

ARBEIDSMARKT

‘Met ambities meer kans op carrièreshock’

Mensen die tegenslag meemaken in hun leven, krijgen vaak te horen dat ze daar ‘sterker’ uitkomen. Maar is dat wel zo? Pakt een loopbaanshock altijd goed uit? Jos Akkermans doet wetenschappelijk onderzoek naar tegenslagen op het werk: wie overkomt het, wat is de beste reactie? Dat iemand er beter van wordt, is ‘nogal sprookjesachtig’ geformuleerd. ‘De sterken worden vaak sterker van een tegenslag, maar de kwetsbaren kwetsbaarder.’

→ **PAGINA 17**



‘Met ambities heb je meer kans op tegenslagen in je loopbaan’



Lian Krijger is medewerker van Het Financieele Dagblad

Jos Akkermans (36) doet onderzoek naar tegenslagen op het werk: wie overkomt het, wat is de beste reactie? Voor zichzelf trok hij alvast één conclusie: ‘Liever een jaar later hoogleraar, dan later moeten zeggen dat je de kinderen niet hebt zien opgroeien.’

Mensen die tegenslag meemaken in hun leven, krijgen vaak te horen dat ze daar ‘sterker’ uitkomen. Soms vinden ze zelf ook dat ze er uiteindelijk beter van zijn geworden. Maar is dat wel zo? Pakt een loopbaanshock altijd goed uit? ‘Negatieve gebeurtenissen leiden zeker niet standaard tot positieve uitkomsten’, zegt onderzoeker Jos Akkermans. ‘In de regel hebben onverwacht ontslag, een gewaardeerde collega of mentor die vertrekt of een overlijden in de nabije omgeving negatieve gevolgen voor de loopbaan, zeker op korte termijn. Het is te sprookjesachtig om te zeggen dat tegenslag mensen aan het denken zet en dat het daarna beter wordt. Soms trekt zo’n shock ook het laatste wat je hebt, weg. Zie er dan maar eens uit te komen.’

V Wat maakt dat mensen verschillend reageren? ‘Het kan te maken hebben met je persoonlijkheid. Mensen die meer openstaan voor nieuwe ervaringen of emotioneel stabiel zijn, kunnen waarschijnlijk beter omgaan met tegenslag. Het hangt ook af van je focus in het werk. Sommige mensen zien overal nieuwe kansen en mogelijkheden, zijn promotiegericht. Anderen zijn juist preventiegericht en willen behouden wat ze hebben en vooral geen risico nemen. Voor die laatste is het veel moeilijker om met onverwachte tegenvallers om te gaan.’

V Waarom hakt tegenslag er bij de een zwaarder in dan bij de ander? ‘Dat heeft te maken met de persoonlijke benadering van problemen, met loopbaancompetenties, zoals goed kunnen netwerken en reflecteren, en met inzetbaarheid. We noemen dat de persoonlijke hulpbronnen. Maar ook de sociale context is belangrijk. Als je thuis een partner hebt met een

“
‘Het is te sprookjesachtig om te zeggen dat tegenslag mensen aan het denken zet en dat het daarna beter wordt’

Tegenslag keert terug als rubriek

Vanwege de uitbraak van het coronavirus en de diepe gevolgen van de overheidsmaatregelen om die in te dammen, zijn we eind maart op slag gestopt met de rubriek Tegenslag. In de rubriek vertellen ondernemers, managers en zzp'ers over een tegenslag die hun werkzame en/of privéleven volledig op de kop zette. Ook gaan ze uitgebreid in op de manier waarop ze de tegenslag te boven zijn gekomen. Het coronavirus

is niet weg, de maatregelen zijn nog deels van kracht. Maar we denken dat het moment daar is om de populaire rubriek Tegenslag te hervatten. Volgende week de eerste aflevering: korporaal Jeffrey Vroegop zat in een pantservoertuig dat op een berm bom reed. Deze week, ter (her)introdactie van de rubriek, een interview met arbeids- en organisatiepsycholoog Jos Akkermans (36), over de invloed van loopbaan-shocks.

goede baan, kun je ontslag doorgaans gemakkelijker opvangen dan wanneer je alleenstaand bent met drie kinderen. Het is te naïef om te zeggen: alles zit in het individu, leer er maar mee omgaan, ontwikkel je competenties. De context, thuis, de sector waar je in zit, maken enorm uit.’

V Het lijkt erop dat de mensen met een goede sociale omgeving sterker kunnen worden van een loopbaanshock terwijl kwetsbare groepen het omgekeerde het geval is. ‘Dat is de blinde vlek in loopbaanonderzoek. Het uitgangspunt is dat iedereen inzetbaarheid op de arbeidsmarkt kan opbouwen. Maar er is mogelijk sprake van het zogenoemde mattheuseffect: de mensen met talent en sociale steun zijn veel weerbaarder dan mensen die dat niet hebben. De sterken worden sterker, de kwetsbaren kwetsbaarder door tegenslag.’



‘Mogelijk is er het mattheuseffect: sterken worden sterker, kwetsbaren kwetsbaarder door tegenslag’

V Hoe anticipeert u zelf op een eventuele loopbaanshock? ‘De enige stap die ik hier bij de Vrije Universiteit nog kan maken is die naar hoogleraar. Daar zullen ongetwijfeld wat shocks bij horen. Politiek, nieuwe verantwoordelijkheden, bureaucratische rompslomp of dingen die je niet verwacht had. Daarom praat ik nu met mensen die recentelijk die stap hebben gezet. Om te vragen wat er is veranderd. Dat levert zeer diverse verhalen op. Voor sommigen is het perfect en anderen zeggen: had ik het maar nooit gedaan, want ik zie mijn kinderen al drie jaar niet meer. Het is wel fijn om die diverse perspectieven te kennen, want dan kun je kiezen aan wie je wilt spiegelen. Zo zou ik persoonlijk graag voorkomen dat ik straks behoor tot de groep die zegt: ik heb mijn kinderen gemist.’

V Maakt ambitie je kwetsbaarder voor shocks? ‘Ja, maar wel met een nuance. Als je ambitieus en ongeduldig bent, voel je vaker die teleurstelling over waarom die ander gepromoveerd is en jij niet. Je loopt dus meer risico op shocks, maar anderzijds zorgt die ambitie er misschien ook voor dat je na zes keer gepasseerd te zijn, de zevende keer toch promotie maakt. En dan ben je uiteindelijk succesvoller dan diegene die liever rustig blijft zitten waar hij zit. Die heeft dan geen shocks gehad, maar ook geen promotie gemaakt.’

V Wanneer beschouwt u een loopbaan als succesvol? ‘Ik heb het liever over een duurzame loopbaan. Mannen die halverwege hun carrière zijn en minder willen werken omdat ze jonge kinderen hebben, worden gezien als niet ambitieus. Jonge moeders worden bestraft in hun loopbaan omdat ze er een tijd uit zijn. Als je dat puur vanuit het succesperspectief bekijkt, is dat problematisch. Maar uiteindelijk denken veel mannen die met pensioen gaan: was ik maar meer bij de kinderen geweest toen ik 30 was, of begin 40. Voor klassiek loopbaansucces is het goed om voor je werk alles aan de kant te zetten. Maar voor een duurzame loopbaan is het soms slimmer om een jaartje later hoogleraar of partner bij dat adviesbureau te worden.’

Jos Akkermans: ‘Het is naïef om te zeggen: alles zit in het individu, ga er maar mee om en ontwikkel je competenties. De context, thuis, de sector: ze maken veel uit.’ FOTO: MARK HORN VOOR HET FD

Cv

- **1984** Geboren op 3 februari in Heesselt, Gelderland
- **2006** MSc arbeids- en organisatiepsychologie Universiteit Utrecht (cum laude)
- **2008-2013** PhD arbeids- en organisatiepsychologie UU
- **2013-2017** Universitair docent human resources management Vrije Universiteit Amsterdam
- **2017-heden** Universitair hoofddocent sustainable careers and organisational behavior VU
- **2013-heden** bestuurslid Nederlandse Foundation voor Management Development (NFMD)
- **2018-heden** redacteur Journal of Vocational Behavior

Akkermans is gehuwd met Kirsten, samen hebben zij twee kinderen.