

POWER TO THE PEOPLE-TECH

De rollen omgedraaid

Steeds vaker gebruiken organisaties HR-technologie en analytics ten behoeve van beter matchende en presterende medewerkers. Maar wat als individuele werkenden dit zelf gaan inzetten om werkgevers en hun HR-beleid beter te kunnen inschatten?

Tekst Luc Dorenbosch



Op de website Ask the Headhunter deed een sollicitant in 2016 zijn beklag. Deze IT'er met naar eigen zeggen unieke vaardigheden voelde zich diep beledigd toen bleek dat in het sollicitatieproces een video-interview met hem zou worden afgenomen. Niet door een recruiter van vlees en bloed, maar door een recruitment-robot van het Amerikaanse bedrijf HireVue. Daaropvolgend wordt deze video niet geanalyseerd door een gediplomeerde assessor, maar door het algoritme van HireVue. Op basis van stemgeluid, gelaatstrekken en bewegingen van de sollicitant begint deze te rekenen en te filteren: mag hij door naar de volgende ronde of niet? Dat scheelt op deze manier namelijk enorm veel menselijke interviewtijd, zoals de tech-beloofte luidt.

De gefrustreerde IT-specialist dankte het bedrijf dat deze HR-tech had ingekocht weinig hartelijk voor de eer en deed met een oproep. Wie wilde er met hem een soortgelijke video-applicatie en bijbehorend selectie-algoritme ontwikkelen maar dan andersom? Dan kan bijvoorbeeld de HR-manager zomaar een verzoek krijgen vanuit de sollicitant om vragen van een 'applicant-robot' te beantwoorden. Dat zou de IT'er ook veel sollicitatietijd besparen bij het zoeken naar een nieuwe baan.

Serieuze boodschap

Een ludieke oproep van deze IT'er met een serieuze boodschap. HR-technologie als dit doet iets met de mens aan de 'receiving end'. Het kan zelfs een tegenreactie veroorzaken. Technologie staat in feite tot de beschikking van iedereen. Het is goed voorstelbaar dat er ook nieuwe technologische HR-producten komen, waarvan juist individuele werkenden of sollicitanten de vruchten plukken. Onvervalste po-

wer-to-the-people-tech. We gaan een tijd tegemoet waar technologie en artificiële intelligentie in het HR-domein door bedrijven gebruikt worden om de medewerker te 'decoderen', op zoek naar zijn of haar ware drijfveren, gedrag, talenten, moraal, voorkeuren, loopbaanambities, zorgen of persoonlijkheid.

Maar ook de medewerker of sollicitant zal op zijn of haar beurt de werkgever willen decoderen, daarbij geïnteresseerd in de ware organisatiecultuur, openheid voor diversiteit, loopbaankansen, aandacht voor welzijn of sollicitatiekansen. Hieronder een paar bestaande voorbeelden en ideeën waarbij de rollen worden omgedraaid met HR-vragen die niet de organisatie, maar de medewerker bezighoudt.

Grotere aannamekansen

Taal en haar woorden zijn krachtig. Ze zijn zelfs zo krachtig dat bepaalde groepen werkenden op sommige woorden aanhaken, terwijl anderen op dezelfde woorden afhaken. Neem een HR-techbedrijf als Textio. Zij bouwen *augmented writing*-technologie en weten welke woorden in een vacaturetekst een reactie bij mensen veroorzaken. Haken ze erop aan of af? Neemt de kans op een sollicitatie toe of af, ongeacht de inhoud van de nieuwe functie? Een geweldige AI-toepassing die maakt dat je dezelfde vacature op diverse manieren kunt formuleren om een zo divers en groot mogelijke

doelgroep aan te spreken. Als je dat als werkgever tenminste wilt.

Draai je de rollen om, dan kan een sollicitant ook de woorden in een sollicitatiebrief gaan aanpassen aan het bedrijf, zodat het de kans vergroot op een uitnodiging voor een gesprek. Een bedrijf als TalentWorks voorziet al in die dienst. Tegen betaling zorgen zij er op basis van analyses van hun recruitmentdata voor dat je brief de juiste soort woorden bevat (noem jezelf géén teamplayer), je cv niet te lang is (één A4 tussen de 475 en 600 woorden) en op het juiste tijdstip van de dag wordt verstuurd (maandagochtend vóór tien uur). Deze ogenschijnlijk triviale zaken verhogen de simpele kans dat een sollicitant wordt uitgenodigd aanzienlijk. TalentWorks heeft de recruitmentkeuzes die werkgevers maken dus gedecodeerd en omgebouwd tot een HR-techservice voor sollicitanten. Slim. Hun veelzeggende verkooplogan? *Cheat the system*.

Cv-screening

Maar laten we hier niet doen alsof sollicitatiebrieven en cv's altijd door mensen ogen gelezen worden. In tegenstelling tot wat de brave sollicitant denkt, is HR-tech daar al lang op ingesprongen: automatische cv-screening. Maar wat nu als al die brave brieven-schrijvers (om zich de schrijffuren te besparen) zich eerst de vraag gaan stellen of hun brief en cv



We kunnen het hele idee van open sollicitaties dood verklaren met de komst van screeningtechnologie

» eigenlijk wel écht gelezen wordt door een mens in plaats van door een screenbot of *Applicant Tracking System* (ATS)?

Sollicitatierobot

Die vraag stelde Robert Coombs zichzelf in 2017. Hij draaide de rollen om en bouwde eigenhandig een sollicitatierobot waarmee hij in enkele minuten duizenden brieven en cv's kon versturen. Op elegante wijze, want allemaal afgestemd op de naam van een HR-manager en het bijhorende bedrijf. Het was dus geen grote bulk aan spam. Coombs verzond twee soorten brieven als open sollicitaties: een normale brief én een brief waarin hij toegaf dat de brief door een robot geschreven was. Het maakte in de respons amper uit. Op beide brieven werd weinig gereageerd, behalve door kleinere bedrijven die geen cv-screenbots gebruikten. Dit decoderen leerde Coombs dat we het hele idee van een open sollicitatie dood kunnen verklaren met de komst van screeningstechnologie. Op vele honderden open sollicitaties tegelijkertijd hoor je niets en ze worden ook niet door mens of robot gelezen. Anders zou statistisch gezien de normale brief het (iets) beter moeten doen in de respons. Kleinere bedrijven bleken echter meer *open-minded* voor onverwachte interesse in een baan. Waar is het HR-techbedrijf dat organisaties op deze wijze gaat reviewen in hoeverre hun ATS een spamfolder is (en je dus op zoek moet naar menselijke connecties) of dat het bedrijf brave online sollicitanten wel een kans geeft? Het zal niet lang meer duren voordat iemand daarop inspeelt.

Reviews

Over reviews gesproken. Waar het heel normaal is dat er steeds meer klantre-

views zijn, is de markt van de werknemerreviews relatief onbetreden. En dan hebben we het niet over reviews als in scores uit een MTO. In tegenstelling tot openbare winst- en verliescijfers, wordt hoe tevreden medewerkers zijn bij een bedrijf zelden geheel openbaar gemaakt. Toch gek. Al die medewerkertevredenheidsdata waar een externe sollicitant zelfs op hoofdlijnen vaak geen inzage in heeft (met uitzondering van soms een weinig inhoudelijke NPS). Het zou voor een tweezijdige match een waardevolle toevoeging kunnen zijn.

Bedrijfscultuur decoderen

Dat begreep de site Glassdoor maar al te goed toen ze naast vacatures ook reviews van (ex-)medewerkers over hun werkgever een platform zijn gaan bieden. De rollen omgedraaid. In Nederland is Glassdoor nog geen grote speler, maar interessant is dat onderzoekers door middel van *textmining* op een veelheid aan Glassdoor review-teksten, bedrijfsculturen kunnen decoderen. Wat zegt men eigenlijk over een bedrijf? Net zoals de populaire DISC-methode medewerkers en managers typeert als geel, blauw, groen of rood, is dat precies wat Glassdoor-data ook kan doen bij werkgevers. Een extra bron van zoekinformatie voor de sollicitant die helemaal niet voor een bedrijf met een blauwe cultuur wil werken en daar gewoon inzage in kan krijgen. Ook hier wachten we nog op een start-up die dit idee verder gaat uitbaten.

Wat zijn we aan het doen?

HR-technologie is niet neutraal. Het is geen koffiezetapparaat. Met het decoderen van bijvoorbeeld de talenten van medewerkers met algoritmes worden oordelen geveld en HR-keuzes gemaakt. Keuzes

waarvan degene die het aangaat de spelregels wil weten. En als die niet duidelijk zijn, haakt men af of wil men ze mogelijk zelf achterhalen of zelfs beïnvloeden. Dat zie je vaker als mensen het moeten opnemen tegen technologie. Uber-chauffeurs gingen bijvoorbeeld testen hoe ze meer zouden kunnen verdienen, door de ritprijzen te beïnvloeden. Ze spraken af een kunstmatige schaarste aan Uber-auto's te creëren door met de Uber-app collectief offline te gaan. Dan zagen ze dat de ritprijzen automatisch omhoog sprongen. Men ging acuut weer online om deze dure ritten binnen te harken. Ze decodeerden het ritprijs-algoritme omdat het kon en omdat het hen wat opleverde. *Cheat the system.*

Een serieuze vraag aan ons als HR-professionals is wat de belofte van HR-tech ons écht waard is. Als we inderdaad kiezen voor een verregeande mensloze efficiëntie van bijvoorbeeld recruitmentprocessen, dan zal *reverse engineering* gaan plaatsvinden. Dan zullen mensen of dienstverleners proberen de rollen om te draaien om de 'sollicitatiecode' te kraken. Omdat een baan best belangrijk is voor mensen, lopen we de kans te vervallen in een algoritmisch kat-en-muis-spelletje. Of dat de juiste matches en dus een gezonde en eerlijke arbeidsmarktwerking bevordert is twijfelachtig. HR-technologie kan geweldig toffe en nuttige dingen, als we weten wat we écht aan het doen zijn. Weten we dat al voldoende? «



Luc Dorenbosch
programmamanager bij
de Nederlandse Stichting
voor Psychotechniek