

# Tips HR-experts: zo ben je als werkgever aantrekkelijk voor personeel

Spiegeltje, spiegeltje aan de wand: wie is de mooiste makelaar van het land?

Tijdens de huizen crisis zijn relatief veel makelaars uit de branche vertrokken. Nu de woningmarkt weer flink aantrekt, is nieuwe instroom nodig. Maar het blijkt nog niet zo makkelijk om aan goed gekwalificeerd personeel te komen. Hoe blijf je als makelaarskantoor aantrekkelijk voor nieuw en bestaand personeel? We laten drie HR-experts aan het woord over trends en uitdagingen in het moderne HRM.



## Uitdaging 1: Hoe komt de makelaardij aan goed personeel?

*Jan Tjerk Boonstra, principal consultant en propositiemanager HRM bij [Human Capital Group](#)*

*Jan Tjerk Boonstra heeft meer dan 30 jaar ervaring als HRM-adviseur en werkte als zodanig onder meer bij Zorgverzekeraars Nederland, de Nederlandse Zorgfederatie, Berenschot en Manpower gewerkt. Hij ontwikkelt en implementeert onder meer HRM-strategieën, is hoofdredacteur van het blad [HR Strategie](#) en doceert diverse masterclasses en leergangen aan de [HR Academy](#).*

“Drie factoren zijn bij belangrijk bij het vinden van goed personeel. In de eerste plaatst verlangt de moderne werknemer autonomie en

zeggenschap over de invulling van zijn werk. Daarnaast zijn ontwikkeling, beter worden in je werk en je vak en betekenis zien in je werk van belang. Daarover moeten werkgever en werknemer met elkaar in gesprek gaan. Welke waarde kan jouw medewerker ontlenen aan zijn werk? Hoe kan hij/zij beter worden in zijn werk en waar liggen doorgroeimogelijkheden?

Daarnaast biedt een goede werkgever flexibiliteit in de personele organisatie. Er is niets op tegen om als makelaars een gezamenlijke talentpool te vormen waarin je personeel kunt uitwisselen, bijvoorbeeld voor ondersteunend personeel. Werknemers ontslaan omdat je ze op dat moment niet nodig hebt, wil je niet. Als organisatie moet je flexibel zijn."

In het verlengde daarvan zie je steeds meer werknemers met hybride arbeidsrelaties; een combinatie van een vast dienstverband met bijvoorbeeld een eigen bedrijf of een inleenconstructie op het moment dat het nodig is. "Veel moderne jonge werknemers willen niet meer 'een baan voor het leven' bij één werkgever. Bovendien is er in een conjunctuurgevoelige markt waarin makelaars actief zijn niet altijd werk voor vast personeel. Dan is het prettig om iemand op projectbasis te kunnen inhuren."

## Strategische personeelsplanning

Modern personeelsbeleid vraagt ook om een voortdurende ijking van functies binnen de makelaardij. Wat zijn toekomstige interessante functies in deze branche, bijvoorbeeld woningmarktanalisten, woonadviseurs of programmeurs van chatbots voor online makelaardij? En welke functies zijn straks passé? "Strategische personeelsplanning is met name voor de grote makelaarskantoren een continu aandachtspunt. Bij kleinere kantoren weet de personeelsmanager wel van eenieder of ze nog gelukkig zijn in het werk wat ze doen en hoe lang ze nog kunnen functioneren in die specifieke baan. Je kunt daarbij gebruik maken van het [performance/potentieel model](#). Het gaat erom dat je openlijk en betrokken het gesprek aangaat met je personeel."

# Uitdaging 2. Hoe houd je je personeel tevreden en gemotiveerd?

Prof dr. Pascale Peters: Hoogleraar Strategisch HRM aan Nyenrode Business Universiteit

*Pascale Peters is sinds september 2018 hoogleraar strategisch HRM aan de [Nyenrode Business Universiteit](#). Daarvoor doceerde ze strategisch personeelsmanagement aan de Radboud Universiteit in Nijmegen. Zij onderzocht onder meer het aanbod en het gebruik van flexibele arbeidsarrangementen en de balans tussen werk, privé en vrije tijdsbesteding.*

Personeel gemotiveerd en tevreden houden is een kwestie van een individuele aanpak. Waarbij de werkgever de ruimte laat aan werknemers om betekenisvol te zijn in hun werk. "Werkgeluk vindt men steeds belangrijker. Mensen willen zelf de regie voeren over de invulling van hun werk. Willen een positieve impact zien bij hun klanten en relaties. Het is de taak aan de werkgever om die ['employer branding'](#) zodanig te presenteren dat werknemers zich hierin erkend voelen en die waarde kunnen leveren, zoals zij dat willen. In de meest ideale situatie lopen die waarden parallel aan de kernwaarden van de werkgever."

## Keuzevrijheid

Werkgeluk betekent ook keuzevrijheid laten aan de werknemer wat hij/zij leuk en interessant vindt aan het werk. "Ga in gesprek met je personeel. Laat ze hun eigen taken kiezen. De één is geïnteresseerd in een projectmatige taak, de ander werkt het liefst ondersteunend. Medewerkers mogen ook 'nee' zeggen tegen een bepaalde taak waarin ze zich niet comfortabel voelen. Wat dat betreft moeten werkgever en werknemer een vertrouwensrelatie opbouwen. Jonge werknemers krijgen graag feedback of ze het goed doen. Dat vraagt meer dan alleen een functioneringsgesprek dat om het half jaar plaatsvindt. Werknemers zijn tevreden als zich ze op hun werkplek psychologisch veilig voelen."

# Balans tussen uitdaging en ontspanning

De kunst voor werkgevers is om personeel uit te dagen tot verdere ontplooiing, maar daarnaast voldoende rust en ontspanning te gunnen. "Die balans houden zorgt ervoor dat je personeel twee à drie stapjes harder zet om de doelen van de organisatie te bereiken, zonder zichzelf voorbij te lopen", besluit Peters.



## Uitdaging 3: Hoe werf je succesvol personeel?

Hans van der Spek, senior manager consultant HRM bij Berenschot. Namens het [advies- en consultancybureau Berenschot](#) adviseert Hans van der Spek organisaties en bedrijven bij de inrichting van de HRM-afdeling en onderzoekt hij bepaalde aspecten rondom HRM, zoals beloningsvoorkeuren van individuele werknemers en beleving van de arbeidsvoorwaarden. Voordat Van der Spek in dienst kwam bij Berenschot was hij werkzaam als HR controller bij een grote internationale facilitair dienstverlener.

Net als andere branches zijn makelaars naarstig op zoek naar goed gekwalificeerd personeel dat tevens bij de organisatie past. Met welke tools werf je op een succesvolle manier? "Met alleen een set goede arbeidsvoorwaarden en een marktconform salaris ben je als zoekend werkgever niet onderscheidend meer", zegt Van der Spek. "Een modern werkgever biedt tegenwoordig individuele keuzevrijheid en doorgroeiperspectief door middel van bijvoorbeeld opleidingen en cursussen. De sollicitant wil eigenlijk zelf zijn mandje vullen met arbeidsvoorwaarden; hoeveel vakantiedagen wil ik, hoeveel uur per

week wil ik werken, wil ik extra budget voor opleidingen of mobiliteit? En wat houd ik dan netto over? Een werkgever kan iemand bij dat proces begeleiden, want anders krijgt degene last van keuzestress. Zo kun je bijvoorbeeld een nieuwe werknemer voor een bepaalde hoeveelheid uren in vaste dienst aannemen en voor een deel op oproepbasis. Op deze manier heeft een werknemer maximale vrijheid om zijn vrije tijd vorm te geven."

## Beleving

Volgens Van der Spek hecht de moderne werknemer aan waardevol werk dat zichtbare impact heeft. Dat 'plaatje' moet de werkgever – in dit geval het makelaarskantoor- uitstralen. "Laat als kantoor zien bij welke spraakmakende projecten je betrokken bent en welke maatschappelijke impact dat heeft gehad. Daar wil een sollicitant graag bij horen. Er zijn veel makelaarskantoren, maar waarin laat een kantoor zien dat een werknemer trots kan zijn op de organisatie waarvoor hij werkt? Het gaat om het creëren van een beleving."

## Netwerken

Netwerken is belangrijk voor werkgevers om in contact te komen met nieuw talent. "Het geven van een gastcollege op een relevante opleiding is een mooi middel om nieuwe contacten te leggen en daar later eventueel gebruik van te maken. Zo kan een makelaarskantoor zo vroeg mogelijk op het netvlies van studenten komen."



T: 0623877200 | Sterkerstraat 31 | 7481 JV Haaksbergen|  
E: [info@rijnbachttextvisual.nl](mailto:info@rijnbachttextvisual.nl) | I: [www.rijnbachttextvisual.nl](http://www.rijnbachttextvisual.nl)

<https://rijnbachttextvisual.nl/wp-content/uploads/2019/11/VG-2-2019-Modern-HR-beleid-makelaars-a.pdf>