

## Het gaat om meer dan competentie alleen

27 mei 2010 | Het Financieele Dagblad  
Door: Olde Monnikhof, T.  
Amsterdam

'Mensen uit hun cv halen', zo omschrijft headhunter Barbara Röell haar werk. Ze bemiddelt professionals. Niet het type jobhopper dat gaat voor steeds meer geld en een fraaiere (lease)auto. Daar is overigens niks mis mee, zegt ze 'maar het gaat mijn cliënten niet om materialisme'.

Toch is Röell geen makelaar voor bijvoorbeeld de creatieve sector. Dicke Röell Breedveld Executive Search, waarin ze partner is, opereert functie- en branchebreed. 'Het gaat ons om professionals die op grond van hun competenties en expertise een solide basis hebben. Het zijn bovendien mensen die goed zijn in hun werk. Hun carrière verloopt in een rechte lijn omhoog: altijd goede functioneringsgesprekken, geliefd bij collega's en bij de leiding. En toch knaagt er iets.'

Wat er precies knaagt, heeft de afgestudeerd psychologe onderzocht. Haar conclusie: het is de bedrijfscultuur die betrokkene te weinig vrijheid geeft of ruimte laat, waardoor het gaat kriebelen en hij of zij op zoek gaat naar een onderneming die wel een goed gevoel geeft.

Nu het crisis is en werkgevers zonder al te grote inspanningen en al te hoge beloningen gekwalificeerde krachten uit de markt kunnen halen, liggen ze niet wakker van professionals die op grond van vage gevoelens van onvrede willen opstappen. 'Jammer, maar de kans is groot dat ze straks de boot zullen missen om echt goede mensen aan zich te binden. Die zijn namelijk altijd schaars.'

Een indrukwekkend cv, zo zegt ze, biedt geen garantie voor een goede match, hooguit een aanwijzing. Competenties en expertise zijn belangrijk, maar worden dat minder bij iemand van een jaar of veertig die zich in zijn vak, in de breedte en de diepte, heeft ontwikkeld en dat wil blijven doen.

'Die is toe aan een overstap, brancheoverstijgend', zegt Röell. 'Alle combinaties kunnen: van overheid naar markt, van gezondheidszorg naar industrie.'

Doorslaggevend zijn ontwikkelingsmogelijkheden die mensen krijgen. Ze willen het gevoel hebben of krijgen dat ze het verschil kunnen maken, dat ze een stempel kunnen drukken.

'Voelen ze zich thuis in de organisatie, treffen ze een bedrijfscultuur aan die bij hen past, dan zorgt werk voor nieuwe energie. Is dat niet het geval, dan kost werken energie. Overstappen naar een ander bedrijf is dan niet ver weg meer. Zelfs als men daarvoor qua salaris een stap terug moet doen.' Authenticiteit is ook heel belangrijk. Een van de steeds weerkerende vragen van cliënten is: kan ik mezelf blijven en toch hoger op komen?

Vroeg of laat, zo moet ook Röell toegeven, krijgt de wedloop naar de top een eigen dynamiek. 'De kans op succes wordt minder voorspelbaar. Er zijn minder banen te vergeven. Authentiek leiderschap kan het zomaar afleggen tegen leiderschap dat is ingegeven door politieke overwegingen.'

Werkgevers houden niet van brancheoverstijgende kandidaten, weet Röell. Ze kijken toch vooral naar competentie en expertise. 'We hebben over werk niet te klagen, dus slagen we er kennelijk toch in om de leiding van bedrijven te overtuigen.'

Gaat het om schaarse competenties, zoals financieel specialisten, dan wordt het in de praktijk een lastig te verkopen verhaal. 'Die kunnen het zich in organisaties veroorloven licht autistische trekjes of zelfs oncollegiale ondeugden te cultiveren omdat ze niet gemist kunnen worden.'

Een bemiddeling is voor Röell pas geslaagd als na verloop van tijd blijkt dat de match van langere duur is. 'Dat is het overtuigende bewijs dat je analyse, je inschatting deugt. Daar doe je het voor. Dat het zin heeft gehad om iemand uit zijn cv te halen.'