



‘Zonder genoeg personeel komt het bestaansrecht van je bedrijf in gevaar’

Elbers en Tadema: goed werkgeverschap wordt belangrijker door groeiend tekort aan vakmensen

Het tekort aan vakmensen is voor hoveniers al jaren een probleem. Volgens Arjan Elbers en Nicol Tadema wordt personeel de komende jaren alleen maar schaarser. Voor hun nieuwe boek ‘Het geheim van de meest aantrekkelijke werkgevers’ onderzochten zij waarom sommige bedrijven wél mensen weten te vinden en vast te houden. Hun bevindingen zijn volgens de auteurs juist ook toepasbaar op kleine bedrijven. Tadema: ‘Vraag jezelf af: waarom blijven mensen echt bij je?’

Auteur: Frank van de Ven

Elbers en Tadema houden zich beiden al ongeveer 25 jaar bezig met personeel en de arbeidsmarkt. Tadema schreef jarenlang vacatureteksten en had een communicatiebureau met twaalf tot dertien medewerkers. Elbers werkte in online recruitment, marketing en websites en gaf zelf leiding aan tientallen medewerkers.

Hun werk draaide lange tijd vooral om het vinden van personeel. ‘Wij zaten altijd aan de voorkant’, vertelt Elbers. ‘Tot en met de sollicitant. Daarna was ons werk klaar.’ Maar hij begon zich steeds vaker af te vragen waarom sommige werkgevers veel moeite en geld steken

in het vinden van personeel, terwijl mensen bij andere bedrijven bijna vanzelf aankloppen.

‘Hoe kan het dat sommige werkgevers keihard werken en veel geld in campagnes stoppen, terwijl andere werkgevers veel minder doen en letterlijk een overschot aan mensen hebben? Ik wilde weten waar dat verschil vandaan komt.’

Voor ‘Het geheim van de meest aantrekkelijke werkgevers’ onderzochten Elbers en Tadema daarom acht werkgevers, waaronder Rabobank, NS, attractiepark Toverland, Kesbeke Fijne Tafelzuren, Verspeek Installaties, Team Rockstars IT en Nmbrs. Elbers interviewde de werkgevers, waarna Tadema hun aanpak analyseerde. In het boek volgen ze het hele traject: van het aantrekken en aannemen van mensen tot de eerste werkdag, het behouden van personeel en uiteindelijk het afscheid.

‘Vraag jezelf af: waarom blijven mensen echt bij je?’

Personeelstekort wordt groter

Voor het eerste hoofdstuk bracht arbeids-markeconoom Wim Davidse in kaart hoe de Nederlandse arbeidsmarkt zich ontwikkelt. Hij wijst onder meer op de vergrijzing, een afnemende instroom van jongeren, een minder sterke groei van arbeidsmigranten en grote sectoren als zorg, techniek, bouw en defensie die tegelijk personeel nodig hebben. ‘Arjan en ik lopen allebei al een kwart eeuw mee’, zegt Tadema. ‘We hebben in die periode genoeg beweging op de arbeidsmarkt meegemaakt. Maar de personeelsschaarste die op ons afkomt, hebben we nog niet eerder meegeemaakt.’

Elbers verwacht dat vooral kleine bedrijven problemen krijgen als ze onvoldoende personeel kunnen vinden of vasthouden. ‘Over tien jaar gaat het echt over het bestaansrecht van je bedrijf. Heb je dan nog genoeg mensen om je onderneming te laten draaien?’

Ook een hovenier met één of twee medewerkers kan volgens hem met de lessen uit het boek aan de slag. ‘Als jij met twee man werkt,

kun je veel makkelijker invloed hebben op je werkgeverschap dan bij een organisatie als NS of Rabobank’, zegt hij. ‘Bij grote organisaties heb je te maken met processen, systemen, managers en verschillende lagen. Als kleine ondernemer kun je veel directer met je mensen aan de slag.’

Wachtlister voor vakmensen bij Verspeek Installaties

Een van de onderzochte bedrijven is Verspeek Installaties. Het installatiebedrijf werkt in een sector waarin ervaren technici schaars zijn, maar heeft volgens Elbers een wachtlister van vakmensen die er graag willen werken. ‘Verspeek is helemaal niet bezig met grote campagnes om personeel te werven’, zegt Elbers. ‘Maar er is zelfs een wachtlister van mensen die er willen werken.’

Vooraf verwachtten Elbers en Tadema dat zulke werkgevers vooral goed zouden zijn in werving. ‘Wij dachten dat het zou gaan over briljante campagnes, mooie reclamevideo’s en meer zichtbaarheid op TikTok’, zegt Elbers. ‘Dat is helemaal niet waar. Het gaat over een gezonde werkcultuur en goed leiderschap, waardoor mensen zich gezien en gehoord voelen.’ Bij de onderzochte werkgevers kwamen drie zaken steeds terug: vertrouwen, begrip voor elkaar en daadwerkelijk handelen. ‘Er is altijd een basis van vertrouwen’, zegt Elbers. ‘Daarna komt de vraag: is er wederzijds begrip? Snap ik waar jij je mee bezighoudt en waar jij je zorgen over maakt? En gebeurt er vervolgens ook echt iets?’

Begin bij je eigen mensen

Voor een klein hoveniersbedrijf hoeft dat volgens Tadema niet te beginnen met een personeelsplan of externe begeleiding. ‘Als ik me inleef in een hovenier met één of twee man personeel, gaat het erom dat je begrijpt wat jouw medewerker belangrijk vindt. Vraag jezelf af: waarom blijven mensen echt bij je?’

Elbers adviseert ondernemers daarover met medewerkers te praten. ‘Je moet weten hoe blij ze zijn en hoe productief ze zijn. Kijk ook naar ziekteverzuim en verloop.’ Wat iemand belangrijk vindt, verschilt. ‘Het kan gewoon geld zijn’, zegt Tadema. ‘Het kan ook de zekerheid van een vast contract zijn. Of ontwikkeling.’

Geld is niet altijd het antwoord

Ook de combinatie van werk en privé kan

belangrijk zijn. Tadema: ‘Misschien vindt iemand het heel belangrijk dat hij om tien uur op die padelbaan kan staan, maar staat hij in het weekend wel voor je klaar. Het gaat erom dat je begrijpt wat voor die medewerker belangrijk is.’

‘Niemand kan van jou verwachten dat jij een briljante hovenier bent en tegelijkertijd vanzelf een heel goede en communicatief vaardige werkgever’

Dat betekent niet dat een werkgever iedere wens moet uitvoeren. ‘De keuze is gebaseerd op twee vragen: wie ben jij als bedrijf en wat vinden jouw mensen belangrijk?’, zegt Tadema.

Van hovenier naar werkgever

Voor veel kleine ondernemers begint werkgeverschap heel praktisch. ‘Je begint voor jezelf’, zegt Tadema. ‘Dan denk je: hé, ik krijg best veel opdrachten, ik moet er iemand bij hebben.’ Vanaf dat moment krijgt de ondernemer er volgens Elbers een vak bij. ‘Niemand kan van jou verwachten dat jij een briljante hovenier bent en tegelijkertijd vanzelf een heel goede en communicatief vaardige werkgever.’ Tadema weet uit eigen ervaring dat leidinggeven niet vanzelf gaat. Haar communicatiebureau groeide naar twaalf tot dertien medewerkers. ‘Ik denk dat ik de motivatie had om mensen op één te zetten, maar ik heb zelf ook geworsteld met werkgeverschap.’

Haar advies is om bij bedrijfsbeslissingen bewust aan medewerkers te denken. ‘Stel dat je ineens ook in de avonduren gaat werken. Wat betekent dat voor je mensen? Misschien hebben ze allemaal jonge kinderen. Vraag je bij iedere bedrijfsbeslissing af welk effect die heeft op je medewerkers.’

Mensen binnenhalen én houden

‘Het gaat ook over mensen behouden’, zegt

Tadema. Daarom kijken Elbers en Tadema in hun boek verder dan alleen de vacature en sollicitatie. 'Kijk naar de belangrijke momenten vanaf het moment dat iemand een vacaturetekst leest,' zegt Tadema. 'Daarna volgen de sollicitatie, de komst naar het bedrijf, de eerste werkdag en uiteindelijk ook de laatste werkdag.' Op die momenten kan een werkgever verschil maken. Een nieuwe medewerker goed ontvangen, duidelijke afspraken maken en regelmatig vragen hoe het gaat, vragen vooral aandacht.

Voor hoveniers telt volgens Tadema ook mee dat vakmensen elkaar vaak kennen. 'De hovenierswereld is een kleine wereld. De één gaat naar de volgende werkgever en mensen hebben met elkaar op school gezeten. Ze vertellen elkaar hoe een werkgever echt is.' Een tevreden medewerker kan daardoor ook helpen bij het vinden van nieuwe mensen. 'Als iemand trots over zijn werkgever vertelt, helpt dat bij het aantrekken van nieuwe mensen.'

'Het gaat niet alleen over nieuwe mensen aantrekken'

Eerlijk zijn over je bedrijf

Volgens Elbers proberen goede werkgevers niet iedereen binnen te halen. De onderzochte bedrijven zijn juist duidelijk over wat iemand wel én niet kan verwachten. 'Ze communiceren heel duidelijk wat ze wel zijn, maar vooral ook wat ze niet zijn,' zegt Elbers.

Dat begint al bij de vacature. Werktijden, zelfstandigheid, flexibiliteit en de omgang met collega's kunnen bepalen of iemand bij een bedrijf past. 'Je moet weten wie je als bedrijf bent en welke mensen daarbij passen,' zegt Elbers.

Ook afscheid nemen hoort erbij

Goed werkgeverschap stopt volgens Elbers niet wanneer een medewerker opzegt. Uit zijn eigen tijd als werkgever noemt hij een voorbeeld. 'Ik zei altijd: als jullie ooit willen vertrekken, kom op tijd naar mij. Dan heb je alle tijd en ruimte om te solliciteren. Als je weg wilt, help ik je. Ik heb een netwerk.'

Boek 'Het geheim van de meest aantrekkelijke werkgevers'



'Als iemand vertrekt, zorg er dan voor dat iemand goed vertrekt'

Een medewerker maakte daar gebruik van en Elbers hielp hem bij het vinden van een andere baan. Later werd die oud-medewerker een grote klant. 'Als iemand vertrekt, zorg er dan voor dat iemand goed vertrekt,' zegt Elbers. 'Misschien wordt het later je grootste klant. Misschien haalt iemand nog drie nieuwe mensen voor je binnen.' Tadema wijst erop dat een vertrokken medewerker zelfs kan terugkeren. 'Sommige medewerkers keren gewoon terug bij hun oude werkgever.'

Begin met één vraag

werkers dan als eerste doen? Tadema begint niet bij een nieuwe vacature of wervingscam-

pagne. 'Begin bij je eigen mensen. Probeer te begrijpen wat zij belangrijk vinden,' zegt ze. 'Vraag jezelf af: waarom blijven mensen echt bij je?'



BE SOCIAL
Scan, lees & deel!