

HOE TOETST U DE MOTIVATIE EN STERKE PUNTEN VAN EEN SOLLICITANT?

Gericht op de toekomst

Tijdens een selectiegesprek wilt u niet alleen achterhalen wat een sollicitant in het verleden allemaal heeft gedaan. U wilt ook weten wat de sterke punten van de kandidaat zijn en wat zijn motivatie is om bij uw organisatie te solliciteren. Daarnaast is het belangrijk om te kijken of er een klik is tussen de sollicitant en het team waarin hij komt te werken. Hoe kunt u deze verschillende punten in het gesprek aan de orde laten komen?

Het Nieuwe Beoordelen is de afgelopen jaren een trend gebleken. Eén van de uitgangspunten van deze manier van beoordelen is de focus op talenten. U kunt deze benadering ook gebruiken bij het selecteren van nieuwe werknemers. Bij de 'sterke punten'-benadering ligt het accent op het ontdekken van talenten van werknemers om deze na indiensttreding verder te ontwikkelen tot echte sterktes. Bij het selecteren op sterke punten kan de selecteur het volgende stappenplan volgen.

Stap 1: talenten

De eerste stap is scherp te krijgen over welke sterke punten of talenten de nieuwe werknemer moet beschikken voor het succesvol zijn in de functie. Competentieprofielen bewijzen hierin hun waarde.

Stap 2: testen

Daarna kan de sollicitant een test invullen die zicht geeft in zijn sterke punten. Voorbeelden van zulke testen zijn Het Octogram, Insight Disco-

very, Disc, et cetera. Met deze testen kan de selecteur scherp krijgen:

- of de sollicitant beschikt over de talenten die bepalend zijn voor het succes in de betreffende functie;
- welke rollen en werkzaamheden eventueel beter bij hem passen, beter dan de functie waarop hij gesolliciteerd heeft.

Stap 3: toetsen

Via de STARR-methode vraagt de selecteur in het gesprek naar concrete voorbeelden waaruit blijkt dat de sollicitant over die sterke punten en competenties beschikt, die bepalend zijn voor een succesvolle functievervulling. De sollicitant geeft hiermee ook aan inzicht te hebben in zijn eigen sterke punten.

Motivatie

Met gedragsgericht interviewen volgens de STARR-methode vormt de selecteur zich een beeld over de kennis (het kennen), de vaardigheden of houding (het kunnen) en de eigenschappen (het zijn) van de sollicitant en of dit alles in voldoende mate aanwezig is om de vacante functie succesvol te vervullen. Maar het is ook noodzakelijk een beeld te vormen over het willen. Waaruit bestaat de motivatie voor de functie, wat zijn de redenen dat de sollicitant graag in een bepaalde branche wil werken en wat zijn de redenen om van werkgever te wisselen? Een goede manier om hierachter te komen, is door de 'over de schouder heen kijk-techniek' toe te passen. Dit houdt in dat de selecteur de sollicitant vragen

Gaat het om een vlucht of intrinsieke motivatie?

Dat een sollicitant iets weet of kan, geeft geen 100% garantie over goede prestaties in de nieuwe functie. Daarvoor is namelijk ook motivatie nodig. Als een sollicitant zich in het selectiegesprek meer afzet tegen zijn oude werkgever (slechte arbeidsvoorwaarden, te grillig beleid et cetera) is zijn sollicitatie een soort vlucht naar iets beters. Een sollicitant die meer intrinsiek gemotiveerd is, voelt zich aangetrokken tot de functie en de organisatie. Hij is

nieuwsgierig en stelt enthousiast vragen over de functie, klanten, werkwijzen en wil bijvoorbeeld meer weten over de plannen van de organisatie voor de implementatie van een nieuw klantconcept of het bewerken van de markt in Zuidoost-Azië. Want deze plannen waren voor hem de reden om te solliciteren, daar wil hij graag zijn steentje aan bijdragen. Op zo'n moment weet u dat u een kandidaat te pakken heeft die echt gemotiveerd is.

laat stellen over de functie of hem laat vertellen wat hij al over de functie weet. Daarna krijgt de sollicitant pas te horen wat de functie exact inhoudt en over welke eigenschappen hij moet beschikken om de functie goed te vervullen. De selecteur voorkomt met deze techniek dat de sollicitant hem stroop op de mond smeert en alleen de gewenste antwoorden geeft. Hij komt zo veel meer te weten over wie de sollicitant is en wat zijn motivatie is. Stelt de sollicitant alleen maar vragen over werktijden, auto van de zaak en salaris en geen vragen over de functie, de markt of collega's, dan moet hij zich afvragen of dit wel de juiste sollicitant is.

Klikfactor

Naast motivatie is de klikfactor bepalend voor een succesvolle functievervulling. Zowel de (mogelijk) toekomstige collega's van de sollicitant als de sollicitant zelf bepalen mede of hij na indiensttreding in het team past. Iemand kan nog zo competent zijn, als er geen klik is met

Laat de sollicitant zelf vragen stellen over de functie

het team is het maar de vraag of het allemaal een succes wordt. Als de chemie ontbreekt, kunnen collega's 'de vreemde eend in de bijt' (bewust) niet goed inwerken of zelfs een beetje links laten liggen. En als de nieuwe werknemer zich niet thuis voelt, kan hij zich er ook een beetje naar gedragen, zich afzonderen of met een weinig vrolijk gezicht op het werk verschijnen. Hoe kunt u dit voorkomen? Het is belangrijk dat de nieuwe werknemer zich thuis voelt in de werkomgeving. De selecteur moet dan ook niet alleen de functie goed kennen, maar zeker ook de werkomgeving. Het is daarom niet verstandig om nieuwe selecteurs meteen op de eerste werkdag los te laten op sollicitanten. Het is belangrijk dat een selecteur de sfeer en

cultuur van de afdeling goed kent om de juiste inschatting te kunnen maken of de sollicitant in het team past.

Verwachtingen

Ook sollicitanten kiezen. En als de leidinggevende, omdat hij de sollicitant graag wil aannemen, de functie en het werken op zijn afdeling mooier maakt dan het is, creëert hij verwachtingen die misschien niet ingelost worden. Het is daarom belangrijk hier eerlijk over te communiceren. Dat kan bijvoorbeeld door ook toekomstige collega's een rol te geven in de selectieprocedure. Natuurlijk bevragen zij de sollicitant over zijn vakkennis en ervaring, maar in het selectiegesprek vertellen zij ook hoe zij binnen het team communiceren en samenwerken, hoe de omgangsnormen zijn en hoe zij op verjaardagen en andere momenten informeel met elkaar omgaan. Het is dan vooral belangrijk om te horen en zien hoe de sollicitant daarop reageert en welke vragen hij stelt.

Meelopen

Een andere manier om sollicitanten tijdens de selectieprocedure in contact te brengen met zijn toekomstige collega's is hen voorafgaand aan een selectiegesprek mee te laten lunchen. Zo wordt meteen duidelijk (of niet!) of de sollicitant communicatief vaardig is en initiatief neemt. Ook kan de sollicitant als onderdeel van de selectieprocedure iets doen waaruit niet alleen blijkt dat hij geknipt is voor de functie, maar waarin hij ook iets van zichzelf laat zien. Laat een docent bijvoorbeeld een proefles doen, een vertegenwoordiger een presentatie houden of een verpleegster een ochtendronde met patiënten doen. De toekomstige teamleden zien de sollicitant aan het werk en kunnen laten weten of hij in het team past.

Arbeidsvoorwaarden

Tot slot is het arbeidsvoorwaardenpakket een belangrijk onderwerp dat altijd in het eerste selectiegesprek – vaak aan het eind – aan bod moet komen. De selec-

Arbeidsproef brengt capaciteiten in kaart

Bij een arbeidsproef verrichten sollicitanten onderdelen van de functie. Het doel is te achterhalen of de sollicitant kan wat hij in het selectiegesprek zegt te kunnen. Een voorbeeld is dat een sollicitant voor een administratieve functie een samenvatting van het sollicitatiegesprek op papier zet (wel vooraf aankondigen!). Luisteren, samenvatten, de kern ergens uithalen, kunnen werken met een laptop, taal- en stijlfouten, gevoel voor lay-out, snelheid en nauwkeurigheid; het zijn allemaal zaken die u als selecteur kunt meten.

teur peilt dan globaal wat de sollicitant over het salaris, de andere arbeidsvoorwaarden en bijvoorbeeld de werktijden in gedachten heeft. Het is beter in het eerste gesprek erachter te komen dat het aanbod van de organisatie en de vraag van de sollicitant onoverbrugbaar zijn, dan pas in de derde ronde van het selectietraject. Het voorkomt wederzijdse teleurstellingen. Als vraag en aanbod op het gebied van arbeidsvoorwaarden onoverbrugbaar zijn, kan de selecteur zijn aandacht op andere sollicitanten richten. Is er na het lezen van het cv al twijfel of partijen er qua arbeidsvoorwaarden wel uitkomen, dan is het verstandig het onderwerp telefonisch te bespreken. Het kan een eerste gesprek besparen.

Interesse

Ook sollicitanten kiezen in selectietrajecten. Zij kunnen na een (eerste) gesprek minder enthousiast zijn over de functie, de organisatie of het ontwikkelperspectief. Het is daarom belangrijk aan het einde van het gesprek de interesse bij de sollicitant te peilen. Is deze er niet (meer), dan is dat maar helder en bespaart het beiden overbodige tijd en moeite.

Jacco van den Berg, Van den Berg Training & Advies, e-mail: info@vandenbergnl.nl, www.vandenbergnl.nl