

Leeftijdsbewust omgaan met personeel

Uit Management Rendement

Ouder personeel kan uw personeelstekort oplossen

'Helaas, u bent overgekwalficeerd!'

Met 235.000 vacatures in Nederland en een arsenaal van 1,6 miljoen ervaren werknemers van 45 tot 65 jaar op de bank lijken we toch echt iets verkeerd te doen in Nederland. Er zijn volgens het Centraal Bureau voor de Statistiek meer 45-plussers dan jongeren op zoek naar een baan. Dat komt omdat veel werkgevers het met oudere, uitgebluste werknemers niet aandurven. Maar 45-plussers zijn noch oud, noch uitgeblust. De huidige generatie 'senioren' voelt zich gezond, is vitaal en wil aan de slag blijven.

Waarom missen ouderen vaak de boot op de arbeidsmarkt? De ervaring leert dat dat niet altijd om valide redenen gebeurt. Hieronder vindt u een aantal veelgehoorde argumenten om oudere, ervaren werknemers te weren, die zonder al te veel moeite weerlegd kunnen worden.

1. 'Ze zijn overgekwalficeerd'

Dat kan betekenen dat de vacaturetekst een te rooskleurige voorstelling van de functie en de organisatie geeft. Het is logisch dat daar goed gekwalficeerde mensen op afkomen. En treurig als ze dan worden afgewezen omdat ze te goed zouden zijn.

Daarnaast zijn Nederlandse werkgevers nog niet gewend aan het feit dat mensen een stapje terug willen of moeten doen. Met de toename van het aantal ouderen op de arbeidsmarkt zullen we naast groei ook stabilisatie en zelfs neergang moeten accepteren.

Ook kan de ervaren kracht als een bedreiging voor de leidinggevende worden gezien. Doet hij wel wat ik zeg? En wat als blijkt dat hij mijn plek heel goed kan overnemen? Deze manier van denken komt veel voor en is slopend voor het bedrijf. Moedige leidinggevendenden omringen zich met de beste mensen.

2. 'Ze passen niet in het team'

Dat kan. Het aannemen van collega's is altijd iets subjectiefs. Het moet klikken. Maar te snel wordt een oudere medewerker kennelijk als minder dynamisch, flexibel of ambitieus gezien. Altijd zoekt de organisatie een dynamische, flexibele en ambitieuze kracht. Dat zijn subjectieve kenmerken die de organisatie graag uitstraalt, maar waardoor de medewerkers die daar niet aan te lijken voldoen, ten onrechte geen kans krijgen.

3. 'Ze zijn te duur'

Veel werkgevers hebben het idee dat ouderen hogere salariseisen stellen. Dat is door de bank genomen niet zo. Door een doorgaans betere financiële positie kunnen ze een reëel salaris juist makkelijker accepteren.

4. 'Ik kom moeilijk van hen af'

De invoering van de flexwet staat toe dat de werkgever een aantal contracten voor bepaalde tijd afsluit. En dus kunt u als werkgever zeer goed gebruik maken van de expertise die de oudere medewerker heeft. Bovendien bieden steeds meer oudere medewerkers zich aan als freelancer of interim-medewerker.

5. 'Ze zijn vaker ziek'

Ook dat is niet waar. Oudere medewerkers melden zich minder vaak ziek, zeker niet bij een kleine verkoudheid, de kater van een weekendje stappen of vanwege een ziek kind thuis. Maar als ze ziek worden, is het vaak wel ernstiger en langduriger. Logischerwijs krijgen zij te maken met typische ouderdomskwalen als diabetes, een hoog cholesterolgehalte of hoge bloeddruk. Maar dat verhindert hun doorgaans niet om te gaan werken. Het zijn meestal ook geen factoren die het werk onmogelijk maken, zeker niet als functieaanpassing tot de mogelijkheden behoort.

6. 'Ze houden het werk fysiek niet vol'

Functieduur is een groter risico dan leeftijd. Iemand die op zijn twintigste als tuinman is begonnen, kan op zijn vijftigste last krijgen van knieën, rug en schouders. Heeft de aankomende hovenier voorheen ander werk gedaan, dan kan hij op zijn vijftigste best nog een florissante carrière beginnen. Er zijn genoeg hulpmiddelen en arboregels die het werken mogelijk maken, ook voor minder sterke mensen. Sterker nog, ouderen zijn slimmer en ervarener, ze denken na over hoe ze hun zwakte kunnen compenseren en voorkomen hierdoor uitval.

7. 'We zoeken iemand voor de langere termijn'

Een jongere dus, die nog lang meegaat. Het klinkt wat naïef, want leidinggevend ervaren maar al te vaak dat jongere werknemers vlotjes voor een paar euro meer of een file minder overstappen naar een andere werkgever. Vaak met een opleiding op kosten van de organisatie op zak. De oudere werknemer weet wat hij wil en is dus honkvaster.

8. 'Ze zijn niet bijgebleven'

Dat kan kloppen als de medewerker niet is bijgeschoold in zijn relevante vakkennis. Veel werkgevers besteden hun opleidingsbudget aan werknemers die net van school komen. Investeer ook in ouderen. Juist degenen die hun opleiding een lange tijd geleden hebben afgerond, zouden anders verstoken blijven van het leren van de nieuwe technieken, zienswijzen of methodes.

Net als iedere levenscyclus is ook een loopbaan onderhevig aan groei, stabilisatie en neergang. Zie ook de figuur elders op deze pagina. De neergangfase was tot voor kort te verbloemen doordat men toch vervroegd met pensioen ging. Maar nu de uittredingsleeftijd steeds hoger wordt, moeten werknemers vanaf hun 45e jaar blijven ontwikkelen. Het is te kostbaar en onbevredigend om werknemers te laten uitdieselen. Ze worden immers goed betaald. Dus zorg ervoor dat de output mee stijgt door het inzetten van de juiste instrumenten. De inzet moet van twee kanten komen. Ook de werknemer is verantwoordelijk voor de tweede helft van zijn loopbaan.

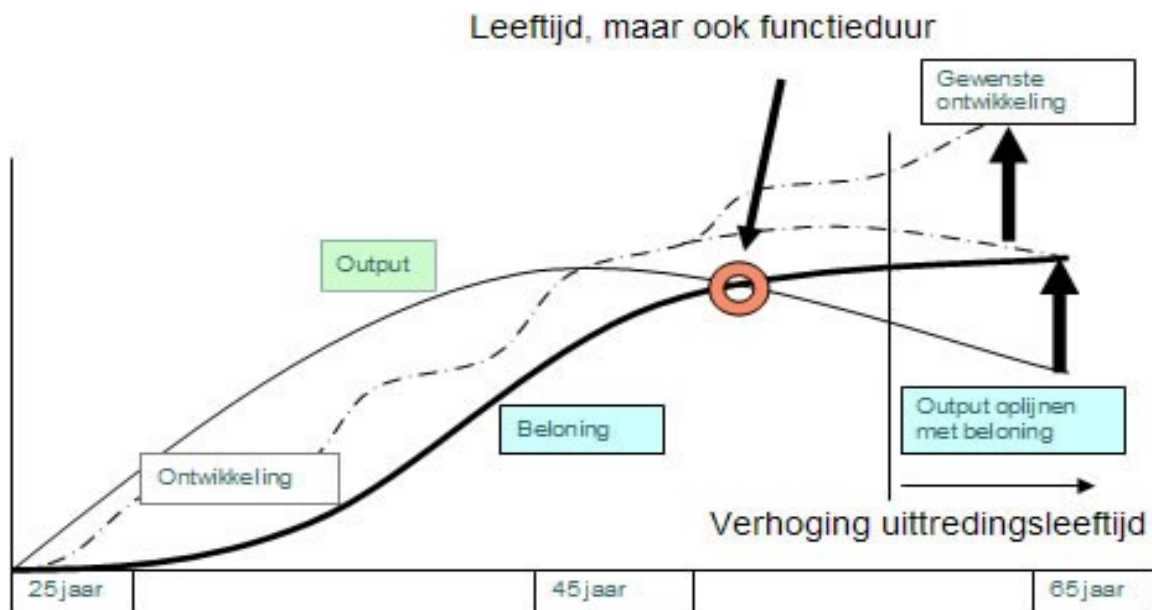
TIPS:

Ook uw organisatie kan de problemen met het binnenhalen van goed personeel verkleinen door op een leeftijdsbewuste manier met personeel om te gaan. Gebruik daarbij de volgende tips:

1. Rouleer. Waar jongeren makkelijk van afdeling of organisatie wisselen, blijven ouderen te vaak vastgeroest op hun plek. Geef hen ook de mogelijkheid om te rouleren. Dat is goed voor het bedrijf en de ontwikkeling van de werknemer. Het houdt iedereen scherp.
2. Vergrijs mee. Onderzoek de gemiddelde leeftijd op uw afdeling. Loopt die in lijn met de gemiddelde leeftijd van de organisatie? Juist oudere werknemers willen begrip en waardering. De andere motivatiefactoren - zoals zijn functioneren, salaris en carrière stappen - zijn immers al dichtgetimmerd.
3. Stap af van de vooroordelen. Maak heldere afspraken met 45-plussers. Ontzie hen niet, maar zet hen aan het werk, dat geeft de meeste waardering en voldoening van beide kanten. Houd de dialoog open. Als het niet gaat, wat dan? Begin die discussie voordat er sprake van is. Neem mensen aan op variabele basis. Zij zijn vaak flexibel, nu de organisatie nog.
4. Investeer in opleiding en gezondheid. Ervaren mensen weten waar Abraham de mosterd haalt. Vraag wat ze zelf denken nodig te hebben en wie welke rol daar in heeft. Vaak weten ze dat ze zelf die rol hebben. Als de bewustwording aanwezig is, rest allen nog de implementatie.

Fried Le Poole en Willem Peeters zijn partners van 50+ Carrière, www.50pluscarriere.nl, tel: (020) 673 15 82, e-mail: info@50pluscarriere.nl.

Levensloop: actie is nodig



De schuld van de cao

We zijn in Nederland vastgeklonken aan allerlei cao's met regelingen die de oudere werknemer op basis van leeftijd ontzien. De zorg is hier een goed voorbeeld van. Vanwege de vele ontzietregelingen kijken zorginstellingen wel link uit een oudere aan te nemen, want deze heeft meer vrije dagen en hoeft geen nachtdiensten meer te draaien. Logisch dat een enthousiaste 45-plusser die graag de zorg in wil niet uitgenodigd wordt. Een gemiste kans, want het is bekend hoe hoog de nood daar is. Als deze organisaties zo snel mogelijk positief discriminerende maatregelen uit de cao halen, zijn hun zorgen voorbij. Ze werken namelijk negatief discriminerend.

Soepeler ontslagrecht

Oudere werknemers die u al in dienst heeft, kunt u heel moeilijk ontslaan. Dat is op zijn best bijna onbetaalbaar. Maar als de door minister Donner van Sociale Zaken en Werkgelegenheid voorgestelde versoepeling van het ontslagrecht erdoor komt, zult u daarvoor meer mogelijkheden hebben. Dan heeft u wel de gelegenheid om de medewerker met twintig jaar dienstverband scherp te houden en anders te verzoeken om een andere werkgever te zoeken.