

# De sollicitant mag straks zelf

## Assessments zijn sinds Tweede Wereldoorlog gericht op de werkgever:

► Tegenwoordig moet bijna elke hoogopgeleide sollicitant een assessment doen.

► Deze tests zijn aan het veranderen: de sollicitant krijgt meer inspraak.

**Door SANDER HEIJNE**  
ROTTERDAM. Bijna iedere hoogopgeleide sollicitant moet eraan geloven. Na brief en gesprek volgt nog een selectieronde: het assessment. Een test waarmee de werkgever probeert met oefeningen te voorspellen of de sollicitant wel of niet geschikt is.

Tot zo ver niks nieuws. De eerste assessments werden namelijk in de Tweede Wereldoorlog al afgenomen. De Amerikaanse luchtmacht had in korte tijd veel nieuwe piloten nodig en zocht naar een methode waarmee snel en efficiënt geschikte kandidaten te vinden waren. In de loop van de oorlog werden de assessments aan zowel geallieerde als Duitse zijde verder ontwikkeld, bijvoorbeeld om spionnen te selecteren.

Na de oorlog namen grote bedrijven deze selectiemethode over. Vanaf de jaren zeventig nam het aantal assessments explosief toe. Inmiddels is het een standaardinstrument voor hoogopgeleide sollicitanten in zowel het bedrijfsleven als bij de overheid. Traditioneel is het assessment ge-

richt op de werkgever, die zo veel mogelijk wil weten over de nieuwe werknemer. Hoe stressbestendig hij is en of hij wel sociaal vaardig genoeg is voor de baan. Voor eventuele vragen die de sollicitant nog over zichzelf heeft, is tijdens het assessment geen ruimte.

Maar dat zou weleens snel kunnen gaan veranderen.

Rob Pijpers is arbeidspsycholoog bij ArboNed, dat zelf assessments afneemt. Volgens hem is het assessment dringend aan modernisering toe, met een arbeidsmarkt die straks weer tekorten gaat kennen. Pijpers pleit er daarom voor om bij een assessment ook aandacht te geven aan de vragen die een sollicitant over zichzelf heeft.

Concreet moet het assessment volgens Pijpers sneller op het sollicitatiegesprek volgen dan nu. In een krappe arbeidsmarkt verliezen bedrijven namelijk kandidaten als het assessment

► Een sollicitatie is ook een visitekaartje van een werkgever ◀

Jen Algera, hoogleraar

te lang op zich laat wachten na het gesprek. De sollicitant moet ook inspraak krijgen in de onderdelen waarop hij of zij getest wordt.

Daarnaast moet de sollicitant vol-

gens Pijpers al tijdens het assessment feedback krijgen. „Wanneer je de sollicitant direct na de test vertelt wat hij goed en slecht doet, begrijpt hij het advies dat uit het assessment komt beter. Ook als dat negatief is.”

Als werknemer leer je bij snelle feedback meer over jezelf dan wanneer je het testrapport pas weken later onder ogen krijgt, aldus Pijpers.

Verder adviseert Pijpers om de rollenspellen bij assessments realistischer te maken. Assessmentbureaus moeten daarvoor investeren in het simuleren van realistischere werksituaties. Pijpers: „Dat een econoom een goede cijferpresentatie kan geven geloven we wel. Maar laat zo iemand tijdens het assessment dan onderhandelen met een echte commerciële fi-

guur, en niet met een psycholoog die een rol speelt.”

Emeritus hoogleraar personeelsmanagement Jen Algera is overwegend positief over de ideeën van Pijpers, ook al zijn volgens Algera niet alle voorstellen van Pijpers even nieuw. „Wat wel nieuw is, is de hele attitude ten opzichte van de sollicitant. De werkgever gaat uit van een gedeeld belang tussen werkgever en werknemer. Hij behandelt de sollicitant in feite alsof hij of zij al bij het bedrijf werkt.”

En daar heeft de werkgever ook voordeel bij, volgens Algera. „De sollicitatieprocedure is een soort visitekaartje van het bedrijf. Deze heeft er belang bij om sollicitanten goed te behandelen, ook als ze niet worden

aangenomen. Voor het imago is het veel beter als ook mensen die worden afgewezen het bedrijf met een goed gevoel verlaten.”

Maar er zijn ook praktische bezwaren bij de voorstellen van Pijpers. Dat zegt Marise Born, hoogleraar personeelspsychologie aan de Erasmus Universiteit Rotterdam. Zij vraagt zich af hoe zinvol het voor de werkgever is om sollicitanten te laten meedenken. Born: „Bij assessments gaat het er voor de werkgever om dat hij sollicitanten met elkaar kan vergelijken. Als de kandidaten voor een vacature verschillende assessments ondergaan, kan de onderlinge vergelijking lastig worden.”

Daarnaast zet Born vraagtekens bij de praktische haalbaarheid van het

idee de sollicitant al tijdens het testen van commentaar te voorzien. „Snelle feedback betekent niet automatisch goede feedback. Voor een zorgvuldige feedback is het gemeenschappelijke oordeel van twee of meer beoordelaars van belang. Dat kan mogelijk wat tijd kosten.”

Ondanks deze bezwaren proberen steeds meer assessmentbureaus sollicitanten snel feedback te geven. En het werkt, volgens de arbeidspsycholoog. „Ik merk dat sollicitanten nu met een plezieriger gevoel op hun assessment terugkijken dan voorheen.”

► **Morgen op de wetenschapspagina van nrc.next** een artikel over het gebruik van computerspellen bij assessments.

### Vijf tips hoe je voor te bereiden op een assessment

**1 Zorg dat je goed uitgerust bij het assessmentbureau aankomt.** Probeer de stress van de files in de ochtendspits te vermijden en ga de avond voor het assessment op tijd naar bed.

**2 Let op je kleding.** Naast je capaciteiten wordt er ook bij het assessment op gelet of je jezelf als een waardig ambassadeur van het bedrijf waar je solliciteert presenteert.

**3 Oefen online IQ-tests.** Hoewel je hier niet slimmer door wordt, wen je door te oefenen met intelli-

gentietests alvast aan de testmethode. Dit kan een gunstige invloed hebben op het eindresultaat.

**4 Lees een of twee boeken over assessments.** Dan weet je beter wat je tijdens het assessment te wachten staat.

**5 Stel je zoveel mogelijk open en geef zo eerlijk mogelijk antwoord op alle vragen.** Het is tenslotte ook in je eigen belang om aangenomen te worden op het moment dat je daadwerkelijk geschikt bent voor de functie.

## Is dit eigenlijk wel geschikt voor mij?

**B**en ik geschikt om als freelancer te werken? Of ben ik meer iemand voor een vast dienstverband bij een krant of tijdschrift? Het zijn vragen die mij – freelance journalist, 27 jaar oud – bezig houden. Maar als het goed is zijn het ook vragen die in een assessment beantwoord kunnen worden. Ik neem de proef op de som.

Op een vroege, koude ochtend meld ik mij bij een assessmentbureau in Velsen-Noord. Zenuwachtig ben ik niet, wel gespannen. Wat als uit dit experiment blijkt dat ik het verkeerde vak heb gekozen? Ik wil er niet te veel over nadenken.

Het assessment begint met een gesprek met de psycholoog. Ik besluit zo open mogelijk te zijn. Anders is het zinloos. Ik vertel de psycholoog over mijn twijfels. Hij beantwoordt mijn vraag met een wedervraag: „Als je niet geschikt bent om als freelance journalist te werken, zou je dat dan nu willen weten, of over vijf jaar?” Goed punt.

Ik onderga verschillende capaciteiten- en persoonlijkheidstests. Hoewel de opgaven me niet zwaar vallen, krijg ik vier van de zeven capaciteitentests niet binnen de gestelde tijd af. Reden tot zorg? Nee, blijkt achteraf. Het is niet de bedoeling dat je alles afkrijgt. Als ik dat eerder had geweten...

Aan de persoonlijkheidstests is geen tijdslimiet gebonden. Al snel valt het mij op dat er steeds op een andere manier naar dezelfde eigenschappen wordt gevraagd. Bijvoorbeeld: 'Ik kan goed tegen kritiek'. Even later: 'Ik ben iemand die kritiek uit de weg gaat'.

Later volgt een rollenspel. Ik speel een manager van een jeugdinstelling die in een ruzie tussen twee medewerkers valt. Ik weet niet precies wat er aan de hand is, dat moet ik onder het oog van twee psychologen uitvin-

den. Bovendien moet ik de vrede terugbrengen op de werkvloer. Vooraf weet ik dat ik twee keer onderbroken zal worden voor tussentijdse feedback.

Het begin van het gesprek valt me niet zwaar. Interviewen ben ik gewend. Snel krijg ik een redelijk beeld van het conflict, dat groter blijkt dan een onbenullige ruzie. Hier scoor ik goed. Vrede stichten blijkt lastiger. Zo goed en zo kwaad als het gaat wist ik me door het gesprek. De tussentijdse feedback helpt. Toch ben ik blij als het rollenspel voorbij is.

Het zit er bijna op. In mijn notitieblok kras ik: 'goed gevoel'. Voor de zekerheid. Ik krijg namelijk zo een eindgesprek en de uitslag. En dat kan alles weer veranderen.

„Ik zal je niet te lang in spanning laten”, zegt de psycholoog. „Qua competenties en persoonlijkheid lijkt je me geschikt voor de journalistiek.” Als ik een baas had, zou de psycholoog dit aan hem of haar rapporteren. Een hele opluchting.

„En ik denk dat je ook geschikt bent voor een bestaan als freelancer. Maar of je dat echt wilt is een tweede. Uit de persoonlijkheidstest blijkt dat je vooral een heel goede journalist wil worden. Ik denk dat je jezelf de vraag moet stellen hoe je dat het beste kunt bereiken, freelance of in loondienst.”

Een pasklaar antwoord op mijn vraag is het niet. Toch stap ik met een goed gevoel de deur uit. Lange tijd was mijn twijfel over al dan niet freelance gebaseerd op een vaag gevoel. Nu weet ik waarom. Ik moet voor mezelf uitzoeken hoe ik het meeste kan leren, freelance of in loondienst.

Zodra ik daarachter ben, weet ik wat ik echt wil.

Sander Heijne (27) werkt sinds augustus officieel als freelance journalist.



Een werkloze man omringd door 93 afwijzingen op sollicitaties. De foto is gedateerd rond 1975. Foto Spaarnestad