



column

chris
mulder

Hoera, een vacature

Advertentieteksten bevatten nogal eens geschiktheidseisen die, allemaal bij elkaar opgeteld, een functieprofiel beschrijven waar een normaal mens nooit aan zal kunnen voldoen. Dat selectiecommissies niet zelden de expertise missen om de selectiecriteria echt goed te kunnen toetsen, is ook geen nieuws. Hier kunnen gespecialiseerde werving- en selectiebureaus goed werk verrichten, maar dat terzijde.

Het is ook allemaal niet zo'n drama, immers een kandidaat moet vooral goed voelen. Dat voelen ervaar je toch bij voorkeur in een goed gesprek. Maar hoe vaak is een selectiegesprek een goed gesprek en waarom dan zo'n lijst criteria?

het Randstedelijk communicatieprofiel

Kandidaten voor functies selecteren is een interessante, maar geen geringe taak. Je kunt dit maar voor een deel door een extern bureau laten doen. Waar het op aan komt is dat - naast toetsing op de formele criteria - je ook een beeld probeert te krijgen van de motivatie en het gedrag van de kandidaat.

Daarom betrek je toekomstige medewerkers bij dit proces, als je verstandig bent. Maar daar ligt tegelijk een mogelijke valkuil.

Stel, je wilt als leiding de werkcultuur van je organisatie veranderen en je denkt dat onder meer te kunnen doen door nieuwe medewerkers aan te nemen met een ander gedragsprofiel dan je huidige. Dan kan je niet hebben dat je huidige bezetting in een te grote mate bepalend is voor de aanneming van nieuwe medewerkers, toch?

Ik zie in dergelijke situaties de leiding vaak een keuze maken uit een lijstje van drie personen dat door een extern bureau is aangeleverd. Verbazing alom als de nieuwe medewerker zich op

een goede dag aan de poort meldt.

Nog leuker wordt het als deze nieuwe persoon door de leiding al op de hoogte is gebracht van de gewenste cultuurverandering. Niet alleen de zittende bezetting wordt zo gefrustreerd maar ook de nieuwkomer. Die krijgt namelijk in de gaten dat hij zijn beslissing op de verkeerde informatie heeft gebaseerd.

Dit komt in uw bedrijf natuurlijk nooit voor; daarom is het ook zo leuk zo'n case te schrijven. Ik zie een nieuw managementboek voor me met als titel 'Het raadsel van de stiekeme selectiecriteria'.

Recentelijk werden we door deze krant geïnformeerd over een procedure voor een communicatiemedewerker bij Rijkswaterstaat. Een nieuw selectie criterium werd geboren, namelijk 'het Randstedelijke communicatieprofiel'!

Je mag van een professionele organisatie verwachten dat goed bestudeerd is hoe zo'n criterium getoetst en gevalideerd wordt ten opzichte van andere communicatieprofielen. Je mag ook veronderstellen dat de leden van de betreffende selectiecommissie exact weten hoe dit te doen.

Niet gebeurd naar alle waarschijnlijkheid. Deze zaak krijgt zelfs een politiek staartje.

Hoe gemakkelijk is dit te voorkomen. Wees vooraf helder over de gewenste verandering. Heel vaak kan de eigen organisatie prima zelf vertellen welke verandering dat zou moeten zijn. Dus leiding, ook in dit voorbeeld, luister naar wat er leeft onder je eigen personeel en durf eens te vragen naar wijsheid.

P.S. Even voor de vakbroeders onder de lezers: in welk type communicatieprofiel komt het "durven vragen" significant voor?

> mulder@lc.nl Chris Mulder is directeur van CMMC Management Consulting, gespecialiseerd in crisisinterventie en directiecoaching