

# Inhoud

Ten geleide	7
<b>1 Inleiding tot het gesprek</b>	11
<i>Waarin u een voorproefje krijgt van het gesprek, de selecteur en hoe u zichzelf kunt presenteren.</i>	
Oefening 1. Vijf knelpunten	27
Oefening 2. De drie grootste prestaties in mijn werk	27
Oefening 3. De drie grootste prestaties uit mijn loopbaan	28
<b>2 Onderzoek vooraf</b>	29
<i>Waarin u zich voorbereidt op het eerste gesprek door kennis te verzamelen over de aanstaande werkgever en u goede vragen voorbereidt.</i>	
Oefening 4. Geheugensteun	36
Oefening 5. Test uw kennis!	41
Oefening 6. Wat wil de 'andere kant' graag horen?	42
<b>3 Het 'standaardgesprek' in hoofdlijnen</b>	47
<i>Waarin u inzicht krijgt in de structuur van het interview en de verschillende vraagtechnieken.</i>	
Oefening 7. Hoe is het gesprek verlopen?	62
Oefening 8. Cv-vragen	65
Oefening 9. Wat maakt u uniek?	66
<b>4 De drie sleutelvragen</b>	75
<i>Waarin u een slim antwoord formuleert op de drie sleutelvragen van de selecteur: Wilt u het? Kunt u het? Past u bij ons?</i>	
Oefening 10. Wat is de kern van de nieuwe functie?	81
Oefening 11. De gemotiveerde sollicitant	82
Oefening 12. Motivatie en gedrag/'bewijs'	83
<b>5 Verschillende gespreksvormen</b>	95
<i>Waarin u kennismaakt met de verschillende gesprekstactieken van de selecteur.</i>	
Oefening 13. De stars van de hemel plukken	100

<b>6</b>	<b>Het 'psychologische interview'</b>	109
	<i>Waarin uw beoogde werkgever u beter wil leren kennen, in samenhang met psychologische tests.</i>	
<b>7</b>	<b>Probleemgebieden</b>	119
	<i>Waarin u perfecte antwoorden leert geven en valkuilen leert vermijden.</i>	
	Oefening 14. Vragen die mij liever niet moeten worden gesteld...	123
<b>8</b>	<b>Moeilijke vragen en zelfliquidatievragen</b>	137
	<i>Waarin u een kijkje neemt in het brein van de selecteur om de bedoeling van taaie vragen te ontdekken; taboe-onderwerpen leert herkennen en zelfliquidatievragen leert pareren.</i>	
	Oefening 15. Zelfliquidatievragen	151
<b>9</b>	<b>Uitstraling tijdens het gesprek</b>	159
	<i>Waarin u zich bewust wordt van hoe u overkomt en hoe uw non-verbale communicatie is.</i>	
	Oefening 16. Positief herformuleren	165
<b>10</b>	<b>Controles op het interview</b>	171
	<i>Waarin u van tevoren zorgt dat uw verhaal op alle punten waterdicht is en u alle controles moeiteloos doorstaat.</i>	
	Oefening 17. Wat zijn mijn grootste fouten geweest?	177
	<b>Literatuurlijst</b>	179
	<b>Register</b>	183

# Ten geleide

## Onze visie

Een (passende, interessante, uitdagende, stimulerende, goed betalende) baan (doorhalen wat niet wordt gewenst) is een belangrijk onderdeel van ons leven. De meesten van ons brengen meer tijd door bij hun werkgever dan bij hun (huwelijks)partner. Een job zorgt voor inkomen, voor vrienden (op of door het werk), voor status en aanzien. De meeste (aanstaande) werknemers willen graag voor langere jaren een verbintenis met de werkgever. Zij zullen dan ook zorgvuldig een organisatie uitzoeken waar zij dag in dag uit willen doorbrengen.

De werkgever denkt daar net zo over! Want dat is uiteindelijk ook een mens, al is die vaak moeilijk te ontdekken achter al die opgetrokken rookgordijnen. De werkgever wil samen met de werknemer 'door één deur' kunnen. Hij wil samen lachen – en desnoods samen huilen. Beiden moeten dan ook goed bij elkaar passen. Maar hoe stel je dat vast? Dat is een lastige zaak...

In dit boek helpen wij de baanzoeker zichzelf te verkopen, zich verleidelijk te etaleren, vanaf het eerste contact met een werkgever. U zult zien dat het sollicitatieproces net een spannend schaakspel is, met twee winnaars.

## Waarom is dit boek geschreven?

Er bestaan boeken die haarfijn uit de doeken doen hoe sollicitanten een 'perfecte' sollicitatiebrief en een bijbehorend curriculum vitae (cv) moeten schrijven. Via deze schrifturen krijgt de sollicitant een voet tussen de deur. Maar de echte strijd wordt gestreden tijdens de daarop volgende bijeenkomst van aanbieder en baanzoeker: het sollicitatiegesprek.

Elk sollicitatiegesprek is uniek. We kunnen niet voorspellen hoe uw volgende gesprek zal verlopen, maar wel kunnen we steeds dezelfde hoofdroutes onderscheiden. We geven aan welke dat zijn en ook gaan we in op zijwegen en secundaire straten, die regelmatig opdoemen.

Het bureau van de schrijver van dit boek (Psycom in Amstelveen) traint al jaren met veel succes sollicitanten die pas na de nodige ‘verkeerslessen’ aan het mondelinge sollicitatie-examen willen deelnemen. De kennis die in de loop der jaren aan de kandidaten van Psycoms interview- en sollicitatietrainingen is verstrekt, wordt nu aan een breder publiek bekendgemaakt. Dit boek bevat dan ook informatie uit de praktijk. U leert inzien waarom personeelsmanagers bepaalde vragen stellen, hoe zij uw antwoorden interpreteren, voor welke argumenten zij ‘vallen’, of van welke zij zelfs omvallen. Dit boek wordt niet voor niets gehaat door personeelsfunctionarissen!

### Voor wie is dit boek bestemd?

De praktijk wijst uit dat veel mensen falen voor het interview. Ze zijn onvoorbereid, ze denken er te lichtvoetig over. Waarom zou je het via vallen en opstaan moeten leren – dat vaak letterlijk en figuurlijk pijnlijk is – als het gemakkelijker, sneller en goedkoper kan?

Dit boek is bestemd voor iedereen die zich op de arbeidsmarkt stort, te maken krijgt met sollicitatie- en selectiegesprekken en voor de weg van het succes kiest. Het is bijzonder geschikt voor:

1. *Alle sollicitanten.* Of u reageert op een advertentie, een open sollicitatie schrijft, een eerste, tweede of derde selectiegesprek moet voeren, bij het testbureau ‘op bezoek’ moet komen, contact zoekt met een executive searcher. Wanneer u goed beslagen ten ijs wilt komen en niet over één nacht ijs wilt gaan, beantwoordt dit boek al uw vragen en geeft het u tonnen aan tips.
2. Dit boek bevat ook informatie voor *elke werknemer* die het binnen de eigen organisatie hogerop zoekt of toegelaten wil worden tot een (interne) opleiding. De drempel is vaak een selectiegesprek – en ook daar gaat dit boek over.
3. *Alles over sollicitatiegesprekken* is eveneens van groot belang voor *pas afgestudeerden* en *studenten* die bijna ‘zover’ zijn. Het is één ding om je in het algemeen te oriënteren op de arbeidsmarkt. Het is iets geheel anders om binnenkort op te moeten vallen bij aanstaande werkgevers en andere selecteurs en jezelf te moeten verkopen!
4. Dit boek bewijst ook goede diensten aan alle *managers* en *leidinggevendenden* die met sollicitatie- en selectiegesprekken te maken hebben. De ‘ziel’ van de sollicitant wordt niet blootgelegd, maar wel zijn gedrag.

5. Werving en selectie is een van de belangrijkste taken van *personeelsfunctionarissen*. Wanneer zij willen weten welke argumenten sollicitanten gebruiken – en hoe en waarom – is dit boek ‘verplichte literatuur’. Selecteurs zullen meer op hun tenen moeten lopen, naarmate de sollicitanten meer kennis en inzicht verwerven over de interviewtechniek. Op termijn zal het sollicitatiegesprek hierdoor naar een hoger niveau worden getild.

### Wat kan dit boek voor u betekenen?

1. Het maakt van u een geducht tegenspeler voor elke selecteur. U leert valkuilen te vermijden, de juiste antwoorden op lastige vragen te geven, en ook zelf de belangrijkste vragen te stellen.
2. *Alles over sollicitatiegesprekken* laat zien hoe deze gesprekken zoal gehouden worden en hoe u ze (vanuit het standpunt van de werknemer) moet voeren.
3. Dit boek toont aan dat u met de *juiste mentaliteit* uw doel (de baan, de positie, de opleiding) kunt bereiken. We hopen echter niet alleen uw gevoel en ideeën te veranderen, maar ook uw daadwerkelijke gedrag.
4. ‘Solliciteren is te leren’ is een veel gehoorde kreet. Jammer genoeg leren de meeste mensen het op de harde manier. Veel ‘nee’s’ maken moe. Er is ook een andere weg: de ideeën en tips van dit boek opvolgen. Dat is efficiënt, want het voeren van al die sollicitatiegesprekken kost vreselijk veel energie, tijd – en dus geld. En na elke afwijzing word je neerslachtiger... Dit boek wordt uw *mentale anti-slipcursus!*
5. Hoe meer u oefent en zich inleeft in het voeren van sollicitatie- en selectiegesprekken, des te *zelfverzekerder* u zich zult voelen. Dit zult u ook uitstralen, waardoor u uw kans op succes vergroot.

U treft in dit boek *oefeningen en checklists* aan. Deze instrumenten zijn heel handig bij de voorbereiding. U kunt hiermee bijvoorbeeld controleren of u alle gespreksonderwerpen ook op uw lijstje heeft staan. Maak de oefeningen! Daar leert u meer van dan ze alleen maar oppervlakkig door te lezen.

Ook bijzonder handig zijn de vele *voorbeeldzinnen*. Wanneer u verwacht in een netelige situatie te belanden, leer dan tijdens uw voorbereiding deze zinnen (via trefwoorden) uit uw hoofd en sla aanvalen op de juiste manier af.

In dit boek gebruiken we voor de selecteur een groot aantal termen door elkaar heen: interviewer, tegenpartij, tegenstander, andere kant, (aanstaande) baas, (aanstaande) werkgever, personeelsmanager (-functionaris). U weet in ieder

geval dat het gaat om de persoon die u misschien slapeloze nachten en klamme handen bezorgt.

Wanneer we in dit boek over 'hij' of 'hem' spreken, mag u natuurlijk ook 'zij' of 'haar' lezen. Alle mannelijke voorbeelden kunnen door vrouwelijke worden vervangen. Voor het leescomfort is voor een enkele geslachtsvorm gekozen.

We hopen dat u dit boek maar heel kort nodig heeft!

Heeft u op- of aanmerkingen op dit boek? Heeft u een specifiek probleem of een vraag? Maak dan gebruik van de bijgesloten antwoordkaart. Of bel, schrijf, fax of e-mail naar:

Psycom

T.a.v. dr. Jack J.R. van Minden

Parlevinker 5

1186 ZA Amstelveen

Tel.: 020-6450292 / 6451073

Fax: 020-6450340

E-mail: [info@psycom.nl](mailto:info@psycom.nl)

Voor meer informatie: [www.psycom.nl](http://www.psycom.nl)

### **TIP**

*Ontvangt u na het sollicitatiegesprek een uitnodiging voor een psychologisch onderzoek of een assessment center? Lees dan eerst Alles over psychologische tests, Alles over assessment centers en Alles over management tests, van dezelfde auteur en verschenen bij dezelfde uitgever. U kunt zich met deze boekjes uitstekend voorbereiden op 'de' psychologische test. Moet u het nog eens worden over het salaris? Lees dan Alles over salarisonderhandelingen van dezelfde auteur.*

# 1 Inleiding tot het gesprek

*Wij hebben die Stoffels nog wel geen bezoek gebracht, De Mattos, maar onthoud alvast dat dit je ware ijzeren bedden zijn en dat een ijzeren bed in 't algemeen:*

1. *gezonder is dan een houten, waarom weet ik niet meer, maar dat vertelt Stoffels ons wel.*
2. *zindelijker, want ijzer wordt nooit wormstekig, en is ook niet geschikt om door wandluizen als 'Algemeen Sanatorium' gebruikt te worden voor een overwintering.*
3. *duurzamer, want ijzer is sterker dan hout, daar gaat niets van af.*

*Kijk, die doet ook in bedden, maar dit zijn houten, zei Boorman. Schrijf maar weer op: Charles Van Ganzen, Meubles anciens et modernes. Spécialité: Chambres à coucher style Louis xv.*

*Denk er vast om dat een houten bed:*

1. *gezonder is dan een ijzeren, omdat ijzer te koud is en reumatiek veroorzaakt.*
2. *zindelijker, want ijzer roest.*
3. *duurzamer, want die gietijzeren langsliggers zijn broos als glas.*

Uit: Willem Elsschot, *Lijmen*. Verzameld Werk, Querido, Amsterdam, 1986.

## Sollicitatie- en selectiegesprekken

De term sollicitatiegesprek wordt in Nederland vaak verkeerd gebruikt. (Het woord solliciteren komt uit het Latijn en betekent ongeveer: sterk bewegen, aanzetten. Sollicitatie is ook letterlijk: opruiing, verleiding. Je kunt ook solliciteren naar een pak op je donder, maar daar gaat het in dit boek niet om!) Een sollicitatie is een oriëntatie, een eerste kennismaking tussen werkgever (of diens tussenpersoon) en een potentiële werknemer. Er wordt informatie uitgewisseld. Beiden kunnen elkaar tijdens of meteen na het gesprek een hand

geven en plechtig beloven nooit meer iets met elkaar te maken willen hebben. Het sollicitatiegesprek is dus vrijblijvend – of zou dat moeten zijn... Het gaat om tweerichtingsverkeer. De psycholoog Hofstee (1983) spreekt over een flirt, waarbij ‘partijen elkaar voor zich interesseren, zonder zich zo ver bloot te geven dat het risico van gezichtsverlies bij afwijzing of terugtrekken te groot zou worden.’ Het is duidelijk dat een tussenpersoon (executive searcher, werving- en selectiebureau) eventueel gezichtsverlies uitsluit.

Is sollicitatie selectie? Ja en nee. Selecteren is altijd kiezen. In dit geval wordt de keuze gemaakt: met deze kandidaat (deze organisatie) verdergaan, of juist niet. Wanneer we spreken over een selectiegesprek is er al zo'n eerste kennismakingsronde geweest (soms alleen schriftelijk). De werkgever laat meestal een ruimer aantal sollicitanten opdruiven om de juiste keuze te kunnen maken. De selectieprocedure is een ‘vergelijkend warenonderzoek’, waarbij de sollicitant van alle kanten wordt bestudeerd, besnuffeld, geknepen, onderzocht, getest.

Weinig werkgevers en sollicitanten stellen aan het begin van de procedure de zaken scherp. In personeelsadvertenties worden kandidaten zelden eerst uitgenodigd voor een geheel vrijblijvend kennismakingsgesprek. En elke sollicitant probeert zich in de oriëntatieronde al zo goed mogelijk te verkopen.

Het is dus gemakkelijk in te zien waarom beide termen door elkaar worden gebruikt. We zullen er ons hier, om praktische redenen, ook schuldig aan maken. Wanneer de werkzoekende zich zo goed mogelijk wil verkopen om de vacature te vervullen dient hij op een bepaalde manier met de werkbieder om te gaan. Dit boek gaat over deze omgang. Het maakt gesprekstechnisch niets uit of dat om het eerste onderhoud gaat (geheel vrijblijvend) of het vierde.

### **Waarom is het interview zo belangrijk?**

Ondanks het feit dat de experts een zogenaamde lage predictieve validiteit (voorspellende waarde) toekennen aan het interview, behoort dit tot de standaardprocedures van de personeelsselectie. Als u het voor het zeggen heeft, schaft u dit vraaggesprek dan af? Waarschijnlijk niet! Want u kunt (hoe gebrek-kig soms ook) achterhalen welke attitudes, interesses, werkervaringen, loopbaanaspiraties en nog veel meer iemand heeft en wat hem (dus) motiveert.

We voeren de volgende redenen aan voor het gebruik van dit alledaagse basis-gereedschap van de selecteur:



1. Hoe nauwkeurig iemand ook wordt beschreven door een deskundige, een schriftelijk rapport is de indruk van een derde. En die kan afwijken van de eigen indruk, opgedaan in een kennismakingsgesprek. Postorderbruiden genoten zelfs in hun toptijd weinig populariteit.
2. Sommige kenmerken zijn niet of nauwelijks op een andere manier te achterhalen dan via een interview: iemands 'uitstraling', hoe hij in zijn vel zit, de stem (prettig/onprettig, onverstaanbaar, dialect of ABN). Hoe zijn zijn uiterlijk/verzorging/kleding, visie/denkebeelden, sociale en leidinggevende vaardigheden, het potentieel en nog vele andere aspecten? Past hij (daarom) in de cultuur van onze organisatie?
3. Het interview is flexibel. Vele onderwerpen kunnen in korte tijd aan de orde komen. Het 'programma' kan al doende worden vastgesteld en bijgesteld.
4. Tegenstrijdigheden in iemands antwoorden worden meteen ontdekt en kunnen 'gezamenlijk' nader worden geanalyseerd. De interviewer kan snel nagaan of het verhaal 'klopt'.
5. De 'vormgeving' van het gesprek kan van minuut tot minuut worden aangepast. De kandidaat kan uit zijn tent worden gelokt (provocatie, belediging), er kan druk worden uitgeoefend, weinig bedenktijd worden gegeven, enzovoort.
6. Het is een 'klus' die de werkgever zelf kan uitvoeren. Uitbesteden is niet altijd nodig. Als het om een betrekkelijk gering aantal gesprekken voor een vacature gaat, is het interview een goedkope selectiemethode.

### **Het objectieve selectiegesprek bestaat niet!**

Hoezeer vragenstellers ook hun best doen, hoeveel wetenschappelijke aandacht er ook aan besteed wordt, het objectieve interview is een mythe. We kunnen het ook anders stellen: we weten niet precies wat een interview meet (dat is de vraag naar de validiteit); de neerslag van twee interviews – met twee verschillende ondervragers – varieert nogal (de vraag naar de betrouwbaarheid); en we bezitten geen objectieve en harde normen om de mededelingen van de kandidaat tegen af te zetten. Om de zaak wat meer cachet te geven doen we vaak wel alsof. *Interbeoordelaarsbetrouwbaarheid* geeft aan hoe sterk twee (of beter: vele) beoordelingen samenhangen. Een grote mate van overeenkomst in oordelen (hoe precies vastgesteld?) is een geruststelling voor beoordelaars, maar subjectiviteit kan nooit objectiviteit worden.

Dit nadeel van de interviewer is natuurlijk uw voordeel!