

Landbouw hengelt naar colle

Gemotiveerde nieuwe collega's moeten met een lampje worden gezocht. Advertenties geven weinig respons en geregeld haakt de beste kandidaat op het laatste moment af. Volgens Rob Bruins, directeur van Bruins Recruitment vissen veel bedrijven wel in een heel klein vijvertje naar de juiste kandidaat. Nogal wiesdes dat zij hun schaap-met-vijf-poten dan niet tegenkomen.

ing. Geesje Rotgers





ROB BRUINS

“De agrarische sector blinkt wat nieuwe medewerkers betreft uit in het hokjesdenken. Als pluimveespecialist kom je niet in aanmerking voor een baan als varkens- of rundveespecialist. Ik kijk daar met een glimlach naar.”

Foto: Bruins Recruitment

kelijk uit de mouw. “Wij kregen de opdracht een kandidaat te zoeken voor de functie van commercieel directeur voor een technologisch hoogstaand zadenveredelingsbedrijf. Wij kwamen toen met een kandidaat uit de voedingsmiddelenindustrie. Deze had zich bewezen in het leidinggeven aan zware projecten, was technologisch onderlegd en had de nodige internationale ervaring.” Het zadenbedrijf echter, snapte deze keuze niet: ‘je hebt toch wel begrepen dat wij in het zaad zitten?’ Bruins: “De kennis van het zaad zat genoeg in het bedrijf, maar deze kandidaat had de expertise om dit bedrijf naar een hoger plan te leiden en juist die expertise was nodig.”

Waar adverteren

Als de competenties helder zijn, begint de werving. Bedrijven kunnen dat uitbesteden aan een werving- en selectiebureau. Of zelf adverteren. Advertenties in vakbladen scoren in theorie goed. Nadelen zijn de beperkte bereikbaarheid en de abonnees lezen het blad voor de vakkennis waardoor advertenties gemakkelijk over het hoofd worden gezien. Bruins kiest liever voor banenbijlagen in grote kranten of banenbanken op internet. Print heeft als voordeel boven digitaal dat het bedrijf zich beter kan positioneren in de vormgeving van de advertentie. Bruins geeft nog enkele aandachtspunten: zet géén twee functies in een advertentie. Als je een verpleegster en een dokter zoekt, zul je de verpleegster vinden, maar de dokter niet. En zet je vacature niet bij vier bureaus uit. Zij vissen achter dezelfde kandidaten aan en het komt raar over als een kandidaat via meerdere wegen voor dezelfde functie wordt

gepolst. Ook de afwikkeling van de sollicitatieprocedure moet met zorg gebeuren. Uit onderzoek is gebleken dat een slechte afwikkeling uitstraalt naar gemiddeld 250 mensen (mond-tot-mond doorgeven van het verhaal). Dat dit negatieve gevolgen voor het bedrijfsimago heeft, zal duidelijk zijn.

Binden en boeien

Is de geschikte kandidaat eindelijk gevonden, dan is het zorg deze vast te houden. Maar hoe? “De belangrijkste reden waarom mensen hun baan opzeggen is omdat zij zich binnen het bedrijf niet verder kunnen ontwikkelen. Inventariseer daarom goed menselijk kapitaal je in huis hebt. En hoe je de competenties van mensen beter kunt inzetten voor je organisatie”, adviseert Bruins. Dit gebeurt structureel te weinig volgens hem. Verder moeten werkgevers er gewoon mee leren leven dat de gemiddelde werknemer in Nederland om de 3 tot 4 jaar een carrièrestap maakt. Recent onderzoek wees uit dat de huidige schoolverlater 11 carrièrestappen maakt, waarvan de meeste in de startfase. De agrarische sector is wat dat betreft wel iets terughoudender, maar ook hier kiezen werknemers gemiddeld om de 4 tot 6 jaar voor een nieuwe baas, met weer nieuwe uitdagingen.

‘De meeste kandidaten vinden wij binnen ons netwerk’

Hendrix-UTD staat bekend om zijn weinig terughoudende wijze van het werven van nieuwe medewerkers. In het afgelopen jaar had het bedrijf in totaliteit over alle afdelingen zo’n veertig vacatures, schat Joost Snoeijen, human resourcer bij de voerfabrikant. Voor ongeveer tachtig procent van de vacatures weet het bedrijf zelf de geschikte kandidaten te vinden.

“Daarvoor maken wij goed gebruik van ons netwerk. Via onze medewerkers worden de meeste nieuwe kandidaten gevonden. Zij zijn de beste ambassadeurs van ons bedrijf en wij hebben onze verkoopleiders erin bekwaamd om in hun netwerk rond te kijken naar geschikte kandidaten.” Hendrix gaat zelfs zover dat het zijn verkoopleiders schoolt in het werven van kandidaten en het voeren van een selectiegesprek. En zij dragen die kennis weer over op onder meer de bedrijfsadviseurs.

Voor specialistische functies waarvoor mensen met ervaring worden gezocht – recent bijvoorbeeld een controller – wordt een gespecialiseerd werving- en selectiebureau ingeschakeld. “In dit soort functies beschikken wij niet over een netwerk.” Iemand zonder ervaring is vaak wel te vinden via een advertentie in een vacatureblad als Intermediair.

Snoeijen noemt de agrarische wereld conservatief als het gaat om het werven van personeel. “Wij zijn niet bang iemand aan te stellen die nog niet over de benodigde vakkennis beschikt. Als de kandidaat maar de juiste competenties heeft en affiniteit heeft met de agrarische business. Dan zorgen wij zelf wel voor alle bijscholing in vakinformatie.”

ga's in te kleine vijver

Niet drie procent extra salaris, maar vijftien! En een leuke auto erbij! Veel bedrijven kunnen tegenwoordig lastig aan goed personeel komen; met lokkertjes wordt soms getracht mensen over de streep te trekken. Het proberen waard? “Idioterie”, oordeelt Rob Bruins. Het zijn niet de centen en de cadeautjes waar werknemers voor kiezen.

Slechts één op de zeven medewerkers kiest voor een nieuwe baan vanwege het salaris. Veruit de meesten willen een uitdagende job met ontwikkelingsmogelijkheden. Met name dat laatste is erg belangrijk. Daarbij willen zij leuke collega's en een bedrijf met een goed imago.

Uitdagend werk

Het vinden van de juiste kandidaat begint bij het

in kaart brengen van de gewenste competenties, ofwel de kunde en vaardigheden. Maar wat gebeurt er in de praktijk? De vacature wordt vertaald naar mensen: als de goedfunctionerende Jan vertrekt, dan zoekt men een nieuwe Jan.

Bruins: “In de functiebeschrijving herkent men Jan meteen. Maar Jan is juist vertrokken omdat de functie niet meer bij hem paste. Het bedrijf zou dan ook niet naar een Jan moeten zoeken, maar heeft nu wellicht een Piet nodig.”

Nog een veelgemaakte fout: als men een productmanager zoekt, dan wil men iemand die ook bij zijn vorige werkgever productmanager was. Maar waarom? Voor een kandidaat is een horizontale overstap – van productmanager naar productmanager – geen uitdaging. Welke uitdaging denk jij als bedrijf dan méér te kunnen bieden? Het is beter te zoeken naar kandidaten voor wie de overstap naar productmanager wel een interessante doorstroommogelijkheid is.

En, durf ook eens verder te zoeken bij aangrenzende functies en branches. De vijver wordt dan meteen een stuk groter. Bruins vindt dat de agrarische sector wat dit betreft ‘uitblinkt’ in het hokjesdenken. “Als pluimveespecialist kom je niet in aanmerking voor een baan als varkens- of rundveespecialist. Ik kijk daar met een glimlach naar”, zegt Bruins. “Natuurlijk zal er een inwerkperiode nodig zijn, maar als iemand interesse heeft voor het vak, pikt hij de kennis snel op. Bovendien is die kennis in de organisatie vaak snel te halen, en anders kun je er altijd voor terecht bij onderzoeksinstituten als Wageningen Universiteit.

Persoonlijkheid en competenties daar gaat het om bij kandidaten, herhaalt Bruins. Welke ervaring heeft de kandidaat? Wat kan hij? Maar in plaats daarvan wordt teveel naar het CV gekeken: wat waren zijn vorige functies?

Bruins schudt de praktijkvoorbeelden gemak-



VERDER KIJKEN

Vakkennis is gemakkelijk aan te leren. Bedrijven zouden daarom vooral naar competenties van de kandidaat moeten kijken en hun zoekterrein moeten uitbreiden naar aangrenzende functies en branches.

Foto: Geesje Rotgers