

Hoofdstuk 1

De soft skills
van de toekomst

'Soft skills get little respect, but will make or break your career.'

Peggy Klaus, auteur van *The Hard Truth About Soft Skills*

Een lector van een hogeschool trekt met een groep marketingstudenten naar het Benelux-hoofdkwartier van een internationaal softwarebedrijf. De volgende drie maanden krijgen de studenten de kans om een marketingproject uit te werken voor dat bedrijf, en daarom komt de CEO van de Benelux-afdeling persoonlijk een briefing geven. De vergadering verloopt vlot en de studenten stellen relevante vragen. Plots haalt Joris zonder blikken of blozen een smos met kaas uit zijn rugzak, die hij tijdens het overleg smakelijk begint op te eten. De CEO merkt het tafereel op en stopt met spreken. Twee seconden lang kijkt hij Joris verbijsterd aan, om dan onverstoord zijn briefing verder te zetten. Joris is zich van geen kwaad bewust. De andere studenten en de lector zakken door de grond van schaamte.

Je hoort weleens dat een diploma behalen belangrijk is om een goeie job te vinden. Dat klopt ook: wie met een bachelor- of masterdiploma de schoolbanken verlaat, vindt in Vlaanderen het snelst een job. Amper 3,3 procent van de afgestudeerde masters is na een jaar nog op zoek naar werk. Bij de professionele bachelors ligt dat cijfer op 3,7 procent.

Toch zoeken werkgevers méér dan mensen met een diploma. Ze willen vooral medewerkers met persoonlijkheid. Anders gezegd: niet alleen wat je weet en wat je kunt is belangrijk. Ook wie je bent is tegenwoordig doorslaggevend. Wat telt, is de som van je persoonlijkheid en je vaardigheden. De grote vraag is dan natuurlijk: welke vaardigheden heb je nodig als (jonge) professional?

1 Vaardigheden die je nodig hebt als jonge professional

Psycholoog Robert L. Katz deed in 1974 onderzoek naar de vaardigheden die een manager nodig heeft om succesvol te zijn. Zijn indeling is vandaag nog altijd relevant, ook voor jonge professionals die een succesvolle carrière willen uitbouwen. Katz onderscheidt drie soorten skills die onmisbaar zijn:

- **Technische vaardigheden:** als marketeer in spe leer je alles over copywriting, sociale media en marktonderzoek. Een logistiek medewerker in opleiding ontdekt alles over douaneformaliteiten, veiligheidsvoorschriften en nog veel meer. Een student accountancy leert alles over de administratie, boekhouding en fiscaliteit van een bedrijf. Heb je een diploma op zak? Dan gaat het leren verder op de werkvloer en via bijscholingen. Dat is levenslang leren in de praktijk, want technische vaardigheden – of hard skills, zoals ze ook vaak genoemd worden – zijn belangrijk om een job te vinden en te houden.
- **Menselijke vaardigheden:** de soft skills die centraal staan in dit boek. Je werkt samen met je collega's en lost conflicten op als die zich voordoen. Je beheerst je agenda en weet wat je prioriteiten zijn. Je werkt nauwkeurig en respecteert probleemloos alle deadlines. Bovendien heb je een duidelijk beeld van je sterke en zwakke punten. Je slaagt erin om die zwaktes bij te spijkeren terwijl je een voorsprong opbouwt met je sterktes. Je menselijke vaardigheden worden voor een groot deel bepaald door je persoonlijkheid. Gelukkig heb je een groeimarge: daarover ontdek je verderop in dit boek meer.
- **Conceptuele vaardigheden:** je kunt die skills het best omschrijven als het vermogen om nieuwe en relevante informatie te vertalen naar je eigen werkomgeving. Als professional ben je deel van een groter geheel: je werkt in een organisatie die op haar beurt weer actief is in de snel veranderende maatschappij. Speel jij tijdig in op kansen en bedreigingen? Dan kun je je carrière in een succesvolle richting sturen.

EEN MIX VAN VAARDIGHEDEN HELPT JE VOORUIT

Jeroen Poels is de oprichter en CEO van Deltaworx, een uitzendkantoor voor studenten. In 2021 kwam hij terecht op de 30 *Under 30*-lijst van het gerenommeerde zakenblad *Forbes*: de lijst met de dertig meest beloftevolle Europese ondernemers die jonger zijn dan 30.

Het verhaal van Jeroen toont aan dat je het ver kunt schoppen met een mix van vaardigheden. In 2012 verliet hij de hogeschool zonder diploma op zak. Als scholier en student had hij ondertussen wel heel wat ervaring opgebouwd als kelner in de horeca (technische vaardigheden). Door zijn soft skills slaagde hij er als jobstudent zelfs in om als zaalverantwoordelijke aan de slag te gaan, en mocht hij ook personeel aanwerven.

Als drop-out van de hogeschool legde hij in 2012 de puzzelstukjes samen en startte hij zijn uitzendkantoor. Vandaag is Deltaworx een bloeiende zaak die studenten aan het werk zet in onder andere de horeca- en de eventsector.

Het voorbeeld van Jeroen en zijn uitzendkantoor is geen pleidooi om het zonder diploma te proberen. De cijfers spreken voor zich: wie een diploma heeft, vindt sneller een job. Misschien is Jeroen dus de uitzondering op de regel. Toch toont zijn verhaal aan dat je het ver kunt schoppen met de juiste mix van technische, menselijke en conceptuele vaardigheden.

2 De 30 soft skills volgens Vansteenkiste

‘Human skills’, ‘power skills’, ‘menselijke vaardigheden’... Het kind moet een naam hebben, en daarom spreken we in dit boek over ‘soft skills’. Sarah Vansteenkiste van het Steunpunt Werk van de KU Leuven omschrijft soft skills als de vaardigheden die je nodig hebt om te functioneren in het dagelijkse werkleven.

Dat is een ruime omschrijving, dus stelde ze op basis van een literatuurstudie een lijst op met dertig concrete soft skills. Ze deelt die vaardigheden op in vijf categorieën:

1. Communicatie

- luisteren
- mondeling communiceren
- schriftelijk communiceren
- empathie opbrengen
- zelfverzekerd zijn
- weten wanneer je moet luisteren en wanneer je kunt spreken

2. Samenwerking

- openstaan voor nieuwe en uiteenlopende perspectieven of ideeën
- op een effectieve en respectvolle manier samenwerken met andere personen of teams
- respectvol omgaan met personen van een andere sociale, culturele of ideologische achtergrond
- omgaan met conflictsituaties
- netwerken

3. Professionele houding

- jezelf presenteren op een professionele manier (bijvoorbeeld gepaste kleding, voorkomen...)
- betrouwbaar zijn
- nauwkeurig zijn
- deadlines halen

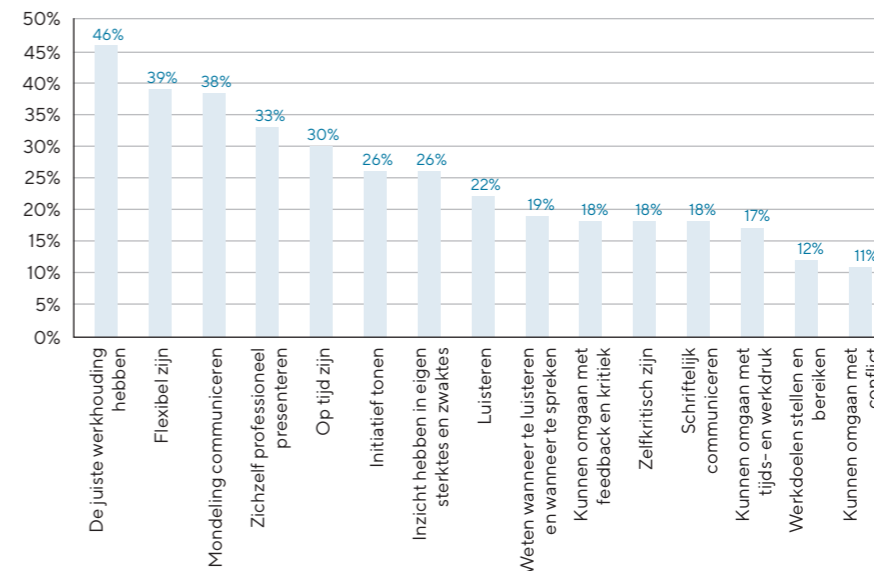
- respect tonen
- de juiste werkhouding hebben
- je flexibel opstellen

4. Werkorganisatie

- je aanpassen aan verschillende werkkrollen en -verantwoordelijkheden
- je aanpassen aan veranderende werkprioriteiten
- omgaan met tijds- en werkdruk
- doelen vooropstellen en behalen
- individueel werken
- initiatief tonen
- creatief denken

5. Ontwikkelingspotentieel

- bereid zijn om een leven lang te blijven leren
- problemen op een creatieve manier oplossen
- omgaan met feedback en kritiek
- zelfkritisch zijn
- inzicht hebben in je eigen sterktes en zwaktes



Figuur 1: percentage bevroagde werkgevers dat aangeeft een jongere sollicitant niet te hebben aangeworven door een probleem met de human skills

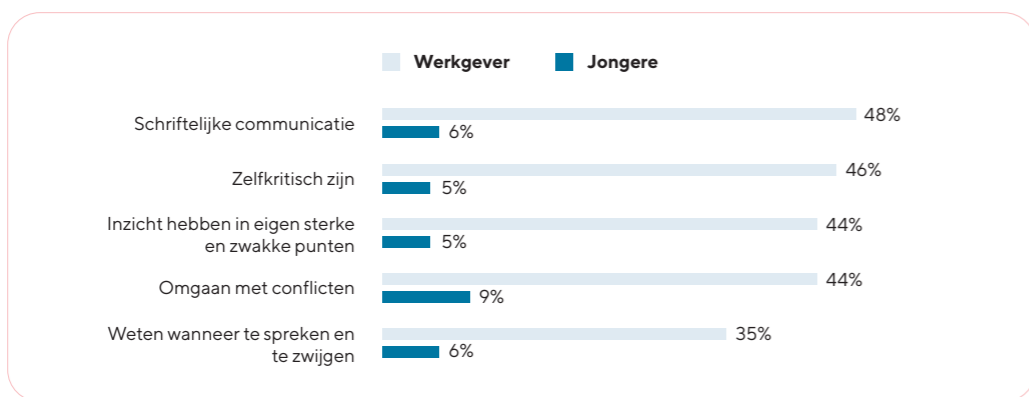
Dat is een indrukwekkende lijst met vaardigheden. Heb je die allemaal nodig op de arbeidsmarkt? Ja! Uit het onderzoek van Vansteenkiste blijkt dat jonge sollicitanten uit de boot vallen bij een sollicitatie als ze de werkgever niet kunnen overtuigen van hun soft skills.

Soft skills zijn dus belangrijk om een job te vinden. Om carrière te maken zijn ze nog belangrijker. Dat blijkt uit het voorbeeld van technologiebedrijf Google, dat een heel eenvoudig aanwervingsbeleid had: alleen de knapste koppen met een STEM-diploma op zak (*Science, Technology, Engineering and Mathematics*) kregen er een job. Maar: dat zou veranderen.

In 2013 startte Google Project Oxygen: de personeelsmanagers van het bedrijf verzamelden en onderzochten alle interne data over promoties binnen het bedrijf. Wat bleek? Om hogerop te kunnen raken bij Google is het vooral belangrijk om sterk te zijn in soft skills. Wie promotie maakte bij Google, kon blijkbaar goed communiceren en luisteren, empathie opbrengen, zich inleven in het standpunt van anderen, kritisch denken en problemen oplossen. Technische expertise was ook belangrijk, maar stond helemaal onderaan op het lijstje met onmisbare vaardigheden.

3 De kloof tussen vraag en aanbod

Soft skills zijn belangrijk voor je carrière, maar het onderzoek van Sarah Vansteenkiste toont aan dat jonge professionals hun beheersing ervan nogal durven te overschatten: werkgevers zijn in het algemeen veeleer ontevreden over de menselijke vaardigheden van jonge werknemers.



Figuur 2: top 5-skills van jongeren waarover de meningen tussen jongeren en werkgevers het meest verdeeld zijn

Waar zit die kloof tussen jonge werknemers en hun werkgevers dan precies? Figuur 2 spreekt boekdelen. 48 procent van de werkgevers heeft een probleem met de schriftelijke communicatievaardigheden van jonge professionals, terwijl slechts 6 procent van die jonge werknemers dat ook zélf als een tekortkoming ziet.

Die kloof tussen vraag en aanbod van soft skills is een internationaal probleem. Maar dat maakt eigenlijk niet uit: het is aan jou om bij te benen, zodat je de nodige skills wél beheerst. En er is haast bij, want als we het World Economic Forum mogen geloven, zal de kloof tussen vraag en aanbod tegen 2025 nog groter geworden zijn.

4 De top 10-vaardigheden volgens het World Economic Forum

In het Zwitserse plaatsje Davos vindt elk jaar het World Economic Forum (WEF) plaats: een bijeenkomst van staats- en regeringsleiders, CEO's, journalisten, denkers en academici. Samen bespreken ze de economische en sociale uitdagingen van de volgende jaren. Ook de toekomst van de werkvloer en de vaardigheden die daar nodig zijn, staan dus op de agenda.

Volgens het *Future of Jobs Report 2020* van het WEF zijn dit de vaardigheden die in 2025 het meest gevraagd zullen worden door werkgevers:

1. analytisch denken en innoveren
2. actief en strategisch leren
3. complexe problemen kunnen oplossen
4. kritisch en analytisch denkvermogen
5. creativiteit, originaliteit en zin voor initiatief
6. leiderschap en sociale invloed
7. gebruik, monitoring en beheersing van techniek
8. ontwerp en programmering van technologie
9. veerkracht, stressbestendigheid en flexibiliteit
10. logisch redeneren/argumenteren en nieuwe ideeën bedenken

Je merkt het: acht van de tien vaardigheden zijn soft skills die je ook in het lijstje van Vansteenkiste terugvindt. Die skills worden in de toekomst dus nog belangrijker dan ze vandaag al zijn. Hoe herken je dan medewerkers die beantwoorden aan het profiel van de toekomst? Het WEF deelt dat profiel op in vier clusters:

1. Probleemoplossend vermogen

Analytisch denken, innoveren, kritisch denken, argumenten vinden, creatieve ideeën bedenken... Al die vaardigheden vallen onder deze cluster. In een maatschappij die steeds sneller verandert, hebben mensen met deze vaardigheden een voordeel. Ze nemen initiatieven, ontwerpen plannen en stellen ideeën voor.

2. Zelfmanagement

Daaronder vallen vaardigheden zoals levenslang leren, veerkracht, flexibiliteit en initiatief nemen. Er is ook een link met de conceptuele vaardigheden van Katz, want wie sterk is in zelfmanagement, krijgt snel een beeld van de mogelijkheden die zich aandienen én de eventuele gevolgen ervan. Wie sterk is in zelfmanagement, neemt zijn verantwoordelijkheid op en laat zich niet afschrikken door kritiek of tegenslag. 'Zelfmanagers' nemen het heft in eigen handen.

3. Werken met mensen

Bij deze cluster horen leiderschap en sociale impact. Mensen met deze vaardigheden nemen hun collega's op sleeptouw. Ze inspireren en motiveren mensen, en zorgen ervoor dat alle neuzen in dezelfde richting staan.

4. Technologie gebruiken

De enige cluster die buiten de soft skills valt. Professionals met deze vaardigheden gebruiken moeiteloos nieuwe technologieën, en ontdekken snel hun mogelijkheden en beperkingen: een echte vaardigheid voor de digital natives.

Je merkt dat er veel eisen worden gesteld aan de medewerker van de toekomst. Het lijstje met vaardigheden dat je onder de knie moet krijgen, is indrukwekkend. Maar wat is eigenlijk een vaardigheid? En is vaardigheden onder de knie hebben voldoende om succesvol te zijn op het werk? Laat ons dat eerst eens onderzoeken.

5 Verschil tussen kennis, vaardigheden en competenties

Bij vaardigheden gaat het om de vraag of je het gedrag kunt vertonen dat nodig is om beroepstaken uit te voeren. Centraal staan dus je concrete handelingen op de werkvloer, in relatie tot de taak die je uitvoert.

Om succesvol te functioneren op de werkvloer is echter meer nodig dan enkel een bepaald gedrag: een vaardigheid is een deel van een groter geheel, meer bepaald de 'competentie'. Dat begrip kunnen we omschrijven als 'een vermogen dat kennis-, houdings- en vaardigheidsaspecten omvat, om in concrete taaksituaties doelen te bereiken' (Luken & Schokker, 2002).

Dat is op zich al een goede definitie, maar we kunnen die nog concreter maken. We doen hier alvast een poging: een competentie is alles wat je nodig hebt om een bepaalde taak tot een goed einde te brengen. Om te bepalen wat je dan wel nodig hebt, beantwoord je drie vragen:

1. Wat moet ik weten om de taak uit te voeren? (kennis)
2. Wie moet ik zijn om de taak uit te voeren? (houding)
3. Wat moet ik kunnen om de taak uit te voeren? (vaardigheid)

We verduidelijken het verschil tussen kennis, houding en vaardigheid (of weten, zijn en kunnen) met een voorbeeld: stel dat je een presentatie geeft.

Welke **kennis** heb je nodig om van die presentatie een succes te maken?

- kennis over de ideale opbouw van een presentatie: hoe zorg je ervoor dat je publiek geboeid blijft, hoe kun je je publiek overtuigen?
- kennis over het onderwerp van je presentatie
- kennis over de grafische vormgeving van een geslaagde presentatie: welke lay-out werkt, welke werkt niet?
- kennis over je publiek en het doel dat je met de presentatie wilt bereiken

Welke **houding** heb je nodig?

- zelfzekerheid
- nauwkeurigheid
- stiptheid

- (zelf)kritisch zijn
- creatief zijn

Welke **vaardigheden** heb je nodig?

- een presentatie maken in PowerPoint (of met een ander programma of hulpmiddel)
- spreken voor een publiek en jezelf presenteren op een professionele manier (bijvoorbeeld met gepaste kleding, voorkomen...)
- individueel werken en/of samenwerken
- foutloos schrijven op je dia's
- vragen van het publiek beantwoorden na de presentatie

Oké, we geven het toe: ons lijstje kan nog aangevuld worden. Doe maar! Toch zijn we ervan overtuigd dat je al enkele soft skills uit het lijstje van Sarah Vansteenkiste kunt terugvinden in ons overzicht. En valt het je op dat die vooral onder de kopjes 'houding' en 'vaardigheden' staan? Wanneer we het over soft skills hebben, mag je dat begrip dus ruim interpreteren. Bij soft skills draait het helemaal rond kennen, zijn en kunnen.

OEFENING

Laat ons eens de proef op de som nemen. Hiernaast vind je een vacature voor een officemanager bij communicatiebureau De Vloer uit Antwerpen. De vacaturetekst springt in het oog omdat die zo creatief is geschreven.

Je opdracht?

1. Maak een lijstje met de taken die de nieuwe officemanager op zijn of haar bord krijgt bij De Vloer.
2. Maak daarna drie lijstjes met de kennis, attitudes en vaardigheden die de officemanager zeker nodig heeft om succesvol te zijn.
3. Zoek de links met de dertig soft skills uit het onderzoek van Sarah Vansteenkiste.

Werk eerst individueel en bespreek daarna je bevindingen met anderen die dezelfde oefening maakten. Vergelijk en discussieer. Vul aan of schrap waar nodig. Goed om te weten: deze oefening kun je ook maken met om het even welke andere vacature.

DE VLOER ZOEKT IEMAND OM DAGELIJKS "IK DOE HIER GODVERDOMME ALLES" TE MOMPELEN.

Office Manager, Management Assistent of Head of Godverdomme Alles; je mag de titel op je naamkaartjes gewoon zelf kiezen. Je moet ze sowieso ook zelf bestellen. Want da's weer typisch. Jij, jij moet écht godverdomme alles doen bij De Vloer.

Je bent de spil die het bureau draaiende houdt, de lijm tussen **administratie en facturatie**, de velcro tussen **prestatie en recreatie**. Je ontvangt de klanten met een glimlach en beheert **de boekhouding en het materiaal** van het bureau met zorg. Je ziet zelf werk of losse eindjes liggen. Je onthoudt verjaardagen en vergeet overuren. Je bent **verantwoordelijk** genoeg om met een **losse sfeer** om te kunnen.

Je hebt een diploma. Of je hebt er geen. Maakt ons niet uit. Dat **praktisch denkend hoofd** op je schouders en die "awel, hoe zit het hier, bende lulakken?" -aanpak van jou is waarom we je zo graag hebben. Je bent mee met **Microsoft Office**, hebt al eens met **Mac** gewerkt en kan genoeg **Engels en Frans** om in beide talen een mop te vertellen. Een flauwe ofzo.

Elke dag opnieuw red je **een jong, dynamisch communicatiebureau in Zurenborg** (10 minuten wandelen van Berchem Station) van de afgrond. Een creatief bureau van 11 jonge, keihard werkende mensen die zich binnenkort afvragen hoe ze het in godsnaam ooit deden zonder jou. Want jij, jij doet er godverdomme alles.

Interesse? **Stuur je cv en een korte motivatie naar info@opdevloer.be**



Grote Hondstraat 44 - 2018 Antwerpen - 0032(0)35018665 - www.opdevloer.be

6 Ook je persoonlijkheid heeft invloed

Weten, zijn en kunnen: je soft skills toepassen op de werkvloer is een samenspel tussen je kennis, je houding en je gedrag.

Je houding en gedrag worden gestuurd door verschillende factoren:

- **De situatie waarin je je bevindt:** tijdens een meeting met een CEO haal je natuurlijk geen broodje kaas boven. Op café smikkel je dat broodje wél lekker op. De context bepaalt je gedrag.
- **Het gedrag van anderen:** als een collega je verbaal aanvalt, dan zou jij hem ook kunnen aanvallen. Of je kunt je onderdanig opstellen, om een confrontatie uit de weg te gaan. In elk geval bepalen anderen mee hoe jij je gedraagt.
- **Je gemoedstoestand:** wie zich vermoeid, gestrest of ziek voelt, gedraagt zich anders dan wie zich kiplekker voelt. Herkenbaar?
- **Je persoonlijkheid:** iedereen heeft persoonlijkheidskenmerken die een stempel drukken op zijn of haar gedrag. Ben jij stressgevoelig, of blijf je in alle omstandigheden relaxed? Sta jij open voor nieuwe ervaringen, of blijf je liever op bekend terrein? Ben je introvert of extravert?

De situatie, het gedrag van anderen en je gemoedstoestand zijn variabelen: ze veranderen met de tijd. Je persoonlijkheid is daarentegen vrij stabiel: die evolueert in een traag tempo, samen met je leeftijd. Het is dus bijna onmogelijk om je persoonlijkheid te veranderen, maar toch heeft ze een grote invloed op de manier waarop je functioneert op het werk – en dus ook op de manier waarop jij je soft skills in de praktijk brengt. Daarom is het belangrijk om een duidelijk beeld te hebben van je persoonlijkheid. Pas daarna kun je analyseren hoe goed je de verschillende soft skills beheerst. Op basis daarvan kun je dan gericht je vaardigheden trainen: je versterkt de soft skills waarvoor je zwak of matig scoort, en versterkt diegene waarin je uitblinkt.

7 Wat ze je op het werk niet vertellen

In dit boek vind je alle kennis en stappenplannen die je nodig hebt om jezelf (beter) te leren kennen, en om je soft skills te versterken. Dat zijn allemaal dingen die ze je op het werk niet vertellen: niet omdat ze geheim zouden zijn, maar simpelweg omdat werkgevers ervan uitgaan dat je die basis al op zak hebt.

Niet alleen werkgevers verwachten veel van jou: ook de maatschappij waarin je leeft en werkt doet dat. We leven in een bijzondere tijd, schreef *The New York Times*-columnist Thomas L. Friedman al in 2013. De combinatie van nieuwe technologieën en communicatietools heeft geleid tot een wereldwijd platform voor onderwijs, entertainment, handel en innovatie, waarop meer mensen dan ooit tevoren kunnen samenwerken om dingen te leren en te maken.

Als je ondernemend bent en initiatief neemt, dan is die wereld voor jou op maat gemaakt; neem je géén initiatief, dan wordt het moeilijker om mee te draaien in onze maatschappij. Alles verandert steeds sneller. Het oude, vertrouwde verdwijnt, en het is aan jou om bij te blijven. Dit boek helpt je daarbij: duik er dus snel in, en doe er je voordeel mee!

Laat ons beginnen bij het begin: in het volgende hoofdstuk ontdek je hoe het staat met je skills en persoonlijkheid. Daarna kies je de vaardigheden die je wilt ontplooiën en maak je een persoonlijk ontwikkelingsplan op. Veel succes!