



**how to... #contact -**  
de menselijke factor in customer service

## Selectiegesprekken

Het selectiegesprek is bedoeld om de match tussen organisatie, functie en kandidaat vast te stellen, op meerdere fronten:

- beschikt de kandidaat over de juiste competenties, attitude en motivatie;
- past de kandidaat in het team (persoonlijkheid);
- past de kandidaat binnen de organisatie en past de organisatie bij de kandidaat: waarom kiest de kandidaat voor de functie en waarom voor jouw organisatie?

Het doel is dus het gericht verzamelen van informatie, maar ook staat wederzijdse kennismaking voorop. Hoe beter het selectiegesprek verloopt, des te beter beide partijen een beslissing kunnen nemen over de match. Een geschikte indeling is als volgt:

- opening, kennismaking;
- verstrekken achtergrondinformatie;
- stellen van gerichte en voorbereide vragen aan de hand van de functie-eisen (zie verderop) waarmee de medewerker zich kan presenteren;
- afsluiting. In de afsluiting is gelegenheid voor de kandidaat om vragen te stellen.

De organisatie kan zichzelf presenteren door de volgende zaken aan de orde te laten komen:

- korte uitleg selectieprocedure aan de kandidaat;
- informatie over de aard van de organisatie (doelstellingen, processen, omvang, geschiedenis, cultuur, verwachtingen van medewerkers);
- informatie over de afdeling (doelstelling, omvang, de werklocatie, relaties met andere afdelingen);
- informatie over de functie in het algemeen (positie in de organisatie, doelstelling, eisen die gesteld worden, eventueel globale salarisindicatie);
- werkzaamheden binnen de functie (belangrijkste taken);
- werktijden, soort dienstverband (hoeveel dagen per week, hoe worden werktijden ingepland);
- hoe verloopt het opleiden en inwerken;
- welke verwachtingen bestaan ten aanzien van de medewerkers.

### Het voeren van selectiegesprekken

Wanneer een supervisor voor het eerst selectiegesprekken gaat voeren, is het raadzaam een ervaren collega of leidinggevende er naast te zetten. Het voeren van selectiegesprekken komt veelal aan de orde in de meeste cursussen en trainingen die gericht zijn op leidinggeven of specifiek op gespreksmodellen.

Uit de functie-eisen kan je de belangrijkste onderwerpen kiezen, waarop je de kandidaat wil bevragen. Voor een

inbound agent zijn belangrijke dimensies voor het stellen van vragen bijvoorbeeld: inzetbaarheid, klantgerichtheid, opgedane ervaring, kennis en kunde, taalbeheersing, attitude, organisationeel inzicht, opleiding en trainbaarheid. Zaken als punctualiteit, representativiteit en taalvaardigheid hoeven niet altijd letterlijk bevestigd te worden; informatie hierover komt soms vanzelf uit het gesprek en de presentatie van de kandidaat naar voren.

Het CV, belangrijk aanknopingspunt voor het bevragen op de dimensies, moet vooraf kritisch worden doorgenomen op dubblures, ontbrekende stukken in de chronologie, wel of niet afgemaakte opleidingen, persoonlijke omstandigheden: hiermee kan men kandidaten bevragen over gemaakte keuzen en gezette stappen. Daarnaast is het verstandig de vragen vooraf te formuleren zodat ze op het CV van de kandidaat zijn afgestemd.

Een effectieve benadering bij het stellen van vragen is die aan de hand van STAR's.

S: Situatie of Taak waarmee de kandidaat geconfronteerd is;

A: Actie die de kandidaat heeft ondernomen;

R: Resultaat van de ondernomen acties.

Daarbij is het van belang reële en valide STAR's te verzamelen en onbetrouwbare STAR's door middel van doorvragen om te zetten naar valide STAR's. Voorbeelden van onbetrouwbare STAR's zijn opinies, vage verklaringen en uitlatingen die op theorieën of op de toekomst zijn gebaseerd.

Een uitstekende methode om vage antwoorden te vermijden is het gebruik van doorvragen. Soms blijkt dat CV's 'opgeklopt' worden, waardoor beschreven taken, verantwoordelijkheden of bevoegdheden in werkelijkheid minder om het lijf hebben.

### **Voorbeeld**

V: In uw CV staat bij extra taken 'medeverantwoordelijk voor project klanttevredenheid.' Kunt u aangeven waar uw taken uit bestonden?

A: Ik heb meegewerkt aan een project over klanttevredenheid. Dat project werd opgezet om te onderzoeken hoe de klanttevredenheid er voor stond. Het management had het gevoel dat niet duidelijk was waarom bepaalde klanten weggingen.

V: Waaruit bestond uw bijdrage concreet?

A: Ik heb meegeholpen het project op te zetten.

V: Hoe heeft u meegeholpen?

A: Ik was aanwezig bij vergaderingen van de projectgroep.

V: Wat was uw bijdrage daar?

A: Praten over hoe het script er uit moest zien.

V: Wat voor resultaten heeft u geboekt?

A: Ik heb suggesties gedaan voor het verbeteren van het script.

V: Zijn die suggesties ook doorgevoerd?

A: Ja, sommige wel.

V: Kunt u daar een voorbeeld van geven?

Je kunt daarnaast fictieve situaties voorleggen aan de kandidaat, die relevant voor de functie zijn.

Deze methode is met name inzetbaar wanneer de kandidaat relatief weinig of geen relevante werkervaring heeft, bijvoorbeeld bij starters of bij kandidaten die een grote verandering in hun loopbaan doormaken.

**Motivatiepatronen** kunnen in kaart worden gebracht door zowel naar uitdagingen als allergieën te vragen. Uitdagingen kunnen betrekking hebben op voorgaande functies bij andere werkgevers, maar ook op de toekomstige functie:

“Wat vindt u leuk aan werken op een callcenter?”

“Wat vindt u leuker: verkopen of service aanbieden?”

“Heeft u zelf wel eens slechte ervaringen opgedaan bij het bellen naar een contactcenter? Wat denkt u in zo'n situatie?”

**Allergieën** kunt u achterhalen door te vragen naar de minder prettige kanten van een vorige functie:

“Wat vond u het minst aantrekkelijke in uw vorige functie?”

“Aan welke werkzaamheden binnen uw functie gaf u de voorkeur? En aan welke gaf u niet de voorkeur?”

### **Tips**

- Neem direct na het gesprek de gelegenheid om je belangrijkste indrukken vast te leggen. Daarmee worden meerdere kandidaten onderling beter vergelijkbaar.
- Zorg voor een rustige ruimte en zorg er voor dat je niet gestoord wordt collega's of de telefoon. Laat je niet afleiden door je computer.
- Laat kandidaten eventueel ook met een tweede leidinggevende spreken en vergelijk je bevindingen.

Meer informatie vind je op:

<http://www.carrieretijger.nl/functioneren/management/personeel-werven/sollicitatiegesprek-voeren>