

# Een kunstenaar gaat nooit met pensioen

*Onderzoek naar de invloed van leeftijd en andere factoren op arbeidsmarktwaarde*

*Lange tijd is aangenomen dat de mogelijkheden voor werknemers om volwaardig mee te blijven doen in de arbeidsmarkt afnemen naarmate de leeftijd vordert. Fysieke krachten worden minder evenals het vermogen om iets nieuws aan te leren en aan te sluiten bij nieuwe ontwikkelingen. De demografische scheefgroei in de arbeidsmarkt vraagt om een wetenschappelijke benadering van deze stereotypingen. Immers, over tien jaar is meer dan 35% van de beroepsbevolking ouder dan 50. Een groep die niet kan worden genegeerd door werkgevers, HR en lijnmanagers. De Universiteit van Maastricht is een langjarig onderzoek gestart om stereotypische aannames te kunnen bevestigen of weerleggen en nuanceren.*



## Stereotypingen

“Ik moet nog acht jaar”. Dat kon je in de jaren 80 nog wel eens horen uit de mond van een vroege vijftiger die hoopte gebruik te kunnen maken van de VUT regeling. “Ik moet” alsof werken een eindeloze straf betekent. Alsof er pas plaats is voor werkelijk leven na beëindiging van het arbeidscontract. “Te oud” is een vermeend excuus van HRM-ers om een sollicitatiebrief van een zoekende vijftiger terzijde te leggen. Alsof de wijsheid die komt met de jaren hier geen betekenis zou hebben. Hoe het ook zij, deze basishouding van werknemers en werkgevers is ontstaan en in stand gehouden in een periode waarin er weinig schaarste was aan jonge instroom en waarin vervroegde uittreding werd gezien als een methode om relatief goedkope verjonging door te voeren. In stand gehouden door stereotypingen gedragen we ons daar nu nog naar terwijl de demografische kenmerken van de arbeidsmarkt voorgoed zijn veranderd. Tijd dus om deze stereotypingen aan de kaak te stellen.

## Meerjarig onderzoek

Dr. Simon Beausaert, senior onderzoeker aan de Universiteit van Maastricht, startte vorig jaar een onderzoek naar factoren die het leren en ontwikkelen van werkende mensen

beïnvloeden. Daarin participeren ook de universiteiten van Louvain-la-Neuve (B) en Wenen (A) waardoor cultureel bepaalde invloeden uit Nederlands, Frans en Duits taalgebied kunnen worden vergeleken. Het onderzoek is meerjarig en richt zich op de technologische industrie, gezondheidszorg en de financiële wereld. Vanuit de technologische industrie zijn ondernemersorganisatie FME-CWM, clusterorganisatie Holland High Tech, brancheorganisatie High Tech NL en opleidingsfonds A+O aangesloten.

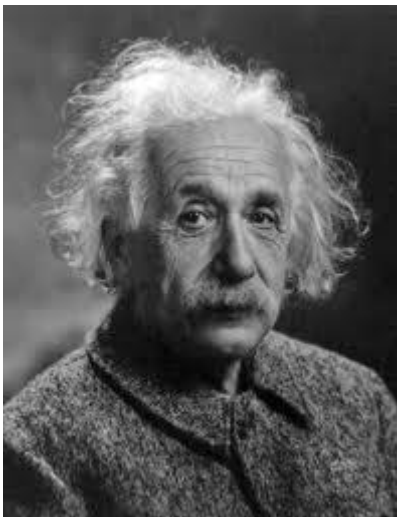


*Blijven leren wordt beloond (foto Enexis, Koning Willem 1 College)*

## Betaald werk op eigen kracht

De start is gemaakt met een uitgebreide literatuurstudie. Het begrip employability is al

in de jaren 90 gemeengoed geworden. Er is sindsdien veel over geschreven. Zowel populair als wetenschappelijk. Maar gaat het streven naar employability alleen op voor 30-ers en 40-ers? Die indruk zou men kunnen krijgen. We verwerpen hem echter. Employability –het vermogen om op eigen kracht, door kennisverwerving en een flexibele attitude, om te kunnen gaan met een veranderende werkomgeving- is een recht en groot goed voor iedereen. Bovendien, als we in de techniek om ons heen kijken, zien we vooral mensen met gedrevenheid en passie. Mensen die iets unieks kunnen bedenken. Mensen die iets unieks kunnen maken. En mensen die wat ze hebben geschapen werkend kunnen houden. Daarmee hebben ze alle kenmerken van kunstenaars in zich. Dat gaat niet over op een bepaalde leeftijd. Een kunstenaar gaat nooit met pensioen!



*Nooit met pensioen*

### **Voortdurend leren**

Die indruk, het is meer dan een indruk, is nog eens bevestigd in de eerste pilots die Dr. Beusaert heeft uitgevoerd in de technologische industrie. Ondernemers wordt gevraagd een groepje van 10 tot 15 medewerkers bij elkaar te brengen. Willekeurig waar het leeftijd, opleidingsniveau of functie betreft. In het begin van de bijeenkomst zijn de deelnemers wat afwachtend. “Leren? Hoezo? We moeten hier gewoon werken. De handen uit de mouwen steken!” Maar als de discussie op gang komt blijkt dat er voortdurend wordt geleerd.

Formeel, omdat het een eis is, of omdat de werkgever een cursus organiseert. Maar veel vaker informeel. Omdat de medewerker nieuwsgierig is, zijn werk beter en efficiënter wil doen of er meer plezier aan beleven. Die nieuwsgierigheid en leergierigheid laat zich allerminst begrenzen door leeftijd.

### **Negatieve prikkel**

De speurtocht door de literatuur heeft geleid tot een aantal inzichten die de moeite waard zijn om in het onderzoek verder uit te diepen. Allereerst blijkt dat er verschillende motieven zijn om te leren en zich te ontwikkelen. Soms *moet* leren. Omdat de wetgeving rond de werkzaamheden dit vereist. Of omdat de werkgever een bepaalde competentie hoog in het vaandel heeft staan. Daar wordt dan een formeel leermoment voor georganiseerd. Je moet er gewoon bij zijn. In zekere zin is dit een negatieve prikkel. Want niet meedoen is nauwelijks een optie en leidt tot sancties. Zoals een negatieve beoordeling, of bepaalde werkzaamheden niet mogen uitvoeren of het uitblijven van promotie. De motivatie komt niet van binnenuit. Het effect van dit type leerinterventies is dan ook beperkt.

### **“Willen” van binnenuit**

Veel meer effect op employability kan worden verwacht van informeel leren en de motieven die daartoe leiden. De onderzoekers maken onderscheid tussen verschillende leerdoelen. Naast het “moeten” zijn er de uit het individu voortkomende drijfveren. Dan gaat het om “willen” van binnenuit. Bijvoorbeeld de wens om meer of andere verantwoordelijkheden te krijgen. Of een verder in de toekomst gelegen perspectief zoals promotie of een andere functie. Informeel leren heeft te maken met vragen stellen. Feed back zoeken en krijgen. Maar er ook iets mee doen. Trouwens, feed back is ook iets wat je anderen kunt geven. Gezamenlijk probleemsituaties of uitdagingen benaderen en oplossen heeft een groter leereffect dan cursorisch onderricht. Als medewerkers in de gelegenheid worden gesteld anderen vanuit hun eigen leerervaringen te begeleiden leren zij zelf zo mogelijk nog meer. Een belangrijke voorwaarde voor het stimuleren van

informeel leren is een werkomgeving die dit toestaat, en stimuleert.

### Slot

Dit artikel is een opmaat naar een regelmatige update over het onderzoek van Beusaert c.s. bedoeld voor beslissing nemers in de technologische industrie. Zoals CEO's en HRM-ers. De arbeidsmarkt verandert immers wezenlijk en in rap tempo. Voor bedrijven is het belang dat werknemers hun werk goed en

met plezier (blijven) doen. Voor de werknemers geldt hetzelfde. In de fase waarin het onderzoek zich nu bevindt is reeds duidelijk dat leeftijd slechts in geringe mate bepalend is voor het vermogen om te willen en kunnen leren en ontwikkelen. Veel meer gelden elementen als intrinsieke motivatie, positieve doelen en een informele leeromgeving als factoren van grotere invloed. Het besproken onderzoek zal zeker leiden tot concreet bruikbare aanbevelingen voor bedrijven om met een nieuwe demografie een nieuwe leer- en ontwikkeldynamiek te introduceren in de techniek. Want een kunstenaar gaat nooit met pensioen. En al zeker niet op zijn vijftigste!



*Een scheve demografie*

Drs. Jos van Erp  
Program Director, High Tech NL

Dr. Simon Beusaert  
Senior Onderzoeker Maastricht University

Augustus 2013

