

## VISIE OP 2020: TOEGEPASTE PSYCHOLOGIE

# Zonder toegepast psycholoog ben je straks nergens meer

Economie en arbeidsmarkt veranderen in razendsnel tempo. Technologieën ontwikkelen exponentieel en we leiden jongeren op voor banen die nu nog niet eens bestaan. Om in zo'n knotsgekke achtbaan overeind te blijven, zijn psychologen op de werkvloer nodig. Geen zielenknijpers met rode sofa, maar specialisten in toegepaste psychologie.

**Tekst** prof. dr. Annet de Lange en drs. Sasja de Vries

Om de arbeidsmarkt van nu te definiëren, gebruiken we weleens de term VUCA (volatile, uncertain, complex and ambiguous). Dat staat voor een vluchtige, onzekere, complexe en onduidelijke wereld. Daarin hebben we niet alleen te maken met externe factoren zoals globalisering, technologisering en flexibilisering. Ook in de privésferen van mensen verandert er veel: levenslopen zijn fundamenteel anders dan vroeger. Al die transities vragen iets van ons. Daar moeten we mee leren omgaan, het gaat niet vanzelf. Het vraagt om veerkracht en flexibiliteit: je moet continu blijven nadenken hoe je je begeeft op zo'n beweeglijke arbeidsmarkt. De beste manier om dat te doen, is door jezelf goed te kennen. Inzicht hebben in je kerntalenten én in je tekortkomingen is het beste medicijn tegen achterop raken. Je talenten zet je in de wereld en voor je tekortkomingen zoek je idealiter de juiste oplossingen. In één woord samengevat heet dit zelfmanagement.

### ZELFMANAGEMENT

Voor veel mensen aan de bovenkant van de arbeidsmarkt, waaronder waarschijnlijk veel lezers dezes, is zelfmanagement weliswaar een uitdaging, maar op zich nog wel te doen. Maar grote groepen mensen op de werkvloer hebben er enorm veel moeite mee.

In wetenschappelijk onderzoek zien we dat verschillende groepen het bovengemiddeld moeilijk hebben op de werkvloer. Bijvoorbeeld mensen met een lage sociaaleconomische status, vrouwen van middelbare leeftijd, migranten, chronisch zieken en mensen met een arbeidshandicap. De lat om mee te kunnen komen is de laatste decennia steeds hoger komen te liggen, en van deze groepen weten we dat ze moeite hebben om mee te komen. Toegepast psychologen kunnen werknemers toerusten met instrumenten om zichzelf sterker te maken. Ze geven handvatten om overeind te blijven in een chaotische wereld, en werken aan veerkracht, aanpassingsvermogen en sensitiviteit naar

de toekomst. Je helpt mensen om zekerheid in onzekerheid te creëren. Door dit soort skills scherp te houden, zijn ze weerbaarder naar de toekomst.

### OPLOSSINGEN

In de psychologie heeft de afgelopen tijd een behoorlijke ontwikkeling plaatsgevonden. In de afgelopen decennia ging je vooral naar een psycholoog als je problemen met het leven had. In strips zie je patiënten op een jungiaanse sofa peinzen met een freudiaanse frons. Mensen die er nooit zijn geweest, schrikken er een beetje van terug: er zit nog altijd een behoorlijk stigma op. En hoewel die tak van sport zeker nog wel bestaat, is er inmiddels véél meer.

Toegepast psychologen werken niet zozeer met problemen als wel met oplossingen. Positieve psychologie is een term die eraan raakt en die ook weleens gebruikt wordt. Daarbij kun je denken aan ontzettend veel verschillende interventies. Van coachinggesprekken tot leefstijlinterventies en van vi-

taal leiderschap tot talentontwikkeling in organisaties. Er zijn ontzettend veel verschillende manieren om te komen tot betekenisvolle gedragsverandering.

Een van onze studenten ontwikkelde bijvoorbeeld een waterflesje wat verhuizers aan hun riem kunnen klippen met een lampje dat knippert wanneer het weer tijd is om te drinken. Een leuke, kleine innovatie om mensen gezond te houden. Maar je kunt het ook groter aanpakken. Softwarebedrijf Oracle zag dat veel van hun hoogopgeleide ICT'ers na verloop van tijd last kregen van verslavingen. Daarop hebben ze toegepast psychologen toegevoegd aan het arbeidsproces; en doordat mensen beter in hun vel zitten, zijn verslaving, verzuim en verloop gedaald.

### SAMENWERKEN MET HRM

Toegepast psychologen kunnen volgens ons goed samenwerken met HRM, en juist in de preventie. HRM'ers weten goed wat er in de organisatie speelt en ontwikkelen beleid. Maar als je net hebt geconstateerd dat een bepaalde groep mensen de doelstellingen binnen de organisatie niet kan bijbenen, dan is het moeilijk om ze de volgende week ineens zélf te gaan coachen. Het is dus slim om, na het stellen van de doelen, toegepast psychologen in te zetten om met de laatste wetenschappelijke kennis instrumenten te ontwikkelen. Idealiter heeft elke (middel) grote organisatie deze toegepaste psychologen zelf in dienst.

Een van de belangrijkste inzichten van de laatste jaren, is dat bij een hoge administratiedruk het gevoel van zingeving significant afneemt. Als je weet dat er meer onzekerheid op de arbeidsmarkt is, zorg er dan in elk geval dat de werkomgeving vitaliserend is. Helaas moeten we dit nog



steeds aan elke bestuurder uitleggen, terwijl het zo ontzettend makkelijk is.

### AAN DE SLAG

Tot slot drie tips waarbij een toegepast psycholoog HR-professionals meteen mee kunnen helpen.

1. Zorg ervoor dat je een lerende organisatie ontwikkelt. Alleen functioneringsgesprekken houden is echt niet voldoende. In een gezonde werkomgeving is leren een kernonderdeel.
2. Inventariseer hoe ver je bent met je duurzame inzetbaarheid. Ontwikkel je je voor- of achteruit? Doe je dat niet, dan loop je achter de feiten aan en loop je kans dat medewerkers op onderdelen gaan verzaken.
3. Zorg dat je mensen basiskennis geeft over verouderingsprocessen. Door veel te zitten overdag of door verkeerd te eten, versnel je het natuurlijke verouderingsproces. Op die manier verander je spiermassa in rap tempo door vet, en

ontwikkel je vanaf je vijftigste ziektes. Met kennis over verouderingsprocessen kun je werken aan preventie. «



**prof. dr. Annet de Lange**  
bijzonder hoogleraar  
Succesvol ouder worden  
op het werk bij de Open  
Universiteit en lector  
HRM bij de Hogeschool  
van Arnhem en Nijmegen



**drs. Sasja de Vries**  
teamleider van de opleiding  
Toegepaste Psychologie  
bij de Hogeschool  
van Arnhem en Nijmegen

Dit artikel is tot stand gekomen  
in samenwerking met Hogeschool  
Arnhem en Nijmegen (HAN).