

Effectief een sollicitatiegesprek voeren, voor werkgevers

Deze tips zijn bedoeld voor managers die kandidaten interviewen voor een vacature. Veel managers hebben geen of weinig ervaring in het effectief interviewen van kandidaten voor een functie voor de afdeling of bedrijf waarvoor zij werken. We hebben een aantal tips op een rij gezet die wellicht kunnen helpen met het stellen van de juiste vragen tijdens een sollicitatiegesprek.

De juiste keuze van een kandidaat is belangrijk voor een bedrijf. Het succes van organisaties is afhankelijk van de samenwerking van haar medewerkers en de interactie met haar markt. Vaak gaat het ook om de kennis van technieken of producten. Maar andere zaken kunnen ook belangrijk zijn, zoals de kennis van procedures, wetgeving of een netwerk van contacten of talenkennis.

Een goede functieomschrijving

Een goede functieomschrijving is essentieel in het vinden van de juiste kandidaat voor een vacature. Besteed als organisatie dus veel aandacht aan het opstellen van de functieomschrijving en bespreek deze met de betrokken afdelingen. Vraag uzelf als organisatie af of de functieomschrijving inderdaad helemaal klopt. Bij het zoeken naar kandidaten wordt deze functieomschrijving gebruikt in de communicatie naar kandidaten. Als deze boodschap al niet klopt, dan krijgt u waarschijnlijk al niet de juiste kandidaten op uw interview.

Waar aan moet een goede functieomschrijving voldoen?

Harde eisen.

Belangrijk is om eerst te bepalen wat de essentiële zaken zijn waarover iemand moet beschikken, de zogenaamde “harde eisen”. Het is essentieel om vast te stellen of deze harde eisen bij de kandidaat aanwezig zijn. Toch worden vaak een hele lijst van harde eisen gesteld die wellicht in de praktijk niet allemaal even “hard” zijn. Nadeel daarvan is dat door deze harde eisen te stellen, veel kandidaten niet in aanmerking zullen komen omdat zij (nog) niet over deze kwaliteiten beschikken. Vraag jezelf dus af hoe hard deze eisen in werkelijkheid zijn. Je zou wel eens een heel goede kandidaat kunnen missen door te veel te focussen op deze competenties.

Bedrijfsinformatie, waar wilt u heen?

Voor veel kandidaten zijn bijvoorbeeld ; het bedrijf zelf, de reputatie van het bedrijf, herkenbare producten of diensten, merknaam of een herkenbare persoon van het bedrijf één van de belangrijkste (misschien onderbewuste) redenen om interesse te hebben om bij uw bedrijf te werken. Een kandidaat zal in vele gevallen uw website of andere bronnen raadplegen voor het interview. Belangrijk is dus om bij de kandidaat te verifiëren wat het beeld is van de kandidaat bij uw bedrijf en of deze klopt met uw voorstelling.

Gebruik een concreet voorbeeld. Neem bij het beschrijven van uw bedrijf en uw propositie naar de markt (Waarom zouden uw klanten uw producten/diensten kopen?) het liefst een concreet voorbeeld, met name en toename, bijvoorbeeld: “een concreet voorbeeld van de projecten die wij doen is...”.

De verjaardags pitch. Onderschat niet de waarde van een goed verhaal op de borrel of de verjaardag. Kandidaten willen graag een goed verhaal vertellen over de sollicitatie aan anderen; zijn/haar partner, vrienden of sportclub. Een sprekend voorbeeld kan het enthousiasme van u overbrengen naar de kandidaat, en weer naar de omgeving van de kandidaat.

Functieomschrijving

Bij het omschrijven van de functie zijn het doel en de werkelijke werkzaamheden de belangrijkste elementen. Dat lijkt een open deur, maar er wordt maar al te vaak heel vaag over de functie gedaan waarbij de functie heel breed wordt beschreven.

Doel van de functie

Kandidaten hebben (i.h.a.) de behoefte om te begrijpen waar zij verantwoordelijk voor zijn in de functie, voorbeeld: De accountmanager is verantwoordelijk voor behouden van de omzet met de bestaande klanten en waar mogelijk het uitbreiden van de omzet door “upselling”.

Dagelijkse werkzaamheden

Maar het gaat kandidaten ook om het begrip van de dagelijkse werkzaamheden: voorbeeld: Het maken van “accountplannen” voor de bestaande klanten waarin de volgende zaken worden omschreven...

De ideale kandidaat

Geef in een functieomschrijving aan waaraan een kandidaat in uw ogen idealiter aan zou moeten voldoen. Daarin kunt u (in tegenstelling tot de “harde eisen”) zoveel mogelijk uw wensen kenbaar maken. Met het omschrijven van “de ideale kandidaat”, geeft u immers aan dat er mogelijkheden zijn voor compromissen. Het geeft juist de kandidaat aan welke wensen hij mogelijksterwijs *ook* kan vervullen.

Algemeenheden zoals “wij zoeken een persoon met veel humor” voegt in het algemeen weinig waarde toe aan een functieomschrijving. Hou het liever concreet. De persoonlijkheid van een kandidaat komt met name tot uiting in het interview.

Team samenstelling

Voor veel kandidaten is het belangrijk om een inschatting te kunnen maken van hun directe toekomstige werkomgeving. Het is immers een belangrijk verschil om deel uit te maken van een afdeling van drie of juist dertig mensen.

Een omschrijving van het team kan daarin ook belangrijk zijn, bijvoorbeeld: “U maakt deel uit van een team van vijftien binnendienstmedewerkers met uiteenlopende nationaliteiten en talenkennis.”

Invulling van vacatures bij veranderingen. Andere competenties?

Het kan, bij het invullen van een vacature, belangrijk zijn om te letten op bepaalde wenselijke competenties. Het kan bijvoorbeeld zijn dat u een “product gedreven” organisatie heeft, met veel aandacht voor de techniek en het product, maar wat minder aandacht voor de uiteindelijke klant of gebruiker. En u heeft de strategie

aangenomen om van uw organisatie geleidelijk een meer klant/markt gedreven organisatie te maken. Daarin passen meer “conceptueel” denkende mensen.

Het is daarom belangrijk dat u aangeeft welke transformatie u beoogt en naar welke competenties u specifiek in een persoon op zoek bent.

Aanbod

Het is aan te bevelen om heel helder te zijn in het aanbod, dat wil zeggen; geboden salaris (indicatie), contract aanbod, vergoedingen en tantièmes. Kandidaten zullen altijd hun huidige situatie vergelijken met wat de vacature biedt. Het kan voorkomen dat een kandidaat op basis van onvolledige informatie niet besluit te solliciteren.

Het sollicitatie gesprek.

Vorbereiding

Het is handig om uw agenda te zetten op tien minuten vóór het sollicitatiegesprek. Dan heeft u even de tijd om het CV (nogmaals) door te nemen en mogelijk alvast wat opmerkingen potentiële vragen te noteren. Ook heeft u dan de tijd om wat persoonlijke zaken door te nemen als aanknopingspunt voor de *kennismaking*, bijvoorbeeld hobby's of interesses van de kandidaat.

Tip: Veel Interviewers willen graag hun bedrijf verkopen en (plat gezegd) zijn de meeste tijd zelf aan het woord. Geef de ruimte aan de kandidaat om zijn/haar verhaal te doen!

Kennismaking

U zult het gesprek willen beginnen met een kennismaking. Daarbij is het belangrijk om de kandidaat op zijn/haar gemak te stellen. We willen immers zoveel mogelijk informatie tijdens het gesprek uit de kandidaat krijgen.

Tip: begin met een opmerking over een hobby of interesse, vaak te vinden op de CV. Dat breekt het ijs en kan de kandidaat meteen over iets vertellen waarin hij/zij zich comfortabel mee voelt.

Stel uzelf voor.

Het lijkt een open deur, maar het is goed om uzelf uitgebreid voor te stellen. Wie u bent en welke functie u heeft in het bedrijf.

Planning.

Een sollicitatiegesprek duurt meestal ongeveer een uur. Vertel een kandidaat hoe het gesprek (normaal) verloopt.

Ik zal u eerst vragen wat meer over uzelf te vertellen. Dat duurt ongeveer 20 minuten.

Daarna zal ik wat meer over het bedrijf en de functie vertellen, dat duurt ongeveer ook 20 minuten.

Bij het einde van het gesprek zullen we het vervolg bespreken.

Tip: Zeg dat het gesprek normaal ongeveer 40 minuten duurt. Ook al duurt dat normaal een uur. Als het langer duurt zal de kandidaat dat meestal als positief ervaren.

De kandidaat zendt eerst... . (+/- 20 minuten)

Het is belangrijk om de kandidaat eerst te laten vertellen. Zo voorkomt u dat het verhaal teveel naar uw situatie wordt “gebogen” en u wellicht relevante informatie wordt ontzegt.

Een goede simpele vraag om te beginnen is: Wat is uw huidige situatie (bedrijf, positie, status)?

Tip: Vraag u gerust “moeilijke” open vragen, zoals: “Waarom bent u hier?” Over het algemeen wordt een moeilijk gesprek juist door kandidaten als positief ervaren en komt het proces ten goede. Kritisch zijn mag ook gerust, zelfs als u de kandidaat juist heel graag zou willen aannemen.

In deze fase van het gesprek bent u waarschijnlijk op zoek naar een goede lijn in de achtergrond van een kandidaat. Waarom heeft een kandidaat juist deze beslissingen genomen (deze nieuwe baan, of deze werkgever, of deze opleiding...). Zijn er hiaten? En Waarom.

Tip: Spoor en kandidaat zo concreet mogelijk te zijn en voorbeelden te gebruiken. Er wordt in een sollicitatiegesprek veel in algemene termen gesproken, bijvoorbeeld; “wij deden toen veel grote IT -projecten bij banken.” Wat u wilt weten wat de verantwoordelijkheden, initiatieven en beslissingen of concrete werkzaamheden van de kandidaat waren. “Trechter” daarom de antwoorden steeds naar een concreter niveau; *Wat deed u concreet in dat project?, Naar wie rapporteerde u en hoe?, wat was het resultaat?, Was dat het resultaat wat u had verwacht?, Wat heeft u daarvan geleerd?, wat zou u anders doen in een volgende soortgelijke situatie?*

U zendt naar de kandidaat... (+/- 20 minuten)

Als u een goed beeld heeft van de achtergrond, de keuzes en de kennis en verantwoordelijkheden van de kandidaat is het wellicht tijd om concrete informatie aan de kandidaat te geven om een kader te scheppen voor het vervolg van het gesprek.

Bedrijfsinformatie, propositie, resultaten

Markt, concurrentie

Product, technieken, innovatie

Afdeling, direct leidinggevende (!)

Opleidingen, persoonlijke ontwikkeling

Arbeidsvoorwaarden, concrete zaken als vergoedingen voor opleidingen, woon werk verkeer etc.

Cultuur, sfeer, collega's (persoonlijke verhalen..)

Tip: Dé belangrijkste reden voor werknemers om een nieuwe baan te zoeken is: de relatie met de direct leidinggevende! Het is dus belangrijk een beschrijving te geven

van de direct leidinggevende en mogelijke collega's, de sfeer op de afdeling / bedrijf of de sociale omgang te bespreken.

Onder het motto; “gedrag uit het verleden geeft wel degelijk een indicatie voor gedrag in de toekomst...” is het goed om de kandidaat uit te nodigen om “in te mogen springen” als hij/zij een aanleiding heeft om aan te kunnen tonen hoe ervaringen uit het verleden concreet aansluiten op uw verhaal.

Strategie

Het is voor veel kandidaten belangrijk om te weten wat de strategie van uw bedrijf is. Dat lijkt wat veel voor een eerste gesprek, maar is toch vrij essentieel. De vraag van elke kandidaat zal zijn; “Kan ik mij verpersoonlijken met de richting waar het bedrijf opgaat?” voorbeeld: Ons bedrijf zal zich de komende jaren gaan richten op meer internationale klanten en de realisatie van complexere projecten...

Zaken doen...

Aan het einde van het gesprek is het tijd om een aantal zaken op een rijtje te zetten. Dit is waarschijnlijk het moment waarop u voor uzelf wilt afwegen of dit de kandidaat is waarmee u verder wilt in de procedure. U kunt dit gerust delen met de kandidaat. Wellicht kan hij/zij nog uw twijfels wegnemen.

Bijvoorbeeld: Ik heb twijfels of uw klantkennis overeenkomt met onze klanten. Wij bedienen met name grote productie bedrijven in de foodsector. Wat zijn volgens u de overeenkomsten met de klanten die u heeft bediend.

Competentiegerichte vragen...

Dit is het moment in het gesprek waarin u competentiegerichte vragen kunt stellen, bijvoorbeeld: U bent op zoek naar een vasthoudende verkoper die een contract naar de eindfase kan brengen (“closing fase”) en u heeft daarom een vasthoudend en doortastende persoon nodig in die functie. Deelt u gerust uw twijfels, en laat de kandidaat daar op reageren. Vraag gerust, wederom, door. Het is belangrijk dat u daarover geen twijfels meer heeft.

Salaris verwachting en voorwaarden

Veel sollicitaties lopen stuk op de voorwaarden; contractduur, salaris, andere relevante zaken zoals pensioen, vergoedingen etc. Adresseer deze zaken zo gedetailleerd mogelijk. Vraag in het gesprek (als al niet bekend) naar het huidige pakket.

Vervolg

Besprek met de kandidaat het vervolg. Volgen er nog meer gesprekken, en met wie? Hoe verloopt de verdere procedure. Wanneer en hoe wordt er contact met de kandidaat opgenomen? Zorg dat de kandidaat weet wat de volgende stap zal zijn en wanneer.