

business van... naar...

TEKST MENDO DE BOER
ILLUSTRATIES GETTY IMAGES

Een nieuw economisch tij, maatschappelijke veranderingen, verbeterde technologie én een nieuwe generatie. We staan aan de vooravond van ingrijpende veranderingen op de werkvloer. Maar welke richting gaat het op? Vijf experts aan het woord.

DE TOEKOMST VAN DE ARBEIDSMARKT



Je eigen BAAN Recenseren

Fariq Tabarki

oprichter van Studio Zeitgeist en Trendwatcher of the Year 2012-2013

‘Jongeren stellen andere eisen aan een baan. Zij zijn niet zo snel onder de indruk van een bonusregeling en een leaseauto. Een baan moet vooral genoeg uitdaging bieden, vinden ze. En er moet voldoende tijd overblijven voor hun privéleven. Werkgevers krijgen straks te maken met medewerkers die zich op een andere manier laten motiveren.

Ook transparantie is een belangrijke trend. In Engelstalige landen is de website glassdoor.com erg populair. Je vindt er verhalen van werknemers die hun eigen baan recenseren. Welke afdeling is leuk? Welke projecten helpen je verder en welke projecten zijn juist een fuik? Ook vermelden de recensenten hoeveel ze verdienen. Zo wordt het voor werkgevers lastig om over salarissen te onderhandelen.

Werkgevers zullen daarnaast steeds vaker te maken krijgen met een ‘flexibele schil’. Het aandeel zzp'ers blijft groeien, zeker als er straks regelingen komen die ervoor zorgen dat je als zelfstandige ook een goed pensioen kunt opbouwen en makkelijker een hypotheek kunt krijgen. Maar die zzp'ers gaan niet allemaal thuis eenzaam op hun zolderkamer zitten. Je ziet nu al dat veel van hen een werklocatie met elkaar delen of gewoon ergens in een café aan het werk zijn. De stad is hun kantoor.’

OPMERKELIJK: de Rotterdamse deelgemeente Overschie introduceerde afgelopen zomer de Maand Zonder Kantoor. Veel ambtenaren streken met hun laptop en mobiele telefoon neer op locaties in de wijken. Zo kwamen zij meer dan ooit in contact met bewoners en ondernemers.

Voor evaluatie van dit experiment, kijk op: deelgemeenteoverschie.nl

BOTSende

Frits Spangenberg

oprichter en voormalig algemeen directeur van Motivaction, mede-auteur van het boek *De grenzeloze generatie en de onstuitbare opmars van de B.V. IK*

‘Veel organisaties en bedrijven en hanteren nog een managementstijl die is gebaseerd op gezag en plichtsgetrouwheid. Maar de jonge generatie heeft van huis uit geleerd dat de mogelijkheden eindeloos zijn. Dankzij de computer en internettechnologie zijn ze doorgaans inventief en oplossingsgericht. Ze kunnen zichzelf goed redden en zijn gewend om hun

531.000 775.000

In 2003 waren er 531.000 zelfstandigen zonder personeel.

In het tweede kwartaal van 2013 waren er in Nederland 775.000 zzp'ers.

WEETJE: één op de drie werknemers die in 2012 langdurig verzuimden, deed dat vanwege psychische klachten. Opvallend daarbij is dat de piek van verzuim door psychische klachten in voorgaande jaren meestal in de leeftijdscategorie van 35- tot 39-jarigen lag, maar dat die piek vorig jaar verschoof naar de categorie van 30- tot 34-jarigen.



De leeftijd waarop medewerkers een burn-out krijgen, daalt hard. Er zijn nu al veel dertigers die uitvallen

WERELDBEELDEN

eigen gang te gaan. En dan belanden ze opeens in een werksituatie waarin iemand hen voorschrijft wat ze moeten doen. Dat botst.

De leeftijd waarop medewerkers een burn-out krijgen, daalt hard. Er zijn nu al veel dertigers die uitvallen. Dat lijkt me geen toeval. Het zal waarschijnlijk nog wel even duren voordat bedrijven hun hiërarchische structuur veranderen, maar dat zal wel nodig zijn. Jongeren gedijen nu eenmaal beter in organisaties waar iedereen gelijkwaardig is. Dat zie je bij start-ups. Daar worden soms knotsgekke ideeën uitgevoerd en niemand die zegt dat zoiets niet

kan. Dat verandert snel als een groot, traditioneel bedrijf zo'n start-up overneemt. Dan moet er opeens overal toestemming voor worden gevraagd. Juist de toonaangevende mensen zijn dan snel verdwe-

MENTALITYMATCH

Behoort u tot de kosmopolieten, postmaterialisten, postmoderne hedonisten, nieuwe conservatieven, opwaarts mobielen, moderne burgerij, gemaksgeliefden of traditionele burgerij? Doe de Mentality-Match op unique.nl/2028955/Doe-de-test.html

nen. Het grootste probleem is dat jonge toetreders een ander wereldbeeld hebben dan hun oudere leidinggevenden. Dat leidt tot veel misverstanden.

Maar ondanks de grote rol die leeftijd speelt, gaat het natuurlijk ook om wat mensen beweegt. Om dat inzichtelijker te maken, hebben Motivaction en Unique een Mentality-test ontwikkeld. Daarmee wordt binnen tien minuten duidelijk wat iemands drijfveer is en hoe ze in het leven staan. De test is een uitstekend middel om te zien of een kandidaat bij een bedrijf matcht – of er een kluif is en ze dezelfde verwachtingen hebben. »



WEG MET DE CONTROLE

Roos Wouters

politicaloog en voorzitter van Stichting Het Nieuwe Werken Werkt

'Kantoorwerk is niet iets wat je continu achter dezelfde lopende band hoeft te doen. Dus waarom zitten werknemers nog steeds acht uur lang met z'n allen in hetzelfde kantoor? Ze lopen tussendoor naar het koffieapparaat en houden elkaar van het werk, terwijl het niet in ze op komt dat ze beter boodschappen kunnen doen als ze even afleiding nodig hebben. Want 'dat hoort niet'. Gek eigenlijk, want de techniek maakt het mogelijk om altijd en overal te werken.

Zelf werk ik vanaf verschillende locaties: Als ik thuis duf word, pak ik de fiets en rijd ik met mijn laptop naar mijn favoriete tafeltje in het dichtstbijzijnde café. In veel bedrijven heeft niemand meer een vaste werkplek. Dat heet dan Het Nieuwe Werken, maar het heeft als resultaat dat veel medewerkers zich daardoor ontheemd voelen. Jammer, want zo haal je het positieve effect weg.

Het Nieuwe Werken staat sowieso nog in de kinderschoenen. Het gaat veel verder dan het aanpassen van de huisvesting en ICT-systemen. Als je medewerkers de vrijheid geeft om te werken waar en wanneer ze willen, moet dat op basis van wederzijds vertrouwen gaan. Maar daar schort het aan, want ondertussen blijft de behoefte aan controle groot. Te groot. Er zijn nog te veel managers die constant willen weten wat thuiswerkers precies aan het doen zijn, op elk moment van de werkdag. »

+1%

59% van de bedrijven met 10 of meer medewerkers bood in 2012 de mogelijkheid om te telewerken. In 2010 was dat ruim 60%, dus dat aandeel stagneert.

WERKEN MAG WEER LEUK ZIJN

Lidewey van der Sluis

hoogleraar Strategisch Talent Management
aan Nyenrode Business Universiteit

Een duidelijke trend is dat mensen steeds bewuster kiezen, ook op de arbeidsmarkt. Dat geldt zowel voor werkgevers als werknemers. Vooral de nieuwe generatie kijkt goed naar wat er te koop is. Zij zijn zich heel bewust van de toegevoegde waarde van kennis en ervaring en ze vragen zich tijdens hun oriëntatie op de arbeidsmarkt ook af of ze die wel met een bedrijf willen delen.

Een andere trend die ik zie, is dat werken weer leuk mag zijn. Dat levert een steeds grotere kloof op tussen de generaties. Veel oudere werknemers zien werk namelijk nog als een straf en het pensioen als een bevrijding, terwijl hun jonge collega's juist vinden dat werken leuk is. Zij zien het zelfs als een statussymbool. Werkgevers kijken ondertussen minder naar inzet, leeftijd en dienstjaren en gaan steeds meer belonen op output. Alleen een goed trackrecord is dus niet meer voldoende. Wat kun je doen en wat levert het op? Daar gaat het om. Dat betekent dat er steeds meer nadruk komt te liggen op iemands persoonlijkheid. De juiste competenties blijven belangrijk, maar uiteindelijk gaat het erom of iemand zijn ruimte neemt en daar zijn eigen kleur aan weet te geven.

BETROKKENHEID NEDERLANDSE WERKNEMERS

- Normatief betrokken (ik krijg, dus ik geef terug)
- Affectief betrokken (dit past bij mij)
- Continuerend betrokken (het is hier beter dan elders)



DE UITDAGING VAN LANGDURIGE STILSTAND



Marc van Veldhoven

hoogleraar Werk, Gezondheid en Welbevinden
aan Tilburg University

De toekomst vraagt psychologisch sterke mensen op de arbeidsmarkt. De economische langetermijnprognoses zijn namelijk niet zo best. Het zou goed kunnen dat de gemiddelde Chinees in 2050 rijker is dan de gemiddelde Nederlander. We zullen hier nog wel wat oplevingen krijgen, maar echte groei zit er niet meer in. Dat betekent dat we met een soort van stilstandscenario te maken krijgen. En hoe blij je gemotiveerd als je jarenlang geen salarisverhoging krijgt en dus feitelijk steeds armer wordt? En wat heb je aan zoiets als employability als het uiteindelijk weinig oplevert? Je zult zien dat bepaalde groepen straks vertrekken naar landen waar nog wel economische groei is. Een twintigjarige zal zo'n stap eerder zetten dan iemand van vijfenvijftig die aan het eind van zijn loopbaan zit. Een grote uitstroom van jongeren is daarom niet ondenkbaar. Het is te hopen dat er in Nederland nog genoeg 'psychologisch kapitaal' te vinden blijft: mensen met hoop, optimisme, zelfvertrouwen en veerkracht.

+1.200.000

Het aantal AOW-gerechtigden in Nederland gaat de komende decennia flink stijgen. Vorig jaar ging het om 2,7 miljoen mensen. Het CBS verwacht in 2040 3,9 miljoen AOW'ers.