



BUSINESS[®] *in* H.R.D

Vaktijdschrift voor Human Resources en Development

Netwerkkwaliteit is YP'ers met papelepel ingegoten
Obama voorbeeld van 'moderne leider'
De Laro buitengewoon unieke locatie

BUSINESS-PAGES

Business in HRD december 2008

BUSINESS[®] *in* COACHING

Vaktijdschrift voor Coaching en Development

‘Bewezen talent’ bruist van energie en nieuwe ideeën

Tekst: Tjerja Knaken (met dank aan Chris Mulder van Van Ede&Partners)

Vijftigplussers moeten veel moeite doen om aan een passende functie te komen. Ook recruiters worden geconfronteerd met onwilligheid aan werkgeverskant om een oudere in dienst te nemen. Nu weten we allemaal dat iemand afwijzen op gronden van leeftijd niet mag. Maar de praktijk is glashelder: het gebeurt gewoon.

De vooroordelen jegens oudere werknemers zijn legioen hardnekkig. Ze zijn te duur, ze verzuimen meer, ze gaan op hun pensioen zitten wachten, ze zijn niet flexibel en kneedbaar en nog vele andere “waarheden”. Het feit dat uit geen enkel onderzoek welke bevestiging dan ook wordt gevonden voor deze vergaande stigmatisering, zet in de praktijk van de dag geen zoden aan de dijk.

Onze stelling daarom luidt:

**“Leeftijdscriminatie is
diefstal van talent!”**

De Loopbaanstudio

Christel Langejan: “Mijn eerste reactie op deze stelling is ‘Jaaaa!’ Bij nader inzien bedenk ik me: ‘Wie is dan de dief!’? Werkgevers? Maar die doen juist niets met het ‘gestolen’ talent. Talent is niet ontnomen. Dus van diefstal is geen sprake. Andere partijen die we als ‘dief’ kunnen aanmerken? De overheid? Zij bewijst met succesvolle initiatieven dat leeftijdsdiscriminatie verwerpelijk en een verspil-



ling is. Terwijl ze tot voor kort bij alle reorganisaties hun 55-plussers met een regeling verzocht te vertrekken... Weer geen arrestatie dus. De 50-plusser zelf dan maar.

In de trant van ‘dief van eigen portemonnee’? Net als slachtofferschap een keuze is, is je gediscrimineerd voelen ook een keuze. Het leidt allebei tot machteloosheid en bewegingsloosheid. Talent wordt pas zichtbaar in interactie. Door talent niet te tonen of zichtbaar te maken, ontnem je jezelf en anderen je talent. De vraag is: is dit diefstal? Ja, het is waar, dat als je je bij het CWI aanmeldt als 50-plusser, je 0% kans hebt om een nieuwe baan te vinden. Je kunt denken ‘nog even volhouden en doe mij dan maar een regeling’. Dat zou ik dus diefstal noemen. Maar je kunt je ook, al dan niet ondersteund door training of coaching, bedenken dat talent niet

vergrijpt. Dat je een plan gaat maken waarin duidelijk wordt wat de waarde is van jouw talent en hoe je dat gaat inzetten, los van anderen. Aan mensen die hun talent gebruiken vraagt men niet hoe oud ze zijn.”

Christel Langejan, loopbaancoach. Voor informatie over *soplustrainingen en coaching* www.delooopbaanstudio.nl

Nijrees Professional Coaching BV

Klara Faber-van den Berg: “In veel branches is een grote behoefte aan vakbekwaam personeel. Werkgevers zoeken medewerkers die snel en zelfstandig inzetbaar zijn en willen goede medewerkers graag aan zich binden. Wij adviseren werkgevers zich te richten op kwaliteit; mensen die de juiste talenten en competenties hebben voor de functie en de goede match vormen met de bedrijfscultuur. Leeftijd is in onze ogen daarin van ondergeschikt belang. Het is naast discriminerend ook onverstandig om een hele leeftijdscategorie met zeer ervaren medewerkers uit te sluiten. De blik van de werkgever is vaak gericht op de jonge, net-afgestudeerde werknemer in de hoop en verwachting dat hij daar voor jaren plezier aan heeft. Vaak loopt het anders. De jonge werknemer wil leren, zich ontwikkelen, carrière maken en is op zoek naar nieuwe uitdagingen. Ervaring opdoen bij een andere werkgever is vaak een logische vervolgstap in zijn loopbaan. Onze ervaring is dat tal van 50-plussers bruisen van energie en ideeën. Zij hebben

jaren werkervaring en opleidingen achter zich, zijn uitgebalanceerd, hebben een groot verantwoordelijkheidsbesef en kunnen nog jaren werken. Deze opgedane kennis, werken levenservaring levert een bijdrage aan de ontwikkeling van een onderneming. Het is economisch en maatschappelijk verlies als dat talent niet wordt benut.



Klara Faber-van den Berg is Directeur/Coach van Nijrees Professional Coaching B.V. www.nijrees.com

Van Ede & Partners



Chris B. Mulder, adviseur en coach bij Van Ede & Partners: "Het is zeldzaam dat een aanname van een nieuw personeelslid op een

uitgekiende objectivering geschied. Zou in dit verband het flexibiliseren van de beloningsprincipes een rol kunnen spelen? De basis van de meeste loon-functiegebouwen is nog steeds op leeftijd/dienstjaren of verblijfs-tijd in de functie gebaseerd. Logisch, want "ervaring geeft meer toegevoegde waarde", toch? Dat is ook nu nog zo, alle pogingen tot flexibilisering van het beloningstelsel ten spijt. Het ontwikkelen, aantrekken en benutten van schaars talent is topprioriteit voor ondernemers en managers geworden. Oplossingscombinaties op basis van concepten als roldiversiteit, leeftijdsbewust HRM-beleid, competentie management of flexibel belonen kunnen een bijdrage leveren. Talent niet de gelegenheid geven zich te ontwikkelen en te manifesteren, kan niet als een daad van verantwoord management worden gezien. De onderneming wordt er niet beter van, het individu weet zich in z'n ontwikkeling beknot en de omgeving zal worden opgezadeld met langzaam afglijdende bedrijven."

Van Ede & Partners is een toonaangevend, landelijk werkend bureau gespecialiseerd in coaching, loopbaanbegeleiding en outplacement.

Magistralis

Directeur Frans van den Hombergh: "Praten we over diefstal van talent of over diefstal van motivatie? Wat we vaak zien gebeuren is dat 'bewezen talent' plaats moet maken voor 'aanstormend talent'. Er bestaat daarmee de kans dat je dus het talent uit de organisatie haalt en daardoor de motivatie uit de betreffende medewerker(s). En dat terwijl we ons er maar al te bewust van (zouden moeten) zijn dat het moeizamer is om motivatie te coachen dan talent. Kijken we dan naar onze omgeving, waaronder MVO, langer doorwerken en diverse MTO-resultaten, dan wordt de kunst van het begeleiden van de talentvolle senior een steeds grotere uitdaging. Case: Bij een recente implementatie van Performance Management bij een innoverende autolease maatschappij was bij aanvang de inschatting als volgt: Van de ongeveer vijfhonderd medewerkers is vijftien procent senior, klacht over "end-of-scale", "tellen hun dagen" en wil zeker niet meer ontwikkelen. Bij invoering bleek uiteindelijk dat het slechts nog om 2-3 mensen ging. Conclusie: Performance Management loont! Vooral ook voor de senior medewerker. Advies: Zorg dat de organisatie en vooral de senior zelf, van deze talenten kan blijven profiteren en het aanstormend talent er nog meer en beter van kan leren."



Magistralis legt de verbinding tussen de ontwikkeling van mens met Competentie Management en organisatie met Performance Management waardoor strategische doelstellingen behaald kunnen worden. www.magistralis.nl

Qvadis

Sheila van de Sande, coach, trainer en adviseur: "Ik ben het eens met de stelling dat leeftijdsdiscriminatie diefstal is van talent, kennis en kunde. De stereotiepe beeldvorming ten opzicht van 50-plussers kan hardnekkig zijn. Beelden als inflexibiliteit, vaak ziek, te duur, te oud om nog iets te leren, 'ze denken dat alles vroeger beter was'. Voor



sommigen gelden deze beelden ook, maar er zijn tegenwoordig erg veel vitale 50-plussers voor wie dit niet op gaat. Zij zijn de dupe van deze ronddwalende beelden. Het klopt dat vanaf een bepaalde leeftijd de fysieke (snelheid van motorische reacties) en mentale capaciteiten (snelheid van informatieverwerking) afnemen. 50-Plussers brengen echter flexibiliteit door levenservaring, het gericht inzetten van vitaliteit, beroepsexpertise- en vaardigheden, verantwoordelijkheidsbesef, niet alleen gericht zijn op eigenbelang etc. mee. Dat is juist hun kracht, maar het lukt niet iedere 50-plusser om dit scherp over te brengen en zichzelf te verkopen. Daarnaast zijn er ook 50-plussers die al bezig zijn met het afbouwen van hun loopbaan. In die zin is er ook sprake van een self-fulfilling prophecy: diegenen die het gevoel hebben dat er niemand meer op hen zit te wachten of die al bezig zijn met hun pensioen, stralen dit ook uit en bevestigen daarmee een aantal van de beelden die ronddwalen. Een vitale 50-plusser die van baan of functie wil switchen, zal zich goed dienen te presenteren. Ik zie dit ook in loopbaan- en outplacementtrajecten met 50-plussers. 50-Plussers die echt iets anders willen, dienen hun unieke kwaliteiten en hun motivatie goed te 'verkopen' in de (interne en externe) sollicitatiegesprekken die zij voeren. Gelukkig zijn er ook steeds meer organisaties die een realistischer beeld van de werkelijkheid hebben, die zelf actief werken aan de inzetbaarheid van hun medewerkers en die de kracht van 50-plussers kennen. Organisaties die hier nog niet actief mee bezig zijn, zullen noodgedwongen snel volgen. Immers: de schaarste onder jong talent stijgt.

Qvadis is gespecialiseerd in loopbaanbegeleiding, coaching, training en assessment- en talentonderzoeken. Een brug slaan tussen de unieke talenten van mensen en de mogelijkheden en doelstellingen van organisaties, vormt hierbij de kern. www.qvadis.nu