

NIEUW PERSONEEL

Een succesvolle onderneming maak je met elkaar. De keuze van een nieuwe medewerker is belangrijk.

Past hij/zij bij de winkel en past hij/zij bij de collega's. Om een nieuwe medewerker te kiezen, zijn de volgende stappen een handig hulpmiddel.

VOORBEREIDING

Vragen die u moet beantwoorden voordat u aan de slag gaat om een nieuwe medewerker te werven

Wanneer er een vacature ontstaat is de verleiding groot om direct te gaan werven of mensen uit te nodigen voor een gesprek. Dat is zeker het geval als u de nieuwe medewerker op korte termijn nodig heeft. Toch is het raadzaam niet te hard van stapel te lopen. De ervaring leert dat u beter eerst een aantal vragen kunt beantwoorden, voordat u succesvol aan de slag gaat.

Zie ook de Checklist werving en selectie (bijlage I)

Voor welke taken, voor hoeveel uren en op welke werktijden is de medewerker nodig?

Op basis van de werkzaamheden, de taakverdeling en de drukte in uw winkel maakt u een inschatting van de taken en het aantal uren per week dat er extra mankracht nodig is.

Per wanneer is de medewerker nodig?

Bepaal op welke termijn u een nieuwe medewerker nodig heeft. Als u op korte termijn iemand nodig heeft, kunt u een uitzendkracht of invalkracht in dienst nemen.

Wat voor iemand heeft het bedrijf nodig en wat zijn de eisen?

Op basis van de kwaliteit en de opbouw van het huidige personeelsbestand bepaalt u wat voor medewerker uw bedrijf nodig heeft. Als u weet wat voor iemand u zoekt kunt u bepalen aan welke eisen kandidaten moeten voldoen. Deze eisen hebben betrekking op:

persoonskenmerken en motivatie,
algemene kennis en vakkennis,
opleiding(en),
vaardigheden en werkervaring,
fysieke geschiktheid,
beschikbaarheid.
competenties

Zie ook de Checklist werving en selectie (bijlage I)

Wat heb ik te bieden?

U bepaalt wat uw bedrijf de nieuwe werknemer te bieden heeft op het gebied van werksfeer en teamwork, uitstraling van het bedrijf, werktijden, beloning en ontplooiingsmogelijkheden.

Hoe kan ik het beste werven?

Heeft u de beschikking over open sollicitaties, bij voorbeeld naar aanleiding van een pagina op uw website "Werken bij bedrijf X", of is er een wervingsactie nodig?

Hoe laat ik sollicitanten reageren?

Heeft u de beschikking over open sollicitaties of is er een wervingsactie nodig?

Schriftelijk via een brief of e-mail: u kunt de sollicitanten op een rustig moment met elkaar vergelijken en de meest interessante kandidaten uitnodigen voor een gesprek.

Telefonisch: u kunt op deze manier in korte tijd veel informatie over de sollicitant krijgen, omdat u meteen relevante vragen kunt stellen.

Persoonlijke reactie: u krijgt meteen een indruk van de persoon.

Zowel bij schriftelijke, telefonische als persoonlijke reacties kunt u een sollicitatieformulier (laten) invullen.

Hoe ga ik selecteren?

Selecteren gebeurt meestal in een aantal rondes. Nadat u reacties hebt binnengekregen, maakt u een voorselectie. Daarna nodigt u de kandidaten uit voor een eerste gesprek. Vaak is het zinvol om meerdere selectierondes te houden, zodat u een goed beeld van de kandidaat of kandidaten krijgt.

Wie betrek ik bij werving en selectie?

- uw medewerkers;
- contacten op internet, bijvoorbeeld via Facebook (misschien heeft u als bedrijf een eigen facebookpagina), LinkedIn of Twitter;
- deskundigen.

Als u wilt, kunt u bijvoorbeeld een personeelsadviseur, een in selectie gespecialiseerd adviesbureau, het UWV Werkbedrijf of een uitzendbureau raadplegen.

WERVING

Hoe u aan de nieuwe medewerker komt

Om te kunnen kiezen is het raadzaam zoveel mogelijk potentiële kandidaten te informeren over de vacature en enthousiast te maken om te reageren. Tenminste als u niet al iemand op het oog heeft. Als u uw droomkandidaat nog niet heeft kunt u het best bij de werving meerdere wervingskanalen gebruiken.

U kunt personeel werven via:

- eigen contacten of van uw personeel;
- via bemiddeling door UWV Werkbedrijf of een uitzend- of detachingsbureau;
- via personeelsadvertenties.

Via eigen contacten of van mijn personeel werven?

Werven via de eigen contacten van ondernemer (mogelijk ook via internetkanalen als Facebook, LinkedIn en Twitter) en medewerkers is heel gebruikelijk in de detailhandel. Kennissen en vrienden of familie kent men vaak al wat langer en men weet vaak hoe zij werken en welke mentaliteit zij ten aanzien van werk hebben.

Echter, werven via eigen contacten of via uw personeel kan nadelen opleveren, bijvoorbeeld als de aanbevolen kandidaat niet in het profiel past. U moet hem dan afwijzen. En dat ligt gevoelig.

Door vrienden en familie aan te stellen kan ongewenste klikvorming ontstaan.

Een ander gevaar is dat via de eigen contacten mensen worden aangenomen die allemaal dezelfde gewoonten en hobby's hebben. Dat leidt mogelijk tot een eenzijdige personeelssamenstelling.

Via bemiddeling door Servicepunt Detailhandel of uitzend- of detachingsbureau werven?

Een aantal regio's kent een Servicepunt Detailhandel die u kunnen ondersteunen bij de werving en selectie. Zie voor meer informatie: www.servicepuntdetailhandel.nl.

Het uitzend- of detachingsbureau kan vaak op heel korte termijn kandidaten leveren. Het uitzendbureau kan ook voor u werven en selecteren. Daarna bepaalt u wie bij u aan de slag gaat. Meestal begint die persoon als uitzendkracht. Als het u en de uitzendkracht goed bevalt kunt u hem of haar later een dienstverband aanbieden. De uitzendkracht kost extra geld vanwege de vergoeding voor het uitzend- of detachingsbureau. Daar staat tegenover dat u het loonrisico bij ziekte niet hoeft te dragen, het uitzend- of detachingsbureau eventueel vervanging bij ziekte verzorgt en dat u de loonadministratie niet hoeft bij te houden.

Tip: Laat de Servicepunten Detailhandel een voorselectie doen op basis van duidelijke kwalificaties zoals opleiding en beschikbaarheid. Het scheelt u veel werk.

Via personeelsadvertenties werven?

Wanneer u kiest voor het werven via een personeelsadvertentie in eigen beheer, zijn er drie belangrijke vragen:

Voor welk medium kiest u?

Voor welk type advertentie kiest u?

Wat is de inhoud van de advertentie?

Wat is de inhoud van de advertentie?

De inhoud van de advertentie wordt voor een deel bepaald door de omvang en aard van de advertentie.

Regels voor de inhoud

Geef bondige informatie over uw bedrijf.
Vermeld de hoofdtaken, het aantal werkuren en werktijden.
Noem de belangrijke selectie-eisen.
Bouw drempels in voor ongeschikte kandidaten.
Maak geen onderscheid naar sekse: m/v.
Maak duidelijk hoe en bij wie men kan reageren.
Geef aan tot welke datum men kan reageren.
Verwijs zo mogelijk naar de website of Facebook pagina voor meer informatie over uw bedrijf.
Daarnaast zijn er enkele regels met betrekking tot het taalgebruik die nuttig zijn.

Regels voor het taalgebruik

Zorg voor kort en helder taalgebruik, zonder spelfouten.
Stem het taalgebruik af op de doelgroep en uw sfeer (jij of u).
Gebruik vaktermen en vakafkortingen als geschikte kandidaten die moeten beheersen.
Maak gebruik van opvallende kopjes in de tekst.
Hanteer een logische volgorde.

Voor welk medium kies ik?

Het blad waarvoor u kiest is afhankelijk van de functie en de vraag welke bladen door geschikte kandidaten zelf worden gelezen met het oog op vacatures. Bent u op zoek naar een hulpkracht, dan kunt u kiezen voor een advertentie in de wijkkrant of het huis-aan-huisblad. Als u een vakspecialist zoekt kan het raadzaam zijn ook een advertentie in het vakblad te plaatsen.

U kunt ook werven via Internet, bijvoorbeeld via het UWV Werkbedrijf, www.werk.nl, of www.nationalevacaturebank.nl.

U kunt ook via uw eigen website of Facebookpagina aangeven dat u op zoek bent naar een of meerdere nieuwe medewerkers. De groepen op LinkedIn worden tegenwoordig ook gebruikt door werkgevers en werknemers om mensen te werven of te solliciteren.

SELECTIE

Hoe u een nieuwe medewerker kiest

Een aantal kandidaten heeft gereageerd op uw advertentie. Het is aan te raden de sollicitanten, die de moeite hebben genomen om te reageren, een ontvangstbevestiging te sturen. Dat kan goed via de mail. Daarin bedankt u hen voor de reactie en geeft aan wanneer zij iets zullen horen van uw bedrijf.

Het kiezen van een geschikte kandidaat is niet eenvoudig. Het gaat immers niet alleen om objectieve eisen, zoals de passende opleiding en kennis, maar ook om minder eenvoudig vast te stellen zaken zoals iemands motivatie en de mate waarin iemand in uw team past.

Hoe selecteer ik de sollicitanten voor een gesprek?

In de voorselectie gaat u na welke sollicitanten voldoen aan de eisen op het terrein van opleiding, ervaring, beschikbaarheid, motivatie en dergelijke. Bij schriftelijke reacties selecteert u ook op de netheid van de brief of de mail. Bij telefonische reacties let u op de manier waarop men zich uitdrukt. U kunt de kandidaten opzoeken op Facebook of LinkedIn. Daarmee kunt u al een eerste indruk krijgen van de interesses en arbeidsverleden van de kandidaten. De sollicitanten die positief scoren op alle eisen roept u als eerste op.

Sollicitanten die niet voldoen kunt u afschrijven. Het is raadzaam hen een afwijzingsbrief of e-mail te sturen, waarin u kort uitlegt waarom u de sollicitant afwijst. Ook deze afwijzingsbrieven zijn visitekaartjes voor uw bedrijf.

De mensen waarover u twijfelt, kunt u als reserve aanhouden. Als de eerste ronde te weinig oplevert roept u hen alsnog op. Dit kunt u in een brief of e-mail aan hen meedelen. Het is correct als u hen vraagt of zij akkoord gaan dat u hun sollicitatie in beraad houdt.

Hoe voer ik het sollicitatiegesprek?

Zowel voor u als de sollicitant is een sollicitatiegesprek een belangrijk gesprek. U wilt het nodige weten en een indruk van de persoon van de sollicitant krijgen. Aan de andere kant wil de sollicitant zich goed presenteren en te weten komen wat voor bedrijf u heeft en wat hij van u mag verwachten. Het is raadzaam om naast uzelf nog iemand uit uw bedrijf aan het gesprek te laten deelnemen. De een kan de vragen stellen, terwijl de ander de antwoorden en de reacties van de kandidaat registreert.

Welke vragen stel ik tijdens het sollicitatiegesprek?

U bepaalt eerst welke onderwerpen u wilt bespreken en daarna kiest u een aantal vragen uit het overzicht. Het advies is om het aantal vragen te beperken.

Zie ook de Checklist werving en selectie (bijlage III)

Hoe beoordeel en vergelijk ik de kandidaten?

Het beoordelen en vergelijken van kandidaten wordt gemakkelijker als u gebruikmaakt van een kandidatenbeoordelingsformulier. Als u dit formulier direct na het gesprek invult, kunt u het beeld dat de kennismaking en het gesprek opleverden, goed vastleggen.

Zie ook de Checklist werving en selectie (bijlage IV)

Wanneer nodig ik een kandidaat uit voor een tweede gesprek?

Er zijn verschillende redenen om een kandidaat uit te nodigen voor een tweede gesprek, bijvoorbeeld: U wilt weten of de eerste indruk inderdaad klopt.

U hebt het eerste gesprek in uw eentje gedaan en u wilt van iemand anders uit uw bedrijf een oordeel.

U wilt de direct leidinggevende of de directe collega's de gelegenheid geven om kennis te maken met een beperkt aantal kandidaten en hen vragen een advies te geven.

Er zijn mogelijk wat vragen blijven liggen of u wilt nog graag andere vragen stellen.

U wilt de kandidaat een aantal praktijksituaties voorleggen of een proefopdracht laten vervullen.

U wilt verder praten over beloning, werktijden, vakanties en de andere arbeidsvoorwaarden.

Welke hulpmiddelen zijn er om te bepalen welke kandidaat geschikt is?

Naast het sollicitatiegesprek zijn er meer mogelijkheden om te kijken of iemand voor de baan geschikt is.

U kunt kandidaten professioneel laten testen, door assessmentsbureaus. Dat is vaak duur en onnodig. Als ondernemer bent u het best in staat een sollicitant op geschiktheid voor het werken in uw bedrijf te beoordelen.

U kunt ook gebruik maken van de toolkit [Selecteren op Safe van het HBD](#)

Diploma's

Niet iedereen is even eerlijk over het daadwerkelijk behalen van een diploma. Laat daarom de sollicitant een kopie van zijn diploma meenemen. Vraag ook naar de cijferlijst, zeker bij iemand die net van school is. U heeft dan tevens aanknopingspunten voor het gesprek.

Getuigschriften

Een getuigschrift is een verklaring van een oud-werkgever met informatie over de periode van het dienstverband en de functie(s) in het bedrijf. Bedrijven mogen geen slecht getuigschrift afgeven. Wel mag er in staan hoe iemand functioneerde. Soms staat er ook in wat de reden van beëindiging van het contract was

Referenties

Bij referenties benadert u oud-werkgevers voor informatie over de kandidaat. Het advies is om eerst aan de sollicitant te vragen wie u voor inlichtingen kunt benaderen. Bij het inwinnen van informatie vraagt u eerst naar de feiten: van wanneer tot wanneer werkte ... bij u, wat hielden de werkzaamheden in, wat is de reden van beëindiging, en dergelijke. Vervolgens stelt u de vragen waarmee u informatie probeert te krijgen over de werkopvatting en houding. Tot slot vraagt u de mening van de oud werkgever over de sterke en zwakke punten van de sollicitant.

Vakbekwaamheidsproef of opdracht?

Een vakbekwaamheidsproef is een praktijktest om na te gaan of de sollicitant beschikt over een aantal specifiek voor de functie belangrijke vaardigheden. Beperk het aantal kandidaten dat u zo'n vakbekwaamheidsproef laat doen. Bepaal vooraf het doel, de aanpak en de tijdsduur van de proef of opdracht. U kunt de sollicitant bijvoorbeeld een gedeelte van de winkel laten etaleren.

Een dag meelopen

Een andere mogelijkheid om een beter beeld van de geschiktheid te krijgen, is om de kandidaat een dag mee te laten lopen in uw bedrijf. De kandidaat moet dit uiteraard wel willen. Aan het einde van de dag bespreekt u in afzonderlijke gesprekken met de sollicitant en de collega's de indrukken.

Hoe maak ik de definitieve keuze voor een kandidaat?

Na een aantal gesprekken, een vakbekwaamheidsproef, referenties en dergelijke wilt u uw keuze maken. Dat betekent dat u van de overgebleven sollicitanten alle informatie en indrukken nog eens op een rij zet en met elkaar vergelijkt. U kunt hiervoor de volgende checklist gebruiken.

Checklist eindkeuze

- Wie voldoet het beste aan de selectie-eisen?
- Wie past het best bij uw bedrijf en in uw team?
- Wie past wat betreft loopbaanontwikkeling het beste bij uw bedrijf en zal dus voor langere tijd bij uw bedrijf blijven?
- Wie past het beste bij uw financiële mogelijkheden?
- Bij wie heeft u het meeste vertrouwen op een prettige samenwerking?

Leg de uitkomsten van deze vragen naast elkaar en kijk wie het beste scoort. De meest geschikte kandidaat kiest u uit voor een aanstellingsgesprek.

Wat regel ik tijdens het aanstellingsgesprek?

In het aanstellingsgesprek komen doorgaans de volgende onderdelen aan bod:

- De motivatie van uw keuze: u legt uit waarom u voor de kandidaat hebt gekozen en u vraagt een eerste reactie.
- U doet uw concrete aanbod. Daarbij spelen zaken als welk soort contract u wilt aanbieden. Er is uiteraard het standaardarbeidscontract voor bepaalde of onbepaalde tijd, maar er zijn ook afwijkende vormen. De meest voorkomende die afwijken van het standaardcontract zijn een oproepcontract, een nul-uren contract en een min-max contract.
- In een contract wordt geregeld of het een contract voor bepaalde of onbepaalde tijd betreft, maar ook de proeftijd, arbeidstijden, beloning en eventuele persoonlijke arbeidsvoorwaarden. U controleert of de kandidaat daarmee akkoord is. Eventueel geeft u enige bedenktijd.
- Regelzaken: u bespreekt allerlei regelzaken, zoals de datum van indiensttreding, de werkgeversverklaring, bank- en gironummer en dergelijke. Eventueel biedt u aan het eind van dit gesprek een schriftelijke arbeidsovereenkomst met bijlagen aan (in tweevoud) en vraagt u de kandidaat een getekende kopie voor een bepaalde datum bij u in te leveren.
- U kunt de sollicitant via een payrollbureau inhuren.

Tip: Bij het aanstellingsgesprek kunt u meteen starten met het maken van een apart personeelsdossier.

Houd u aan de CAO!

Kan ik de sollicitant via een payrollbureau inhuren?

U kunt de sollicitant via een payroll bureau inhuren. De medewerker staat dan niet bij u op de loonlijst, maar bij het payroll bureau. Net als bij een uitzend- of detachingsbureau hoeft u dan geen loonadministratie bij te houden. Het verschil met een uitzend- en detachingsbureau is dat een payroll bureau geen werving en selectie voor u doet. Het payroll bureau houdt zich alleen bezig met het 'verlonen' van de werknemer. Daardoor is deze constructie duurder dan wanneer u de werknemer zelf in dienst heeft.

Wat geldt voor een arbeidscontract met urengarantie het min-maxcontr

De werknemer heeft een doorlopend arbeidscontract.

Per week, maand of jaar wordt een minimum aantal uren afgesproken: de garantie-uren. Daar bovenop kan u worden afgesproken voor hoeveel uur de werknemer maximaal oproepbaar is. Voor de garantie-uren wordt de werknemer altijd uitbetaald, ook als hij niet in deze uren gewerkt heeft.

De werknemer is verplicht om te werken tot het afgesproken maximum aantal, oproepbare uren. Het totaal aantal uren dat de werknemer heeft gewerkt wordt in loon uitbetaald.

Als de werknemer voortdurend meer uren werkt dan de garantie-uren, kan dit gevolgen hebben voor de arbeidsduur van zijn oproepcontract. Bepalend daarvoor is het aantal uren dat de werknemer gemiddeld in de afgelopen drie maanden heeft gewerkt.

Wat geldt voor een nul-urencontract, een arbeidscontract zonder urengarantie?

De werknemer moet aan het werk als hij/zij wordt opgeroepen.

De werknemer heeft een vast dienstverband, maar er is geen afspraak over het aantal uren dat hij werkt.

Er wordt alleen loon betaald voor het aantal uren dat de oproepkracht werkt. Deze afspraak moet op papier staan.

Bovenstaande afspraak geldt alleen voor de eerste zes maanden van de arbeidsrelatie. Daarna moet het loon worden doorbetaald, ook als de werkgever minder of geen werk voor de oproepkracht heeft. Hoeveel loon moet worden doorbetaald, hangt af van het aantal uren dat de oproepkracht gemiddeld heeft gewerkt in de laatste drie maanden. Wel kan er een cao van toepassing zijn waar een regeling is vastgelegd, waardoor de periode van zes maanden wordt verlengd.

Wat geldt voor een oproepcontract met voorovereenkomst?

Als de werknemer wordt opgeroepen, mag hij/zij zelf beslissen of hij/zij gaat werken.

Voor elke periode waarin de oproepkracht werkt, wordt een nieuw tijdelijk arbeidscontract opgesteld.

Na afloop van het arbeidscontract hoeft er geen loon te worden doorbetaald.

Loon wordt betaald voor de uren die de oproepkracht werkt.

Als er vier opeenvolgende contracten worden afgesloten bij dezelfde werkgever kan er een vast dienstverband ontstaan. Het ligt er hierbij aan hoe lang de periode is tussen de opeenvolgende contracten.

Als er een vast dienstverband ontstaat, dan moet het loon worden betaald dat voor het vierde contract is afgesproken. Dit geldt ook, als de werkgever geen of minder werk voor de werknemer heeft.

Wanneer er een cao is, kan daarin een andere regeling zijn getroffen.

Hoe vaak mag ik een contract voor bepaalde tijd verlengen?

Als regel geldt dat binnen 36 maanden drie tijdelijke contracten kunnen worden afgesloten. Een tijdelijk contract gaat automatisch over in een vast dienstverband in de volgende situaties:

Na drie tijdelijke arbeidscontracten die telkens direct of binnen drie maanden na elkaar zijn afgesloten, is het vierde arbeidscontract automatisch een vast dienstverband.

Als tijdens het tweede of volgende contract de duur van 36 maanden wordt overschreden, verandert dit tijdelijke contract automatisch in een vast dienstverband. De periode tussen contracten mag maximaal drie maanden zijn.

Let op! Als een eerste tijdelijk arbeidscontract van 36 maanden of langer onmiddellijk wordt gevolgd door een tijdelijk arbeidscontract van maximaal drie maanden, geldt de regeling van omzetting in een vast dienstverband niet. Overschrijdt het nieuwe contract die drie maanden wel, dan heeft de werknemer recht op een vast dienstverband.

Wat doe ik met de overige kandidaten?

Nadat u met de gewenste kandidaat tot overeenstemming bent gekomen, kunt u de overige sollicitanten bedanken voor hun interesse in uw bedrijf. Hierbij kunt u ook bijlagen en de pasfoto terugsturen wanneer u deze heeft ontvangen. In de brief of email kunt u kort ingaan op de reden waarom u niet voor deze kandidaat hebt gekozen. Houd er rekening mee dat kandidaten u bellen voor meer informatie over de afwijzing. U kunt uw argumentatie voor uzelf kort voorbereiden op papier. Een zorgvuldig onderbouwde afwijzing komt het imago van uw winkel of bedrijf ten goede.

INTRODUCTIE

Hoe u de nieuwe medewerker introduceert

Een goede introductie van een nieuwe medewerker is erg belangrijk, omdat de nieuwe medewerker dan het snelst met het team kan meedraaien.

Waar vind ik tips en adviezen voor de nieuwe medewerker zelf?

Het HBD heeft voor de detailhandel een aparte brochure opgesteld voor een goede introductie van de medewerkers. U vindt tal van tips en adviezen in de [brochure Welkom in de Winkel](#)