



Hoe creëer je ruimte voor ontwikkeling?

Dr. Jessie Koen

Senior Researcher Future of Work TNO / UvA



SBCM
A&O-fonds SW

Cedris

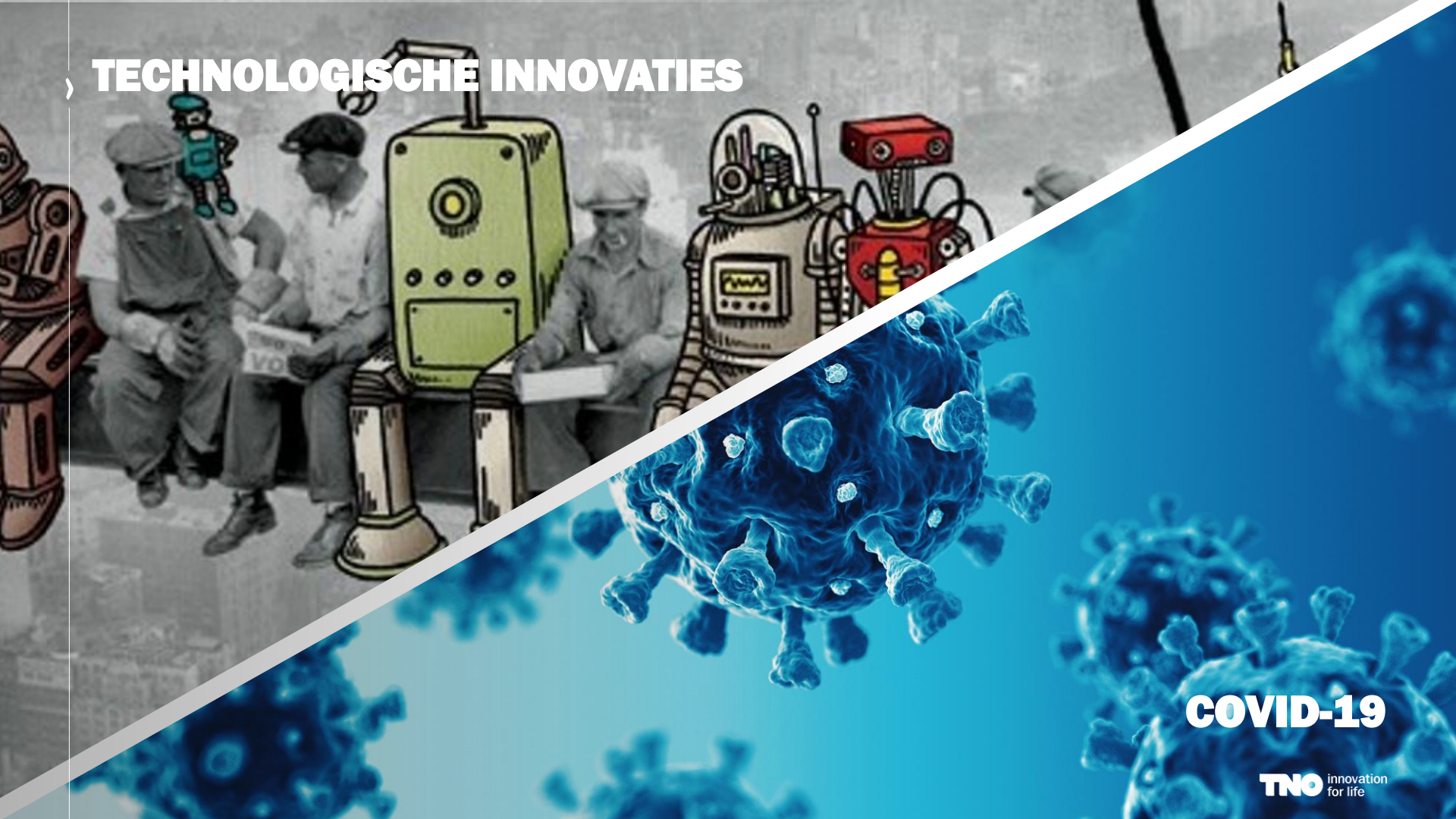
Wat gaan we doen?

- Kort voorstellen
- Introductie: de paradox van proactiviteit
- Wat werkt en wat werkt niet?
- Handvatten en tools: handelingsperspectief

Wie is wie?

- Naam
- Functie
- Wat is het eerste woord waaraan je denkt bij werkonzekerheid?

TECHNOLOGISCHE INNOVATIES



COVID-19

› ZEKERHEID IN DE ARBEIDSMARKT VAN DE TOEKOMST

Baanonzekerheid:

“een bedreiging voor het voortbestaan en de stabiliteit van het huidige werk”

- › stress
- › minder loopbaansucces
- › verminderde prestaties
- › grotere kans op werkloosheid
- › grotere kans op armoede

TNO innovation
for life



UNIVERSITEIT VAN AMSTERDAM



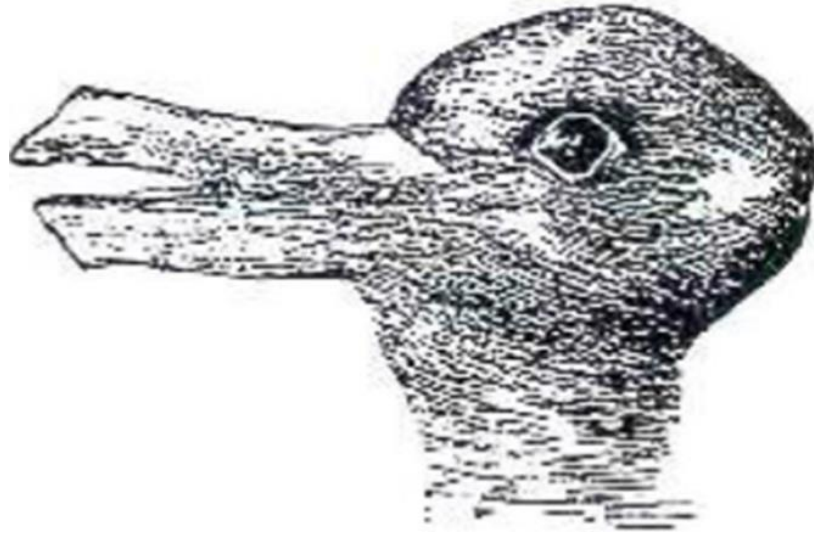
instituut **gak**



GOLDSCHMEDING
FOUNDATION
MENS • WERK • ECONOMIE

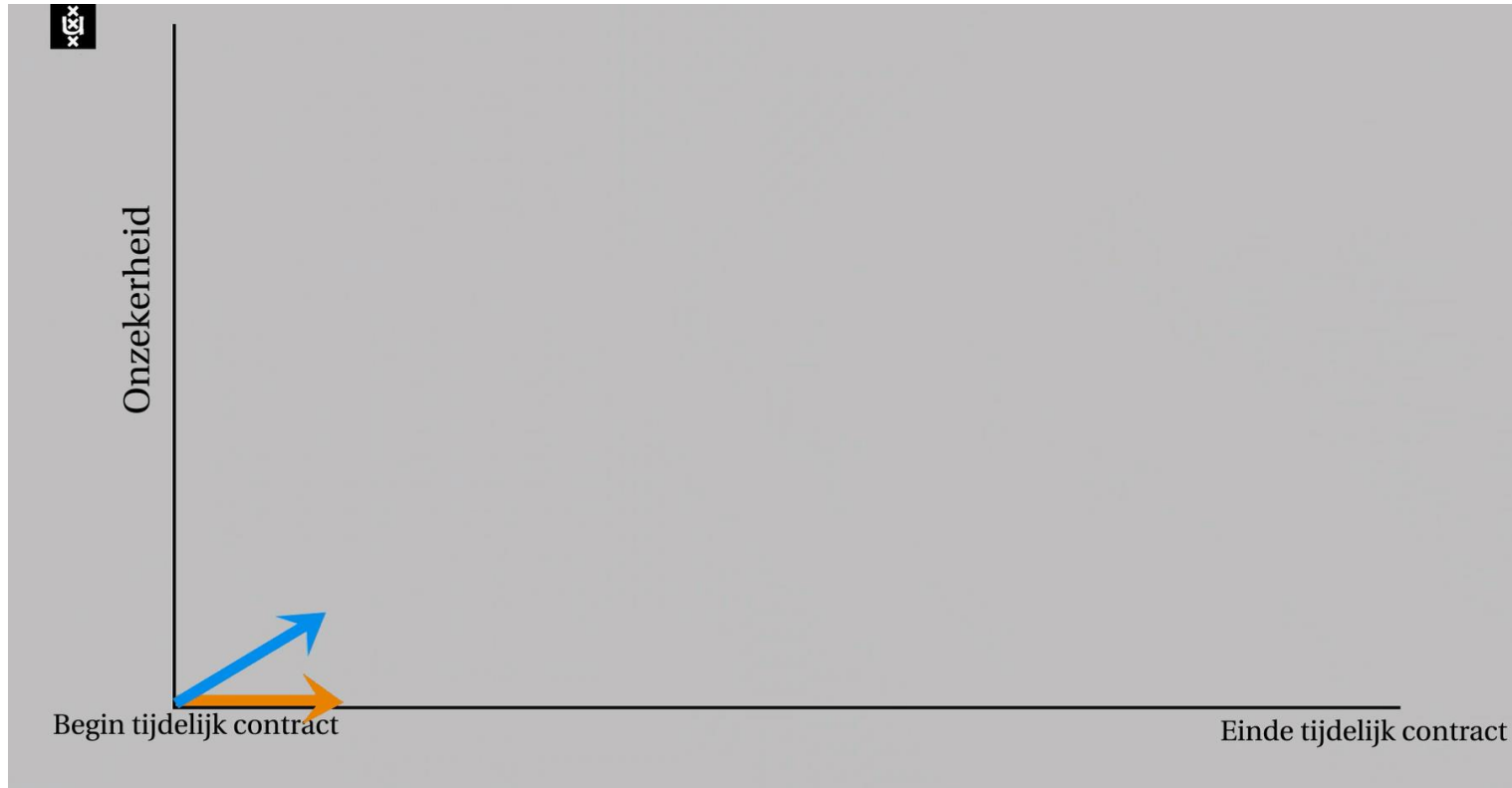
 **WorkBoost**

› ZEKERHEID IN DE ARBEIDSMARKT VAN DE TOEKOMST



› ZEKERHEID IN DE ARBEIDSMARKT VAN DE TOEKOMST

PROACTIVITEIT BIEDT ZEKERHEID



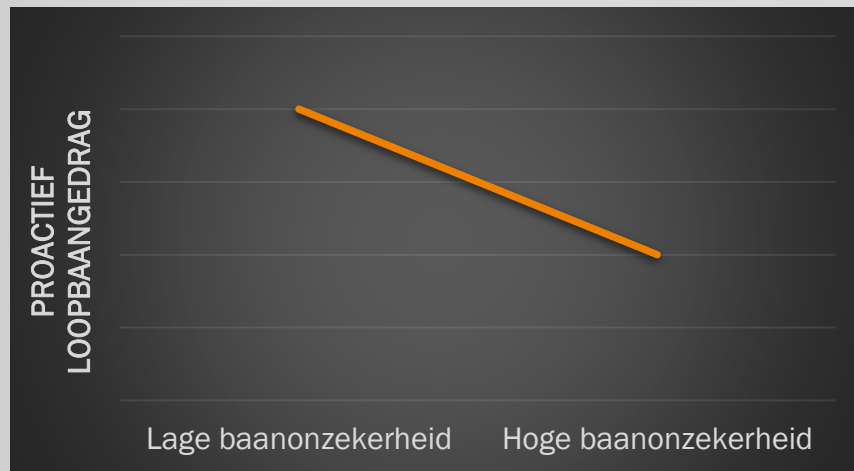
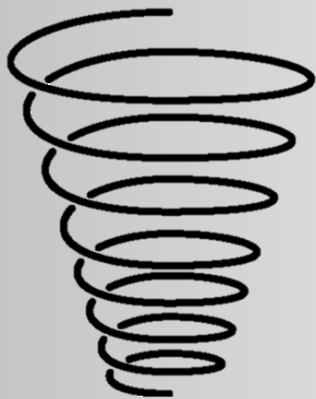
PROACTIEF LOOPBAANGEDRAG



Alle dingen die mensen doen om hun werk en loopbaan te verbeteren, bijvoorbeeld:

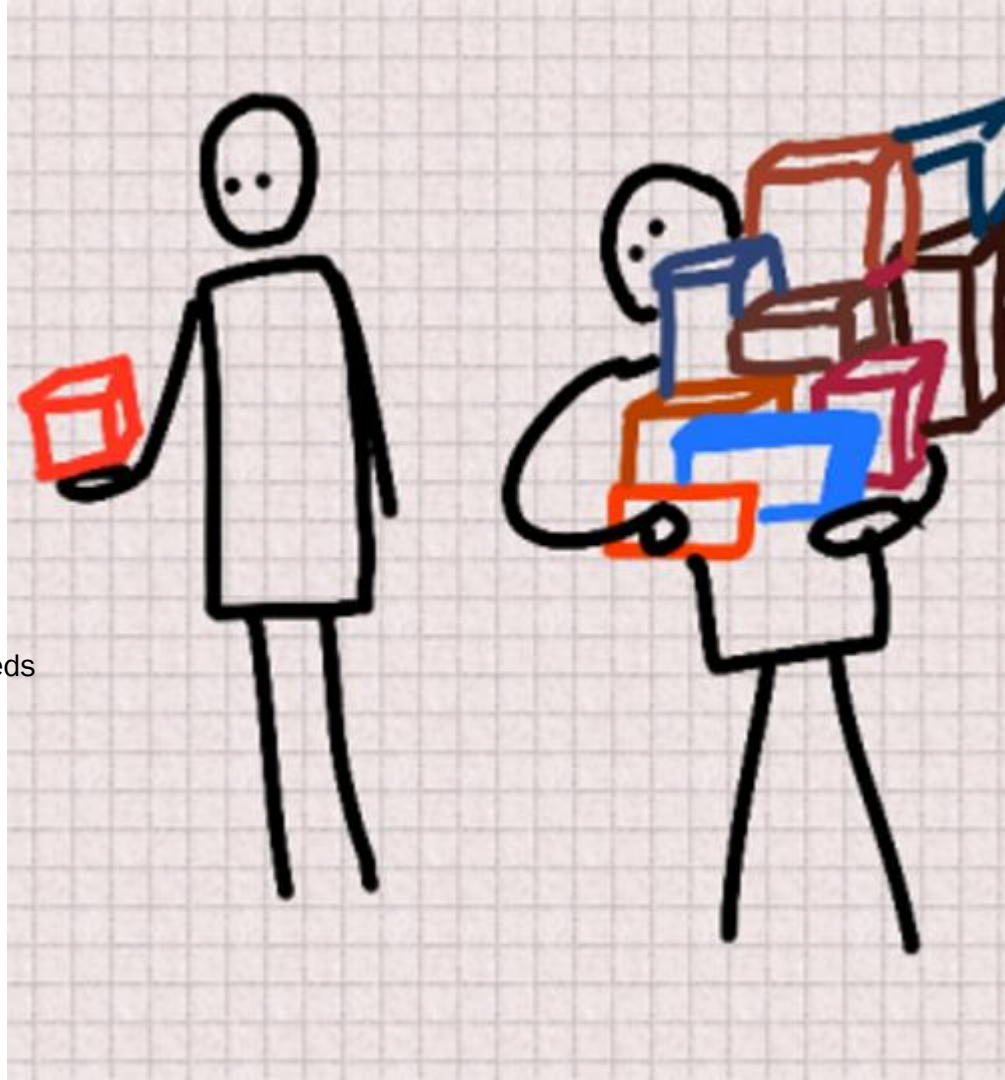
- - nadenken over de toekomst
- - netwerken
- - nieuwe dingen leren en ontwikkelen (LLO)
- - vragen stellen over de toekomst van je werk

PARADOX: ONZEKERHEID REMT PROACTIVITEIT



DE NEGATIEVE SPIRAAL

- › Meer onzekerheid gaat gepaard met minder resources om zekerheid te creëren.
- › “Mattheüs effect”
 - Rijken worden rijker, armen worden armer
 - Mensen in onzekere uitgangsposities worden steeds onzekerder, mensen in zekere uitgangsposities worden steeds zekerder in hun loopbaan



WAT DENKT U?

Kun je een situatie beschrijven waarin een werknemer iemand (jijzelf of iemand anders) nieuw loopbaaninitiatief nam (proactief was)?

› **WAT DENKT U?**

GA NAAR **WWW.MENTI.COM**

› Wie of wat kunnen zorgen voor proactiviteit tijdens onzekerheid?

Wie of wat kunnen zorgen voor proactiviteit tijdens onzekerheid?

 Mentimeter

Directe collega's

Loopbaancoach

Steun in Prive situatie

Duidelijke informatie over onderwerpen

Vertrouwen

Geen werkplezier hebben

Vertrouwen en veiligheid bij begeleider voelen

Een goede band met zijn/haar jobcoach.Naasten betrekken in de gesprekken

Voldoende geldVriendenWoningVeiligheid

22



Wie of wat kunnen zorgen voor proactiviteit tijdens onzekerheid?

Vertrouwen

Weinig uitdaging in werk.

Medewerker zelf, hun leidinggevende, collega's om heen en hun directe familie of vrienden.

Kijken, sfeer proeven bij andere werkplekken/ bedrijven

Inspiratie (verhalen van anderen), successen van personen in soortgelijke situaties

Werkgever, (lifestyle) coach, psycholoog, de mens zelf, vertrouwenspersonen

Vertrouwen, ruimte, rust/ geduld, buiten kaders denken

Voorbeelden in omgeving

Gesprekken

Wie of wat kunnen zorgen voor proactiviteit tijdens onzekerheid?

Stabiele thuisituatie, genoeg middelen, smart-doel, 'olifant weet je in hapjes- mentaliteitsverandering'

De mens zelf, familie, werkgever, coaches etc

Werkgevers, doorgroeimogelijkheden bieden

Sociale omgeving

Toekomstperspectief

Ruimte

Een mensgerichte begeleiding, een omgeving waarin kleine succesje worden benoemd, complimenten geven, aandacht voor het individu en de angsten die er zijn.

Inspirerende omgeving

Ontwikkelgesprekken met leidinggevende Open cultuur in de organisatie
Aansluiten bij gedachten, wensen, onzekerheden van werknemer

Wie of wat kunnen zorgen voor proactiviteit tijdens onzekerheid?

Zelfvertrouwen

Naasten

Succes verhalen van anderen. Begripvolle werkgever waarmee je in gesprek gaat. Als angst wordt omgezet in een vorm van boos zijn op de situatie zorgt voor kracht.

Ondersteuning in omgeving

Begeleiders, keuzes geven, taken en verantwoordelijkheid geven, ruimte en tijd

Familie, vrienden, netwerkbijeenkomsten, bezoek aan bedrijven, opvang regelen voor de kinderen, kleding/eten/sport/vervoer/opleiding faciliteren, open het gesprek aangaan als coach,

Hulpbronnen aanbieden (budgetcoach, tijd, opleiding etc)

Een stimulerende veilige omgeving

Haalbare doelen stellen

Wie of wat kunnen zorgen voor proactiviteit tijdens onzekerheid?



Als organisatie een omgeving creëren waarin men de kans krijgt zich te ontwikkelen

Perspectief

Omgeving, beloning, kansen zien , durven, talenten ,

Angst, onzekerheid, niet , eerste stap niet kunnen zetten



› **WAT DENKT U?**

GA NAAR **WWW.MENTI.COM**

› Welke drempels zorgen ervoor dat mensen niet proactief kunnen zijn?

Welke drempels zorgen ervoor dat mensen niet proactief kunnen zijn?



Geen duidelijke informatie

Inkomensonzekerheid

Sociale omgeving

Financien

Oude patronen niet alleen durven doorbreken

Zorgen om leefsituaties, geldproblemen, familieproblemen, zorg voor familieleden

Geïntegreerde samenstelling

Schulden
Onveiligheid
Stress en zorgen voor iemand of jezelf

Dingen uit het verleden, beperkingen, geen goede communicatie, onwetendheid wat er kan/is



Welke drempels zorgen ervoor dat mensen niet proactief kunnen zijn?

Ontbreken van informatie.Support, duwtje in de rug/
ondersteuning.Onbewust ervan.

Onzekerheid, stress door persoonlijke omstandigheden en
gebrek aan lef. Onduidelijkheid over toekomst organisatie
en/of functie.

Niet bewust van eigen talenten

Onzekerheid

Stress, onzekerheid, angst, fysieke klachten

Zelfmedelijden

Naasten

Zorgen

Schulden

Welke drempels zorgen ervoor dat mensen niet proactief kunnen zijn?

Fysiek ongemak, psychisch ongemak

Druk, onzekerheid, financieel, gezondheid, zelfvertrouwen

Niet meer weten wat ze willen, niet meer goed kunnen stilstaan bij hun gevoel. Angst voor verandering.

Angstcultuur in organisatie
Leidinggevende die werknemers niet ziet
Geen zelfvertrouwen hebben

Stress thuis, invloed collega's, gewend en verwend

Financiële zorgen, gezondheid (lichamelijk of psychisch)

Geldzorgen, fysiek niet in orde zijn, ruzie thuis, zorg voor kinderen/ouders, geen zicht hebben wat hij/zij kan, onzekerheid, bang om te falen, hebben het nu met bijstand etc. goed geregeld

"vast geroest" in eigen functie

Laag zelfvertrouwen, slechte arbeidsmarktpositie (leeftijd, migranten achtergrond, lage of geen opleiding)

› ZEKERHEID IN DE ARBEIDSMARKT VAN DE TOEKOMST WAT LIGT ER AAN (WETENSCHAPPELIJK) BEWIJS?

- › Onzekerheid remt proactiviteit en voedt inactiviteit
- › Het stimuleren van proactiviteit vereist een andere aanpak ten tijde van onzekerheid
 - › Relatief zeker: directe sociale omgeving (familie, collega's, leidinggevende, leercultuur)
 - › Relatief onzeker: brede sociale omgeving (instituties, arrangementen, beleid)
- › De uitgangspositie van werkenden beïnvloedt mogelijk de impact van onzekerheid

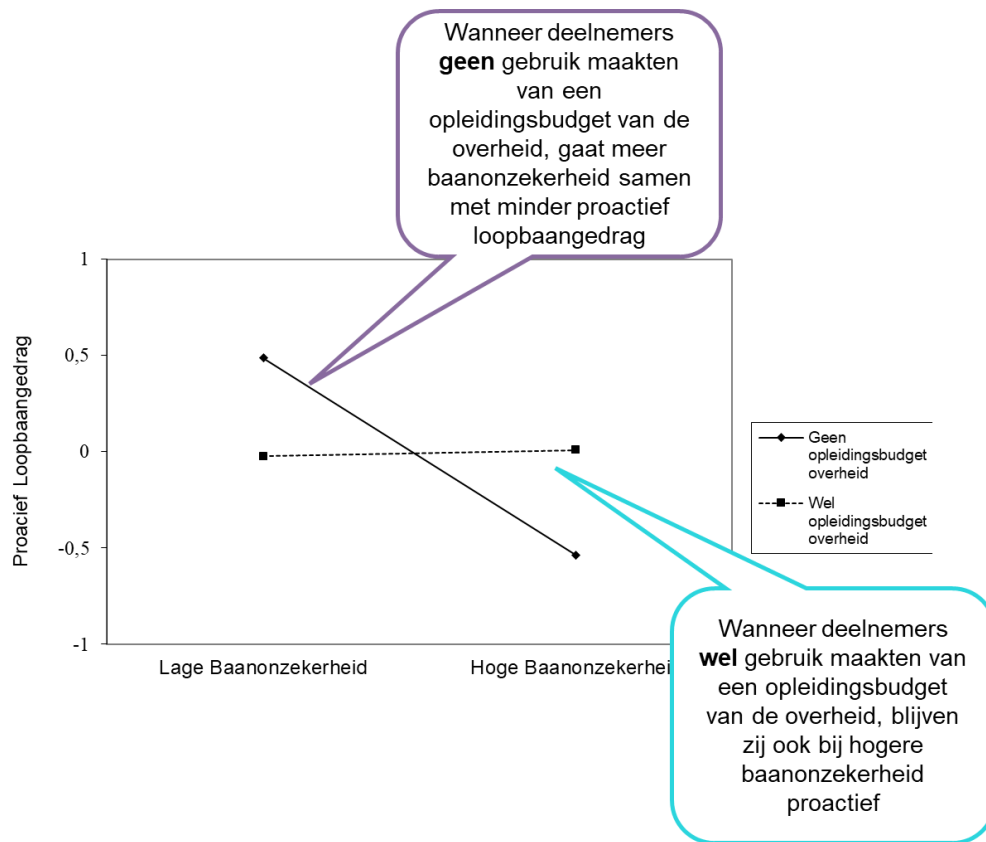
› ZEKERHEID IN DE ARBEIDSMARKT VAN DE TOEKOMST



ZEKERHEID IN DE ARBEIDSMARKT VAN DE TOEKOMST



ZEKERHEID IN DE ARBEIDSMARKT VAN DE TOEKOMST



› **WAT DENKT U?**

- › **Wie of wat kunnen zorgen voor proactiviteit tijdens onzekerheid? – en hoe dan precies?**
 - › **10 min overleg in groepjes van 3**
 - › **2-3 min terugkoppeling per groepje**

› WAT DENKT U? - TERUGKOPPELING

- › Wie of wat kunnen zorgen voor proactiviteit tijdens onzekerheid? – en hoe dan precies?
 - › Persoonlijke communicatie tijdens begeleiding (denk aan het belang van de uitgangspositie voor het slagen van initiatieven en interventies)
 - › Ervaren van mogelijkheden (ipv vertellen), bijvoorbeeld door safari-plaatsen (werkervaringsplekken) of vrijblijvend (een weekje) meedraaien
 - › Individuele opleidingsbudgetten, laat de toegevoegde waarde voor organisatie zien (what in it for the organization?)
 - › De olifant in kleine hapjes eten: knip grote doelen en ambities op in behapbare stukjes die niet (te) veel cognitieve ruimte en tijd kosten
 - › Ga op zoek naar (intrinsieke) motivatie, doelen en belangen om mensen in beweging te krijgen
 - › Begeleiding met een visie/focus op de lange termijn: help mensen verder kijken en denken dan alleen hun volgende stap en hou een vinger aan de pols bij de weg ernaar toe (kleine stappen richting het grote doel)

› **WWW.TOEKOMSTVANWERKZEKERHEID.NL**

JESSIE.KOEN@TNO.NL

Koen, J. (2019). Een zekere toekomst begint bij jezelf? Over het creëren van zekerheid in een onzekere arbeidsmarkt. Jaarboek Sociale Vraagstukken.

Koen, J. & Parker, S.K. (2020). In the eye of the beholder: How proactive behavior alters perceptions of insecurity. Journal of Occupational Health Psychology, 25(6), 385-400.

Koen, J. & van Bezouw, M.J. (2021). Acting proactively to manage job insecurity: how worrying about the future of one's job may obstruct future-focused thinking and behavior. Frontiers in Psychology.

Langerak, J.B., Koen, J. & van Hooft, E.A.J. (2022). How to minimize job insecurity: The role of proactive and reactive coping over time. Journal of Vocational Behavior.

