



**Theo Visser** is senior consultant bij een nieuw opgericht bedrijfsonderdeel van ArboNed. Hij inspireert organisaties om resultaten te boeken door te sturen op de bevoegenheid van mensen. Hij is lid van de redactie van O&O. In deze column deelt hij zijn gedachten rondom vernieuwingen binnen het vakgebied HRD.  
Reacties: E-mail: Theo.Visser@arboNed.nl

O&O, Opleiding en  
Ontwikkeling,  
Tijdschrift voor  
Human Resources  
Development,  
jaargang 23 (maart/  
april 2010), nr. 2, pag.  
24.

## Leren schaken

Ik heb een nieuwe baan! Eentje waar ik echt zin in heb, een hoofdprijs. En eigenlijk heb ik er niet eens zo veel voor hoeven doen. Contact gelegd via LinkedIn, een telefoontje, een paar gesprekken, een assessment en nog wat handjeklap over de arbeidsvoorwaarden en het was geregeld. Eigenlijk voel ik me er ook wel een beetje opgelaten bij. Veel getalenteerde bekenden van mij zijn al tijden aan het zoeken en ik fiets er zomaar even tussendoor.

Is dit nou het nieuwe solliciteren? Of was het gewoon geluk? In haar intreerede maakt Marinka Kuijpers (2007) de vergelijking tussen dobbelen en schaken. Ze ziet loopbaanontwikkeling als een proces van voortdurend bewust en actief onderzoeken en realiseren van persoonlijke mogelijkheden, waarden en ambities. Loopbaanontwikkeling is in haar ogen een schaakspeel. Je kunt het actief beïnvloeden, in dialoog met, en ongeacht de mogelijkheden en beperkingen van de omgeving. Maar je moet er wel wat voor doen. In haar studie naar loopbaancompetenties van werknemers in Nederland blijken vijf loopbaancompetenties onderdeel uit te maken van actieve loopbaanontwikkeling, namelijk: kwaliteitreflectie, motievenreflectie, werkexploratie, loopbaansturing en netwerken.

Is dat wat loopbaan- of HRD adviseurs zouden moeten doen? Het stimuleren van deze loopbaancompetenties en mensen leren schaken? Voor mij heeft schaken toch de associatie met diep nadenken over de volgende zet(ten). Zelf heb ik mijn loopbaan tot nu toe niet zo ervaren. Het kan natuurlijk ook aan mij liggen. Op zich kan het geen kwaad mensen te helpen systematisch naar zichzelf te kijken, na te laten denken over hun motieven en doelen te formuleren. Maar of een cursus loopbaanontwikkeling nou zoden aan de dijk zet? Ik ben nog niet overtuigd.

Tom Luken (2009) pleit voor een ander model van loopbaanontwikkeling, waar ik meer brood in zie. Hij introduceert het begrip effectieve rationaliteit. Dat wil zeggen, niet zozeer redeneren vanuit een te bereiken doel, waar middelen voor gezocht worden, maar meer redeneren vanuit de aanwezige middelen en wat voor doelen daarmee kunnen worden bereikt. In een onderzoek naar succesvolle ondernemers bleek dat die vooral starten vanuit wie ze zijn, wat ze kunnen en wie ze kennen. Soms met een heldere visie en doel voor ogen, maar dikwijls met plannen die voorlopig zijn en die in interactie met anderen voortdurend herzien worden. Zij beseffen dat er steeds onverwachte dingen zullen gebeuren, maar zij zien dit niet als ongewenste afwijkingen van het pad. De ondernemers zien dit als iets normaals, dat - als je ervoor open staat - nieuwe kansen biedt.

Dit beeld spreekt me meer aan. Dicht bij jezelf blijven en gaan waar jij bevoegen voor bent. Jezelf uitdagen, maar ook kijken of je de mogelijkheden hebt om er een succes van te maken. En nieuwe kansen blijven zien. Wat mijn nieuwe baan betreft: Ik had niet zo'n scherp beeld wat voor mij een mooie volgende stap zou zijn, totdat ik het voorbij zag komen. Of dit een slimme zet is geweest? Ik denk het wel. Maar wellicht word ik verrast en sta ik ineens schaakmat! Had ik dan toch maar leren schaken. ●

### Meer weten over loopbaanontwikkeling?

- Marinka Kuijpers (2007). **Loopbaanontwikkeling in het beroepsonderwijs; draagvlak en daadkracht (intreerede)**. De Haagse Hogeschool.
- Tom Luken (2009). **Het dwaalspoor van de goede keuze: naar een effectiever model van (studie)loopbaanbegeleiding (intreerede)**. Fontys Hogeschool.