

VOORWOORD

De jeugd van tegenwoordig heeft het niet gemakkelijk. Zelf studeerde ik af in 1989 en had het geluk meteen in een mooie baan te rollen. Dat begon met een jaarcontract en als het wederzijds beviel zou dat omgezet worden naar een vast contract. En zo gebeurde. Na een jaar of zes was ik toe aan een volgende stap, en weer kreeg ik een vaste baan met een vast contract. Wat een luxe, denk ik achteraf wel eens. Tegenwoordig krijgen de meeste net afgestudeerde hbo'ers of academici alleen nog tijdelijke contracten aangeboden of werken als zzp'er, soms vrijwillig, soms door omstandigheden gedwongen.

Hoewel ik al veel wist uit de psychologie literatuur, heb ik pas in mijn werk als bedrijfspsycholoog echt ontdekt hoe belangrijk werk in het leven van mensen is. Wanneer daar ergens iets in fout loopt, kan dat desastreus uitpakken. Zowel werkeloosheid als een burn-out hebben een heftige psychische impact. In mijn werk als assessmentadviseur, trainer en loopbaan-coach gaf het mij altijd veel voldoening wanneer ik cliënten weer een stapje dichterbij hun bestemming kon brengen. Tegenwoordig help ik als docent Toegepaste Psychologie de aanstormende generatie toegepast psychologen zo goed mogelijk voorbereiden op de nieuwe arbeidsmarkt op te gaan.

Dit boek is deels ontstaan uit frustratie. Om succesvol te zijn op de markt van arbeid en opdrachten, is het belangrijk om vraag en aanbod te matchen. Dus om talenten, passies en competenties (aanbod) aan vragen en behoeftes van organisaties of opdrachtgevers (vraag) te koppelen. Te vaak zie ik nog dat het eerste deel – Wie ben ik? Wat wil en kan ik? Waardoor word ik gemotiveerd? – veel meer aandacht krijgt dan het tweede deel. Dat levert problemen op, omdat de focus te veel ligt op de behoeften van de werkzoeker en niet op die van de organisatie. WerkMakers redeneert omgekeerd. Mijn ervaring is dat passie niet zozeer succes creëert, als wel dat succes passie veroorzaakt. Zorg er dus voor dat je succesvol wordt. Hoe? Daarover gaat WerkMakers.

Henk Verhoeven

Rijen, februari 2017

INLEIDING

Na mijn studie had ik het geluk meteen in een vaste baan te rollen. Wanneer jij nu aan het hbo of de universiteit afstudeert, wacht je een heel andere toekomst. Een kleine groep afgestudeerden van veelgevraagde opleidingen (zoals tandartsen, wiskundigen, techneuten, ict'ers, farmaceuten, nanotechnologen, chemici en fiscaal juristen) heeft het geluk dat werkgevers voor hen in de rij staan. Zij dwingen nog het oude format af en krijgen een vast contract, een auto van de zaak en als het een beetje meezit een riant pensioenregeling. Steeds minder mensen behoren echter tot deze *lucky few*. Als dat voor jou geldt, heb je te maken met een nieuwe arbeidsmarkt die een stuk minder vriendelijk is. Heb jij talen, gedragswetenschappen (psychologie, pedagogiek, criminologie), journalistiek, communicatie, media, audiovisuele techniek, filosofie, kunst (muziek, autonome kunst, kunstgeschiedenis), vrijetijdskunde, toerisme of sport gestudeerd? Dan behoor je tot de categorie waar werkgevers helaas niet meer voor in de rij staan. Dan is dit boek voor jou geschreven en kun je met de tips en aanpak die ik je aanreik, ondanks die ontbrekende rij werkgevers, toch bouwen aan een mooie carrière.

Vergeet echter het oude denken over solliciteren! Dit is niet het zoveelste boek over een net cv maken, de baas een stevige

handdruk geven en niet te verlegen kijken. Dat zijn triviale zaken die echt niet bepalen of jij een baan of klussen vindt of niet. Dat wordt door hele andere factoren bepaald. Welke dat zijn? Dat komt allemaal uitgebreid aan de orde.

Dit boek is vooral een praktische handleiding. Alleen het eerste hoofdstuk gaat in op belangrijke veranderingen in onze maatschappij die direct invloed hebben op de arbeidsmarkt. Hier leg ik het *waarom* uit van de nieuwe benadering die van jou gevraagd (pardon: geëist) wordt. De hoofdstukken daarna richt ik me vooral op het *hoe*. Stap voor stap neem ik je mee in een aanpak die je de grootste kans op werk biedt. Werk betekent overigens niet per se een vaste baan met een vast contract, maar ook dat je succesvol projecten verwerft of als zzp'er opereert. Het boek gaat over hoe je van een werkzoeker een WerkMaker wordt. Ik waarschuw je nu alvast: het wordt hard werken en je zult af en toe uit je comfortzone getrokken worden. Haak dan niet af! Maar ik beloof je ook: je gaat een enorm avontuur aan en je zult talenten van jezelf ontdekken waarvan je het bestaan nooit vermoed had. Succes!

EMPLOYABILITY

BAAS
IN
EIGEN
LOOPBAAN

LOESJE

een

DE ARBEIDSMARKT IS NIET MEER WAT IE OOI GEWEEST IS

Het oude solliciteren is uit. Met een nette brief en een keurig gesprek alleen, kom je er niet. De moderne arbeidsmarkt is echt anders dan enkele decennia terug, en dat vraagt van jou ook een andere aanpak om succesvol te zijn. Ik neem je in dit hoofdstuk mee langs de belangrijkste veranderingen die zich hebben voorgedaan.

Misschien maakt dit eerste hoofdstuk je somber. Er is al zoveel veranderd en dit zelden ten voordele van jou als net afgestudeerde. Steeds minder van je studiegenoten zullen nog een vaste baan bemachtigen met een contract voor onbepaalde tijd. Maar laat je niet ontmoedigen! Dit boek helpt je hoe je het best met deze nieuwe werkelijkheid om kunt gaan.

Allereerst verdiepen we ons in de nieuwe arbeidsmarkt. Wanneer je beseft welke structurele krachten hier spelen, wordt naast het *hoe*, dat verderop in dit boek wordt uitgelegd, ook het *waarom* duidelijk en om welke redenen de oude arbeidsmarktbenadering niet meer werkt. In dit eerste hoofdstuk gaan we in op drie belangrijke ontwikkelingen:

1. Werken als zzp'er is steeds meer de norm
2. Robots nemen veel werk over
3. De arbeidsmarkt wordt internationaal

1.1 Werken als zzp'er is steeds meer de norm

In de jaren 80 waaide het vrijemarktdenken over uit de Verenigde Staten. Het idee was dat als de overheid zich maar nergens mee zou bemoeien, het economisch allemaal wel goed zou komen. Ook zouden particuliere bedrijven veel efficiënter en klantvriendelijker zijn dan logge bureaucratieën en overheidsorganisaties. Scholen, ziekenhuizen, politie en brandweer, ministeries, gemeentelijke diensten en belastingdiensten, die konden allemaal nog wel wat leren van het bedrijfsleven, zo was het idee. Dit leidde bijvoorbeeld tot de opkomst van resultaatmanagement, zoals het maken van zeer concrete outputafspraken met ziekenhuizen, de politie en scholen (denk aan: winstcijfers, het aantal afgestudeerden, Cito-scores). Organisaties die voorheen door de overheid werden gerund, werden geprivatiseerd en verkocht op de vrije markt of ze werden zelfstandig. De post, het openbaar vervoer, energiebedrijven, ziekenfondsen en telecommunicatiebedrijven zijn hier voorbeelden van.

Ook in de wetten en regels die de arbeidsmarkt reguleerden, is flink gesneden. Teveel bescherming van medewerkers zou alleen maar leiden tot verstoring van de markt. Wanneer bijvoorbeeld ontslag vereenvoudigd wordt, zo was de gedachte, dan zouden werkgevers ook sneller mensen aannemen. Want bij teveel ontslagbescherming nemen werkgevers bij voorbaat al geen mensen aan omdat ze weten dat ze loon moeten doorbetalen, ook wanneer er geen werk is. Maar de lasten

van deze dereguleringsgolf worden soms wel erg eenzijdig bij werknemers en werkzoekenden neergelegd. En daar heb jij nu concreet mee te maken!

Zzp-schap heeft nadelen, maar ook voordelen

De arbeidsmarkt wordt harder en competitiever. Mensen met zeldzame en veelgevraagde kwaliteiten hebben nu hogere inkomens dan vroeger. Maar heb je na je middelbare school een opleiding gekozen waar minder vraag naar is, of mis je eenvoudigweg veelgevraagde skills, dan heb je het een stuk moeilijker. In Nederland werkten in 2016 ongeveer 800.000 mensen op zzp-basis. Wanneer we naar hun inkomsten kijken, valt op dat zij veel vaker bij de extreme inkomensgroepen horen dan werknemers in loondienst. Er is een groep die het erg goed doet: ruim twintig procent van de zzp'ers bevindt zich in de top 10% van de hoogste inkomens met een jaarinkomen boven de 73.000 euro. Daar tegenover staat dat er ook zo'n 100.000 zzp'ers – zo'n 13% van het totaal aantal zzp'ers – rond moeten komen van een schamel inkomen van minder dan 7000 euro per jaar. Deze mensen moeten er een tweede baan bijnemen, vallen terug op het inkomen van hun partner of zijn uiteindelijk afhankelijk van een bijstandsinkomen.

Ook is er sprake van schijnzelfstandigheid. Ongetwijfeld heb je gehoord van postbezorgers en thuiszorgers die massaal ontslagen werden en vervolgens op zzp-basis door hun oude werkgevers werden ingehuurd. Vaak kregen ze voor hun werk een hoger uurtarief, maar daar tegenover stond dat ze geen inkomen hadden zodra er even geen werk meer voor hen was. Werkgevers zijn gebaat bij flexibele arbeid, maar wentelen de kosten daarvan wel erg eenzijdig af op medewerkers en afhankelijke zzp'ers.

Verder gebruiken werkgevers het zzp-schap als een soort proefperiode. Het is lastig in een selectieprocedure goed in te schatten wat een kandidaat nu echt kan en waard is. Liever laten ze jou daarom een paar keer meedraaien in een project, en wanneer blijkt dat jij echt de talenten en mentaliteit hebt die zij zoeken, dan krijg je alsnog een vaste baan aangeboden. Tenzij jij er natuurlijk voor kiest als zzp'er verder te gaan omdat dit ook nadrukkelijke voordelen heeft. Je verdient meestal meer, je bent je eigen baas, je werkt bij veel verschillende bedrijven en opdrachtgevers waardoor je snel een brede basis aan ervaring en kennis opbouwt en je kunt je steeds bezighouden met klussen die het best passen bij jouw talenten en passies. Zzp-schap is dus zeker niet allemaal kommer en kwel. Het kan ook een spannende en leerzame tijd zijn waar je zelf voor kiest.

Robots nemen veel werk over

Een tweede belangrijke trend die jouw werk en jouw toekomst indringend gaat beïnvloeden is *robotisering*. Steeds meer werk dat eerst door mensen werd uitgevoerd, wordt nu door slimme machines, computers en robots gedaan. Jobs waarvan we een paar jaar geleden nog dachten dat ze niet te automatiseren waren, zijn inmiddels overgenomen door machines, of zullen binnenkort overgenomen worden.

Sommige deskundigen zullen je vertellen, dat je je niet al te druk hoeft te maken over deze ontwikkelingen. Vernietiging van banen heeft immers altijd plaatsgevonden, maar er zijn ook altijd nieuwe beroepen bijgekomen, bijvoorbeeld die te maken hebben met onze online wereld als data-analisten en webdesigners. Het is een soort slak die langzaam omhoog kruipt; aan de onderkant verdwijnen simpele routinematige en zware of gevaarlijke banen en aan de bovenkant komen

er functies bij die meer een beroep doen op creativiteit en intelligentie, die beter betaald worden en waarin mensen ook gelukkiger zijn. De Luddieten waren een groep fabrieksarbeiders aan het begin van de Industriële Revolutie die door de uitvinding van een mechanische weefmachine bang waren hun baan en inkomen te verliezen. Uit frustratie hierover drongen ze de fabrieken binnen en sloegen de nieuwe machines – hun concurrenten – kort en klein. Deze Luddieten worden vaak aangehaald als voorbeeld van onterechte angst voor technologische vooruitgang. Ondanks de mechanische weefmachines, vonden ze namelijk allemaal weer vrij snel een andere baan, dit door de voortdurende innovaties die in deze tijd plaatsvonden. Ook wordt terecht gewezen op de enorme maatschappelijke voordelen van de verdergaande automatisering en robotisering.



WARNING: DUE TO A SHORTAGE
OF ROBOTS, WORKERS HERE ARE
HUMAN BEINGS AND MAY REACT
UNPREDICTABLY IF ABUSED.

DENKENDE MACHINES

We zijn inmiddels gewend dat computers ons werk overnemen. Administratieve functies bijvoorbeeld, verdwijnen in sneltreinvaart, vooral die aan de onderkant en het middengedeelte van de arbeidsmarkt. Ook productie- en controlewerk wordt in hoog tempo geautomatiseerd of is dat al. Wat is er nu eigenlijk anders dan we sinds het begin van de Industriële Revolutie gewend waren?

Het antwoord is dat de veranderingen op het gebied van robotisering, big data en Kunstmatige Intelligentie (AI: *Artificial Intelligence*) zich zo exponentieel snel ontwikkelen als niet eerder in de geschiedenis en dat het menselijke redeneervermogen links en rechts door machines wordt ingehaald. Zelfs zeer complexe denktaken worden door machines overgenomen. De door IBM ontwikkelde computer Deep Blue versloeg in 1997 de wereldkampioen schaken Garri Kasparov, en zijn broertje de computer Watson won in 2011 de befaamde Amerikaanse kennisquiz *Jeopardy*. Expertsystemen zijn beter in staat dan gespecialiseerde artsen om complexe medische diagnoses te stellen. De computer legt via een beeldscherm simpele vragen voor aan de patiënt (hoe lang houdt de buikpijn al aan? Is het een stekende of meer zeurende pijn? Vooral in de ochtend of gedurende de hele dag? etc.) en op basis van onvoorstelbaar grote databases zoekt de computer naar patronen, diagnoses en oplossingen en hij doet dit beter dan de best gekwalificeerde artsen. Verzekeringsmaatschappijen laten het inschatten van de kans op verzekeringsfraudes niet meer over aan de intuïties van ervaren verzekeringsagenten, maar analyseren met technieken uit de bigdata-wetenschappen grote hoeveelheden historische gegevens, waarna de computer daar patronen uit haalt die mensen nooit zouden kunnen vinden. Ook de beslissing om een beginnende ondernemer een krediet te verschaffen wordt bij banken niet meer door mensen, maar door machines genomen. En ook hier weer; ze doen dat beter dan hun menselijke collega's. Konden vroeger machines geen menselijke gezichten of menselijke spraak herkennen, tegenwoordig zijn ze daar ook al beter in dan mensen.

Tel daarbij op dat deze ICT-oplossingen steeds goedkoper worden. Een klein groepje superspecialisten organiseert het werk en programmeert de systemen. Instagram telt 150 miljoen gebruikers, maar heeft zelf slechts dertig medewerkers in dienst.

Big data

Wanneer je een boek of een jurk bestelt via een online winkel krijg je meteen ook een aantal aanbevelingen voor andere boeken of bij de jurk passende accessoires. Misschien erger je je aan deze ongevraagde reclames, maar vaak zijn het toch treffende suggesties en ben je later blij dat je het aanbevolen boek aangeschaft hebt. Zitten hier medewerkers achter die uitpluizen wat jij interessante boeken vindt? Nee, natuurlijk niet. Wat de computers van bol.com doen is verbanden leggen, correlaties berekenen tussen aankoopvariabelen. Mensen die boek X kochten, kochten ook significant vaker boek Y. Jij kocht boek X? Nou, dan ben je – statistisch gezien – waarschijnlijk ook geïnteresseerd in boek Y. Inmiddels is het zover dat meer dan 30% van de omzet van Amazon gegenereerd wordt via op big data gebaseerde aanbevelings- en personalisatiesystemen.

Toegepaste big data

Een Amerikaans gezin dat regelmatig boodschappen deed bij de grootste supermarkt ter wereld Walmart, kreeg ongevraagd allerlei reclames toegestuurd van babyproducten. Vader was daarover niet erg gecharmeerd en diende een klacht in bij Walmart. Enkele maanden later

ontdekte de 18-jarige dochter des huizes dat ze zwanger was. De computer wist dus eerder van deze zwangerschap dan het meisje zelf. Hoe kan dat? Nader onderzoek wees uit dat het meisje vaak de boodschappen voor het gezin deed, en de bigdata-analyses van Walmart hadden een patroon ontdekt in haar aankoopgedrag, namelijk dat ze veranderd was in haar keuzes voor bepaalde zepen en shampoos. Wat bleek? Het ruikvermogen van zwangere vrouwen wordt subtieler. Geuren die ze eerst lekker vonden, worden nu ineens te sterk gevonden en dus schakelen zwangere vrouwen over op minder sterk ruikende producten. Bovendien gaan zij enkele maanden later natuurlijk spullen kopen die met babyverzorging te maken hebben. De computer van Walmart die verbanden tussen miljoenen variabelen berekent, had dit patroon al eerder bij andere vrouwen ontdekt en merkte nu de verandering van aankoopgedrag bij deze vrouw op en trok daaruit de logische conclusie dat ze over enige tijd ook wel babyspullen zou gaan kopen. Vandaar die ongevraagde reclames!

Politieagenten gaan prat op hun mensenkennis en intuïtie. Op basis van jarenlange ervaring met een bepaalde stad of wijk, weten ze waar er zich problemen kunnen voordoen. Een warme zomeravond? Veel mensen zullen wel buiten op straat zijn en gedronken hebben. De kans is groot dat zich dan vechtpartijen of opstootjes voordoen, en de agenten zorgen dat ze er tijdig bij zijn om die te voorkomen. Deze agenten waren dan ook niet blij toen ze van de korpschef te horen kregen dat voortaan een computer zou aangeven waar en wanneer ze moesten patrouilleren. En je raadt het al, deze computer werkte met big data. Alle historische

gegevens van arrestaties, opstootjes en aangiftes waren in een grote database verzameld, en de computer had daarin allerlei patronen ontdekt. Soms kwamen die overeen met de intuïties van de politieagenten op straat, zoals dat op een warme zomeravond de kans op ruzies groter is dan normaal. Maar de computer had ook verbanden ontdekt die de agenten nog niet in de gaten hadden. Uiteindelijk bleek dat het surveilleren volgens de aanwijzingen van het bigdata-systeem de kleine criminaliteit in de stad met meer dan 30% had teruggebracht.

Hou er dus rekening mee dat eenvoudige beslis- en controle taken op lager en middelbaar niveau – en straks ook op hoger niveau – in rap tempo zullen verdwijnen. Controlewerk van de accountant, medische diagnoses van de arts of verpleegkundige, persoonlijkheids-, intelligentie- of belangstellingstesten afnemen door de psycholoog, beleggingsadviezen geven door de financieel specialist, nakijkwerk op scholen, controles op fraude bij verzekeringsmaatschappijen, overtredingen in het verkeer, bij kwaliteitscontroles en keuringen van waren en voedsel; al deze werkzaamheden zullen langzaam verdwijnen en overgenomen worden door computers. Dit betekent dat jij je op andere taken en werkzaamheden zult moeten richten, namelijk die taken die een groter beroep doen op deskundigheid, professionaliteit en creativiteit, of die waarin persoonlijke contact met mensen centraal staat.