



Vier dat je een beginner blijft

Cora van Rossum

Door de vergrijzing is aanpassing van het pensioenstelsel noodzakelijk. Langer doorwerken is daarmee werkelijkheid geworden. Maar hoe blijf je, ook als oudere medewerker, je leven werken en vieren? Inspiratie hiervoor biedt het Benedictijns denken. Dat houdt in, kernachtig samengevat: vier dat je een beginner blijft!

Op weg naar het pensioen

Door de vergrijzing was en is aanpassing van het pensioenstelsel noodzakelijk. Dat heeft geleid tot ander beleid ten aanzien van de AOW-leeftijd. Dit zijn de feiten, volgens de Sociale Verzekeringsbank:

- De AOW-leeftijd gaat in stappen omhoog naar 67 jaar in 2021.
- Vanaf 2022 hangt de AOW-leeftijd af van de levensverwachting.
- Blijven mensen gemiddeld langer leven? Dan gaat de AOW-leeftijd in stappen van drie maanden omhoog.
- In 2022 en 2023 is de AOW-leeftijd 67 jaar en drie maanden.

De implicaties van deze feitelijke aanpassingen zijn veel groter dan de bovengenoemde maatregelen. Er zijn hier veel vragen bij te stellen, zoals:

- Als het de oudere niet lukt om langer door de werken, wie betaalt dan de prijs? Hetzij bij ontslag hetzij bij ziekte?
- Hoe blijven oudere medewerkers gezond en duurzaam aan het werk? En wiens verantwoordelijkheid is dat? Welke omslag in denken vraagt dit van werkgever en medewerker?
- Doorwerken na je AOW of je pensioen, kan dat? En wat is de winst en het verlies voor werkgever en medewerker? Gebeurt het ook? Wat motiveert?

De vraag is wat ons richting kan geven als het gaat om de genoemde feiten en de vragen die daarbij te stellen zijn. In dit artikel neem ik het Benedictijnse denken als uitgangspunt.

Benedictijns denken: altijd een beginner

Benedictus van Nursia leefde van 480 tot 547. Hij wordt gezien als de vader van het kloosterleven in de rooms-katholieke kerk. Hij schreef een kloosterregel, de *Regula Benedicti*. Wil Derkse heeft deze kloosterregel in zijn boekje *Een levensregel voor beginners* vertaald naar ons dagelijkse en professionele leven. Daarmee blijkt de zo oude regel van veel nut voor ons.

‘Aandacht’ is een van de kernwoorden van de regel. Het eerste woord in de regel van Benedictus is namelijk ‘luister’. Benedictus gebruikt hiervoor het Latijnse woord *obscura* of *ausculta*. Dit betekent zeer aandachtig luisteren, als een arts met een stethoscoop, om te horen wat de situatie van ons vraagt en daarop een goede respons te geven. Goed, niet in de morele zin, maar in een kwalitatieve zin. Wat opvalt aan de regel van Benedictus is dat hij deze schrijft voor beginners. Wil Derkse schrijft daarover: “Daarmee bedoelt hij niet dat je na lezing ervan en voldoende oefening wordt bevorderd naar een volgend niveau, waarvoor hij dan een regel voor gevorderden in de aanbieding heeft. Integendeel: er is *alleen* deze regel voor beginners. En we *blijven* steeds en dagelijks beginners op onze pelgrimsweg naar een betere kwaliteit van leven” (Derkse 2003, p. 21).

Door beginner te blijven, blijft de hele weg altijd voor je liggen. “De weg naar een betere kwaliteit van leven”, om de woorden van Derkse te gebruiken. Vanuit dit uitgangspunt wordt ouder worden en jubileren, ook als medewerker, een startpunt voor ontwikkeling. Die gedachte wil ik graag uitwerken vanuit de drie kloostergeloften die een benedictijner monnik aflegt wanneer hij in het klooster intreedt: *obedientia* (gehoor geven), *conversio morum* (reflecteren en verbeteren) en *stabilitas* (trouw). Na een beschrijving ervan verbind ik de gelofte met de werkelijkheid van de oudere medewerker en de leidinggevende die leiding geeft aan die medewerker.

De grondhouding van obedientia

De letterlijke betekenis van obedientia is gehoorzaamheid. Dit woord heeft in onze maatschappij echter een negatieve gevoelslading gekregen. Een lading die niet strookt met wat Benedictus hiermee bedoelt. In het woord gehoorzaamheid zit gehoor. Obedientia betekent gehoor geven aan de situatie of persoon van dat moment. Het gaat erom open te staan voor het beroep dat een situatie of persoon op je doet. Wat heeft de situatie of de ander je te zeggen en hoe reageer je daarop? Je staat open

voor signalen in en om jezelf, je luistert ernaar en ge-hoorzaamt.

Hoe vertaal je deze grondhouding naar de 'oudere' medewerker? Juist als oudere medewerker heb je misschien niet altijd meer het gevoel dat je zelf regie over je loopbaan en werkkeuzes hebt. Je gezondheid wordt mogelijk minder. Of jongere collega's zijn sneller en dynamischer dan jij. Toch pleit ik ervoor om bij een dergelijk gevoel anders-om te denken. Als oudere medewerker zou je jezelf ook deze vragen kunnen stellen: Wat heeft het mij te zeggen dat ik gezond wil werken tot mijn pensioen? Of: Hoe verhoud ik mij tot mijn gevoel van minder zijn en gewaardeerd worden, omdat jongere collega's dingen sneller voor elkaar hebben? Hoe geef ik nu

Juist als oudere medewerker heb je misschien niet altijd meer het gevoel dat je zelf regie over je loopbaan en werkkeuzes hebt

ge-hoor? Wat kan ik, met mijn ervaring en gaven, bijdragen? Hoe kan ik de regie over mijn loopbaan en werklevens terugkrijgen? Wat wil ik de komende jaren, zodat mijn werkplezier weer toeneemt en ik 's morgens weer vrolijk mijn bed uit kom? Deze vragen stellen en hierop antwoorden beluisteren in jezelf, zou grote winst kunnen opleveren.

Leidinggevend zijn zich er vaak van bewust dat oudere medewerkers niet meer het rendement opleveren dat zij graag willen zien. Ze passen daarmee niet meer goed in het beeld van taak en opbrengst. Ook hier pleit ik voor om-denken. Want je kunt als leidinggevende ook de vraag stellen: heb ik door zo te denken ook echt ge-hoor gegeven aan deze situatie? Als ik nu eens samen met die medewerker het gesprek aanga? En als ik ga 'horen' wat die medewerker er zelf van vindt dat hij minder rendement oplevert, waar hij in zou willen ontwikkelen en groeien, maar ook wat hij wel en niet meer zou

willen doen? Zou er dan mogelijk ook nog een heel nieuw rendement kunnen ontstaan? Ik gun organisaties leidinggevend en medewerkers die ge-hoor geven.

De grondhouding van *conversio morum*

De tweede gelofte die Benedictijnen afleggen is *conversio morum*. Dit betekent letterlijk 'veranderen van gewoonten'. Vertaald naar het nu betekent dit blijven reflecteren, leren, ontwikkelen en verbeteren. Bij Benedictus is *conversio morum* een continu en levenslang proces. Het gaat steeds om kleine en haalbare stappen, niet om grote doelen. Het gaat erom van kleine verbeteringen een gewoonte te maken. Als je iets echt waardevol vindt, maak je daar tijd voor vrij. Benedictus spreekt niet voor niets over 'gewoonten'. Vaste regelmaat leidt tot diepgang en daadwerkelijke verandering.

Hoe kan deze grondhouding toegepast worden in het leven van een 'oudere' medewerker? Juist als oudere medewerker ben je in de levensfase dat je opgedane kennis en wijsheid kunt delen. Stel je eens voor dat je vandaag aan het begin van de rest van je leven of van je loopbaan staat en je denkt na over *conversio morum*, jezelf ontwikkelen en verbeteren. Wat in jezelf zou je dan nu willen ontwikkelen, zodat je het gevoel hebt dat je bijdraagt aan de organisatie, ook als je het stokje op den duur overdraagt, zodat jouw kwaliteit van leven de komende vijf jaar stijgt? Welke stap zou je daarvoor nu moeten zetten? Over vijf jaar kijk je dan weer verder ...

De grondhouding van *stabilitas*

In de benedictijnse traditie blijft een monnik verbonden aan het klooster waar hij voor kiest. Daar blijft hij de rest van zijn leven wonen. Dit is de inhoud van de derde gelofte, *stabilitas*. Benedictus zag *stabilitas* als een goede bedding voor een leven van harmonie, gemoedsrust en heelheid. Werkelijke ontwikkeling kan volgens hem het beste in een stabiele omgeving plaatsvinden, met mensen die je kent en mensen die jou kennen. Het heeft, in zijn interpretatie, tot gevolg dat je je verbindt, dat je je situatie aanvaardt en dat je

leert om van harte en trouw vol te houden, ook als het moeilijk is. Benedictus gebruikt het beeld van een boom: je groeit waar je gepland bent.

Wat betekent *stabilitas* nu in het kader van jubileren, vieren en ontwikkelen voor de oudere medewerker en de leidinggevende? De oudere medewerker is gebaat bij stabiliteit. Opleiding en scholing zijn niet altijd meer aan hem besteed, omdat het leren van nieuwe dingen minder makkelijk gaat. In die zin gaat ontwikkeling naar een betere kwaliteit van leven vaak niet over opleiding. Tegelijk kan deze medewerker vanuit stabiliteit met de door hem of haar opgedane ervaring en levenswijsheid een grote bijdrage leveren aan de organisatie.

Dr. Annet de Lange en prof. dr. Beatrice van der Heijden introduceren in hun boek *Een leven lang inzetbaar? Duurzame inzetbaarheid op het werk, interventies, best practices en integrale benadering* de term 'I-deals', idiosyncratische deals. Hiermee worden taken en rollen bedoeld die op maat zijn gekozen, zodat ieder kan bijdragen wat voor hem of haar het meest geschikt is.

Dergelijke I-deals kunnen mijns inziens een belangrijke bijdrage leveren als het gaat om gezond en duurzaam werken voor oudere medewerkers op de plek waaraan ze zich al langere tijd hebben verbonden. Wanneer op maat wordt gekeken, en onderhandeld kan worden over de vraag hoe zij hun kennis, kunde en passie kunnen verzilveren ten dienste van hun eigen ontwikkeling, de ontwikkeling van andere medewerkers en ten dienste van de organisatie, ontstaat er een win-winsituatie voor veel partijen. Als voorbeeld geef ik de leerkracht, die haar werk als intern begeleider opgaf, om als leerkracht een betere bijdrage te kunnen leveren aan het team en de leerlingen.

Vier dat je een beginner blijft

Door de vergrijzing is aanpassing van het pensioenstelsel noodzakelijk. Langer doorwerken is daarmee werkelijkheid geworden. Maar hoe doe je dat? Voor

mij is het uitgangspunt van Wil Derkse waardevol: dat je als oudere werknemer blijft ontwikkelen naar een betere kwaliteit van leven.

Wanneer we willen leven vanuit en voor 'dat wat van waarde is', zullen we andere dingen gaan ontwikkelen

Juist wanneer we het tweede deel van onze loopbaan plaatsen in het teken van 'anders ontwikkelen', boeken we grote(re) winst. Het eerste deel van onze loopbaan benutten we vaak voor het ontwikkelen van competenties, vaardigheden, kennis en kunde. Vaak zie ik dat bij medewerkers in het tweede deel van hun loopbaan de 'kwaliteit van leven' centraal komt te staan. 'Ontwikkeling' gaat dan niet in de eerste plaats over het ontwikkelen van vaardigheden, competenties, nog een studie, nog een PhD. Het gaat eerder over het ontwikkelen vanuit wat van waarde is. En als het daarover gaat, gaat het over onze identiteit, ons karakter. Alleen wijzelf kunnen bepalen wat voor ons van waarde is. Wanneer we willen leven vanuit en voor 'dat wat van waarde is', zullen we andere dingen gaan ontwikkelen. Dan komen we bij wat ons ten diepste in het leven bezighoudt. Daarom spreek ik in mijn bedrijf als het gaat over ontwikkeling, over karaktervorming.

Het tweede deel van onze loopbaan zou daarom veel meer vormgegeven mogen worden vanuit deze karaktervorming. Vanuit de vraag: hoe en op welke manier draag ik met de kennis en vaardigheden die ik heb ontwikkeld bij aan de organisatie? En hoe kan ik met aandacht een bijdrage leveren aan het ontwikkelproces van jongere collega's? Wanneer oudere werknemer en leidinggevendenden zich blijven ontwikkelen door met elkaar de weg van gehoor geven, reflecteren, verbeteren en trouw te gaan, wordt het werkende leven jubileren en vieren. Dus ... vier dat je een beginner blijft! ■

Referenties

- Benedictus van Nuresia, (2008). *De regel van Sint-Benedictus*. Amsterdam: Anthenaeum – Polak & Van Gennep.
- Derkse, W. (2003). *Een leefregel voor beginners*. Tiel: Lannoo.
- Krauss Whitbourne, S. (2010). *Nieuwe route kiezen? Luisteren naar je innerlijke GPS. Veranderen kan in elke levensfase*. Amsterdam/Antwerpen: De Arbeiderspers.
- Lange, A. de, & Heijden, B. van der (2013). *Een leven lang inzetbaar? Duurzame inzetbaarheid op het werk: interventies, best practices en integrale benaderingen*. Alphen a/d Rijn: Vakmedianet.
- Rossum, C. van (2018). *Leiding geven aan gezond en duurzaam werken*. Rotterdam: Leiderschapsparadox, in eigen beheer.
- Sociale verzekeringsbank. (z.d.). *AOW-pensioen*. Geraadpleegd op 16 september 2019, van https://www.svb.nl/int/nl/aow/wat_is_de_aow/wanneer_aow/



Cora van Rossum

Cora van Rossum zet zich met haar twee bedrijven Loopbaanparadox en Leiderschapsparadox als coach in voor loopbaan en leiderschap. Zij richt zich op karakterontwikkeling als uitgangspunt voor loopbaan-, leiderschaps- en organisatieontwikkeling. Karakterontwikkeling bestaat voor Cora uit zes elementen, namelijk verbinding, kwetsbaarheid, (persoonlijk) leiderschap, aandacht, kleine leerstappen en trouw. Voor haar is kwetsbaarheid kracht!