

LEVENSFASEN EN DUURZAME INZETBAARHEID

Levensfasebewust beleid en leidinggeven gaat om stimuleren tot ontwikkeling op de goede momenten, om coaching en een visie op gezonde loopbanen. De levensfasen in werkcontext:

<p>ORIËNTATIEFASE (INDICATIE LEEFTIJD: < 25 JAAR)</p> <p>De twintiger is zijn beroepsidentiteit veelal nog aan het ontwikkelen. Ze zijn druk met het opdoen van allerlei eerste (levens)ervaringen. Menigeen ontdekt dat de opleidingskeuze en concrete werkpraktijk nieuwe vragen en keuzes oproepen. Deze (werk)ervaringen zijn richtinggevend voor meer definitieve keuzes. De twintiger heeft behoefte aan ruimte om veel ervaring te kunnen opdoen. Tegelijkertijd zijn spelregels en feedback belangrijke fundamenten voor de eigen verdere ontwikkeling. De twintiger is opgegroeid in het internettijdperk waarin fysieke aanwezigheid geen noodzakelijke voorwaarden meer zijn voor contact. Authenticiteit is voor de twintiger heel belangrijk. Werk geeft de mogelijkheid om – ieder vanuit de eigen identiteit – samen te werken aan interessante opdrachten en thema's.</p> <p><i>Risico: twintigers hebben nog niet veel ervaring, waardoor soms ten onrechte gedacht wordt dat het effectief is hen veel hetzelfde werk te laten doen. Twintigers zijn sneller geneigd van baan te veranderen; zij worden het best gestimuleerd door opleiding en ontwikkeling in de breedte.</i></p>	
<p>Kracht</p> <ul style="list-style-type: none"> - Veel inzet, graag willen leren, én scoren - Frisse kijk op zaken - Veelal erg goed met ICT 	<p>Nodig in werk context</p> <ul style="list-style-type: none"> - Welkom voelen - Ruimte voor ontwikkeling - Spelregels weten - Feedback en coaching - Contactmomenten met leeftijdsgenoten - Rechtstreekse communicatie
<p>Fasegebonden risico's</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ontbreken van begeleiding en sturing in leerfase - Ambitie en enthousiasme schieten door - Stagnatie van ontwikkelen persoonlijke effectiviteit - Leefstijl: weinig slaap, ongezond eten, alcohol 	<p>Impact op inzetbaarheid</p> <ul style="list-style-type: none"> - Overbelasting leidt tot burn-out - Onderbelasting leidt tot vertrek - Leefstijl en ontbreken van persoonlijke effectiviteit leiden tot conflicten
<p>Personeelsinstrumenten</p> <ul style="list-style-type: none"> - Heldere informatie over spelregels van het bedrijf - Regelmatige feedback en gericht ontwikkelingsplan - Begeleiding door mentor - Stages op andere afdelingen; traineefuncties - Feedback jongeren inzetten voor innovatie <p>Aandachtspunten functioneringsgesprekken</p> <p>Ondersteunen bij interpretatie van feedback en ervaring in relatie tot persoonlijke ontwikkelwensen; toekomstperspectief wensen en mogelijkheden.</p>	

AMBITIEFASE**(INDICATIE LEEFTIJD: 25 - 35 JAAR)**

De dertiger heeft gekozen voor zijn beroepsrichting. Veel dertigers hebben in deze periode ook zorgtaken. In deze fase kan er hard gewerkt worden tot diep in de nacht. Als het maar leuk is. Veel leren, daar heeft de ambitieuze dertiger zijn in. De dertiger wil veel en kan ook veel. Ze willen wel een gezin, maar ook alles wat ze daarvoor deden blijven doen én uitdagend werk. Omgaan met – soms strijdige – ambities én jongleren om alle ballen in de lucht te houden zijn de uitdagingen in deze fase. De dertiger is opgegroeid in de tijd dat autonomie belangrijk is, en werk in balans moet zijn met privé en andersom.

Risico: dertigers zijn zeer op de buitenwereld gericht; daar wordt ook veel gevraagd in de zin van werk, privé activiteit al dan niet gecombineerd met zorgtaken. Soms loopt men zichzelf voorbij of maakt men te snel carrière met het oog op de emotionele ontwikkeling. Burned-out situaties komen in deze fase relatief veel voor.

Kracht

- Vitaal en ambitieus
- Betrokkenheid
- Vooruitkijken
- Kunnen en willen meer dan alleen uitvoerend werk

Nodig in werk context

- Cultuur waarin vraagstukken werk/privé besproken worden
- Coachende stijl van leiderschap (van babyboomers)
- Uitdaging krijgen
- Inhoudelijk bezig mogen zijn
- Rechtstreekse communicatie

Fasegebonden risico's

- Disbalans in combinatie werk/privé
- Ontbreken carrièreperspectief of te weinig ontwikkelmogelijkheden
- Overbelasting
- Leefstijl: weinig beweging, veel spanning

Impact op inzetbaarheid

- Verminderde beschikbaarheid
- Vertrek of demotivatie
- Overspanning of burn-out
- Verminderde fysieke en mentale weerstand

Personeelsinstrumenten

- Verdere professionalisering of managementtaken Denk aan: participatie aan netwerken of projectgroepen
- Combinatie arbeid/privé ondersteunen Denk aan: deeltijdarbeid, flexibele werktijden, thuiswerken, cultuurbeïnvloeding

Aandachtspunten functioneringsgesprekken

Plek in de organisatie, feedback op prestaties, combinatie werk/privé, persoonlijke ontwikkeling, preventie van overbelasting.

STABILISATIEFASE**(INDICATIE LEEFTIJD: 35 - 45 JAAR)**

Rond 40 jaar komt de horizon in zicht. De tijd gaat steeds sneller lopen tegenover een verleden dat steeds langer wordt. De veertiger krijgt te maken met de eerste grenzen en heeft de keus te aanvaarden, te ondergaan of te ontwijken.

Deze medewerkers begrijpen meer van het gedrag van mensen en doorzien organisatieprocessen. Er is behoefte aan werk waarbij de inzet van kennis en ervaring, organisatie- en mensenkennis en het verwoorden van de eigen visie onderdeel uitmaken van het takenpakket.

Ook de veertiger is opgegroeid in de tijd dat autonomie belangrijk is en waarin werk ook goed met privé gecombineerd moet kunnen worden.

Risico: het hanteren van de begrensde capaciteiten en mogelijkheden is belangrijk. Soms wordt impulsief het roer omgegooid of ontkend dat er een horizon is. Wie de herbepaling van zichzelf in relatie tot het werk niet aangaat riskeert frustratie, oneigenlijke keuzes of het overvragen van zichzelf.

Kracht

- Voelen, denken en doen zijn in hogere mate geïntegreerd
- Kunnen snel en doelgericht handelen

Nodig in werk context

- Ruimte voor reflectie
- In gesprek kunnen gaan over nieuwe inspiratie
- Uitdagingen en afwisseling blijven bieden

Fasegebonden risico's

- Stagnatie van ontwikkeling en mobiliteit
- Midlife crisis
- Mantelzorg
- Leefstijl: weinig beweging, spanning

Impact op inzetbaarheid

- Verlies motivatie
- Beperkingen in belastbaarheid
- Verminderde fysieke weerstand
- Verminderde beschikbaarheid

Personeelsinstrumenten

- Betrekken bij organisatiebrede projecten of management
- Taakverbreding of (horizontale) functiebeweging
- Loopbaancoaching

Aandachtspunten functioneringsgesprekken

Heroriëntatie tweede fase loopbaan, combinatie werk/privé, fysieke belasting, stimuleren van beweging.

BALANSFASE

(INDICATIE LEEFTIJD: 45 - 55 JAAR)

Voor de meesten is dit een periode van kracht, van levenservaring, zelfkennis en zelfvertrouwen. De wijze vijftiger leerde buigen voor wat groter is dan hijzelf.

De belangstelling voor werk waarbij weten, levenservaring en oordeelsvorming een rol spelen neemt toe. Dit is ook de periode waarin men in staat is te 'schenken'. Geven; zonder er iets voor terug te hoeven ontvangen. Men wil anderen (jongeren) graag tot hun recht laten komen. Dankzij innerlijke rust breekt veelal een nieuwe creatieve periode aan en is men in staat tot objectiever kijken en reageren (helikopterview). Privé kan zowel een kleiner als groter beroep gedaan worden op de vijftiger; waarbij aanpassingen in de arbeidsduur kunnen passen.

Ook de vijftiger is vooral gevormd in de tijd van respect en hiërarchie. Het arbeidsethos wordt minder strikt. Balans met privé belangrijker.

Risico: wie het niet heeft geleerd te buigen blijft vechten tegen wat uiteindelijk onvermijdelijk zal blijken te zijn. De werkomgeving kan dit proces beïnvloeden door senioriteit te waarderen. Sommigen houden vast aan wat er was en investeren veel in 'jeugdig' blijven. Loslaten dreigt meer los wrikken te worden.

Kracht

- In balans, doelgericht en stabiel
- Ego meer op achtergrond
- Mentorschap mogelijk

Nodig in werk context

- Waardering krijgen in senioriteit
- Expertise kunnen benutten, ruimte voor zelfgekozen groei
- Uitdagende opdrachten
- Vertrouwen om op eigen wijze resultaten te mogen behalen
- Kwaliteit mogen leveren

Fasegebonden risico's

- Fysieke achteruitgang en verminderd herstelvermogen
- Onvoldoende noodzaak van onderhoud kennis en vaardigheden
- Andere waarden (o.a. afstand tot organisatie, relativering)
- Verstarring
- Mantelzorg
- Leefstijl: weinig beweging, vertraging spijsvertering

Impact op inzetbaarheid

- Verminderde fysieke belastbaarheid en omschakelingscapaciteit (roosters)
- Verlies marktwaarde of start nieuwe ontwikkeling
- Toegenomen vermogen risico's in te schatten
- Beperkte flexibiliteit
- Beperkingen in beschikbaarheid

Personeelsinstrumenten

- Sturen op positieve waardering van senioriteit
- Beperking van fysieke en mentale belasting
- Stimuleren tot deelname aan training en cursussen
- Participatie faciliteren aan zelfgekozen projecten/taken
- Mentor/coachfuncties
- Aanpassing arbeidsduur of -patroon

Aandachtspunten functioneringsgesprekken

Gezondheid in relatie tot belastbaarheid; stimuleren van beweging, alsnog mogelijk maken van heroriëntatie op loopbaan.

<p>VERZILVERINGSFASE (INDICATIE LEEFTIJD: > 55 JAAR)</p> <p>Het leven wordt interessanter, de afstand tot de kleine dagelijkse problemen groter. De levenswijsheid neemt toe. Was iemand eerst een bevlogen manager, dan kan hij nu die wijze en milde coach zijn. In deze fase ziet men op gezette tijden de horizon van het werklevens naderbij komen. Reden om bezig te zijn met de vragen "Waar wil en kan ik mijn expertise en ervaring inzetten? Wat is nu in deze laatste fase voor mij de kern, waaraan ik wil bijdragen en waar kan ik een goede bijdrage leveren?" De zestiger is opgegroeid in de tijd van respect en hiërarchie, waarin geld en status belangrijke motivatoren zijn en arbeidsethos sterk is. De zestiger is veelal cultuurdrager van de organisatie en kan een belangrijke rol vervullen in het vertellen over herkomst en bronnen van de organisatie.</p> <p><i>Risico: wie het niet gelukt is zich in de eerdere fase opnieuw te definiëren in relatie tot werk en leven is vast komen te zitten. Loskomen uit cynisme en/of isolatie vereist veelal veel inspanning en gebeurt meestal niet zonder dringende aanleiding of confrontatie. Soms zit men zo vast in het 'betere' verleden dat collega's last hebben van zich herhalende verhalen.</i></p>	
<p>Kracht</p> <ul style="list-style-type: none"> - Positieve afstand en levenswijsheid - Goede mentoren, veel expertise - Goede risico-taxatie 	<p>Nodig in werk context</p> <ul style="list-style-type: none"> - Waardering van senioriteit - Zinnvolle bijdrage kunnen leveren - Sfeer en verbondenheid - Beweging in elke zin van belang
<p>Fasegebonden risico's</p> <ul style="list-style-type: none"> - Stagnatie van ontwikkeling - Onvoldoende aansluiting op omgeving - Mantelzorg - Leefstijl: weinig beweging 	<p>Impact op inzetbaarheid</p> <ul style="list-style-type: none"> - Beperkte mobiliteit - Beperkingen aan inzetbaarheid - Verminderde lichamelijke en psychische weerstand - Beperking in beschikbaarheid
	<p>Personeelsinstrumenten</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aanpassing arbeidsduur of -patroon - Beperking van fysieke en mentale belasting - Mentor/coachfuncties - Training specifiek voor senioren - Herontwerpen functie <p>Aandachtspunten functioneringsgesprekken</p> <p>Gezondheid in relatie tot belastbaarheid; stimuleren van beweging, hoe expertise en ervaring te verzilveren.</p>