

# Turbulentie op de arbeidsmarkt door demografische ontwikkelingen

De werving- en selectiemarkt is enorm aan het veranderen. Niet in de laatste plaats vanwege de crisis die in 2009 in volle hevigheid losbarstte. Maar ook vanwege de vergrijzing en de ontgroening die aanstaande zijn. We spraken met Cees Vis, eigenaar/oprichter van Vis Recruitment; hij gaf zijn visie op de markt die zo in beweging is.

**W**at signaleert u momenteel op de werving- en selectiemarkt? Welke bewegingen zijn er waar te nemen?

“Wij zien een aantal bewegingen die met elkaar interacteren. Ten gevolge van de recente economisch mindere jaren, is de doorstroming in organisaties en de markt gestagneerd. Dit leidt ertoe dat een grote groep professionals hun carrière-ontwikkeling hebben zien vertragen of tot stilstand hebben zien komen. Deze groep is zeer gemotiveerd om hun loopbaan weer in beweging te brengen en zal, zodra zich daartoe de mogelijkheden lijken te gaan voordoen, in beweging komen. Diverse onderzoeken laten zien dat zo'n 55-65% van deze professionals aangeven op relatief korte termijn op zoek te zullen gaan naar een nieuwe baan. Dit gaat leiden tot turbulentie in organisaties en op de arbeidsmarkt.

Ten gevolge van de demografische ontwikkelingen (*de 'vergrijzing' en 'ontgroening'*) zal er vervolgens in de komende decennia een oplopend tekort aan gekwalificeerd talent ontstaan. Dat is een ontwikkeling die binnen de Nederlandse arbeidsmarkt zal gaan leiden tot schaarste, gepaard gaande met een overspannen arbeidsmarkt, maar bovendien zal deze ontwikkeling op vergelijkbare wijze zich voordoen in vrijwel alle ons omringende landen in Europa. Er ontstaat dus druk op onze arbeidsmarkt vanuit de internationale context. Naast de druk (*ten gevolge van schaarste*) in de arbeidsmarkt zal er vervolgens ook druk op de arbeidsverhoudingen komen te staan. Tenslotte hebben we te maken met een wisseling van generaties: de baby-



boom generatie gaat de arbeidsmarkt verlaten en zal worden opgevolgd door de generaties X en Y. Deze generatiewisseling zal gepaard gaan met een andere beleving van arbeid, de work-life balance, maar ook met een andere visie op de rol van werk en op machtsverhoudingen o.a. in de werksfeer. Dit zal o.a. een toenemende druk geven op organisaties om parttime werken te faciliteren, evenals zaken als thuiswerken, etc.. Het Nieuwe Werken doet zijn intrede. De uitdaging van werkgevers is om tijdig hierop adequate antwoorden te vinden; doen ze dit niet of niet tijdig dan zal dit leiden tot afhaken en/of niet kunnen aantrekken van jongere generaties werknemers.”

*Elke discussie over werving & selectie gaat uiteindelijk over het binden en boeien van die generatie X en Y. Ook wel de Young Professionals genoemd. Waarom ligt de nadruk zo op hen? Wat zijn hun voordelen voor ondernemingen? En hoe zit het met die 'oudere generatie', zeg de veertigers van nu? Worden die niet vergeten?*

“De jongere generaties professionals (*Young Professionals of YP's*) zullen de bouwstenen vormen voor de organisaties van de toekomst, maar tegelijkertijd zullen organisaties hun zittende generaties werknemers (*de Senior Professionals,*



*Cees Vis, eigenaar & oprichter van Vis Recruitment*

of SP's) keihard nodig hebben om de jongere generaties te coachen naar het niveau wat in de toekomst nodig zal zijn. Wij pleiten daarom ook voor een soort 'herinvoering' van het meester-gezel principe. Laat die 'oudere rot in het vak' SP nu niet uitstromen met een 57+-regeling of zich 'kapot werken' tot z'n 67ste, maar biedt hem de mogelijkheid om in de laatste 10 jaar van zijn werkzame bestaan, mogelijk iets vanuit de 'luwte', de jongere aanstormende talenten (YP's) te coachen. Voor de YP's biedt dit de mogelijkheid om van de SP's te leren en rustig naar nieuwe verantwoordelijkheden toe te groeien, voor de SP's betekent dit dat ze 'iets rustiger kunnen uitfaseren' en tegelijkertijd tijdig hun kennis en ervaring kunnen overdragen aan de YP's. Voor organisaties betekent dit dat de kennis en ervaring van de senior wordt behouden en gefaseerd wordt overgedragen en bovendien, en niet onbelangrijk, wordt hiermee voorkomen dat jong talent te vroeg moet excelleren met het onvermijdelijke risico dat het voortijdig 'opbrandt'. Vanuit Vis Recruitment zullen wij er dan ook bij opdrachtgevers op aandringen om te werven nieuw talent niet 'in het diepe te gooien', maar te koppelen aan ervaren seniors en te laten coachen door externe coaches, zoals door onze partners bij Karssen & Vis Consultancy."

*Een Life Long Learning lijkt een vaste strategie te zijn in het binden & boeien van mensen, echter dit lijkt me te simpel. Welke visie moet achter het LLL van een bedrijf zitten om effectief te zijn?*

Vast staat dat jongere generaties werknemers meer van hun werkgever zullen verwachten dan alleen 'werk en inkomen'. Allereerst zal de werknemer het in toenemende mate 'voor het uitkiezen' hebben in de komende jaren en een werkgever die niet of niet voldoende invulling kan geven aan de behoefte van de werknemer om zich persoonlijk en professioneel te kunnen ontwikkelen, zal de slag om de schaarse werknemers-talenten verliezen.

Daarnaast zal binnen organisaties de noodzaak groter worden om bestaand talent breder, dan wel op andere delen van het proces inzetbaar te maken, dat vraagt op een doorzichtig beleid op het gebied van Talent Management. Dit biedt perspectief voor de HR Professionals binnen organisaties, want hier kunnen zij hun expertise zichtbaar maken. Specifiek op dit probleem hebben wij binnen Karssen & Vis Consultancy adequate talentmanagement programma's ontwikkeld, zoals Succession Planning en Inventarisaties, Coaching, Counselling en Testen.

*In hoeverre hebben jullie geanticipeerd op de aanstaande veranderingen binnen de werving- & selectiemarkt? Welke lering kunnen andere bureaus uit jullie werkwijze trekken?*

We hebben er voor gekozen om het samenwerkingsverband te intensiveren met de collega's van Karssen & Vis Consultancy, gespecialiseerd in Human Capital Management. We hebben als doel om organisaties niet alleen te kunnen adviseren bij de Instroom (Recruitment) van nieuwe medewerkers, maar ook te kunnen adviseren bij het ontwikkelen van toekomstig talent en hoe je bestaand talent kunt behouden en faciliteren.

Tevens zijn wij aangesloten bij ENEX, een internationaal netwerk van onafhankelijke Recruitment & Search bureaus, waarvan wij de Nederlandse partner zijn. Hierdoor hebben wij de mogelijkheid om niet alleen binnen Nederland onze diensten aan te bieden, maar ook in het buitenland.

Meer informatie:  
[www.visrecruitment.nl](http://www.visrecruitment.nl)  
[www.karssen-vis.nl](http://www.karssen-vis.nl)