

Bedrijfscultuur en de juiste kandidaat

De sleutel tot een succesvolle aanwerving

In de eerste negentien jaar van het nieuwe millennium is de wereld enorm veranderd. Dat is zeker het geval voor de wereld van de rekrutering. De tijden dat een nieuwe medewerker uitsluitend werd geselecteerd op basis van zijn hard skills, zijn inhoudelijke vaardigheden dus, en jobstabiliteit zijn al lang voorbij. Het is ook niet meer alleen de kandidaat die de onderneming moet overtuigen om hem aan te nemen. Ook een geslaagd gesprek met de lijnmanager betekent niet automatisch dat iemand zeker zal worden aangenomen.

De bedrijfscultuur omvat de verwachtingen, ervaringen, filosofie en waarden die een organisatie bij elkaar houdt. Ze komt tot uiting in het zelfbeeld, de interne werking, de interacties met de buitenwereld en de toekomstige verwachtingen van die organisatie. Ze is gebaseerd op gedeelde gedragingen, overtuigingen, gewoonten en geschreven en ongeschreven regels die in de loop van de tijd zijn ontwikkeld en als geldig worden beschouwd.

geworden dan op het vlak van IT-rekrutering. Er zijn altijd IT-functies geweest die zachte vaardigheden (soft skills) vereisen. Denk maar aan een Business Analyst die de kloof tussen de zakelijke activiteiten en de IT-ontwikkelingsteams moet overbruggen of een changemanager die de businessteams begeleidt door nieuw geïmplementeerde softwareoplossingen. Toch moeten alle IT-functies vandaag de soft skills hebben die nodig zijn om te functioneren in een omgeving waarin moet worden samengewerkt. SCRUM, AGILE enzovoort: al deze methodologieën houden in dat een ontwikkelaar, een systeemingenieur of een CISO niet alleen maar zelf code ontwikkelt, de infrastructuur onderhoudt of ervoor zorgt dat het netwerk veilig is.

In 2019 heeft de culturele match meer belang dan ooit. Een nieuwe medewerker moet een deel zijn van een team, geen eiland binnen de onderneming. Nergens is dit duidelijker

Ze maken deel uit van een grotere groep die naar een gemeenschappelijk doel toewerkt: ervoor zorgen dat de onderneming de concurrentie aankan.

Deze evolutie moet ook tot uiting komen in het rekruteringsproces. Een van de grootste stimuli om

“Voor alle IT-functies zijn vandaag de soft skills nodig om te functioneren in een omgeving waarin moet worden samengewerkt.”

ervoor te zorgen dat een nieuwe medewerker de juiste medewerker is en een voordeel zal brengen voor de bottomline van de onderneming? Hij moet de bedrijfscultuur waarin wordt gewerkt, begrijpen en erin passen.

De slimste en meest gemotiveerde kandidaat kan zich goed voelen in een omgeving waarin de nadruk vooral op 'samen'werken ligt. Maar diezelfde persoon kan zich misschien niet ten volle ontplooien in een hiërarchische organisatie.

We merken dat veel bedrijven begrijpen dat er een goede 'culturele match' moet zijn. Maar ze hebben nooit de oefening gemaakt om hun bedrijfscultuur gedetailleerd te bepalen en hun rekruteringsproces daaraan aan te passen.

Het effect van bedrijfscultuur op het engagement van de medewerker

Om het belang van een goed gedefinieerde bedrijfscultuur beter te begrijpen, kijken we naar de invloed ervan op het engagement van uw personeel.

Medewerkers met engagement, d.w.z. die betrokken zijn bij hun werk en er enthousiast over zijn, dragen op een positieve manier bij tot hun organisaties op vijf belangrijke vlakken:

Hogere kwaliteit en rentabiliteit

Als medewerkers tevreden zijn over hun werkomgeving, voelen ze zich meer verbonden met de onderneming. Daardoor zullen ze wellicht ook meer kwaliteit leveren, wat uw bottomline ten goede komt.

Groter behoud en minder wissels

Nieuwe medewerkers aanwerven en

inwerken, dat is een heel duur en tijdrovend proces. U wilt dat uw investeringen in dit proces ook renderen en

"Door heel West-Europa is betrokkenheid van medewerkersniveaus relatief laag. Regionaal is slechts 10% van de werkende inwoners geëngageerd, betrokken en enthousiast over hun werk. Ter vergelijking: 33% van de werknemers in de VS is geëngageerd."

Source: Gallup Survey 2017

daarom moet u ervoor zorgen dat uw nieuwe medewerkers hun engagement behouden.

Geëngageerd personeel levert niet alleen voordelen op voor nieuwe medewerkers, maar zal er ook voor zorgen dat uw beste medewerkers bij u blijven werken en dat er dus minder personeelwissels zijn.

Hogere productiviteit

Toegewijde medewerkers zijn geïnteresseerd in wat ze doen en voelen zich ermee verbonden. De kans is ook groter dat ze hun werk goed zullen doen. Ze willen actief bijdragen tot de groei van de onderneming. Volgens een studie van Gallup uit 2017 is een toegewijde medewerker 17 % productiever.

Minder arbeidsverzuim

Toegewijde medewerkers voelen dat ze deel uitmaken van de organisatie waarvoor ze werken, en daarom willen ze de organisatie niet teleurstellen.

Echte ambassadeurs

Een groot voordeel van geëngageerde medewerkers is dat ze hun onderneming

trouw zijn en daarom fungeren als ambassadeurs voor de onderneming naar de buitenwereld toe.

Uw bedrijfscultuur is een van de belangrijkste factoren die bepaalt of uw medewerker gelukkig is in de onderneming, met zijn job en de interactie met iedereen rondom hem. Daarom moet een bedrijf zijn eigen bedrijfscultuur begrijpen. Bij een aanwerving moet een bedrijf zijn bedrijfscultuur altijd in gedachten houden om voordeel te kunnen halen uit het engagement van de medewerker. Dit zal uw onderneming zeker een krachtig voordeel ten aanzien van de concurrentie bezorgen.

Bedrijfscultuur en de juiste persoonlijkheid

In 1999 voerden Robert Quinn en Kim Cameron een studie uit over organisatiecultuur, efficiëntie en succes. Ze ontdekten dat er in een organisatie altijd polariteiten zijn, zoals flexibiliteit versus stabiliteit en interne versus externe focus: deze twee polariteiten waren de belangrijkste bij het bepalen van een bedrijfscultuur. Zij vormen een kwadrant met vier verschillende types van bedrijfscultuur.

Aan de hand van deze vier types kunnen we ook zien welke soort medewerker het beste past bij elke bedrijfscultuur.

De Clancultuur

Clanculturen pakken activiteiten aan als een familie. In plaats van tegen elkaar op te boksen werken de medewerkers heel erg samen en de werkgevers zijn heel verbonden met hun personeel. Dit leidt er op zijn beurt dan toe dat medewerkers heel toegewijd en trouw zijn. Leiderschap neemt de vorm aan van mentorschap.

In een clancultuur zult u vooral medewerkers willen aanwerven die er alles aan doen om met elkaar overeen te komen en die consensus verkiezen boven hun eigen ideeën naar voren brengen.

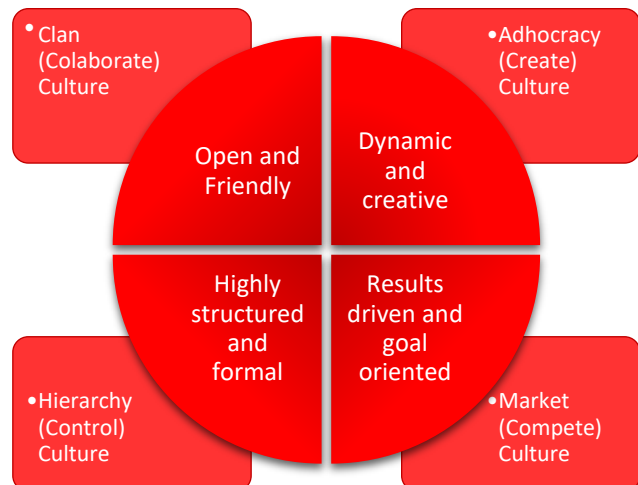
De adhocratiecultuur

Deze cultuur moedigt spontaneïteit en creativiteit aan. Ondernemingen die volgens dit model werken, zijn vaak heel flexibel en kunnen zich heel snel aanpassen. In adhocratieën zijn de functies niet duidelijk afgeleid. De medewerkers voeren er de taken uit die ze het beste kunnen en doen er alles aan om te vermijden dat het bedrijf een bureaucratie wordt.

Adhocratieën moeten medewerkers aanwerven die zoeken naar individuele vindingrijkheid en vrijheid, mensen die kunnen werken zonder supervisie en zonder een duidelijk kader.

De hiërarchiecultuur

Deze cultuur is gebaseerd op structuur en controle. De werkomgeving is formeel, met strikt institutionele procedures die als leidraad zijn ingevoerd. De dagelijkse activiteiten zijn gebaseerd op een georganiseerde coördinatie en monitoring.



De ideale medewerker in een hiërarchische cultuur is iemand die snakt naar consistentie en uniformiteit. Er is weinig of geen ruimte voor individueel initiatief.

De marktcultuur

Deze cultuur is gebouwd op de dynamiek van concurrentie en het bereiken van concrete resultaten. De focus ligt op het doel, met targets die moeilijk en veeleisend zijn. De hele organisatie streeft een gemeenschappelijk doel na om succes te boeken en beter te zijn dan alle concurrenten.

Omdat de marktcultuur zo gericht is naar resultaten, moet een medewerker zich goed voelen in een sterk competitieve sfeer en moet hij extreem doelgericht zijn.

Bedrijfscultuur als onderdeel van het rekruteringsproces

Als u iemand nieuw opneemt in uw team, dan wilt u dat hij een gewaardeerde medewerker in uw organisatie wordt op de lange termijn. U kunt medewerkers altijd de middelen en de tools geven om hen te helpen beter te worden in wat ze doen, maar u kunt ze niet leren om zich af te stemmen op uw culturele waarden.

Uw bedrijfscultuur definiëren

Een bedrijfscultuur definiëren gebeurt niet zomaar op één enkele namiddag. Toch zijn er drie stappen die u met uw team al kunt zetten om dit aspect op te nemen in uw aanwervingen in de nabije toekomst.

Interview uw beste krachten

Praat met de medewerkers die nu het beste presteren. Zoek uit waarom ze bij uw onderneming wilden komen werken, waarom ze elke morgen met plezier naar het werk komen, wat er anders is dan bij hun vorige werkgever enzovoort. Hiermee kunt u begrijpen waarom deze mensen graag in uw team werken en kunt u nagaan of kandidaten dezelfde motivering zullen hebben.

De kernwaarden van uw bedrijfscultuur identificeren

In het vorige punt vertelden we u hoe u informatie over individuele motivatiefactoren kunt verzamelen, maar het is ook belangrijk dat u inzicht hebt in de reële waarden die uw bedrijf kenmerken. In deze stap gaat u bij zichzelf te rade. Schrijf de waarden op die u het belangrijkste acht in uw team/bedrijf. Doe daarna een navraag bij uw team en stel hen dezelfde vraag die u net aan uzelf hebt gesteld. U kunt de gemeenschappelijke factoren bepalen en de kernwaarden van de onderneming halen uit de antwoorden die u krijgt.

Uw bedrijfscultuur gebruiken

Uw bedrijfscultuur intern bepalen is niet voldoende. U moet uw bevindingen actief gebruiken bij het schrijven van uw functiebeschrijvingen en het interviewen van kandidaten. Hoe vaak hebt u al een functiebeschrijving gezien met een belofte van een 'gemotiveerd team'? Zorg ervoor dat uw beschrijving echt opvalt en omschrijf gedetailleerd uw cultuur. Neem tijdens een interview de tijd om een kandidaat te laten nadenken over hoe zijn ideale team en bedrijf eruitziet. Vergelijk dit dan met uw bevindingen over uw bedrijfscultuur.

Uit studies blijkt dat meer dan 25 % van alle nieuwe medewerkers die een bedrijf verlaten binnen het eerste jaar, dit doet omdat ze zich niet thuis voelen binnen de bedrijfscultuur. Dit benadrukt hoe essentieel gedeelde waarden zijn in het vormen van een stabiel en gemotiveerd team dat goed zal samenwerken. Maar hoe moet u precies de bedrijfscultuur en -waarden opnemen in uw rekruteringsproces?

Zoals we al eerder aangaven, moet u bij het aanwerven beginnen met het bepalen van uw bedrijfscultuur, of u nu mensen aantrekt voor een permanente functie of voor een project. Bij iSTORM merken we dat deze stap vaak niet gedetailleerd genoeg is of soms zelfs volledig.

“Niet alle kandidaten zullen 100 % voldoen aan uw technische vereisten, maar als u ervoor zorgt dat de kandidaat past bij uw bedrijfscultuur, bent u al een grote stap dichterbij een succesvolle aanwerving.”

wordt overgeslagen bij het opstellen van een functiebeschrijving. Dit heeft zeker negatieve gevolgen.

We hebben het allemaal meegemaakt: u hebt de 'perfecte' kandidaat gevonden die beschikt over een geweldig talent, de vereiste knowhow en de professionele ervaring die perfect past bij de functie waarvoor u iemand zoekt. De eerste stappen van het rekruteringsproces zijn prima verlopen en we willen deze kandidaat snel binnenhalen voor een concurrent met hem aan de haal gaat. Op dit moment moet u zichzelf de vraag stellen: heb ik genoeg gedaan om na te gaan of deze kandidaat past bij onze bedrijfscultuur?

U hebt misschien wel de verstandigste persoon op de planeet vast, maar komen zijn technische vaardigheden wel van pas als de kandidaat de coherentie binnen uw team verstoort?

Natuurlijk zult u niet altijd dezelfde soort mensen aanwerven met dezelfde achtergronden en ervaringen. U hebt een gezonde mix van persoonlijkheden nodig. Niet alle kandidaten zullen 100 % voldoen aan uw technische vereisten, maar als u ervoor zorgt

dat de kandidaat past bij uw bedrijfscultuur, bent u al een grote stap dichterbij een succesvolle aanwerving. Combineer deze overtuiging met opleiding in de onderneming en professionele ontwikkeling en dit zal zeker leiden tot gunstige resultaten. U hebt niet alleen een nieuwe medewerker erbij die zich goed in het team kan integreren, maar ook een medewerker die ziet hoeveel moeite u doet voor zijn ontwikkeling. Dat leidt tot een succesvolle samenwerking op lange termijn.

Waarom in zee gaan met een gespecialiseerde rekruteringsfirma?

Werken met een externe deskundige voor uw gespecialiseerde rekruteringsbehoeften kan zeker een toegevoegde waarde bieden. Met hun uitgebreide marktkennis en ervaring bieden ze een externe blik op uw bedrijfscultuur, die van onschatbare waarde is. Zij weten hoe kandidaten denken over uw bedrijf.

Bij iSTORM beginnen we altijd met een analyse van uw bedrijfscultuur door zowel een bezoek ter plaatse als een analyse van uw externe communicatie. We bespreken onze bevindingen met u en samen bekijken we welke punten uw en onze aandacht verdienen.

“Met hun uitgebreide marktkennis en ervaring kunnen ze een externe blik op uw bedrijfscultuur bieden, die van onschatbare waarde is.”

Het voordeel? U krijgt de mening van een 'buitenstaander', en het biedt u ook de perfecte gelegenheid om actief na te denken over de cultuur in uw bedrijf. U kunt zo ook nagaan of en waar er verbeteringen mogelijk zijn.

Het resultaat is niet alleen een betere functiebeschrijving en een beter rekruteringsproces voor uw huidige behoeften ... wat u te weten komt over uw bedrijfscultuur is ook een waardevolle tool voor de toekomst. U kunt het gebruiken voor toekomstige aanwervingen, het motiveren,

begeleiden en verbeteren van het engagement van uw huidige medewerkers en het kan helpen om actiepunten vast te leggen waarmee u uw organisatie nog flexibeler kunt maken en de resultaten kunt verbeteren.

Tot slot

Zoals we eerder al stelden, zorgt een aanwerving die focust op uw bedrijfscultuur voor een gigantisch hogere tevredenheid, veel meer loyaliteit, productiviteit en rentabiliteit van uw medewerkers.

Als u op deze manier nieuwe mensen aantrekt, is dat niet alleen gunstig voor uw bedrijf, maar is dit ook het beste voor de kandidaat.

Het is ook niet eerlijk om een medewerker alleen aan te werven voor zijn knowhow, als u ook weet dat hij niet past bij uw bedrijfscultuur. Ze zullen het beter doen in een omgeving die past bij hun overtuigingen en waarden.

Laat hen dan maar elders kijken wat de toekomst voor hen in petto heeft ... en vind de kandidaat die past bij uw bedrijf en die lange tijd gemotiveerd zal blijven.

Philip Nijns

Business Unit Manager iSTORM
Antwerp, Flemish-Brabant, Limburg