Eerlijk over selectie

Van onderbuik naar onderbouwd

Recruitment Training.pro

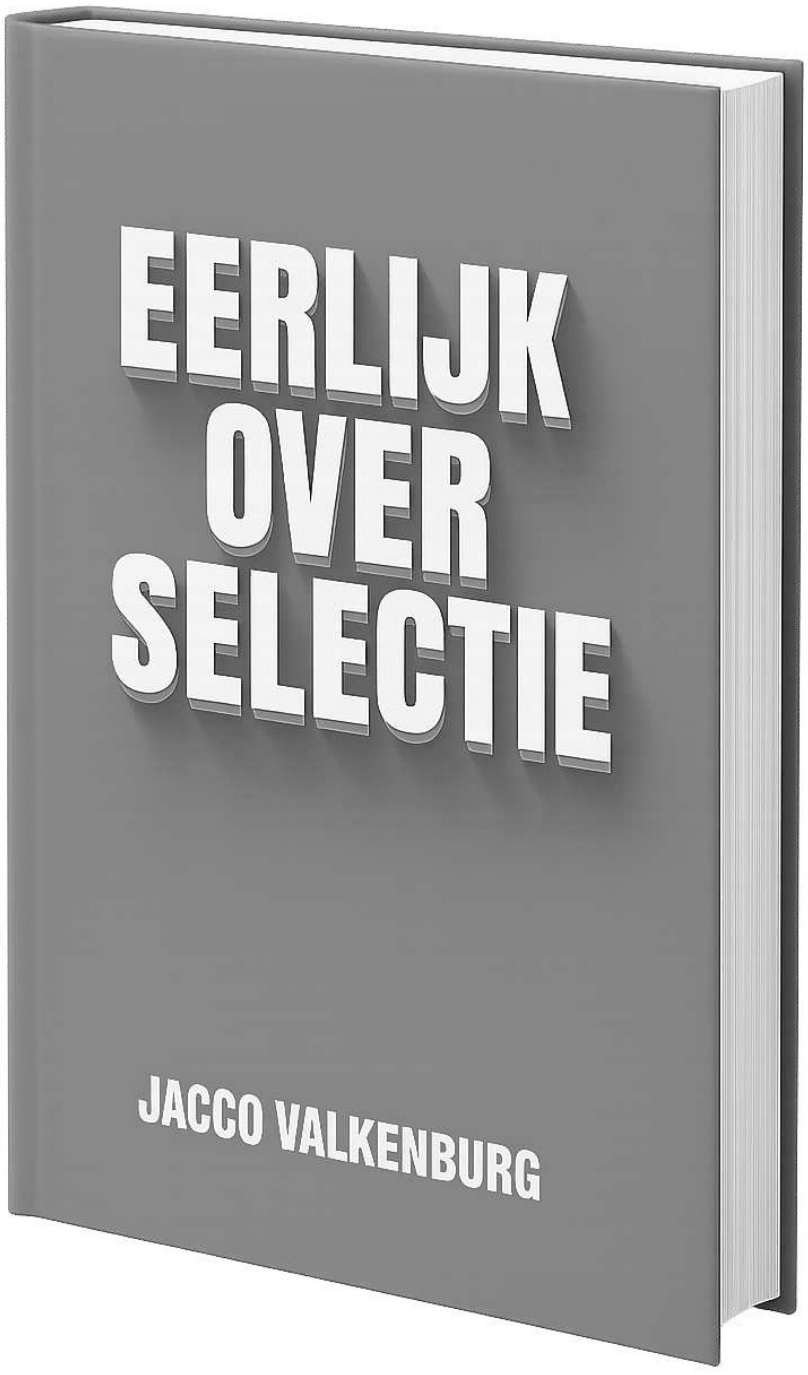
Samenstellers en uitgever zijn zich volledig bewust van hun taak een zo betrouwbaar mogelijke uitgave te verzorgen. Niettemin kunnen zij geen enkele aansprakelijkheid aanvaarden voor (de gevolgen van) onvolkomenheden die eventueel in deze uitgave voorkomen.

RecruitmentTraining.pro
Cruquiusweg 89C
1019AG Amsterdam

Uitgever: Jacco Valkenburg
ISBN 9789403941936
NUR 807
Eerste uitgave: september 2025
Tweede herziene druk: oktober 2026

© 2026 Jacco Valkenburg

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, in fotokopie of anderszins zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Voor zover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van art. 16h t/m 16m Auteurswet 1912 jo. Besluit van 27 november 2002, Stb. 575, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoeding te voldoen aan Stichting Reprorecht, Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp.


EERLIJK
OVER
SELECTIE
JACCO VALKENBURG

Van onderbuik naar onderbouwd

Voorwoord: Tijd voor een eerlijk gesprek over selectie 9
Hoofdstuk 1: Waarom selectie faalt 13

Recruitmentproblemen die je blijven achtervolgen 13
Het selectieprobleem: Waarom je eigenlijk goede kandidaten afwijst 18
Wat de geschiedenis ons leert over selectiefouten 20
Waarom selectiegesprekken structureel falen 22
Branchespecifieke selectieproblemen 23
Hoe je deze patronen definitief doorbreekt 25

Hoofdstuk 2: De kandidaat centraal 27

Door de ogen van de sollicitant: wat speelt er echt? 27
De 4 kernbehoeften van sollicitanten 29
5 manieren waarop je kandidaten onbewust afschrikt 31
De mindset shift: van selecteren naar helpen kiezen 33
Praktische veranderingen die direct impact hebben 34
Waarom candidate experience belangrijk is 36

Hoofdstuk 3: Recruitmentproces en intake 39

De 5 stappen van het recruitmentproces 40
Interne versus externe werving: wat werkt wanneer? 42
Optimalisatie van je recruitmentproces 42
Waarom elke succesvolle werving begint met een goede vacature-intake 43
8 voordelen van een goede vacature-intake 44

Hoofdstuk 4: Wie is verantwoordelijk voor selectie? 49
Hoofdstuk 5: Heldere selectiecriteria formuleren 53

Waarom traditionele selectiecriteria falen 53
Wat zijn competenties precies? 55
De 3 hoofdcategorieën competenties 57
De voordelen van competentiegerichte selectie 59
Competenties voorbeelden per categorie 60
Naar competentiegerichte selectie in 6 stappen 62
Competenties per functiecategorie 64
Veelgemaakte fouten vermijden 65
Succesverhalen uit de praktijk 67

Hoofdstuk 6: Mythes ontkracht 71

Deel 1: Document mythes 71
Deel 2: Kwalificatie mythes 77
Deel 3: Ervaring mythes 81
Deel 4: Persoon mythes 87

Deel 5: Organisatie mythes 91
Wat succes voorspelt 100

Hoofdstuk 7: Inclusief en biasbewust selecteren 103

Waarom ervaring bias in recruitment versterkt 104
20 cognitieve biases die je selectie beïnvloeden 106
Hoe herken je bias in recruitment? 111
Wat wél werkt: tools tegen bias in recruitment 112
Van bias herkenning naar inclusieve selectie 115
De realiteit van inclusieve selectie 119
Bias en inclusie als continue reis 120

Hoofdstuk 8: Assessments in selectie: wat werkt? 123

Waarom assessments de selectiemythes doorprikken 124
Welke soorten assessments bestaan er? 125
Wat werkt? Evidence-based aanbevelingen 126
Meeloopdag, werkproef of proefdag: waar ligt de grens? 127
Hoe implementeer je assessments? 130
De realiteitscheck: wat assessments kunnen en niet kunnen 132
Jouw actieplan voor betere selectiemethoden 134

Hoofdstuk 9: De persoonlijkheidstest die werkt 135

De Big Five persoonlijkheidskenmerken 136
Praktische toepassing van Big Five in recruitment 139
Implementatie tips voor recruiters 141
Valkuilen die je vermijdt 143

Hoofdstuk 10: Modellen die je kritisch moet bekijken 145

DISC: Populair maar problematisch 145
Myers-Briggs (MBTI): De verboden test 147
Insights Discovery: Het duurste hokje 148
Enneagram: De diepgravende illusie 149
Stemanalyse met Voice AI: De digitale waarzegger 150
Kernkwadranten: Het genuanceerde verhaal 151
Van populaire naar evidence-based modellen 152

Hoofdstuk 11: Gestructureerd interviewen 157

Wat gestructureerd interviewen betekent 158
Voorbereiding op het selectiegesprek 162
Het verloop van het selectiegesprek 163
Objectief beoordelen tijdens het gesprek 165
Veelgemaakte fouten bij gestructureerd interviewen 166
Van theorie naar praktijk: de STARR(T)-methode 168
Competenties die je kunt uitvragen met STARR 173

Het beoordelen van STARR-antwoorden: van subjectief naar systematisch ... 176
STARR combineren met andere technieken ... 183
Gebruik LSD, wees een OEN, laat OMA thuis en maak je niet DIK ... 184
Veelgestelde vragen over de STARR-methode ... 185

Hoofdstuk 12: Interviewvragen do's & don'ts ... 189

De 6 vragen die je schrapt ... 189
AI-proof vragen met hoogste voorspellende waarde ... 194
Effectieve vragen per competentiecategorie ... 196
Praktische tips voor het stellen van goede vragen ... 197

Hoofdstuk 13: Screening, achtergrondchecks en referenties ... 201

Background checks: verifiëren wat essentieel is ... 201
Referentiecheck als beoordelingsinstrument ... 204
Sociale media screening: waarom het gevaarlijker is dan nuttig ... 209
Richtlijnen: NVP Sollicitatiecode en Recruiterscode ... 212
Van screening naar besluitvorming ... 214

Hoofdstuk 14: Van scorekaart naar beslissing ... 215

Wat is een scorekaart en hoe werkt het? ... 216
Zelf een scorekaart bouwen ... 220
Het kalibratiegesprek: samen tot een beslissing komen ... 222
Omgaan met twijfel en moeilijke keuzes ... 224
Het beslismoment: durven kiezen ... 226
Documentatie ... 227
Veelgemaakte valkuilen bij data-gedreven selectie ... 227

Hoofdstuk 15: Afwijzen met respect, aannemen met impact ... 231

Afwijzen met respect ... 231
Aannemen met impact: het aanbod en onderhandeling ... 243

Hoofdstuk 16: Onboarding als sluitstuk van selectie ... 255

De 5 momenten waar het misgaat tijdens onboarding ... 256
Preboarding: Waarom die stille weken zo gevaarlijk zijn ... 259
4 acties tijdens preboarding die impact hebben ... 261
Het grotere plaatje: van selectie naar betrokken medewerker ... 263

Hoofdstuk 17: Evalueren, leren en verbeteren ... 265

Waarom meten en evalueren? ... 265
Kwaliteit van je hires: de heilige graal van recruitment ... 266
Het selectieproces meten met de juiste prestatie-indicatoren ... 267
Feedback loops als motor van verbetering ... 268
Rood is je vriend: omarm verbeterpunten ... 269
Leren van mismatches door foutenanalyse ... 270

Close the loop: van evaluatie terug naar intake 271
Continue verbetering van data naar actie 273
Technologie en tools voor meten en verbeteren 274
Een cultuur van continue verbetering creëren 274

Hoofdstuk 18: AI en technologie in selectie 277

AI-sollicitaties: het einde van de authentieke brief 277
Cv-screening in tijden van AI 279
AI-proof selecteren: voorbij de perfecte presentatie 282
AI-cheating: lessen uit de tech-sector 283
ChatGPT voor recruiters: je digitale assistent 288
Chatbots in recruitment: waar ligt de grens? 289
Video-assessments: wat werkt (en wat niet) 290
Wat zegt de wet? 291
De verleidelijke gevaren van technologie 291
Nieuwe vaardigheden voor het AI-tijdperk 293

Hoofdstuk 19: Gereedschapskist 297

De NVP sollicitatiecode 297
De Recruitercode 305
Vacature Check: Voorkom dat je goede kandidaten uitsluit 309
Cv vertaalwoordenboek 311
Praktische checklists voor inclusieve selectie 313

Nawoord: De keuze is aan jou 316

De belofte van systematiek 317
Een laatste vraag en gedachte 317

Begrippenlijst 320
Over de auteur 330

Voorwoord: Tijd voor een eerlijk gesprek over selectie

Het is maandagochtend. Je opent je mail en daar is-ie: de opzegbrief van die nieuwe medewerker waar je drie maanden geleden zo enthousiast over was.

"Het klikt toch niet helemaal," schrijft zij. Vriendelijk, professioneel, maar de boodschap is helder. Weer iemand die vertrekt. Weer opnieuw beginnen. Weer maanden zoeken naar vervanging.

Je bent niet de enige. Volgens het CBS vertrekt 18% van nieuwe medewerkers binnen het eerste jaar weer. Bij Young Professionals loopt dit op naar 31% binnen achttien maanden. In sectoren zoals horeca en retail haalt zelfs 35-40% het eerste jaar niet.

Dat is geen incident meer. Dat is een structureel probleem. En het kost organisaties veel geld elk jaar aan wervingskosten, inwerkkosten en productiviteitsverlies.

Twee extremen, één probleem

Tech-bedrijven zoeken maandenlang naar de "perfecte match" en wijzen tientallen goede kandidaten af. Zorginstellingen nemen iedereen aan met het juiste diploma. Beide strategieën falen spectaculair: hoog verloop, gefrustreerde teams, torenhoge kosten.

De paradox: te kritisch? Je kiest niemand. Niet kritisch genoeg? Je verliest iedereen weer.

En het gekke is: we blijven maar doen wat we altijd deden. Ongestructureerde gesprekken voeren. Afgaan op ons gevoel. Zoeken naar die mysterieuze "klik". Hopen dat het deze keer wel goed gaat.

En dan is er AI

Straks ontvang je alleen nog maar vlekkeloze cv's en perfecte motivatiebrieven, allemaal gegenereerd door ChatGPT. Elk cv scoort een 10. Elke brief raakt precies de juiste snaar.

Maar tegelijkertijd word je overspoeld. Vele reacties per vacature. Door AI-tools die massaal cv's versturen naar elke vacature met de juiste keywords. En one-click-apply knoppen die het makkelijker maken om te solliciteren dan om een pizza te bestellen.

Je verzuipt in kandidaten die je niet wilt. Je mist kandidaten die je wel wilt.

Het papieren onderscheid? Verdwenen. De eerste screening? Bijna onmogelijk geworden.

Wat overblijft is je vermogen om voorbij de AI-façade te kijken en te ontdekken wie iemand is. Om door die perfecte presentatie heen te prikken. Om efficiënt te filteren zonder de pareltjes weg te gooien. Om te selecteren op wat er toe doet, niet op wat er staat of hoeveel er binnenkomt.

Dit boek lost beide problemen op. Het doorbreekt de oude vicieuze cirkels én maakt je selectieproces AI-proof. Je krijgt meetbare selectiemethodes die werken, ook wanneer iedereen perfect lijkt op papier. Niet te streng, niet te soepel, maar onderbouwd.

Selectie zoals het hoort: op basis van wie iemand werkelijk is, niet wat iemand heeft opgeschreven of een algoritme ervan heeft gemaakt.

Waarom ik dit boek schreef

Na 25 jaar in recruitment heb ik één ding geleerd: selectie is geen kunst, het is een ambacht. Het draait niet om aangeboren talent of jarenlange ervaring. Het draait om de juiste methodes consequent toepassen.

Ik heb duizenden selectiegesprekken gevoerd. Honderden recruiters getraind. Tientallen organisaties geholpen hun selectieproces te verbeteren. En steeds weer zie ik dezelfde patronen:

- Selecteurs die fantastische kandidaten afwijzen om vage redenen
- Leidinggevenden die maanden zoeken naar "het perfecte profiel"
- Teams die steeds weer dezelfde type kandidaten aannemen
- Recruiters die niet bewust zijn van hun eigen bias in het selectieproces
- Organisaties die zich afvragen waarom hun nieuwe medewerkers niet blijven

Het hoeft niet zo te zijn.

Dit boek gaat tegen veel heilige huisjes in. Ik ga je vertellen waarom een motivatiebrief zinloos is. Waarom "cultural fit" gevaarlijk is. Waarom je onderbuikgevoel je misleidt. Waarom ervaring overschat wordt.

Maar ik geef je ook alternatieven. Concrete, bewezen methodes die werken:

- De STARRT-methode die gedrag voorspelt in plaats van te raden
- Vragen met de hoogste voorspellende waarde voor succes
- Technieken om bias te herkennen en neutraliseren
- Scorecards die subjectiviteit vervangen door systematiek

Geen theoretische modellen. Geen Amerikaanse praktijken die hier niet werken. Gewoon Nederlandse recruitment-realiteit met praktische oplossingen.

Voor wie is dit boek?

Dit boek is voor jou als je:

- Het gevoel hebt dat je goede kandidaten mist in je selectie
- Wilt stoppen met selecteren op onderbuikgevoel
- Een eerlijke, inclusieve selectie wil die de beste kandidaten vindt
- Moe bent van steeds weer opnieuw beginnen met nieuwe medewerkers
- Morgen anders wilt gaan interviewen

Het maakt niet uit of je recruiter, HR-professional, leidinggevende of ondernemer bent. Als jij personeel selecteert, is dit boek voor jou.

Maar ik hoop stiekem dat kandidaten het ook lezen. Want pas als beide kanten weten hoe goede selectie werkt, krijgen we eerlijke gesprekken. Dus recruiters: laat dit boek 'per ongeluk' slingeren in je wachtkamer. Kandidaten: lees mee over de schouder van je recruiter. Transparantie begint bij open kaarten.

Elk hoofdstuk pakt één aspect van selectie bij de kop. Van het eerste contact tot de onboarding. Je krijgt:

✓ **De mythe**: wat we denken dat werkt
✓ **De realiteit**: wat onderzoek en praktijk laten zien
✓ **De methode**: wat je in plaats daarvan moet doen
✓ **De toepassing**: hoe je het morgen gebruikt

Geen lange theoretische verhandelingen. Kort, praktisch, direct toepasbaar.

Ik beloof je dat alles in dit boek bewezen werkt. Niet omdat ik het zeg, maar omdat decennia aan onderzoek en praktijkervaring het aantonen.

Maar ik waarschuw je ook: sommige dingen die je leest, voelen ongemakkelijk. Je gaat je realiseren dat je jarenlang verkeerd hebt geselecteerd. Dat je goede kandidaten hebt afgewezen om de verkeerde redenen. Dat je vooroordelen had zonder het te weten.

Dat is oké. We hebben het allemaal gedaan. Het punt is dat je het vanaf nu anders kunt doen.

In Nederland zijn we kampioen in het vermijden van confrontatie. We selecteren liever op 'gevoel' dan toe te geven dat we biased zijn. We zoeken naar 'teamfit' in plaats van diversiteit. We vragen om 'uitstekende beheersing van de Nederlandse taal' terwijl we internationale talenten nodig hebben.

In hoofdstuk 1 beginnen we met de problemen die je waarschijnlijk herkent. De vacatures die maanden openstaan. De kandidaten die afhaken. De nieuwe medewerkers die toch niet blijken te passen.

We gaan uitzoeken waarom dat gebeurt. En belangrijker: hoe je het oplost.

Klaar voor een eerlijk verhaal over selectie?

Laten we beginnen,

Jacco Valkenburg
Recruitment Architect bij Recruit2
Trainer via RecruitmentTraining.pro

RecruitmentTraining.pro

Met dank aan Ed Gunzeln voor zijn waardevolle input en scherpe feedback.

PS: Ja, dit boek is soms direct. Soms confronterend. Maar altijd met één doel: jou helpen beter personeel te selecteren. Want uiteindelijk willen we allemaal hetzelfde; teams die floreren met de juiste mensen op de juiste plek.

Hoofdstuk 1: Waarom selectie faalt

Vraag jij je ook weleens af waarom die ene vacature maar niet ingevuld raakt? Of waarom kandidaten onderweg ineens 'verdwijnen'? Ervaren recruiters weten dat het zelden aan gebrek aan kandidaten ligt. Het zit hem in de verwachtingen en aannames van iedereen die meebeslist, inclusief jezelf.

Recruitmentproblemen blijven terugkomen omdat we vaak naar symptomen kijken in plaats van oorzaken. Deze veelvoorkomende situaties herkennen ervaren recruiters direct: onrealistische verwachtingen, onduidelijke prioriteiten en teams die eigenlijk nog niet klaar zijn om te werven.

De oplossing ligt niet in meer kandidaten vinden, maar in het herkennen van deze patronen en het doorbreken ervan met concrete acties.

Na 25 jaar in recruitment zie ik steeds dezelfde patronen terugkomen. Patronen die je energie opslokken en je resultaten saboteren. Maar zodra je ze herkent, kun je er ook iets aan doen.

Recruitmentproblemen die je blijven achtervolgen

1. Het intakeprobleem: "We slaan de intake over, want we hebben al een profiel"

Het oude functieprofiel wordt afgestoft. Iedereen 'herkent zich erin', dus dat moet wel goed zijn. Ondertussen weet niemand wat er sinds de laatste keer is veranderd, maar de vacature staat al live.

Hoe je dit herkent

Je krijgt een standaard functieprofiel zonder context. Vragen over de huidige situatie worden weggewuifd met "dat staat er toch al" of "de juiste persoon begrijpt dat." Kandidaten stellen jou vragen waar jij geen antwoord op hebt.

Waarom dit faalt

Zonder intake geen scherp beeld van het probleem, de context of de gewenste skills. Kandidaten krijgen vage teksten ("ervaren projectmanager voor uitdagende projecten in dynamische omgeving") en geven je vage reacties. Je kunt niet selecteren op criteria die je niet helder hebt gedefinieerd.

De oplossing

Begin altijd bij het begin. Een vacatureintake hoeft geen uren te duren, maar wel gerichte vragen: wat is er veranderd? Wat gaat deze persoon oplossen? Waar mag iemand in groeien voor deze functie?

Praktische actie: Gebruik een intake checklist met kernvragen. En niet-onderhandelbaar: Geen publicatie van een vacature zonder een kristalhelder zoekprofiel.

2. Het perfectieprobleem: "We zoeken iemand die alles kan"

De wensenlijst: een teamspeler die zelfstandig werkt, communicatief én technisch sterk is, ervaring heeft in drie vakgebieden én meteen kan beginnen. Deze recruitment problemen ontstaan wanneer alle leden van het team hun ideaalbeeld projecteren op één persoon.

Hoe je dit herkent

Je vacaturetekst is langer dan een sollicitatiebrief. Kandidaten met 80% van de 20 eisen worden afgewezen omdat ze de overige 20% missen. Je hoort regelmatig "maar kunnen we niet iemand vinden die ook nog X kan?"

Waarom dit niet werkt

Je bouwt een vacature op wensdromen. Die perfecte kandidaat solliciteert niet bij jou, die wordt waarschijnlijk gepromoveerd of start zijn eigen bedrijf. En na maanden zoeken hoor je: "We krijgen wel reacties, maar ze passen niet helemaal."

De oplossing

Breng focus aan door must-haves en nice-to-haves te scheiden. Toon profielen van kandidaten die 80% van de wensen dekken en bespreek wat te trainen is. **Durf je iemand aan te nemen die 70% van je criteria haalt?** Want een gemotiveerde 70% match die groeit, is beter dan een 0% match omdat je niemand durft aan te nemen.

Praktische actie: Gebruik de 3-5-7 regel: maximaal 3 must-have eisen, 5 belangrijke skills en 7 totale criteria. Alles daarboven wijst op onduidelijke prioriteiten.

3. Het verwachtingenprobleem: "We zoeken iemand met 10 jaar ervaring voor een junior salaris"

Dit is het klassieke recruitment probleem: marktconforme verwachtingen, maar geen marktconform aanbod. Je hiring manager denkt dat kandidaten in de rij staan voor jullie unieke kans, terwijl de concurrent meer betaalt én flexibeler is.

Hoe je dit probleem herkent

Je hebt geen wervingsprobleem maar je krijgt wel reacties, maar alleen van kandidaten die niet voldoen aan de (salaris)eisen. De goede kandidaten bedanken vriendelijk of reageren helemaal niet. Je hiring manager blijft volhouden dat "het aanbod toch redelijk is voor de markt."

Waarom dit niet werkt

De juiste kandidaten bestaan wel, maar willen niet voor jouw voorwaarden. Ze zien het aanbod, vergelijken met andere opties en denken: leuk, maar nee. Weg zijn ze naar een werkgever die wel realistische verwachtingen heeft.

De oplossing

Breng de feiten op tafel. Deel concrete data: response rates, salarisverwachtingen van gekwalificeerde kandidaten en feedback waarom sollicitanten bedanken. Laat de markt het gesprek voeren, jij hoeft alleen maar te vertalen.

Praktische actie: Maak een marktrapport met 5 vergelijkbare vacatures, hun salarissen en response rates. Presenteer dit als zakelijke case, niet als persoonlijke mening.

4. Het consensusprobleem: "Iedereen vindt iets anders belangrijk"

De ene interviewer wil een teamplayer, de ander een individuele performer. De manager zoekt ervaring, HR focust op culture fit. En jij probeert logica te ontdekken in tegenstrijdige feedback over perfecte kandidaten.

Hoe je dit herkent

Na elke interview krijg je verschillende prioriteiten te horen. Kandidaten die door persoon A worden afgewezen, worden door persoon B geprezen. Je voelt je een pingpongbal tussen meningen. "Teamfit" wordt de ultieme joker - wat meestal betekent: "iemand die lijkt op ons."

Waarom dit niet werkt

Je kunt niet bouwen op een selectieproces zonder richting. Kandidaten voelen de onduidelijkheid ook en haken af. "Paste niet bij het team" is onmeetbaar en dus niet te weerleggen.

De oplossing

Organiseer een intake sessie met alle betrokkenen. Bespreek wat prioriteit heeft en wie welke aspecten beoordeelt. Laat interviewers elkaars feedback lezen en bespreek waar het wringt.

Praktische actie: Maak een competentiematrix waarbij elke interviewer verantwoordelijk is voor specifieke aspecten. Stop met groepsbeslissingen, start met gestructureerde individuele beoordelingen.

5. Het functieprobleem: "We zoeken eigenlijk een assistent voor ons saaie werk"

De vacature klinkt uitdagend en strategisch, maar de werkelijkheid bestaat uit copy-paste werk, administratie en taken die niemand anders wil doen. Dit recruitment probleem ontstaat wanneer teams hun minst leuke taken afschuiven.

Hoe je dit herkent

Het verschil tussen vacaturetekst en dagelijkse realiteit is groot. Sterke kandidaten haken af na het tweede selectiegesprek wanneer ze doorvragen over concrete werkzaamheden. Je hoort "ze hebben wel ervaring, maar niet in onze specifieke branche" - een makkelijke afwijzingsreden.

Waarom dit niet werkt

Ervaren kandidaten ruiken dit meteen en bedanken. Of nog pijnlijker: ze beginnen enthousiast en vertrekken gefrustreerd na drie maanden.

De oplossing

Maak er bewust een groeifunctie van. Richt je op starters of carrièreswitchers. Geef ze begeleiding, training én uitzicht op meer uitdagende taken. Transparantie over de realiteit voorkomt teleurstellingen.

Praktische actie: Ontwerp een 12-maanden groeipad. Toon welke taken in welke periode veranderen en welke ontwikkelingsmogelijkheden er zijn.

6. Het urgentieprobleem: "We mogen iemand aannemen, maar willen eigenlijk nog niet"

Die rol die al 6 maanden openstaat. Niemand zegt het hardop, maar het is gewoon niet urgent. Misschien zit er een geweldige freelancer die alles perfect doet, of is het team heimelijk blij met de rust.

Hoe je dit herkent

Gesprekken worden uitgesteld, perfecte kandidaten worden om kleine redenen afgewezen en je hoort vaak "we zoeken nog even verder." Je voelt weerstand die niet uitgesproken wordt. Na drie rondes hoor je nog steeds: "Deze is goed, maar misschien vinden we nog iemand beters..."

Waarom dit niet werkt

Je loopt leeg op een vacature die stiekem helemaal niet ingevuld hoeft te worden. Niemand durft dat eerlijk te zeggen, dus blijf je zoeken naar iets wat eigenlijk niet gewenst is.

De oplossing

Vertrouw op je onderbuikgevoel. Als iemand telkens uitstelt, schrapt of niet terugbelt, ligt het niet aan jou. Confronteer dit patroon tactisch of schakel terug naar passief zoeken.

Praktische actie: Stel de vraag: "Op een schaal van 1-10, hoe urgent is deze vacature echt?" Alles onder de 7 verdient een eerlijk gesprek over prioriteiten.

7. Het onboardingprobleem: "We hebben geen tijd om iemand in te werken"

De nieuwe collega moet op dag één alles snappen: de systemen kennen, het team aanvoelen en productief zijn. Graag zonder vragen te stellen. Deze recruitment problemen komt voort uit organisaties die zo overbelast zijn dat ze geen ruimte hebben voor groei.

Hoe je dit herkent

Elke kandidaat is niet goed genoeg want deze heeft nog niet de juiste kennis en ervaring. Je krijgt vragen als "Kan deze persoon meteen beginnen?" en "Hoeveel training heeft deze nodig?" Het team ziet een nieuwe collega als extra belasting in plaats van oplossing.

Waarom dit niet werkt

Als niemand tijd heeft voor begeleiding, krijg je óf geen enkele sollicitant die voldoet aan alle eisen, óf iemand die snel weer vertrekt omdat de ondersteuning ontbreekt.

De oplossing

Zeg eerlijk wat je wél kunt bieden. Misschien geen complete onboarding, maar wel buddy's, praktische checklists of externe training. Geef iets concreets of pas de verwachtingen aan naar wat haalbaar is.

Praktische actie: Ontwikkel een minimaal onboarding programma van 2 weken. Laat zien wat dat kost versus de kosten van opnieuw werven bij voortijdig vertrek.

Het selectieprobleem: Waarom je eigenlijk goede kandidaten afwijst

Maandagochtend, 9:15. Een recruiter opent haar mail en ziet een nieuwe sollicitatie. Ze zucht. "Weer eentje die niet helemaal past."

Donderdag. Nog een cv. "Heeft wel ervaring, maar mist dat ene wat we zoeken."

Een week later. Weer twee reacties. "Lijken aardig, maar ik betwijfel of ze bij ons team passen."

Eind van de maand. Vier gesprekken gevoerd. Niemand aangenomen.

De conclusie? "We krijgen gewoon niet de juiste kandidaten binnen."

Herken je dit verhaal? Ik hoor het elke week in mijn trainingen. Recruiters die maandenlang zoeken, wekelijks gesprekken voeren en systematisch niemand aannemen. En dan concluderen: "**We hebben een wervingsprobleem.**"

Stop. Je hebt geen wervingsprobleem. **Je hebt een selectieprobleem.**

Het patroon dat overal terugkomt

Ik zie dit patroon regelmatig:

- Maand 1-3: "We krijgen niet genoeg reacties"
- Maand 4-8: "We krijgen wel reacties, maar niet de juiste kandidaten"

- Maand 9-15: "We hebben al zoveel gesprekken gehad, maar niemand past écht"
- Maand 18: "De markt is gewoon lastig, we vinden niemand"

Ondertussen? Tientallen cv's ontvangen. Tien gesprekken gevoerd. Drie tweede gesprekken. Twee assessment dagen.

Resultaat: niemand aangenomen.

De vage afwijzingscriteria die alles verpesten

"In het selectiegesprek kwam het niet helemaal over"

"Niet helemaal." Het vaagste afwijzingscriterium dat alles kan rechtvaardigen. Ken je dat gevoel na een selectiegesprek? "Ja, op papier klopt het wel, maar ik had er niet helemaal een goed gevoel bij."

Wat er werkelijk gebeurt: Je gebruikt onderbuikgevoel als selectiecriterium. En onderbuikgevoel zegt meer over jouw vooroordelen dan over de kandidaat.

Reality check: Kun je uitleggen waarom iemand wél of niet geschikt is zonder de woorden "gevoel," "indruk" of "niet helemaal" te gebruiken?

"Ze hebben wel ervaring, maar niet in onze specifieke branche"

90% van de vaardigheden zijn overdraagbaar. Iemand die projecten kan managen in de zorg, kan dat waarschijnlijk ook in tech. Maar branche-ervaring wordt gebruikt als makkelijke afwijzingsreden. Want uitleggen waarom iemand wél of niet geschikt is? Dat is moeilijk.

"We hebben al drie rondes gehad en nog steeds twijfels"

Dit doet pijn om te horen. Drie rondes betekent dat je 15+ uur per kandidaat hebt geïnvesteerd. Voor niks. Dat is niet perfectie zoeken. Dat is besluiteloosheid.

Wat er werkelijk gebeurt: Je durft geen beslissing te nemen. Want als je de verkeerde persoon aanneemt, ben jij verantwoordelijk. Maar als je niemand aanneemt? Dan "lag het aan de markt."

Wil je weten of je een selectieprobleem hebt? Doe deze test:

Pak je laatste vijf afgewezen kandidaten. Vraag drie collega's onafhankelijk: "Waarom hebben we deze persoon afgewezen?"

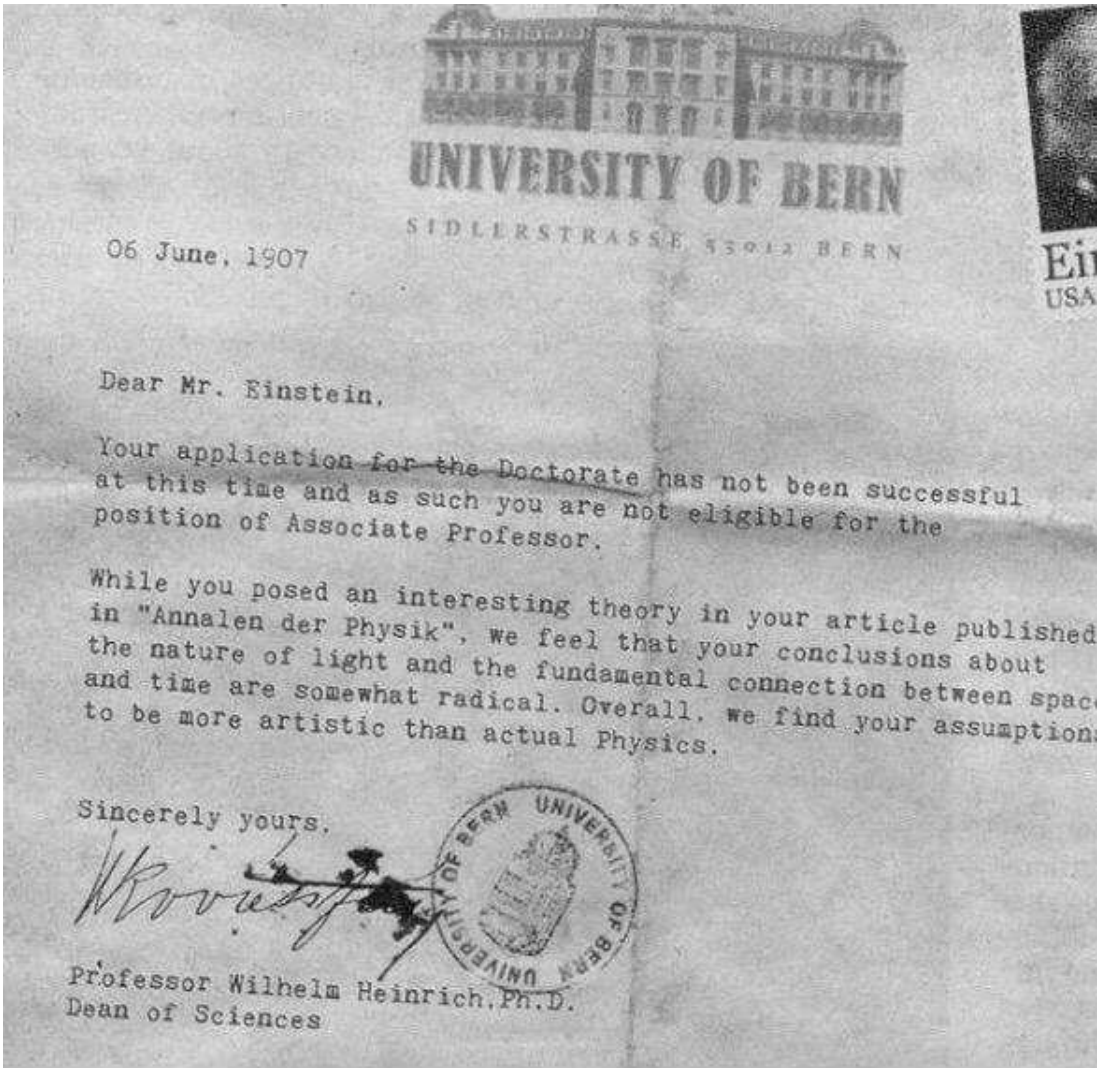
Als je drie verschillende antwoorden krijgt, heb je een selectieprobleem.

En ik durf te wedden dat je drie verschillende antwoorden krijgt.

Wat de geschiedenis ons leert over selectiefouten

Voordat je denkt dat selectiefouten een recent probleem zijn, een kleine realiteitscheck. Deze fouten maken we al eeuwenlang. En soms treffen ze de mensen die later geschiedenis schrijven.

In 1907 ontving Albert Einstein een brief van de Universiteit van Bern. Ze wezen hem af voor een professorspositie. Zijn theorieën waren "wat radicaal" en "meer artistiek dan echte natuurkunde." Twee jaar later won hij de Nobelprijs voor de Natuurkunde.



UNIVERSITY OF BERN

SIDLERSTRASSE 5 3012 BERN

06 June, 1907

Dear Mr. Einstein,

Your application for the Doctorate has not been successful at this time and as such you are not eligible for the position of Associate Professor.

While you posed an interesting theory in your article published in "Annalen der Physik", we feel that your conclusions about the nature of light and the fundamental connection between space and time are somewhat radical. Overall, we find your assumptions to be more artistic than actual Physics.

Sincerely yours,

Professor Wilhelm Heinrich, Ph.D.
Dean of Sciences

1962: "Guitar groups are on the way out"

Decca Records luisterde naar The Beatles en zag geen toekomst voor gitaargroepen. Ze kozen voor een lokale band uit Londen omdat die "meer commercieel" was. Een jaar later tekenden The Beatles bij EMI en werden de bestverkopende band aller tijden.

1978: "Te klein voor basketbal"

Michael Jordan werd weggestuurd van het basketbalteam van zijn middelbare school. De coach vond hem te klein en niet atletisch genoeg. Jordan werd later zes keer NBA-kampioen en wordt beschouwd als de beste basketballer ooit.

1977: "Te emotioneel voor televisie"

Een tv-producer ontsloeg Oprah Winfrey omdat ze "te betrokken" was en "te veel emotie" toonde. Geen goede eigenschappen voor televisie, vond hij. Oprah werd later een van de meest invloedrijke mediapersoonlijkheden ter wereld.

1919: "Geen fantasie en geen goede ideeën"

Een krantenredacteur ontsloeg Walt Disney met deze motivatie. Disney creëerde later een entertainmentimperium dat miljarden waard is en bracht fantasie naar miljoenen kinderen wereldwijd.

Stephen King: 30 keer afgewezen

Stephen King's eerste boek "Carrie" werd door dertig uitgevers afgewezen. Te niche, te eng, geen commerciële waarde. Het boek werd een wereldwijde bestseller en King een van de succesvolste auteurs ooit.

Deze verhalen zijn geen toeval. Ze laten een duidelijk patroon zien:

- **Risicomijding:** Kies voor het bekende in plaats van het veelbelovende
- **Tunnelvisie:** Focus op één aspect (lengte, emotie, trends) en mis het geheel
- **Conservatisme:** "Dit hebben we nog nooit gedaan" wordt een afwijzingsreden
- **Stereotypering:** Kandidaten passen niet in het verwachte plaatje
- **Kortzichtigheid:** Kijk naar huidige trends in plaats van potentieel

Je denkt misschien: "Maar dit zijn uitzonderlijke mensen, geniën." Dat klopt. Maar het punt is anders. Deze mensen werden afgewezen om dezelfde redenen waarom jij waarschijnlijk goede kandidaten afwijst:

- Ze passen niet in het standaard profiel
- Hun aanpak is anders dan gebruikelijk
- Ze hebben geen bewezen track record in jouw specifieke context
- Hun ideeën lijken te ambitieus of onrealistisch
- Ze gedragen zich niet zoals je verwacht

De volgende keer dat je een kandidaat afwijst omdat iets "niet helemaal klopt", stel jezelf deze vragen:

1. Wijs ik af vanwege concrete tekortkomingen of omdat deze persoon anders is dan verwacht?
2. Zoek ik bevestiging van wat ik al denk of ben ik open voor verrassingen?
3. Focus ik op wat iemand niet kan of op wat iemand wel kan?
4. Beoordeel ik op potentieel of alleen op bewezen ervaring?

Want de geschiedenis leert ons één ding. De meest waardevolle mensen zijn vaak degenen die niet perfect in het plaatje passen. En die wijs je nu waarschijnlijk af.

Waarom selectiegesprekken structureel falen

Wilma heeft jaren ervaring als recruiter, kent haar vakgebied en heeft een goed gevoel voor mensen. Vorige week sprak ze met Mark, een sympathieke kandidaat met een sterke cv. Het selectiegesprek verliep soepel, Mark gaf doordachte antwoorden en Sarah was overtuigd: dit is onze man.

Zes maanden later is Mark ontslagen. Hij kon het tempo niet bijhouden, paste niet in het team en leverde onder de maat. Wilma begrijpt het niet. Het gesprek ging toch goed?

Het probleem is dat Wilma, net als de meeste recruiters, vertrouwt op een gebrekkig systeem. Ze stelt open vragen waar elke intelligente kandidaat wel een antwoord op weet, oordeelt op basis van sympathie en laat zich leiden door sociale wenselijkheid.

Recruiters overschatten systematisch hun eigen kunnen. Onderzoek van Dunning en Kruger toont aan dat we onze voorspellende vaardigheden met 20-40% overschatten. We herinneren ons de successen en vergeten de mislukkingen.

De waarheid is pijnlijk. Traditionele selectiegesprekken voorspellen werkprestaties nauwelijks beter dan toeval. Gestructureerde interviews halen een validiteit van 0,42. Ongestructureerde gesprekken komen niet verder dan 0,19. Die cijfers komen uit de grootste heranalyse van selectieonderzoek tot nu toe, van Sackett en collega's (2022).

Ons brein is niet ontworpen voor objectieve beoordeling. We maken binnen 30 seconden een oordeel gebaseerd op uiterlijk, stemgeluid en lichaamstaal. Dit eerste oordeel beïnvloedt alles wat daarna komt.

Kandidaten spelen hier handig op in. Ze bereiden standaardantwoorden voor, vertellen wat je wilt horen en presenteren een gepolijste versie van zichzelf. Goede verkopers zijn vaak betere kandidaten dan goede uitvoerders.

Een verkeerde aanstelling kost tussen de 50% en 200% van het jaarsalaris. Voor een medewerker met een salaris van €50.000 betekent dit €25.000 tot €100.000 aan directe en indirecte kosten.

Maar er is hoop. Organisaties die investeren in professionele selectie zien hun succesvolle hires stijgen van 40% naar 75%. Het verschil zit in systematiek, structuur en wetenschappelijk onderbouwde technieken.

Branchespecifieke selectieproblemen

In tech en finance zoeken ze maandenlang naar de "perfecte match" en wijzen tientallen goede kandidaten af. In de zorg en het onderwijs? Daar nemen ze iedereen aan die de juiste papieren heeft. Beide extremen leiden tot hetzelfde probleem: hoog verloop, gefrustreerde teams en torenhoge kosten.

De paradox: Organisaties die te kritisch zijn, vinden niemand. Organisaties die niet kritisch genoeg zijn, verliezen iedereen weer.

Branches met te lage selectiedruk

Zorg & Onderwijs

- **Probleem:** Massale tekorten leiden tot "iedereen met de juiste papieren is welkom"
- **Gevolg:** Hoog ziekteverzuim, lage betrokkenheid, veel doorstroom naar sectoren die wel selecteren
- **Specifiek:** Urgentie overstemt kwaliteit, waardoor problemen alleen maar groter worden

Overheid & Publieke sector

- **Zelfde probleem:** Tekorten leiden tot "diploma = geschikt" mentaliteit
- **Gevolg:** Hoog ziekteverzuim, lage betrokkenheid, veel doorstroom
- **Specifiek:** Starheid in schalen en functiehuis maakt flexibel selecteren lastig

Retail & Horeca

- **Extreem:** "Iedereen met een pols" wordt aangenomen in piekperiodes
- **Paradox:** Voor managementfuncties juist weer maandenlang zoeken
- **Uniek probleem:** Seizoenswerk maakt investeren in selectie "niet rendabel"

Logistiek & Transport

- **Chauffeurstekort:** Rijbewijs = aangenomen, verder wordt niet gekeken
- **Planners/managers:** Jaren zoeken naar de "perfecte match"
- **Specifiek:** Geen tijd voor uitgebreide selectie door 24/7 operatie

Bouw & Techniek

- **Vakmensen:** Direct aan de slag zonder verder te kijken naar teamwerk
- **Projectleiders:** Eindeloze zoektochten naar unicorns
- **Probleem:** "Hij/zij kan het vak" wordt belangrijker geacht dan samenwerking of veiligheid

Branches met te hoge selectiedruk

Consultancy & Advocatuur

- **Probleem:** Overselectie op verkeerde criteria (alleen top-universiteiten, cum laude)
- **Gevolg:** Homogene teams, gebrek aan innovatie, hoge burn-out
- **Specifiek:** Prestige belangrijker dan praktische vaardigheden

Tech & Finance

- **Probleem:** Maandenlang zoeken naar de perfecte technische match
- **Gevolg:** Posities blijven maanden open, projecten lopen vertraging op
- **Specifiek:** Technische skills worden overschat, soft skills onderschat

Multinationals

- **Probleem:** Eindeloze assessments en 7+ gespreksrondes
- **Gevolg:** Beste kandidaten haken af, alleen desperado's blijven over
- **Specifiek:** Proces wordt belangrijker dan resultaat

Branches met andere selectieproblemen

Startups & Scale-ups

- **Probleem:** Selectie op "culture fit" = vriendjes aannemen
- **Gevolg:** Groepsdenken, gebrek aan professionaliteit bij groei
- **Specifiek:** Informele cultuur staat professionele selectie in de weg

Familie/MKB-bedrijven

- **Probleem:** "Kennis van de eigenaar" als selectiecriterium
- **Gevolg:** Nepotisme, competente buitenstaanders krijgen geen kans
- **Specifiek:** Persoonlijke relaties overschaduwen objectieve criteria

Of je nu te kritisch bent of helemaal niet kritisch: beide leiden tot

- **Hoge kosten:** Constant werven of constant verloop
- **Gefrustreerde teams:** Te weinig personeel of niet de juiste
- **Slechte resultaten:** Productiviteit lijdt onder beide extremen

Het probleem zit niet in de branche, maar in het ontbreken van een doordachte aanpak aangepast aan de context.

Organisaties die jaar na jaar dezelfde selectiefouten maken, hebben ook een ding gemeen. Niemand kijkt achteraf of de voorspelling uitkwam.

Hoe je deze patronen definitief doorbreekt

Al deze problemen hebben één gemeenschappelijke kern: **gebrek aan systematiek en structuur in selectie.** We vertrouwen op intuïtie, onderbuikgevoel en improvisatie waar we gestructureerde, objectieve en evidence-based methoden nodig hebben.

Recruitment begint met richting, niet met improvisatie. Het herkennen van recruitment problemen is stap één. Het doorbreken van de patronen vraagt een andere aanpak:

De REALISTISCH methode

R - Reflecteer op de situatie zonder oordeel
E - Evalueer concrete data in plaats van aannames
A - Analyseer alle stakeholders en hun werkelijke motivaties
L - Luister naar wat niet gezegd wordt
I - Identificeer de werkelijke bottleneck
S - Stel grenzen aan onrealistische verwachtingen
T - Test oplossingen in kleine stappen
I - Implementeer wat werkt, stop wat niet werkt
S - Structureer het proces voor de volgende keer
C - Communiceer transparant over resultaten
H - Herhaal succesvolle aanpakken

De verschuiving van symptomen naar oorzaken begint met het erkennen dat selectie een professionele discipline is die kennis, training en voortdurende verbetering vereist. Het is geen bijzaak die je er even bij doet, maar de kern van organisationeel succes.

Stop met zoeken naar de perfecte kandidaat. Begin met deze vragen:

1. Wat moet iemand na 6 maanden hebben bereikt in deze functie?
2. Welke 3 vaardigheden zijn daarvoor onmisbaar?
3. Hoe test je die vaardigheden concreet?
4. Bij welk percentage match neem je iemand aan?

Zonder duidelijk beeld wie je zoekt, wordt elke sollicitatievraag een gok en is een gesprek tijdverspilling. En die richting creëer je door systematisch te werk te gaan: van heldere criteria tot gestructureerde selectiegesprekken, van objectieve beoordeling tot weloverwogen besluitvorming.

In de volgende hoofdstukken leer je hoe je dit systematisch aanpakt.

Hoofdstuk 2: De kandidaat centraal

Nu we de kern van het probleem hebben blootgelegd - gebrek aan systematiek - is het tijd om te kijken naar de belangrijkste stakeholder in het hele proces: de kandidaat zelf. Want zonder begrip voor wat er in het hoofd van een sollicitant omgaat, kun je nooit systematisch selecteren.

Een sollicitant staat op het punt om jouw vacature te bekijken. In de eerste 30 seconden beslist deze of jouw organisatie het waard is om tijd in te investeren. Wat ziet hij? Een standaard vacaturetekst vol jargon, onduidelijke verwachtingen en een sollicitatieproces dat meer lijkt op een hindernisbaan dan een uitnodiging.

En drie weken geleden ontving je 47 sollicitaties op die nieuwe managementfunctie. Perfecte cv's, ervaren kandidaten, precies wat je zocht. Vandaag heb je nog 3 kandidaten over. De rest trok zich terug, reageerde niet meer op je berichten of ging plotseling voor "andere opties."

Dit is geen toeval. Het is candidate experience ofwel kandidaatervaring in goed Nederlands. Het gaat over wat er daadwerkelijk gebeurt in het hoofd van een sollicitant vanaf het moment dat jouw vacature wordt gezien. Het gaat over zijn twijfels, zijn frustraties, zijn vertrouwen en uiteindelijk zijn beslissing om wel of niet door te gaan met jouw organisatie.

Na vele jaren werken met tienduizenden sollicitanten weet ik één ding zeker. De beste candidate experience ontstaat niet door betere systemen of mooiere websites. Het ontstaat door te begrijpen wat sollicitanten willen en daarop in te spelen.

Want een nieuwe baan zoeken is net zo ingrijpend als een huis kopen. Niemand neemt die beslissing lichtvoetig.

Door de ogen van de sollicitant: wat speelt er echt?

Een goede kandidaatervaring begint met begrijpen wat er omgaat in het hoofd van een sollicitant. Elke fase van jouw recruitment proces triggert emoties, verwachtingen en beslissingen die je als organisatie vaak niet ziet.

Een sollicitant ziet jouw vacature. Niet uit wanhoop, maar uit nieuwsgierigheid naar wat er mogelijk is. Deze persoon heeft waarschijnlijk een baan, mogelijk zelfs een prima baan. Maar denkt: 'Kan het beter?'

In die eerste seconden wordt jouw vacature gescand op deze vragen:

- Begrijp ik wat dit werk inhoudt?
- Spreekt dit me aan?
- Lijkt dit op mijn niveau?
- Kan ik deze organisatie vertrouwen?

De meeste vacatures falen hier al. Ze zijn geschreven vanuit het HR-perspectief ("Wij zoeken een...") in plaats van vanuit de sollicitant ("Jij gaat..."). Ze staan vol met interne jargon, vage functieomschrijvingen en lijsten met eisen en wensen die meer afschrikken dan aantrekken.

Onderzoek toont aan dat 65% van kandidaten aangeeft dat zij zelden of nooit feedback krijgen over de status van hun sollicitatie, wat bijdraagt aan onduidelijkheid over wat er van hen verwacht wordt. Een slechte eerste indruk van je vacature heeft directe gevolgen voor je candidate experience nog voordat iemand daadwerkelijk solliciteert.

Herkenbaar voorbeeld

Wat je schrijft: "Wij zoeken een ervaren Marketing Manager die onze marketingactiviteiten verder gaat professionaliseren en uitbouwen in een levendige omgeving met volop groeikansen."

Wat de sollicitant denkt: "Professionaliseren betekent waarschijnlijk dat het nu een chaos is. Uitbouwen klinkt als overuren. Levendig betekent onduidelijke verwachtingen. Volop groeikansen... dat zegt iedereen."

Stel dat je vacature de eerste scan overleeft. Dan komt de sollicitant bij het tweede belangrijke moment: de beslissing om daadwerkelijk te solliciteren.

Hier begint zijn interne afweging:

- Is dit het waard om tijd in te investeren?
- Hoe groot is de kans dat dit iets wordt?
- Wat moet ik allemaal doen om te solliciteren?
- Wie krijgt mijn gegevens en wat gebeurt daarmee?

De gemiddelde sollicitant heeft er meestal 3-4 dagen over nagedacht voordat hij besluit te solliciteren. Onderzoek van CareerArc toont aan dat kandidaten gemiddeld 3-4 uur besteden aan research en het voorbereiden van één sollicitatie, terwijl werkgevers vaak minder dan 15 minuten besteden aan het bekijken van die sollicitatie.

De sollicitant heeft vaak jouw website bekeken, reviews opgezocht en mogelijk zelfs mensen in zijn netwerk gevraagd. Dit is doorgaans geen impulsieve beslissing.

Toch behandelen we sollicitanten vaak alsof ze er al volledig voor hebben gekozen. We vragen uitgebreide motivaties, laten ze formulieren invullen en verwachten dat ze enthousiast blijven terwijl ze weken niets horen. Dit is begrijpelijk vanuit organisatie-perspectief, maar kan contraproductief werken.

Elke stap in jouw proces is een test voor de sollicitant: "Ben ik nog steeds bereid om hier energie in te stoppen?" Bij elke negatieve ervaring zakt zijn commitment een beetje. Bij elke positieve ervaring groeit zijn interesse.

Het probleem is dat de meeste organisaties dit omgekeerd zien. Ze denken: "De sollicitant moet zich bewijzen aan ons." Maar in werkelijkheid bewijst jouw organisatie zich ook aan de sollicitant. En beoordeelt jullie de hele tijd.

De 4 kernbehoeften van sollicitanten

Uit onderzoek van loopbaanexpert Aaltje Vincent blijkt dat de wensen van sollicitanten vaak terug te voeren zijn naar vier kernbegrippen: **K**ennis, **E**envoudig, **T**ransparant en **S**nelheid. Dit KETS-model helpt je om vanuit het perspectief van de sollicitant naar je recruitmentproces te kijken.

Kennis: "ik wil weten waar ik aan begin"

Sollicitanten willen zo veel mogelijk informatie voordat ze zich committeren. Niet alleen over de functie, maar over de organisatie, de cultuur, de verwachtingen, het team en de ontwikkelmogelijkheden.

Wat werkt goed:

- Vacatures die een dag uit het leven beschrijven
- Korte video's van toekomstige collega's
- Duidelijke organisatie-informatie op de website
- Open communicatie over salaris en voorwaarden

Wat werkt niet:

- Vage termen zoals "uitdagende functie" of "levendige omgeving"
- Alleen interne jargon gebruiken
- Belangrijke informatie achterhouden tot het gesprek
- Standaard bedrijfspraat uit folders

Praktijkvoorbeeld: In plaats van "Je werkt in een hecht team" schrijf je: "Je werkt samen met een projectleider, data-analist en creatief medewerker aan campagnes voor klanten in de zorg. Elke ochtend stemmen jullie af over de dag, en vrijdag wordt traditioneel koffie met gebak gedeeld als de week goed is verlopen."

Eenvoudig: "maak het me niet onnodig moeilijk"

Solliciteren kost tijd en energie. Hoe eenvoudiger je het maakt, hoe meer kansen je hebt dat goede kandidaten de moeite nemen.

Wat werkt goed:

- Sollicitatie in 1 minuut mogelijk maken
- cv uploaden in plaats van alles overtypen
- Duidelijke stappen communiceren
- Mobiel-vriendelijk proces

Praktijkvoorbeeld: "Stuur je cv + korte toelichting waarom deze functie je aanspreekt naar recruitment@bedrijf.nl. Binnen 2 werkdagen hoor je van ons."

Dit werkt beter dan: "Upload je cv, motivatiebrief en referenties via ons portaal nadat je een account hebt aangemaakt en het uitgebreide sollicitatieformulier hebt ingevuld."

Transparant: "vertel me hoe het echt werkt"

Sollicitanten waarderen eerlijkheid, ook over minder leuke aspecten. Ze willen een realistisch beeld zodat ze een goede keuze maken.

Praktijkvoorbeeld: "We zijn eerlijk: dit is een drukke periode waarbij overuren soms nodig zijn. Tegelijkertijd krijg je veel vrijheid om projecten naar je hand te zetten. Vorige jaar implementeerde onze marketeer een nieuw CRM-systeem dat zij volledig heeft mogen uitkiezen en inrichten."

Snelheid: "laat me niet te lang wachten"

Sollicitanten hebben alternatieven. Hoe langer je proces duurt, hoe groter de kans dat ze afhaken of voor een ander kiezen.

Praktijkvoorbeeld: "We plannen binnen een week een eerste gesprek, gevolgd door een praktijkopdracht (1 uur) en een kennismaking met het team. Binnen 2 weken na je sollicitatie weet je of we verder gaan."

5 manieren waarop je kandidaten onbewust afschrikt

Recent onderzoek van ERE Media's 2024 Candidate Experience Benchmark Research (gebaseerd op 230.000 kandidaatresponses wereldwijd) toont aan dat candidate experience resentment op een historisch hoogtepunt staat. In Nederland hebben kandidaten gemiddeld 54 sollicitaties nodig voordat ze een baanaanbod krijgen. Elke negatieve kandidaatervaring vermenigvuldigt zich dus door dit hele traject.

Het probleem zit hem in de details die je niet altijd ziet. Kandidaten delen zelden hun frustraties rechtstreeks met jou. Ze verdwijnen stilletjes, kiezen voor je concurrent of schrijven maanden later een review.

1. "We nemen over twee weken contact op" (en dan gebeurt er weken niets)

Je kent dit scenario. Het gesprek loopt goed, jullie klikken en je sluit af met: "We laten je volgende week iets weten." Drie weken later stuurt de kandidaat zelf een mailtje. Jouw reactie? "O ja, we zijn nog in beraad."

Kandidaten ervaren dit als respectloos. Ze plannen hun leven rond jouw tijdlijn. Ze slaan andere kansen af, stellen beslissingen uit en controleren obsessief hun telefoon. Elke dag zonder update voelt als afwijzing.

De 2024 Aptitude Research studie over AI en candidate experience toont aan dat 65% van de kandidaten inconsistente communicatie ervaart tijdens het recruitmentproces.

Doe dit in plaats daarvan: Geef realistische tijdlijnen en hou je eraan. Zeg: "Je hoort uiterlijk donderdag van ons, ook als we nog niet klaar zijn met alle gesprekken." Stuur die donderdag een update, al is het: "We hebben vertraging, nieuwe datum is volgende dinsdag."

Bonus tip: Gebruik geautomatiseerde statusupdates in je recruitment software. Kandidaten kunnen dan zelf checken waar ze staan. Dat voorkomt de meeste "waar blijft mijn feedback" mailtjes.

2. "Vertel eens iets over jezelf" (terwijl je cv voor je ligt)

Deze sollicitatievraag irriteert kandidaten meer dan je denkt. Ze hebben hun cv opgestuurd, een motivatiebrief geschreven en tijd vrijgemaakt voor dit gesprek. Dan vraag je hen hun eigen verhaal opnieuw te vertellen. Het voelt alsof je niet hebt voorbereid.

Onderzoek toont aan dat kandidaten dit interpreteren als gebrek aan interesse. Ze denken: "Als ze mijn cv niet eens hebben gelezen, willen ze me dan wel?" Het 2024 ERE Media onderzoek toont dat 25% van de kandidaten geen adequate voorbereiding krijgt voordat ze naar een gesprek komen.

Doe dit in plaats daarvan: Begin met iets specifiek uit hun achtergrond. "Ik zag dat je bij het vorige bedrijf het CRM-systeem hebt geïmplementeerd. Hoe heeft dat de verkoop beïnvloed?" Dit toont dat je bent voorbereid en geïnteresseerd.

Extra voordeel: Je krijgt veel betere antwoorden. Kandidaten voelen zich gewaardeerd en delen meer details over hun ervaring.

3. Een gesprek dat aanvoelt als een belastingcontrole

"Wat zijn je zwakke punten? Waarom wil je bij ons werken? Waar zie je jezelf over vijf jaar?" Je vuurt vragen af alsof je een checklist afwerkt. De kandidaat voelt zich verhoord in plaats van verkend.

Dit gebeurt omdat je focust op risico's in plaats van mogelijkheden. Je zoekt naar redenen om "nee" te zeggen. Kandidaten voelen deze energie en gaan in de verdediging. Het sollicitatiegesprek wordt een verhoor in plaats van een kennismaking. Het ERE Media onderzoek toont aan dat negatieve interview-ervaringen een van de hoofdoorzaken zijn van candidate experience resentment.

Doe dit in plaats daarvan: Start elk gesprek met waarom jullie geïnteresseerd zijn in deze persoon. "We zijn enthousiast over je achtergrond omdat..." Dan wordt het een tweerichtingsgesprek. Kandidaten ontspannen en laten meer van zichzelf zien.

Praktijktip: Gebruik de 70/30 regel. 70% van de tijd luister je, 30% praat je. Stel open vragen die beginnen met "hoe", "wat" of "waarom".

4. "We zoeken een teamplayer" (zonder uit te leggen wat dat betekent)

Vaagheid frustreert kandidaten. "Teamplayer", "proactief", "hands-on". Deze woorden betekenen niets concreets. Voor de ene recruiter is een teamplayer iemand die koffie zet. Voor de andere iemand die conflicten oplost.

Kandidaten raden wat je wilt horen. Ze geven standaardantwoorden omdat ze niet weten wat je zoekt. Het resultaat? Oppervlakkige gesprekken en verkeerde matches. Uit Nederlands onderzoek blijkt dat 65% van alle vacatures alleen tekst bevat, terwijl 10,5% van alle vacatureteksten als 'vervelend leesbaar' wordt omschreven.

Doe dit in plaats daarvan: Vertel concrete verhalen over wat succes betekent in deze rol. "Onze beste consultant regelt zijn eigen planning, springt bij als collega's vastlopen en deelt kennis in onze wekelijkse sessies." Nu weet de kandidaat precies wat je verwacht.

Template voor betere functiebeschrijvingen: Vervang elke eigenschap door een concrete actie. In plaats van "communicatief vaardig" schrijf je "presenteert maandelijks resultaten aan het managementteam en begeleidt nieuwe collega's."

5. Het "black hole" na het gesprek

Het ergste wat je kunt doen? Kandidaten in onzekerheid laten. Ze sturen een bedankmail, vragen om feedback en horen... niets. Weken verstrijken. Ze checken LinkedIn en zien dat de vacature nog online staat. Hebben ze het verkeerd gedaan? Ben je nog bezig met andere kandidaten?

Dit beschadigt je werkgeversreputatie permanent. Het ERE Media onderzoek toont dat organisaties die snel feedback geven significant hogere candidate experience scores hebben. Kandidaten onthouden hoe je ze behandelt en delen dit met hun netwerk. In Nederland, waar 85% van de banen via netwerken worden vervuld, kun je dit niet permitteren.

Doe dit in plaats daarvan: Stuur binnen 48 uur een statusupdate. Geef concrete feedback, ook bij afwijzingen. "We gaan door met kandidaten die meer ervaring hebben met Python, maar je presentatievaardigheden waren indrukwekkend." Dit toont respect en helpt hen bij volgende sollicitaties.

Automatiseer wat kan: Gebruik templates voor standaardcommunicatie, maar personaliseer de feedback. Kandidaten voelen het verschil tussen een bulk-mail en persoonlijke aandacht.

De mindset shift: van selecteren naar helpen kiezen

De grootste verandering in candidate experience is niet technisch, maar mentaal. Stop met denken dat sollicitanten zich moeten bewijzen aan jou. Begin te denken dat jullie elkaar moeten helpen ontdekken of het een goede match is.

Deze verschuiving in denkwijze lijkt klein, maar heeft grote gevolgen voor hoe je het hele proces inricht. Het verandert je van een beoordelaar in een facilitator van een wederzijdse keuze.

Van "wij kiezen" naar "wij helpen kiezen"

Traditionele mindset: "We bekijken of deze kandidaat goed genoeg is voor ons."

Nieuwe mindset: "We ontdekken samen of dit een goede match is voor beide kanten."

Dit lijkt een klein verschil, maar het verandert je hele benadering:

- Je gaat actief informatie delen in plaats van achterhouden
- Je stelt vragen om de kandidaat te helpen, niet alleen om hem te testen
- Je behandelt afwijzing als een service, niet als een oordeel

Zelfselectie: laat sollicitanten betere keuzes maken

Hoe beter de informatie die je geeft, hoe beter sollicitanten kunnen inschatten of zij geschikt zijn. Dit levert doorgaans betere kandidaten op en voorkomt mismatches. Het vraagt wel moed om transparant te zijn over minder aantrekkelijke aspecten van de functie.

Voorbeelden van zelfselectie-informatie:

- "Deze functie vereist regelmatig overleg met internationale collega's in verschillende tijdzones"
- "Je werkt veel zelfstandig met deadlines die soms onverwacht verschuiven"
- "Ons team houdt van informele communicatie en directe feedback"
- "We zijn een scale-up waarbij processen nog volop in ontwikkeling zijn"

Sommige lezen dit en denken: "Klinkt niet als iets voor mij." Dat is prima. Dat is het doel! Die mensen zouden waarschijnlijk toch niet gelukkig worden. Anderen denken: "Dit klinkt als precies wat ik zoek." Dat zijn je ideale kandidaten.

Praktische veranderingen die direct impact hebben

Deze aanpassingen vereisen meestal geen grote investeringen, maar wel een andere manier van denken over je recruitment proces. Het gaat om kleine veranderingen die grote effecten hebben op hoe sollicitanten jouw organisatie ervaren.