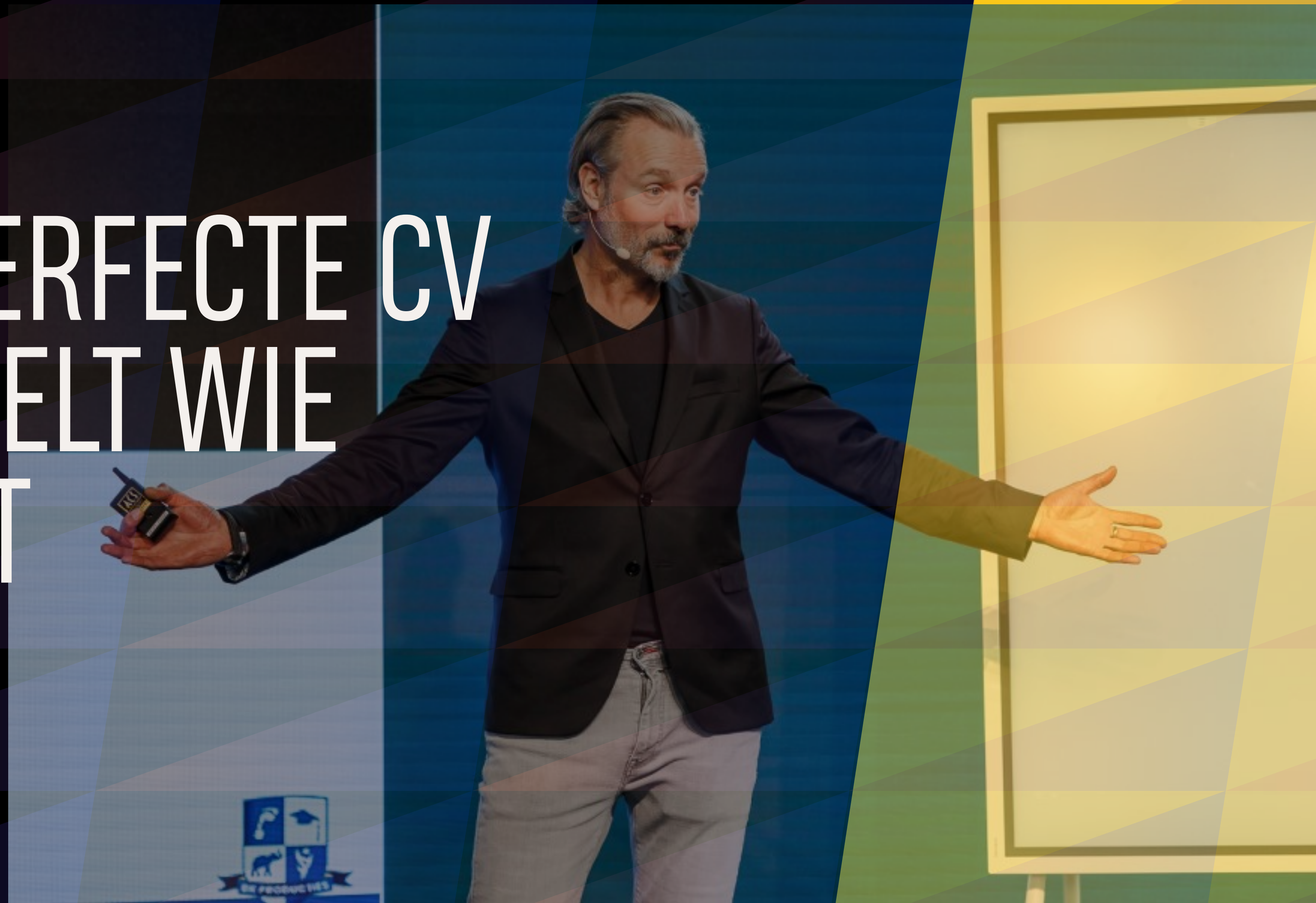


WAAROM HET PERFECTE CV ZELDEN VOORSPELT WIE ÉCHT PRESTEERT

Bas Kodden

Hoogleraar leiderschap en managementontwikkeling,
Nyenrode



DE WETENSCHAP ACHTER DUURZAAM IT-TALENT

IN EEN KRAPPE ARBEIDSMARKT WORSTELN VEEL ORGANISATIES MET DEZELFDE VRAAG: HOE TREK JE DE JUISTE MENSEN AAN ÉN ZORG JE DAT ZIJ DUURZAAM PRESTEREN? VOOR **BAS KODDEN, HOOGLERAAR LEIDERSCHAP EN MANAGEMENTONTWIKKELING AAN NYENRODE, LIGT HET ANTWOORD NIET IN CV'S OF TRADITIONELE SELECTIECRITERIA, MAAR IN HET HERKENNEN EN ONTWIKKELEN VAN POTENTIEEL. EEN VISIE DIE NAADLOOS AANSLUIT BIJ CREATEMENT.**

“Diploma’s zeggen op z’n best iets over discipline in het verleden, maar zeggen weinig over toekomstig succes”, stelt Bas. Die overtuiging komt voort uit zijn praktijkervaring in werving en selectie. “Ik ben wetenschap gaan gebruiken om selectieprocessen te verbeteren, niet alleen op intuïtie, maar op basis van onderbouwde en toepasbare inzichten.”

Duurzaam presteren: succes dat blijft

In zijn boek “De kunst van duurzaam

presteren” beschrijft Bas duurzaam presteren als langdurig succesvol zijn, zónder dat dit ten koste gaat van maatschappelijke en ethische belangen. “Er is eigenlijk maar één opdracht in de natuur: voortbestaan. Dat geldt ook voor bedrijven. Je kunt tijdelijk succesvol zijn ten koste van mensen of omgeving, maar dat ondermijnt uiteindelijk altijd de continuïteit.” Organisaties die vooral sturen op output lopen volgens hem risico’s: “Werkdruk neemt toe, betrokkenheid daalt en prestaties worden instabiel.”

De les van Moneyball: voorbij intuïtie

In Bas’ werk is de film Moneyball een belangrijk referentiepunt, waarin intuïtieve talentscouting plaatsmaakt voor een datagedreven benadering. “Dat laat zien waar selectie vaak misgaat”, legt hij uit. “We vertrouwen vaak op eerste indrukken, op vergelijkingen met onszelf en op aannames. Maar die vormen een bron van bias.” Intuïtie blijft volgens Bas waardevol, maar moet worden gevalideerd. “Door intuïtie te combineren met data en

objectieve indicatoren kom je tot beter onderbouwde beslissingen. Die combinatie zorgt voor meer consistente selectieprocessen.”

De beste voorspellers: zelfeffectiviteit en aanpassingsvermogen

In zijn onderzoek identificeerde Bas meerdere persoonskenmerken die samenhangen met prestaties. Eén factor springt eruit: zelfeffectiviteit. “Het geloof dat je zelf invloed hebt op je succes blijkt een sterke voorspeller voor hoe iemand functioneert in de praktijk.” Daarnaast is aanpassingsvermogen cruciaal in een veranderende werkomgeving. “Niet iedereen beschikt over het vermogen om mee te bewegen, en dat kan het verschil maken in hoe iemand zich ontwikkelt binnen een organisatie.”

TEAMSAMENSTELLING IS DE SLEUTEL

Duurzaam presteren vraagt bovendien niet om uniforme profielen. "In de natuur overleeft niet de alleskunner, maar wie uitblinkt op zijn sterke punten." Veel organisaties sturen echter op gemiddelden. "We maken van mensen zesjes op alles, terwijl duurzame prestaties juist ontstaan wanneer mensen hun sterke punten maximaal benutten en hun zwakkere kanten laten compenseren door anderen." Volgens Bas ligt de sleutel in teamsamenstelling: "Door verschillende sterke punten bewust te combineren, ontstaat complementariteit. Verschillen worden zo geen belemmering, maar juist een bron van kracht binnen teams."

Data, AI en intuïtie: naar objectievere selectie

De combinatie van menselijk oordeel en data vormt volgens Bas de basis

voor betere selectie. In de topsport wordt dit principe al langer toegepast. Zo gebruiken teams van de New Zealand All Blacks statistieken om intuïtieve keuzes te onderbouwen: *"We use matrices to back intuition, because there are certain stats in rugby that determine a player's character."*

Die visie komt terug in een door Bas ontwikkelde AI-gebaseerde selectietool. Deze ondersteunt selectie met datagedreven inzichten en voorspellende indicatoren. "Door patronen, gedragsindicatoren en referenties van alle kandidaten te analyseren, maken organisaties hun aannames explicieter en beter toetsbaar. Het structureel opvragen van referenties bij de volledige selectie zorgt daarbij voor een completer en eerlijker beeld." Zo wordt selectie minder afhankelijk van onderbuikgevoel en ontstaat meer

consistentie. De kracht zit volgens Bas niet in het vervangen van menselijke inschatting, maar in het versterken ervan: "Je gebruikt data om intuïtie te onderbouwen. Dat maakt beslissingen objectiever én beter uitlegbaar."

Waarom de Createement-aanpak werkt

Bas is een veelgevraagd spreker en adviseur op het gebied van leiderschap, verandering en werving & selectie, en wordt regelmatig door Createement ingehuurd. In die samenwerking ziet hij een aanpak die aansluit op zijn visie op duurzaam presteren. "De volgorde in hun selectieproces is daarbij essentieel. Ze selecteren op karakter en voegen daarna kennis toe." In plaats van kandidaten af te wijzen op



Bas Kodden

**COMBINEER
MENSELIJKE INTUÏTIE
EN DATA VOOR ECHT
GOEDE KEUZES**

VERSCHUIF DE FOCUS VAN VERLEDEN NAAR POTENTIEEL

ontbrekende ervaring, richt de selectie zich op motivatie, leervermogen en persoonlijkheid. "Je haalt mensen binnen die nog niet 'af' zijn en zich kunnen ontwikkelen binnen de context van de organisatie. Dat leidt tot betere prestaties en meer betrokkenheid."

Ook de houding van Createment speelt een belangrijke rol. "Ik let op de energie en intentie van een organisatie. Is er urgentie? Is er een breder verhaal, of draait het vooral om het commerciële aspect?" Over Createment is hij positief: "Oprichters Jos en Jeroen staan open voor feedback en gebruiken dat om continu te verbeteren. Dat is essentieel voor duurzame groei."

Van verleden naar potentieel

Voor organisaties die zoeken naar het 'perfecte profiel' is de boodschap van Bas helder: verschuif de focus van verleden naar potentieel. "Wie selecteert op cv's en eerdere prestaties, opereert binnen dezelfde kaders. Organisaties die kiezen voor potentieel, karakter en ontwikkeling bouwen aan teams die beter presteren én langer meegaan."



NYENRODE
BUSINESS UNIVERSITEIT

**KLAAR OM ANDERS TE KIJKEN
NAAR TALENT? ONTDEK HOE
CREATEMENT ORGANISATIES
HELPT OM TE SELECTEREN OP
POTENTIEEL EN DIT DUURZAAM
TE ONTWIKKELEN.**

”

JE KUNT PRIMA
VOORSPELLEN WIE
SUCCEESVOL WORDT

