

Van een leven lang leren naar een leven lang nieuwsgierig

Marian Thunnissen

NOLOC jaarcongres
12 november 2019



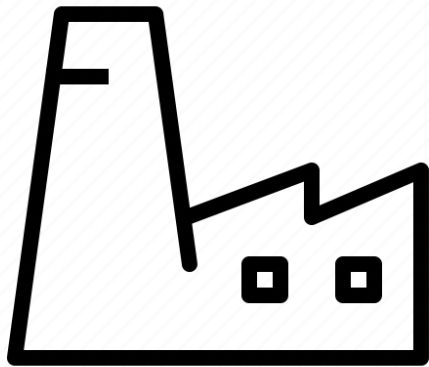
Leven lang leren: 'quadruple helix'



Onderwijs



Overheid



Bedrijven



Professionals

Het vraagstuk van veel organisaties

“...managing a firm to ensure just the right amount of talent, at the right place, at the right price, and at the right time when at times there may be shortages of talent and at other times surpluses of talent.

These are all for the purposes of balancing the workforce with the needs of the firm in the short term, and positioning the firm to have the workforce needed in the longer term.”

Schuler, Jackson & Tarique, 2011

Twee vraagstukken:

1. Inzetbaarheid huidige personeel
2. Aantrekken schaars talent



Nieuws

Economie

Sport

Boulevard

Tech

Lifestyle

EditieNL

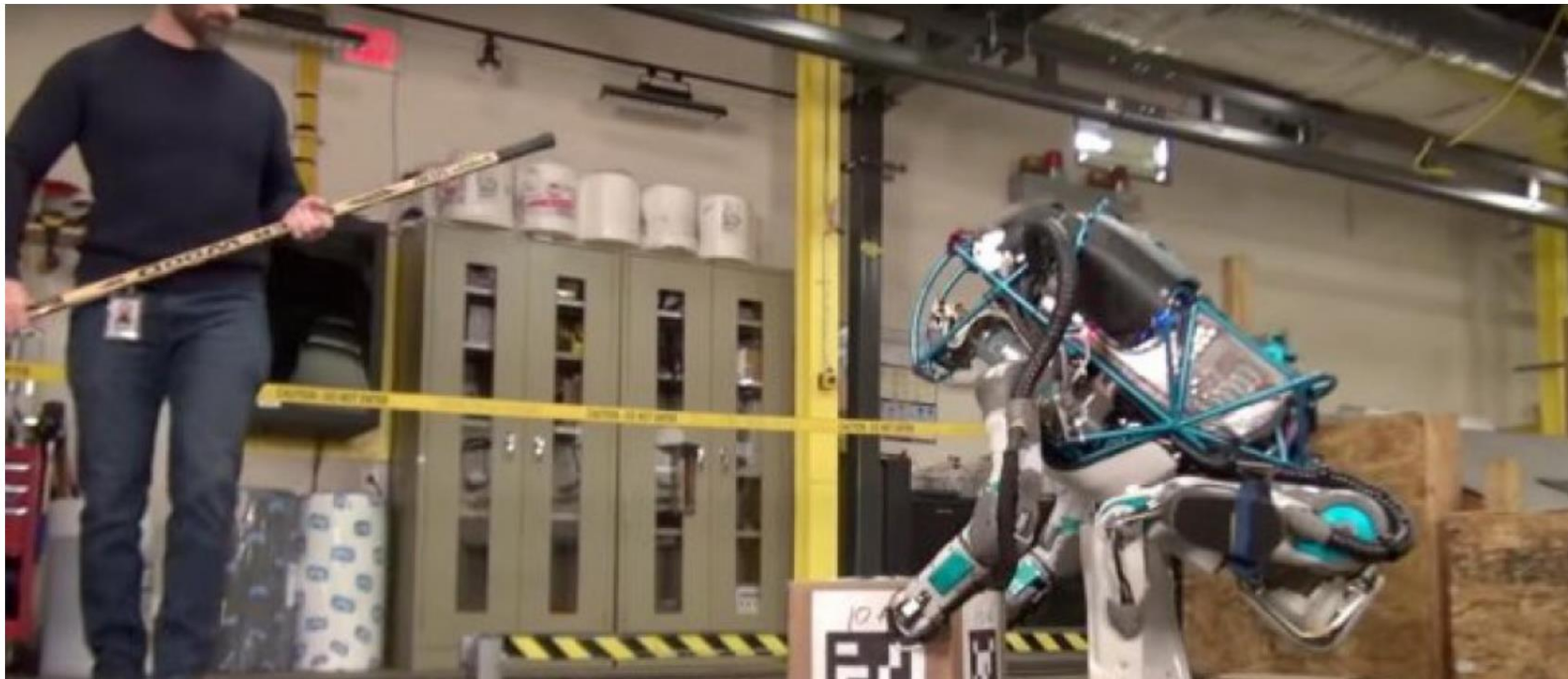
Uitzendingen

Nederland

Brandbrief hoogleraren: robotisering bedreigt honderdduizenden banen

18 februari 2017 19:10

Aangepast: 28 juli 2017 21:00



Het vraagstuk van het individu: een eenzijdige benadering



WERKGEVERSCHAP ANNO NU

Een leven lang leren en ontwikkelen moet vanzelfsprekend worden

🕒 4 oktober 2018 👤 by Marloes 💬 0 comments

Binnen het thema Goed Werkgeverschap is persoonlijke ontwikkeling een belangrijk onderdeel. Ontwikkelen op zowel persoonlijk als professioneel vlak zorgt ervoor dat medewerkers gemotiveerd blijven. En dat is in deze tijd van krapte op de arbeidsmarkt extra belangrijk.



Heeft u vragen? Wij zitten voor u klaar!

💬 Nedflex chat



Winkelmand Functie_orderingsysteem_UFO

Leven lang leren - of anders werkloos - HRbase - ...

HRbase
Het exclusieve netwerk voor alle HR professionals

ERBS *Erasmus Business University* pw.

HR Masterclass Performance Management

27 november 2018 & 4 december 2018

Beperkt aantal inschrijvingen. Vol = vol!

Nieuws Forum Blog Experts Vacatures Onderzoek Groepen Events Nieuwsbrief Whitepapers Boeken

MijnBase

Alle onderwerpen Mijn HR berichten

+ HR bericht toevoegen (geen advertentie/oproep)



Leven lang leren - of anders werkloos

Geplaatst door Niels Zee op 29 augustus 2017 om 11:44am in HR Blog

De werknemers van vandaag moeten zich voorbereiden op de toekomst.

Automatisering zal een hoop banen de nek om draaien. Ook functies van de HR Manager zullen hier aan moeten geloven. Nu is het nog belangrijker om eerst te kijken hoe je je werknemers er op voor kan bereiden niet geautomatiseerd te zullen worden. Niet omdat je pur sang het behoud van banen wilt hebben - dat is zinloos in een kapitalistische markt. Het gaat erom dat je werknemers relevant voor het bedrijf blijven en ze duurzaam inzetbaar zullen zijn.

De werknemers en studenten van nu worden al opgeleid voor banen in de toekomst die nog niet eens bestaan. Zo zijn er talloze opleidingen over toepassingen van AI en machinelearning, zonder dat de technologie al zo ver is om daadwerkelijk banen te vervangen op grote schaal.

Dus hoe worden werknemers beter en duurzamer inzetbaar gemaakt?

Een expert zijn in een vakgebied wordt steeds minder belangrijk. In een robot kun je namelijk dezelfde kennis stoppen, tenzij het gaat om vaardigheden zoals creativiteit. Het is essentieel dat werknemers flexibel zullen worden over meerdere vakgebieden. Dit is niet dat je iemand nodig hebt met hele brede kennis, maar iemand die bereid is om constant nieuwe dingen te gaan leren. Denk maar na, als je vakgebied of taken worden geautomatiseerd, maar je bent niet bereid de switch te maken, dan zul je de strijd tegen de robots verliezen. De robots zullen immers goedkoper en sneller produceren dat jij kan. Wil je je gaan aanpassen en 'met de robots samenwerken' dan verhoog je je productiviteit en blijf je 'unieke' waarde toevoegen welke niet vervangbaar is.

Het zal ook gaan over trial-and-error. Er worden constant nieuwe methodes en systemen ontdekt en ontworpen en dit zal met hakken en stoten gaan.

De mensen die dus meer gericht zijn op continu leren en trial-and-error zullen het

Welkom bij
HRbase - grootste HR netwerk van
Nederland

Word nu lid
of log in

Of meld je aan via:



Volg ons ook via



Meest gelezen vandaag

Alles bekijken



Even terug naar de wens van de mens....

Werk is belangrijk, maar niet het allerbelangrijkste

Werkcentraliteit in Nederland (in 2008, in procenten) **TABEL 1**

		Ze er be lang rijk (4)	Ta me lijk be lang rijk (3)	Niet erg be lang rijk (2)	He le maal niet be lang rijk (1)	Gemiddelde (4 = zeer be lang rijk)
1	Gezin	86	10	3	1	3,80
2	Vrienden en bekenden	62	35	3	0	3,59
3	Vrije tijd	53	42	4	0	3,49
4	Werk	45	43	7	4	3,30
5	Politiek	11	48	33	9	2,60
6	Godsdienst	17	23	35	24	2,33

Bron: European Values Study, eigen berekeningen

Waarden van werk (1)

- Extrinsieke arbeidsoriëntatie:
 - Behoefte aan zekerheid en veiligheid (o.a. in beloning, werkomstandigheden, werkzekerheid)
- Intrinsieke arbeidsoriëntatie:
 - Inhoudelijk interessant en betekenisvol werk
 - Kunnen benutten van de eigen capaciteiten
 - Mogelijkheden tot zelfontplooiing en zelfverwezenlijking
- Sociale behoeften:
 - Behoefte aan sociale contacten en verbondenheid met anderen
 - [eerlijk, rechtvaardig en met respect behandeld worden]

Bronnen:

- ESB, februari 2018
- Kalleberg en Marsden, 2013
- Thunnissen et al., 2013

Waarden van Werk (2)

1. Prettige mensen om mee te werken
2. Een functie waarin je je capaciteiten kunt benutten
3. De mogelijkheid initiatief te tonen
4. Goed loon

Arbeidsoriëntaties in Nederland
(in 2008, in procenten)

TABEL 2

	Percentage
Extrinsiek	
Goed loon/salaris	77
Goede werktijden	61
Goede vakantieregeling/veel vakantie	48
De zekerheid niet ontslagen te worden	45
Intrinsiek	
Een functie waarin je je capaciteiten kunt benutten	83
De mogelijkheid initiatief te tonen	81
Een interessante functie	74
Een werkkring waar je merkt dat je iets kunt bereiken	66
Een verantwoordelijke functie	54
Sociaal	
Prettige mensen om mee te werken	95

Bron: European Values Study, eigen berekeningen

Bron: ESB, februari 2018



Millennials and Older Workers Have Many of the Same Career Goals

PERCENTAGE OF RESPONDENTS WITH THE FOLLOWING LONG-TERM GOALS

	Millennials	Gen X	Baby Boomers
Make a positive impact on my organization	25%	21%	23%
Help solve social and/or environmental challenges	22	20	24
Work with a diverse group of people	22	22	21
Work for an organization among the best in my industry	21	25	23
Do work I am passionate about	20	21	23
Become an expert in my field	20	20	15
Manage my work-life balance	18	22	21
Become a senior leader	18	18	18
Achieve financial security	17	16	18
Start my own business	17	12	15

SOURCE IBM INSTITUTE FOR BUSINESS VALUE, 2014

© HBR.ORG

Kort samengevat: de wens van de mens

‘Hoe zorg ik ervoor dat ik zinvol, uitdagend werk kan doen waarin ik mijn kwaliteiten kan benutten en ontwikkelen?’

Draaien we dan aan de juiste knoppen?

Maslows behoeftepiramide in relatie tot de waarde van werk

FIGUUR 1

**'Hogere'
behoeften**

Zelf-
ontplooiing

Waardering
en erkenning

Sociaal contact

**Fundamente
behoeften**

Veiligheid en zekerheid

Lichamelijke behoeften

**Relationele en intrinsieke
waarden van werk**

bv. sociale aspecten van werk,
belang van inhoudelijk interessant
werk en het kunnen benutten en
ontplooien van eigen capaciteiten

Extrinsieke waarden van werk

bv. belang van inkomen,
werkomstandigheden en zekerheid

Maslows behoeftepiramide in relatie tot de waarde van werk

FIGUUR 1

**'Hogere'
behoefte**

Zelf-
ontplooiing

Waardering
en erkenning

Sociaal contact

**Fundamente
behoefte**

Veiligheid en zekerheid

Lichamelijke behoeften

**Relationele en intrinsieke
waarden van werk**

bv. sociale aspecten van werk,
belang van inhoudelijk interessant
werk en het kunnen benutten en
ontplooien van eigen capaciteiten

Extrinsieke waarden van werk

bv. belang van inkomen,
werkomstandigheden en zekerheid

De wens van de mens = neem mijn talent als uitgangspunt



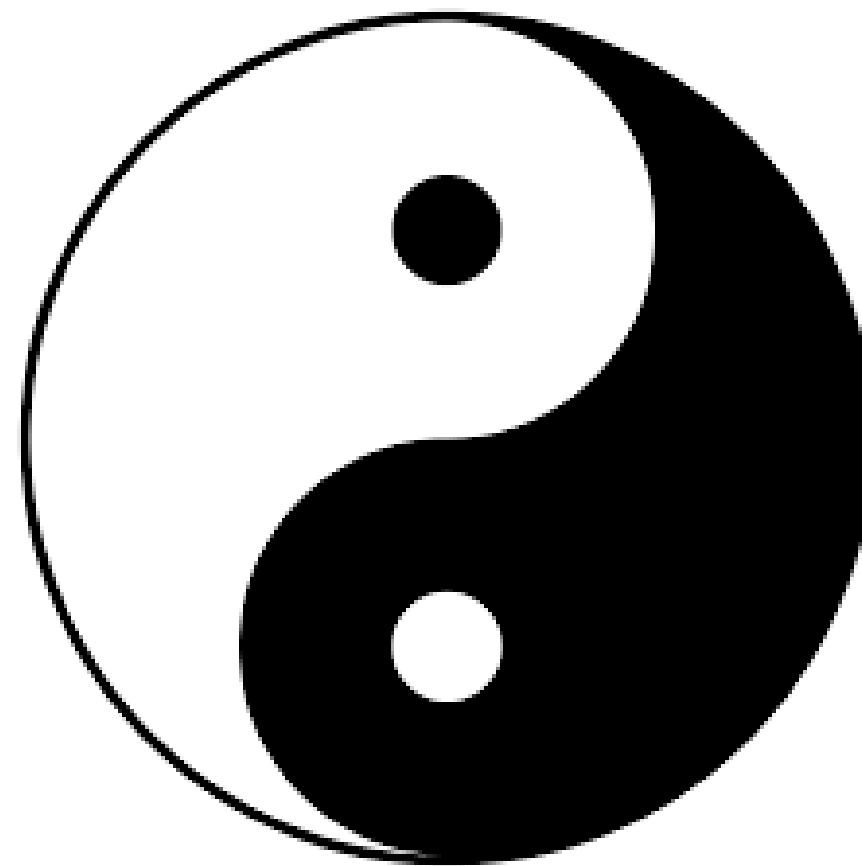
Maar de omgeving stuurt op bijhouden competenties



Wat gaan we doen, in deze tijd waarin we zeker weten dat we het niet zeker weten?



Hoe te benaderen...?



Vooruitkijkers gezocht....



...met een nieuwsgierige inborst



Wat is nieuwsgierigheid?

honger naar kennis

passie voor leren

to seek out novelty and challenges, to extend and exercise one's capacities, to explore, and to learn

de wil om te begrijpen wat je nog niet begrijpt

het vermogen en de wens om vragen te stellen en leergierig op te stellen, met een open mindset

a desire to know, to see, or to experience that motivates exploratory behaviour directed towards the acquisition of new information

de wil om te weten, samen met enthousiasme, concentratie, volharding, initiatief en een onderzoekende houding

sensation seeking, or the willingness to take risks to acquire varied, novel, and intense experiences



Nieuwsgierigheid prikkelen

- Iedereen is van nature nieuwsgierig:

- De mate waarin kan verschillen
- Nieuwsgierigheid kan door bepaalde situaties versterkt of juist geremd worden
- Waardoor nieuwsgierigheid wordt geprikkeld kan van persoon tot persoon verschillen

(Kashdan *et al.* 2004; Korpershoek *et al.*, 2018)

- Hoe te prikkelen:

- **Perspectief creëren:** zoomlensanalogie & het totaalplaatje laten zien (o.a. Simons, 2012)
- **Creëer aangenaam ongemak:** Information gap = net te weinig informatie aanbieden, maar genoeg om iemand vertrouwen en zekerheid te geven om het ongemak aan te kunnen (Loewenstein, 1994)
- **Geef ruimte** aan nieuwsgierigheid (Trouw *et al.*, 2014; Gino, 2018)

Is er in het werk voldoende ruimte voor nieuwsgierigheid?



Vragen stellen
moet (kunnen)

Durf te vragen: nieuwsgierige types als inspiratiebron

- Wat betekent nieuwsgierigheid voor jou persoonlijk?
- Hoe voelt nieuwsgierig zijn voor jou?
- Hoe kan iemand zien dat jij nieuwsgierig bent?
- Wat is het meest nieuwsgierige dat je hebt gedaan?
- Ben je meer of minder nieuwsgierig geworden gedurende je leven?
- Wat is de beste manier om jouw nieuwsgierigheid te ontwikkelen?
- Wat dempt jouw nieuwsgierigheid?
- Wat zijn de meest waardevolle dingen die jouw nieuwsgierigheid je heeft gebracht gedurende je leven?

Voor meer inspiratie:

<https://fontysblogt.nl/author/danaebodewes/>



Een leven lang nieuwsgierig

“Ik vind dat het je ten goede komt als je nieuwsgierig blijft in het leven. Dat je niet denkt, het zal mijn tijd wel duren. Maar nieuwsgierig blijven naar hoe het gaat, hoe het met de wereld zal verlopen. Nu bijvoorbeeld met de stikstof. Hoe zal dat uit gaan pakken? Wat willen ze daarmee bereiken?...”

Jenny (89)



- <https://www.fontys.nl/nieuws/duurzaam-leren-en-werken-wat-is-daarvoor-nodig/>
- <http://bit.ly/lectoraattalentinterventies>
- https://www.researchgate.net/profile/Marian_Thunnissen
- <https://www.linkedin.com/in/marian-thunnissen-ba1812/>
- M.thunnissen@fontys.nl of m.a.g.thunnissen@uu.nl

