

De arbeidsmarkt in onbalans

Robot en mens als collega's

De digitale revolutie laat de samenleving schud- den op haar grondvesten. Publieke en private or- ganisaties in vrijwel elk segment moeten zich aan- passen aan het nieuw ont- stane krachtenveld van vraag, aanbod, concurren- tie en technologie. Wat niet alleen impact heeft op hun businessmodel en modus operandi, maar zeker ook op de jobs: de digitalisering heeft orga- nisaties doordrenkt tot in de kleinste haarvaten en raakt aan vrijwel elke bestaande functie, van de board tot op de werkvloer – en creëert nieuwe func- ties. Werkgevers worste- len met het opstellen van functieprofielen en het vinden van de juiste men- sen. De zittende mede- werkers voelen hun onze- kerheid elke dag groeien en weten niet waarin ze moeten investeren om hun carrière veilig te stel- len. Hoe kan de arbeids- markt weer in balans komen?

Door **Edwin Verspui**, managing director en oprichter van VA Search

AMSTERDAM - Steeds meer werkge- vers zien zich gedwongen over te gaan tot een assessment van de bestaande mede- werkerspool. Degenen zonder enige kennis van moderne technologie of de toepassing daarvan moeten vrezen voor hun positie. Zij die dit al zagen aankomen, hebben hun technologische kennis op peil gebracht door het volgen van opleidingen en cursussen. De voorhoede van die groep houdt de ken- nis actueel, wat ze een blijvende voorsprong op de arbeidsmarkt geeft.

Het gebrek aan technologische kennis en de daaraan gerelateerde competenties zal al tot gevolg hebben dat een grote groep mensen aan de zijlijn komt te staan. Maar er hangt een nog grotere disruptie boven de markt: artificial intelligence.

De robots komen

Organisaties komen steeds meer tot de ont- dekking dat het grootste gedeelte van de ope-



ratie uit herhaalbare handelingen en beslis- singen bestaat. Een machine kan op basis van data over zeg, de afgelopen tien jaar, gemak- kelijk businessrules afleiden over te verrichten handelingen en te nemen beslissingen. Dat heeft niets te maken met intelligentie, want dit 'machine learning' gaat op basis van statistiek. Zo kan de machine voor de bulk van de cases het businessproces inrichten en indien nodig momenten van menselijke tussenkomst inplannen, bijvoorbeeld bij het geven van een akkoord of het melden van een probleem. Machine learning wint op dit moment al terrein.

Anders is de situatie rond artificial intel- ligence (AI), dat in staat moet zijn zelfs in onbekende omstandigheden de juiste afwe- gingen te maken en beslissingen te nemen. AI staat nog in de kinderschoenen, maar zal ongetwijfeld de komende jaren verder tot ontwikkeling komen.

Machine learning en AI zullen in de loop der tijd het repetitief standaardwerk overnemen. En daarmee de arbeidsmarkt dramatisch veranderen. De productiviteit zal enorm toenemen, maar er zullen vele klassieke banen verdwijnen.

Geen horror

Aan de komst van AI zitten vanzelfspre- kend vele ethische en sociale aspecten. De discussie in politiek en media loopt al hoog op – zoals altijd bij de komst van nieuwe ontwrichtende ontwikkelingen. Denk aan de trein, de productiemachine, de telefoon, elektriciteit en de computer. Ze zouden alle vele, vele banen gaan kosten. Het dagelijkse beeld is toch heel anders: ze zijn niet meer weg te denken uit de samenleving.

Ook AI is de inspiratiebron voor vele hor- rorscenario's. Maar ook hier is de realiteit een stuk vriendelijker. AI gaat onze banen niet overnemen, net zo min als de komst van de computer dat heeft gedaan. Het gevolg is wel dat we de manier waarop we ons vak uitoefenen, moeten veranderen. Dat bete- kent dat de werknemer moet leren samen- werken met AI, en als team de job doen. En dat gebeurt al in de praktijk. AI kan de saaie repetitieve aspecten voor zijn rekening nemen. Bovendien leert AI van fouten – en wordt dus elke dag beter en nauwkeuriger. De menselijke medewerker kan zich hele- maal toeleggen op de interessante kant van de baan. Onze jobs worden dus interessan- ter. Een mooi perspectief voor zittende en potentiële nieuwe werknemers.

Elke disruptie roept uiteraard ethische probleemstellingen op. AI zal het in de toekomst bijvoorbeeld mogelijk maken een grote internationale bank te runnen met slechts een handjevol mensen. Dat betekent dat een machinepark een enorme waarde creëert, waarvan de opbrengst uiteindelijk bij een heel klein groepje mensen terecht- komt. Hoe wordt die waarde herverdeeld?

Zorg en onderwijs

We bevinden ons nu midden in de omwen- teling van de bestaande arbeidsmarkt naar de nieuwe. Wat daarbij in het oog springt, is dat er erg veel aandacht is voor de zakelijke markt – en opvallend weinig voor bijvoor- beeld zorg en onderwijs. In beide sectoren is al lange tijd een tekort aan personeel. Gezien de verwachte ontwikkelingen op de arbeidsmarkt lijkt het niet meer dan logisch

dat een vergroting van de instroom naar de zorg en het onderwijs op gang zal komen. De zorg zet al veel technologie in, zowel op het gebied van care als van cure. Dat is mooi; AI die aan mijn oogopslag kan zien dat ik een bepaalde ziekte onder de leden heb en mij preventief een remedie voorschrijft, is niet bedreigend – integendeel! Toch is het bij goede zorg nodig dat er persoonlijk, fysiek contact is tussen zorgverlener en zorgvrager. Daar zal de marktwerking zich hoogstwaarschijnlijk op aanpassen.

Het onderwijs is een ander verhaal. De lesprogramma's lijken niet goed aan te sluiten op de ontwikkelingen in de arbeids- markt. Dat komt vooral omdat ze inhoudelijk achterlopen bij de – razendsnelle – ontwik- kelingen, vooral op het gebied van informa- tietechnologie. Toch is bovengemiddelde kennis over de laatste technologieën onont- beerlijk om een maatschappelijke loopbaan op te bouwen.

Het heeft weinig zin kennis aan te leren die gericht is op vaardigheden waarin wij door machines links en rechts worden ingehaald als het gaat om efficiency, snelheid, accuraatheid,



Edwin Verspui

“AI gaat onze banen niet overnemen, net zo min als de computer dat heeft gedaan”

volume en zelfs intelligentie. Beter is het ken- nis en skills te verwerven op terreinen waar de mens boven de machine staat. Creativiteit, welzijn en ethiek bijvoorbeeld. Het onderwijs speelt daarin een hoofdrol.

Tot slot

Tot zover deze bespiegelingen, deze ver- wachtingen van de ontwikkelingen in de samenleving. Het zou mooi zijn als we in staat zouden zijn alle beschikbare technolo- gie te bundelen om ziektes, honger, oorlog, armoede en milieuvervuiling uit te bannen. Dat is misschien wat erg hoog gegrepen. Maar wat meer aandacht voor welzijn in onze maatschappij zou een mooie stap voor- waarts zijn. De arbeidsmarkt zal daar in elk geval in toenemende mate mogelijkheden toe bieden.

Edwin Verspui is managing director en oprichter van VA Search, een Europese Executive Search boutique die bedrijven helpt bij het vinden van senior innovatieve technologieprofielen.