



SPIRIT!

oktober 2020

door Carine Leemereise
en Annemieke Hoefakker



En ze werkten er nog lang en gelukkig...

De match tussen vacature en kandidaat wordt vaak gemaakt op basis van research, analyse en data. Denk aan het cv, IQ-, en psychologische tests. Maar, behaalde resultaten in het verleden bieden geen garantie voor de toekomst... Veruit de meeste duurzame matches ontstaan als je bij werving & selectie ook kijkt naar en aandacht hebt voor de emotionele intelligentie, de psychologie van de mens. De komende maanden een drieluik over de psychologische factoren bij het selecteren van kandidaten.

Toeval bestaat niet

Hoe het werkt, weet niemand precies, maar we herkennen het allemaal. De wonderlijke manier waarop dingen opeens als vanzelf in elkaar vallen of op je pad komen. Op zaterdag langs de lijn bij de sportwedstrijd van één van je kinderen, vertelt een ouder over het boek dat hij aan het lezen is. Als je daarna langs de boekwinkel loopt, besluit je meteen even te kijken. Je vindt het betreffende boek niet, maar je oog valt wel op een ander boek. Als je het opent, lees je een passage die verbazingwekkend goed aansluit bij wat er op dat moment in jouw leven speelt.

De dingen die 'zomaar' in je leven verschijnen, vormen – als je er aandacht aan schenkt – soms de leidraad voor een nieuwe wending in je bestaan. Oog hebben voor wat er 'vanzelf' op je

pad komt en daar vervolgens ook iets mee doen, noemen we serendipiteit.

In de wetenschap en techniek duikt regelmatig serendipiteit op. Een voorbeeld is de ontdekking van penicilline door Alexander Fleming. Terwijl Fleming zijn laboratorium opruimde, viel hem op dat een schimmel zich gevestigd had op een kweekplaat met kolonies stafylokokkenbacteriën en dat rondom die schimmel een zone lag waarin de bacteriën niet groeiden. Later analyseerde hij de door de schimmel uitgescheiden stof en dit bleek penicilline te zijn. Deze waarneming was voor Fleming waarschijnlijk al door tientallen anderen gedaan, maar Fleming was wel de eerste die erbij stilstond.

Serendipiteit (serendipity in het Engels) wordt dus omschreven als een gelukkig toeval, een aangename verrassing, het vinden van iets dat bruikbaar is, maar waarnaar niet speciaal gezocht werd, dat niet verwacht werd. Belangrijk bij dit begrip is het zien, het herkennen van wat er toevallig gebeurt; dat betekent dat degene die ermee in aanraking komt, slim genoeg moet zijn om te begrijpen wat hem of haar overkomt én zich ervoor open moet stellen. Dus: als je in een gesprek met een kandidaat écht verder kijkt en doorvraagt, wie weet wat voor moois je dan vindt!

Je onderbuikgevoel als raadgever

Het gevoel dat je krijgt in je maag als je bijvoorbeeld moet beslissen of het verstandig is om iemand te vertrouwen, om voor dat huis of die baan te gaan, dat noemen we ons onderbuikgevoel. Je kunt eindeloos nadenken óf vertrouwen op dat

onderbuikgevoel, dat eigenlijk al meteen aangeeft of je iets wel of niet moet doen. Maar kun je eigenlijk wel helemaal vertrouwen op je onderbuikgevoel?

Psycholoog en hoogleraar Ap Dijksterhuis zegt dat je onderbewuste eigenlijk razend slim is. Hij schreef het boek *Het Slimme Onderbewuste*, waarin hij stelt dat je onderbewuste tot 200.000(!) keer zoveel informatie kan verwerken als je bewuste. Luisteren naar je onderbuikgevoel stelt je in staat om betere beslissingen te nemen dan rationeel denken, aldus de psycholoog. En nog sneller ook. Tel uit je winst!

Ons brein en ons onderbuikgevoel (gut feeling in het Engels) zijn met elkaar verbonden door een netwerk van neuronen, chemische stofjes en hormonen. Die geven constante feedback aan je brein, en zeggen bijvoorbeeld dat je stress of honger hebt. En geven zelfs signalen dat je afstevent op een burn-out.

Door die krachtige functie wordt de onderbuik ook wel 'het tweede brein' genoemd. Het kan een krachtige raadgever zijn als je beslissingen moet nemen of situaties moet inschatten.

Kijk verder dan het cv: luister naar je intuïtie bij selectie

Een proces van werving en selectie kan in twee hoofdfases worden verdeeld, en in beide fases is het zinvol om ook dat 'tweede brein' te benutten.

De eerste fase heeft betrekking op de periode zonder directe persoonlijke interactie. Hierbij valt te denken aan de brief met cv, sollicitatie via social media, et cetera. Op basis hiervan ontstaat, in relatie tot het functieprofiel, een beeld van de kandidaat.

Let op: Hier zit ook een valkuil, want dit initiële niet-persoonlijke contact zegt wel iets, maar feitelijk ook weer weinig over de echte talenten van een kandidaat. Vaak wordt in deze fase, op basis van de 'harde criteria', bepaald of een kandidaat in aanmerking komt voor een eerste gesprek. Dit kan tot gevolg hebben dat er in dit stadium van selectie 'diamanten' over het hoofd worden gezien die weliswaar niet direct passen bij het - vooraf gevormde - beeld van de potentiële kandidaat, maar door hun 'talenten' van grote toegevoegde waarde zouden kunnen zijn voor de organisatie.

De tweede fase in een selectieprocedure is die van de persoonlijke interactie. En hierin is ook een rol weggelegd voor de intuïtie, het onderbuikgevoel. In deze fase is het van groot belang niet direct uit te gaan van de eigen comfortzone, de beschreven competenties in het functieprofiel, maar de zelf opgeworpen belemmering in relatie tot het ideale beeld te vermijden. Ga op zoek naar diversiteit en talent. Zoek tijdens het gesprek naar de twinkeling in de ogen van de kandidaat, vraag door bij het

onderbuikgevoel en ga niet standaard uit van een vooraf opgesteld vragenlijstje. Stel bijvoorbeeld op een onverwacht moment tijdens het gesprek eens de vraag wat iemands talenten zijn (niet direct gerelateerd aan de functie) en laat dan een stilte vallen. Hier komen vaak de meest verrassende antwoorden en inzichten uit naar voren.

Duurzame verbindingen

Het is wetenschappelijk bewezen dat kwalitatieve en duurzame matches tot stand komen door op een andere manier te kijken naar kandidaten en functieprofielen.

Bij het vaststellen van de vacatureomschrijving en het functieprofiel kan nog veel worden gewonnen door niet uit te gaan van een algemene beschrijving van benodigde competenties. Onderzoek eerst welke talenten nu echt noodzakelijk zijn voor het vervullen van de functie, in relatie tot een vitaal en dynamisch werknemersbestand en de benodigde diversiteit binnen een specifiek team, en ga daar van uit bij de selectie.

De kandidaat die op papier en tijdens het gesprek een fantastische kandidaat lijkt voor de organisatie, hoeft lang niet altijd de beste kandidaat te zijn. Veel zaken blijven tijdens het selectieproces nog vaak aan de oppervlakte, je ziet slechts het 'topje van de ijsberg' van de talenten van een kandidaat. Het is slechts een kwestie van verder kijken ten opzichte van wat direct zichtbaar is, en dus te luisteren naar het onderbuikgevoel.

Door bij werving en selectie het onderbuikgevoel te zien als het signaal voor diversiteit en (latent) talent ontstaat meerwaarde. Dus: redeneer eens buiten de standaard denkpatronen, voorkom 'in hokjes denken' en neem je onderbuikgevoel en intuïtie serieus! Het zijn prachtige hulpmiddelen die gratis tot ieders beschikking staan.

Geïnspireerd?

Wil je naar aanleiding van dit artikel of over andere vraagstukken die spelen bij jou of jouw organisatie verder praten? Dat kan! Wij maken graag een afspraak om, met een kop koffie of thee, elkaar te leren kennen.

Wij zijn bereikbaar via e-mail info@publicspirit.nl of telefonisch op nummer 033 - 445 90 50.

Spirit! staat voor ziel, karakter, energie en zingeving.

In 2020 nemen de consultants van PublicSpirit in het maandelijkse medium *Spirit!* het woord over ontwikkelingen, ervaringen, vakinhoudelijke en/of actuele thema's binnen het werkveld.