jezelf positief beschrijven, successen wat overdrijven, tegenslagen en mislukkingen onderbelichten maar ook aan het verkondigen van halve waarheden en aan bewuste verdraaiingen.

Consequenties van bedrog door kandidaten
Het aanstellen van een kandidaat die bedrog heeft gepleegd in de selectie kan allerlei consequenties hebben. Het kan zijn dat de betreffende persoon zijn niet in staat is zijn functie naar behoren te vervullen omdat hij niet beschikt over de vereiste kwalificaties. Of dat de persoon, eenmaal in de organisatie, doorgaat met bedriegen en uiteenlopen vormen van disfunctioneel en oneerlijk gedrag vertoont, van het plegen van diefstal tot het misleiden van klanten of collegae, of zelfs het plegen van sabotage.

Wanneer het bedrog in de selectie uit komt kan dit leiden tot ontslag (zie Charles Swietert!). Dit gaat meestal gepaard met juridische actie, aanzienlijke financiële schade en soms met negatieve media-aandacht.

Consequenties van bedrog door organisaties
Ook wanneer uitkomt dat organisaties bedrog hebben gepleegd in het selectieproces, kan dit verschillende negatieve consequenties hebben. In de eerste plaats kunt u denken aan de tijd, de aandacht en het geld dat de organisatie moet steken in de afwikkeling van een dergelijk proces.

Vermoedelijk veel ernstiger kunnen de effecten zijn op het imago van de organisatie. Zowel klanten als sollicitanten kunnen beslissen de organisatie links te laten liggen na publiciteit over oneerlijkheid in de selectie.

Omgaan met bedrog in selectie

Walley en Smith stellen dat het zeer de moeite waard is om bedrog in organisaties terug te dringen om de vele negatieve consequenties ervan te voorkomen. Ze beschrijven een groot aantal manieren waarop organisaties kunnen omgaan met bedrog in selectie, bijvoorbeeld:

- vergroten van de kennis van wervers/selecteurs over het onderwerp
- vergroten van de kennis van wervers/selecteurs over functies en selectie
- kandidaten helder en eerlijk informeren over functies en functie-eisen
- kandidaten aanmoedigen tot eerlijkheid
- verbeteren van selectie-methoden en -instrumenten
- maatregelen nemen om ervoor te zorgen dat intermediairs eerlijk handelen
- ontwikkelen van beleid voor het omgaan met geconstateerd bedrog

Waarom en voor wie is dit boek relevant?

Deception in Selection is een aanwinst voor de Nederlandse markt. Nederland kent een aanzienlijk aantal organisaties die op grote schaal te maken hebben met werving en selectie van personeel. Veel wervers/selecteurs zullen hun kennis over het onderwerp met dit boek behoorlijk kunnen versterken (eerdere publicaties over het onderwerp zijn er nauwelijks). Voor HRM-afdelingen van Nederlandse bedrijven met Engelse of Amerikaanse vestigingen is dit boek een must omdat de wetgeving op het gebied van eerlijkheid in selectie in die landen veel strikter is dan in Nederland.