

HOE VOERT U EEN GOED ARBEIDSVOORWAARDENGESPREK?

De laatste hobbel vóór de aanname

Als de werving- en selectieprocedure is afgerond, volgt er vaak nog één hobbel die genomen moet worden: het arbeidsvoorwaardengesprek. In de praktijk kan dit soms nog een behoorlijk lastig gesprek zijn. Zo kan een sollicitant doodleuk zeggen dat het salarisaanbod en andere arbeidsvoorwaarden voor hem onvoldoende zijn. Meent hij dit of maakt dit deel uit van het onderhandelingsspel?

Het sluitstuk van een werving- en selectieprocedure is het arbeidsvoorwaardengesprek. Werkgever en werknemer hebben elkaar gevonden en willen met elkaar in zee. Het uiteindelijke doel van het arbeidsvoorwaardengesprek is dat partijen elkaar een hand geven, omdat zij het eens zijn geworden over de hoogte van het salaris en andere arbeidsvoorwaarden zoals een reiskostenvergoeding, auto van de zaak, de mogelijkheid om thuis te kunnen werken, een bijdrage in de pensioenpremie en het aantal te werken uren. Op rendement.nl/hrtools vindt u een brief waarmee u de werknemer kunt uitnodigen voor het arbeidsvoorwaardengesprek.

Stappen

Een arbeidsvoorwaardengesprek kent doorgaans de volgende acht stappen:

- stap 1: opening en ijsbreker
- stap 2: structuur aangeven
- stap 3: onderhandelfase: startbod (de onderhandelbare arbeidsvoorwaarden)
- stap 4: onderbouwing met argumenten
- stap 5: tegenbod van de sollicitant
- stap 6: onderhandelen

- stap 7: informatie geven (de niet-onderhandelbare arbeidsvoorwaarden)
- stap 8: overeenstemming en afsluiting

Stap 1: opening en ijsbreker

Het arbeidsvoorwaardengesprek begint al bij het ophalen van de kandidaat. Haalt u zelf de kandidaat op, dan biedt dit de gelegenheid om de sollicitant te observeren en hem op zijn gemak te stellen. Om het ijs te breken kunt u een luchtig praatje houden over bijvoorbeeld het weer of de drukte op de weg. In deze fase heeft u het dus nog niet over de inhoud.

Stap 2: structuur aangeven

Vervolgens geeft u het Doel van het gesprek aan, wanneer welke Agendapunten aan bod komen en hoe lang (Tijdsduur) het gesprek gaat duren; het DAT-principe. Daarna vraagt u aan de sollicitant of hij akkoord is met deze aanpak. De sollicitant weet nu wanneer wat aan bod komt en wanneer hij zijn vragen kan stellen. Dit stelt hem op zijn gemak.

Stap 3: onderhandelfase: startbod (de onderhandelbare arbeidsvoorwaarden)

In deze fase verwoordt u op een heldere wijze het startaanbod om vervolgens te luisteren en te kijken hoe de sollicitant reageert. Het is hierbij belangrijk om in te schatten of de sollicitant schaars en dus gewild is of dat hij er één uit duizenden is. Als een sollicitant kan kiezen uit meerdere functies heeft hij vaak wat te eisen en kan hij hoger van de toren blazen. Het is anders als u kunt kiezen omdat er een overschot is aan capabele kandidaten. In het laatste geval zult u het startbod wat lager in kunnen zetten.

Vorbereiding op een arbeidsvoorwaardengesprek

Voorafgaand aan het arbeidsvoorwaardengesprek is het belangrijk om op een rij te hebben wat onderhandelbaar is. U weet dan tot hoe ver u de kandidaat tegemoet kunt komen. Zorg dat u in elk geval antwoord op de volgende vragen heeft:

- Wat is de sollicitant waard?
- Hoe ziet de bruto-nettoberekening eruit?
- Welke arbeidsvoorwaarden zijn er beschikbaar?
- Welke arbeidsvoorwaarden zijn standaard en dus niet onderhandelbaar? En welke arbeidsvoorwaarden zijn niet standaard en dus wel onderhandelbaar?
- Wat is de meerwaarde van de organisatie en de functie?

Hoe kunt u het salaris van de kandidaat bepalen?

Voor het geven van een salarisindicatie, kunt u de volgende bronnen raadplegen:

- Het loongebouw van de organisatie en het salaris van werknemers met een gelijksoortige functie. Denk hierbij ook aan afspraken in de cao.

- Personeelsadvertenties of salarisonderzoeken waarmee u kunt kijken hoe hoog het salaris is voor vergelijkbare functies in andere organisaties in dezelfde branche. Zo kunt u een goede inschatting maken.

Stap 4: onderbouwing met argumenten

Vervolgens onderbouwt u het startbod met de argumenten die u heeft verzameld in de voorbereiding (zie kader 'Vorbereiding op een arbeidsvoorwaardengesprek'). U kunt de werknemer bijvoorbeeld overtuigen met carrièremogelijkheden, opleidingen, stabiliteit of een innovatieve werkomgeving, flexibiliteit ten aanzien van de arbeidsvoorwaarden of de compleetheid van het arbeidsvoorwaardenpakket.

Het is belangrijk om het openingsbod te kunnen onderbouwen met de voordelen van het werken bij de organisatie. USP's zijn de unieke en onderscheidende punten van een organisatie en geven de meerwaarde aan van het werken binnen zo'n bedrijf. Voorbeelden van USP's zijn bijvoorbeeld een aantrekkelijke cao, een goed opleidingsbeleid, weinig verloop, grote vernieuwingen die eraan komen, flexibele werktijden, goede bereikbaarheid, een aantrekkelijk imago en mogelijkheden om thuis te werken.

Stap 5: tegenbod van de sollicitant

In deze fase is de sollicitant aan zet en legt hij zijn kaarten op tafel. Soms gaat een sollicitant direct akkoord, maar de praktijk leert dat hij vaak met een tegenvoorstel komt. Het is hierbij belangrijk om goed na te denken en niet meteen te reageren. Een stevige sollicitant legt niet direct al zijn kaarten op tafel. Door te luisteren, samen te vatten en door te vragen krijgt u een beeld van de argumenten waarop de sollicitant zijn tegenvoorstel baseert. Deze informatie kunt u mogelijk in een latere fase van het gesprek weer gebruiken. In deze fase is het belangrijk om gevoel te krijgen voor wat de sollicitant belangrijk vindt

in een baan, zodat u hier in de onderhandelingsfase op in kunt spelen.

Stap 6: onderhandelen

Na de reactie van de sollicitant komen de geschilpunten aan bod waarover de gesprekspartners het niet eens zijn. Als er een beeld is van de argumenten waar de sollicitant zijn (tegen)voorstel op stoelt, kunt u samen onderzoeken bij welke arbeidsvoorwaarden onderhandelruimte zit en waar niet. U brengt in kaart wat de sollicitant echt belangrijk vindt (eisen) en wat zijn wensen zijn. Als het bijvoorbeeld niet lukt om over het salaris tot overeenstemming te komen, dan kunt u de oplossing zoeken in een uitwisseling met de secundaire arbeidsvoorwaarden. Denk aan een betere pensioenregeling, opleidingsmogelijkheden, autoregeling of een regeling voor kinderopvang.

Cao à la carte

Voor sommige organisaties staat het arbeidsvoorwaardenpakket vast, maar steeds meer organisaties hebben een cao à la carte. Hierbij kan per persoon een individueel pakket worden sa-

mengesteld. Voor de onderhandelbare arbeidsvoorwaarden is het verstandig om vooraf het wisselgeld te bepalen. Onderhandelen is een spel. Het is daarom belangrijk om na te denken over vragen als: wat is het openingsbod en waar zijn concessies mogelijk?

Stap 7: informatie geven (de niet-onderhandelbare arbeidsvoorwaarden)

In deze fase ontvangt de sollicitant algemene informatie over de niet-onderhandelbare arbeidsvoorwaarden, bijvoorbeeld cao-regelingen en pensioenvoorzieningen. Het is handig om deze punten pas aan het einde van het gesprek aan bod te laten komen, zodat u voldoende tijd heeft voor de onderhandeling. Geef de informatie op hoofdlijnen en sluit hierbij aan op wat de kandidaat al weet of wenst te weten.

Stap 8: overeenstemming en afsluiting

Uiteindelijk is het de bedoeling om gezamenlijk tot overeenstemming te komen en als deze bereikt is, sluit u het gesprek af met een samenvatting van de besproken punten. Het is belangrijk dat beide gesprekspartners hetzelfde beeld hebben van de afspraken die zijn gemaakt. Zorg er dan ook voor dat u dit schriftelijk vastlegt.

Arbeidsrelatie

Een arbeidsvoorwaardengesprek is de basis voor het begin van de arbeidsrelatie. Bereid het goed voor, zorg dat u scherp heeft wat onderhandelbaar is, luister goed naar de eisen of wensen van de sollicitant en probeer elkaar te vinden voor een voor beide partijen tevredenstellend arbeidsvoorwaardenpakket. In een enkel geval volgt geen overeenstemming met de sollicitant. Zet dan niet alles op alles om tot een compromis te komen. Het is soms beter om een nieuwe afspraak te maken, zodat beide partijen kunnen nadenken over mogelijke alternatieven.

Jacco van den Berg, Van den Berg Training & Advies, auteur van Het GROTE Gesprekkenboek, e-mail: info@vandenbergttraining.nl, www.vandenbergttraining.nl

Arbeidsmarkttoeslag

Voor moeilijk vervulbare functies bestaat er in sommige branches de mogelijkheid om een arbeidsmarkttoeslag te bieden. Dit is een extra toeslag – al dan niet van tijdelijke aard – boven op het brutomaandsalaris. Het is bedoeld om werknemers over de streep te trekken om een baan te aanvaarden. Om een arbeidsmarkttoeslag in te voeren, heeft u wel instemming van de OR nodig.