

## PDF hosted at the Radboud Repository of the Radboud University Nijmegen

The following full text is a publisher's version.

For additional information about this publication click this link.

<http://hdl.handle.net/2066/139426>

Please be advised that this information was generated on 2020-11-24 and may be subject to change.



## De 5 H's van **Beatrice van der Heijden**

Beatrice van der Heijden is Hoogleraar Strategisch HRM bij de faculteit Managementwetenschappen van de Open Universiteit Nederland, Director of Research and Doctoral Programs en Hoofd van de vakgroep Organizational Behavior/HRM bij de Maastricht School of Management, en tevens verbonden aan de Universiteit Twente als Hoogleraar bij de vakgroep HRM van de Faculteit Management en Bedrijf. Haar interesse en onderzoek zijn in het bijzonder gericht op de dynamiek van de individuele loopbaan.

## Welke visie over ons vakgebied draag jij uit?

"Ik vind het heel belangrijk dat loopbaanprofessionals andere mensen helpen tot ná hun pensioengerechtigde leeftijd met welbevinden aan het werk te blijven. Met welbevinden bedoel ik: gezond (zowel psychisch als fysiek) en bevlogen. Het is belangrijk dat mensen met passie werk uitoefenen wat ze leuk vinden. Dan zijn ze ook bereid daar veel tijd in te steken en erover te leren. Het draagt bij aan expertise ontwikkeling en daarmee aan de employability van de mens: hij of zij blijft zo interessant voor de arbeidsmarkt. Dat is essentieel in deze tijd. Dus mijn visie is: Mensen moeten vooral doen wat ze leuk vinden, een goede balans vinden tussen thuis en werk, en werken met welbevinden."

## Wat wekt de meeste liefde in jou op?

"Wat ik vooral plezierig vind in mijn werk, naast uiteraard mijn wetenschappelijke werk waar mijn passie ligt, is in de praktijk met mensen praten en hen helpen hun zelfvertrouwen op te bouwen. Ik doe dat bijvoorbeeld via mijn werk bij het CMI, waar ik een van de voorzitters van de certificeringcommissies ben en de wetenschap vertegenwoordig. Ik geniet van de gesprekken met kandidaten. Zelfvertrouwen en een succesvolle loopbaan beginnen met het krijgen van een goed inzicht in jezelf. Dat je van jezelf weet: Wat is mijn stokpaardje? Wat doe ik graag? Wat kan ik ontwikkelingen om mijn kwaliteiten beter tot hun recht te laten komen? Het Employability Instrument, een wetenschappelijk onderzoek, gevalideerd instrument, kan hierbij helpen.

Ook met mijn studenten vind ik persoonlijke gesprekken heel waardevol en probeer ik hen te behoeden voor het sneuvelen van hun zelfvertrouwen. Bij het afstuderen zeg ik altijd: 'Jullie beginnen nu aan je loopbaanontwikkeling. Als mensen je vragen naar je Engels, en dit is goed, ben dan niet te bescheiden. Als je matig zegt, dan doe je jezelf te kort; zeg je uitstekend dan is er een groot risico dat je afkapt en dit is schadelijk voor je zelfbeeld. Wees realistisch en werk aan je eigen inschattingsvermogen'."

## Hoe help jij anderen in hun kracht te komen?

"Door het geven van goede, constructieve feedback - groot je iemands zelfinzicht en dus zijn of haar kracht. Het geven van opbouwende feedback, zonder iemand te kwetsen en het samen zoeken naar verbeterpunten vind ik

dan ook essentieel. Eerlijk, open en constructief. Tijdens de opleiding Arbeids- en Organisationspsychologie wordt er dan ook veel aandacht besteed aan gesprekstechnieken.

Verder is het een uitdaging om in gesprekken goed te luisteren, goed te observeren, en door de attitude van de persoon heen te prikken. Ik probeer te ontdekken wat nu echt de zorg en het probleem zijn. Door de kern van de hulpvraag te pakken en deze terug te geven aan iemand wordt ook het zelfinzicht vergroot."

## Waar help jij cliënten en opdrachtgevers concreet mee?

"Door mijn onderzoek kan ik werkgevers en werknemers bewust maken van veranderingen op het gebied van hun loopbaan en kunnen ze hierop inspelen. Voor werknemers bestaat de gedachte van Lifetime employment bijvoorbeeld niet meer. Functie-inhouden veranderen snel en mensen moeten tegenwoordig hun competenties continu bijhouden. Life-long learning en transfer skills staan nu centraal. Ik spoor mensen aan die verantwoordelijkheid te dragen en hierop in te spelen.

Anderzijds wijs ik werkgevers op de gevaren van leeftijdsstereotypering. Onderzoek toont aan dat werknemers boven de 40 jaar anders behandeld worden dan jongere werknemers. Ze krijgen het etiket opgeplakt dat ze minder gemotiveerd en bevlogen zijn en minder bereid om nieuwe dingen te leren. De benadering door de leidinggevende is anders, waardoor de werkgever zich ook anders gedraagt. Er is hier sprake van een 'self-fulfilling prophecy'. Oudere werknemers moeten continu opboksen tegen een negatieve stereotypering."

## Wanneer zet jij je hakken in het zand?

"Ik vind het vreselijk als mensen niet integer zijn. Hiermee bedoel ik dat ze zich niet kwetsbaar op durven stellen. Een leidinggevende neemt bijvoorbeeld een autoritaire houding aan en verschuilt zich achter de hiërarchie. Deze persoon wil de ander een verdraaid beeld over zichzelf voorhouden, omdat hij iets te verbergen heeft over zichzelf. Dan ben je niet integer. Met als gevolg dat je niet in een open en eerlijk gesprek met een medewerker komt en je ook niet weet wat er echt speelt. Dat heeft grote gevolgen voor de employability van de medewerker. Ik geniet ervan als mensen zich kwetsbaar op durven stellen. Mijn levensmotto is dan ook: 'Wees integer en eerlijk naar jezelf en naar de ander'". ■