



## Proactiviteit en Inzetbaarheid

"Houd je inzetbaarheid op peil, wees proactief!" dat is de boodschap van de HR-guru's uit deze tijd. En inderdaad, onderzoek laat zien dat proactief werk- en loopbaangedrag bevordelijk is voor loopbaansucces, werkprestatie en welzijn. Maar er zijn ook kanttekeningen bij die proactiviteit. Onderstaand een korte uiteenzetting over wat je moet weten over proactiviteit en inzetbaarheid.

Recente maatschappelijke, technologische en financiële ontwikkelingen hebben een stempel gezet op hoe werk wordt georganiseerd. Het aantal flexibele contracten neemt toe en het wordt steeds normaler – en noodzakelijker – om af en toe te wisselen van functie en werkgever gedurende je loopbaan. Deze veranderingen vragen ook om een meer actieve rol van medewerkers in het kader van hun loopbaanontwikkeling. Waar eerst de werkgever zorgde voor de baanzekerheid binnen de organisatie voor haar medewerkers, zien we nu dat de medewerker en werkgever een gedeelde verantwoordelijkheid hebben voor de werkzekerheid van medewerkers op de arbeidsmarkt. In reactie op deze ontwikkeling is de term "inzetbaarheid" (employability in het Engels) geïntroduceerd. Daarmee wordt uitgedrukt hoe groot de kans van een medewerker is op werkzekerheid in de huidige arbeidsmarkt. In essentie is inzetbaarheid dus het vermogen van een medewerker om werk te krijgen en te houden. In het komende stuk leg ik vooral de focus op wat je zelf, als medewerker, kunt doen om je inzetbaarheid op peil te houden. De (belangrijke) rol van de leidinggevende, HR adviseur en werkgever laat ik daarbij voor nu even buiten beschouwing.

### Proactiviteit als sleutelconcept

Kort door de bocht is inzetbaarheid een vergelijking tussen dat wat jij als medewerker te bieden hebt en dat wat de werkgever / arbeidsmarkt nodig heeft. Intuïtief lijkt het dus te gaan om de match tussen je eigen competenties en de gevraagde competenties. Deze conclusie is echter te statisch en houdt geen rekening met de dynamiek van de tijd: zowel je organisatie als de arbeidsmarkt staan niet stil. Competenties die vandaag belangrijk zijn, hoeven dat morgen niet altijd meer te zijn. Daarom is een meer sluitende formulering: de medewerker die anticipeert op de veranderingen en ontwikkelingen in de arbeidsmarkt, zal inzetbaar zijn en inzetbaar blijven. Om deze reden is proactiviteit erg belangrijk geworden; het gaat namelijk om "initiatief nemen om de huidige situatie te verbeteren en/of het tot stand laten komen van een nieuwe situatie". Dit gaat vaak samen met "het uitdagen van de huidige gevestigde norm in plaats van het passief aanpassen aan de norm". In de context van je werk en loopbaan komen hier vragen bij kijken als: Hoe kan ik mijn functie gemakkelijker / effectiever uitvoeren? Hoe doen andere professionals op mijn terrein hun werk?



Wat zijn de meest recente ontwikkelingen en hoe kan ik deze gebruiken? Waarin kan ik mij nog verder in ontwikkelen? Stel je jezelf geregeld deze vragen, dan duiden we dit met de termen *job crafting*, *intrapreneurship* en vrijwillige mobiliteit. In het kort: je 'boetseert' je eigen werk, je bent binnen je afdeling of organisatie ondernemend of je zet misschien zelfs een stap naar ander werk. In de [factsheet Proactief werk- en loopbaangedrag](#) kun je meer lezen over deze begrippen. Naast het feit dat je door je eigen proactieve gedrag je inzetbaarheid verhoogt, heeft het ook andere voordelen voor je. Onderzoek laat namelijk zien dat proactief gedrag in het algemeen positief samengaat met werktevredenheid, innovatie, en werkprestatie. Je werk wordt er dus leuker van.

## De kanttekeningen van proactiviteit

Beter inzetbaar en leuker werk, niets dan voordelen dus? Scherpe lezers onder ons hebben gezien dat ik in het voorgaande kopje schreef "...proactief gedrag in het algemeen samen gaat met...". Hiermee bedoel ik dat er voor individuele medewerkers ook kanttekeningen zijn. Een van deze kanttekeningen is dat je er extra energie en tijd voor nodig hebt. Je moet – naast de "normale taken" van het dagelijks werk – ook tijd en energie steken in proactief gedrag in je werk en loopbaan. Ben je dat wat minder gewend, dan kan het gevoel dat je pro-actiever moet zijn leiden tot extra werkstress. In dat geval zou pro-activiteit juist averechts werken en een negatief effect hebben op werkprestatie en welzijn, en dat zien we inderdaad ook in onderzoek naar werkstress. Daarnaast blijkt ook uit

onderzoek dat proactiviteit niet altijd wordt gewaardeerd door leidinggevende of collega's. Dat is bijvoorbeeld het geval wanneer jij wat anders wilt dan de afdeling en je proactief gedrag dus niet overeenkomt met de behoeften en doelstellingen van de afdeling.

## Hoe kan proactiviteit voor jou dan wel werken?

Ondanks de kanttekeningen, hebben we proactiviteit hard nodig. In de huidige arbeidsmarkt kun je niet zonder. Om ervoor te zorgen dat proactiviteit in jouw voordeel werkt – en de kanttekeningen van proactief gedrag minimaliseert – is het belangrijk om met de volgende twee punten rekening te houden.

1) Vind een manier die bij jou past.

Om uiteindelijk effectief aan je inzetbaarheid te werken is een zekere mate van proactiviteit noodzakelijk. Dit betekent niet dat je nu een 180° ommeewaai moet maken. Verwacht je dit wel van jezelf, dan is de kans groot dat het averechts uitpakt en stress veroorzaakt. Wees je ervan bewust dat je proactief kunt zijn op verschillende manieren. Je kunt proactief op zoek gaan naar een nieuwe functie en dus voor vrijwillige mobiliteit kiezen. Maar je kunt ook kleine veranderingen in je huidige werk doorvoeren. Belangrijk is om bij jezelf na te gaan op welk niveau je je comfortabel voelt om proactief gedrag uit te voeren. Gebruik dit punt vervolgens als uitgangspunt om stapsgewijs je comfortzone te vergroten. Op deze manier kun je er zelf voor zorgen dat je stapsgewijs je inzetbaarheid verhoogt zonder het gevoel te hebben dat je overspoeld wordt door extra werkstress.

2) Hou de match met je afdeling in de gaten. Probeer goed in te schatten wat je bereikt met je proactieve gedrag en wie daar hinder van kan ondervinden of juist baat bij heeft. Het is namelijk erg vervelend om met een mooi initiatief te starten dat vervolgens negatief ontvangen wordt of extra weerstand ontmoet, omdat het niet goed is afgestemd. Je motivatie verdwijnt dan snel. Identificeer daarom dus altijd wie belangrijke spelers zijn, wanneer je proactief werkgedrag laat zien dat wat verder gaat dan je eigen functie, zoals nieuwe ideeën lanceren in je afdeling of een vrijwillige stap zetten naar ander werk. Betrek deze belangrijke spelers er vroegtijdig bij, zodat je pro-actief gedrag in je omgeving op steun mag rekenen.

## Meer informatie

Voor vragen, op- of aanmerkingen kun je terecht bij Jason Gawke, [jason.gawke2@minbzk.nl](mailto:jason.gawke2@minbzk.nl).