

Werving en selectie van hoger opgeleiden

De vent en de tent

Hoger opgeleiden is de groep die het meest via internet op zoek gaat naar nieuwe vacaturesites. Zij vormen tevens de belangrijkste doelgroep van de vele werving&selectiebureaus die ons land rijk is. Hoe krijg je als bedrijf de juiste academici of HBO-er voor die ene functie?

In een forum gaan verschillende vertegenwoordigers van werving- en selectiebureaus met elkaar in discussie over hun meerwaarde, het belang van een juiste prijs-kwaliteit verhouding en de bedreiging van internet. Aan dit forum nemen deel:

- Pierre Emanuel, directeur Vroom
- Marjolein Hins, directeur Q-Search
- Paul van der Spek, organisatiepsycholoog NIP Invent Personeel en Organisatie

Een belangrijk gespreksonderwerp tijdens het forum is de betekenis van werving- en selectiebureaus. Zijn bedrijven erbij gebaat om een specialistisch werving- en selectiebureau in te schakelen of kunnen ze beter contact hebben met een algemeen bureau? De forumdeelnemers zijn het erover eens dat de kwaliteit van een bureau bepalend is en niet hun specialisme. Hins en Van der Spek menen dat werving- en selectiebureaus met name oog moeten hebben voor de menselijke klik. Van der Spek licht dat toe: "Voor specialistische functies wordt vaak een partner gezocht die specifieke kennis in huis heeft. Punt is dat de men-

sen die daar werken vaak alleen maar oog hebben voor de specialistische kennis en nieuw personeel te weinig selecteren op basis van gedrag, collegialiteit, motivatie en persoonlijkheid. De vraag of iemand ergens wel wil werken, wordt vaak vergeten." Krachtig sluit Hins zich daarbij aan: "Het gaat om de deskundigheid van de consultant, om het wijf en niet om het bedrijf, om de vent en niet om de tent." Emanuel noemt concrete punten waarop de kwaliteit van een werving- en selectiemedium beoordeeld kan worden: "Van belang zijn: de werkelijke relevantie en actualiteit van de eventuele database, het netwerk, en de aantoonbare kennis binnen zo'n werving en selectiebureau (hebben ze echt inhoudelijke kennis en ervaring, bij hoeveel mensen zit die en in welke (complementaire) vorm, hoe up-to-date is die kennis, en wordt er gebruik gemaakt van een professioneel instrumentarium." Hins onderkent overigens wel dat specialistisch bureau een must kan zijn: "Het bureau waarmee je werkt moet wel toegang hebben tot het soort personeel dat je zoekt. Bij een algemeen bureau is het vinden van een SAP-specialist bij-

voorbeeld lastiger. "Bedrijven doen er goed aan om contact te hebben met een aantal goede, verschillende soorten bureaus voor verschillende typen en niveaus personeel." Van der Spek reageert daarop: "Dat is afhankelijk van de bedrijfsgrootte, bedrijven met een regionale functie en minder dan zeventig werknemers in dienst hebben genoeg aan één werving- en selectiepartner; dat werkt bovendien effectiever." Van der Spek en Hins merken op dat in de markt verschillende type werving- en selectiebureaus actief zijn. Zij onderscheiden de 'cv-schuivers' en daartegenover degene die kwaliteit leveren. Grote organisaties kiezen vaker dan andere bedrijven voor een cv-schuiver, ofwel een bedrijf waar werving en selectie alleen plaatsvindt middels een cv, waarbij nauwelijks aandacht is voor de mens erachter en onderwerpen als gedrags- en cultuuraspecten. Van der Spek vertelt hoe hij te werk gaat: "Ik beoordeel mensen niet alleen op hun cv of geboekte resultaten, maar let als psycholoog heel sterk op persoonlijkheid en gedrag. In het assessment dat ik afneem en de gesprekken wil ik erachter komen hoe iemand als mens in elkaar zit, hoe hij samenwerkt en wat hem drijft. Die dingen zijn

“De vraag of iemand ergens wel wil werken, wordt vaak vergeten”



Pierre Emanuel

extreem belangrijk bij het selecteren van kandidaten voor een vacature." Hins meent in het algemeen: "De toegevoegde waarde van een werving- en selectiepartner zit in de expertise van de medewerkers en de bereidheid die te delen. In het functieprofiel moet je bijvoorbeeld ook de groei van de organisatie meenemen. Een goed bureau kent de organisatie door en door en treedt dienstverlenend op. Dat gaat soms verder dan werven en selecteren, zo kun je mensen bijvoorbeeld helpen met functionerings- en coachinggesprekken."

Prijs-kwaliteit

Is het vinden van perfect personeel voor key-functies toegestaan tegen elke prijs? Welk prijskaartje mag eraan hangen? Emanuel is van mening dat geld geen rol speelt: "Een criterium als prijs is onbelangrijk, mits return on investment aantoonbaar is." Van der Spek en Hins denken daar anders over. Zij menen dat de prijs-kwaliteit verhouding in orde moet zijn en hebben gemerkt dat bedrijven vaak te makkelijk denken over de kosten. Van der Spek: "Veel organisaties denken: als het duur is, zal het wel goed zijn. Zij gaan onverantwoord om met prijzen; ze zouden best kritischer mogen zijn." Hins voegt hier wel aan toe dat kwaliteit goed beloond moet worden, omdat het uitgaven op langere termijn voorkomt, en dat er van tevoren duidelijke afspraken gemaakt moeten worden: "Natuurlijk maak je als werving- en selectiebureau garantie-afspraken. Tot een bepaalde periode ben je samen verantwoordelijk, mits je als

“Bedrijven zijn op zoek naar ‘vaardigheden’ én mensen die goed kunnen samenwerken en communiceren.”

bureau vat hebt op het proces bij jouw klant (sanering door reorganisaties bijvoorbeeld is natuurlijk uitgesloten)."

Internet

Internet is voor werkzoekenden een steeds belangrijker medium; op sites speuren zij naar vacatures en hebben de eerste kennismaking met het bedrijf. Het effect van vacaturesites en bedrijven die hun vacature op de eigen site zetten, is in de kranten- en tijdschriftenwereld inmiddels merkbaar. Is het voor p&o'ers nog wel zinvol om toch een werving- en selectiebureau in te zetten? De forumdeelnemers zijn het erover eens dat de komst van internet voor de cv-schuiers onder hen een bedreiging vormt, maar dat het over het algemeen nieuwe kansen betekent. Hins: "De bureaus die het voor de centen doen vallen nu af, dat is een goede zaak, omdat via internet het vinden van cv's voor werkgevers veel efficiënter gaat." "Dankzij de digitale snelweg kunnen wij sneller werken. Internet is een wervingmedium", vertelt Van der Spek. "Maar het contactmoment blijft belangrijk. 'Only people make it happen', vind ik dan ook een mooie slogan." Hins sluit zich daarbij aan: "Via

internet verloopt de voorselectie makkelijker, maar ook daarna volgt nog een heel proces, waar de expertise van werving- en selectiebureaus belangrijk is." Emanuel sluit zich daarbij aan: "Internet biedt kansen, waardoor werving- en selectiebureaus eindelijk worden gedwongen na te denken over hun mogelijke rol in het proces."

Ontwikkelingen

Welke ontwikkelingen zien Hins, Emanuel en Van der Spek bij de werving en selectie van hoger opgeleiden? Emanuel gaat uitvoerig op deze vraag in: "Bedrijven moeten nadrukkelijker nadenken over hoe deze groep enerzijds te interesseren, en anderzijds te selecteren. Kwantiteit is vooralsnog geen probleem, kwaliteit des te meer. Zachte criteria worden expliciet en meetbaar gemaakt, door inzet van een professioneel instrumentarium." Van der Spek en Hins hebben gemerkt dat deze zachte criteria gelukkig bij opdrachtgevers ook steeds belangrijker worden bij de keuze voor een kandidaat. Hins: "Bedrijven zijn op zoek naar 'vaardigheden' én mensen die goed kunnen samenwerken en communiceren." Emanuel is opgefallen dat ondernemingen tegenwoordig liever de werving en selectie zelf regelen en daar geen apart bureau voor inschakelen. "Bedrijven richten hun eigen organisatie in. Ze willen sollicitanten structureel en professioneel afhandelen, zodanig dat hun imago intact blijft en er geanticipeerd wordt op serieus gebruik maken van kandidaten in de iets verdere toekomst." Van der Spek en Hins hebben gezien dat de afgelopen twee jaar een zekere angst is ontstaan als gevolg van de krimpende markt, echter dat punt is voorbij en zij zien de toekomst rooskleurig tegemoet. •



Marjolein Hins



Paul van der Spek

Tekst: Liesbeth Timmermans