

## Ingezonden: Personeel & Vakmanschap

Wilma Smoorenburg-Barten (NLJ 01-09-1995)

Iemand heeft eens gezegd: "Als er geen heel goede reden is om iets te veranderen, is dat op zichzelf een heel goede reden om het niet te veranderen".

Met mijn 20ste levensjaar wilde ik werken, de schouders eronder zetten en een volwaardig mens zijn voor de maatschappij. Het Nat.Lab. wilde mij graag hebben, want er was een uitbreiding voor een vierde kracht op de afdeling Inkoop. Er werkte toen in (1967) 750 medewerkers en groeien was normaal. Een tweede hoogbouw WY en daar achteraan nog diverse andere gebouwen werden uit de grond gestampt. Het aantal medewerkers ging naar 1000, 1250 en 1500, weliswaar ook toen met ups en downs, echter de groei en bloei ging verder. Er kwamen weer nieuwe mooie gebouwen, voor nog meer 'high tech', en het aantal medewerkers kwam tot over 2500. Een stijgende lijn, prachtig; veel roem voor de managers en brood op de plank voor de werknemers.

Maar elk weldenkend mens weet dat vroeg of laat een stijgende lijn omslaat naar een dalende lijn en die kwam als donderslag bij heldere hemel. Er werd afgedaald tot op het fundament en een grote pas op de plaats gemaakt. Nieuwe bezems veegden daarna schoon en het dal raakte spoedig achter ons. De stijgende lijn is weer ingezet, een natuurlijke golfbeweging die het Nat.Lab. gemakkelijk weer heeft opgepakt. De dienstensector bleef blijkbaar achter bij die natuurlijke golfbeweging. Voor deze groep werd het roulatie/doorstroom-idee bedacht, en naar mijn mening zonder voldoende psychologisch inzicht.

Het gaat hier niet zo zeer om iemand van 20 jaar, die er niet van wakker ligt wanneer men er nog eens 20 jaar bij telt, want hij of zij is volop bezig aan zijn of haar grote toekomst. Dit in tegenstelling tot mensen van tussen de 45 en 55 jaar, want daar gaan 'bellen rinkelen'. Zij beseffen plotseling dat ze nog maar een beperkte tijd te gaan hebben, maken dan een pas op de plaats en vragen zich af welk doel hen nog voor ogen staat. Meestal is dat doel anders dan dat wat het bedrijf voor ogen staat. Ik heb het hier over de medewerker/vakman in de lagere functiegroep die door zijn arbeidsverleden en/of mindere opleiding is vastgelopen en daardoor eerder in zijn eindfunctie is beland. Hij wil graag 'gezonder' uit de strijd komen en daardoor zijn meestal de interesses verschoven naar de huiselijke kring met een zinvolle vrijetijdsbesteding. Daartegenover staan de bedenkers van het roulatie/doorstroom-idee. Deze zijn hooggeschoold en kunnen in die positie vaker van baan veranderen, waarbij de leeftijdsgrens niet eens een rol zal spelen. De interesse voor het bedrijf blijft dan ook veel langer aanwezig.

Om terug te komen op mijn ervaring op het Nat.Lab.: na 28 jaar werken bij de afdeling Inkoop, waar ik intussen alle stadia van een kantoorbaan doorlopen heb (m.u.v. 'senior buyer') en waar doorstromen en carrière maken voor velen heeft plaatsgevonden, moet mij het volgende van het hart: 'Wanneer het hemd past, dan mag het gaan verslijten voor de laatste ronde'. Echter, de managers zien het anders. Passende hemden moeten ingeruild worden voor hemden die door andere al gedragen zijn. Oftewel een oudere boom moet opnieuw geplant worden op de plek van een andere oude boom in de hoop dat die dan tot bloei komt. Elk weldenkend mens weet dat dit voor de beide bomen de dood zal betekenen.

Mijn advies aan de bedenkers van het roulatie/doorstroom-idee is: laat het passend hemd verslijten, of gun de oude boom een laatste, mindere bloei, dan is men nog steeds verzekerd van vruchtzetting. De dienstensector van het Nat.Lab. is in de loop der jaren opgebouwd, vergrijsd en gedeeltelijk weer afgebroken. Laat nu jonge mensen de schouders er onder zetten zonder dat 't ten koste van de oudere medewerkers gaat.

### Reactie

De vraag is: waar ligt de grens? Wij hebben gesteld dat geen mutaties/roulaties meer gepland worden binnen de periode vanaf 5 jaar voor het pensioen. In de praktijk is die periode vaak wat opgerekt.

De mobiliteit van 45-tot-55-jarigen bij voorbaat uitsluiten, doet tekort aan de vitaliteit van deze leeftijdsgroep. Een zekere manier om te bewijzen dat ouderen niet kunnen veranderen, is hen niet de kans te geven om te veranderen.

Zie verder ook het interview 'Ad-hoc' met Ad Huijser en Frans van Gurp op pagina's 1 en 3 in deze aflevering van het Nat.Lab. Journaal.

Frans van 't Hullenaar, sectorhoofd Operations & Engineering