

# Duurzaam inzetbaar?

Organiseer ruimte voor vertragen en experimenteren

IN HAAR WERK VOELDE  
ZE ZICH OPGESLOTEN



tot je 67e doorwerken en  
vitaal en veerkrachtig blijven.  
Hoe doe je dat?  
Professionals beseffen vaak  
onvoldoende wat zij hier zelf  
aan kunnen doen en vliegen  
dan vroeg of laat uit de  
rocht. Aan directies en HR-  
managers om de vitaliteit en  
duurzame inzetbaarheid van  
hun mensen serieus te  
nemen, zodat zij de regie  
over de eigen loopbaan goed  
kunnen oppakken. Op een  
duurzame manier.

## Kern van duurzame inzetbaarheid

Wanneer je werk doet waarin je  
geloofd en dat bij je talenten past, blijf  
je vitaal. Ook een gezonde leefstijl is  
van groot belang. Net als een goed  
ritme tussen inspanning en  
ontspanning en een werkbelasting die  
uitdagend is, waarbij je genoeg ruimte  
hebt om het werk naar eigen inzicht  
te doen. Maar grote winst is te halen  
door werk te doen waarin je gelooft  
en dat bij je past. En hier gaat het nu  
juist vaak mis.

## Werk dat gaat knellen

De functie die je eerst op het lijf  
geschreven was, vind je na verloop  
van tijd minder leuk. Of je kunt je  
minder vinden in de waarden waar de  
organisatie voor staat. Meestal lossen

we dit op door 'de snelle route' te  
nemen: we poetsen ons CV op,  
voeren netwerkgesprekken en  
solliciteren naar vacatures die dicht in  
de buurt liggen van onze huidige  
functie. Meestal met meer  
verantwoordelijkheid, een beter  
salaris en in een andere omgeving.

Deze herkenbare snelle route is een  
prima manier die heel goed kan  
werken. Maar als we niet oppassen  
blijven we in de kern hetzelfde werk  
doen. Ons CV wordt in een bepaalde  
richting rijker, maar tegelijkertijd ook  
steeds smaller. We vergeten het  
verdiepende onderzoek te doen. Daar  
lijkt vaak de tijd voor te ontbreken:  
"Wat zouden we willen doen als we  
wisten dat we niet konden falen?",  
"Welke impact willen we eigenlijk  
maken?" >



In onze ogen is de snelle route daarmee vaak niet de meest duurzame keuze. Niet voor de professional en niet voor de organisatie.

### Duurzaam stappen zetten

Hoe kun je dan wel duurzaam stappen zetten? Hoe kun je als professional actief vorm blijven geven aan werk dat meer vanuit je eigen identiteit en diepere waarden komt? Ofwel: dat dichterbij jezelf ligt? En zo de verantwoordelijkheid te nemen voor je eigen duurzame inzetbaarheid?

### Vertragen essentieel

Eén ding is zeker. Als je door blijft gaan in de hectiek van alledag, of dit nou uit bevlogenheid is of omdat je je aanpast aan de organisatie: vroeg of laat kom je jezelf tegen. Er is een diepgaander zelfonderzoek nodig, waarbij vertragen essentieel is. Dit is een langzamere route, maar wel duurzamer. Hier ligt een verantwoordelijkheid voor de professional, namelijk om tegen de stroom in tijd voor zichzelf te nemen. Veel mensen vertragen vaak pas, wanneer zij als gevolg van een burn-out daartoe gedwongen worden.

### Rol voor directie/HR?

En wat kan de directie/HR doen? Wij pleiten ervoor dat organisaties hier standaard de ruimte voor geven aan de professional. Er is (adem)ruimte nodig. Een tussenfase, om stil te kunnen staan bij de eigen (professionele) identiteit. Juist als een volgende loopbaanstap niet helemaal helder is of wanneer mensen voor de snelle route gaan, terwijl ze eigenlijk iets anders willen.

Naast (adem)ruimte is het in de tussenfase nodig dat mensen actief kunnen experimenteren met nieuwe soorten werkzaamheden. Kanten of talenten van henzelf die in hun loopbaan of functie weinig aandacht krijgen, maar die wel energie geven. Waar zij graag meer mee zouden willen doen. Dit kunnen ook (lang vergeten) hobby's zijn. Het spannende is dat het eindplaatje ("Welke functie wordt dat dan?", "Kan ik daar mijn geld mee verdienen?") nog niet helder is.

### Eindplaatje nog niet helder

Er is geen blauwdruk voor. Bijna iedereen vindt het lastig om met deze onzekerheid om te gaan en zekerheden los te laten. Maar vasthouden aan wat het eindplaatje moet zijn, legt het proces stil. Door

andere kanten van onszelf of talenten uit te proberen, ontstaat er namelijk gedurende het proces een nieuwe werkidentiteit. En vinden we oplossingen die we van tevoren niet konden bedenken. Experimenten vormen het vliegwiel hiervoor. (Zie: H. Ibarra, Working Identity Unconventional Strategies for reinventing your career).

### Opgesloten raken in je werk of tijdig je nieuwe werkidentiteit vormgeven?

Zonder vertraging en tussenruimte waarin geëxperimenteerd kan worden, loopt het zelfonderzoek vast en krijgt de nieuwe werkidentiteit geen kans. In het onderstaande model laten we het verloop zien van wat wij 'de snelle route' en de 'duurzame route' noemen. (De fasen in dit model zijn geïnspireerd door: W. Bridges, Managing transitions en aangepast door de auteurs van dit artikel). Door de haast en druk op verandering worden mensen gedwongen om snel een nieuwe identiteit aan te nemen. Alsof je een rups uit een cocon trekt, terwijl deze nog een vlinder aan het worden is. Vandaar dat wij er ook voor pleiten dat werkgevers experimenteerruimte gaan gebruiken als tool voor duurzame inzetbaarheid. >

#### Bovenstroom

Zo snel mogelijk een concrete oplossing willen - vanuit HR/omgeving en jezelf - vaak wel snel een nieuwe job, maar niet duurzaam

### Bovenstroom & Onderstroom

Model voor duurzaam inzetbare professionals

Huidige werkidentiteit



#### Snelle route

Cv opvoetsen, nieuwe functie zoeken  
job crafting, functieruil,  
aandragen nieuwe vacatures,  
bestaande netwerkcontacten benutten

Van baan naar baan

Vaak geen duurzame route



(Innerlijk) afscheid

Het werk/bedrijf past niet meer/  
Het afscheid is geen eigen keuze

#### Vertragen - duurzame route

Diepgaand onderzoek door verbinding  
met diepere waarden en wensen

Nieuwe  
werkidentiteit

Creëren van een nieuwe job  
die bij je past

Experimenteren

Kalm blijven en  
experimenten  
aangaan om  
nieuwe identiteit te vormen

(Adem)ruimte creëren

Rust inbouwen, niet-weten,  
wachten, laten ontstaan

Onderstroom

(Innerlijk) proces dat  
mensen doormaken om werk te creëren  
waar je in gelooft en bij je talenten past



## "Stimuleer de 'pauzeknop' en faciliteer terugschakelen."

Hiermee kan voorkomen worden dat mensen opgesloten raken in hun werk. Van professionals vraagt dit om de moed op te brengen zekerheden los te laten en het zelfonderzoek aan te gaan. Veel mensen zijn aan het zoeken en schipperen tussen de snelle en duurzame route. Vaak omdat zij niet weten hoe je het langzamere en minder zichtbare proces vorm kunt geven.

### Tot slot daarom nog een aantal suggesties voor het management en HR:

- Problematiseer niet, maar normaliseer. Blijf in gesprek, geef aan dat het oké is om niet te weten

wat het eindplaatje is. Laat duidelijk merken dat je je medewerkers steunt tijdens dit proces;

- Moedig medewerkers aan om experimenten te doen, zowel binnen als buiten de organisatie. Het doen van experimenten kan in veel gevallen samengaan met het zogenaamde 'job craften': je baan zo inrichten dat deze meer bij je past en je meer uit je huidige werk kunt halen;

- Stimuleer de 'pauzeknop' en faciliteer 'terugschakelen'. Faciliteer het nemen van korte (10 minuten) en langere pauzes (van paar dagen tot paar weken);

- Geef mensen bijvoorbeeld de mogelijkheid om een tijdje een minder belastende functie te doen. Af en toe letterlijk uit het werk stappen is goed voor de concentratie, creativiteit en het verdiepende onderzoek.

Door: Odette Meyer (CIC Company), Moniek Wolters (Capilla - Crafting personal leadership) en Ilona ten Boer (CIC Company).





# PRUTTELTIJD

Nee  
ik ben  
de weg  
niet kwijt

Alles  
wat ik  
nodig heb  
is even wat  
prutteltijd

*Moniek Wolters*

*Inspiratie & tijd*

---