

# A&O-items



NIEUWSBRIEF ARBEIDS- & ORGANISATIEPSYCHOLOGIE  
Jaargang 10 - nr. 4 - september 2012

## Vijftigplussers



*Joke Tacoma*

**Wat doe je als organisatie met oudere medewerkers? Probeer je ze zo snel mogelijk te ontslaan als de mogelijkheid zich voordoet, of probeer je juist ouderen aan te nemen als daar ruimte voor is?**

Laten we als definitie van een oudere een vijftigplusser nemen. En laten we er om te beginnen van uitgaan dat die al minstens 25 jaar in de organisatie werkt. Hij kent dus het klappen van de zweep. Maar hoe zit het met zijn toegevoegde waarde?

### Tegendenkgedrag

De toegevoegde waarde van een vijftigplusser zit in de manier waarop hij in de organisatie staat. Hij heeft alles al een keer voorbij zien komen, maar wat doet hij met deze kennis? Sommigen verzuren en reageren met een 'daar gaan we weer' op een verbetervoorstel. Ze verspreiden een negatieve energie en het lukt hun collega's en leidinggevenden niet meer om die energie om te buigen.

De oorzaak van dit gedrag ligt meestal zowel bij de organisatie als bij de persoon zelf. Niet alles loopt immers soepel. Maar het gevolg van dit gedrag heeft grote impact op de omgeving van deze oudere. Het is de moeite waard om een schatting te maken van wat dit gedrag kost en dat te vergelijken met wat het kost om deze medewerker te ontslaan. Wel zou ik zo'n medewerker bij het ontslag coaching aanbieden, zodat hij de gelegenheid krijgt om zich te herpakken en zijn loopbaan te vervolgen bij een organisatie die beter bij hem past.

### Meedenkgedrag

Aan de andere kant zijn er vijftigplussers die de organisatie een boeiend verschijnsel blijven vinden en bereid zijn mee te denken over verbeteringen. Even voor de goede orde: 'tegendenkgedrag' en 'meedenkgedrag' komen in alle lagen van de organisatie voor. Dus zowel bij het management als bij medewerkers op de vloer. Mensen die meedenken hebben ook alles al langs zien komen, maar zij gebruiken hun kennis om te waarschuwen voor valkuilen en te vertellen over wat in het verleden goed werkte. Als leidinggevende zou ik dat soort medewerkers koesteren, zij hebben meer kennis dan je zelf hebt. Zowel van de praktijk als van de organisatie. Luister goed naar hen. En probeer ze zo lang mogelijk voor de organisatie te behouden. Hun kennis en attitude zijn goud waard.

### Passief

En hoe is het beleid ten opzichte van de oudere sollicitant? Ook hier is een onderscheid nodig. Wat te denken van de sollicitant die al honderden sollicitaties de deur uit heeft gedaan? Hij gelooft er niet meer in, is passief geworden en heeft zich neergelegd bij de situatie. Solliciteren is een gewoonte geworden. Redelijke kans dat zo iemand zich ook in de organisatie neerlegt bij bepaalde procedures en braaf doet wat van hem verwacht wordt. Wellicht is dat voor de invulling van sommige functies zinvol.

### Initiatief

Maar de mensen die meer toegevoegde waarde voor de organisatie hebben zijn degenen die zelf initiatief nemen, die gaan praten met mensen die de functie hebben die ze zelf graag zouden willen doen. Die netwerken en zo op de hoogte raken van het vak dat ze graag willen uitoefenen en wellicht al hebben

uitgeoefend. Die meedenken en zo hun bijdrage aan de organisatie leveren, zelfs voordat ze zijn aangenomen.

Zeg eens eerlijk: plaatst de organisatie nog wel vacatures? Om vervolgens honderden reacties te krijgen? Is het niet veel zinvoller om ogen en oren open te houden en medewerkers te vragen mee te denken over de invulling van een vacature? En stel dat ze iemand weten, die geschikt is, maar wel een vijftigplusser is. Maakt dat uit? Misschien is zo iemand wat minder kneedbaar. Maar daarmee ook minder naïef en hij heeft wel meer levenservaring.

Als een medewerker iemand weet voor de invulling van een vacature, is de kans groot dat hij past in de organisatiecultuur en dat het een initiatiefrijk persoon is. Dat belooft een medewerker te worden die iets wezenlijks toevoegt aan de organisatie. Aannemen dus, onafhankelijk van zijn leeftijd.

*Joke Tacoma is chemicus, psycholoog en eigenaar van [Tacoma Coaching](#).*

Reageren? Mail naar [A&O-items](#).