

LOOPBAANVISIE

Onafhankelijk vakblad voor de loopbaanprofessie

nummer 4 - oktober 2018



Zichtbaarheid

Zichtbaarheid

Zichtbaarheid van de loopbaanprofessional. Is onzichtbaarheid nog wel een optie?

Praktijk

Begeleiding van beelddenkende kandidaten. De bewegingsleer van Laban, Peter Meijer.

Kennis & Kunde

Studenten zorgen zelf voor aansluiting onderwijs en arbeidsmarkt. Het nut van generatieleren

Opinie & Discussie

Jouke Post, zelfsturing in loopbaan en werk. Een reactie op het artikel van Tom Luken.

RAPASSO SOLO

werkt beter voor zelfstandige professionals

- 🛡️ Eenvoudig en veilig dossiers opbouwen
- 🔄 Online samenwerken met cliënten
- 📱 Een mobiele app voor jou én je cliënten
- 💶 Aantrekkelijk geprijsd: € 499,- per jaar

**Probeer
het zelf**

Nu 1 maand
gratis!

De
proefperiode
overtuigt
90%
van de
professionals



Zichtbaarheid

Als je je kennis of je mening deelt via het world wide web, dan word je ook zichtbaar. Je wordt dan de persoon die ´dat ene boek heeft geschreven´ of ´degene van die methodiek´. Jij bent die persoon die vindt dat ...



Marlies van Venrooij

Als je zichtbaar bent, word je gezien. Maar is dat wel zoals jij gezien wilt worden? Via sociale media kun je aan de hele wereld laten weten wat je denkt, voelt, interessant vindt of juist niet. Je kunt alles delen in de vorm van een blog, een video op YouTube of via een post van 140 tekens op Twitter. Op alles wat je plaatst, kun je een reactie verwachten. Een like, ´interessant´ of een hartje. Hier staat tegenover dat je ook commentaren kunt ontvangen die soms minder sympathiek zijn. Wij zijn allemaal mensen en willen (bijna) allemaal aardig gevonden worden. Laat ik het zo zeggen: het is fijner om een like te krijgen dan om gedist te worden.

Hoe zichtbaar ben jij? Wil je in 2019 zichtbaar zijn in *LoopbaanVisie*? Dat kan door een bijdrage te leveren aan de thema's voor 2019:

- Studiekeuze (januari)
- Levenslang (april)
- Ontwikkeling (augustus)
- Jubileum (oktober)

In dit nummer weer een heleboel interessante artikelen over het onderwerp ´Zichtbaarheid´. Jikke Has beschrijft het belang van zichtbaarheid voor de loopbaanprofessional. Zij geeft drie tips. Paul Stalenberg stelt de vraag wat zichtbaarheid en transparantie betekenen en of onzichtbaarheid nog wel een optie is.

Verder schrijft Renske Werkman over het vergroten van loopbaanzelfsturing bij jonge professionals. En Connie van der Zwan en Antje Stapert nemen je mee in de wereld van millennials en geven suggesties voor de begeleiding van deze jongeren.

In een reactie op het artikel van Tom Luken in het vorige themanummer ´Toekomst van Werk´ geeft Jouke Post zijn visie op zelfregie in werk en loopbaan.

In 2019 zal hoogleraar Judith Semeijn een vaste plek krijgen in *LoopbaanVisie* in de vorm van een column. Wij kijken ernaar uit.

Veel leesplezier

Marlies van Venrooij

Hoofdredacteur LoopbaanVisie

hoofdredacteur@loopbaan-visie.nl

INHOUD

ZICHTBAARHEID



Zichtbaarheid en transparantie

Nieuwe werkelijkheid in de arbeidsmarkt
Paul Stallenberg

6

Verander je denken, verander je doen

Zichtbaarder worden als professional
Jikkie Has

11

Hoe word je zichtbaar?

Doorbreek oude patronen
Marja Postema

18

Zichtbaar onderscheidend

De casus van topbelegger Martien van Winden
Martin Reekers

23

Promoot jezelf

Jack van Minden

28

PRAKTIJK

34 Het individu voorop

Een stappenplan dat leidt tot zelfsturing
Karel de Vries & Jan Schuitemaker

40 Loopbaanzelfsturing bevorderen op een onzekere arbeidsmarkt

Een moderne aanpak van jonge professionals
Renske Werkman

44 De bewegingsleer van Laban

Hoe beïnvloed je je persoonlijke presentatie?
Peter Meijer

- 48 Beelddenkende coachees
Pas als je het herkent, zie je het
Mechel Ensing
- 54 Kleur bekennen
Loopbaantool
José Otten
- 58 Slimme strategieën voor de ex-wethouder
Arbeidssocialisatie belangrijk voor vervolgstap
Jacqueline Janssen

KENNIS & KUNDE

- 63 Studenten pakken een nieuwe rol
Beter aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt
Reinier Gerritzen
- 69 Cartoon
- 71 Zijn millennials te ambitieus?
Generatieleren vergroot werksucces
Connie van der Zwan & Antje Stapert
- 76 De banen liggen voor het oprapen, toch?
Annemieke Methorst

OPINIE & DISCUSSIE

- 80 Een hoerabegrip
kritisch tegen het licht
Zelfregie: maar voor wie?
Jouke Post
- 85 Zichtbaarheid
Els Ackerman





Zichtbaarheid en transparantie

Paul Stallenberg

Social media, hackers, big brother, overheidsgebruik van beveiligingscamera's en een wet rondom privacy domineren steeds vaker het nieuws. Is de vraag wat zichtbaarheid en transparantie betekenen dan nog wel een optie? Een beschouwing van verschuivende panelen en een nieuwe werkelijkheid.

Werk en privé

Bij een discussie over of, en in hoeverre, mensen zichtbaar zijn, is een onderscheid te maken tussen de zichtbaarheid in de privésfeer en in de zakelijke sfeer. Zo is LinkedIn een zakelijk medium en Facebook en Instagram zijn media die privé gebruikt worden. In discussies over de werk-privébalans is te merken dat het onderscheid steeds minder dominant wordt en dit vertaalt zich ook naar het gebruik van de media. LinkedIn vertoont soms berichten die meer in de privésfeer liggen en Facebook en Twitter worden ook zakelijk gebruikt. De socialmediabedrijven hebben nog wel hun oorspronkelijke kenmerken, maar de gebruikers bepalen hoe ze ermee omgaan. Werk en privé lopen steeds meer door elkaar. Zichtbaarheid houdt dan ook niet op bij de grenzen van het werk.

Gebruiksaanwijzing

Bij het gebruik van media ten behoeve van zichtbaarheid komen ook negatieve aspecten boven drijven. Denk aan nepnieuws, hacking, sexting en excessen zoals het Facebook-feestje in Haren. Media zijn als zodanig een neutraal middel, maar het blijkt dat er bewust of ongewild bijeffecten

ontstaan die onze visie op zichtbaarheid beïnvloeden. Steeds weer komen er voorbeelden dat we nog moeten wennen aan de opties die er zijn en ons nog niet bewust genoeg zijn van de 'gebruiksaanwijzing' van social media. In feite zou je kunnen zeggen dat onzichtbaarheid vrijwel onmogelijk is en dat het gedrag van mensen zelf hierop nogal van invloed is. Immers, veel discussies over uitingen op social media komen voort uit wat mensen daar zelf (bewust of onbewust) op gedeeld hebben.

Zakelijke zichtbaarheid

Zakelijk gezien is zichtbaarheid voor bedrijven vaak een must; dat is het idee achter marketing en reclame. Ook voor individuen is zichtbaarheid steeds belangrijker, zeker daar waar het de zichtbaarheid op de arbeidsmarkt of de zichtbaarheid in relatie tot de loopbaan betreft. Mensen die op zoek zijn naar een andere baan moeten zichtbaar zijn. Vroeger was dat wellicht minder belangrijk omdat je reageerde op een vacature in de krant. Een groot deel van de vacatures wordt nu echter via netwerken en social media ingevuld. Je moet daarom wel proactief zijn zodat je zichtbaar bent voor degenen die de kandidaten zoeken. Mensen

die bij de uitoefening van hun functie belang hebben bij zichtbaarheid gebruiken hiervoor vaak ook social media, zowel met updates over hun werk als met publicaties.

Passieve zichtbaarheid

Een minder actieve manier van zichtbaarheid, passieve zichtbaarheid, is gevonden worden met zoekmachines. Bijna alles is via internet terug te vinden. Dus ook al doe je zelf geen moeite, via zoekmachines word je hoe dan ook gevonden. Tik je eigen naam maar eens in op Google en je zult verbaasd zijn wat er allemaal tevoorschijn komt. Niet voor niets worden kinderen en pubers gewaarschuwd voor terughoudendheid met social media. Zaken die op het net verschijnen gaan niet meer vanzelf weg. Zaken die je eigenlijk zelf liever wilt vergeten, laat staan delen met de wereld, komen op sommige momenten toch weer naar boven. Kandidaten in verkiezingen weten er alles van; oude koeien hebben al meer dan eens ertoe geleid dat een belangrijke kandidaat toch moest terug treden.

Digitale zichtbaarheid die mensen zelf genereren, gaat vaker over ervaringen dan over diploma's

Werken aan zichtbaarheid

Zichtbaarheid is een gezonde vorm van transparantie en past bij het delen van informatie en verantwoordelijk zijn voor je loopbaan. Het vergt permanent vooruitdenken over de volgende stap(pen). 'Hoe staat het met mijn zichtbaarheid' en 'wat moet ik doen (of laten) ten behoeve van mijn volgende stap', zijn vragen die je in het kader van loopbaanplanning moet beantwoorden om actief met het thema bezig te zijn. Transparant zijn over je ambitie en prestaties maken enerzijds de kansen

op de markt groter en verhogen ook de mogelijkheden voor een passende match. Dus niet alleen een eerste indruk en een kort sollicitatiegesprek, maar een beeld van een proces met inhoud.

Gebruik van social media

Actieve zichtbaarheid als persoonlijke doelstelling is de moeite waard om verder te verkennen. Op zoek naar een baan betekent al een tijdje niet meer dat je de dagbladen moet bijhouden en gaat reageren als er een passende vacature is. Vacaturessites bieden de mogelijkheid om een cv achter te laten en zichtbaar te zijn voor searchers. Ook LinkedIn biedt deze optie, waarbij je profiel dan een uitgelezen mogelijkheid biedt om alle relevante informatie te vermelden. Ook via andere social media bestaan dergelijke opties. Het is belangrijk dat je je bewust bent dat je jezelf continu in de etalage zet met al je uitingen. Mensen zien alles en hechten overal waarde aan. Dat betekent dat je je steeds bewust moet zijn van je uitingen. Ook hier krijg je maar een kans voor een eerste indruk.

Zelf aan het stuur

Actieve zichtbaarheid betekent in feite dat je de buitenwacht wil laten zien hoe het met je inzetbaarheid gaat, welke kennis en ervaring je hebt verworven en welke successen je boekt. Feitelijk is het een constante open sollicitatie, ofschoon wellicht niet altijd zo in gang gezet, maar voor de searchers wel op die manier gebruikt. Want moest je vroeger zorgen dat mensen die ertoe deden je kenden om ergens binnen te komen (de kruiwagen), tegenwoordig zijn je online uitingen een permanent uithangbord van de 'BV-ik' en word je via ingewikkelde combinaties van zoektermen gevonden.

Weet wat je deelt

Digitale zichtbaarheid die mensen zelf genereren, gaat vaker over ervaringen dan over diploma's. Dit sluit goed aan bij de trend in de werving en selectie dat de waarde van diploma's bij het aantrekken van de juiste mensen steeds vaker ter discussie wordt gesteld ten faveure van ervaringen en succesvolle

projecten. In de advieswereld is dat een bekend gegeven: je bent zo goed als je laatste opdracht. Die successen en afgeronde opdrachten zijn daarmee een referentielijst waarbij eerder opgedane kennis en ervaring kan worden geëtaleerd. Daarmee zijn ze ook een risico omdat je door deze successen mogelijk een 'stempel' krijgt voor die rol. Vergelijk het maar met acteurs die altijd voor dezelfde soort rollen gevraagd worden.

Jezelf zichtbaar in de etalage zetten vereist dus bewustwording. Wat vertel ik, hoe vertel ik het, waar vertel ik het en aan wie vertel ik het. Het is een vorm van personal branding en image-building. Proactieve zichtbaarheid ten behoeve van je loopbaan is dus een aspect waar je bewust en professioneel aandacht aan moet besteden. Het gaat niet vanzelf goed. Niet voor niets is in de advieswereld een tak van sport ontstaan die hierbij ondersteunt en adviseert. Je kunt met alle aspecten van je branding worden geholpen.

Echt of imago?

Als alle aspecten van je zichtbaarheid, je profilering, gefabriceerd en optimaal gemaakt kunnen worden, is het dan nog wel authentiek? Is de kandidaat dan nog wel de kandidaat? Of wordt het een wedstrijd van de adviseurs waarbij de mensen waar het om gaat, een reclameobject worden? Kun je nog wel voor je werk zichtbaar zijn zonder die ondersteuning, of kom je dan als ongepolijste kandidaat in de 'keukenkampioen'-divisie terecht in plaats van de champignons league? Het is een kwestie van de nieuwe werkelijkheid accepteren en ermee omgaan. Natuurlijk is en blijft authenticiteit belangrijk en die zal altijd herkend worden. Als je alleen maar een etalage wordt prikken mensen er snel doorheen of val je door de mand als je in real life aan de bak moet. Iets mooier maken mag, maar de verbinding met de werkelijkheid moet er wel zijn. Het lijkt overigens allemaal nieuw maar velen zullen ook wel de kandidaat met de geweldige referentie herkennen die daarna in de nieuwe situatie toch niet zo goed bleek te zijn. Met andere woorden: de vorm is nieuw maar het fenomeen niet.

Wat doen de stille, introverte, harde werkers?

Als zichtbaarheid een item van kracht op de arbeidsmarkt is, hoe gaan mensen die helemaal niet zo zichtbaar kunnen of willen zijn zich daar dan in bewegen? We zullen een manier moeten vinden om ook de mensen te vinden die niet investeren in hun profilering omdat ze 'gewoon' hun werk doen.

Jezelf zichtbaar in de etalage zetten, vereist dus bewustwording

Of omdat ze niet zo veel en zo snel op de voorgrond (willen) treden. Het is ook de uitdaging voor loopbaanadviseurs en coaches om deze mensen desgewenst te ondersteunen met het profileren van hun kwaliteiten en ze te laten ontdekken hoe ze in hun ingetogenheid toch zichtbaar kunnen zijn voor de arbeidsmarkt. Maatwerk is in dit geval vereist.

Open platform

Ten slotte nog een mogelijke *gamechanger* voor de searchmarkt. Als jezelf profileren en zichtbaar maken steeds gemakkelijker wordt en ook steeds meer de vorm aanneemt van een open online arbeidskrachtenmarkt, is er dan nog wel toegevoegde waarde voor searchbureaus. Of worden arbeidsplatforms een open bron en marktplaats van vraag en aanbod. De werkelijkheid op dit moment is zo ver nog niet, al was het maar dat er zoveel platforms zijn dat je door de bomen het bos niet meer ziet en noch alle beschikbare mensen, noch alle beschikbare vacatures kunt overzien. En dus wordt er nog veel geld verdiend en betaald aan intermediairs die de juiste mensen weten te vinden. Het blijft van belang voor kandidaten om zichtbaar te zijn voor die recruiters en voor de recruiters is het van belang om zichtbaar te zijn voor die kandidaten.

Conclusie

Eigen verantwoordelijkheid voor duurzame inzetbaarheid, grip op de eigen arbeidsmarktpositie en het gebruik van social media, zorgen voor zichtbaarheid en transparantie op de arbeidsmarkt. Dit heeft effecten voor de werkenden zelf, maar ook voor de professionals die actief zijn in de markt van

werving, selectie en loopbaanondersteuning. Er ontstaat een nieuwe (transparante) werkelijkheid rondom een mooie wederzijdse afhankelijkheid. De toekomst zal uitwijzen of de intermediairs en adviseurs ooit gaan verdwijnen of dat zij hun weg weer vinden met nieuwe producten. ■



Paul Stallenberg

Paul Stallenberg is bijna dertig jaar werkzaam in het hr-vak, waarvan een groot deel in leidinggevende functies. Momenteel is hij directeur hr bij Zuyd Hogeschool. Daarnaast vervult hij een aantal bestuurlijke en toezichhoudende rollen.

Carrière maken als Loopbaancoach?

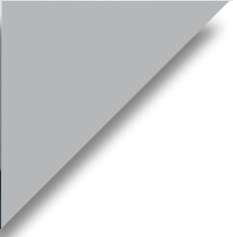
Onderdeel van de modulaire leergang
Loopbaanbegeleiding

- Loopbaanoriëntatie en-advisering
- Loopbaancoach
- Loopbaanexpert

Start in
maart 2019

saxion.nl/mensenarbeid

SAXION
HOGESCHOOL



Zichtbaarder worden als professional

Verander je denken, verander je doen

Jikkie Has

Zichtbaar zijn is belangrijk als (zelfstandig) professional. Vaak gaat dit gepaard met spanning. Hoe komt dat en hoe ga je om met de hierbij horende belemmerende gedachtes? Drie concrete handvatten waardoor je met meer zelfvertrouwen zakelijk zichtbaar gaat worden.

Zichtbaar zijn. Hoe doe je dat met een groeiend aantal loopbaan- en jobcoaches? Specifieke cijfers ontbreken, maar naar schatting zijn er ongeveer 40.000 loopbaancoaches in Nederland. De Noloc telt al meer dan 3.000 leden. Hoe word je zichtbaarder met zoveel co-cu-lega's om je heen? Vakkennis, je best doen en doorzettingsvermogen zijn tegenwoordig niet meer voldoende. Wil je meer klanten, dan moet je zichtbaarder worden.

Ook al is nut en noodzaak van zichtbaarheid helder, vaak houdt 'iets' ons tegen. Dat kunnen associaties zijn met zichtbaarheid: lopen pochen, haantjesgedrag, jezelf overschreeuwen, enzovoort. Of twijfels over jouw kennis en kunde: 'Er zijn al zoveel ande-

oerbrein werkt vanuit automatisme, instincten en emoties en heeft twee belangrijke functies:

1. Het vermijden van pijn;
2. Het nu willen hebben van plezier.

Het zorgt ervoor dat je bang bent om buiten de groep te vallen; dat je liever 'ongelukkig in bekende omstandigheden' bent dan 'gelukkig in onbekende omstandigheden'. Kortom, vanuit het oerbrein is het logisch dat zichtbaar zijn spannend is.

Gelukkig hebben we ons verder ontwikkeld dan de oermens met zijn oerbrein. Wij hebben een logisch 'redenatiebrein' ontwikkeld, de prefrontale cortex, waarmee we logisch kunnen redeneren, beslissingen kunnen nemen en uitstellen. Waar het oerbrein vooral werkt vanuit automatisme en oerinstinct, werkt de prefrontale cortex vanuit het denken.

Hoe beïnvloed je je oerbrein, dat jou wil beschermen tegen gevaar?

ren, wie zit er nou op mij te wachten?' 'Anderen zijn veel beter, straks val ik door de mand.' 'Ik moet eerst weten hoe ik zichtbaar word, voordat ik kan beginnen.'

Kortom, vaak voelen we ons onzeker en missen we het zakelijke zelfvertrouwen om zichtbaar te worden. Dit zakelijke zelfvertrouwen is van essentieel belang voor jouw zichtbaarheid en je overlevingskansen als loopbaan- of jobcoach. Hoe krijg je meer zakelijk zelfvertrouwen en hoe word je zichtbaarder op een manier die bij jou past?

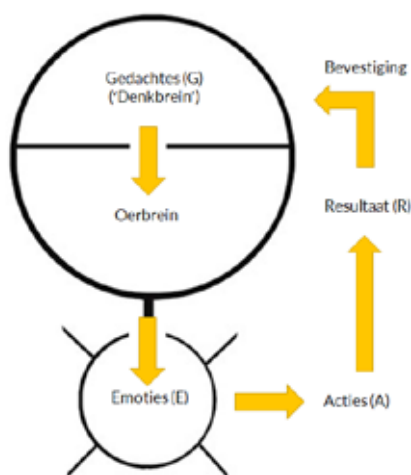
Verander je denken

Evolutionair gezien is zichtbaar zijn een gevaarlijk iets. Want zichtbaar worden, betekende vroeger gevaar om buiten de groep te vallen – en daarmee je dood – of door een tijger opgegeten te worden. Hoe oud dit denksysteem ook is, het zit nog steeds in ons brein en het werkt ook nog altijd. We noemen dit het 'oerbrein' of 'reptielenbrein'. Het

Gebruik je denkbrein

Om je oerbrein te overstijgen, en daarmee je angst voor zichtbaarheid, moeten we kijken naar de prefrontale cortex, ons denkbrein. Want het is ons denkbrein dat ons emotionele oerbrein in toom kan houden. Allereerst moeten we weten hoe onze gedachten werken. Volgens het model van Thurmann Fleet, oprichter van de Concept-Therapie en pionier in de cognitieve gedragsverandering, leiden gedachten (G) tot bepaalde emoties (E), die leiden tot (een gebrek aan) Actie, en daarmee tot (een gebrek aan) Resultaat (R).

Een voorbeeld: Je denkt (G): wie zit er nou op mij te wachten? Je voelt door deze gedachte onzekerheid of twijfel (E). Vervolgens komt je oerbrein in actie (gevaar!) met als gevolg (een gebrek aan) actie (A), zoals uitstelgedrag of jezelf klein maken (gevaar geweken). Met als resultaat (R): onvoldoende zichtbaar, te weinig klanten, geen promotie of geen baan. Dit leidt tot de bevestiging van je oude gedachte: zie je wel ... niemand zit op mij te wachten, wat is nou mijn toegevoegde waarde, enzovoort. En daarmee is de cirkel rond.



Figuur 1 GEAR).

Wil je andere resultaten, dan moet je beginnen met andere gedachten. Dat klinkt simpel. Toch is er een belangrijke kanttekening: een tegenovergestelde gedachte wordt namelijk niet geaccepteerd door je oerbrein, dat zich heeft gevuld met oerkennis en aanvullende levenservaring. Effectiever dan de belemmerende gedachte ter discussie te stellen, is op zoek te gaan naar een gedachte die óók waar is. Je maakt hierbij dus gebruik van de werking van het oerbrein: alles wat als 'waar' wordt gezien, wordt geslikt als zoete koek.

Speel dus het spel van het oerbrein mee: Welke gedachte is ook waar? Zo kun je denken aan: ik ben geen groentje, ik heb veel kennis en ervaring, door zichtbaar te worden kan ik meer mensen helpen, lang niet iedereen weet wat ik doe of hoe ik de ander kan helpen. Denk dus niet aan het tegenovergestelde, maar aan een gedachte die ook waar is en die meer helpt. Denk aan deze nieuwe gedachte, als de oude gedachte weer op komt. Of herhaal je nieuwe gedachte voordat je contact gaat opnemen met een potentiële klant of opdrachtgever. Maar met alleen een lekker gevoel en een nieuwe gedachte ben je nog niet bij je gewenste resultaat. Want nu je je brein op andere gedachten hebt

gebracht, is het van belang dat je ook daadwerkelijk gaat beginnen. Tijd om in actie te komen. Hoe zorg je ervoor dat je in actie komt, als je het toch nog steeds erg spannend vindt? Hoe beïnvloed je je oerbrein, dat jou wil beschermen tegen gevaar?

Omzeil je oerbrein

Ook al heb je je brein op andere gedachten gebracht, op het moment dat jij daadwerkelijk in actie wilt komen, zal je oerbrein je waarschuwen: gevaar! Denk aan springen van een duikplank. Ook al denk je nu dat je het kunt, het daadwerkelijk springen is enorm spannend. Je oerbrein zal overuren draaien om je te behoeden. Maar ook hier kun je je oerbrein omzeilen met je denkbrein: maak de mega-actie om van die hoge duikplank te springen zo klein dat je oerbrein weer in slaap valt. Je stelt bijvoorbeeld als doel om maar één trede omhoog te gaan. Meer niet. Wellicht moet je hier om glimlachen en dat is precies de bedoeling. Want waar je om moet lachen, is geen gevaar.

Groots dromen is prima, maar zet (consequent) mini-stappen. Het enige wat je hoeft te doen is iedere keer één stap te zetten. Besteed bijvoorbeeld

Evolutionair gezien is zichtbaar zijn een gevaarlijk iets

vijf minuten aan acquisitie in plaats van tien klanten op één dag bellen.

Uit onderzoek blijkt dat 80% van de deelnemers na een activiteit die ze vijf minuten moesten doen, doorgingen met die activiteit. Beginnen is het lastigst, begin dus heel klein. Ben je eenmaal begonnen, dan valt het vaak mee en kun je grotere stappen zetten.

Verkopen zonder te verkopen

Een deelnemer aan een training vertelde dat ze in het begin een enorme weerstand voelde om acquisitie te doen. Door al het uitstellen duurde het hele middagen om slechts één potentiële klant te bellen. Nu belt ze per middag met gemak tien potentiële klanten. Wat is er veranderd? In plaats van de belemmerende gedachte te 'moeten verkopen' had ze haar gedachte (ongemerkt) veranderd in: ik bel om het aanbod onder de aandacht te brengen, niets meer en niets minder. Deze gedachte was voor haar óók waar en zorgde ervoor dat ze zin kreeg om te gaan bellen.

Later als je 85 bent

De derde en laatste tip die helpt om met meer gemak zichtbaar te worden is: haal de toekomst naar het nu. Wat bedoel ik daar mee? Vaak vinden we nu iets enorm spannend, zijn we bang voor afwijzing, falen enzovoort. Maar hoe zul je er in toekomst op terugkijken? Hoe zul je over drie maanden of drie jaar terugkijken op die 'spannende activiteit'? Waarschijnlijk ben je dan blij en trots dat je het gedaan hebt.

Dat je 'meer risico' mag nemen, blijkt ook het uit boek *De vijf geheimen die je moet weten voordat je sterft*. John Izzo interviewde 250 'wijze' ouderen, tussen de 60 en 106 jaar, uit alle lagen van de bevolking. Zij waren aangedragen door hun omgeving, omdat we iets van hen konden leren; zij waren "een wijze oudere". Eén van de vijf lessen uit al die interviews is dat bijna alle ouderen zeiden dat ze (nog) meer risico hadden mogen nemen in hun leven. Hun omgeving vond dat ze veel risico hadden genomen, zelf vonden ze achteraf dat ze nog wel meer hadden mogen ondernemen. Dat ze minder naar de meningen uit hun omgeving hadden mogen luisteren.

Verplaats je eens in je eigen 'wijze oudere'. Hoe wil jij terugkijken op je leven later als je 85 bent? Baal je er dan van dat je je acties hebt laten bepalen door (de mogelijke) mening van anderen, je angst voor afwijzing, voor kritiek of om 'iemand lastig te hebben gevallen'? Of ben je blij dat je het toch gedaan bent, hoe spannend je het toen ook vond?

Dieuwertje

Een klant had alle marketingkennis geleerd, maar toch was er iets wat haar tegenhield om er echt voor te gaan. Ze werkte als vrijwilliger bij de gemeente op haar vakgebied om op die manier haar portfolio te vullen en te laten zien wat ze in huis had. Helaas zonder het gewenste resultaat en met veel frustratie omdat ze er geen betaalde opdracht aan overhield. De omslag kwam toen de gemeente een opdracht had die precies bij haar paste. Maar in plaats van haar in te huren, koos de gemeente voor een externe partij. Dieuwertje werd namelijk gezien als de 'vrijwilliger' en niet als de expert. Pas toen ze zichzelf ook als expert ging zien én zich als zodanig ging profileren, ging het hard: ze werd deze keer wel ingehuurd door de gemeente én ze liet zichzelf en haar visie zien tijdens een TedX-lezing. Dit had ze eerder nooit gedurfd, omdat ze zichzelf toen nog niet als expert zag.

Het is spannend én je doet het

Nu je dit artikel gelezen hebt, bepaal je aan welke van deze drie stappen jij nog mag werken om met meer gemak zichtbaarder te worden: het omvormen van je belemmerende gedachten naar gedachten die óók waar zijn? Het nemen van mini-acties? Of helpt het jou om jezelf te verplaatsen naar later als je 85 bent? Begin klein, begin vandaag. Ik wens je veel zakelijk zelfvertrouwen en veel zichtbaarheid. Het is spannend en je kunt het. ■

Referenties

- Guise, S., (2013). *Mini Habits: Smaller Habits, Bigger Results*. Createspace Independent Publishing Platform.
- Izzo, J.B. (2008). *De vijf geheimen die je moet weten voordat je sterft*. Baarn: Forte uitgevers B.V.
- Thurmann Fleet. (1976). *Concept Therapy*. Self-Published.



Jikkie Has

Jikkie Has is spreker en ondernemer. Toen ze zeven jaar geleden voor zichzelf begon had ze maar liefst veertien belemmerende overtuigingen én één 1 missie. Nu helpt ze haar klanten bij het in actie komen en het overwinnen van belemmerende overtuigingen als ondernemer.

www.zakelijkzelfvertrouwen.nl

Het Noloc Loopbaancongres, niet te missen!

Het Noloc loopbaancongres is al jaren een succes. Honderden vakgenoten vinden elkaar op het belangrijkste evenement van het jaar, waar alles draait om ontmoeten, kennis opdoen en geïnspireerd raken. Het congres is voor velen een vast ankerpunt in het jaar. Wat is het geheim achter het succes van dit congres?

Utrecht, Beatrixtheater, dinsdagochtend 10 uur. Een trailer start op het grote podium en maakt een einde aan het geroezemoes in de zaal van de ruim 900 bezoekers. Op het scherm is een teruglopende klok te zien. Het is de start van het loopbaancongres, het aftellen tot de dag echt begint en de dagvoorzitter het woord neemt om iedereen welkom te heten. Het Noloc loopbaancongres is begonnen!

Het congres

Het Noloc loopbaancongres is in de afgelopen jaren uitgegroeid tot één van de beste bezochte congressen in Nederland. Bezoekers waarderen de dag met gemiddeld een 8. Geen sinecure, gezien het huidige aanbod in congressen, seminars en workshops. Toch lukt het ons elk jaar weer om onze leden en andere vakgenoten te boeien, te ontmoeten, te inspireren. Dat kan alleen met aansprekende sprekers, actuele onderwerpen en interessante content vanuit onze standhouders. De afgelopen jaren hebben we grote sprekers mogen verwelkomen: Margriet Sitskoorn, Jitske Kramer, Adjieds Bakas, Andre Kuipers, Roos Vonk, Remco Claasen, Ben Tiggelaar en Ans de Vos.

De organisatie

Het congres wordt elk jaar door leden van Noloc opgebouwd en ingericht. Dat vereist een jaar lang inzet: na het congres wordt er geëvalueerd, worden de enquêtes bekeken en beoordeeld, de feedback vanuit de vereniging wordt opgetekend. De werkgroep kijkt naar de plus- en minpunten en maakt een nieuwe opzet voor het komende jaar.

Er wordt in januari een nieuw thema gekozen, dat sinds drie jaar verbonden is met de jaarthema's vanuit het meerjaren plan van het bestuur. Daarna begint het werk pas: de lijn bepalen, de vorm bepalen, de inhoud bepalen, sprekers op een long list, sprekers spreken of zien en een short list maken. Diverse locaties bekijken en beoordelen en uiteindelijk keuzes maken met onze vaste organisator Buro van Oranje. De dagvoorzitter is bepalend voor de sfeer en wordt daarom ook met veel aandacht gekozen.

Om een complex proces als een congres met 900 bezoekers goed te laten verlopen wordt er een draaiboek gemaakt voor de organisatie van sprekers, locatie, gasten, standhouders, vervoer en catering, maar natuurlijk ook de inzet van medewerkers op deze dag. Daarnaast werkt het communicatie- en marketing-team hard aan alle uitingen, van advertenties tot banners, de posters en aankleding. In juli is het grootste deel van de voorbereiding achter de rug en 'staat' het congres!

Het thema voor 2018

Dit jaar staat in het teken van talentontwikkeling en het congres heeft de titel 'Talenten laat je zien!', afkomstig uit de visie van Noloc:

'Iedereen groeit Wij zien de kracht in mensen Talenten laat je zien'

Het is belangrijk dat het congres helder maakt wat het hart van onze professie is, wat onze professionals bezig houdt en hen deze kennis met plezier aanbiedt. Gericht op beleven, heeft het congres dit jaar de opzet van een kennisfestival. Na een plenaire opening heb je een keuze uit een groot aantal uiteenlopende kennissessies en kan je je eigen programma op maat maken.

Opening is door Martijn Aslander, die ons meeneemt in de wereld van talent, maar vast op de manier die we van hem kennen: voor- spellend en inzicht gevend!

Er zijn in totaal 32 sprekers, die in verschillende vormen hun onderwerp aanbieden. Als spreker, als deelnemer aan een panel of in een table talk met een tafelheer of dame. Door de standhouders wordt er een gevarieerd aanbod aan workshops aangeboden, die de hele dag te bezoeken en te beluisteren zijn. Natuurlijk ontbreekt de boekenmarkt niet.

Naast inspireren is het tweede grote wens van onze bezoekers het elkaar ontmoeten. Daarom zijn er verschillende plekken ingericht om lekker te zitten, bij te praten of te lezen in je nieuwe boek...of even helemaal niets te doen, genietend van een goede kop thee of smoothie. De catering loopt over de hele dag, dus geen rijen meer. Uitstekende koffie van professionele barista's, een gezond en vegetarisch aanbod van broodjes, sappen en snacks, aan alles is gedacht. We hebben eigenlijk alle wensen van onze bezoekers kunnen verwerken!

De locatie is wederom prachtig: de rijtuigenloods in Amersfoort. De uitstraling is doorleefd en industrieel, een markant en ruim gebouw, uiterst geschikt voor een congres als dat van ons.

En: vlakbij het station, met veel gratis parkeer- ruimte. Nieuw dit jaar is het werken met een app, die zorgt voor een vlotte entree, die direct aangeeft waar je je voor kan inschrijven en hoeveel plekken er beschikbaar zijn. Ook vind je hier alle informatie aangaande sprekers op terug. Alles om de service naar onze bezoekers zo groot mogelijk te maken!

Als voorzitter van Noloc ben ik elk jaar nauw betrokken bij de organisatie van het congres. Niet perse in de praktische zin van het woord, maar wel om ervoor te zorgen dat het congres steeds beter aansluit bij de centrale thema's, die ook het aanbod richting geven. Het is een rode draad die herkenbaar wordt in de bijeenkomsten, de Loopbaanvisie en het congres. Het is belangrijk dat we elke keer weer laten zien hoe ons vak in beweging is. Het is tevens van belang dat we zijn aangesloten op de innovaties in ons vak, de actualiteit en tegelijkertijd oog houden voor de elementen die hun waarde elke keer weer opnieuw bewijzen. Daarnaast is het ook voor het bestuur een dag van ontmoeten, bij praten, in contact komen met onze leden en weer vol energie huiswaarts te keren.

Eigenlijk is het congres een niet meer weg te denken evenement binnen onze vereniging en ons vakgebied. Trakteer jezelf op deze dag en beleef waar anderen al jaren zo enthousiast over zijn. We zien je graag op 13 november!

Aanmelden?

Ga naar:

nolocloopbaancongres.nl





Doorbreek oude patronen

Hoe word je zichtbaar?

Marja Postema

Sommige mensen vallen altijd op, terwijl het lijkt alsof ze daar niets voor hoeven doen. Er zijn ook mensen die nooit echt opvallen. Je ziet ze niet goed en je kunt ze niet bereiken; alsof ze ergens in de mist verdwijnen. Hoe kun je onzichtbare mensen helpen zichtbaarder te worden zodat ze meer tot hun recht komen?

Iedereen heeft een bepaalde mate van zichtbaarheid die ergens op de schaal tussen nul en honderd ligt. Bij nul ben je dood en bij honderd ben je een vuurwerkexplosie. Je zichtbaarheid wordt aan de ene kant beïnvloed door je buitenkant: je lichaamshouding, gezichtsexpressie, manier van bewegen, spreken en manier van kleden. Aan de andere kant beïnvloedt je binnenkant je zichtbaarheid: je zelfbeeld, gevoel van eigenwaarde, zelfvertrouwen en je vertrouwen in anderen. De binnenkant beïnvloedt de buitenkant.

Gevoelens, overtuigingen, verlangens, waarden en normen geven kleur aan het gedrag. Ze laten zien wie je bent. Wanneer je denkt dat je niet zo interessant bent, zul je niet snel met felgekleurde kleren rondlopen. Wanneer je bang bent voor een conflict, zul je niet snel je mond opendoen tijdens een discussie. Hoe je over jezelf denkt, heeft een sterke invloed op de mate van zichtbaarheid.

Klaas voelt zich voor alles op het werk verantwoordelijk. Daardoor gaat hij zich overal mee bemoeien: hij is overdreven zichtbaar.
Ans heeft het gevoel dat ze zich altijd moet bewijzen. Ze doet alsof ze het altijd beter weet. Voor anderen is ze negatief zichtbaar.
Karel voelt zich niet op zijn gemak bij anderen, hij is verlegen en wat onzeker. Hij vermijdt het liefst vergaderingen of plekken waar collega's elkaar ontmoeten. Hij is voor anderen niet zichtbaar.

Wat is de indruk die anderen van jou hebben? Welk gezicht laat je vaak zien?

Belang van zichtbaarheid

Wanneer je niet zichtbaar bent, is het moeilijk zaken voor elkaar te krijgen en mensen enthousiast te krijgen voor bijvoorbeeld een project. Anderen willen eerst weten wie je bent en wat ze aan je hebben voordat ze iets van je aannemen. Niet zichtbaar zijn

kan een negatief effect op anderen hebben. Men kan denken dat je niet betrokken bent, onverschillig of zelfs arrogant, of ze concluderen dat je onzichtbaar bent omdat je niet competent bent in je werk. Zichtbaarheid zorgt er dus voor dat mensen weten wat ze aan je hebben. Ze leren je kennen en daardoor is het gemakkelijker voor hen om voor je te kiezen tijdens een sollicitatiegesprek of met je samen te (willen) werken. Daarnaast verwachten organisaties dat je je kennis en ervaring deelt, dat je je met zaken bemoeit en dat je laat zien wat jouw bijdrage is aan de organisatie.

Hoe is het onzichtbare gedrag ontstaan?

Bij je geboorte ben je een en al gevoel, je neemt waar met je gevoel en je uit je gevoelens spontaan. De eerste behoefte van een baby is dat hij zich geliefd en welkom voelt. Deze geborgenheid is nodig om eigenwaarde te kunnen ontwikkelen. Daar heb je anderen voor nodig, die je dat geven. Als deze behoefte in je kindertijd is vervuld, vind je het in je volwassen leven gemakkelijker om jezelf te laten zien en deel te nemen aan groepen. Maar wanneer deze behoefte niet is vervuld, doordat ouders te druk, ziek of zwak zijn of andere kinderen extra aandacht nodig hebben, vergroot dat de kans dat je in je volwassen leven moeite hebt om jezelf te laten zien. Dit kan gepaard gaan met angst voor groepsbijeenkomsten, angst om een praatje te maken of angst om op iemand af te stappen. De achterliggende angst is de angst om afgewezen te worden, dat je er niet toe doet of dat je een last bent. Je kunt daardoor gedrag hebben ontwikkeld waardoor je niet zichtbaar bent.

Fundament

In de eerste levensfase, zeg tot de middelbare school, wordt je fundament gelegd; jouw beeld van jezelf (dit ben ik), je beeld van de wereld (is veilig of niet) beeld van je mogelijkheden (ik beteken iets of niets). Dit fundament is de basis van je gedrag voor de rest van je leven. Heb je geleerd voor anderen te zorgen, dan ga je dat ontwikkelen. Heb je geleerd jezelf te redden, dan ontwikkel je zelfstandigheid. Heb je geleerd geen last te zijn, dan ontwikkel je onzichtbaar gedrag.

Angst voor afwijzing en kritiek spelen hierin een grote rol. Het zijn de angsten van een kind dat bang is niet geliefd of niet goed genoeg te zijn. Ook al ben je geen kind meer, deze gevoelens zitten nog steeds in jou. Wanneer je denkt dat je niet mag zijn zoals je je voelt of niet mag zeggen wat je echt vindt, ga je je inhouden. Het lichaam staat in een bevroersstand om te voorkomen dat er iets van je echte zelf naar buiten komt.

Ouderboodschappen die ervoor hebben gezorgd dat je onzichtbaar werd, zijn:

- Kinderen horen te zwijgen als de ouderen aan het woord zijn;
- Je snapt het toch niet;
- Je moet geen last zijn voor anderen;
- Doe maar gewoon dan doe je al gek genoeg;
- Je moet altijd beleefd zijn;
- Laat nooit je onzekerheid zien;
- Je moet op je hoede zijn;
- Je bent maar een gewone jongen/meisje;
- Je mag niet falen;
- Laat nooit zien wat je voelt.

Strategie van de onzichtbare mens

De ervaringen van de eerste zeven jaar kunnen leiden tot een gebrek aan eigenwaarde, gebrek aan zelfvertrouwen en mogelijk een wantrouwen naar anderen. Je hebt onbewust een bepaalde strategie ontwikkeld in het omgaan met mensen en bij het oplossen van lastige situaties. De strategie van de onzichtbare mens zal voor een groot deel bestaan uit: veel zaken alleen doen, zaken zelf oplossen, problemen niet delen, geen hulp vragen of steun zoeken. De strategie geeft een veilig gevoel. Dat maakt het moeilijk om te veranderen, want je neemt geen enkel risico. De functie van de strategie is om kwetsing, kritiek en afwijzing te vermijden. Daarnaast kan er een drijfveer ontstaan zoals 'ik los alles zelf wel op' of 'ik heb niemand nodig'. Maar het verlangen naar zichtbaarheid kan ervoor zorgen dat er een andere drijfveer ontstaat bijvoorbeeld, 'ik zal bewijzen dat ik ergens goed in ben' of 'ik zal bewijzen dat ik de moeite waard ben'. De drijfveren lopen, vaak onbewust, als een rode draad door het leven van de onzichtbare mens.

Gevoeligheden, drijfveren en emoties

Jouw ervaringen tijdens de eerste levensfase hebben voor een groot deel bepaald hoe je je hebt ontwikkeld wat betreft eigenwaarde, zelfvertrouwen en vertrouwen in anderen. Je bent onder andere beïnvloed door de cultuur, tijdsgeslacht, opvoeding, voorbeeldgedrag en positie in het gezin. Hierdoor zijn gevoeligheden ontstaan (bang om afgewezen te worden) en drijfveren (ik zal bewijzen dat ik de moeite waard ben), die onbewust als een rode draad door je leven lopen. Deze gevoeligheden zijn verbonden met emoties zoals angst, verdriet, jaloezie en boosheid. Die voel je meestal niet zo precies, wat je wel voelt is een bepaalde spanning. Jouw strategie geeft je een veilig gevoel. Vaak heb je een deel van jezelf ingeleverd. Je gaat je anders gedragen dan je je voelt. Je bent niet vrij en doet jezelf tekort. Emoties

Vrij zijn betekent spontaan zijn, nieuwsgierig zijn, je mening geven, aandacht vragen, hulp vragen en voor jezelf opkomen

hebben een grote invloed op je totale functioneren. Ze spelen een rol in alle ontmoetingen: je voelt je op je gemak bij iemand, je vertrouwt iemand, je mag iemand of niet. Ieder mens heeft tijdens de eerste levensfase een bepaalde levenshouding ontwikkeld die bepaald wordt door de mate van het gevoel van zelfvertrouwen, vertrouwen in anderen, de mate van angst en de mate waarin je het gevoel hebt dat je macht hebt over je leven. Je kunt onderzoeken waar je zit op een schaal van nul tot honderd met betrekking tot deze gevoelens:

De mate van zelfvertrouwen versus onzekerheid (0% – 100%)

Ergens op deze schaal zit jij, want ieder mens heeft een basisgevoel van zelfvertrouwen. Dat kan weinig zijn of heel veel. Wanneer je je vaak zorgen maakt of vaak twijfelt, heb je weinig zelfvertrouwen.

De mate van vertrouwen versus wantrouwen (0% – 100%)

Ieder mens heeft een bepaalde mate van vertrouwen; vertrouwen dat je leven goed gaat, vertrouwen in andere mensen. In de eerste jaren van je leven ontwikkel je een basisvertrouwen of een basiswantrouwen.

De mate van angst (0% – 100%)

Ons leven wordt voor een groot deel bepaald door angst. We zijn bang voor een oordeel of een afwijzing. We hebben soms faalangst, zijn bang dat we niet goed genoeg zijn, niet aardig genoeg of niet hulpvaardig genoeg.

De mate van een gevoel van macht versus machteloosheid (0% – 100%)

Je hebt een basisgevoel van macht. Dat is anders dan het hebben van macht. Het is het gevoel dat je controle hebt over je leven en invloed kunt uitoefenen op de loop van je leven. Wanneer dat heel weinig is, voel je je vaak machteloos.

Hoe kom je uit de mist van onzichtbaarheid?

Zichtbaar zijn vraagt allereerst bewust zijn van wie je bent geworden. Wat ligt verborgen om ontdekt te worden? Als je dat weet, kun je deze verborgen delen de ruimte geven.

Stap 1 Bewustwording en compassie

Onderzoek met compassie de achtergrond van jouw onzichtbaarheid. Dat betekent dat je je bewust wordt van alle aspecten die jou hebben beïnvloed. Dit is bij ieder mens een uniek verhaal. Je stuit op negatieve denkbeelden en irrationele angsten. Zo had ik de veronderstelling dat mijn ouders verwachtten dat ik mijn eigen problemen oploste en was ik ervan overtuigd dat ik geen last mocht zijn. Daardoor durfde ik in mijn volwassen leven lang geen hulp te vragen. Wanneer je je bewust wordt van je strategie, ga je ervaren dat je niet vrij bent. Niet vrij zijn maakt je gespannen, afwachtend, angstig en onzeker of juist hard, controlerend en eisend. Niet vrij zijn betekent dat een deel van jezelf er niet mag zijn. Dat kan zich uiten in: je inhouden, je aanpassen, contact vermijden, je afsluiten van je gevoel, je richten op

harmonie, conflicten vermijden, afhankelijk zijn, bevestiging vragen of het anderen naar de zin maken.

Stap 2 Een positief zelfbeeld ontwikkelen

Je gaat je meer verbinden met het deel dat positief over jezelf denkt, waardoor je gemakkelijker in beweging komt. Focus op positieve gevoelens, gedachten en gedrag. Het lijkt in het begin wat overdreven en niet geloofwaardig. Dat is een fase waar je doorheen moet. Neem steeds aan het eind van een dag jouw activiteiten door met een positieve bril. Des te vaker je zaken positief benadert, des te eerder ga je het geloven. Benoem positief gedrag:

- Ik ben behulpzaam, aardig want ...;
- Ik kan goed organiseren want ...;
- Ik geniet van fietsen, wandelen;
- Ik ben goed zoals ik ben.

Door positief over jezelf te denken ga je je beter voelen. Daardoor krijg je meer zin om iets te ondernemen of initiatieven te nemen. Je doorbreekt een negatieve cirkel.

Stap 3 Volg je verlangens

Hoe wil je dat jouw leven er over vijf jaar uitziet? Visualiseer je verlangens en ervaar hoe dat voelt. Dat kan een sterke motivatie zijn.

Stap 4 Gevoelens gebruiken als kompas

Gevoelens helpen je richting te geven in dit proces. Ze maken je duidelijk waar je van houdt, wat je vervelend vindt, waar je tegen opziet of waar je blij van wordt. Emoties zijn ook nodig om met teleurstelling en tegenslag om te gaan en je verbonden te voelen met anderen. Gevoelens helpen je richting te geven in dit proces.

Stap 5 Beschrijf een nieuw zelfbeeld

Maak een nieuwe omschrijving van je persoonlijkheid, zodat je jouw belemmeringen en beperkingen kunt opheffen. Je richt je aandacht op nieuwe mogelijkheden die jouw zichtbaarheid vergroten. Je grootste uitdaging is jezelf te laten zien met al die gevoelens die wellicht in de verboden zone zaten.

ZICHTBAARHEID

Je gaat meer vrijheid ervaren en voelt je meer in balans. Vrij zijn betekent spontaan zijn, nieuwsgierig zijn, je mening geven, aandacht vragen, hulp vragen en voor jezelf opkomen.

Tot slot

Persoonlijke ontwikkeling is een voortdurend proces. Wanneer je je enerzijds bewust bent van je oude patronen, veronderstellingen en angsten en deze langzaam durft los te laten en anderzijds weet waar je verlangens liggen, kun je leren jezelf te managen in dit krachtenveld. ■



Marja Postema

Marja Postema werkt sinds 1993 als zelfstandig coach en zelfmanagement-trainer. Zij is auteur van *Emoties wat moet ik ermee?* en *ABC van 15 emoties*. Zij geeft een opleiding Emotioneel Meesterschap voor professionals en verzorgt workshops en lezingen over diverse onderwerpen die te maken hebben met emoties. www.omgaanmetemoties.nl en www.motiverendleiderschap.com



De casus van topbelegger Martien van Winden

Zichtbaar onderscheidend

Martin Reekers

Wat maakt precies dat iemands persoonlijke kwaliteiten evident zichtbaar zijn en erkend worden door anderen? In de opvallende loopbaan van Martien van Winden lijkt het zichtbaar worden en blijven bij uitstek een bepalende rol te hebben gespeeld bij de start van en de stappen in zijn carrière. Een verhaal over een opmerkelijke loopbaan.

Onderscheidend solliciteren

"Tijdens de lerarenopleiding kreeg ik James Bond-achtige fantasieën bij de voor mij onbekende internationale zakenwereld. Daarom dacht ik na de lerarenopleiding: ik ga de zakenwereld in. Ik schreef een brief aan de CEO's van Nedlloyd, Philips en de AMRO-bank. Aan alle drie schreef ik dat ik een passie had voor de internationale activiteiten van het bedrijf. Ik had ergens gelezen dat die mannen vielen voor het woord 'passie', dus gebruikte ik dat. Ik dacht: ik heb een opleiding van niks, want toen, eind jaren 70, was een economische studie vereist voor dat soort bedrijven. Bovendien was 12 procent van de beroepsbevolking werkloos. Ik wist dat als ik op een advertentie zou schrijven, ik onmiddellijk af zou vallen."

"Ik besloot een andere weg te bewandelen. Bij een kantoorboekhandel kocht ik het mooiste briefpapier met watermerk en een mooie vulpen. Als ik me verschreef begon ik opnieuw, totdat het perfect was. Het was een briefje van een kantje. Ik begon altijd met iets van het bedrijf dat in de krant stond of dat ik las in de jaarverslagen, die ik vooraf had opgevraagd. Als er bijvoorbeeld sprake was van uitbreidingsplannen in China gebruikte ik die als aanleiding. Vervolgens schreef ik dat ik bij de vakken op de lerarenopleiding een passie had opgedaan voor de betreffende internationale activiteiten van

het bedrijf. In de laatste alinea schreef ik dat ik graag in een gesprek met de CEO of een van zijn medewerkers een en ander wilde verduidelijken en de mogelijkheden bespreken. Ik vroeg bewust niet om een baan. Ik eindigde met: 'Mocht u niet bereid zijn tot een gesprek, wat zou u mij adviseren?' Ik zette ook 'persoonlijk' op de envelop. Dan wist ik zeker dat de secretaresse die niet durfde te openen en voorkwam dat ze zou denken: daar ga ik die man niet mee lastig vallen. Uiteindelijk kreeg ik bij alle drie een baan aangeboden.

Later bleek dat topmensen nooit dit soort brieven krijgen. Ik was zelf bankdirecteur en heb nooit zo'n brief gekregen. Ook niet nadat ik dit verhaal vertelde voor een zaal met 300 studenten... Uiteindelijk startte ik bij de AMRO-bank, omdat ze een hypotheek boden tegen een lage rente. Ik kreeg een mooie baan op de afdeling effectenresearch."

Duiken in het diepe

"Daar werd ik in het diepe gegooid. Of eigenlijk deed ik dat zelf. Ik werd omringd door hele knappe economen en ik was dat niet. Ik werd wel geacht op datzelfde niveau mee te draaien. Dat heeft wel hoofdbrekens en slapeloze nachten gekost. Ik was grenzeloos nieuwsgierig en vond alles wat er gebeurde verschrikkelijk interessant. Ik vroeg honderduit. Dat werd erg op prijs gesteld. Dat moet je altijd bescheiden doen natuurlijk. Je moet vriendschappelijk met collega's omgaan. Kijk, je moet niet alleen vakinhoudelijke vragen stellen. Je moet een soort bondje smeden met de mensen om je heen. Mijn taak in die tijd was nieuwsbrieven schrijven over landen. Ik ging dan de hele organisatie door om de visie van mensen te vragen, die te maken hadden met de thema's waarover ik moest schrijven. Ik zei dan: 'Zullen we even een kop koffie drinken?' of 'Zullen we samen gaan lunchen'. Daardoor kwam ik met hele andere mensen uit de organisatie in contact, hoger qua positie, maar niet verantwoordelijk voor mij. Daardoor werd ik bekender en dat maakte ook dat zij mij uitnodigden voor internationale reizen over onderwerpen die interessant waren voor mij. Het was geen bewuste strategie hoor, het ontrolde zich."

Martien van Winden is directeur-eigenaar van het Hoofbosch Beleggingsfonds dat tot de top behoort van beleggingsfondsen in zijn categorie (Fondsnieuws, 2018). Met een havo- en een bachelordiploma docent economie, slaagde hij er direct in een plek te verwerven in het bankwezen tussen academisch geschoolde economen. Hij wist zich niet alleen te handhaven maar ook door te groeien tot het directieniveau van een bank en uiteindelijk tot directeur-eigenaar van een succesvol beleggingsfonds.

Vanuit plankenkoorts het podium bedwingen

Na de bank kwam Van Winden terecht bij Robeco als belegger. "Weer via een briefje aan de voorzitter", zegt hij. Daar heeft hij een praatje met de CEO, die het gesprek beëindigt met de vraag: "Heb je verstand van beleggen?" Van Winden antwoordt "nee" en krijgt een baan als belegger aangeboden, omdat de CEO vindt dat er al genoeg medewerkers zijn die menen er verstand van te hebben. Hij begint met beleggingen in Nederland en er dient zich een nieuwe uitdaging aan.

"Alle beleggers, hooggeleerde economen en een paar professoren kwamen wekelijks bij elkaar. We bespraken studies over de landen waar we belegden. Jouw land was tweemaal per jaar aan de beurt. Dan moest je een presentatie geven over jouw land. Dat was ongelooflijk complex voor mij. Zo'n studie schrijven was al moeilijk genoeg en dan moest je die ook nog presenteren. Iedereen had jouw studie gelezen en dan kwamen ze met allerlei vragen. Bij Robeco had ik ook mensen opgezocht die niet direct verantwoordelijk voor mij waren en die mij een beetje begeleidden. Maar voor zo'n vergadering was ik vaak doodziek en vroeg me af wat ik mezelf aan deed. Ik wenste dan dat ik ergens aan de lopende band stond! Zo zenuwachtig was ik. Ik heb het toch gedaan, ik gooide mezelf in het diepe en het is altijd gelukt. Later ging ik ook extern presentaties doen, omdat ik het zelfs leuk ging vinden."

Zijn performance valt op want Van Winden krijgt, zonder sollicitaties, steeds belangrijkere landen toegewezen om in te beleggen. Hij eindigt als primus inter pares van de afdeling die belegt in Amerika, het belangrijkste land. Daar vormt hij samen met zijn collega's een zelfbenoemd 'winning team'. Een titel die hen allen motiveert recht te doen aan een intern devies van Robeco: performance is de beste marketing.

Eigenheid

Door zijn werk leert hij topmensen in de branche kennen en via informele gesprekken krijgt hij banen

op directieniveau bij respectievelijk een broker en een vermogensbank. Zijn staat van dienst maakt inmiddels dat maar enkele mensen een vergelijkbaar profiel hebben. Toch lijken de banen juist hem toe te vallen, inclusief zijn huidige beleggingsfond. Toevallig? Zelf zegt hij: "Ik was geen kloon van die topmensen. Die waren er wel. Die droegen dan dezelfde pakken en reden dezelfde auto's. Ik was dat niet. Verder doe ik altijd alsof de organisatie waar ik werk mijn eigen zaak is. Ik denk na over het geheel en niet alleen over mijn taakje daarin. Dat mis ik wel eens bij mensen."

Tijdens de lerarenopleiding kreeg ik James Bond-achtige fantasieën bij de voor mij onbekende internationale zakenwereld

"Zo ontmoette ik kortgeleden iemand van een bank en vroeg of het wel gezond is dat zij 15 miljard hebben uitstaan in Turkije. Ik zag gelijk dat hij daar nog nooit over nagedacht had. Ik ben het fonds begonnen omdat een van mijn coaches, die ik adviseer over zijn beleggingen, zei: 'je moet voor jezelf beginnen.' Hij zag dat ik dat leuk vond en er oog voor had. Hij hielp mij en stopte er geld in."

Een transparant kennisnetwerk

"Ik denk dat ik extreem transparant werk. Ik vertel precies waar en hoe ik beleg en waar ik op selecteer. Mijn vrouw zegt dat ik zo transparant ben dat iedereen hetzelfde kan doen als ik. Ik probeer participanten steeds mee te nemen in alles wat me bezighoudt. Ik schrijf een maandbericht met alles waarover ik die maand heb nagedacht. Daardoor krijg ik heel vaak suggesties van participanten, bijvoorbeeld over interessante boeken. Zo gauw een participant een boek aanbeveelt, bestel ik het onmiddellijk. Ik heb van participanten geweldige aanbevelingen gehad. Als ik opmerk dat het geen

beleggingsfonds is maar een kennisnetwerk, is de reactie van Van Winden: "Ja, mooi. Die schrijf ik op."

Ik denk dat ik extreem transparant werk

Tot slot

Onderscheidend solliciteren, in het diepe durven duiken, plankenkoorts overwinnen, eigenheid en kennisnetwerken bouwen, lijken de ingrediënten van deze bijzondere loopbaan. Kennis en bekend-

heid vergaren door eigen gedachten voor te leggen aan anderen, een beroep doen op hun expertise door hun advies te vragen, is een aanpak die Van Winden gedurende zijn hele loopbaan succes lijkt te hebben gebracht. En totale passie: "Ik ben er van 's ochtends vroeg tot 's avonds laat mee bezig. Om half zeven zat ik vanmorgen al op mijn laptop te kijken. Je mag me er 's nachts voor wakker maken als er iets gebeurt. Ik vind het allemaal ongeloofelijk interessant." ■

Referentie

- Fondsnieuws. (2018). *Top 5 Nederlandse fondshuizen met de meeste sterren*. FD-mediagroep. Geraadpleegd op 21 september 2018 van www.Fondsnieuws.nl.

Martin Reekers, redactielid *LoopbaanVisie*

Uw docenten

Maike Kooter, Intelligence Group

Larissa Lodewijk, Stichting RegioPlus

“De nummer 1 training voor moderne loopbaanprofessionals”



Leergang Arbeidsmarktgedreven Loopbaanprofessional

Start donderdag 21 maart 2019

Tijdens de Leergang Arbeidsmarktgedreven Loopbaanprofessional worden loopbaanadviseurs, jobhunters en mobiliteitsspecialisten getraind in het vertalen van arbeidsmarktkennis naar kansen voor werkzoekenden, werkgevers en overheden.

Met behulp van objectieve kennis gecombineerd met ervaring achterhalen we kansrijke opleidingen, beroepen en bedrijven. Met de nieuwste tooling en websites schetsen we een gericht arbeidsmarktperspectief met kansrijke banen.

**Beoordeeld op Springest
met een 8,5!**



**Download de factsheet met
uitgebreide informatie op de website.**

www.avamc.nl/loopbaan



**academie voor
arbeidsmarkt
communicatie**



Promoot jezelf

Jack van Minden

We leven in een werelddeel met buitensporige concurrentie. Producten en diensten worden vrij gemakkelijk en snel 'gefabriceerd' en gekopieerd. Dat geldt ook voor de 'waren' van loopbaanadviseurs. Er zijn een heleboel technieken om jouw bedrijf of jezelf op de kaart te zetten en te houden. Geen enkele zal op zich wonderen verrichten, maar in samenhang zullen zij na enige tijd het gewenste resultaat opleveren. Hoe pak je dat listig aan als je geen miljoenenbudget voor dagelijkse televisiereclame ter beschikking hebt, terwijl je wel zichtbaar wilt zijn en blijven voor jouw doelgroep?

Er zijn talloze mogelijkheden om je bedrijf of jezelf op de kaart te zetten wanneer je continu je creativiteit en doorzettingsvermogen aanwendt. Bedenk hierbij dat het niet zozeer gaat om het type medium, druk, digitaal, persoonlijk, sociale media, app enzovoort, maar om de aanwezigheid van jouw boodschap en naam.

Zelfs een prachtprodukt moet worden verkocht

Geloof je dat de bekendste voetballer van het land per definitie de beste is? Of dat de vermaardste kunstschilder de schitterendste doeken produceert? Denk je dat de beroemdste acteur altijd de sterren van de hemel speelt? Naïevelingen menen dat een goed produkt zichzelf verkoopt. Het geheim is dat sommigen zichzelf, al dan niet via een pr-agent of zaakwaarnemer, beter promoten dan anderen. Ze slagen erin zichzelf tot 'merk' te bombarderen. Dat kunnen loopbaanadviseurs ook. Als niemand (media, bedrijven, individuen) jouw voortreffelijke werk ontdekt, blijven jouw expertise, kwaliteiten en resultaten onbelicht. Totdat je overgaat tot het actief bestoken van jouw doelen. De sleutel is continue marketing en communicatie. Vanzelfsprekend moet de aangeboden dienst uitstekend zijn.

De wondere wereld van websites

De eerste stap is de lancering of optimalisatie van jouw dynamische en interactieve digitale uithangbord: je website. De tweede (aanmerkelijk lastiger) is *prospects* verlokken jouw website te bezoeken. Weten jouw toekomstige cliënten en andere belangstellenden van jouw bestaan? Hoe kunnen ze je gericht vinden? Je kunt een bureau inschakelen voor 'zoekoptimalisatie' – tegen een ruime vergoeding. Ook Google wil aan jou verdienen bij elke doorschakeling naar jouw website. Een actieve benadering is 'reclame' maken voor jouw website, waarmee prospects aangemoedigd worden jouw digitale brochure te lezen. Kun je ze verleiden met nuttige en belangrijke gratis 'tools'? Iedereen houdt van gratis. Reclame die niets kost is de uitruil met 'bevriende' relevante websites. Jij plaatst een link naar hen op

jouw website, en andersom; het geslotenbeurzen-principe.

Digitale nieuwsbrief

Iedereen kent blogs en digitale nieuwsbrieven. Daar is niets mis mee, maar er zijn drie belangrijke aandachtspunten:

1. Velen ervaren een overdosis aan nieuwsbrieven. Resultaat: ze worden ongelezen verwijderd. Misschien nog erger: irritatie bij de ontvanger. Vergewis je er dus eerst van dat jouw nieuwsbrieven welkom zijn, toegevoegde waarde hebben en maak de *unsubscribe*-procedure gemakkelijk.
2. Je zult e-mailadressen van prospects moeten verwerven. Je kunt ze zelf genereren, ruilen of kopen.
3. Je zult het langere tijd moeten volhouden. Heb je elke maand voldoende interessante stof en nieuwtjes te melden?

Op papier is het gemakkelijker een forum op te zetten en te onderhouden. Je hebt hier zelf nauwelijks omkijken naar. Helaas gelden de hierboven genoemde bezwaren ook hier. De animo om te discussiëren zal matig blijken, zo leert de praktijk.

Gedrukte media

Beschikt de cliënt-organisatie die je adviseert over een *in-house magazine*? Lift dan mee door daar regelmatig voor te schrijven. Er moet toch voldoende stof zijn om boeiende lopende projecten of succesverhalen te presenteren? Voorwaarde is dat jouw naam bij het artikel prijkt, met jouw webadres en eventuele portretfoto. Hetzelfde geldt natuurlijk ook wanneer het bedrijf een maandelijks video-journaal uitbrengt, al dan niet via de eigen app. En vergeet niet jouw produkties door te sturen aan geïnteresseerden.

Zijn er branchebladen en vaktijdschriften die voor jou belangrijk zijn voor de verwerving van cliënten? Bied regelmatig jouw artikelen aan. Denk ook aan een periodieke column. Dat vergt andere schrijf-

vaardigheden, plus een frequentie-verplichting. Dit kan enerverend werk zijn, omdat constant een scherpe mening wordt vereist, gekoppeld aan een spaarzaam woordgebruik. Voor al je gepubliceerde artikelen geldt: mail ze standaard naar alle relevante partijen. Bedenk dat het niet per se gaat om het lezen van jouw artikel, al zou dat wel mooi zijn, maar het doel is dat jouw naam een bekende, vertrouwde en reputable lading verkrijgt. Een stap verder: redacteur worden of lid van een redactieadviesraad.

De sleutel is continue marketing en communicatie

Je bepaalt mede het beleid en controleert of het schip op de uitgestippelde koers blijft. Om tastbare zaken uit te reiken op bijeenkomsten beschik je over papieren exemplaren van je digitale brochure. Ook handig, en gemakkelijk te vervoeren: infokaartjes op creditkaartformaat.

Persberichten uitsturen

Een persbericht kan informeren over personeelsmutaties bij jou, nieuwe baanbrekende werkzaamheden bij een cliënt-organisatie, of de interessante resultaten van een door jou geëntameerd onderzoek (voor de geloofwaardigheid al dan niet met een universiteit als partner). Om een enkel medium over de streep te trekken helpt het soms om een *scoop* of een exclusieve behandeling aan te bieden. Denk aan een interview met een buitenlandse relatie of een bepaalde analyse op de onderzoeksdata.

Drie zekerheden:

1. De media zijn altijd hongerig, en moeten constant worden gevoed. Stuur dus met enige regelmaat persberichten uit.
2. Ze kennen meestal dwingende vaste deadlines. Kranten verschijnen dagelijks, ook als er 'geen

nieuws' is. Dan maken ze het zelf ... Net zoals jij. Wees creatief.

3. Een koele constatering: 99 procent van de persberichten verdwijnt ongelezen in de prullenbak. Toch is het zinnig media te blijven bestoken voor het geval dat ...

Congressen, seminars en beurzen

Er bestaan grote en actieve congresorganisaties die hun waren wereldkundig aanbieden via groot-scheepse mailings (50.000 adressen of meer per keer). Daar zou jouw naam op kunnen prijken, als je wordt gevraagd. Hoe groot schat je die kans in? Maar waarom niet zo'n organisatie benaderen met jouw voorstel? Wat heb je te verliezen, behalve enige geïnvesteerde tijd? Wordt jouw idee verworpen, neem dan contact op met nummer twee van jouw lijst. Je kunt jezelf aanprijzen als medeorganisator, spreker, workshopleider, enzovoort. Je hoeft het niet voor niets te doen. Spreek een vaste vergoeding af, en/of een aandeel in de winst. En misschien kun je als tegenprestatie ook nog bedingen dat je als (niet-betalende) sponsor wordt genoemd in alle uitingen van deze organisator en dat je een eigen stand krijgt tijdens het congres. Alles is onderhandelbaar, maar niet altijd realiseerbaar.

Een alternatief is je eigen congres organiseren. Maar dat kost veel geld, tijd en energie. Mijn eigen ervaring is dat de kosten en besommingen nauwelijks opwegen tegen de financiële en immateriële opbrengsten. Er zijn natuurlijk ook kleinschalige mogelijkheden: seminars of workshops die anderen organiseren en waar jij een bijdrage aan kunt leveren. Wat weerhoudt je ervan het voortouw te nemen? Mijn bureau heeft drie keer in anderhalf jaar tijd een budgetneutraal *personal finance*-seminar gehouden, waarbij drie andere partners betrokken waren: een arbeidsrechtjurist, een pensioenadviseur en een headhunter. De partners leverden hun inbreng gratis. De tegenprestatie: *exposure* en nieuwe contacten. De bezoekers betaalden opzettelijk een geringe vergoeding, omdat gratis vaak wordt gezien als niet-waardevol en te gemakkelijk afzeggingen oplevert. In het te verzenden eindverslag

(weer een contactmoment) prijkt wederom jouw naam.

Het kan lonen op een vak- of publiekbeurs ruimte te huren. Als je het slim aanpakt kun je misschien een interessante deal sluiten. Bijvoorbeeld: jij ontvangt een open stand of een zaaltje waar je bezoekers gratis snelle en praktische loopbaanadviezen geeft, in ruil voor dit reclamepluspunt voor de organisator. Een uitgestelde beslissing over afneming van ruimte levert soms veel geld op. Of laat je door een standhouder inhuren om individuele beursbezoekers te adviseren.

Interviews, schrijven, besturen en netwerken **Er zijn nog meer manieren om jezelf op de kaart te zetten.**

Geïnterviewd worden

Om in the picture te blijven kun je je ook laten interviewen door een (vak)tijdschrift, krant, radio- of tv-station. Als ze jou niet weten te vinden, bied je jezelf aan met een goed verhaal. Soms kan dat tegen betaling. Zo zul je voor jouw item bij RTL-Z dui-zenden euro's moeten aftikken. Dat geldt ook voor sommige tijdschriften die hun redactionele onafhankelijkheid minder nauw nemen. Jij huurt de journalist eenmalig in en betaalt voor de 'advertorial'.

Besturen en organiseren

Meld je aan als bestuurslid of commissielid van een brancheorganisatie, vak- of studievereniging. Zelfs als je de jaarlijkse feestavond of eenmalige bowling-middag organiseert, creëer je naamsbekendheid voor jezelf door mee te liften met alle aankondigingen en reportages over het evenement. En als naar jouw idee een bepaalde commissie ontbreekt, richt je die zelf op – met instemming van het bestuur. Schud de eventuele geremdheid van je af.

Auteurschap

Non-fictie boeken schrijven kan lonend zijn, maar vergt veel tijd, zorg en aandacht. Bovendien is het geen uitgemaakte zaak dat uitgevers bereid zijn jouw pennenvruchten te publiceren. Een modern alternatief is een boek in eigen beheer uitgeven. Op

papier, of als e-book, al dan niet exclusief verkrijgbaar via jouw website. Maar ook hier geldt: hoe maak je het bestaan van jouw geesteskind wereldkundig? Een tussenoplossing: ga in zee met een vanity publisher, zoals dat in de Verenigde Staten heet. Jij investeert (soms flink) in de uitgave van jouw boek. Als deze uitgever veel reclame maakt, zul je eerder je doel bereiken dan wanneer er alleen maar papier wordt bedrukt, zonder enige publiciteit en distributie naar onder andere boekhandels.

Netwerken

Overwin je eventuele schroom voor lobbyen en netwerken. Bestook de voor jou belangrijke personen en instanties regelmatig met belletjes en mailtjes. Netwerken op bijeenkomsten levert je contacten op. *Working the room* heeft als voordeel dat je binnen korte tijd redelijk veel info over jezelf kwijt kan (plus je visitekaartje), maar je bereikt relatief weinig mensen. Dat je actief bent op de sociale media, waarin je jezelf uitgebreid kunt profileren, spreekt voor zich.

Verwacht geen mirakels van bijvoorbeeld een enkel artikel van jouw hand

Tot slot

Alle genoemde pr-acties kun je zelf concipiëren en uitvoeren. Wat nu, als je geen tijd hebt, denkt niets hebt te melden, je je eenvoudigweg niet kunt concentreren op dit soort werkzaamheden of onzeker bent om bijvoorbeeld media te benaderen? Externe hulp van een pr-bureau biedt uitkomst, en beschermt je ook, mocht je te (weinig) zelfkritisch zijn. Zoek vooral kleinere bureaus of éénpitters, waar je relatief veel aandacht ontvangt tegen vriendelijker kosten.

Verwacht geen mirakels van bijvoorbeeld een enkel artikel van jouw hand. Als je zichtbaar in de markt wilt worden of blijven, werk dan een serieus en eer-

steklas langetermijn actieplan uit met heldere doelstellingen en prioriteiten. Een project in plaats van een incidentele ad hoc activiteit. Je kunt nu eenmaal niet alles tegelijkertijd aanpakken. Bovendien wil je je kruit niet in één keer verschieten, maar ter wille van het totaaleffect over de jaren spreiden. Je zult ook budget (geld en tijd) moeten vrijmaken.

Veel organisaties, verenigingen en media zijn altijd op zoek naar mensen met verfrissende visies, creatieve ideeën en lef. Verberg je niet achter vlakke en politiek-correcte nietszeggendheden. Durf prikkelende en provocerende uitspraken, meningen en suggesties te spuien en word conversatiestof. ■



Jack van Minden

Dr. Jack van Minden, AdipC, is psycholoog en directeur van loopbaanadvies- en trainingsbureau Psycom in Amstelveen. Hij heeft 24 boeken geschreven, onder andere *Alles over Loopbaanplanning*, waarvan een aantal in het Duits en Engels is vertaald. Zijn nieuwste boek, *Listig en lastige situaties* gaat over tact en diplomatie.

www.psycom.nl

SAVE THE DATE

CONGRES POSITIEVE PSYCHOLOGIE

30 NOV '18

POSIT!EF
LEIDERSCHAP

Locatie:

REEHORST, EDE

WWW.POSITIEVEPSYCHOLOGIECONGRES.NL

Loopbaan•TrjcT

De complete toolbox voor de zelfstandige loopbaanprofessional.

TrjcT is vernieuwd!

Professionele testen, beroepen, opleidingen en vacatures.

TrjcT is hét online navigatiesysteem voor je carrière. Via TrjcT ontdekt jouw kandidaat zijn mogelijkheden op de arbeidsmarkt. Je kandidaat klikt na het invullen van de testen dankzij slimme algoritmes direct door naar persoonlijke suggesties voor beroepen, opleidingen én actuele vacatures. Een valide bepaling van de positie van jouw kandidaat op de arbeidsmarkt. Allemaal binnen één moderne gebruiksvriendelijke online omgeving.

Kijk op Idc.nl voor meer informatie en vraag een vrijblijvende proefcode aan.



Een stappenplan dat leidt tot zelfsturing

Het individu voorop

Karel de Vries & Jan Schuitemaker

De nieuwe ontwikkelingen in onze samenleving vragen om mensen die flexibel zijn, keuzes kunnen en durven maken en zichzelf willen laten zien. De arbeidsmarkt biedt op dit moment voldoende mogelijkheden om daarin adaptief te zijn, aansluiting te vinden. Organisaties zijn naarstig op zoek naar deze nieuwe medewerkers. Of stellen alles in het werk om het huidige potentieel te behouden en hen te ondersteunen zich op deze wijze te ontwikkelen.

Veranderende arbeidsmarkt

De media besteden al geruime tijd aandacht aan de krapte op de arbeidsmarkt, met name in de zorg, techniek en ict. Tekorten worden ingegeven door het lineair doortrekken naar de toekomst van functie-omschrijvingen en functie-eisen. En dan blijkt een tekort aan afgestudeerden in bijvoorbeeld de zorg, techniek en ict. Maar waar komen deze functie-eisen eigenlijk vandaan?

Deze zijn volgens ons te herleiden tot het begin van de industriële revolutie. Landbouwarbeiders, vaak ongeschoold, werden door industriële organisaties aangetrokken en moesten eenzijdige, zich herhalende handelingen verrichten. Met behulp van ingenieurs werden werkzaamheden slimmer onderverdeeld en omschrijvingen gemaakt, zodat de arbeiders zich sneller konden inwerken en repeterende taken efficiënter konden uitvoeren. Het werk was meestal niet gevarieerd en er werd nauwelijks gekeken naar de match tussen werkenden en de baanomschrijving, ofwel: 'wat kan ik en wat wil ik' versus 'wat gedaan moet worden'. Als gevolg van de schaarste van werk in de landbouw en de regelmatige betaling van werk in de industrie, de zekerheid, pasten de werkenden zich aan. Eigenlijk is er sinds de industri-

ële revolutie niet zo heel veel veranderd. Nog steeds kijken werkgevers naar taken die moeten worden verricht, beschrijven die activiteiten, doen er nog een 'vleugje' wenselijke aspecten bij en de sollicitant die de grootste match heeft met deze diversiteit aan eisen wordt aangenomen. Maar wat is er de afgelopen eeuwen dan wel veranderd?

Het lijkt er steeds meer op dat alles wat we doen door anderen wordt gestuurd

Nieuwe stroming

Waar is het belang van het individu? Alhoewel er de afgelopen eeuwen wel generieke verbeteringen voor de individuele werknemer zijn gekomen, denk aan voorschriften over arbeids- en rusttijden, veiligheid en pensioenregelingen, zien we nog steeds de 'macht' van de werkgever. Hij bepaalt wat nodig is en daarmee basta.

Een mooi voorbeeld is de 'taakverruiming' in bijvoorbeeld de zorg en het onderwijs. De primaire taak van de verpleegkundige is verzorging en van de docent het geven van onderwijs. De afgelopen jaren zijn daar veel, met name administratieve, taken bijgekomen. Werkgevers dachten door bijvoorbeeld 'job enrichment' en 'job enlargement' een meer gevarieerd takenpakket aan te bieden en werknemers daardoor gelukkiger in hun werk te maken. Het tegendeel blijkt. Lang niet iedereen in de zorg en onderwijs is daar gelukkiger van geworden. Uitval en burn-out zijn aan de orde van de dag. Berichten in de pers over medewerkers in de zorg of het onderwijs die "soms wel met 40 procent administratieve taken opgescheept zitten" geven veel signalen af over baanontevredenheid.

Maatwerk

Afgelopen jaren hebben we successen geboekt in het omdraaien van de belangen. Wat wil de werkende? We hebben gezien dat mensen na onze begeleiding een beter zicht hebben gekregen op hun capaciteiten, talenten en competenties en daardoor veel meer vanuit hun kracht het werk doen. Door dit scherpere zelfbeeld zitten zij 'steviger' aan tafel

met hun werkgever in gesprek over het aangeboden werk. Door deze begeleiding zijn medewerkers op andere plekken in de organisatie terechtgekomen waar ze hun talenten beter in kunnen zetten. Een bijkomend voordeel is de toename van de medewerkerstevredenheid, lager ziekteverzuim en minder managementaansturing.

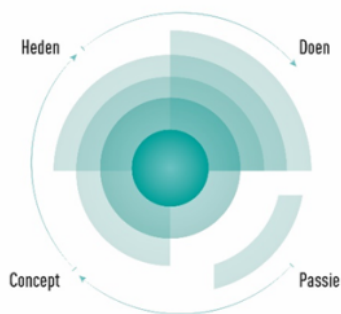
De methodiek Talent in Positie (TIP) biedt een stappenplan met concrete handvatten om de talenten van de werkenden in kaart te brengen en daardoor een bijdrage te leveren aan een optimalere match van werkenden bij organisaties.

TIP is een stapsgewijze aanpak om te komen tot een actieplan. Een plan dat leidt tot zelfsturing of zelfregie in afstemming met de huidige of toekomstige werkomgeving, waarbij men gebruikmaakt van de kwaliteiten waar zowel de individu als de omgeving zich prettig bij voelen.

Gestructureerde aanpak

Het lijkt er steeds meer op dat alles wat we doen door anderen wordt gestuurd. Direct reageren op social media, e-mail of anderszins is een verwachting die grote stress veroorzaakt. Reclames beïnvloeden ons koopgedrag. Voldoen aan de hoge verwachtingen die expliciet, en ook steeds vaker impliciet, door het individu zelf worden opgelegd. Dezelfde soort stress ontstaat ook als men wil of moet solliciteren. Snelheid is een vereiste met daarbij een grote kans op onzorgvuldigheid. Het dient ook nog het verwachte resultaat op te leveren: de baan die hoog scoort op inkomen en positie. TIP levert een gestructureerde aanpak in vier stappen, waarbij men in de tweede fase contact maakt met 'gevoel', de intuïtie. Deze bron wordt gebruikt voor het maken van de juiste keuzes voor richting, focus en doel. Het dagelijks of meerdere keren per week solliciteren blijft achterwege, evenals de vanzelfsprekende en soms diep ingrijpende afwijzingen. In vier fases, die op elkaar aansluiten en elkaar tevens versterken, gaat men aan de slag met TIP in deze volgorde: Willen – Denken – Kunnen – Doen.

TALENT IN POSITIE



Figuur 1. Talent in positie

Een omgevingsgerichte projectmanager (45) loopt ogenschijnlijk tegen zijn ontwikkelplafond aan. Zijn authentieke kompas wijst in de richting van veranderen en verbinden. Hij ervaart echter een conflict tussen *control* en de mijlpalen van zijn werkgever en zijn wil om veranderingen vanuit *human capital* vorm te geven. Een begeleidingstraject leert hem vanuit strategisch oogpunten opdracht en vermogen met elkaar te koppelen, waardoor control een middel wordt en niet langer een doel op zich. Organisatiesensitiviteit, visie en authenticiteit blijken de succesformule voor zijn opstap naar programmamanagement.

Het wielprincipe

De volgorde van de vier fases loopt kloksgewijs en is te vergelijken met de methode 'van bewust onbekwaam naar onbewust bekwaam'. In de laatste fase is men klaar voor het vormgeven van acties. Dat kan zijn het gesprek in een sollicitatieprocedure, de verdieping in de functie of het gesprek met de leidinggevende. Hieronder gaan we kort in op de intentie van elk van de vier kwadranten.

1. *Passie in het willen: mobiliseren van kracht*

In dit deel wordt een onderzoek gestart naar het onderscheid tussen 'willen' en 'niet willen'. Het overzicht dat hieruit ontstaat is het bewuste verschil. Duidelijk hebben wat men niet meer wil doen op het gebied van competenties is vaak een concrete stap naar wat wel. Met name in deze eerste stap komt er een kracht los, een bron van energie, die de volgende fasen ondersteunen in het uitvoeren en maken van keuzes.



Figuur 2. Passie

2. *Conceptueel denken: concipiëren en projecteren van het concept*

Het tweede deel is bedoeld als creatieve denkfase, het onderdeel waarin men zich concentreert op haalbare doelen en wat men graag wil. De richting gekoppeld aan talenten, in dit geval impliciete en expliciete, zonder enige terughoudendheid. Vrijdenken, vrij noteren van alle mogelijkheden. Beeldvorming leidt tot het concept, een individuele blauwdruk of mindmap, waarin alle opties en randvoorwaarden worden benoemd. In dit tweede kwadrant voelt men de energie toenemen.



Figuur 3. Concept

3. *Heden, het kunnen: voorbereiding, keuzes maken en het capaciteitsplan*

Dit kwadrant geeft en vraagt de meeste energie en toewijding. Het is het deel waarin men veel zaken uitzoekt, bespreekt met derden, netwerken ontwikkelt of onderhoudt en uitbreidt. Toekomstige werkgevers worden tegen het licht gehouden, missie en visie worden vergeleken met de persoonlijke waarden en normen. Soms is een oriënterend bezoek aan te bevelen. Gesprekken met voormalige leidinggevenden, resultaten uit een 360° feedback of een ander assessment, zijn mogelijkheden die kunnen worden aangewend. Dit is het kwadrant van het diepgaande onderzoek en ontwikkelen van 'power', het persoonlijk vermogen, de gerichte capaciteit, de focus op wat men wil bereiken.



Figuur 4. Heden

4. Doen voor de toekomst: vormgeven van focus, ambitie en het doel

Het vierde en laatste kwadrant is waar de actie plaatsvindt. Ingeval van een sollicitatietraject is dit het onderdeel waar de brief en cv de deur uitgaan. Alles is qua energie, voorbereiding en uitzoekwerk aanwezig in het geheel. Men is voor 100 procent verbonden aan wat men wil bereiken, die baan, die specifieke functie.



Figuur 5. Doen

Intuïtie, onderzoek en bewuste keuzes hebben geleid tot dit resultaat. De voor de medewerker belangrijkste talenten worden aangesproken en verbonden met de nieuwe omgeving. Vermogen gaat hier over naar kracht. Vergelijkbaar met de boogschutter, de geofende en goed voorbereide man of vrouw die heeft aangelegd, gericht en met de juiste inspanning de pijl op weg brengt naar het doel. Het moment van 'loslaten' en vertrouwen hebben in zichzelf, het proces en de uitkomst is aangebroken.

Een 35-jarige projectleider ziet haar driejarige contract niet gecontinueerd in een vast dienstverband. Voortzetting van de werkzaamheden in de technische omgeving waar zij al vijftien jaar werkzaam is, blijkt niet bespreekbaar. Na een onderzoek, waarbij de verdiepende laag in haar (beroeps) identiteit uitvoerig is belicht, bleken competenties als verbindend, samenwerken, creativiteit, passie en doelgerichtheid haar interne richtsnoer te zijn. Vervolggesprekken, mede aan de hand van een uitgebreid assessment, hebben ertoe geleid dat zij vanuit haar innerlijk vermogen een gelijksoortige functie heeft gekozen in een technische omgeving, alleen met meer passievolle en assertieve drijfveren.

De TIP-beweging

In de eerste drie fasen ontwikkelt zich een individueel en uniek vermogen dat geheel is afgestemd op de inzet van één of meerdere talenten waarmee men zich identificeert. De talenten die men wil uitdragen tot meerdere glorie van zichzelf en de omgeving. Tot de omgeving behoren onder andere de organisatie, het team, het onderdeel waar men zich (verder) wil ontwikkelen. Altijd in relatie met de grotere doelstellingen, de missie, de visie en de klantbelangen. Met name tussen de tweede en derde fase ontstaat de ontmoeting met de directe of indirecte omgeving. Het vormgeven van het concept, het maken van keuzes en het kiezen van focus bereikt een grotere mate van effectiviteit en efficiency. Stringente randvoorwaarde is de verbinding, de open communicatie met derden als toetssteen van bedachte mogelijkheden.

Het actieplan

TIP vraagt een behoorlijke dosis vertrouwen in zichzelf en een rustige tijd om de vier fasen te doorlopen. Rustig in de betekenis dat men tijd plant om tijdens de activiteiten van het doorlopen van deze methode niet of nauwelijks gestoord of verstoord wordt. Schakel vertrouwde of betrouwbare mensen in, bijvoorbeeld een ervaren loopbaanadviseur die kritisch en creatief kan reflecteren, zonder oordeel. Verzamel 'harde' data, zoals beoordelingen, assessments en feedback. Dit zijn onderdelen en stappen die tijd vragen. Tijd is dan ook een belangrijke randvoorwaarde voor het uitvoeren van TIP.

Het resultaat van het doorlopen van deze cirkel, van rechtsonder via de linkerzijde naar rechtsboven, is een blauwdruk vergezeld van een actieplan, bedoeld als een ontwikkelgerichte aanpak. Altijd in het tempo van de eigenaar, de medewerker zelf. Altijd in afstemming met de omgeving en andere belanghebbenden. Positief, enthousiast en onder de architectuur van persoonlijk leiderschap. In de woorden van de schrijver en onderzoeker Napoleon Hill: *"Doen wat er gedaan moet worden, elke dag, vanuit jezelf en de verantwoordelijkheid nemen voor de acties en resultaten."* ■



Karel de Vries

Karel de Vries heeft decennialange ervaring in het loopbaanvak, is geregistreerd Noloc-loopbaanexpert en assessor. Hij heeft als doel de mens als medewerker in zijn functie maximaal en met plezier te laten aansluiten met diens persoonlijke doelstelling en die van de organisatie.

www.karma2coaching.nl



Jan Schuitemaker

Jan Schuitemaker is al jarenlang gecertificeerd CMI-C loopbaanadviseur, was bestuurslid bij Noloc en CMI en ondersteunt organisaties en (hogeropgeleide) werkenden bij het onderzoeken van een optimale(re) match tussen mens en werk. **www.thecareercoach.nl**



empower employability

jobport.nl

software voor **duurzame inzetbaarheid**

profileren

Vergroot zichtbaarheid van mensen, intern of extern.

oriënteren

Alle beroepen, opleidingen en arbeidsmarktkansen.

ontwikkelen

Testen, loopbaantips en suggesties voor opleidingen.

solliciteren

Alle vacatures en sollicitatie-activiteiten op één plek.

begeleiden

Volg ontwikkelingen, activeer en ondersteun.

matchen

Match profielen naar vacatures en andersom.



Een moderne aanpak van jonge professionals

Loopbaanzelfsturing bevorderen op een onzekere arbeidsmarkt

Renske Werkman

Door de flexibilisering van onze arbeidsmarkt komen jonge professionals (twintigers en dertigers) al vroeg in hun loopbaan veel uitdagingen tegen. Mooie kansen en mogelijkheden maar ook onzekerheid. Dit maakt het navigeren in de loopbaan er niet makkelijker op. De jonge professional heeft een duidelijk beeld van zijn persoonlijke eigenschappen en kwaliteiten. Toch blijkt het moeilijk om hier de juiste loopbaanrichting aan te verbinden en zelfsturend te zijn. Renske Werkman geeft een praktische uitwerking van het abstracte concept 'zelfsturing'.

Waarom zelfsturing niet vanzelf gaat

Jonge hoogopgeleide professionals staan voor de enorme uitdaging om 'op eigen kompas te varen' op de arbeidsmarkt. De arbeidsmarkt en ook een organisatie bieden hen steeds minder frame en structuur. De starter moet de structuur en zijn 'plekje' veel meer zelf creëren en op maat snijden ('craften'), waar voorheen de invulling van functies duidelijker werd voorgesorteerd. Dit brengt soms grote onzekerheid met zich mee. Het vraagt om een psychologische flexibiliteit die op deze leeftijd eigenlijk nog niet kan worden verwacht. We weten dat zelfreflectie voorafgaat aan zelfsturing. Maar Reekers (2017) en Luken (2017) benoemden al dat reflectie maar tot op zekere hoogte mogelijk is op jonge leeftijd.

Anders kijken naar hetzelfde

Terwijl ik over deze zaken mijmerde, bakte ik taarten met mijn vierjarige dochter. Dit gezellige taakje op de zaterdagochtend bracht me op de metafoor van ingrediënten. Want hoeveel producten kun je maken van de basisingredienten eieren, bloem, suiker en iets zoets? Eindeloos veel ... Als je witte suiker vervangt door bruine basterdsuiker, maak je een nieuwe variant. Als de frambozen aardbeien worden, is de smaak nét weer anders.

Op de moderne arbeidsmarkt moet je eveneens kunnen wisselen met ingrediënten. Dat zijn de ingrediënten die je zelf meebrengt waardoor je steeds opnieuw een waardevolle combinatie maakt van kwaliteiten, eigenschappen en werkervaringen. Het zijn ook de ingrediënten die een werkomgeving biedt waardoor textuur en structuur nét even anders zijn.

Een voorbeeld

Een deelnemer aan een loopbaantraining was behoorlijk teleurgesteld en sceptisch geworden over zijn loopbaanmogelijkheden. Hoewel hij met veel inzet en passie zijn sociale studie had afgerond, bleek hij niet te gedijen op de sociale werkvloer. Het wisselen van team en later van werkgever leverden ook niet de gewenste werktevredenheid op. Het sociale spoor leek zo langzamerhand dood te lopen en het behaalde diploma behoorlijk zinloos.

In de training leer ik de deelnemer te gaan 'husselen' met de eigen ingrediënten. Wellicht was de werkcontext niet passend. Maar de persoonlijke kwaliteiten hebben hun waarde niet verloren. De deelnemer ontwikkelt een nieuw loopbaanperspectief waarin de persoonlijke eigenschappen opnieuw ingezet worden in een andere context. De deelnemer begint een ander werkveld te verkennen zonder zijn sociale achtergrond als een 'handicap' te beschouwen. Zijn intuïtieve mensenkennis en pioniersgeest blijken inmiddels ook te passen in een meer zakelijk dienstverlenende rol.

Naar een dynamisch loopbaanperspectief

Het 'wendbare karakter' van de moderne loopbaan doet een groot beroep op onze mindset. De jonge hoogopgeleide professional lijkt op het eerste gezicht over een 'growth mindset' te beschikken. Maar op de keper beschouwd, blijkt dit toch niet altijd zo te zijn. Ook het brein van jonge professionals is geneigd om statisch te denken over en te kijken naar mogelijkheden en beperkingen in hun loopbaanontwikkeling. Dit beperkt het vermogen om tot een dynamisch perspectief te komen. Een perspectief waarin relatief latente gegevens als persoonlijkheid, waarden en eigenschappen steeds opnieuw kunnen worden geconstrueerd. Een geconstrueerd loopbaanperspectief dat dynamisch genoeg is, om aan te sluiten bij de huidige arbeidsmarkt. En dat tevens bestendig genoeg is om recht te doen aan de menselijke behoefte tot continuïteit en een 'rode draad' in de loopbaan.

Als kind was Miranda al erg geïnteresseerd in het leven van andere mensen. Ze nam een bescheiden rol aan in het sociale contact en was vooral 'observerend' aanwezig. Die observaties brachten haar veel inzicht en mensenkennis. Onder prestatiedruk werd ze als kind al erg nerveus. Ze vond en vindt het nog steeds leuk om met

cijfers te werken. Een kloppende boekhouding geeft haar voldoening. Maar de werkcontext niet meer. Ze wil een duidelijker bijdrage leveren aan het oplossen van de penibele financiële situatie van anderen. Vanuit haar bescheidenheid en scherpe observatie maar zonder de druk van commerciële targets. Ze gaat op zoek naar een minder commerciële omgeving die haar de ruimte geeft haar klant langdurig persoonlijk te begeleiden naar een financieel gezonde situatie. Ze blijft daarin op de achtergrond, stabiel en betrouwbaar aanwezig. Zoals het haar past.

Groeien in onzekerheid

Vaak wisselen van werkplek en werkomgeving, kan een gefragmenteerd gevoel geven. Een gefragmenteerd bestaan kan de opbouw van een professionele identiteit verstoren. Hoewel context en accenten veranderen, heeft de jonge professional het nodig een 'rode draad' te zien in zijn loopbaan, een eigen verhaal te kunnen vertellen. De narratieve methodiek van Savickas biedt hiervoor een prachtig instrument. Door het zogenoemde 'levensportret' te schilderen ontdekt de jonge professional dat het ontwikkelen van een professionele identiteit gelijk staat aan het volgen van de interesses en kwaliteiten die je als kind ook al bezat. Het verhaal van je loopbaan is veel eerder al begonnen en ontvouwt als vanzelf je 'volgende hoofdstuk'. Dan is de ontwikkelingslijn niet meer fragmentarisch maar logisch.

Effectief navigeren op de huidige arbeidsmarkt vraagt om een hogere tolerantie voor onzekerheid. Met deze tolerantie worden we niet allemaal geboren. Ieder mens zoekt zijn houvast. Maar moet uiteindelijk vooral het houvast vinden in zichzelf. Vertrouwen krijgen in de continuïteit van het eigen verhaal, ondanks wisselingen in werkcontext of branche/sector. Jonge professionals ontwikkelen tolerantie voor onzekerheid alleen maar door stappen te zetten (Luken, 2017) en ervaringen op te doen die zowel hun zelfbeeld als hun aanpassend vermogen versterken.

Implicaties voor de loopbaanprofessional

In Nederland worden we vandaag de dag niet meer opgeleid tot een baan. We leren 21-eeuwse skills en vaardigheden en verwerven misschien een baan die nu nog niet eens bestaat. Het kunnen switchen van perspectief is ten dele een ontwikkelbare vaardigheid die in het Nederlandse hoger onderwijs een plaats heeft. Toch worden we als student nog niet altijd genoeg geoefend in een dynamische kijk op onszelf. Je bent veel meer dan een verzameling eigenschappen. Je 'bent' een verhaal met een open einde maar een duidelijke hoofdpersoon. De narratieve loopbaanbegeleiding biedt hiervoor een frame (Savickas) en zou al eerder in de studieloopbaan worden ingezet. Een positief neveneffect daarvan zou kunnen zijn dat pas-afgestudeerden minder in verwarring raken bij het zien van erg ruim geformuleerde vacatureteksten die voor meerdere invullingen vatbaar zijn. Ze groeien al eerder in het besef van hun eigen 'verhaal', hun unieke aanbod aan deze arbeidsmarkt. En kunnen daardoor veel onafhankelijker hun plaats innemen op de arbeidsmarkt.

Daarnaast hebben we als loopbaanprofessionals het besef te stimuleren dat een arbeidsidentiteit niet statisch is. Ik kom nog veel dertigers tegen die het moeilijk vinden om 'grote keuzes' te maken omdat het 'voor altijd' lijkt te zijn. Deze opvatting heeft een ander frame nodig en laat zich vooral framen door nieuwe ervaringen, maar ook door het herschikken van aannames en beeldvorming. 'Een baan voor altijd' bestaat niet of nauwelijks meer. Het vermogen bezitten om je steeds opnieuw te kunnen verhouden tot de arbeidsmarkt blijft wel een loopbaan lang bestaan.

We zetten als loopbaanprofessionals vaak sterk in op het individueel versterken van zelfkennis bij cliënten. Zelfkennis bevordert vaak al het zelfvertrouwen maar is soms nog wat statisch van aard. Onder een loopbaanvraag ligt altijd een actief ontwikkelingsverlangen. Hoe sneller er activiteit en beweging ontstaat in het werkende leven van de professional, hoe sneller de vaardigheid tot zelfsturing zich kan ontwikkelen.

Dit betekent dat in de begeleiding van jonge professionals zo snel mogelijk een transitie moet worden gemaakt naar de huidige arbeidsmarkt. Reflectie en zelfkennis komen eerst en vooral tot stand in dialoog met een realiteit. Het groepsgewijs begeleiden van jonge professionals kent daarmee een groot voordeel. In een groep kunnen activiteiten als netwerken (het verwoorden van ambities en keuzes), pitchen en presenteren snel en effectief worden ontwikkeld. ■

Referenties

- Jong de, P., & Boxtel, A. (2018). Werken en leven in de VUCA – wereld.
- Kuijpers, M. & Dinteren van R. (2016). Loopbaankeuzes en de invloed van het brein. *LoopbaanVisie* 7(4), 70-75.
- Reekers, M. (2017). Professionele identiteit. Omdat je toekomst op het spel staat. *LoopbaanVisie* 8(4), 31-35.
- Luken, T. (2017). Zelf en loopbaan. *LoopbaanVisie* 8(4), 67-72.
- Luken, T. (2010). Problemen met reflecteren: De risico's van reflectie nader bezien. In Luken, T. & Reynaert, W. (red.). *Puzzelstukjes voor een nieuw paradigma? Aardverschuivingen in Loopbaandenken*, p. 9-36. Eindhoven/Tilburg: Lectoraat Career Development Fontys Hogeschool HRM en Psychologie
- Savickas, M.L. (2011). *Career counseling*. Washington DC: American Psychological Association.



Renske Werkman

Renske Werkman is arbeidspsycholoog en loopbaanadviseur. Ze begeleidt hoogopgeleide professionals in de eerste helft van hun loopbaan. Zij helpt haar cliënten bij het creëren van een duurzaam én dynamisch loopbaanperspectief dat aansluit bij de huidige arbeidsmarkt. Daarbij staat het bevorderen van een zelfbewuste en zelfsturende mentaliteit centraal.

www.renskewerkman.nl



Labans bewegingsleer

Hoe beïnvloed je je persoonlijke presentatie?

De bewegingsleer van Laban

Peter Meijer

Rudolf Laban (1879-1958) was als jongetje al gefascineerd door de prachtige bewegingen in de natuur van bijvoorbeeld paarden en katten. De soepelheid en het optimale gebruik van de spieren vond hij indrukwekkend. Hij werd erdoor gegrepen en begon naar de bewegingen van mensen te kijken. Hij zag vrouwen die met gemak een zware last op hun hoofd konden dragen en toch gracieus bleven. Maar hij ontdekte ook dat we als moderne mensen eigenlijk maar weinig doen met ons bewegingsarsenaal.

Laban ontwikkelde een bewegingsleer die de standaard werd in de danswereld. Maar zijn bewegingsleer vond ook een weg naar andere gebieden. Acteurs gebruiken de leer om hun emoties meer te laten zien in het vertolken van hun rol, zonder in het gevoel zelf te hoeven duiken. Begeleiders kunnen de leer gebruiken om mensen hun persoonlijke presentatie aan de buitenwereld te laten ontdekken en te leren hoe je die met 'Laban' kunt beïnvloeden.

Lopende kubus

Labans bewegingsleer gaat uit van een fysiek model dat je het beste kunt omschrijven als een 'lopende kubus'. Die kubus is zo groot als de ruimte die een mens kan innemen: zo breed als de armen breed zijn, naar boven, naar voren, naar beneden. Dit is de eigen maximale ruimte die een mens kan innemen en waarin hij beweegt. Door allerlei invloeden in de loop van ons leven nemen mensen echter vaak steeds minder van die ruimte in – een 'beslissing' die op jonge leeftijd vaak al genomen is en die de mogelijkheden van bewegen en presenteren inperkt. Denk maar aan een jongste uit een gezin die zich breed maakt om mee te komen met de oudere broers en zussen. Of aan een kind dat zich smal maakt om niet op te vallen. Deze ingesloten patronen zijn te zien voor anderen, maar zelf zijn we ons steeds minder bewust van onze houding en lichaamsbewegingen. We laten ruimte om in te bewegen liggen. Om in de analogie van de kubusruimte te blijven: we gebruiken maar een klein deel van de kubus.

De lopende kubus van Laban heeft als uitgangspunt zes vlakken: een voorkant, een achterkant, een boven- en onderkant en twee zijkanten. Elk vlak heeft een betekenis, een functie. Het vlak aan de voorzijde heeft een andere invloed op je 'beweging' dan het vlak aan de zijkant. 'Voor' staat voor open, vriendelijk, 'achter' voor achterdochtig en vluchten, 'beneden' voor zwaar en moe, 'boven' voor licht en luchtig, 'breed' voor aanwezig, dominant. De bewegingsleer van Laban gaat over het ontdekken van je persoonlijke presentatie aan de buitenwereld en hoe

je die kunt beïnvloeden door deze vlakken allemaal te gebruiken.

Zichtbaar worden

Door het ontdekken van iemands 'dominante vlak van de kubus' en met andere mogelijkheden te experimenteren kan men leren om op nieuwe manieren te gaan communiceren vanuit het lichaam, ongeacht leeftijd of lenigheid. Door een 'open houding' aan te nemen, naar voren gericht met open armen en handen, gaat de aandacht van anderen automatisch naar iemand toe. Een oefening met gaan zitten aan een vergadertafel zonder te praten, laat dit zien. Als iemand het lichaam richt op het achtervlak, hoofd en rug achterin de stoel gedrukt, geeft dat de indruk dat hij liever niet mee wil doen. Smalle schouders en over elkaar geslagen armen, doen iemand verdwijnen. Het is verrassend om te zien hoe iemand zichtbaar wordt door een open, naar voren gerichte houding aan te nemen. Bij een sollicitatiegesprek is de houding belangrijk voor de indruk die men achterlaat én voor de mentale kracht die je daardoor krijgt.

Door het uitproberen van nieuwe houdingen en bewegingen ervaart men het mentale effect daarvan

Iemand kan voelen welk vlak dominant is en vooral wat er gebeurt als dat dominante vlak verlaten wordt en een ander vlak meer aandacht krijgt. Wat gebeurt er met de kijker als iemand gaat experimenteren? Elk vlak is een uitgebreid onderzoek waard.

De training

Hoe onderzoek je nu alle vlakken? De eerste stap is het leren 'lezen' van houdingen. Hoe komt iemand over op anderen? Waar ligt dat aan? Zien andere mensen hetzelfde als wat men denkt over te brengen? Om dit te ontdekken laat ik mensen in mijn kleine theater oefenen met het analyseren van

de eigen en andermans houding aan de hand van opdrachten op het toneel. De cursist komt op uit de coulissen van het theater, loopt naar voren, laat naar zich kijken en noemt zijn naam. Het is confronterend en tegelijkertijd heel veilig want de groep is klein, iedereen moet hetzelfde doen en verder hoeft hij niks. Het is in feite de opkomst die men dagelijks doet, maar nu onder het oog van de trainer en de medecursisten met hun analytische blik. Dat kan heel 'naakt' voelen. Samen beschrijven we wat we zien, hoe het lichaam spreekt: de lichaamstaal. Vervolgens krijgt iemand aanwijzingen om een ander deel van de 'kubus' te gebruiken en kijkt de groep welk effect dit heeft. De kracht van de groep is daarbij cruciaal. Men helpt elkaar bij het vinden van de effecten op de lichaamshouding; met het zoeken naar nieuwe houdingen. Samen ontdekken we welk effect het gebruik van 'een ander vlak' heeft op anderen. Naast het effect op anderen heeft een houding ook effect op hoe iemand zich voelt. Een gebogen hoofd en rug en neerwaartse schouders, een houding gericht naar het benedenvlak van de kubus, geeft een 'zwaar' gevoel, terwijl huppelen, een beweging gericht naar het bovenzvlak van de kubus, een 'licht' gevoel geeft. De beweging en de houding hebben dus ook invloed op iemands stemming.

Tot slot

Door het uitproberen van nieuwe houdingen en bewegingen ervaart men het mentale effect daarvan. Door deze vaardigheden op een geschikt moment in te zetten, de goede houding aan te nemen, kan iemand het gewenste effect bij anderen en bij zichzelf oproepen. Het doel is bewust te worden van het positieve effect van het herontdekte lichaamsbewustzijn.

Het lichaam liegt niet. Iemand kan zich anders presenteren en zijn ware gevoel maskeren, maar niemand houdt dat lang vol. Het is vergelijkbaar met iemand vragen harder te praten: dat lukt meestal wel even maar al snel vervalt de spreker in de vertrouwde zachte stem. Werken met Laban betekent veel kijken en 'lezen'; samen de lichaamstaal ontdekken en maximale ruimte leren gebruiken. Pas als je alles hebt uitgeprobeerd, kun je je 'eigen ruimte' innemen en jezelf laten zien. ■

Referentie

Newlove, J. (1993). *Laban for Actors and Dancers: Putting Laban's Movement Theory Into Practice*. London: Nick Hern Books.



Peter Meijer

Peter Meijer is theatermaker en communicatieadviseur. Veiligheid, vertrouwen en een rotsvast geloof in een altijd positieve benadering zijn de sleutelwoorden in zijn manier van regisseren, trainen en coachen. www.labantraining.nl

Maak online je cv



Helemaal gratis via www.europass.nl



Pas als je het herkent, zie je het

Beelddenkende coachees

Mechel Ensing

Beelddenken en begripsdenken zijn twee verschillende manieren om met informatie om te gaan. In de meeste organisaties is begripsdenken de norm. Mensen die vooral beelddenken, ondervinden daar nadelen van. Hoe herken je een beelddenker? Welke kwaliteiten heeft een beelddenker en welke specifieke eisen gelden voor een loopbaantraject?

Stel je de volgende situatie voor: er komt een cliënt bij je, die onder woorden probeert te brengen wat zijn coachvraag is. Hij vindt het lastig. Hij vertelt dat hij is vastgelopen op zijn huidige werk, omdat hij "niet begrepen wordt". Op je vraag om dit nader toe te lichten, begint hij hele verhalen te vertellen over situaties op het werk. Hij springt van de hak op de tak en maakt zijn zinnen niet af. Zijn verhaal is met moeite te volgen. Je vraagt je af: hoe zal ik dit aanpakken?

Hij is vast niet dom, maar als je vraagt naar zijn competenties, kijkt hij je glazig aan. Abstracte woorden zijn moeilijk te bevatten voor hem. Daardoor krijg je geen hoogte van zijn intelligentieniveau. Verder valt op dat hij bij elke vraag die je stelt naar het plafond kijkt. Net of daar het antwoord staat. Op zo'n moment is het goed om je af te vragen of je cliënt een beelddenker is, hoe hij informatie bij voorkeur verwerkt en hoe hij communiceert.



De verhalen gaan alle kanten op

Een beelddenker communiceert, organiseert en plant op een andere manier dan men in veel organisaties gewoon is. In de meeste organisaties is communiceren vanuit 'begripsdenken' de standaard. Het gaat over feiten, begrippen en men wil redeneringen waarom men tot bepaalde oplossingen komt. De beelddenker concentreert zich op de samenhang, op het geheel. Pas als hij dat duidelijk voor ogen heeft,

heeft hij aandacht voor details. Hij komt door associaties tot inzicht en oplossingen, heel verrassend. Dit verschil in communicatie is de oorzaak van veel misverstanden, waarbij de beelddenker zich niet begrepen voelt.

Verskil tussen beelddenken en begripsdenken

Beelddenken is denken in beelden, handelingen en belevenissen, woordloos. Mensen die beelddenken verwerken zintuiglijke ervaringen en associaties tot een totaalbeeld van de situatie. Bij begripsdenken gaat het daarentegen om een analytische vorm in het omgaan met informatie. Stap voor stap wordt de informatie bewust verwerkt, geanalyseerd en worden conclusies getrokken. Woorden en begrippen zijn belangrijk.

Begin van de begeleiding

Na de eerste intake ga je als loopbaancoach wellicht aan de slag met vragenlijsten over competenties en gedrag. Misschien voor jezelf handige instrumenten, maar jouw beelddenkende coachee vindt ze minder leuk. Hij zal problemen hebben met het invullen. De resultaten zullen vaak onduidelijk zijn of zelfs onjuist. Hiervoor zijn verschillende redenen aan te geven.

Het begeleiden van beelddenkers vraagt een specifieke aanpak

Ten eerste zal het lezen van de vragen niet altijd even accuraat gebeuren. De beelddenkende coachee heeft moeite met details en leest snel over kleine woorden en nuances heen. Zo is bijvoorbeeld het woord 'niet' erg verraderlijk, omdat het bij het lezen overgeslagen wordt. Ten tweede zorgt zijn fantasie ervoor dat hij de vragen op verschillende manieren kan beantwoorden en dit dus ook

zal doen. Die verschillen ontstaan doordat hij in diverse omgevingen, en met verschillende mensen, tot ander gedrag kan komen en dan ook andere antwoorden geeft.

Als je chaotische cliënt zich herkent in de werkwijze van een beelddenker, dan groeit zijn zelfvertrouwen zienderogen

Om het gesprek op een andere manier voort te zetten, is dit het moment om je toolbox met creatieve werkvormen uit de kast te halen. De beelddenker heeft liever informatie waar hij naar kan kijken, die hij kan voelen of beleven. Visualisaties, (inspiratie) kaartjes, mindmaps, toneel en opstellingen prikkelen zijn zintuigen. Hij kan de informatie dan makkelijker opnemen en verwerken.

Beelddenker

Iedereen kan beelddenken en begripsdenken. Er is geen duidelijke grens wanneer je wel of geen beelddenker bent. Voor het gemak noemen we iemand een beelddenker als hij een sterke voorkeur heeft om de informatie op een beelddenkende manier te verwerken

Specifieke kwaliteiten

Een beelddenker is iemand met een sterke voorkeur voor non-verbale informatie. Kijken en verbeelden zijn zijn sterke punten. Deze bijzondere manier van omgaan met informatie zorgt ook voor specifieke kwaliteiten. Zo kan de beelddenker in gedachten rond een object, situatie of probleem heen lopen om het zo van verschillende kanten te bekijken. Hij kan verschillende gezichtspunten innemen en komt dan tot verrassende oplossingen. Afhankelijk van zijn talent en karakter past hij deze kwaliteit toe om

(technisch) te ontwerpen, diverse disciplines bij elkaar te brengen of toekomstscenario's te ontwerpen. Hij houdt erg van maatwerk, improviseren en het oplossen van ingewikkelde problemen. Hij heeft een hekel aan routine. Verder kost het hem veel moeite om zijn ideeën in woorden en notities om te zetten. Hij vertelt het liever of doet het even voor.



Wat is hier te zien: puzzelen is altijd leuk

Een goede manier om de beelddenker inzicht te geven in zijn specifieke kwaliteiten is hem een portfolio te laten samenstellen. Hierin kan hij foto's en documenten bijeenbrengen van werk waar hij goede herinneringen aan heeft. Bijvoorbeeld een foto van een schilderij, een bouwtekening of een ander bijzonder ontwerp. Of een samenvatting van een project waarin hij een belangrijke rol gespeeld heeft of een artikel dat iemand anders over hem geschreven heeft, waarin hij zichzelf herkent.



Creatieve werkvormen

Passende werkomgeving

Passend werk vinden waar hij in zijn kracht is, dat is de vraag waar je deze cliënt graag mee wilt helpen.

In de tabel zijn voorbeelden van beroepen opgenomen waar de beelddenker goed in past en waar de begripsdenker goed in past.

De voorbeelden zijn gesorteerd op de talenten volgens Gardner. Naast het soort werk is ook de sfeer van de organisatie bepalend voor zijn werkplezier. Hierbij gaat het er met name om dat de beelddenker ruimte krijgt. Vooral ruimte in handelingsvrijheid. De beelddenker wil zijn creativiteit kwijt kunnen. Hierbij is hij doelgericht en minder proceduregericht. Hij zal daarom veel effectiever zijn in innoverende, hands-on en klantgerichte organisaties. In productgerichte organisaties, met meer procedures en waar controle een belangrijke rol speelt, zal de beelddenker snel vastlopen.

Tabel 1. Voorbeelden van beroepen waarin de beelddenker goed past

Soort intelligentie	Beelddenker	Begripsdenker
Verbaal	Dichter	Letterkundige
Mathematisch	Meetkunde	Algebra
Ruimtelijk	Architecten	Cartografen
Muzikaal	Componeren	Noten lezen
Kinesthetisch	Straatvoetballer	Bewegingsleerdeskundige
Naturalistisch	Boer	Bioloog
Interpersoonlijk	Handelaar, politicus	Docent
Intrapersoonlijk	Coach	Psychiater

Het loopbaantraject

Een volgende stap is het vormgeven van een loopbaantraject. Beelddenkers kiezen vooral voor een resultaatgerichte benadering. De beschikbare tijd voor de uitvoering is vaak minder sturend. Heeft de beelddenker de situatie en het einddoel goed voor ogen dan kan hij snel werken. Zo niet, dan duurt en duurt het voordat hij een eerste stap zet in het traject. Het opschrijven van afspraken en deadlines in de agenda is daarom nog geen garantie dat dit ook gebeurt. Bij het inzicht krijgen in de situatie en het einddoel speelt de zintuiglijk ervaring ook weer een belangrijke rol. Een denkbeeldige film maken van het verloop van de dag of het traject geeft meer inzicht in wat mogelijk is. Zo kan hij ervaren waar hij meer ruimte of tijd nodig heeft om van de ene plaats naar de andere te komen. Maar ook waar hij meer ruimte of tijd nodig heeft om informatie te verwerken, bijvoorbeeld na een intensief gesprek. Het zintuiglijk beleven van activiteiten geeft veel meer houvast dan het abstract noteren van de tijd in de agenda. De beelddenker is geholpen met een dui-

delijk doel en een eerste stap in het traject. Hierbij is het wenselijk om de eerste stap goed te verbeelden. Bij een netwerkgesprek gaat het dan om: wat is een goed moment, waar gaat het gebeuren en waarover gaat het gesprek.

Tot slot

Blijkt je chaotische cliënt zich te herkennen in de geschetste werkwijze van een beelddenker dan groeit zijn zelfvertrouwen zienderogen. Het lijkt op iemand die linkshandig is en opeens ontdekt dat hij met een linkshandige schaar wel kan knippen na jarenlang te hebben geworsteld met een gewone rechtshandige schaar. Het inzicht dat hij op een andere wijze met informatie omgaat dan zijn huidige werkomgeving geeft veel rust. Het vinden van passend werk kan beginnen. ■

Referentie

- Ensing, M., & Hattem. C. van. (2014) *Beelddenken en begripsdenken; een wereld van verschil*. Zoetermeer: Lecturium B.V.



Mechel Ensing-Wijn

Mechel Ensing-Wijn startte haar loopbaan als Wagenings landbouwkundig ingenieur. Tijdens haar carrière bij de rijksoverheid heeft zij aan den lijve ondervonden wat het betekent om een beelddenker te zijn in een organisatie waar begripsdenken meer en meer de standaard werd. Sinds 2001 verdiept ze zich in het fenomeen beelddenken. Naast literatuur betreft ze hierbij ook haar persoonlijke ervaringen en die van haar cliënten.

NOLOC LOOPBAANCONGRES 2018

1 dag | 32 sprekers



Talenten laat je zien!

DINSDAG 13 NOVEMBER 2018

Rijtuigenloods Amersfoort

Wees er snel bij want het loopt al vol.

Meld je aan op:

www.nolocloopbaancongres.nl

noloc

loopbaan
congres



Loopbaantool

Kleur bekennen

José Otten

Willen we professioneel groeien en ontwikkelen of een loopbaanstap maken, dan zullen we contact moeten maken met anderen en onszelf laten zien. Durven tonen wie je bent is voor de meesten van ons geen sinecure – zeker in een werkomgeving. Hoe kunnen we onze cliënten helpen kleur te bekennen en zichtbaar te zijn in werk en loopbaan?

“Jezelf laten zien gaat om contact en communicatie”, zegt Sylvia Feij, hrm-specialist Leren en Ontwikkelen bij Radar, en mijn gesprekspartner voor dit onderwerp. “Transactionele Analyse (TA) is dan een goede basis”, zegt zij en daar sluit ik mij volledig bij aan. De TA van psychotherapeut Eric Berne is een (zelfhulp) psychologie voor psychisch gezonde mensen die uitgaat van het hier en nu en gericht is op verandering en persoonlijke ontwikkeling. Het uitgangspunt van de TA is dat elk mens geboren wordt om een winnaar te worden; een onafhankelijk individu dat niet bang is zichzelf te zijn en ook anderen zichzelf kan laten zijn. Volgens TA handelen, denken en voelen mensen vanuit drie zogenoemde ‘egoposities’: die van ouder, volwassene of kind. De TA beoogt jezelf toestemming te geven om elk deel van jezelf dat een ongunstige invloed heeft op loopbaan en leven te vervangen.

Open houding

Contact maken vraagt een open houding. Daar waar je elkaar kunt raken, is sprake van echt contact. Een cliënt dient zich ervan bewust te zijn dat alle presentaties (ook sollicitaties) en samenwerkingsvormen die open houding vragen. Kwetsbaarheid is dan altijd aan de orde. Stilstaan bij wat openheid en kwetsbaarheid voor de cliënt betekent en welke (belemmerende) overtuigingen de cliënt hinderen in contact en presentatie zijn een eerste stap op weg naar kleur bekennen. Er is een heel scala aan ervaringsgerichte oefeningen of mentale modellen om belemmerende overtuigingen te vervangen. Het werken met de egoposities binnen de TA is er een van.

“Bij Radar reiken we de medewerker de hand om zichzelf te laten zien en het echte gesprek aan te gaan. Het hogere doel is om toe te groeien naar een lerende organisatie. Vanaf 2016 werken we met SLOW, een ontwikkeltraject. Eerst voor de groeps- hoofden en daarna voor alle zorgteams en ondersteunende teams.” Sylvia Feij: “SLOW staat voor ‘samen lerend op weg’ maar ook voor vertragen om uiteindelijk sneller aan te komen. Een van de rode

draden van SLOW is bespreken, uitspreken, afspreken en aanspreken. Thema’s waardoor je zichtbaar wordt en ook de ander ontmoet. Het moment waarop dat gebeurt, is het teamoverleg waar je allemaal samen bent. Vroeger kwamen de belangrijkste zaken op tafel bij de rondvraag, zo’n beetje met de deurknop in de hand. Of iemand voerde het woord over een belangrijk onderwerp en kreeg in het overleg geen bijval. Eenmaal op de gang zeiden collega’s: ‘wat goed dat je dat naar voren brengt – ik was het helemaal met je eens.’ Het lijkt allemaal heel simpel maar dat is het niet. Ik merk zelf hoe moeilijk het is om je uit te spreken over onderwerpen waar het echt om gaat. Bij uitspreken hoort kwetsbaarheid en eerlijkheid. Durf je je leidinggevende of collega aan te spreken? Aanspreken is dan goed bedoeld omdat je elkaar de moeite waard vindt.”

Daar waar je elkaar kunt raken,
is sprake van echt contact

Ontwikkeltraject

De vorm waarin het ontwikkeltraject is gegoten, is een maatwerktraining van vier modules met als onderwerpen: ‘wie ben je als mens’, ‘welke kwaliteiten zet je in ten behoeve van je team’, ‘communicatie’ en ‘werkdruk’. Voor de eerste twee onderwerpen, ‘wie ben je als mens’ en ‘welke kwaliteiten zet je in’, maken we gebruik van de kleurentypering van het Hermann Brain Dominance Model (HBDI) van waaruit specifiek oefeningen voor Radar gemaakt zijn. Bij communicatie werken ze vanuit TA. Na afronding wordt gekeken wat elk team nodig heeft voor een verdere doorontwikkeling.

Een oefening waar ze in het ontwikkeltraject mee werken is de ‘complimentendouche’. Sylvia Feij: “We hanteren hierbij verschillende werkvormen. We zetten iemand in het midden en het hele team geeft

complimenten: een echte douche. Of elk teamlid zet zijn compliment op een post-it en die plakken we op een vel papier. Die ontvanger leest zijn complimenten voor. Of we werken met een binnen- en buitenkring die verschuift. De complimenten worden dan echt uitgesproken naar elkaar.”

Kernkwadrant delen

In elke vorm van loopbaanonderhoud (workshop, traject, sessie) wordt wel gewerkt met het kernkwadrant van Daniel Ofman. Onze cliënten krijgen hiermee wezenlijk inzicht in zichzelf. Het uitspreken van wat ze geleerd hebben over zichzelf binnen hun team of in de organisatie is zeker geen gemeengoed. Je kunt hen stimuleren om hun verworven

"Ik merk zelf hoe moeilijk het is om je uit te spreken over onderwerpen waar het echt om gaat"

loopbaankennis te delen met de vervolgopdracht 'Je kernkwadrant bespreekbaar maken in je team' uit *Klik- het communicatiedossier* van Eijkhout, Van Persie, en Van Riet (2007). Het is een goede manier om zichtbaarheid van medewerkers te stimuleren in organisaties.

Een medewerker kan dit zelf initiëren door het aan te geven aan zijn leidinggevende en zijn team. De oefening gaat als volgt: elke medewerker noteert drie kwaliteiten, valkuilen, uitdagingen en allergieën die hij als kenmerkend voor zichzelf ervaart. Door een aantal ondersteunende zinnen in te vullen en uit te spreken maak hij zijn kernkwadrant bespreekbaar. Deze zinnen zijn: "Een natuurlijke positieve bijdrage van mij is dat ik ..." (noem hier de drie kernkwaliteiten). "Waar anderen of ik zelf weleens last van hebben is mijn neiging ..." (noem hier de drie valkuilen). "Ik bewonder mensen die in staat zijn ..." (noem hier de drie uitdagingen). "Ik heb

grote moeite met mensen die ..." (noem hier de drie allergieën).

Eijkhout, Van Persie, en Van Riet geven vervolgens een aantal punten weer die de medewerker in de bespreking mee kan nemen. "Je valkuilen werken belemmerend in de samenwerking. Realiseer je wanneer je dit gedrag vertoont en wees bereid dit gedrag minder te doen. Je uitdagingen zijn gedragingen waaraan je bewust moet werken om beter in balans te blijven. Hier kan je bijdrage een meerwaarde krijgen. Je allergie is gedrag dat je in een ander en jezelf afwijst. Als we minder in onszelf afwijzen gaan we ook minder in de ander afwijzen." Als laatste geven ze de tip om met het team te bespreken wat ze kunnen doen om elkaar te helpen de 'pluszijde' (kwaliteit en uitdaging) te verbinden en tot uitdrukking te brengen in werk. Het leren bespreken van je kernkwadrant binnen een team zou als tweede stap het kleur bekennen in loopbaan en werk zeker vergemakkelijken.

Maak een poster

Op een bijeenkomst van alle studieloopbaanbegeleiders van universiteiten (WASA) over onze zichtbaarheid in werk en op onze afdeling kregen we aan de hand van succesvolle merken een oefening om onszelf te laten zien. Een leuke variant op de elevator pitch en als voorbereiding zowel bruikbaar om jezelf te laten zien binnen of buiten de organisatie. De onderdelen zijn als volgt:

1. Benoem je eigen 'waarom' in het werk en vertel deze aan je buurman/vrouw (Otten, 2018, p. 44).
2. Elke medewerker in een organisatie heeft klanten, ook als hij die niet ziet. Kruip in de schoenen van jouw klant. Schrijf een succesverhaal over werk dat je voor die klant doet (storytelling). Je klant is in je succesverhaal de held die iets wil (van jou), problemen tegenkomt, oplossingen bedenkt (met hulp van jou) en succes heeft en overwint.
3. Zet je verhaal van de held om in een poster. De componenten van een poster bestaan uit vier

vaste onderwerpen: een oneliner om interesse te wekken, een foto of visueel beeld om de aandacht te trekken; een verhaal om de details te laten zien en een call to action; en: waarom moet een klant of werkgever dan voor jou kiezen?

Door vanuit de klant te kijken en de toegevoegde waarde te benoemen kan elke medewerker binnen en buiten zijn organisatie zichzelf zichtbaar maken. Kleur bekennen wordt zo een lichte, speelse taak. ■

Met dank aan Sylvia Feij, hrm-specialist Leren en Ontwikkelen bij Radar, een organisatie die mensen met een verstandelijke handicap ondersteunt.

José Otten, redactielid LoopbaanVisie

Referenties

- Eijkhout, E., Van Persie, M, & Van Riet, C. (2007). *Klik: communicatiedossier*. Alphen aan den Rijn: Kluwer.
- Morgan, R.L. (1972). *Hedendaagse psychologie*. VUGA -Boekerij 1976 onder licentie van Westinghouse learning Corporation.
- Ofman, D. (1992). *Bezieling en kwaliteit in organisaties*. Utrecht: Servire uitgevers.
- Otten, J. (2018) Blik op de toekomst. *LoopbaanVisie* 9(3), 44-46.
- Van der Brug, J., & Locher, K. (1995). *Onderneemen in de levensloop*. Zeist: Vrij Geestesleven.
- Van der Waart, J. *Zin marketing & communicatie*. Bijeenkomst september 2013. Werkgroep aansluiting student arbeidsmarkt van Nederlandse universiteiten (WASA).
- Webber, J. (2010). *Laat jezelf zien*. Schiedam: Scriptum.



Arbeidssocialisatie belangrijk voor vervolgstap

Slimme strategieën voor de ex-wethouder

Jacqueline Janssen

Voor de meeste ex-wethouders blijkt het zetten van een vervolgstap in de loopbaan geen sinecure te zijn. Opvallend is dat het merendeel van hen juist denkt gemakkelijk aan een vervolgfunctie te komen. Een functie als directeur/bestuurder van een maatschappelijke organisatie zien zij als meest passend. Vanuit de wethouder bekeken, lijken dit inwisselbare rollen te zijn. Hoe komt de wethouder aan die gedachte? Waar loopt hij tegenaan en wat is nodig voor een succesvolle vervolgstap?

De gemiddelde wethouder blijkt er een bepaalde hiërarchie in denken op na te houden. De eigen politieke lijn of wens is leidend. Deze is samengesteld uit de volgende elementen: Wat vind ik zelf? Wat vindt mijn partij? Wat is van belang voor direct betrokken burgers of andere stakeholders? Vervolgens moeten alle vakinhoudelijke of juridische kaders zich daaromheen plooiën. Daarbij is het de normale gang van zaken om actief de mazen in de wet op te zoeken.

Onder veel wethouders leeft het idee dat je de ambtenaren er altijd 'onder' moet zien te houden; de 'zweep eroverheen'. Een wethouder die zelf actief 'tegenspraak' organiseert, is een grote uitzondering. Het liefst hebben ze met partijgenoten te maken: die zijn te vertrouwen, van anderen moet je het maar afwachten. Hij werkt liever met een externe adviseur dan met de eigen ambtenaren. Je hebt dan veel meer invloed op het gewenste resultaat omdat ze meer afhankelijk van je zijn en bij politieke problemen kan je gemakkelijk van hen en van je probleem-eigenaarschap af komen.

De waan van de dag is bepalend voor de agenda. Elk incident wordt aangegrepen of moet worden aangegrepen om het politieke profiel neer te zetten of te versterken.

Communicatiestijl

Een succesvolle wethouder moet geweldig goed kunnen spreken; overtuigend zaken uit kunnen leggen en in het krachtenveld langdurig aan het woord kunnen blijven, interromperen, overrulen enzovoort. De gemiddelde wethouder heeft 'zenden' als enige communicatiestijl. Deze communicatiestijl wordt bekrachtigd door de positionering in de gemeentelijke organisatie. Burgemeester en wethouders zijn de belangrijkste personen. Zij zijn de politiek-bestuurlijke opdrachtgevers en vertegenwoordigen de top van de organisatie.

Ideale bestuurder

De ideale directeur of bestuurder in het publieke domein is gericht op de hele organisatie: hoe kan ik onze opdracht en alle professionals en medewer-

kers laten 'schitteren'? Deze bestuurder investeert voortdurend in de verbinding en de relaties binnen en rondom de organisatie. Hij laat voorbeeldgedrag zien. De bestuurder neemt de lead in de gewenste cultuuromslag door zich bijvoorbeeld persoonlijk te verbinden met de eis van financiële transparantie. Hij richt zich op waarden en normen, op gelijkwaardigheid in relaties en op gezamenlijk presteren.

Onder veel wethouders leeft het idee dat je de ambtenaren er altijd 'onder' moet zien te houden

Contrast

Dit dienstbare leiderschap vormt een contrast met de communicatiestijl van de solistische wethouder, die juist als politiek persoon steeds in de schijnwerpers staat. Ook zal een wethouder zelden zijn ambtenaren in het openbaar prijzen; de ambtelijke code is juist 'onzichtbare dienstbaarheid' en alles inzetten om de wethouder succesvol te laten zijn.

In maatschappelijke organisaties positioneren de bestuurders hun organisatie in de buitenwereld. Wat is onze opdracht? Waar zitten kansen en bedreigingen? Leiders fungeren ook als boegbeeld; zij dragen visie en expertise uit. Daarmee zoeken zij samenwerking met externe partners. Ook wil men zelf in die samenwerking een deskundige en betrouwbare partner zijn.

De wethouder leeft in de gemeentelijke organisatie als koning of koningin maar heeft daarbuiten te maken met de waan van de dag, met verdachtmakingen en geruchten, met de druk van de opiniepeilingen en niet te vergeten het commentaar van sociale media. Hij moet steeds als solist opereren met op de achtergrond steun en advies vanuit de eigen politieke partij.

Governance

Veel maatschappelijke organisaties hebben zich de

afgelopen jaren gecommiteerd aan governance codes en aan audits. Transparantie en openbare verantwoording vormen inmiddels een onlosmakelijk onderdeel van de bestuurlijke kaders en het leiderschapsprofiel. Het is medebepalend voor de bestuurlijke ruimte. Bijvoorbeeld de eisen aan de financiële verslaglegging in het jaarverslag. Ook moeten toekomstige bestuurders van bijvoorbeeld woningcorporaties tegenwoordig een 'fit en proper'-toets afleggen en een verklaring van goed gedrag kunnen overleggen.

Wettelijke kaders vormen geen sluitstuk, zoals de wethouder ze het liefst inzet, maar juist uitgangspunt. Transparant willen zijn en je in het openbaar identificeren met governance codes staat feitelijk tegenover de klassieke opstelling van de wethouder, die manoeuvreert en onderhandelt om politieke successen binnen te kunnen halen.

Feitelijk staan de governance ontwikkelingen haaks op de prototypische arbeidssocialisatie van wethouders. Dit is de voornaamste reden waarom een rechtstreekse overstap van de ex-wethouder naar een maatschappelijke organisatie zelden lukt.

Wat betekent deze arbeidssocialisatie van de wethouder voor mogelijke loopbaanscenario's?

Koers 1. Directeur/bestuurder van een maatschappelijke organisatie

Een voormalig wethouder van een middelgrote gemeente met een onderwijs/ WMO -portefeuille, ambieerde een vervolgstap naar een bestuurdersrol in een maatschappelijke organisatie. Hij had voorafgaand aan zijn politieke loopbaan leidinggevende functies bekleed binnen de arbeidsmarkt en de zorg. Hij realiseerde zich dat hij zou moeten investeren in deze overstap en zich opnieuw zou moeten bijscholen op de huidige eisen van een dergelijke functie. Uiteindelijk maakte hij de overstap naar de eindverantwoordelijke rol van een gefuseerde koepel van onderwijsorganisaties. Er volgden een paar moeilijke jaren. Het 'politieke deel', het regisseren en binden van de diverse schoolbesturen aan een nieuwe gezamenlijke toekomst, ging hem moeiteloos af. Het oplossen van personele problemen en een

goede invulling van de werkgeversrol was veel lastiger. Hij was gewend om zelf 'vrij' te blijven staan en problemen aan derden te delegeren. Een voorbeeld hiervan was het probleem met een medewerker die van haar oude bestuurder mondeling toezeggingen had gekregen voor een takenpakket plus een salarisschaal in de transitieorganisatie. Naar de visie van de nieuwe bestuurder voldeed zij niet. Hij sprak daarover met haar en stelde dat zij zelf voor een vervolgstap moest gaan zorgen; anders zou hij haar moeten ontslaan. Hij wilde haar wel met een loopbaanbegeleider faciliteren. De betreffende loopbaanprofessional gaf de opdracht terug. Haar advies aan de bestuurder was om allereerst fatsoenlijk met de rechtspositie van de medewerker om te gaan. Als er een vertrek noodzakelijk is, dan hoort daar ook een goede vertrekregeling bij met recht op juridische bijstand. Doorbetaling van de aanstelling met een aantal maanden, een ontslagvergoeding en een budget voor loopbaanbegeleiding zijn hiervan normale onderdelen. De bestuurder bleek deze materie onvoldoende te kennen en was geheel onervaren met een goede afhandeling. Hij is zich gaan bijscholen en heeft zich omringd met goede adviseurs.

Koers 2. Directeur-bestuurder in een politiek bestuurlijke omgeving

Een voormalig wethouder van een van de G4-gemeenten maakte de overstap naar de functie van algemeen directeur van een zelfstandig bestuursorgaan (zbo) van een van de ministeries. In zijn eerdere loopbaan had hij leidinggevende ervaring in een gemeente en als particulier secretaris van een staatssecretaris. De algemeen directeur kreeg te maken met een complex politiek veld binnen en buiten het ministerie. De advisering en omgang met politieke opdrachtgevers en met de diverse stakeholders ging hem moeiteloos af. Het leidinggeven binnen het zbo ging met meer hobbels gepaard. De regiodirecteuren werden aan het lijntje gehouden en wisten vaak niet waar ze aan toe waren; de stafhoofden kregen feitelijk de macht toegeschoven. Veel opdrachtgeverstaken werden impliciet aan hen gedelegeerd. Dit zbo kwam in de loop van de jaren bekend te staan als een risico-omgeving voor externe adviseurs. In de praktijk ontstond er structureel

een controverse met de stafhoofden, die dan in laatste instantie dekking kregen van de regiodirecteuren. De algemeen directeur bleef steeds buiten schot. Ook in deze invulling van leiderschap zien we het ontbreken van een probleemeigenaarschap en het terugkerende spel van 'vrij' te willen staan. Consequentie daarvan is dat een directieteam politiek gaat opereren; dat niemand het probleemeigenaarschap meer wil en dat alle lastige klussen worden doorgeschoven naar beneden of naar buiten. Daar kun je vervolgens ook heel gemakkelijk weer kritisch over zijn.

Deze algemeen directeur was zó gesocialiseerd met het politieke leiderschap, dat hij dat ook doorzette binnen het zbo. Uitnodigende component voor hem hierbij was, dat in deze omgeving van de ministeries een hybride, inwisselbare rolinvulling van directietaken of van politiek opdrachtgeverschap de normaalste zaak van de wereld was. Dan gaat het om een verschuiving van een functie als topambtenaar naar een staatssecretaris rol of een ex-wethouder die bestuurder wordt van een maatschappelijke organisatie.

Koers 3. Voortzetting rol in politiek bestuurlijke omgeving

Een voormalig wethouder was op zoek naar een vervolgstap in haar loopbaan. Bij de start had zij het idee dat de wereld voor haar open lag. Verschillende scenario's werden in de loopbaanbegeleiding verkend. Eén daarvan was het verwerven van een burgemeestersfunctie in een kleinere gemeente. Zij zette alle noodzakelijke stappen; deelnemen aan een burgemeester assessment; netwerken in de eigen politieke partij; gericht solliciteren op diverse burgemeester vacatures. Het lukte steeds net niet. Uiteindelijk heeft zij een positie verworven als wethouder van buiten in een middelgrote gemeente. Doorslaggevend punt hierbij was de actualiteit van haar expertisegebied. Ze had haar transitieperiode goed gebruikt met het verwerven van perfect passende toezichtfuncties. Ook was haar kennis up to date door verschillende opleidingsactiviteiten. Haar achtergrond en netwerk paste naadloos op de wensen van het zittende college van B&W.

Slimme arbeidsmarktstrategieën voor ex-wethouders

De hybride rolinvulling van de ambtelijke topfuncties in de rijksoverheid is een geaccepteerde norm. Ik bedoel daarmee in dit artikel dat de ex-wethouder uit de G4-gemeente een goede toegang heeft naar een leidinggevende functie bij een zbo of een ander onderdeel van een ministerie. Vooral het politieke netwerk, kennis en netwerk van de stakeholders in het maatschappelijke veld zijn voordelen van

De gemiddelde wethouder heeft 'zenden' als enige communicatiestijl

de kandidaatstelling van de ex-wethouder. Saillant detail is dat kennis van gemeenten – gemeentewet, financiële verplichtingen en begrotingseisen – veelal geheel ontbreekt binnen de rijksoverheid. Deze kennis van de gemeentelijke organisatie neemt de ex-wethouder eveneens mee. De consequenties van de ontbrekende expertise van goed werkgeverschap, lees je in de voorgaande praktijkvoorbeelden.

De weg naar een rol als directeur/bestuurder van een maatschappelijke organisatie is – met een omweg – ook bereikbaar. Door de politieke geschiedenis en kleur van de ex-wethouder geeft een rechtstreekse overstap de schijn van belangenverstrengeling en daarmee ongeloofwaardigheid. Wat is een passende tussenstap? Organisatieadviesbureaus zijn zeer geïnteresseerd in de ex-wethouders, zeker uit de G4-gemeenten, vanwege hun ambtelijke en politieke netwerk en kennis. Vaak is een dergelijke tussenstap, een kans om losser te komen van het politieke profiel; te oefenen met een andere, meer professionele rol en een expertisegebied te verdiepen. Voor een tijdelijk onderdak, bijvoorbeeld voor een periode van twee jaar, kan een dergelijk bedrijf heel passend zijn. Betrokkenheid bij de uitvoering

van een specifiek onderzoek is dan een aanrader. Een passende keuze is van belang: AEF doet grote landelijke onderzoeken en adviestrajecten, BMC is sterk op het WMO-terrein binnen het gemeentelijke veld, K plus V richt zich op de samenwerking van ondernemers en overheden.

De verbreding van de politiek bestuurlijke ervaring als wethouder naar toezichtfuncties van organisaties in het maatschappelijke domein (onderwijs, zorg, woningcorporaties, cultuur) is eveneens een goede arbeidsmarktstrategie. Het dient meerdere doelen. De bestuurlijke ervaring wordt verbreed, ook naar een niet expliciet politieke omgeving. Dat neutrali-

seert het bestaande politieke profiel en imago van de voormalig wethouder. Daarnaast kan er door de toezichtfunctie nieuwe kennis van maatschappelijke organisaties worden opgebouwd; dit maakt de toegang naar een nieuwe werkomgeving in het publieke domein een stuk gemakkelijker.

Voor de betrokken ex-wethouder is bewustzijn van zijn arbeidssocialisatie een doorslaggevend aspect voor een succesvolle vervolgstap. Daarmee wordt een aanvulling van expertise op werkgeverschap en leiderschap een belangrijke inzet. In combinatie met een traject van managementcoaching van de ex-wethouder kunnen hierdoor veel personele ongelukken in organisaties voorkomen worden. ■



Jacqueline Janssen

Jacqueline Janssen RL CMI-C is arbeids- en organisatiepsycholoog en was werkzaam als docent, organisatieadviseur en verandermanager in grote gemeenten en zorgorganisaties. Sinds 2007 is zij werkzaam als programmamanager en senior loopbaanprofessional. Zij begeleidt managers, bestuurders en wethouders M/V bij een goede vervolgstap



Betere aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt

Studenten pakken een nieuwe rol

Reinier Gerritzen

Het (hoger) beroepsonderwijs gaat vaak nog uit van bepaalde functies of beroepsrollen en competenties die daarvoor nodig zijn. Dit maakt het onderwijs redelijk statisch, terwijl ondertussen de wereld razendsnel verandert. Hoe betrek je de actualiteit in je onderwijs zodat het beter aansluit op de arbeidsmarkt?

Future of Finance

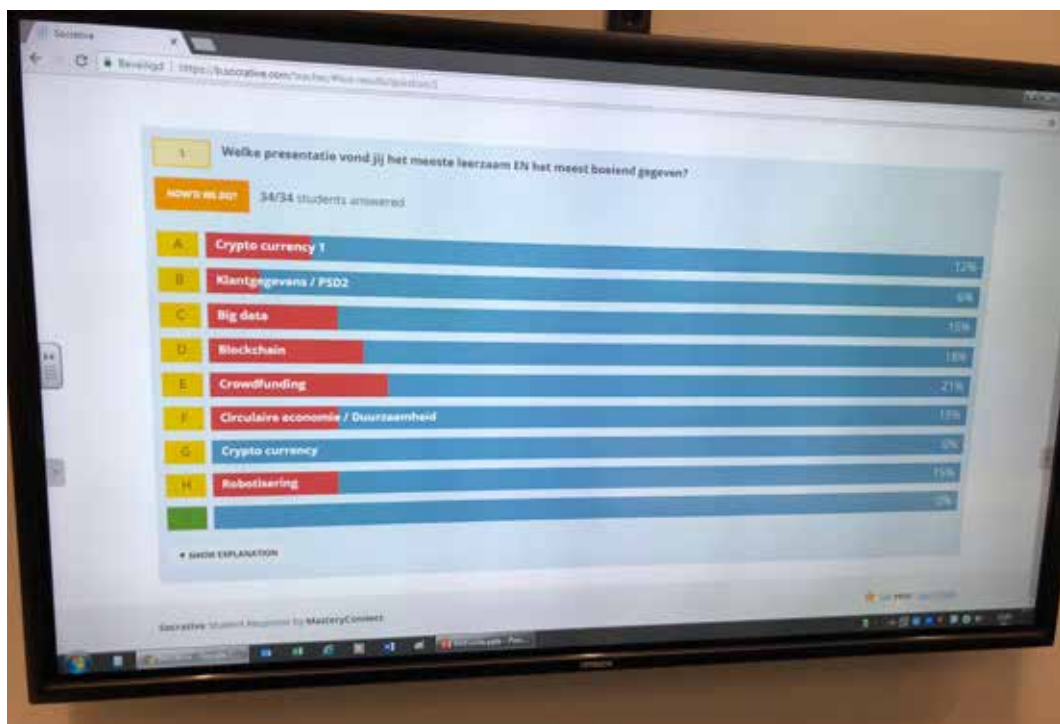
Hoe maak je studenten bewust van de impact van de snel veranderende wereld op hun werk straks? De hbo-opleiding Finance, Tax and Advice – Banking & Insurance van Hogeschool Rotterdam experimenteert met dit vraagstuk. De opleiding leidt studenten op voor functies in het bank- en verzekeringswezen.

Hoe de aard van het werk verandert,
is voor een opleiding lastig te bepalen

Denk hierbij aan financieel adviseurs die particuliere of zakelijke klanten helpen met hypotheeken, ver-

zekeringen en pensioenen. Deze sector is sterk aan verandering onderhevig. Al jaren is er regelmatig nieuws over reorganisaties, veranderende business-modellen en nieuwe (fintech-)toetreders die knagen aan de core business van financiële dienstverleners. Dit heeft uiteraard impact op de werkgelegenheid en de aard van het werk. Maar komt hiervan voldoende terug in het onderwijs?

De opleiding is ervan overtuigd dat er altijd werk zal zijn voor mensen, ondanks de grote veranderingen in de sector door ontwikkelingen als big data en robotisering. Maar hoe de aard van het werk verandert, is voor een opleiding lastig te bepalen. Om studenten bewuster te maken van dit soort ontwikkelingen is er voor het derde leerjaar het vak 'Future of Finance' ontwikkeld. Dit vak heeft van april tot juni 2018 plaatsgevonden en biedt qua didactiek en



Figuur 1. Het resultaat van de stemming na afloop van de presentatiesessie

leerervaringen mogelijk interessante aanknopingspunten voor andere opleidingen.

Samen op onderzoek uit en kennis delen

Het is onmogelijk voor individuen in het onderwijs om naast hun dagelijkse werk zich blijvend goed te verdiepen in allerlei actuele ontwikkelingen en deze dan weer door te geven aan studenten. In die zin is samen met studenten op onderzoek uitgaan en periodiek bevindingen uitwisselen effectiever. Het centrale idee van het vak Future of Finance is dat studenten in korte tijd expertise opdoen over een bepaald thema. De bevindingen worden na acht weken in een sessie aan medestudenten én aan docenten gepresenteerd. Dat maakt deze sessie dus een collectief leermoment voor alle betrokkenen.

Aan bod komen verschillende actuele ontwikkelingen die zeer relevant zijn voor de financiële dienstverlening. Denk aan onderwerpen als blockchain, crypto currency, circulaire economie, crowdfunding, robotisering en big data. Studenten kiezen het onderwerp dat hen het meest interesseert en op basis daarvan worden groepen van vier tot vijf studenten gemaakt. Het belangrijkste eindproduct is een presentatie waarin in ieder geval een aantal voorgeschreven vragen beantwoord moet worden. Een voorbeeld van zo'n vraag is: 'Wat is de impact van deze ontwikkeling op het beroep van financieel adviseur?' De studenten worden op vier punten beoordeeld namelijk de inhoud van de presentatie, de kwaliteit van het onderliggende onderzoek, de mate van leerzaamheid voor het publiek (door middel van een stemming) en een *one pager* voor eerstejaars studenten.

Wat leren studenten hiervan?

Omggaan met weinig sturing

Studenten krijgen in dit vak weinig sturing. Ze zijn volledig zelf verantwoordelijk voor de uitvoering. Wel zijn er duidelijke criteria voor het verwachte eindproduct en is de vakdocent beschikbaar voor vragen. Niet iedere student vindt dit prettig. Het geven van weinig sturing is echter een bewuste didac-

tische keuze. Zowel voor studenten als docenten is niet precies duidelijk wat de actuele ontwikkelingen inhouden en wat de impact hiervan zal zijn. In die zin worden de studenten *zelf expert* en moeten ze dit overbrengen aan anderen. Hierbij past dat ze dit op een manier mogen doen die zij zelf goed vinden. Bovendien mag aan het einde van het derde jaar van studenten verwacht worden dat ze grotendeels zelfstandig een project kunnen volbrengen. Dit is mede zo belangrijk omdat het werkende leven vaak veel minder gestructureerd is dan het onderwijs, waar vaak heel duidelijk is wat van studenten wordt verwacht en wat ze moeten doen om hun studiepunten te halen.

Onderzoek doen

Studenten moeten aan de hand van minimaal tien kwalitatief goede (wetenschappelijke) bronnen de essentie van de ontwikkeling zien te vatten en de impact op de financiële dienstverlening en het beroep in kaart brengen.

Netwerken

Studenten moeten zelf via hun eigen netwerk (daar horen docenten ook bij) een externe deskundige op hun gebied vinden en deze interviewen.

Samenwerken

Studenten kiezen hun groepsleden niet zelf maar worden op basis van voorkeur voor een onderwerp ingedeeld. Op deze manier wordt beoogd dat studenten zich verdiepen in een onderwerp waar hun interesse naar uitgaat. Bij het zelf indelen van groepen spelen voor studenten vaak ook andere afwegingen mee zoals: vind ik die persoon aardig, werkt hij hard, enzovoort. Bovendien, in het werkende leven kan je vaak ook niet kiezen met wie je samenwerkt.

Presenteren / kennis overdragen

Studenten geven regelmatig presentaties, maar eigenlijk nooit voor een grotere groep docenten en andere belangstellenden. Bovendien is het doel dat ze hun kennis overdragen. Dit vergt weer een andere manier van presenteren.

Bewustwording van impact actualiteit en leven lang leren

Mogelijk denken studenten dat ze na afronding van hun hbo-opleiding klaar zijn met leren. Door te ervaren hoe snel de wereld en daarmee hun werk verandert, worden ze hopelijk ook bewuster dat ze zich hun leven lang zullen moeten blijven ontwikkelen.

Bevindingen

Didactiek: zonder wrijving geen glans

Dit vak riep weerstand op bij studenten. Veel studenten vonden het vervelend dat ze niet zelf mochten kiezen met wie ze samenwerkten. Wellicht ook een signaal dat de opleiding deze vrije keuze in een eerder stadium te veel heeft toegestaan.

Ook het zelfstandig expert worden op een bepaald gebied kwam niet direct bij studenten aan. In alle jaren onderwijs tot dit punt is er toch een bepaalde mismatch in de dynamiek tussen studenten en do-

centen ontstaan die als volgt te beschrijven is:

Student: *"Ik wil gewoon weten wat ik moet leren dit blok."*

Docent: *"Ik wil graag proactieve en onderzoekende studenten."*

Student: *"Ik verwacht dat de docent expert is en mij leert hoe het zit."*

Docent: *"Ik weet niet alles en sta open voor input van studenten."*

Anders gezegd: "In het schoolse leven hebben ze geleerd om alles wat ze hebben geleerd als waar te beschouwen en dat van docenten wordt verwacht dat ze ware antwoorden geven op hun vragen" (Goos, 2018, Verschuren, 2002, Delnooz, 2008).

Maar, vrij vertaald naar Biesta (2014), "zonder beautiful risk geen education". Door vast te houden aan de didactische uitgangspunten, duidelijke



Figuur 2. Startscreen van een presentatie over robotisering

criteria te bieden en studenten vertrouwen te geven en te ondersteunen als ze vragen hadden, slaagde uiteindelijk het merendeel van de studenten er goed in om zelfstandig een relevante, inhoudelijk goede en aantrekkelijke presentatie te geven.

De presentaties

Het vak mondde uit in een interessante sessie met acht presentaties. Voor de presentaties waren alle docenten van het Instituut voor Financieel Management uitgenodigd. De opkomst was redelijk goed al kon, zoals vaker in het onderwijs, lang niet iedereen (de gehele tijd) aanwezig zijn. Wellicht ligt hierin nog een kans om de studenten de presentaties te laten opnemen en deze digitaal beschikbaar te stellen, zodat meer mensen kunnen profiteren. Al met al bleken studenten goed in staat om deze opdracht (grotendeels) zelfstandig te volbrengen. Zeker zes van de acht presentaties beantwoorden aan of overtroffen zelfs de verwachtingen van de vakdocent.

Landt het bij studenten?

Na afloop hebben 31 studenten een vragenlijst ingevuld waarin ze verschillende dingen is gevraagd. Het vak lijkt zijn doel te hebben bereikt. Op de vraag *“Door dit vak heb ik beter zicht gekregen op relevante ontwikkelingen in het beroepenveld”* antwoord 90% dat ze het hier (zeer) mee eens zijn. 87% van de studenten vindt het nuttig om zelf op onderzoek te gaan naar ontwikkelingen en de impact daarvan en 68% vindt dat dit vak hem of haar stimuleert zich permanent te blijven verdiepen in actuele ontwikkelingen. Wel vindt ‘slechts’ 64% dat er goed is samengewerkt in de groep.

Over de toekomst zijn de meeste studenten optimistisch. 71% is het (zeer) eens met de stelling *“Wat mij betreft zijn nieuwe ontwikkelingen in de sector een kans en geen bedreiging.”* Op de vraag *“Hoeveel verschillende functies verwacht jij te hebben tot je met pensioen gaat?”* lopen de antwoorden uiteen van “geen idee” tot “16”. Gemiddeld denken studenten 6 verschillende functies te hebben gehad als ze

met pensioen gaan. Interessant is ook dat ‘slechts’ 26% van de studenten verwacht de rest van zijn of haar werkende leven actief te zijn in de financiële dienstverlening. De meeste studenten geven aan dit nog niet te weten (wat in de enquête eigenlijk geen optie was).

Het interessante van deze opzet is dat het eigenlijk in elke opleiding kan worden ingezet

Het is goed om te zien dat studenten zich bewust zijn dat ze hun leven lang zullen moeten blijven leren. Met de stelling *“Ik verwacht dat ik mijn leven lang zal (moeten) blijven leren om aan het werk te blijven”* is 97% het (zeer) eens.

In de enquête werd studenten ook de open vraag gesteld wat voor hun de *belangrijkste eye opener* was dit vak. Uit de gegeven antwoorden valt op te maken dat veel studenten bewuster zijn geworden van dat er zo veel verandert in de sector en de vele verschillende ontwikkelingen die daarvoor zorgen. Ze geven ook aan dat dit invloed heeft op de werkgelegenheid en dat banen zullen verdwijnen of verschuiven. Ze geven verder aan dat het belangrijk is om actueel te blijven om hierop in te kunnen spelen. Ook komt meerdere keren terug dat ict een steeds belangrijkere rol speelt in de financiële dienstverlening, denk aan big data, blockchain en robotisering. Een student zegt zelfs *“Ik had ict moeten kiezen”*.

Studenten vinden dat er eigenlijk te weinig van deze ontwikkelingen aan bod komen in de opleiding. 90% vindt dat hier in het onderwijs meer aandacht voor zou moeten zijn. Sommige studenten trekken echter de conclusie dat ze dus vooral *zelf* op zoek

moeten gaan naar de ontwikkelingen binnen de markt en de bijbehorende mogelijkheden.

Conclusie

Voor nu is dit experiment geslaagd. Het vak heeft veel opgeleverd voor studenten en docenten en komt ook volgend jaar terug in het curriculum. Het interessante van deze opzet is dat het eigenlijk in elke opleiding kan worden ingezet, mits de keuze van de ontwikkelingen uiteraard wordt afgestemd op het specifieke beroep.

Een vak is natuurlijk nooit af. In de doorontwikkeling zijn de belangrijkste aandachtspunten:

- Hoe laat je als docent deze ontwikkelingen ook structureel meer terugkomen in het onderwijs?
- Hoe bevorder je als docent nog meer de dialoog en het samen leren?
- Is het derde leerjaar de beste plek voor dit vak?
- Hoe zorg je dat zoveel mogelijk studenten en docenten van dit scholingsmoment kunnen profiteren?
- Lengte en vorm presentaties: hoe houd je het aantrekkelijk?

Hopelijk inspireert deze praktijkcase jou(w opleiding) om studenten zelf op onderzoek uit te laten gaan naar de impact van actuele ontwikkelingen op hun latere beroep. ■

Referenties

- Goos, L. (2018). *Waarom hebben studenten liever passief onderwijs?* Geraadpleegd op 18 september 2018, van <http://oabdekkers.nl/2018/04/03/liever-passief-onderwijs/>
- Delnooz, P.V.A. (2008). *Onderwijs, onderzoek en de kunst van het creatieve denken*. (Proefschrift). Geraadpleegd op 18 september 2018, van https://pure.uvt.nl/portal/files/1027995/VERSIE_71_d.pdf
- Verschuren P.J.M. (2002), Falende universiteit: Voer voor methodologen. *Sociologische Gids*, 49(4), 349-370.
- Biesta, G.J.J. (2014). *The beautiful risk of education*. Abingdon: Taylor & Francis.



Reinier Gerritzen

Reinier Gerritzen is docent, onderwijsontwikkelaar en studieloopbaancoach bij Hogeschool Rotterdam. Tevens is hij auteur van het Edubook *Studie & Loopbaan* en actief als zelfstandig (loopbaan)coach.

www.reigercoaching.nl





Annet Brinkhuis Opleidingen

Loopbaancoaching en persoonlijke ontwikkeling

Post HBO Register opleiding tot loopbaancoach

- * Geregistreerd bij de Stichting Post Hoger Beroeps Onderwijs Nederland
- * Individueel coachtraject bij de start van de opleiding
- * Maximaal twaalf deelnemers per lichting garandeert persoonlijke aandacht

Cursus Studiekeuzecoach

- * Je leert hoe je jongeren kunt begeleiden bij het maken van een studiekeuze
- * Format ontwikkeld door Annet Brinkhuis
- * Vier dagdelen

Masterclass Loopbaancoaching

- * Verdieping voor ervaren loopbaanprofessionals en coaches
- * Nieuwe methodes, inzichten en technieken
- * Zes dagen verspreid over één jaar

Meer weten, of nieuwsgierig naar ons overige aanbod?

Kijk dan op www.annetbrinkhuisopleidingen.nl

Brink 29 1251 KT Laren | info@annetbrinkhuisopleidingen.nl

035 69 22 881 | www.facebook.com/Annetbrinkhuisopleidingen





Generatieleren vergroot werksucces

Zijn millennials te ambitieus?

Connie van der Zwan & Antje Stapert

Millennials: ze nemen zichzelf uiterst serieus, zijn talentvol, hebben veel energie en pakken innovaties handig en snel op. Met hun talenten en digitale vaardigheden dragen ze bij aan toekomstbestendige organisaties. Toch vinden deze jongeren niet vanzelfsprekend hun plek en draai in de organisatie. Ze lijken snel gedemotiveerd en als het ze niet zint, vertrekken ze. Onnodig verloop voor de organisatie en onnodig dwaalgedrag voor millennials. Wat heeft deze generatie nodig om succesvol te zijn en zich succesvol te voelen?

De wereld van millennials. Wat is een ‘typische millennial’, in welke maatschappelijke context zijn ze opgegroeid en wat zijn hun specifieke behoeften? We verdiepten ons in deze generatie om te onderzoeken wat de loopbaan-professional kan doen om deze jongeren te begeleiden.

Herken jij haar ook?

Ze is 26 jaar en komt bevlogen binnen. In no time heeft ze haar hele verhaal gedaan. Maar dan ook echt haar hele verhaal. Ga ik wel of niet die master doen? “Kan ik dat wel, want het moet wel in één keer goed”, zegt ze. “Hoe moet dat dan met mijn werk? Blijven of weggaan?” Haar uren zijn wisselend en haar inkomsten daarmee ook. In het werk doet ze meer dan van haar verwacht en gevraagd wordt. Ze vergelijkt zich met haar collega’s die – in haar ogen – minder bijdragen. Dat extra werk vindt ze juist leuk en sluit goed aan op haar beroepsopleiding. Haar ogen stralen erbij. Twijfelend zegt ze: “Dan ben ik toch te goed voor deze functie?” Ze vervolgt: “O ja, ik heb ook nog een intensieve hobby die fysiek inspannend is en geld kost.” Terloops benoemt ze de hobbels in haar privéleven van de afgelopen jaren en spreekt ze zich uit over de toekomst. Als het over de toekomst gaat, denkt ze aan het kopen van een groter huis. “Als je kinderen wilt, moet dat toch begin dertig?”, zegt ze bijna wanhopig. “Maar ja, als ik dan de master ga doen en mijn financiën lopen terug en...” Je snapt het al: de tijd dringt en de vicieuze cirkel is geboren. Eén grote kluwen vol dilemma’s. Het viel stil toen ik haar vroeg: “Wat gebeurt er dan als je dit allemaal gerealiseerd hebt en 30 bent?”

Wie zijn ze

Millennials (Generatie Y, Einstein, Screenagers, grenzeloze generatie)

Geboren: tussen 1985 en 2000

Aantal: 3.083.000 + 20% van de beroepsbevolking

Op de arbeidsmarkt: vanaf 2008

Bron: Bontekoning (2012)

Stiekem moest ik glimlachen omdat ik vooral aspecten hoorde die toegeschreven worden aan Generatie Y, in de volksmond *millennials*. Deze jongeren zijn geboren in de periode 1985-2000. Generaties worden van elkaar

onderscheiden door ze te benoemen in cohorten van 15 jaar (tabel 1). Het doel is om kenmerken van een generatie te duiden aan de hand van de tijd waarin ze geboren zijn. We realiseren ons dat millennials meer zijn dan deze kenmerken. Temperament, opvoeding en levenservaringen dragen volop bij aan de persoonlijkheid. We benadrukken dat dé millennial niet bestaat. Uit de praktijk en diverse publicaties destilleren we de volgende kenmerken die aan millennials worden toegedicht:

- Ambitieuw en enthousiast
- Ruimdenkend en zelfstandig
- Vernieuwingsgezind
- Willen ertoe doen
- Plezier, vrijheid en geluk nastreven
- Niet veel met hiërarchie hebben
- Snel en veel informatie verwerken

Maar ook:

- Snel ergens op uitgekeken zijn
- Perfectionistisch en faalangstig
- Schaamte als het niet perfect is
- Schuld als het niet lukt
- Zich vergelijken met anderen
- Grenzeloos en eigenwijs

Hoewel er grote verschillen zijn tussen jongeren zeggen we voorzichtig dat millennials de werk- en leefwereld zien als één grote suikerspin, *smooth and mellow*. Barsten en rauwe randjes passen niet in dit beeld waardoor ze makkelijk van slag raken. Onvoldoende vaardigheden om met tegenslag om te gaan zet ze op een dwaalspoor. Soms lijken ze zelfs wat vervreemd van zichzelf.

Hoe is het zo gekomen?

Om millennials te begrijpen kijken we naar de maatschappelijke ontwikkelingen die deze generatie hebben gevormd. Een belangrijke, zo niet de belangrijkste ontwikkeling, is de technologische vooruitgang en daarmee samenhangend de globalisering. Millennials zijn de ‘pioniers’ van de technologische vernieuwing. Ze zijn opgegroeid met de mobiele telefonie, de doorbraak van de spelcomputers, de opkomst van internet, social media en online shopping. Het gemak en de snelheid

Tabel 1. Generatie-indeling in Nederland volgens Bontekoning (2012)

Generaties	Geboortejaren	Hoofdkenmerken
Vooroorlogse generatie	< 1925	
Stille Generatie	1925-1940	Gezagsgetrouwen die zich gedagen “zoals het hoort”
Protestgeneratie	1940-1955	Als leiders: idealistische en gedreven democratiseerders; Als senioren: vitale idealisten die zinvol actief willen blijven.
Generatie X; Verloren Generatie; Verbindende Generatie	1955-1970	Nuchtere verbinders, benutten diversiteit, constructief
Pragmatische Generatie	1970-1985	Pragmatische versnellers en bouwers van kennisnetwerken
Generatie Y; Millennials Screenagers; Generatie Einstein; Grenzeloze Generatie	1985-2000	Creatieve, authentieke multitaskers
Generatie Z; De Heldere Generatie, Y2 generatie, Digigeneratie	2000-2015	Vrije, heldere geesten die heel bewust in de wereld staan
Generatie A	2015-2030	

van (sociale) interactie kennen ze als geen ander. Social media zoals Facebook en Instagram geven permanent een inkijkje in het – ogenschijnlijke - succesvolle leven van de ander. De *post* mag dan wel succes uitstralen, over de weg ernaartoe wordt niet gerept en die blijft buiten beeld. Succesverhalen worden het referentiekader. Natuurlijk willen ze niet onder doen voor anderen. Elke *like* op een eigen bericht bevestigt het zelfbeeld, geeft eigenwaarde en verankert de drive naar de perfecte wereld. Het lijkt tegenstrijdig, maar de technologische vooruitgang maakt millennials globaal bewust. Ze voelen zich betrokken bij het wel en wee van de aarde en willen zich inzetten voor een betere wereld.

Gelijkwaardigheid

In de verticale relatie van de ouder met het kind zien we dat ouders hun kinderen gelijkwaardiger zijn gaan benaderen. De relatie met managers en leidinggeven-den wordt door deze ervaringen gekleurd. Millennials hebben minder op met hiërarchie, gezag en autoriteit en gaan meer uit van gelijkwaardigheid. Generatie Y is

opgegroeid in een tijd waarin het beeld dat werk leuk mag zijn, dat je je passie en je hart moet volgen en dat je je talenten moet inzetten, vaste grond vond. Vanuit verschillende hoeken is ze toegeroepen dat ze alles kunnen worden wat ze maar willen en dat ze daar zelf voor in actie moeten komen en verantwoordelijk voor zijn. Het idee dat de leefwereld een land van onbegrensde mogelijkheden is, staat als het ware in het DNA van de millennial gegrift.

In organisatieland zien we hiërarchische structuren naar de achtergrond verdwijnen en zelfsturing en zelforganisatie zijn intrede doen. Organisatievormen die goed passen bij deze jonge generatie. Voor de zittende generatie is dit echter een transformatie in denken en doen. Zo ontstaat er makkelijk spraakverwarring. Een verschil in waarden en opvatting over werk: ‘eerst buffelen en dan genieten’ of ‘nu genieten en plezier maken’ vergroot het risico op misverstanden.

Wat zoeken millennials?

In hun grenzeloosheid en gedrevenheid worden millen-

nials in organisaties soms wel ervaren als de spreekwoordelijke olifanten in de porselein kast. We ontdekken uit gesprekken en diverse artikelen dat millennials:

- continu op zoek zijn naar erkenning, bevestiging en waardering;
- directe terugkoppeling willen op hun activiteiten;
- ruimte willen om creatieve (werk)aanpakken uit te proberen;
- direct zinvol willen meedoen en een eigen inbreng hebben;
- positieve op voortuitgang gerichte werkcultuur zoeken;
- gedreven zijn om technologie in te zetten om het werk te innoveren;
- breed en afdeling overstijgend willen werken;
- vrijheid en ruimte om zichzelf te zijn waarderen.

Online feedback vragen

Kenrick van Hoek is 28 jaar en directeur bij Batel aan Kunststoffen. Binnen het bedrijf is bijna de helft van het personeelsbestand jonger dan 35 jaar. Als millennial kent hij de behoeftes van deze generatie als geen ander. Vanuit zijn leiderschapvisie en persoonlijke behoefte aan feedback heeft hij een online feedbacktool gebouwd. Elke twee weken krijgen alle medewerkers een app-bericht met steeds wisselende open vragen. De vraag over het ervaren geluksgevoel standaard. Op de uitkomst stuurt en coacht hij zichzelf en zijn medewerkers.

Wat kan de loopbaanprofessional doen?

Om deze generatie te helpen bij de inbedding in de werkorganisatie zien wij drie taken voor de loopbaanprofessional weggelegd.

1. Generatieleren

Stimuleer dat generaties van elkaar leren om de synergie tussen generaties te vergroten.

- Begin bij jezelf. Neem het generatieoverzicht over en noteer in welke generatie jezelf zit en wat dit betekent voor je blik op millennials. Of plot je klanten en opdrachtgevers in het schema. Mooi thema

voor intervisie en de kwaliteitskring.

- Zet het generatieoverzicht in bij het gesprek met de leidinggevende en/of millennial. Breng het gesprek op gang over het verschil in waarden en werkleven, zodat er over en weer respect en begrip ontstaat. Zoek ook naar gezamenlijke behoeften en doelen.

2. Organiseer feedforward

Vervang feedback door feedforward.

Een complimentje op zijn tijd waardeert iedereen. Van millennials wordt gezegd dat ze net wat meer en vaker behoefte hebben aan positieve feedback. Wij denken echter dat het niet zo zeer om feedback gaat, maar meer om feedforward. Feedback gaat over het verleden en roept spanning op. Terwijl feedforward gaat over het faciliteren van succes in de toekomst. Het is constructief en stimuleert de onderlinge verbinding. Dat is waar millennials juist behoefte aan hebben en wat ze bindt aan de organisatie.

Vragenstellen

Marjolijn de Bruijn (41) is leidinggevende van de afdeling heelkunde in het Amsterdam UMC. Het valt haar op dat jongeren een enorme drive hebben om zo snel mogelijk het pad af te leggen van stagiair naar bijvoorbeeld verpleegkundig specialist. Omdat ze zo enthousiast en zelfstandig zijn, zou je kunnen denken dat ze een uitgestippeld plan hebben. Dat blijkt een onjuiste aanname. Ze hebben eerder behoefte om aan de hand genomen te worden om hun idealen om te zetten in concrete en haalbare stappen. Dat is wat Marjolijn doet. Ze gaat niet direct mee in de grootse plannen, maar zet de jongeren letterlijk stil door het gesprek aan te gaan. Dan stelt ze vragen die uitnodigen tot reflectie waardoor jongeren gaan verwoorden wat er in hun omgaat. Ook bepalen ze samen wat een concrete en afgebakende eerste ontwikkelstap kan zijn en van wie ze daarbij hulp nodig hebben. Ze creëert een veilige omgeving, waarin fouten maken mag. Het is de intentie van Marjolijn om ze te laten leren. Feedback

mag best kritisch zijn, zolang de intentie is om er lessen uit te halen voor de toekomst. Marjolijn vindt het een taak van organisaties om het gesprek met deze jongeren aan te gaan ook al loopt het bedrijf het risico dat ze andere keuzes maken en de organisatie verlaten.

3. Reality-check

Neem de millennial aan de hand en wijd ze in in de wereld van imperfectie.

- Help ze bewust worden van hoe ze kijken naar de wereld en hoe ze zichzelf daarin zien.
- Leer ze dat vallen en opstaan een natuurlijk proces is, fouten maken móet en coach ze op emoties.
- Breng ze tijdsbesef bij en stel (kortetermijn)doelen; baken af en stuur op resultaat.
- Leer ze omgaan met tegenslag.
- Leer een millennial naar zichzelf te luisteren.

Conclusie

Zo gezien lijkt de generatie van millennials een 'kantelgeneratie', hun talenten en ambitie sluiten goed aan op de transformaties die op technologisch en organisatie

gebied gaande zijn. Een botsing tussen opvattingen over (samen)werken zet de werkrelatie tussen millennials en eerder generaties onder spanning. Dat het niet allemaal smooth and mellow is, zet de millennial op een dwaalspoor. Een mooie taak voor de loopbaanprofessional om zowel een brug slaan tussen jongeren en ouderen als de millennial leren zich staande te houden in een wereld van imperfectie. ■

Referenties

- Appical (2018). *De Millennial mythe ontrafeld*. [whitepaper]. Amsterdam: www.appical.nl
- Bontekoning, A. (2012). *Generaties! Werk in uitvoering*. Amsterdam: Mediawerf Uitgevers.
- Kamps, F. (2017). *Fuck the Quarterlife crisis*. Zaltbommel: Thema.
- Sinek, S. *On Millennials in the workplace* [You Tube]. Geraadpleegd op 20 september 2018 van <https://www.youtube.com/watch?v=hER0Qp6QJNU>
- Youngworks (2018). *De nieuwe generatie op de werkvloer*. [whitepaper]. Amsterdam: www.youngworks.nl
- Zestor (2009). *Handreiking generatiemanagement*. [publicatie]. Den Haag: www.zestor.nl.



Connie van der Zwan

Drs. Connie van der Zwan is zelfstandig levens-loop-baancoach. Ze coacht medewerkers en leidinggevendenden bij het hervinden of versterken van persoonlijk leiderschap. Daarnaast is zij voorzitter van de commissie Ontwikkeling en Professionaliteit van Noloc. www.maconloopbaancoaching



Antje Stapert

Drs. Antje Stapert is adviseur Loopbaan en Ontwikkeling binnen Amsterdam UMC, locatie VUmc. Daarnaast werkt ze als zelfstandig loopbaancoach en is ze lid van de commissie Ontwikkeling en Professionaliteit van Noloc. www.stapert-trainingcoaching.nl



De banen liggen voor het oprapen, toch?

Annemieke Methorst

Het aantal openstaande vacatures heeft in het tweede kwartaal van 2018 een nieuw hoogtepunt bereikt. Afgelopen zomer waren het er 251 duizend, een toename van 16 duizend in het tweede kwartaal. Hierdoor is de spanning op de arbeidsmark opnieuw opgelopen, aldus het Centraal Bureau van Statistiek (CBS). De krapte op de arbeidsmarkt leidde er het afgelopen kwartaal ook toe dat meer mensen een vast contract hebben gekregen. Goede berichten zou je denken, maar het is niet allemaal rozengeur en maneschijn. Bij Stichting DeBroekriem zien we nog veel mensen langs de zijlijn staan. Als HR-/Projectmanager peilde ik de status en nodigde ik vijf werkzoekenden uit voor een rondetafelgesprek. Alle vijf zijn zij eventmanager bij DeBroekriem. Zij delen hun visie en ervaring over arbeidsmobiliteit op middelbare leeftijd.

Communicatie, de bouwsector en de gezondheidszorg, het is een greep uit de vakgebieden waar de eventmanagers werkzaam in waren. Veelal door reorganisaties verloren zij hun baan. "Aan de ene kant vervelend", vindt eventmanager Jan van der Hoeven (61), "maar aan de andere kant biedt het ook weer kansen op een mooi nieuw begin." Ondanks de verschillende vakgebieden hebben deze mensen een gemeenschappelijke deler die hen verbindt: ze willen allemaal weer dolgraag aan het werk. En graag op de juiste stapel terechtkomen. Zij doen dit ieder op hun eigen manier. Eventmanager Trudi Klaassen (52) zet haar netwerk actief in: "De afgelopen maanden kreeg ik veel hints uit mijn netwerk over open posities." Ook collega-baanzoeker Jolanda de Ruiter (55) zet haar netwerk slim in. Zij maakt een carrièreswitch van de ict naar de maatschappelijke sector. "Omdat ik geen ervaring heb in dat werkgebied probeer ik door te netwerken en via stage een voet aan de grond te krijgen."

Vooroordelen over leeftijd

Volgens het CBS zijn 55-plussers naar verhouding ook vaker langdurig werkloos dan andere leeftijdsgroepen. Jan noemt solliciteren na 95 mislukte pogingen frustrerend en ook Ton Mouris (63) ervaart solliciteren door digitalisatie en concurrentie als een moeizaam proces. Toch is er ook een tegengeluid te horen. Haar vorige baan kreeg Trudi toen ze 50 was. "Mijn leeftijd is tijdens het sollicitatieproces en ook daarna niet ter sprake gekomen, wel mijn ervaring, mijn enthousiaste en energieke insteek. Ook toen ik later zelf als hiring manager werkte lette ik niet specifiek op leeftijd, wel op persoonlijkheid en aanvulling van het team." Is het dan een kwestie van geluk welke recruiter je tegenover je krijgt? Jolanda heeft tot nu toe geen ervaring met vooroordelen over haar leeftijd. "In mijn hoofd speelt het sowieso geen rol." Zo zie je maar weer hoe belangrijk het is om positief te blijven.

Laat jezelf zien, ga netwerken

Bij ons staat het volgende motto centraal: 'Laat jezelf zien, en pak het podium! Want dat gaat je helpen

bij het vinden van een nieuwe baan!' Trudi legt uit wat dit voor haar betekent: 'Wat je uitstraalt, komt naar je toe, dus straal uit dat het je gaat lukken!' Jan noemt het verder opbouwen van het eigen netwerk een groot voordeel van zijn deelname aan de bijeenkomsten van DeBroekriem. "Je zet jezelf in de picture, je ontmoet leuke nieuwe mensen, je bent actief bezig en je helpt andere werkzoekenden verder met ideeën en inspiratie."

"Als je eenmaal aan tafel bent, speelt het minder dat je wat ouder bent. Belangrijk is je uitstraling en de klik."

Jan van der Hoeven

Eventmanagers worden gestimuleerd om in beweging te komen en zichzelf te laten zien in hun netwerk. "Het heeft mij uit huis gehaald en in de actiestand gezet", zegt Jolanda. "Ik heb leuke nieuwe contacten gekregen en het heeft mij geholpen in mijn denkproces. Wat wil ik? Wat kan ik? Ik ben volledig uit m'n comfortzone en heb het prima naar m'n zin." En dat uit je comfortzone kruipen is belangrijk in de huidige sollicitatieprocedures, waarin steeds vaker om bijvoorbeeld een video-cv wordt gevraagd. *Old school* solliciteren met een brief en cv is allang niet meer de norm en misschien ook niet het meest trefend. "Ik ben ervan overtuigd dat brieven schrijven als oudere werkzoekende totaal geen toegevoegde waarde heeft", aldus de eenenzestigjarige Jan. Ellen (56) vult aan: "Via recruiters gaat het niet altijd goed. Ik vermoed dat ze terugschrikken van mijn leeftijd. Ik ga daarom zelf veel op pad om te netwerken."

Gerichter solliciteren door loopbaanbegeleiding

Toen Ton zijn baan verloor, kwam hij tot de ontdekking dat er behoorlijk wat veranderd was op sollicitatiegebied. "Je denkt zo weer aan het werk te zijn,

je hebt immers een berg ervaring, maar dat valt verschrikkelijk tegen." Nu moet je jezelf verkopen, je kwaliteiten kennen en kunnen vertellen waarom een werkgever juist jou nodig heeft. Als het aan hem ligt is een goede coach iemand die snapt wat jij als werkzoekende nodig hebt. 'Wat wil je nu echt?' is een belangrijke vraag die ook in gesprekken centraal staat. De gesprekken die Jolanda met haar coach voert, geven haar een extra steuntje in de rug. "Met name omdat ik zelf de regievoerder ben, de coach flexibel is en meebeweegt met mijn avontuur." Vooral bij een carrièreswitch wordt de ondersteuning door een loopbaancoach als waardevol gezien. Uit onderzoek van Wijzer in geldzaken blijkt echter dat onder 55-plussers weinig animo is voor omscholing. Terwijl in sectoren, zoals techniek, bouw of de zorg de vraag naar personeel groot is en er op dit terrein dus zeker winst te behalen valt.

Vooral bij een carrièreswitch wordt de ondersteuning door een loopbaancoach als waardevol gezien

Omscholing om de kans op de arbeidsmarkt te vergroten

Trudi zou omscholing best willen overwegen, maar wel in een richting aanvullend op haar huidige ervaring. 'Dus niet een totale omscholing naar een ander beroep', lijkt de tendens te zijn. Mensen zijn terughoudend om het over een compleet andere boeg te gooien en zoeken toch naar de aansluiting bij het bekende vakgebied. Ellen onderschrijft dit. Voor haar is omscholing nu nog geen optie. "Ik ben gevormd en actueel geschoold voor het werk dat ik nu doe. Ik wil graag verder in mijn vakgebied." Een goede baankans is voor veel werkzoekenden ook niet per se het belangrijkste. Je hart volgen en doen wat je leuk vindt des te meer.

Jan is na jaren in de bouw werkzaam te zijn geweest nu op zoek naar een baan in de event- en recreatiebranche. "Door je gezicht te laten zien en eventueel onderaan de ladder te beginnen kom je vanzelf weer bovendrijven." Het euvel is dan wel dat het loon een stuk lager ligt dan bij het vorige beroep. Het UWV biedt dan financieel gezien onvoldoende soelaas, vindt hij. Ton noemt het zinvol om de mogelijkheden tot omscholing met een loopbaancoach te onderzoeken. "Via UWV zijn beperkte mogelijkheden die niet bij mij passen. De begeleiding is ook zeer beperkt."

Van bedrijfsleider tot roostermaker

Dat omscholing naar een compleet andere branche wel degelijk zijn vruchten afwerpt, blijkt uit het verhaal van voormalig bedrijfsleider bij de V&D Geert van Iperen (59). Geert werkte 39 jaar voor de V&D en heeft na omscholing een baan als roostermaker bij de Hogeschool van Utrecht. "Doordat ik al die jaren in de retail heb gezeten, is mijn kring altijd erg beperkt gebleven. Je zit namelijk allemaal in hetzelfde vakgebied. Bij De Broekriem kom je daar uit. Iedereen heeft een andere achtergrond en dat spreekt mij erg aan." Ondanks het vrijwilligerswerk als eventmanager liep Geert nog steeds tegen een probleem aan. "Men zegt het niet, maar als je 59 ziet staan dan gaat men toch wel met de ogen knippen. Ik was te 'zwaar', ik heb 219 mensen onder mij gehad als bedrijfsleider, en vaak ben je voor potentiële werkgevers ook te duur. Uiteindelijk kreeg ik dankzij mijn UWV coach – een hele aardige man met wie ik goed contact heb – een uitnodiging voor een informatiebijeenkomst van de roostervakschool in Deventer. Ik ben begonnen met de opleiding die drie maanden duurt en deze maand rond ik het af. Wat klinkt dat mooi he als je 59 bent, 'dan studeer ik af' zoals ze dat noemen. Maar ik vind het gewoon geweldig, ik had dat natuurlijk niet verwacht. Ik heb in geen jaren een school of opleiding gevolgd en dat je daar toch heel snel weer in zit en dat je snel gewend bent om weer te leren. In het onderwijs wordt helemaal niet gekeken naar leeftijd en nu heb ik een nieuwe baan als roostermaker. Dat had ik een jaar geleden niet kunnen bedenken."

Met een pool van 85 eventmanagers (een vrijwilligersfunctie voor naast het solliciteren) organiseert stichting De Broekriem jaarlijks 750 sollicitatiewerkshops voor mede-werkzoekenden gericht op het verbeteren van de sollicitatievaardigheden en het vergroten van het netwerk.

Referenties

- CBS. (2018, 14 augustus). *Aantal vacatures bereikt recordhoogte*. Geraadpleegd op 26 september 2018, van <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2018/33/aantal-vacatures-bereikt-recordhoogte>
- CBS. (2018, 14 augustus). *Daling werkloosheid doorgezet in januari 2018*. Geraadpleegd op 26 september 2018, van <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2018/07/daling-werkloosheid-doorgezet-in-januari-2018>

nieuws/2018/07/daling-werkloosheid-doorgezet-in-januari-2018

- Xperthr Actueel. (2015, 11 juni). *Ouderen te duur voor werkgever*. Geraadpleegd op 26 september 2018, van <https://www.xperthractueel.nl/arbeidsmarkt/ouderen-te-duur-voor-werkgever/>>
- Duursma, M. (2017, 17 maart). *Ouderen zijn vaker en langer werkloos, eenvijfde werklozen is 55 jaar of ouder*. NRC. Geraadpleegd op 26 september 2018, van <https://www.nrc.nl/nieuws/2017/03/17/arbeidsmarkt-ouderen-zijn-vaker-en-langer-werkloos-eenvijfde-werklozen-is-55-jaar-of-ouder-7422167-a1550774>



Annemieke Methorst

Annemieke Methorst is HR-/Projectmanager bij Stichting DeBroekriem. Als HR-/Projectmanager is zij vanaf de start van de organisatie betrokken en heeft zij het vrijwilligersbeleid ontwikkeld en geïmplementeerd. Op jaarbasis traint zij 153 vrijwilligers (werkzoekenden) tot eventmanager.



Zelfregie: maar voor wie?

Een hoerabegrip kritisch tegen het licht

Jouke Post

In het debat onder kennisprofessionals van Noloc is een interessante discussie ontstaan over de vraag of zelfregie in werk en loopbaan vrijheid en autonomie biedt, dan wel de sociale verschillen tussen werkenden en werkzoekenden vergroot. Tom Luken heeft in het vorige nummer van *LoopbaanVisie* het eerste standpunt verdedigd. Ik zal in dit artikel betogen dat zelfregie ogenschijnlijk een aantrekkelijk perspectief vormt, maar dat de vrijheid die ermee gepaard gaat ten eerste paradoxaal is, ten tweede altijd een ideologische lading heeft en tot slot dat niet iedereen even goed is toegerust voor zelfregie.

Op het eerste gezicht lijkt er niets aan de hand en schijnt de zon volop. Zelfregie, vrijheid en autonomie zijn rijke en eigentijdse concepten die passen bij de sociologische trend van individualisering zoals die in vooral het laatste kwart van de 20^{ste} eeuw is ingezet. Als gevolg van structurele ontwikkelingen in de samenleving wordt de invloed van collectieve instituties (kerk, vakbond, politieke partij) en tradities minder en neemt de individuele keuzevrijheid toe. Levenslopen lopen hierdoor minder vanzelf en bieden ruimte voor keuzes en reflectie. De Britse socioloog Giddens spreekt over de keuzebiografie; in Nederland beschrijft Harry Kunneman deze ontwikkelingen treffend in zijn boek *Van theemutscultuur naar walkman-ego* (1998). De moderne mens wordt bevrijd van de soms knellende banden van de verzuiling en uitgedaagd zichzelf bij allerlei keuzes en levenstaken (moeder- en vaderschap, werk, loopbaan) de vraag te stellen: wat wil ik? Vrijheid fungeert hier dus als een ruimte voor eigenheid en pluriformiteit: leven en loopbaan kunnen worden vormgegeven op een manier die meer aansluit bij de eigen wensen en voorkeuren. Het individuele willen staat in toenemende mate centraal.

Individualisering

Ziehier de feestelijke en bevrijdende kant van zelfregie en autonomie, waar we allemaal ruimschoots van profiteren en getuige van zijn, uiteraard stevig versterkt door de toegenomen materiële welvaart. Een goed voorbeeld is de moderne begrafenis of crematie, waar nieuwe en eigentijdse rituelen worden toegepast. De traditie en het standaardrepertoire hebben plaatsgemaakt voor het a la carte menu: het individu wordt als uniek persoon weerspiegeld in de ceremonie. Deze waarde van zelfregie, autonomie en vrijheid wil ik absoluut niet ontkennen of relativiseren. Ook ik heb immers in mijn jeugd de bij tijd en wijle verstikkende werking van de theemutscultuur ervaren en in mijn verdere levensloop de vruchten van deze ontwikkeling naar een meerkeuzemaatschappij naar hartenlust geplukt.

Ook op de arbeidsmarkt kennen we de doorwerking van deze structurele trends in de samenleving

(verzwakking van de instituties, meer keuzeruimte in loopbanen). Individualisering krijgt in het werk bijvoorbeeld gestalte door waardevolle trends als jobcraften en i-deals: de inhoud en condities van werk worden aangepast aan de wensen en eigenschappen van het individu. Werk en loopbanen gaan op die manier meer en beter bij ons passen en wij kunnen dit proactief sturen.

Dus wat is er in vredesnaam tegen deze op zichzelf positieve trends en ontwikkelingen in te brengen? In de bestuurskunde worden zelfregie en vrijheid om deze reden 'hoerabegrippen' genoemd: je kunt er 'met goed fatsoen' niet op tegen zijn. Want waarom zou je iemand zijn vrijheid en speelruimte willen ontfangen? Wat is er mis met zelfredzaamheid? Bovendien blijkt ook nog eens uit onderzoek naar psychologisch welbevinden dat autonomie een bevorderende conditie is in het vormgeven van leven en loopbaan: mensen varen er dus wel bij. Waarom dan toch een kritisch tegengeluid in dit artikel?

Paradox

Mijn eerste punt is dat deze veelgeroemde vrijheid, als de voorwaardelijke 'onderlegger' voor zelfregie, een paradoxaal karakter heeft, zoals overigens zoveel verschijnselen in de sociale wetenschappen. Dit is helder verwoord door de Britse wetenschapssocioloog Nikolas Rose: "we zijn verplicht vrij te zijn" (Rose, 1999). Het willen blijkt helaas ook moeten, verlangen ook noodzaak. Dwang en drang zijn op een ingewikkelde en vaak ook verwarrende manier met elkaar verweven: dat wat doorgaans als vrijheid wordt ervaren, is feitelijk een conditie die door de context (samenleving, arbeidsmarkt) wordt gecreëerd, gedicteerd dan wel geëist. De keuzeruimte die als vrije ruimte wordt ervaren, is daarom óók onvrij en bepaald: de vlinder bevindt zich deels in het net.

Deze paradox geldt ook wat betreft zelfregie in werk en loopbaan: onze professionele oproep aan werknemers om proactief in beweging te komen in de eigen loopbaan wordt namelijk op zijn minst ambivalent ontvangen door een deel van de werkende

beroepsbevolking. Meer concreet: de aansporingen tot employability en inzetbaarheid ten spijt, blijft een groot gedeelte van de werkenden zitten waar ze zit en verroert zich niet of nauwelijks. Ook uit empirisch onderzoek blijkt dat het met de gewenste arbeidsmobiliteit en beweging in de loopbaan niet zo 'gunstig' gesteld is (Dekker, 2018). Veel werkenden, zeker in de tweede helft van de loopbaan, hechten vooral aan continuïteit, zekerheid en voorspelbaarheid: ironisch genoeg zou zelfregie in hun ogen dus niet zozeer over beweging, maar eerder over rust, stabiliteit en zekerheid kunnen of zelfs moeten gaan. In de literatuur wordt in dit kader treffend gesproken over 'career inactivity'.

Het willen blijkt helaas ook moeten, verlangen ook noodzaak

Samenvattend: zelfregie speelt zich altijd af in een context en die context vraagt of eist soms andere zaken dan het individu wil. Dit levert een spanningsveld op, waarin overigens nog altijd zelfregie mogelijk is. Het individu 'moet' leren zich af te stemmen op de eisen en wensen vanuit de arbeidsomgeving, en hierop in te spelen, vanuit eigen wensen en idealen, de zogenaamde reflectieve druk. Het nieuwe aan onze huidige arbeidsmarkt is overigens wel dat deze eis tot afstemming en aanpassing voor steeds meer mensen urgent en noodzakelijk wordt: meer mensen moeten dus willen.

Ideaalbeeld

Een tweede meer kritische noot ten aanzien van de begrippen zelfregie, vrijheid en autonomie is dat deze begrippen ook een sterk ideologische lading hebben, zowel op de arbeidsmarkt als in de verzorgingsstaat. Ze weerspiegelen bovenal een ideaalbeeld zoals dat in politiek en beleid wordt gehanteerd en zijn daarmee niet zozeer feitelijke, maar eerder wenselijke in-

dicatoren van het ideale gedrag van werkenden en werkzoekenden. De politieke en bestuurlijke wind die waait kleurt in belangrijke mate het beleid ten aanzien van de loopbanen van werkenden en werkzoekenden. Dit impliceert dat begrippen als 'employability', 'duurzame inzetbaarheid', 'participatie' en ook 'zelfregie' geen neutrale of objectieve begrippen zijn, maar geladen zijn vanuit een bepaald beleidsframe, waarin een politiek wenselijke richting wordt uitgedrukt.

Verschillende auteurs (Huijter, 2013; Trommel, 2018; Jansen, 2018) hebben benadrukt dat de huidige neoliberale tijdgeest een belangrijk stempel drukt op de manier waarop we naar werk, loopbanen en arbeidsparticipatie kijken. Dit neoliberale discours (ook wel: vertoog) accentueert succes, zelfsturing en zelfredzaamheid als primair individuele verdiensten en legt een minder sterk accent op collectieve factoren. Werkloosheid wordt dan vooral opgevat als het gevolg van eigen gedrag en/of nalatigheid en minder als een resultaat van bijvoorbeeld afnemende werkgelegenheid. Dit proces wordt ook wel responsabilisering genoemd, waarin individuen in toenemende mate zelf verantwoordelijk worden gehouden voor hun eigen lot of status en contextuele factoren min of meer buiten beeld worden geplaatst (Mounk, 2017).

Ook hier speelt dus weer de spanning tussen het individu en de omgeving. De (beleids)context oefent normatieve druk uit op de werkende en/of werkzoekende, vaak zonder dat die druk altijd als zodanig wordt herkend. In het domein van de verzorgingsstaat wordt dit zichtbaar in de invoering van het begrip 'participatiemaatschappij', waarin van de bijstandsgerechtigde zelfredzaamheid en een tegenprestatie wordt verwacht. Wie de fricties tussen het 'individuele willen' van cliënten en 'institutionele moeten' van professionals op een hier en daar schrijnende wijze in beeld wil zien gebracht, wordt verwezen naar 'De tegenprestatie', een prachtige documentaire over de Sociale Dienst in Rotterdam. De film is te zien via 2DOC, en heeft in 2016 terecht een Gouden Kalf gewonnen.

Ongelijkheid

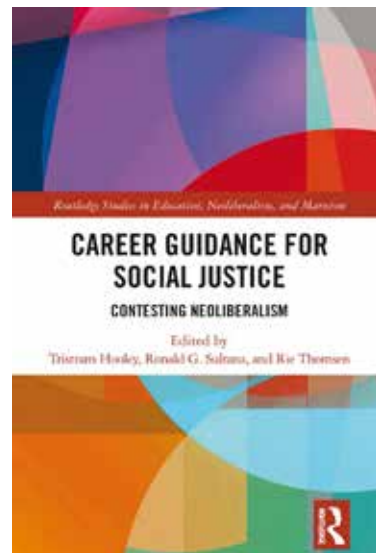
Mijn derde en laatste moeite met de het centraal stellen van zelfregie is dat loopbanen ongelijk zijn verdeeld en dat die ongelijkheid door technologisering en globalisering ook nog eens wordt versterkt. Verschillende onderzoekers (o.a. Gründeman, 2018) beklemtonen dat de structurele ontwikkelingen van o.a. voortschrijdende flexibilisering en individualisering een duale arbeidsmarkt tot gevolg hebben, waarin een steeds scherpere tweedeling ontstaat, met insiders (werknemers met een vast dienstverband, oudere werknemers) en outsiders (jongeren, laaggeschoolden). Ook een leven lang leren, een kernopgave op de toekomstige arbeidsmarkt, blijkt met deze groeiende ongelijkheid verbonden. De cijfers over deelname aan scholing spreken boekdelen en laten al sinds 2004 een groter wordende kloof zien tussen hoogopgeleiden en laagopgeleiden (ROA, 2018). Het vermogen tot zelfregie blijkt ongelijk verdeeld: loopbaanzelfsturing en psychologisch eigenaarschap zijn (meta)competenties die theoretisch opgeleiden vaak beter beheersen dan praktisch opgeleiden. De transitionele arbeidsmarkt kent voornamelijk winnaars en verliezers en het gevaar van het ontstaan van een zogenaamd *precariaat* (mensen die structureel buiten de boot vallen) is daarmee niet denkbeeldig of pessimistisch.

Samenvattend geldt dat ik in vergelijking met Tom Luken aanmerkelijk minder positief ben over de eis tot zelfregie in de loopbaan. Ik ontken zeker niet de kansen en de positieve effecten van zelfregie, vrijheid en autonomie, maar wil benadrukken dat die vrijheid uitermate relatief is, en sterk wordt gestuurd en beperkt door contextuele factoren. Het vermeende 'willen' is in ieder geval deels een stevig 'moeten'. Daarnaast is in mijn ogen de kans groot dat de groeiende druk op zelfsturing ook een marginaliserende werking kan hebben. Niet iedereen is even goed toegerust voor zelfsturing; een punt dat Tom Luken overigens ook erkent in deze discussie.

Loopbaanbegeleiding: een inherent politieke aangelegenheid

Er is tot slot ook goed nieuws te melden omdat er inter-

nationaal in publicaties en debat steeds meer aandacht ontstaat voor de potentie van loopbaanbegeleiding als een belangrijke speler in het voorkomen dan wel bestrijden van sociale ongelijkheid. In *Career Guidance for Social Justice* (2017) wordt door verschillende auteurs, onder leiding van Tristram Hooley, Robert Sultana en Rie Thomsen expliciet stelling genomen: men positioneert loopbaanbegeleiding als een inherent politieke aangelegenheid, waarbij het verkleinen van de kansenongelijkheid op de arbeidsmarkt een belangrijke en onderscheidende doelstelling vormt. Er wordt afstand genomen van de meer psychologische traditie van het vakgebied, vanwege een te individualistische opvatting van loopbanen en daarmee een te grote nadruk op het eenzijdig aanpassen van het individu aan de context.



Ik sluit mij graag aan bij het pleidooi van deze auteurs voor:

- een meer *kritische positie en rolopvatting van loopbaanprofessionals*, waarin niet klakkeloos de bestaande (neoliberale) retoriek rond 'employability' en 'career adaptability' wordt overgenomen, maar het gevoerde beleid ter discussie wordt gesteld of bevraagd.

- een professioneel oog voor de *contextuele en structurele inbedding* van loopbanen in het economische en politieke krachtenveld. De eenzijdige nadruk op individuele autonomie staat op gespannen voet met de noodzakelijke (collectieve) solidariteit en versterkt de sociale ongelijkheid.
- een *emancipatoire dan wel activistische rol* voor loopbaanprofessionals, waarin het werken aan systeemverandering ('system change') en het zodanig beïnvloeden van beleid dat rechtvaardigheid en gelijke kansen worden bevorderd een plaats inneemt.

Eenzelfde activistische rol zien deze auteurs ten aanzien van het ietwat zwartgallige toekomstbeeld rond werk in 2050 van de Israëlische historicus Harari, dat Tom Luken in zijn artikel aanhaalt. Harari geeft aan dat als gevolg van technologische innovaties ('technological bonanza') vooral laaggeschoolden 'overbodig' zullen worden en zonder werk komen te zitten (Harari, 2018). De grote vraag is vervolgens hoe deze mensen zich zonder de structuur en het zingevend kader van de werkdag zullen gaan gedragen. De zin die arbeid kan geven verdwijnt voor grote groepen: wat betekent dit voor hun tijds- en dagbesteding? In de ogen van Hooley e.a. is ook deze verdere toekomst van arbeid zeker geen uitgemaakte zaak en is er wel degelijk een (bescheiden) rol weggelegd voor loopbaan- en hrm-professionals en beleidsmakers om deze toekomst te beïnvloeden. Deze complexe zoektocht naar de toekomstige verhouding tussen arbeid en bestaanszekerheid enerzijds en zingeving en geluk anderzijds vormt daarmee een van de grootste én gezamenlijke uitdagingen voor de komende decennia. ■

Referenties

- Dekker, F. (2018). *Arbeidsmobiliteit in Nederland. Probleem of oplossing*. Amsterdam: De Burcht.
- Gründeman, R. (2018). Winnaars en verliezers op de arbeidsmarkt. *Tijdschrift voor HRM*. Editie 2/2018. <https://tijdschriftvoorhrm.nl/winnaars-verliezers-arbeidsmarkt/>
- Harari, Y. N. (2018). *21 lessen voor de 21^{ste} eeuw*. Amsterdam: Thomas Rap.
- Hooley, T., Sultana, R. & Thomsen, R. (2017). *Career Guidance for Social Justice: contesting neoliberalism*. Abington: Routledge.
- Jansen, H. (2018). *Werk en zingeving: van succes naar betekenis*. Groningen: uitgeverij Bries.
- Huijter, M. (2013). *Discipline. Overleven in Overvloed*. Amsterdam: Boom.
- Kunneman, H. (1998). *Van theemutscultuur naar walkmanego. Contouren van een postmoderne individualiteit*. Amsterdam: Boom.
- Mounk, Y. (2017). *The age of responsibility. Luck, choice and the welfare state*. Cambridge: Harvard University Press.
- Rose, N. (1999). *Governing the soul. The shaping of the private self*. Londen/New York: Free association books.
- Trommel, W. (2018). *Veerkrachtig bestuur. Voorbij neoliberale drift en populistische kramp*. Den Haag: Boom Bestuurskunde.
- Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (2018). *Nederland in de leerstand*. Maastricht: ROA.



Jouke Post

Jouke Post is docent theorie en methoden loopbaanbegeleiding aan de Saxion Hogeschool en als docent verbonden aan de Master Loopbaanmanagement van de Open Universiteit. Tevens is hij verbonden als loopbaanspecialist aan James.

Zichtbaarheid

Soms weet ik niet wat moeilijker is: zichtbaar zijn of onzichtbaar. Het nieuwe beroep van 'influencer' bestaat vooral uit zichtbaar zijn, jezelf laten zien in een vlog met producten waarvoor je al dan niet reclame maakt. Dat levert duizenden volgers op in de social media, die allemaal willen ... ja, wat willen ze eigenlijk? Op tv komen? Zelf vloggen en influencer worden?

Blijkbaar kun je verslaafd raken aan zichtbaarheid. Een reality-tv-personality komt tijdens een crisis terecht in een psychiatrisch ziekenhuis, laat zich behandelen maar verzendt tijdens die behandeling vanuit het ziekenhuis met haar smartphone een seksfilmpje. Onzichtbaar zijn is blijkbaar onverdraaglijk.

Mijn cliënten zijn geen influencers, en soms worstelen ze met bescheidenheid, verlegenheid en onzekerheid. Ze hebben thuis en op school geleerd dat je een ander moet laten uitspreken, dat je pas je mond opendoet als je precies weet wat je wilt zeggen, en als je aan de beurt bent. Dan zeggen ze met zachte stem wat ze bedacht hebben en merken dat er nauwelijks geluisterd wordt. Hooguit door een collega met een hardere stem, die later hetzelfde zegt en bij wijze van spreken luid applaus krijgt.

Onzichtbaar zijn kan ook een gevoel van veiligheid opleveren: als je niet gehoord of gezien wordt, kan niemand je beschadigen. Soms is dat een letterlijke levenservaring: in een gevaarlijke situatie kan onzichtbaarheid je leven redden. In een baan is het meestal niet zo handig, wie niet gehoord of gezien wordt komt niet snel op een plek waar je je talenten kunt gebruiken. In een functioneringsgesprek hoor je dan dat je je meer moeten profileren. Een coach moet zoeken. Durven laten zien wie je bent en wat je kunt. Een presentatietraining volgen.

Zichtbaar zijn streelt de ijdelheid, mensen weten wie je bent. Tegelijk loop je het risico dat als een verkeerd woord op twitter belandt, je wordt uitgemaakt voor racist. Iedereen heeft een mening over je, je moet onderduiken of je krijgt beveiliging. In het vervolg kijk je wel uit om duidelijk te zijn over wat je ergens van vindt.



Els Ackerman

In mijn opleiding leerde ik ooit dat er 'voetlichtberoepen' bestaan, maar dat begrip is van lang geleden. Loopbaanbegeleider hoort daar niet bij, het is een achtergrondberoep. Je bent de onzichtbare coach van je cliënten, en hun succes is je beloning. Door mijn loopbaanrubriek op de website van Intermediair werd ik zichtbaar, en sinds die rubriek niet meer bestaat weer onzichtbaar. Dat is best wennen na achttien jaar. Ik ben er nog mee bezig. ■

Els Ackerman, redactielid *Loopbaanvisie*.

LoopbaanVisie

Onafhankelijk vakblad voor de loopbaanprofessional
ISSN 1879-9663

LoopbaanVisie wil professionals in loopbaanbegeleiding en mobiliteit inspireren en uitdagen tot hoogwaardige beroepsuitoefening. Met verrassende interviews, luchtige artikelen, informatieve recensies en kritische beschouwingen informeert het tijdschrift over wetenschappelijk onderzoek en maatschappelijke trends die het vak vorm en inhoud geven. www.loopbaan-visie.nl

LoopbaanVisie is een uitgave van Kloosterhof Acquisitie Services - Uitgeverij B.V.

Napoleonsweg 128A, 6086 AJ NEER

T. 0475-597151

F. 0475-597153

info@kloosterhof.nl

www.kloosterhof.nl



KLOOSTERHOF
ACQUISITIE SERVICES - UITGEVERIJ

Hoofredactie

Marlies van Venrooij
hoofredacteur@loopbaan-visie.nl

Eindredactie

Liesbeth Rienties

Redactie

Els Ackerman
Liesbeth Bezem
Reinier Gerritzen
Hay Hilken
Yvette Kokke
Martin Jan Kraak
José Otten
Martin Reekers

Adviescommissie

Doreen Admiraal (Fontys Hogescholen)
Gert van Brussel (VBC talent development)
Marc Gnodde (VistaNova)
Petra van de Goorbergh (OVAL)
Beatrice van der Heijden
(Radboud Universiteit Nijmegen)
Ester Leibbrand (Noloc)
Tom Luken (Luken Loopbaan Consult)
Frans Meijers (Haagse Hogeschool)
Frank van der Mij (Aurorus)
Aukje Nauta (Universiteit van Amsterdam)
Jouke Post (Saxion)
Jan Schuitemaker (The Careercoach)
Judith Semeijn (Open Universiteit)
Aaltje Vincent (Aaltje Vincent & Company)

Bladmanagement en

redactiesecretariaat

Liesbeth Rienties

liesbeth@kloosterhof.nl

Janet Rienties

janet@kloosterhof.nl

Vormgeving

Marie-José Verstappen

marie-jose@kloosterhof.nl

Annieke Peeters

vormgeving@kloosterhof.nl

Marketing

Eric Vullers
T. 0475-597151
eric@kloosterhof.nl
www.kloosterhof.nl

Online & Projecten

Jorg Winkelmolen
jorg@kloosterhof.nl

Administratie

Papieren abonnement

Abonnementsprijs: € 49,50 per abonnementsperiode van 4 uitgaven voor particulieren; € 59,50 voor bedrijven en instellingen. Tarieven voor verzending van abonnementen naar het buitenland wijken af, zie www.loopbaan-visie.nl. Nieuwe abonnementen kunnen op elk gewenst tijdstip ingaan en worden aangegaan tot wederopzegging. Betaling geschiedt uiterlijk 14 dagen na ontvangst van de toegezonden factuur. U ontvangt automatisch onze maandelijkse gratis nieuwsbrief.

Digitaal abonnement

Abonnementsprijs: € 22,00 per abonnementsperiode van 4 uitgaven. Neem een digitaal abonnement op www.ProfessioneelBegeleiden.nl en ontvang de komende 4 uitgaven in uw account. U ontvangt dezelfde versie als de papieren uitgave, alleen dan digitaal in PDF vorm. Uiteraard stellen wij u op de hoogte wanneer een nieuwe uitgave beschikbaar is! Na 4 uitgaven stopt het abonnement automatisch.

Voor meer informatie, aannemen,

wijzigingen:

Yvonne van Pol

T. 0475-600944

F. 0475-597153

yvonne@kloosterhof.nl

www.loopbaan-visie.nl

Verschijningsdata

Jaargang 10

Nr. 1 29 januari 2019

Nr. 2 23 april 2019

Nr. 3 20 augustus 2019

Nr. 4 22 oktober 2019

Aanleveren kopij

Jaargang 10

Nr. 1 1 november 2018

Nr. 2 1 februari 2019

Nr. 3 1 mei 2019

Nr. 4 1 augustus 2019

Reserveren en aanleveren advertenties

Uiterlijk 4 weken voor verschijningsdatum

© LoopbaanVisie. Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden vervoelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enigerlei wijze, hetzij elektronisch, mechanisch door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Uitgever en redactie verklaren dat deze uitgave op zorgvuldige wijze en naar beste weten is samengesteld; evenwel kunnen uitgever en redactie op geen enkele wijze aansprakelijkheid aanvaarden voor de juistheid of volledigheid van de informatie.

In het volgende nummer van LoopbaanVisie met als thema:

Studiekeuze

- Hermien Miltenburg van de Wageningen University & Research
- Studiekeuze later in je loopbaan
- De rol van een decaan

Verdere bijdrage van o.a.
Judith Semeijn, Gert van Brussel,
Martin Reekers en Joke Tacoma

www.loopbaan-visie.nl

De eerste uitgave van 2019
verschijnt eind januari



ICM Opleidingen & trainingen

ICM Coachingsopleiding

- Binnen 5 maanden beschikt u over professionele coachingsvaardigheden
- EQA geaccrediteerd door EMCC (NOBCO)
- Geaccrediteerd door de StIR

Specialiseren als coach

- ACT
- Loopbaancoaching
- Coachen van Teams
- Positieve Psychologie
- Voice Dialogue
- Oplossingsgericht coachen
- Stress en burn-out Begeleiding
- Appreciative Inquiry
- ICM Trainersopleiding

www.icm.nl T. 030 - 29 19 888



Wie ben ik?

Wat wil ik?

Wat kan ik?

Als loopbaanprofessional heb je te maken met cliënten met diverse loopbaan- en ontwikkelvragen.

Vaak is het nuttig om dan een instrument in te kunnen zetten waarmee je je cliënt een objectief inzicht geeft in zijn/haar drijfveren, kunnen en persoonlijkheidskenmerken.

De LoopbaanVerkenner van Matchcare doet precies dat.

Dit instrument kan door zzp'ers en organisaties in eigen trajecten ingezet worden. Met de licentietraining word je getraind in het gebruik van onze LoopbaanVerkenner en ben je voor twee jaar gecertificeerd voor zowel de SHL als de LTP variant.

Werken met de LoopbaanVerkenner

Als professional:

Werk ik met een onafhankelijk gevalideerd instrument met een COTAN-erkenning.

Kan ik efficiënter met mijn tijd omgaan.

Kan ik duidelijker coachen op ontwikkelpunten gericht op toekomstige werkmogelijkheden.

Heb ik minder voorbereiding door de inzet van de beroepenmatch en vacaturebank nodig.

Heb ik gedurende het hele coachtraject objectieve meetinformatie voor handen.

Mijn client:

→ Ontvangt een persoonlijk rapport.

→ Kan grasduinen en veel gericht zoeken naar passende werkmogelijkheden.

→ Krijgt meer zelfinzicht in eigen vaardigheden.

→ Ontvangt meer toevoegende waarde van mij als coach.

→ Weet dat de gemeten informatie klopt.



Meer informatie via www.matchcare.nl/loopbaanverkenner