

# 30 Tips voor een succesvol wervingstraject

Gwen. M. Dudok van Heel

30 Tips voor een  
succesvol wervingstraject

Gwen. M. Dudok van Heel

**Dudok**  
CONSULTING

# 30 Tips voor een succesvol wervingstraject



Gwen M. Dudok van Heel

Ben je verantwoordelijk voor de **succesvolle werving** binnen jouw organisatie?

Dat lijkt vaak makkelijk, maar in de praktijk kom je van alles tegen. Ik kan er inmiddels een boek over schrijven en misschien moet ik dat ook maar eens doen. Inmiddels begeleid ik gedurende 22 jaar bedrijven bij het vinden van hun topmedewerker.

Ik zeg niet voor niets wel eens “ik werk met een kruitwagen kikkers”. Hoe zorg ik er voor dat ze er niet uitspringen?



Hierbij ontvang je van mij 30 tips voor een uitstekend wervingstraject. Met veel voorbeelden uit mijn eigen ervaring. Ik ben benieuwd of je wat mist en/of toevoegingen hebt. Daar leer ik weer van!

Je ziet trouwens dat ik het woord ‘kandidaten’ gebruik in plaats van ‘sollicitanten’. Dat heeft met name te maken met het feit dat ik mensen actief benader (executive search) en minder werk met advertenties, waarop sollicitanten solliciteren.

## 1. Wees specifiek

Wees specifiek over wat en wie je zoekt. Overleg het met je omgeving, check het. Wollige verhalen leiden af en stoten af. Maak het concreet.

## 2. Complementariteit in je team

Heel belangrijk is om je af te vragen hoe iemand complementair is binnen je team. De meeste leiders hebben de neiging om “meer van hetzelfde te zoeken”, dus iemand die net zo gedreven is als hij/zij zelf of iemand die net zo gestructureerd is. Wie



heb je nodig om een kleurrijk team samen te stellen? Alle kleuren zijn immers nodig in een organisatie. Dit is ook meetbaar; voor de start van een nieuw teamlid meet ik vaak de gedragsstijlen van de overige teamleden. Zo kan ik de organisatie nog beter begeleiden bij het vinden van de juiste kandidaat.

## 3. Communiceer en check intern

Ik heb het vaak meegemaakt dat halverwege een procedure zich ineens een interne kandidaat (uit de eigen organisatie) meldt..... tegenwoordig stel ik altijd de vraag: “is er iemand intern die deze functie ambieert of zou kunnen uitvoeren?” Als dat het geval is kan de organisatie kiezen om voor deze interne kandidaat of de kandidaat laten meelopen in de procedure.

#### **4. Functieprofiel**

Er zijn niet veel bedrijven die een goed functieprofiel schrijven. Vaak is het te star, te formeel, of onvolledig. Gewoon 'gortdroog'. In een functieprofiel hoeft niet alles tot in detail te staan, er mag ook wat worden bewaard voor het gesprek. En het mag ook 'wervend' zijn, er mag enthousiasme uitspreken, trots voor het bedrijf. Een kandidaat moet de eerste indruk krijgen via de functiebeschrijving.

#### **5. De functietitel**

Er kan een standaard functietitel gebruikt worden. Ik heb het ook regelmatig meegemaakt dat er geen kandidaten kwamen, omdat de functietitel onvoldoende boeide. Bekijk hoe de functietitel aangepast is aan deze tijd en aanspreekt en toch nog de lading dekt. Dat betekent dat er dus verschil kán zitten tussen een titel die naar buiten wordt gebruikt en intern wordt gehanteerd. Een voorbeeld was bijvoorbeeld onlangs de functie van coördinator van een sportcentrum. Coördinator was de intern gebruikte titel, die overeenkwam met de salarisschaal. Deze coördinator heeft wel een managementrol: zij stuurt medewerkers aan en is het aanspreekpunt voor de burgemeester en wethouders. Daarbij past naar buiten toe de titel "manager". Niet alleen bij de werving, maar ook op het visitekaartje.

#### **6. Maak het persoonlijk**

Als je een functiebeschrijving maakt, maak het persoonlijk. Dat maakt het tegelijkertijd ook wervender. Ik moet heel veel en vaak functiebeschrijvingen herschrijven om het wat 'smeuïger' en dus persoonlijker te maken. Dat doe je trouwens door ook in spreektaal te schrijven. Daardoor voelt de lezer zich sneller aangesproken.

## 7. Competenties

Welke competenties voeg je toe? Beter tien zorgvuldig gekozen competenties, dan een eindeloze waslijst waar alles in staat om vooral maar niets te hoeven missen. En dat brengt mij bij:



## 8. Schapaufantiraf

Ken je de “Schapaufantiraf”? Nee? Het schaap met de vijf poten? Dat is de sollicitant die een dikke huid moet hebben en daarmee stressbestendig is en warmte moet brengen, maar die ook een lange nek heeft (giraffe), zodat hij of zij alles kan overzien. Natuurlijk heeft de Schapaufantiraf ook vijf poten. Ok, genoeg. Vaak reduceer ik zo’n waslijst met mijn klanten tot acht tot twaalf eisen waaraan iemand moet voldoen.

## 9. Leeftijd

Leeftijd is altijd een moeilijke in deze tijd, we mogen niet doen aan leeftijdsdiscriminatie en tegelijkertijd gebeurt het meestal. Wat meer flexibiliteit hier zou ik heel erg toejuichen. Het leidt tot diversiteit in organisaties. Belangrijk bij oudere medewerkers vind ik of zij voldoende energie uitstralen, voldoende drive hebben. En dat blijkt gauw genoeg uit de bewezen resultaten en in een gesprek. Jong en oud is een goede mix en beide kunnen van elkaar leren.

## **10. Opleidingsniveau**

Hier geldt hetzelfde als bij leeftijd. Ik onderschrijf dat een HBO of academische achtergrond een makkelijk selectiemiddel is en doorgaans staat het ook garant voor een conceptueel denkvermogen. Maaaaar.....ik heb ook veel uitzonderingen op deze 'regel' gezien. Een voorbeeld is dat ik dit jaar nog een opdrachtgever kon verrassen met een directielid die laag was opgeleid, maar al jaren op hoog, strategisch niveau werkte bij zijn werkgevers, waaronder SHELL. Ook deze organisatie had eerder de ervaring en de kwaliteit herkend van de kandidaat.

## **11. Heldere procedure (wie doen er mee)**

Wie zijn er bij een wervingsprocedure betrokken? Vaak zie ik dat er op het laatst bedacht wordt wie nog even moet aanschuiven. Wie er mee doen hangt erg af van het niveau van de functie binnen de organisatie. Denk er van te voren goed over na. Als het bijvoorbeeld om een directie/management functie gaat, dan is het verstandig om de kandidaat snel aan tafel te brengen bij de CEO/algemeen directeur. Is er nu een interim manager op de betreffende positie en rapporteert iemand aan de voorzitter van de Raad van Bestuur? Dan kun je bijvoorbeeld een eerste gesprek arrangeren met de interim manager en de HR manager en daarna een gesprek met de RvB.

## 12. Beloon aanbrenge door een medewerker

Je eigen medewerkers zijn je beste ambassadeurs, dus vraag hen ook of zij iemand kennen. Als ze trots zijn op hun bedrijf zullen ze er moeite voor doen. Het kan de procedure versnellen en het kan kostenbesparend werken, omdat er geen bureau ingeschakeld hoeft te worden. En dan is een origineel cadeau of een bonus een mooi gebaar!



## 13. Tandepoetsen

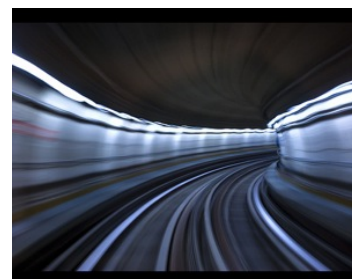
Iemand zei mij onlangs dat werving op tandepoetsen lijkt. Ik vond dat een mooie vergelijking. Je gebit vergt onderhoud, werving ook. Net als tandepoetsen is het belangrijk dat je werving permanente aandacht heeft. Daardoor wordt het minder projectmatig en blijft je in gesprek met potentieel geschikte kandidaten.

## 14. Out of the box – wees origineel

Durf te zoeken in en naar creatieve richtingen. Klanten willen vaak iemand van de directe concurrent, maar ik stretch altijd het gebied, kijk naar nieuwe en extra richtingen. Met een medewerker van een concurrent heb je vaak ook met lastige concurrentiebedingen te maken. Bovendien gaat de concurrent vaak ook harder aan jouw mensen trekken.

## 15. Snelheid

“Snelheid=key”. Kandidaten knappen vaak af omdat de toekomstige werkgever traag reageert of ze zijn enthousiast vanwege de slagkracht.





## 16. Enthousiasme – be human

Hoe simpel kan het zijn: toon je enthousiasme: als kandidaat en als toekomstig werkgever. Laatst belde ik nog een voorzitter van een raad van bestuur met de tip om de kandidaat te bellen om hem te verwelkomen. Dit ‘gebaar’ werd vervolgens zéé op prijs gesteld door de toekomstige werknemer.....

## 17. Managen van verwachtingen

Wees duidelijk en transparant. Vertel wat de stappen zijn, wat de procedure is, wat de vertraging inhoudt. Etc.

## 18. USP's bedrijf

“Hoe onderscheidt jouw bedrijf zich in de markt?”

“Wat zijn de USP (Unique Selling Propositions)?”

“Wat maakt jouw bedrijf bijzonder om voor te werken?”

Het zijn de vragen die kandidaten ook stellen.

Logische vragen, maar je wilt niet weten wat ik hier voor een antwoorden op krijg. Vooral vage of algemene antwoorden. Voor mij betekent het vaak puzzelen, trekken, sleuren en onderzoeken voordat ik dat onderscheidend vermogen van het bedrijf goed boven water heb. Dus doe je huiswerk en wees ècht origineel!



## 19. Ontwikkelingsmogelijkheden

Het is al lang bewezen dat salaris niet het allerbelangrijkste is, maar veel meer de ontwikkelingsmogelijkheden. Dat kan het volgen van opleidingen zijn, maar ook de doorgroeimogelijkheden binnen de organisatie. Wees daar duidelijk over, ook als het niet kan.

## 20. Flexibiliteit arbeidsvoorwaarden

Hoeveel flexibiliteit heb je in huis als de kandidaat, die je wilt aannemen, qua (arbeids)voorwaarden afwijkt van jullie bedrijfsstandaarden? Of bijzondere wensen heeft? Ook hier geldt “waar een wil is, is een weg”. Ik heb meegemaakt dat een procedure bijna misliep, omdat een kandidaat achter zijn lease auto geen trekhaak mocht (laten) plaatsen. Dat lijkt wat lachwekkend, maar het ging om meer..... De man ging namelijk altijd met zijn caravan op vakantie, dus het verschil was geen trekhaak, maar een auto: hij zou dan een nieuwe auto moeten aanschaffen voor de caravan. Gelukkig is dit goed gekomen.



In een andere wervingsprocedure reed de kandidaat, een internationale business consultant, altijd op een motor. Zijn nieuwe werkgever wilde dit niet ondersteunen (“is standaard bij ons”) en hij moest een lease auto aanschaffen. Hierdoor zouden zijn kosten vele malen hoger worden. Hier is het daardoor niet tot een deal gekomen.

## 21. Wat wil je echt weten

Wat wil je weten van je kandidaat? Je zoekt een nieuwe medewerker die als een ‘jas’ past om je organisatie. En.... De kandidaat zoekt een werkgever die als een jas ‘past’ om zijn/haar schouders. De ideale kandidaat heeft de relevante kennis en (branche)ervaring en heeft het karakter dat past bij de organisatie. Vind je het belangrijk dat medewerkers zich persoonlijk blijven ontwikkelen? Check dat dan. Vraag naar de drijfveren, naar wat iemand belangrijk vindt in het leven en specifiek in het werk. Wat verwacht de kandidaat van een leidinggevende? Et cetera.

## 22. **Gesprek 1:1, gesprek met meerderen**

Ik heb onlangs weer ervaren dat een kandidaat die goed is in één op één gesprekken, niet vanzelfsprekend goed is in gesprekken met meerderen. Afhankelijk van de rol van de nieuwe medewerker kan het goed zijn om een vervolg met meerderen te organiseren. Zeker bij een rol als bijvoorbeeld accountmanager.

## 23. **Laat je zien**

Ik heb ooit afscheid genomen van een klant, waar de CEO aan tafel met een kandidaat zich niet 'liet zien'. Hij liet de vragen stellen door een adviseur en stelde zich terughoudend op om te kijken (te testen) of de kandidaat hem zou kunnen 'losweken'. Ik vond dat geen faire manier van gesprek voeren. Zeker niet waar de kandidaat ook een inschatting moet maken van de CEO, waaraan hij gaat rapporteren.



## 24. **Headhunter**

Maak duidelijke afspraken met je headhunter en weet hoe hij/zij werkt. En geef aan hoe je als bedrijf op de hoogte gehouden wilt worden. Sommige bedrijven willen alleen contact als er een geschikte kandidaat is, andere bedrijven willen wekelijks even contact over de voortgang. Wees over en weer duidelijk over de verwachtingen. Vergeet niet dat de headhunter jouw bedrijf representeert en het visitekaartje is van jouw bedrijf!

## **25. Exclusiviteit**

“Laten we schieten met hagel.....”. Dat is wat sommigen denken als het gaat over werving. Exclusiviteit voor en van je headhunter laat professionaliteit zien. Je kunt overwegen om wel een exclusiviteitstermijn af te spreken. Het komt op kandidaten zonder meer onprofessioneel over als zij door meerdere bureaus benaderd worden. En, let op: er zijn bureaus die kandidaten namens jou bellen zonder dat zij er opdracht toe hebben.

## **26. Debriefing - evaluatie**

Maak een soort wervingslogboek. Wat heb je geleerd? Wat ging er goed? Wat kan verbeterd worden? Evalueer het proces met de betrokkenen binnen je team en met het wervingsbureau dat je hebt ingeschakeld.

## **27. Afronden, feedback en transparantie**

Te vaak hoor ik dat kandidaten nooit meer iets horen van de organisatie waarbij zij solliciteerden of van het wervingsbureau. Rondt het af met kandidaten, informeer hen als zij (nog) niet de ideale kandidaat zijn. En check dit ook bij de evaluatie met het wervingsbureau. Heeft het bureau ook iedereen op de hoogte gesteld?

## **28. Check arbeidsvoorwaarden vooraf**

Ook dit lijkt op het intrappen van een open deur. Toch maakte ik het onlangs weer mee dat dit onderwerp werd uitgesteld en dat het leidde tot een zware teleurstelling. Een CEO van een groot concern heeft een half jaar gewacht tot zijn ideale kandidaat voor een directiefunctie terug was van een wereldreis. Na meerdere gesprekken deed hij een financieel aanbod. Toen bleek dat hij niet kon voldoen aan het salaris van de wereldreiziger. Dit had in een veel eerder stadium voorkomen kunnen worden!

## **29. Referenties**

Trek referenties na! Ik doe het altijd en adviseer het altijd. Ik vraag kandidaten altijd om enkele referenties. Het zegt mij ook iets met welk niveau referenten zij terugkomen. En referenten nemen doorgaans hun rol zeer serieus: vertellen de positieve aspecten over de betreffende persoon en de aandachtspunten.

## **30. Selectie of talentontwikkeling?**

Deze vraag is een hele belangrijke om duurzaam geschikte medewerkers aan te trekken. Zoek je naar een goede medewerker en richt je je op een juiste selectie, waarbij het gaat om de invulling van een vacante positie? Of staat de talentontwikkeling centraal, waarbij je permanent in contact bent en blijft met potentieel talent. Via social media, beurzen, bezoekersdagen voor talenten, etc. Zo blijf je in contact met de talenten voor de toekomst. Daarmee draag je als bedrijf bij aan de beleving en het contact dat jong talent zoekt. Hiermee onderscheid je je als bedrijf.

## **Tot slot**

Ik kan nog wel even doorgaan, maar 30 vond ik een mooi getal voor nu. Laat je mij weten hoe deze tips jou kunnen helpen?

## **Wil je meer?**

Als lezer van dit e-book heb je recht op een **gratis sessie** (ter waarde van € 450,=) in mijn kantoor om te samen bekijken hoe je werving nog beter georganiseerd kan worden.

Bel of app mij rechtstreeks op 06-50206372 of stuur een mail naar [dudokvanheel@dudokconsulting.nl](mailto:dudokvanheel@dudokconsulting.nl)

Hartelijke groet,

Gwen M. Dudok van heel