



INSPIRATIESESSIES OVER HET VINDEN EN BINDEN VAN TALENT

“JE MOET IEMAND KUNNEN RAKEN”

Tijdens de vierde editie van het kennis- en netwerkevenement CONNECTED in theater De Maaspoort was er onder andere veel aandacht voor de uitdagingen die de arbeidsmarkt biedt. Noord-Limburg Business dook dieper op dit onderwerp in en organiseerde twee paneldiscussies over het vinden en het binden van talent. Naast de panelleden kregen ook de mensen in de zaal uitgebreid de gelegenheid om hun bevindingen en mening te delen.

VINDEN VAN TALENT

Tijdens de discussie over het vinden van talent krijgen Luc Lebens, Roger Wigny en Joris van den Beuken enkele stellingen voorgelegd. De eerste stelling die discussieleider Tom Vaessen poneert gaat over het sollicitatieproces. Aangezien de banen vanwege de krapte op de arbeidsmarkt steeds meer voor het oprapen liggen, zou je verwachten dat solliciteren over tien jaar naar de achtergrond verdwijnt. Het publiek nuanceert de stelling en geeft aan dat het mede afhankelijk is van de branche waarin je als bedrijf actief bent. Werknemers in de techniek moeten eerder gevonden worden dan dat zij zelf op een vacature reageren.

Joris van den Beuken denkt eveneens dat er per branche verschillen zijn. “Wel is het zo dat er ook een algemene trend gaande is die in alle branches zal doorwerken. De helft van de arbeidsmarkt bestaat uit 55-plussers en deze populatie is over tien jaar gehalveerd. En dat maakt de noodzaak om echt te solliciteren wel kleiner.” Ook Roger Wigny ziet de arbeidsmarkt veranderen. “Ik denk dat de arbeidsovereenkomst in diens huidige vorm over vijf jaar niet meer bestaat en ook de wetgeving verandert. Als werkgever moet je veel actiever zoeken naar talent. Wij merken zelf op dat er ontzettend veel zzp'ers in de ICT actief zijn en die hebben een enorme potentie. Ik denk dat als je het goed en professioneel organiseert, de toekomstige ar-

DE DEELNEMERS:

Luc Lebens is mede-oprichter van jongerenmarketingbureau Soapbox en mede-initiatiefnemer van Meet the Youngsters. Dit concept is erop gericht om jongeren en bedrijven in de regio kennis met elkaar te laten maken. Soapbox ontwikkelt volledige jongerenmarketingcampagnes met aandacht voor onderwijs, amusement, cultuur en carrièremogelijkheden. Lebens is van mening dat bedrijven bij hun zoektocht naar nieuw talent vooral goed moeten kijken waar dit talent precies te vinden is: in het onderwijs, bij evenementen en op social media.

Roger Wigny is directeur-eigenaar van IT-adviesbureau Innervate. Wigny is van mening dat je niet alle expertise in huis hoeft te hebben en heeft voor het bouwen van maatwerk software een community van zelfstandige ICT-experts verzameld. Het aangaan van partnerships en het faciliteren van zz'ers is daarbij essentieel.

Joris van den Beuken is chief recruitment officier bij Personato. Dit uitzendbureau kent diverse vakgebieden waarbinnen het steeds lastig wordt om personeelsleden te vinden. Volgens Van den Beuken gaan bedrijven met het simpelweg plaatsen van een vacature en hopen dat kandidaten reageren de strijd niet meer winnen, want hier trek je de beste mensen niet mee aan.

beidsmarkt veel mogelijkheden biedt voor mensen die zelfstandig willen werken.”

“In de zoektocht naar talent kun je als bedrijf gokken dat het wel los zal lopen en vervolgens wachten tot het te laat is”, zegt Luc Lebens. “Beter is om zo vroeg mogelijk in the picture te komen bij jong talent. Vanuit Meet the Youngsters hebben we onderzoek gedaan en daaruit is gebleken dat jongeren de bedrijven uit de regio niet kennen. Deze bedrijven hebben niet eens een imago en dan is het lastig om een link te leggen tussen deze werkgevers en de afgestudeerde werknemers. De eerste stap voor bedrijven is om hun doelgroep te leren kennen en bereidheid tonen om te horen wat deze jonge talenten te vertellen hebben. Je moet jezelf laten zien voordat zij gaan solliciteren, het liefst op een zo vroeg mogelijk moment tijdens hun vervolgopleiding, bijvoorbeeld door een evenement te creëren.”

VIDEO

De tweede stelling gaat over de vacature zelf. Is het niet beter om te stoppen met het opstellen van standaard vacatureteksten en het vinden van talent op een andere manier te organiseren? Vanuit de zaal komt de suggestie om een medewerker over de functie, de werkgever en de bedrijfscultuur te laten vertellen. Op die manier krijg je een betere indruk van een bedrijf en maak je potentiële werknemers enthousiast. Maar tegelijkertijd is een duidelijke omschrijving van de functie en wat dit precies inhoudt wel noodzakelijk.

“Los van de inhoud wil je van tevoren vooral weten of je ergens wel wilt werken”, knikt Van den Beuken. “Door bijvoorbeeld video’s in te zetten kunnen werknemers zich een voorstelling van het bedrijf maken. Een bedrijf kan in een video meer uiten. Video verbindt en is bovendien makkelijk te verspreiden via social media. Zelf maken wij er ook veel

gebruik van. Overigens is het wel zo dat praktisch opgeleide kandidaten online wat lastiger te vinden zijn dan theoretisch geschoolde kandidaten. Ook daarom doen bedrijven er verstandig aan om hun online zichtbaarheid te vergroten.” Lebens ziet dat werkgevers steeds vaker alles uit te kast trekken om bij toekomstige potentiële werknemers onder de aandacht te komen. “Steeds meer middelen worden van elkaar gekopieerd, maar daar ga je als bedrijf de strijd niet mee winnen. Het gaat inderdaad om het gevoel, je moet in staat zijn om iemand te kunnen raken. En daarom is face to face contact heel belangrijk.”

Wigny sluit zich bij deze uitspraken aan: “Je moet in staat zijn om de bedrijfscultuur over te brengen en uit te dragen. Focus wat minder op de functie en meer op kwaliteiten van een persoon.”

HOUDING OF VAKKENNIS?

De laatste stelling haakt op die uitspraak van Wigny in. Is houding belangrijker dan vakkennis als het om het werven van kandidaten gaat? De zaal vindt van niet. Het is een combinatie van beide factoren. In veel branches is en blijft vakkennis belangrijk. “Bij de kandidaten die wij zoeken, draait het toch vooral om kennis”, zegt Van den Beuken. “Al zou ik wel kunnen stellen dat houding zeker meespeelt, maar voor slechts een klein gedeelte.” Wigny ziet er wel degelijk meerwaarde in om wat meer de focus te leggen op de houding van de kandidaat. “Dat past ook bij de kandidaten die wij zoeken. Binnen de ICT is het heel belangrijk om jezelf te blijven ontwikkelen, je kennis bij te spijkeren en de trends in de gaten te houden. Sterker nog, daar kun je als werkgever het verschil in maken.” “Bij jongeren zijn vakkennis en houding denk ik even belangrijk”, zegt Lebens. “En daar ligt ook een verantwoordelijkheid voor de werkgever.”



Tom Vaessen en panelleden Joris van den Beuken, Roger Wigny en Luc Lebens

TIPS

Ter afronding van de discussie vraagt Vaessen de panelleden en het publiek naar tips voor de werkgevers in de regio. Onder andere authenticiteit en de mogelijkheid om te prikkelen komen naar voren. Daarnaast doen bedrijven er verstandig aan om (nog) meer aandacht te besteden aan de aanwas van nieuwe mensen. Dit kan zijn in de vorm van zzp'ers, maar ook nieuwe werknemers wiens aandacht de werkgevers al tijdens de opleidingsperiode zouden moeten trekken.

BINDEN VAN TALENT

Aan de discussie over het binden van talent doen Ria Joosten, Arjen Banach en Rudie Peeters mee. De eerste stelling waar zij op mogen reageren, gaat over het binden van talent. Om dit te bewerkstelligen zou je werknemers dermate veel vrijheid moeten geven dat zij alles zelf kunnen bepalen. Enkele toehoorders in het publiek zijn van mening dat het vooral gaat om het geven van verantwoordelijkheden. Door die ruimte te bieden, houd je mensen binnen. Een belangrijke voorwaarde is het stellen van kaders. Rudie Peeters ziet zeker heil in het geven van vrijheid. "Ik zie een duidelijke kentering en dat is ook de koers die wij op dit moment varen. Sommige aspecten binnen de organisatie zijn al op die manier georganiseerd en lopen op basis van vertrouwen. De directiestaf bepaalt bijvoorbeeld zelf hoeveel verlofdagen zij opnemen. Wanneer iemand zich ziek meldt, hoeft hij of zij dat

niet te onderbouwen. Ook hebben we de boordelingsgesprekken afgeschaft. Het liefst zou ik het binnen de gehele organisatie zo willen organiseren, maar helaas is dat nu nog niet mogelijk."

Ria Joosten denkt dat het bieden van enige mate van vrijheid mede afhankelijk is van de functie die iemand bekleedt. "Als ik kijk naar de vierhonderd gasten die vandaag CONNECTED bezoeken en allemaal van eten en drinken moeten worden voorzien, moet je echt duidelijke afspraken maken. Maar de manier waarop kan wellicht wel anders worden ingericht. Tegerlijkertijd zijn er binnen mijn bedrijf functies die het prima toelaten om thuis te werken of zelfstandig te bepalen wanneer je je vrije dagen opneemt. Het salesteam mag gezamenlijk haar doelen stellen en zelf bepalen hoe ze die doelen gaan behalen. Wanneer iedereen happy is, realiseer je veel meer."

Arjen Banach: "Bij veel bedrijven heerst een cultuur van weinig vertrouwen en veel tolerantie. Beter is om de focus te leggen op vertrouwen in plaats van vrijheid. Bedrijven zouden moeten kijken naar waar jonge werknemers behoefte aan hebben en hoe zij hun werkzaamheden kunnen verrichten; dat is niet zozeer vrijheid maar juist directief leiderschap. Dat is ook wat de nieuwe generatie werknemers vanuit hun scholing heeft meegekregen. Hun eerste baan gaat vaak gepaard met een stuk vrijheid. De een kan daar prima mee omgaan, de ander heeft wat meer leiding nodig."



DE DEELNEMERS:

Ria Joosten is eigenaresse van Ria Joosten catering en evenementen. Tevens is zij bestuurslid van FoodLab Limburg. Deze organisatie ontwikkelde een vernieuwend onderwijsconcept om horeca-ondernemers te ondersteunen in hun zoektocht naar personeel. Joosten is van mening dat je jongeren langer binnen je organisatie kunt houden door ze steeds uit te dagen om nieuwe dingen te leren en hun talenten verder te ontwikkelen. "Als het saai wordt, houd je de jongeren niet binnen je bedrijf."

Rudie Peeters is directeur van kinderopvangorganisatie Hoera kindercentra. Op dit moment maakt het bedrijf een transitie door naar een holocratische organisatie waarbij vertrouwen centraal staat en de medewerkers meer vrijheden krijgen.

Arjen Banach is spreker, dagvoorzitter en millennialexpert. Hij mist bij veel werkgevers een bepaalde visie en roept ondernemers op om goed na te denken over hun werkgeverschap, hun bedrijf en hun doelen.

**WEG MET HIERARCHIE**

Vaessen gooit een nieuwe stelling in de groep: directief leiderschap door middel van hiërarchieën zal ophouden te bestaan. Het publiek kan zich uiteindelijk best in deze stelling vinden. Binnen een organisatie zijn verschillende lagen te vinden, maar dat hoeft niet op basis van hiërarchie. Er zal altijd iemand aanwezig moeten zijn die de leiding en dus de beslissingen neemt. Echte gelijkheid is dus niet realistisch. Banach denkt eveneens dat leiderschap niet op zal houden, maar wel op een andere manier zal worden ingevuld. "Zie het als een omgekeerde piramide, een friezakmodel, waarbij de medewerkers centraal staan. De managers die zich in de lagen eronder bevinden moeten de medewerkers faciliteren." Joosten vindt die omgekeerde piramide een absolute voorwaarde om als organisatie goed te kunnen functioneren en te kunnen groeien. "Op die manier kun je jongeren waarde toe laten voegen en voelen ze zich verbonden met je bedrijf. Werknemers die zich happy voelen, kunnen daadwerkelijk het verschil maken. Dat geldt zeker ook voor onze mensen die regelmatig met ideeën komen. Zo'n 80% vind ik goed en dan vraag ik ook wat ze nodig hebben om het idee te realiseren. Ik blijf weliswaar directeur, maar op basis van gelijkwaardigheid nemen we samen de besluiten." "Ik ben zelf niet van de hiërarchie maar vind wel dat goed leiderschap zich kenmerkt door het goede voorbeeld geven. Ik ben een groot voorstander van gelijkwaardigheid binnen een organisatie en een structuur die gebaseerd is op vertrouwen", zegt Peeters.

MENSENWERK

De laatste stelling gaat over de afdeling HRM. Is het niet beter om met deze afdeling te stoppen? Vanuit het publiek wordt geopperd om de HRM-afdeling een adviesfunctie te gaan laten vervullen, een soort coachingsrol. Joosten heeft binnen haar bedrijf

een HRM-adviesfunctie. "Dat houdt in dat ik de leidinggevenden van de afdelingen adviseer en help om de processen te bewaken. Daarnaast ben ik een groot voorstander van het concept 'coach de coaches'. Wanneer leiders leren coachen, kunnen zij zelf de gesprekken voeren." Peeters vindt leiderschap belangrijker dan een HRM-afdeling. Soms heb je wat meer expertise nodig. Ik geef er dan de voorkeur aan om die van buitenaf in te huren." Ook Banach denkt dat een HRM-afdeling niet noodzakelijk is. "Maar wanneer je afscheid neemt van deze afdeling is het wel verstandig om na te denken waar je bepaalde zaken onder gaat brengen en waar je bepaalde taken gaat neerleggen. Het blijft immers mensenwerk."

Ter afronding van deze discussie vraagt Vaessen of ook deze panelleden nog tips hebben. Joosten ziet kansen bij het verbinden van onderwijs en organisaties en ondernemers. "Met bijvoorbeeld hybride onderwijs kun je veel meer aandacht leggen bij jongeren en waar zij behoefte aan hebben." Peeters vindt dat er te weinig gesproken wordt over de passie voor het ondernemen. "Ook mis ik het sociale aspect. Je moet elke dag die passie bij je medewerkers voelen. Wanneer een medewerker maar wat aanmoddert en je zegt daar niets van, dan kan er bij hem of haar een burn-out ontstaan met alle gevolgen van dien. Om dit te voorkomen, kan het dus ook heel sociaal zijn om iemand die geen passie voor zijn werk heeft te ontslaan." Volgens Banach zijn de beste recruiters binnen een organisatie de eigen werknemers. "Daarnaast is het belangrijk om kernwaarden op te stellen, want die vormen het kompas van je bedrijf. Het begint met het opstellen en laden van die waarden en het binden en inspireren van je eigen mensen. Daarna kun je buiten de organisatie gaan kijken."