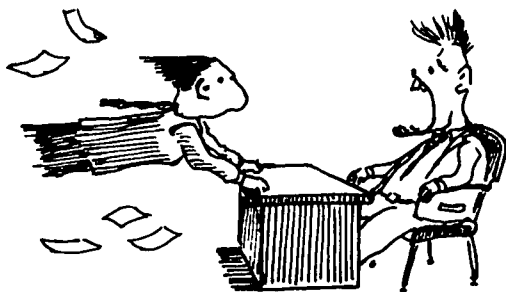


Taalvaardigheid tijdens het sollicitatiegesprek

In dit artikel¹ gaat de auteur in op een voor het beroepsonderwijs belangrijke vaardigheid die bij het vak Nederlands behandeld wordt: solliciteren. Het accent ligt daarbij op het sollicitatiegesprek. De lessenreeks die hij beschrijft, is gericht op leerlingen van het technisch secundair onderwijs (TSO) in België. Centraal staan twee communicatiemodellen die een sollicitant kan gebruiken om zich op een sollicitatiegesprek voor te bereiden. Met veel animo en succes doceert De Hert aan zijn leerlingen van het TSO de lessenreeks 'Solliciteren'.



Inleiding

Als leerkrachten moedertaal het thema 'Solliciteren' behandelen, beperken ze zich meestal tot de brief en soms de houding. Solliciteren is echter meer en biedt een zeer belangrijke mogelijkheid om vaardigheden te herhalen en te verwerken. Solliciteren bestaat uit heel wat vaardigheden: visie ontwikkelen, advertentie lezen, brief schrijven, formulier invullen, formuleren, presenteren, vragen stellen en antwoorden, evalueren ... Deze vaardigheden verantwoorden de plaats van solliciteren in het vak Nederlands en het beoefenen ervan is nor-

maal functioneel (Daems e.a. 1982). Leerlingen zijn voldoende gemotiveerd om zich voor te bereiden op de arbeidsmarkt. Ze zien het nut ervan in en worden gestimuleerd om hun ontwikkelingen tijdens het proces te volgen en te beoordelen.

Hoewel ik de klemtoon leg op het sollicitatiegesprek, komen in dit artikel ook andere aspecten beknopt aan bod omdat de verschillende vaardigheden deel uitmaken van hetzelfde proces. Allereerst geef ik een referentiekader met een aantal beschouwingen waarmee de leerkracht rekening moet houden indien die zelf de stap wil zetten om een project uit te werken. Vervolgens komen de drie selectiemiddelen, namelijk de advertentie, de brief en meer uitgebreid het gesprek aan bod. Over mogelijke psychologische of technische tests heb ik het in dit artikel niet.

Algemene beschouwingen

Als een leerkracht deze aanpak ook wil toepassen, dan moet hij rekening houden met de volgende drie factoren: Hoe vaardig zijn mijn leerlingen (Taal-Vaardig)? Wat verwacht het bedrijfsleven van hen; hoe staat het met hun werkgelegenheid (Taal-Technisch)? En hoe pak ik het aan in mijn lessen (Taal-Beschouwendijk)?

TAAL-VAARDIG² De lessenreeks is voor leerlingen van het zesde jaar elektronica en elektro-mechanica. Het is belangrijk te weten hoe taal-vaardig ze zijn. Heel wat leerlingen in het technisch secundair onderwijs (TSO) kampen met taalproblemen (vooral lees- en schrijfproblemen) en ernstige taalstoornissen, spraakangst of concentratieproblemen. Vaardigheden zoals zich uitdrukken (in het AN), correct formuleren, gevat reageren, zich beleefd presenteren, luisteren, zich concentreren, beheerst antwoorden op 'emotionele' vragen zijn dan ook niet vanzelfsprekend voor hen. Als een interviewer te weten wil komen of de sollicitant initiatiefrijk is, verantwoordelijk kan nemen, sociaal vaardig is, geneigd is tot samenwerking, gemotiveerd is voor de functie, zelfkennis heeft en ... communicatief is, dan is dit een zware dobber voor technisch geschoolden. Ja/nee-antwoorden volstaan immers niet

en geven een negatieve indruk in een gesprek dat niet op gang komt.

Een begeleiding organiseren om leerlingen adequaat voor te bereiden op het sollicitatiegesprek kan daarom niet 'schools', 'theoretisch' of 'passief' zijn.

TAAL-TECHNISCH Nog steeds bestaat er een tekort aan technici. Toch waarschuwt het bedrijfsleven dat ze er goed aan doen niet te veel kapsones te krijgen. Zij mogen dan zeer gevraagd zijn, zonder slag of stoot raken zij niet aan de bak. De eisen die aan de sollicitant worden gesteld, zijn in vergelijking met enkele jaren geleden strenger geworden. Hij dient over meer vak kennis te beschikken; ook de menselijke kant krijgt steeds meer aandacht. De scholen moeten kunnen inspelen op de eisen van het bedrijfsleven en de bedrijven moeten weten hoe ver de scholen kunnen gaan in hun opleidingen.

TAAL-BESCHOUWELIJK Het vak moedertaal moet meer doen dan solliciteren op te vatten als leren om werk te zoeken en te vinden. De leerkracht moedertaal is in het TSO nog steeds een pionier die blijft zoeken naar werkvormen en ideeën om de leerlingen te interesseren en te motiveren. Hij moet met creatieve en vernieuwende werkvormen de noodzakelijke vaardigheden aanleren. Naast deze vaardigheden moet de leerling een visie ontwikkelen over solliciteren, zichzelf leren kennen, zijn waarden en verwachtingen op een rijtje leren zetten. Eveneens moet hij zijn taalgebruik kunnen aanpassen en gebruik maken van diverse stijlen, registers, taalhandelingen, presentatievormen. Hij moet ook weten wanneer hij iets moet zeggen en wanneer hij moet luisteren. Solliciteren is dus geen doel op zich, maar een middel om leerlingen naast vaardigheden ook zelfkennis bij te brengen, terwijl ze in taal handelen.³

Solliciteren: aanpak en praktijkverslag

VISIE ONTWIKKELEN Nergens wordt zo'n kleur- en beeldrijke taal gebruikt als in artikelen over solliciteren. De *witte raven*, *roze olifanten*, *intellectuele rambo's*, *ijzervreters*, *treintickets* en *perronkaartjes* trachtten de eisen en noden van het bedrijfsleven kenbaar te maken.

De visie op het huidige personeelsbeleid is helemaal veranderd en aangepast. Nog maar recent drukt het 'human resources'-beleid, waarbij de werkgever en de werknemer vooral voor elkaar kiezen, ook zijn stempel op de selectie van afgestudeerden van het technisch en algemeen vormend onderwijs. Het is interessant en leerrijk de leerling te confronteren met die wensen in de vorm van 'slogans'. In elk sollicitatiegesprek is er een fase waarin de sollicitant en werkgever beslissen met elkaar verder te gaan of uit elkaar te gaan (zie verder 'Het sollicitatiegesprek'). Dit gebeurt meestal op een vriendelijke en rustige manier in een sfeer die niet in alle tweegesprekken op school voorkomt en dus vreemd kan zijn voor de kandidaat. Aan de hand van korte tekstjes en slogans kunnen de leerlingen meer inzicht verwerven in de aanpak en methode van zowel het personeelsbeleid als de arbeidsmarkt (zie bijlage 1).

DE ADVERTENTIE LEZEN De advertentie lezen is het eerste selectiemiddel. De sollicitant analyseert zelf de advertentie en gaat de eisen en verwachtingen van het bedrijf na. Lezen wat er staat, is vaak een probleem. Een sollicitant moet eerst weten of die op een advertentie ingaat of niet, vervolgens wat die moet doen en tenslotte hoe die een brief schrijft. In bijlage 2 is een voorbeeld van een lijstje opgenomen dat als leidraad kan dienen om sollicitatiegegevens te ordenen.

Een advertentie bestaat steeds uit vijf delen: een hoofd (soms reclame voor de firma), een voorstelling van het bedrijf, de vacante functie, 'wie heeft men nodig?' (bekwaamheden en vereisten) en tenslotte 'wat moet de kandidaat doen?' (getypte of handgeschreven brief). Soms wordt gebruik gemaakt van een telefonisch selectie. Er worden dan vragen gesteld over studies, ervaring, talen en dergelijke. Laat de leerlingen een advertentie kiezen die aan hun verwachtingen voldoet en een aangepaste brief schrijven of geef hun formulieren van het bedrijf waar ze later als oefening een sollicitatiegesprek zullen voeren.⁴

DE BRIEF SCHRIJVEN Een sollicitant moet de lezer overtuigen om te reageren en hem uit te nodigen, maar de sollicitatiebrief als 'aller-individueelste emotie van de aller-individueel-

ste expressie' valt niet altijd in goede aarde. Het is nuttig om in de brief te verwijzen naar gegevens uit de advertentie om zichzelf voor te stellen en blijkt te geven van interesse. De brief is persoonlijk en creatief, maar geen puzzel. De toon is positief, dat wil zeggen de brief begint niet met zwakke punten (bijvoorbeeld 'Ervaring heb ik nog niet'). De stijl is wel zakelijk want de werkgever wil functionele informatie. En tenslotte is de sollicitatiebrief kort en bondig en ... beleefd.⁴

Het sollicitatiegesprek

Mijn leerlingen van het zesde jaar elektronica en elektro-mechanica krijgen elk jaar de gelegenheid een sollicitatiegesprek als oefening te voeren. Wanneer de leerkracht de juiste sectoren aanschrijft, heeft het aanzoeken van bedrijven voor een gesimuleerd sollicitatiegesprek meestal onmiddellijk succes. Dit interview wordt op video opgenomen en later in de klas besproken. De sollicitatiegesprekken van de vorige jaren dienen als voorbeeld en hulpmiddel om de leerlingen voor te bereiden.

VOORBEREIDING: HET INTERVIEW

Leerlingen kunnen echter ook vooraf al vaardigheden aanleren die ze in het sollicitatiegesprek moeten toepassen. Ze leren omgaan met vragen en ervaren hoe het er in een gesprek aan toe gaat als ze eerst zelf eens een interview kunnen afnemen. Een sollicitatiegesprek is trouwens een mengeling van een directief en een non-directief interview. Directief betekent sterk gestructureerd en efficiënt om alle mogelijke informatie te verkrijgen; non-directief betekent dat de geïnterviewde in de gelegenheid wordt gesteld om allerlei opvattingen, meningen, ideeën en gevoelens te uiten (Van Waes 1984).

De leerlingen moeten zelf op een juiste wijze gebruik maken van informatie-, opinie- en planvragen, open en gesloten vragen, hoofd- en bijvragen. Het blijft niet bij theoretische kennis maar ze leren werken met deze verschillende soorten vragen.⁶ Tenslotte blijkt het interview ook een goede oefening te zijn om zich te leren presenteren. Tijdens de eerste negentig seconden van het interview blijken de interviewers een belangrijke indruk te krijgen van de kandidaat. Het vervolg van het inter-

view dient dan om deze indruk te weerleggen of te bevestigen.

TWEE COMMUNICATIEMODELLEN

Taalvaardig zijn in een sollicitatiegesprek betekent niet alleen de gewenste informatie mededelen, maar ook een goede indruk geven en zichzelf presenteren, zich keurig uitdrukken, gevat reageren, anticiperen en participeren. Ook stiltes, samenvattingen, argumenteren en het uiten van kritiek geven informatie over de kandidaat. Alle selecteurs zijn het eens over twee punten. Allereerst komt een kandidaat er met vlot spreken alleen niet uit; in het beste geval krijgt hij een verkeerde functie aangeboden. Ten tweede is een goede voorbereiding echt een noodzaak. De volgende twee communicatiemodellen geven meer inzicht in het gesprek, maar zijn niet meer dan een leidraad die de kandidaat kan gebruiken om zich hierop degelijk voor te bereiden.

Het eerste model is van Steehouder e.a. (1984). De structuur bestaat uit de volgende vier vragen:

- 1 Om wat voor bedrijf en om wat voor functie gaat het?
- 2 Waarom wil de sollicitant die baan?
- 3 Waarom denkt de sollicitant geschikt te zijn voor de baan?
 - Heeft hij een goede opleiding en ervaring?
 - Heeft hij de vereiste persoonlijke eigenschappen?
- 4 Welke zakelijke punten zijn er eventueel te regelen (salaris, huisvesting)?

De tweede structuur van Wilcox (1987) is uitgebreider en bestaat uit zeven fasen:

- 1 *De wederzijdse beleefdheid* De kandidaat moet zich trachten te beheersen in een gespannen sfeer. De interviewer tracht het ijs te breken en verwerft een eerste indruk (de eerste negentig seconden!).
- 2 *Het verifiëren van de feiten* De kandidaat vat beknopt samen wat hij heeft geschreven, soms geeft hij wat extra informatie en houdt niets achter. Even belangrijk als de feiten zijn de redenen (Waarom die bepaalde opleiding en ervaring?). De interviewer diept enkele punten

uit en verifieert de feiten waarop hij later nog zal terugkomen. De sfeer blijft ontspannen en persoonlijk.

3 *Vragen naar aanleiding van verkegen informatie* Nu wordt het 'spreken' aan de kandidaat overgelaten (Vertelt u eens iets over ...? Wat gebeurde er toen?). Tegenstrijdigheden in brief en gesprek kunnen nu aan de orde komen.

4 *Essentiële vragen* De interviewer komt tot de kern van de zaak, de kandidaat wordt nu gewogen (Is hij geschikt? Is hij gemakkelijk in de omgang?). De interviewer vraagt zich af of dit de kandidaat is die ze zoeken (Kiest hij voor het bedrijf? Hoe reageert hij op informatie die niet in de advertentie stond?).

5 *Gedetailleerde vragen* De kandidaat moet nu bewijzen wat hij waard is. De kandidaat moet eerlijk zijn over mislukkingen en teleurstellingen en dit compenseren met successen en toekomstplannen. Hij mag ook nieuwe elementen aanbrengen. De interviewer zal nu stoppen indien de kandidaat niet voldoet ofwel zal dieper ingaan op positieve aspecten (Wil de kandidaat zich 100% inspanen? Hoe beantwoordt hij 'moeilijke' vragen over gezin en hobby's?).

6 *De gelegenheid om verder feiten te bespreken* Dit is voor de kandidaat de laatste kans om zich waar te maken. Hij mag nu vragen stellen en zijn interesse, voorkennis of enthousiasme tonen. De interviewer beantwoordt de vragen en peilt de interesse van de sollicitant.

7 *Afronding onderhoud* De kandidaat moet dit een interessante ervaring vinden. De interviewer deelt nog mee of er reacties komen en geeft een indruk van de kandidaat (Komt hij in aanmerking of niet?).

Bij hoger geschoolde kandidaten tracht de interviewer de kandidaat soms uit evenwicht te brengen om te zien hoe hij reageert ('stress-interview'). Methoden hiervoor zijn het opjagen van het tempo, van taal veranderen en scherpe opmerkingen maken. Ik ga hier echter niet dieper op in omdat ze meestal niet van toepassing zijn voor afgestudeerden van het secundair onderwijs.

TOEPASSING EN EVALUATIE Elke technische school heeft contacten met bedrijven. Leerlingen elektro-mechanica of elektronica komen onder meer terecht in de chemische, petro-chemische, metaal- of plasticsector. Verschillende bedrijven blijken bereid te zijn om mee te werken aan een project met sollicitatiegesprekken; ofwel sturen ze selecteurs, ofwel nodigen ze de leerlingen uit op het bedrijf. Men heeft meestal geen bezwaar het gesprek op video vast te leggen. Wel wordt de nadruk gelegd op het feit dat het om een simulatie gaat, maar het interview wordt door beide partijen als een ernstige oefening beschouwd. Van de vragen waarmee de leerlingen problemen hebben of waaraan meer aandacht moet worden geschonken, heb ik een videomontage gemaakt met fragmenten uit gesprekken van de vorige jaren.

1 *Fouten tegen de voorbereiding* Verschillende vragen kunnen worden voorbereid. Vragen over het bedrijf en de functie die moet worden uitgeoefend testen de kandidaat zijn kennis over en interesse voor het bedrijf. Wat doet/maakt het bedrijf? Wat staat er in de advertentie? Antwoorden zoals 'Kan ik weinig over vertellen', of 'Wat wilt u nu weer weten?' geven geen goede indruk. Een sollicitatie moet goed worden voorbereid door iets op te zoeken over het bedrijf, de sector, de producten ...

2 *Antwoorden die een slechte indruk geven* Leerling 1 antwoordt op de vraag wat hij tijdens zijn legerdienst heeft gedaan, dat hij weinig heeft gedaan. Waarom? Omdat hij er vlug vanaf wilde zijn en omdat hij geen zin had zijn tijd nuttig (promotie, bijleren) te besteden. Dit antwoord geeft de indruk van 'liever lui dan moe'. Doordat deze kandidaat ook telkens met ja/nee antwoordt en andere vragen ontwijkt, worden de vragen van de interviewer directer en op de man af.

Leerling 2 toont een gebrek aan zelfkennis en voorbereiding doordat hij niet kan antwoorden op de vraag op welke advertenties hij zou solliciteren. Hij mompelt en aarzelt.

Leerling 3 en 4 geven een positieve indruk op vragen van 'emotionele' aard. De eerste geeft blijk van een zeer goede zelfkennis. Hij antwoordt vlot, spontaan en eerlijk op de vragen hoe hij beoordeeld wordt in rapporten en

welke karaktereigenschappen hij denkt te bezitten. Hij zegt dat hij rustig is en reageert in situaties waarin dit vereist is. Hij relateert zichzelf en antwoordt genuanceerd.

Ook de andere kandidaat brengt een moeilijke vraag tot een goed einde. Hij is op school al eens blijven zitten en antwoordt eerlijk dat hij toen niet gemotiveerd was om te leren. Als voornaamste oorzaak geeft hij aan dat hij een centje wou bijverdienen en zijn studie daarom verwaarloosde. Hij zoekt geen uitvluchten of zondebokken.

- 3 *Slotvragen* Kandidaten reageren zelden op de vraag 'Hebt u nog vragen?' Als de kandidaat reageert, vraagt hij meestal naar het salaris. Toch kan een gepaste vraag een goede indruk wekken waaruit blijkt dat de sollicitant geïnteresseerd is en dat hij heeft nagedacht over de functie en het gesprek.

Een model

De kandidaat die zich voorbereid op de volgende vragen, weet zich beter voorbereid en komt door de antwoorden veelzijdig en positief over. De kandidaat weet prioriteiten te leggen en aan te geven dat hij inzicht in de functie heeft. Voorkomen, expressiviteit en inzicht komen goed over.

Het beroep

- Welke banen kunt u uitoefenen met een diploma elektro-mechanica?
- Wat houdt onderhoud in?
- Werkt u het liefst met mechanische of elektronische machines?
- Bent u bereid in ploegendienst te werken?
- Wat denkt u daarvan?
- Stel dat u kunt kiezen, wat kiest u dan?

De interviewer vraagt of de kandidaat op de hoogte is van het beroep dat hij zou uitoefenen en of hij al over de mogelijkheden heeft nagedacht.

Het solliciteren

- Bent u reeds volop aan het solliciteren?
- Hoe bepaalt u waar u wel of niet naar solliciteert?
- Wacht u af tot u antwoord krijgt voordat u opnieuw solliciteert?

- Waarom spreekt dit bedrijf u aan?
- Wat is voor u een goed bedrijf en passend werk?

Uit deze vragen blijkt of de kandidaat zelf initiatief neemt of het eerst aan anderen overlaat. De kandidaat moet zichzelf trachten te situeren in het bedrijf en ambities en doelstellingen kenbaar maken.

Zelfkennis

- Wat wilt u later bereiken
- Waarvan hangt het af dat u zich goed voelt?
- Met welke types mensen werkt u (niet) graag samen?
- Onder welk soort baas wilt u niet werken?

Met deze vragen peilt de interviewer de volwassenheid en het evenwicht van de kandidaat. Is hij zich bewust van zwakke en sterke kanten? Heeft hij interesse voor andere personen? En hoe staat het met aanpassingsvermogen aan collega's en chefs?

Hobby's

- Hebt u hobby's?
- Kunt u meer over schaken vertellen?
- Vanwaar komt die interesse voor schaken?
- Houdt u ook van sport?
- U geeft me de indruk dat al uw hobby's individueel gericht zijn. Klopt dat?

Door deze vragen krijgt de interviewer meer inzicht in de activiteiten van de kandidaat. Doet hij ze individueel of in teamverband? Ligt de klemtoon op het intellectuele of het fysieke? Hoe organiseert hij zijn activiteiten? Komt hij nu, terwijl hij aan het vertellen is, logisch en enthousiast over?

Ervaring en opleiding

- Hebt u wel eens vakantiewerk gedaan? Vertel er eens iets meer over.
- Als u opnieuw aan een studie zou beginnen, wat zou u dan doen?
- Was uw huidige richting bewust gekozen?
- Wilt u nog verder studeren?
- Waaraan denkt u dan?

De interviewer tracht nu na te gaan of de kandidaat met zijn werkervaring, opleiding en intelligentie de baan aan kan. Hoe is zijn werklust en zijn doorzettingsvermogen in moeilijke

omstandigheden? Durft hij verantwoordelijkheid te nemen?

Slot

Over het sollicitatiegesprek valt nog veel meer te zeggen. Ik heb enkel geprobeerd een project weer te geven zoals het in werkelijkheid voorkomt. Dat de leerlingen dit een unieke kans vinden, is vrij vanzelfsprekend.

Hun laatste opdracht bestaat erin een mapje samen te voegen waarin ze achtereenvolgens hun verkregen en opgezochte informatie over het bedrijf, hun advertentie en sollicitatiebrief of -formulier, een lijst met hun zwakke en sterke kanten, en de evaluatie van het gesprek samenbrengen. Zo hebben ze een overzicht van een mogelijke sollicitatieprocedure. Tot slot laat ik een paar leerlingen zelf aan het woord:

WAT HEB IK BIJGELEERD?

Ik heb vooral bijgeleerd dat er geen faalangst en zenuwen aan te pas komen als men het gesprek voorbereidt. Je moet gewoon relaxed en rustig overkomen en het gesprek lopende houden. Je mag vooral niet met een balpen zitten spelen omdat dit onrustig overkomt. Ook mag je niet steeds in dezelfde (beschermende) houding blijven zitten omdat je dan als een gesloten persoonlijkheid kan overkomen bij de interviewer. Je moet dus niet 'bang' zijn van de interviewer. Hij is ten slotte ook maar een mens die op zoek is naar iemand voor een betrekking in zijn firma.

HOE VOND IK HET RESULTAAT?

Persoonlijk vond ik het resultaat bevredigend, al met al had ik het nog niet zo slecht gedaan. Ik ben ervan overtuigd dat hetgeen ik nu heb geleerd mij voordeel zal opleveren tijdens een later sollicitatiegesprek tegenover anderen die dit nog niet hebben gedaan. Indien ik het nog eens over zou mogen doen zal ik dit zeker doen. Dit vond ik het meest interessante onderdeel van de leerstof. En hierbij zou ik meneer ... willen bedanken voor de geleverde inspanningen die hij gedaan heeft, alhoewel hij dit niet verplicht was.

Noten

- ¹ Deze bijdrage is een enigszins aangepaste versie van een eerder verschenen artikel in *Vonk* 21 (1991) nr. 1/2, p. 93-105.

- 2 De gegevens onder de kopjes 'Taal-Vaardig' en 'Taal-Technisch' zijn verzameld uit *Knack* (Carrière), *De Standaard* (Personeelsgids) en Rymenans & Leroy 1989.
- 3 Een goede algemene inleiding is de luisteroefening 'Het sollicitatiegesprek' in Issele 1988.
- 4 Meer informatie over de advertentie bij Braes 1991 en Nevejan 1990.
- 5 Informatie over het sollicitatieformulier bij Callewaert 1991, Missoul 1990, Boef 1991, Wilcox 1987 en Steehouder 1984.
- 6 'Vragen stellen in breed verband' (luistercassette), *Communicatief* 1 (1988) nr. 4 (Praktijkadviezen voor zakelijke communicatie).

Literatuur

- Boef, H.J., *Sollicitatiewijzer*, Den Haag, Auctor, 1991.
- Braes, A., 'De personeelsadvertentie. Nieuwe typen en vree-tieve combinaties met andere wervingskanalen' in: *Communicatief* 4 (1991) nr. 1, p. 14-23.
- Callewaert, P., 'Een formulier onder de loep' in: *Ad Rem* 5 (1991) nr. 2, p. 93-98.
- 'Communicatief een sollicitatiegesprek voeren; wenken voor jongere sollicitanten' (Luistercassette), *Communicatief* 4a (1991) (Praktijkadviezen voor zakelijke communicatie).
- Daems, Fr., J. Pepermans & R. Roger, *Leren leven in taal. Een moedertaaldidactiek*. Malle, De Sikkels, 1982, p. 223-225.
- Issele, M., *In gesprek*, Lier, Van In, 1988, Oefenboek 20-21 (+ cassette).
- Missoul, L., 'Bedrijfscommunicatie en moedertaalonderwijs' in: *Vonk* 20 (1990) nr. 3, p. 12-13.
- Nevejan, M., 'De attractieve elementen van de personeelsadvertentie' in: *Communicatief* 3 (1990) nr. 2, p. 111-118.
- Rymenans, R. & G. Leroy, 'Taalbehoeften van jongeren tijdens het werk, de studie of in het dagelijks leven' in: *Vonk* 19 (1989) nr. 2, p. 16-23.
- Steehouder, M.F., C.J.M. Jansen, K.A. Maat e.a., *Leren communiceren. Procedures voor mondelinge en schriftelijke communicatie*, 2e geh. herz. dr., Groningen, Wolters-Noordhoff, [1984], p. 319.
- Verckens, J., 'Een alternatief voor selectie-interviews. Beoordelingscentra' in: *Ad Rem* 4 (1990) nr. 5, p. 49-52.
- Waes, L. van, 'Interview. Wat denkt u zo in het algemeen over alles?' in: *Vonk* 14 (1984) nr. 3, p. 19-28 (deel 1) en nr. 5, p. 34-47 (deel 2).
- Wilcox, A., *Prisma Sollicitatieboek*, Utrecht/Antwerpen, Het Spectrum, 1987.

A Visies over personeelsbeleid en selectie werknemers

*I Waarover gaat de volgende tekst?
Vat kort samen.*

Modern personeelsbeleid gaat ervan uit dat de belangrijkste kracht van een bedrijf of administratie bestaat in het menselijk kapitaal ('potentieel') of de *human resources* die men in huis heeft. Het personeels- en het algemeen bedrijfsbeleid moeten erop gericht zijn dit kapitaal zo goed mogelijk aan te wenden. Gedemotiveerd personeel is erger dan een hogere rentevoet, luidt het.

Vloeberghs: 'Een machine draaiend houden, is relatief eenvoudig. Mensen motiveren is moeilijker. Mensen zijn wonderlijke dingen. Werknemers verlangen naast loon en vorming, ook een zingeving voor hun werk. Ze wensen waardering. Mensen motiveren is moeilijk. De beste motivatie is de zelfmotivatie. Een goed personeelsbeleid decentraliseert. Beslissingen op centraal niveau genomen, hebben vaak enorm veel neveneffecten op lokaal vlak; beslissingen worden best zo de-centraal mogelijk genomen. Geld alleen motiveert mensen niet. Even belangrijk zijn de arbeidsomstandigheden, de zingeving van en de waardering voor het werk.' (De Standaard)

2 Rangschik de volgende Wensen van bedrijven:

teamgeest

leerbereidheid, flexibiliteit, bereidheid tot zaterdag-voormiddagwerk, incasseringsvermogen, beschikbaarheid

verantwoordelijkheid, professionalisme

sterke persoonlijkheid, hoog potentieel, evenwichtigheid, maturiteit

talenkennis, tweetaligheid, drietaligheid, viertaligheid

sociale vaardigheid, vlotte omgangsmogelijkheid

initiatief kunnen nemen en creativiteit, zelfstandig kunnen werken

commerciële feeling

algemene vorming en sociaal-economische interesse

dynamisme, werkkraft en doorzettingsvermogen, motivatie, ambitie

goed voorkomen, beleefdheid, stiptheid

organisatietalent, leiding kunnen geven en feeling voor management

vakkennis, informatica, bedrijfsbeleid

geografische mobiliteit

logisch denken, intellectuele capaciteiten, gezond verstand en analytische geest

3 Wat betekent de volgende 'slogan'?

Vroeger was een hoger diploma een treinticket, nu is het een perronkaartje. (Knack)

B Visies over solliciteren

I Leg zo duidelijk mogelijk het volgende sollicitatiejargon uit:

a Solliciteren is de eerste en meest veeleisende job van je leven. (De Standaard)

b Wie een witte raaf zoekt, moet zelf een roze olifant zijn. (De Standaard)

c Er is dus geen enkele reden om de jacht op de intellectuele rambo's te openen. (De Standaard)

d Als je een brede interesse in verschillende functies grondig weet te motiveren, zal het bedrijfsleven je polyvalentie meestal weten te appreciëren. (De Standaard)

e Kennis, kunnen en attitude zijn evenwaardig. (Knack)

