Loopbaanbeleid: van lifetime employment naar lifetime employability

De huidige snelle tijd vraagt om organisaties die flexibel, snel, innovatief en sterk concurrerend zijn. Hierdoor verandert ook de verhouding tussen een organisatie en haar werknemers. Van werknemers wordt tegenwoordig verwacht dat zij voortdurend bezig zijn met het uitbreiden van hun kennis en vaardigheden, op de hoogte zijn van ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en flexibel zijn in hun werk.

Auteur: drs. Petra Janzweerd
Functie: Directeur BGL & partners

Employability is de nieuwe leus. Organisaties kunnen hierdoor beschikken over breed inzetbaar, hoog gekwalificeerd personeel. Werknemers verhogen zo hun marktwaarde en zijn minder afhankelijk van de organisatie waar ze werken. In theorie een win-winsituatie, in de praktijk een weg met hindernissen.

Veel medewerkers houden zich pas bezig met loopbaanontwikkeling als hun eigen functie in gevaar komt (bijvoorbeeld na een overname, fusie of reorganisatie) of als gevolg van een persoonlijke crisis (bijvoorbeeld een burnout of depressie). Deze min of meer gedwongen veranderingen roepen vaak heftige emoties en de nodige weerstand op. Begrijpelijk, want je kiest er niet voor.

Soms zijn het de managers zelf die employability belemmeren. Zij willen niet het risico lopen hoogwaardig gekwalificeerde medewerkers op te leiden om die vervolgens weer te verliezen aan een andere afdeling of erger nog, aan een concurrent.

Arbeidspatronen worden ook in belangrijke mate beïnvloed door veranderende rolpatronen en gewijzigde maatschappelijke waarden. Werknemers verwachten tegenwoordig meer van hun werkgevers dan alleen geld en zekerheid. Zij willen een stimulerende werkomgeving, waarin zij verder kunnen groeien en ontwikkelen, waarin ruimte is voor eigen initiatief en sprake is van een zekere autonomie. Ook een betere balans tussen werk en privé is belangrijker dan ooit.

Hierdoor hebben werknemers een grote behoefte om zelf de koers van hun loopbaan te bepalen en neemt de vraag naar opleidingsprogramma's, loopbaantrajecten en flexibilisering van arbeid (jobsharing, variabele werktijden) toe. Voor organisaties die bereid zijn op deze vraag in te spelen, snijdt het mes aan twee kanten. Enerzijds vergroten zij hun aantrekkingskracht, waardoor ze gemakkelijker personeel kunnen werven en behouden. Anderzijds heeft een optimale match van functie en werknemer een positief effect op de bedrijfsvoering en resultaten.

Om al deze ontwikkelingen in goede banen te leiden, is een uitgebalanceerde aanpak op het gebied van loopbaanontwikkeling nodig, waarbij rekening gehouden wordt met:

- de individuele werknemer die alles uit zijn/haar carrière wil halen, op productief en persoonlijk vlak.
- de organisatie, die doeltreffend personeelsleden wil selecteren, evalueren, plaatsen en ontwikkelen tot gekwalificeerde mensen.

Loopbaanbegeleiding is een krachtig instrument om te voorzien in de wensen en behoeften van werknemers en organisaties.

> ‘Veel medewerkers houden zich pas bezig met loopbaanontwikkeling als hun eigen functie in gevaar komt’

Loopbaanbegeleiding: ontwikkeling als basis voor persoonlijk welbevinden en succes

Ieder mens maakt veranderingen door in de loop van zijn of haar leven. Niet alleen als gevolg van invloeden van buitenaf, maar ook door het eigen groeiproces. Dingen die we op ons twintigste nog heel belangrijk vonden, lijken tien jaar later ineens volslagen onbelangrijk. Waarden en normen, opvattingen en interesses verschuiven op den duur, zowel in ons privéleven als in ons werk.

Tijdens een loopbaantraject kunnen we ons op een plezierige en niet bedreigende wijze bezinnen op onze ontwikkelwensen en loopbaankansen en van daaruit actie ondernemen. Als we onze wensen, behoeften en talenten daadwerkelijk tot uitdrukking kunnen brengen in ons werk, heeft dat een positieve uitwerking op ons persoonlijk welbevinden en economisch succes.

Aanpak en inhoud

De loopbaanbegeleiding vindt plaats op basis van gelijkwaardigheid en richt zich op het vergroten van employability van de loopbaankandidaat. De loopbaanprofessional stimuleert de loopbaankandidaat na te denken over zichzelf, de eigen wensen, behoeften, ambities en mogelijkheden. Door gedegen (zelf)onderzoek ontwikkelt de loopbaankandidaat een reëel beeld van zichzelf in relatie tot het veld van beroeps- en functiemogelijkheden. Van daaruit kan de loopbaankandidaat actief bewegen in de zelfgekozen richting. Vragen of thema's in de loopbaanbegeleiding zijn bijvoorbeeld:

- Waar sta ik in mijn carrière en wat wil ik verder?
- Hoe wil ik mijn loopbaan vormgeven?
- Hoe maak ik een verantwoorde keuze voor mijn verdere loopbaan?
- Hoe zet ik mijn kwaliteiten en vaardigheden in en welke kan en wil ik verder ontwikkelen?
- Hoe vind ik evenwicht tussen werk en privé?
- Hoe krijg ik meer plezier in mijn werk?

Hoewel de loopbaanbegeleiding zich in eerste instantie zal richten op vraagstukken die samenhangen met het werk, is er ook aandacht voor privé-ervaringen. Het zal duidelijk zijn dat er niet altijd een duidelijke scheidingslijn tussen beide levensgebieden getrokken kan worden.

Hoe ziet een loopbaantraject eruit?

Een loopbaantraject bestaat gemiddeld uit vijf tot zes bijeenkomsten van anderhalf uur. De bijeenkomsten vinden eens per twee tot drie weken plaats. Ter voorbereiding op een bijeenkomst maakt een loopbaankandidaat een aantal opdrachten. Na afronding vindt een evaluatiegesprek plaats.

In een loopbaantraject kunnen we een aantal fasen onderscheiden:

Beeldvorming

- Intake: kennismaking en het in kaart brengen van wederzijdse wensen en verwachtingen, vormgeven afspraken.
- Nadere verkenning van de loopbaanvraag met aandacht voor keuzes, beslissingen, hulpbronnen en belemmeringen. Is de loopbaankandidaat daadwerkelijk klaar voor het begeleidingstraject?
- Onderzoeken van natuurlijke drijfveren, interesses, kwaliteiten en capaciteiten via uitdagende opdrachten, oefeningen en testen.

Ordening

- Ordenen en met elkaar verbinden van de belangrijkste persoonlijke - en loopbaanitems, waardoor de rode draad zichtbaar wordt.
- Concreet weergeven van functies, taakgebieden en werkomgevingen die lijken aan te sluiten bij de loopbaankandidaat en zijn/haar toekomstverwachtingen.

Meningsvorming

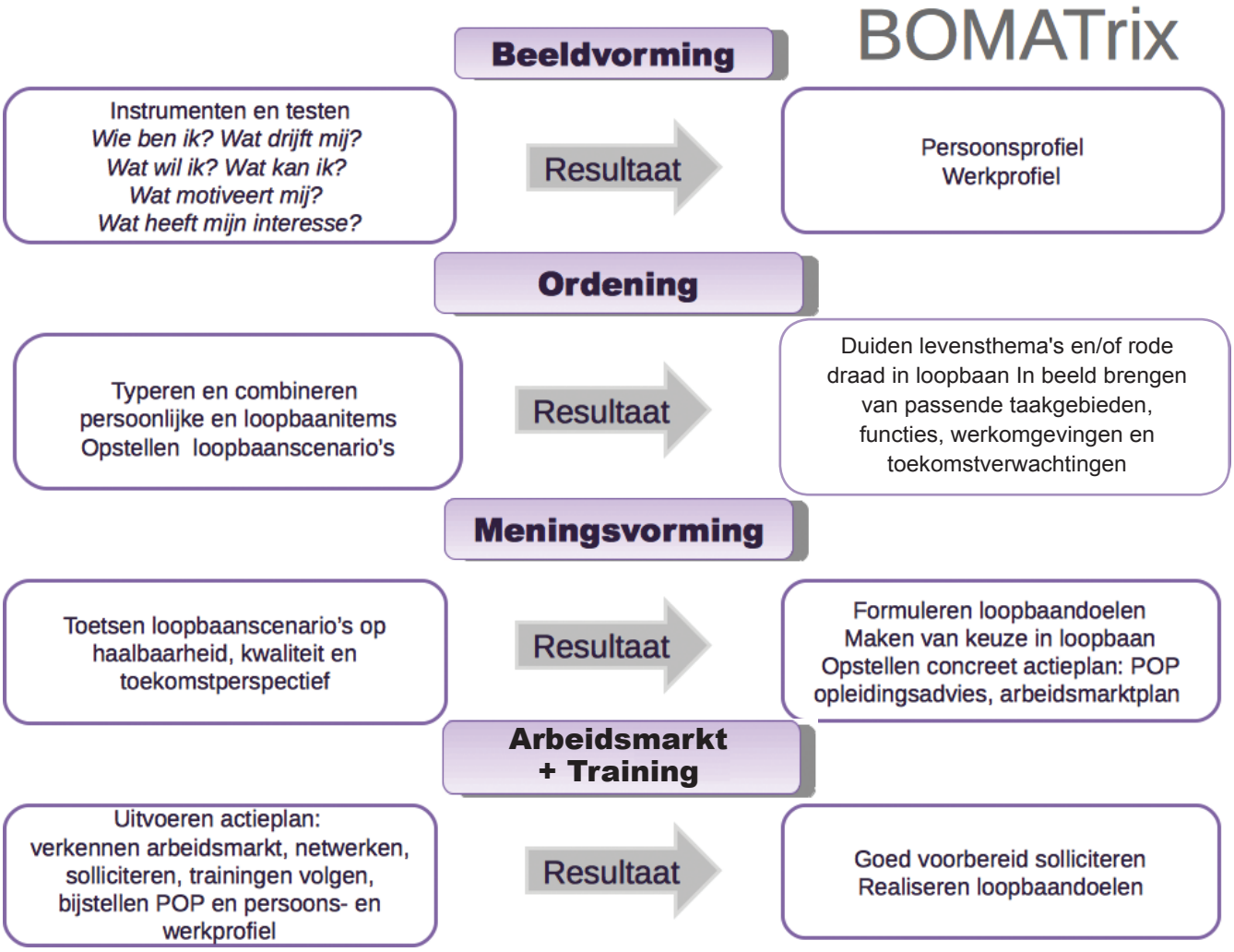
- Toetsen van de verschillende loopbaanscenario's op hun haalbaarheid, kwaliteit en toekomstperspectief. ▶

- Formuleren van loopbaandoelen en het verwerken van de resultaten in een concreet actieplan, waarin ook een opleidings- en ontwikkeladvies is opgenomen. De kandidaat kan zelfstandig aan de slag met de realisatie van zijn/haar loopbaandoelen.

Arbeidsmarktbenadering

- Desgewenst kan de kandidaat ondersteund worden bij de verkenning en benadering van de arbeidsmarkt: verzamelen informatie over nieuwe werkgevers en arbeidsbemiddelaars, opstellen van een professioneel curriculum vitae, solliciteren, netwerken, inzetten social media.

Training

- Training is aanwezig in elke stap en in elk begeleidingstraject, hoe lang of kort en hoe diep of oppervlakkig ook. Soms gaat het om korte oefenmomenten tijdens de gesprekken tussen de loopbaanprofessional en kandidaat, dan weer betreft het trainingen op maat gericht op vergroten van kennis, inzichten en vaardigheden.

De Opleiding tot Loopbaanprofessional van BGL & partners biedt een brede kijk op de verschillende facetten van het loopbaanadviseursschap. De opleiding is Post-hbo gecertificeerd door Centrum voor Post Initieel Onderwijs Nederland (CPION) in Rotterdam. Tevens biedt BGL mogelijkhden voor individuele loopbaanbegeleiding en outplacement. ■