

Je eigen kookboek

MD GAAT VAAK NOG TE EENZIDIG UIT VAN DE OPTIEK VAN DE ONDERNEMING. MET VOORGEKOOKTE 'HOE'-OPLOSSINGEN. LAAT HET INDIVIDU MAAR LEPELEN IN ZIJN EIGEN ROERSELEN, EN PROBEER ALS ORGANISATIE DAAR MEER INZICHT IN TE KRIJGEN. EEN KIJKJE IN DE KEUKEN VAN NORMAN SCHREINER, DOCENT LOOPBAANMANAGEMENT ERASMUS UNIVERSITEIT.

SCN

ARBEIDSMARKTGESTERENTE

"Het is interessant wat je van de studenten anno 2000 hoort, in de collegezaal en op de gang. Nu is het: 'ik kies een leuke studie, ik zie wel wat ik ermee ga doen. Werk zat. Ik wil gewoon genieten in een leuke baan bij een leuk bedrijf.' Tot medio negentiger jaren, in de onzekere tijden, hoorde je echter: 'Ik kies nu wel voor deze studie, maar kom ik ooit aan de bak?'

Het arbeidsmarktgesternte in Nederland is voor de loopbaanzoeker thans prima. Er is een krappe arbeidsmarkt. Men bekommert zich niet over conjuncturele discrepanties. Het moet gaan om 'genieten', de 'fun', zowel privé als in het werk. Menig student gaat nog niet onmiddellijk na afstuderen aan het werk; eerst een half jaartje 'rugzakken' en iets van de wereld zien. Men realiseert zich dat men zich dit - gezien de huidige krappe arbeidsmarkt - kan permitteren. Tien jaar geleden lag dit mijns inziens anders. De arbeidsmarkt was minder comfortabel. Toen gold de verwerving van een solide eerste baan als allereerste prioriteit na het afstuderen. Of bij een omslag naar conjuncturele tegenwind 'alles weer bij het oude' komt, vraag ik mij echter af.

DUALISTISCH LOOPBAANDENKEN

Tegen de achtergrond van de huidige krappe arbeidsmarkt zie ik bij de aankomende arbeidsmarktbetreders thans een dualistisch loopbaandenken dat vermoedelijk te maken heeft met een aantal verschijnselen: de wijze lessen

van de ouderen, de sterke opkomst van de dubbele carrières en de toenemende zelfredzaamheid van het hedendaagse individu.

Hieruit komt het beeld in Nederland tevoorschijn van een hedendaagse arbeidsmarktbetreder die een baan najaagt waarin vooral het 'genieten van het leven' (zowel op het werk als in de vrije tijd) centraal staat. Wat nog wel door het zoekgedrag van menig nieuwe

zoals 'je moet ook bereid zijn de dingen te doen die niet zo leuk zijn' en 'als je geduld hebt, komt jouw tijd nog wel' zijn nauwelijks nog van deze tijd. Er moeten op korte termijn uitdagingen zijn, de cultuur moet bevallen, er moet waardering zijn, maar er moet ook ruimte zijn voor 'fun'.

Het dualistisch denken ligt dus vooral in het zoeken naar een solide en prestigieuze werkgever (de wijze ouderlijke

De drang naar meer persoonlijke ontplooiing wint het van de traditionele loyaliteit

arbeidsmarktbetreder heen speelt is de wijze les van de ouders om het toch vooral te zoeken bij solide prestigieuze ondernemingen. De ouderen hebben immers de tijden van laagconjunctuur meegemaakt waarin werkloosheid aan de orde van de dag was. In veel gevallen betekent dat een focus op de Top Twintig populaire ondernemingen zoals jaarlijks gemeten zowel door Elsevier als door de wereldwijde stageorganisatie Aiesec. Maar blijkt het werk weinig voldoening te geven, dan is in deze tijd de spontane overgang naar ander werk snel gemaakt. De overstap is ook snel gemaakt indien een baan met ogenschijnlijk meer voldoening in het vizier komt. Mocht de baas je ineens niet meer nodig hebben, het deert niet, een nieuwe baan is zo weer gevonden. De drang naar meer persoonlijke ontplooiing wint het van de traditionele loyaliteit. Adagia uit de oude arbeidsethos

raad) maar er moet bij die werkgever wel genoten kunnen worden (de wens van deze generatie), anders kan het loyalisme snel afnemen. Het zal duidelijk zijn dat deze wens niet altijd bij iedere werkgever op korte termijn kan worden vervuld.

OPTIEK LOOPBAANZOEKER

Of werkgevers aantrekkelijk zijn, hangt af van hun interne loopbaanbeleid en de kansen op ontplooiing die men de mensen kan bieden. Er wordt bij menig onderneming veel aan management development gedaan. Dit is prima, maar veelal vindt deze plaats vanuit de optiek van de organisatie. In feite gebeurt matching voornamelijk vanuit de kennis & vaardigheden-component. Op zichzelf heel begrijpelijk, maar er is ook een andere zijde: de individuele optiek, de optiek vanuit de loopbaanzoeker. Ik zie bij menig organisatie een toenemende

rijven

belangstelling voor deze 'andere kant van de tafel'. Wat zoekt het individu in de loopbaan? Wat zijn in dit verband de diepe roerselen en motieven van dit individu? Waarom zou dit individu dit bij onze organisatie willen werken? Ik vind dat een goede ontwikkeling.

ONTVOOGDING

We zien een proces van ontvoogding. De werkgever is niet meer de schutspatroon van de ijverige werknemer die levenslang kleine stapjes omhoog maakt in het gezagsgetrouwe en veilige bastion der hiërarchie.

De verantwoordelijkheid rust primair op de schouders van de loopbaanzoekers zelf, het individu.

EIGEN KOOKBOEK SCHRIJVEN

In mijn colleges Loopbaanmanagement behandel ik vooral de conceptuele aspecten van loopbaanoriëntatie en loopbaanverwerving, gezien vanuit de optiek van het individu. Voor de technieken - hoe speur ik naar werkgevers, hoe schrijf ik goed cv, hoe voer ik een overtuigend sollicitatiegesprek etc. - zijn prima cursussen en boeken voorhanden. Ik denk echter dat je veel minder moeite hebt met solliciteren als je weet wat je wilt en kunt, wat je van plan bent te gaan doen, als je een lijn hebt uitgezet. Het gaat me daarom veel meer om vragen als: Wat voor loopbaan stel ik mij tot doel? Waarom zoek ik zo'n loopbaan? Met wat en wie moet ik rekening houden als ik deze loopbaan als doel stel? Waarom moet ik hiermee rekening houden?

HOE

Ik sluit niet uit dat ook bij menig MD-beleid de (standaard) 'hoe'-instrumenten nogal eens te snel uit de kast worden gehaald. Prompte, praktische acties met vrijwel uitsluitend concrete 'hoe'-instrumenten in overzichtelijke 'kookboeken' schijnen daar kennelijk bij te horen. Ik denk als er bij zowel werkgever als individu wat meer conceptuele kennis aanwezig is over de eerder geschetste 'wat' en 'waarom' -problematiek, dan komen de mensen er vanzelf wel achter welke instrumenten ze voor hun situatie van belang vinden en bovendien zullen vele mensen beseffen dat ze eigenlijk redelijk zelfstandig hun eigen kookboeken kunnen schrijven.

PUDDINGPROEVERS

Ik denk dat een aantal loopbaanperikelen vermeden kan worden als wij beginnen bij het begin. Wat mij betreft zou men op een middelbare school al kunnen beginnen om over deze conceptuele zaken iets te onderwijzen. Ik denk dat daardoor beroepskeuze - en veelal daarmee de studiekeuze - wat meer overwogen zal plaatsvinden.

Uitdrukkelijk teken ik hierbij aan dat het niet gaat om op 18-jarige leeftijd ragfijn vast te stellen welk concreet

in zich tijdens je schooltijd en studententijd - in alle afstandelijkheid en wars van allerlei commitments - de algemene contouren van je loopbaandoel beginnen af te tekenen. Contouren die zich in de loop der jaren hopelijk kunnen vernauwen waardoor het denken over bepaalde beroepsmatige activiteiten binnen deze contouren zich dus makkelijker laat concretiseren. Ook andere belanghebbenden kunnen hiermee hun voordeel doen: zowel onderwijsverschaffers, onderwijsfinanciers als wervende organisaties.

VOEDSELLEER

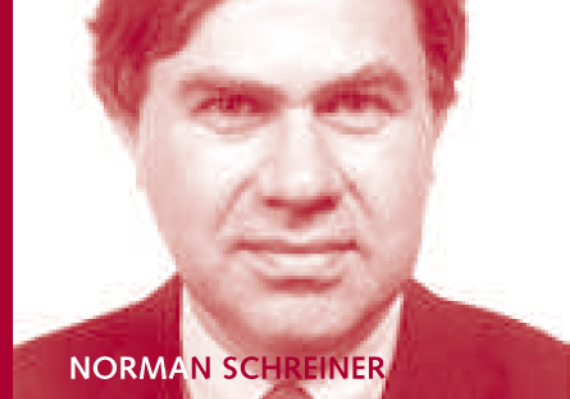
Er zijn echter ook mensen, waaronder loopbaanonderzoekers, die menen dat je studenten niet moet vermoeien met al deze bespiegelingen vooraf, maar dat effectieve beroepskeuzeondersteuning pas plaats zou moeten vinden zodra iemand in de eerste baan begonnen is. Ik kan mij dat in een bepaald opzicht wel voorstellen: de pudding kun je pas proeven als die je werkelijk wordt voorgeschoteld. Inderdaad, dan pas kun je echt vaststellen welke waarde je hecht aan je loopbaan die je bent ingeslagen. Maar het lijkt me toch verstandig als de puddingproevers van tevoren al redelijk vertrouwd zijn geraakt met enige begin-

Bij menig MD-beleid worden de 'hoe'-instrumenten te snel uit de kast getrokken

beroep moet worden nagestreefd. Nee, het gaat mij om het op gang zetten van een geleidelijk dynamisch proces waar-

selen van voedselleer, voedselbereiding en proefkunst. Dat maakt hen tot betere voedselkenners en voedselproevers."

JE EIGEN KOOKBOEK *schrijven*



NORMAN SCHREINER

TOEKOMST?

Wat de toekomst van ons arbeidzame leven wordt, is moeilijk te zeggen. Laten we eens uitgaan van twee uiteenlopende varianten. De eerste is die dat we in de richting zouden gaan van een samenleving waarin ons economisch handelen zich manifesteert in kleine wendbare, steeds weer wisselende gelegenheidsallianties. Dan is het zaak deel uit te maken van passende netwerken waarin je steeds weer nieuwe uitdagende projecten kunt ondernemen. Het zal dan niet altijd meevallen om na het aflopen van het ene project weer snel aansluiting te hebben met een nieuw project. Voorwaarde is wel dat je voortdurend blijft en bijleert. In feite ben je je eigen werkgever. In de literatuur komen we op dit gebied enige spraakmaken-

**Voorwaarde is wel dat je voortdurend
blijft en bijleert**

de auteurs tegen. We zien deze gelegenheidsallianties bijvoorbeeld al jarenlang in de wereld van de film en de media. En nu ook in de wereld van de ICT. Ik sluit niet uit dat in zo'n model de uitzendbureaus en werving- en selectiebureaus een nog grotere rol gaan spelen dan nu, en in feite voor velen - vooral ook voor hoogopgeleiden - een soort impresariofunctie gaan bekleden. Kenmerk van deze variant lijkt mij wel dat het individu een grote mate van eigen vrijheid van inrichting van de loopbaan heeft.

Of wellicht gaan wij in de richting van een samenleving waarin slechts een beperkt aantal mondiale transnationale megaondernemingen produceert en diensten verleent? Ook deze gedachten worden vertolkt door menig hedendaags auteur. In dat geval zul je moeten zorgen tijdig aansluiting te vinden bij zo'n megaonderneming en daar je werkzame leven aan toe te wijden in verschillende functies.

Of wordt het mengvorm van beide? Wat het in de toekomst zal worden, wie zal het zeggen? De enige zekerheid is dat het onzeker is. Des te belangrijker dat we op ons meer conceptueel niveau gedachten blijven vormen over de contouren waarbinnen we onze loopbaan gestalte blijven geven."

Drs Norman Schreiner werkte na zijn studie Economie aan de Erasmus Universiteit Rotterdam voor het luchtvaartbedrijf Schreiner Luchtvaart Groep in personeelsfuncties in Nigeria en Indonesië, als directeur van de luchtvaartopleidingendivisie en voorts als Lid van de Raad van Bestuur (portefeuille HRM) van de groepsmaatschappij. Daarna trad hij toe tot de Raad van Commissarissen van dit bedrijf en werkte hij in de outplacement- en loopbaanadviesbranche als directeur van het Haagse bureau Wassehage. Tevens hielp hij de Nederlandse branchevereniging van outplacementbureaus NOBOL oprichten en maakte zes jaar deel uit van haar bestuur. Sinds vier jaar doceert hij het doctoraal keuzevak Loopbaanmanagement aan de Erasmus Universiteit Rotterdam. Voorts adviseert hij, publiceert hij en houdt hij voordrachten in het land over uiteenlopende loopbaanthema's.