

Babyboomer botst met Generatie Y

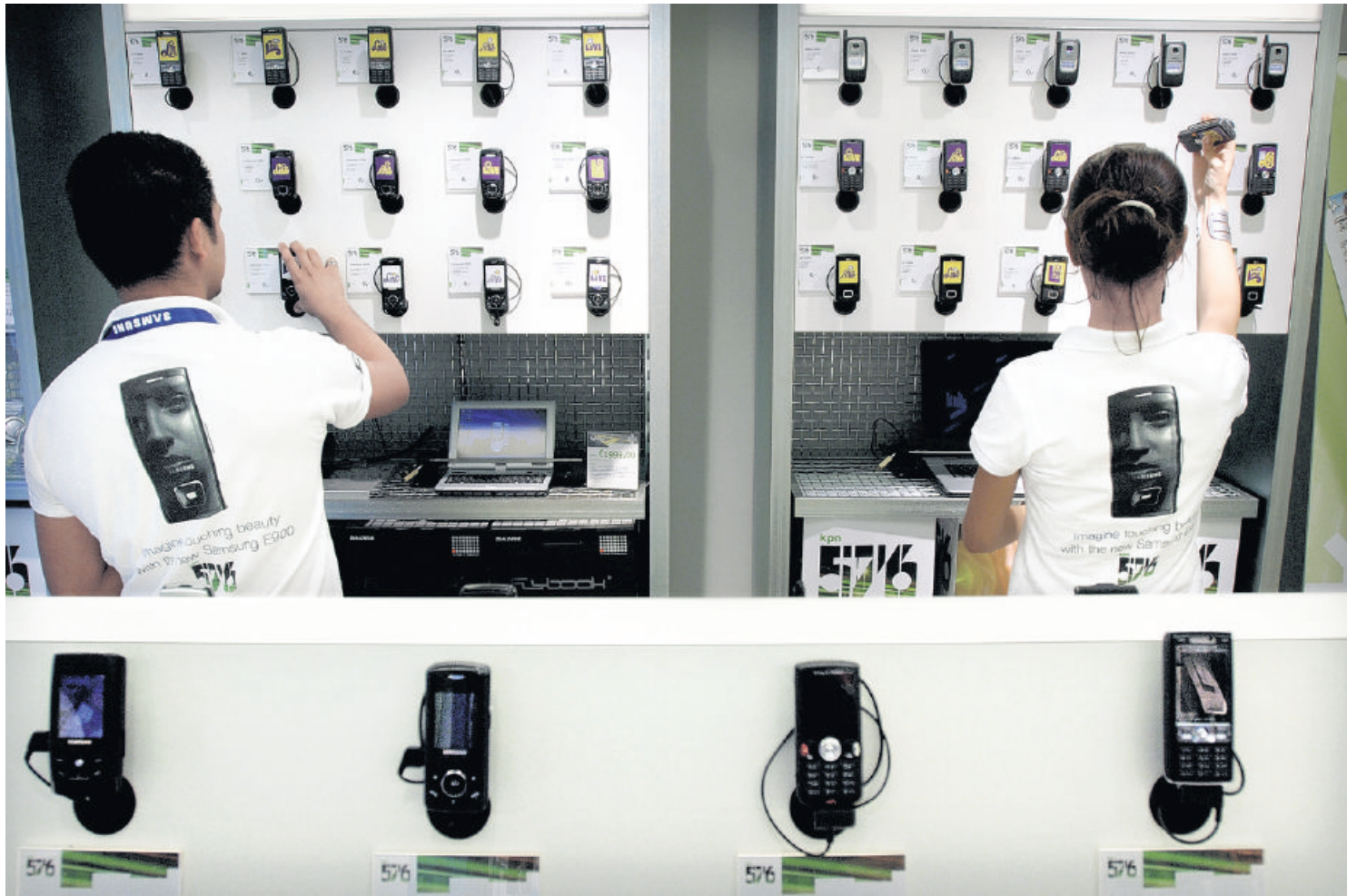
Dat oudere bestuurders het gedrag van jonge werknemers vaak zien als respectloos en immoreel, komt door onbegrip over hun motivaties, betogen **Paulien Kreutzer** e.a.

Uit een onderzoek van KPMG blijkt dat eenderde van de Nederlandse bedrijven de ethische vorming van hun starters onder de maat vindt. Vrij vertaald zijn ze graailustig, arrogant, egoïstisch en gemakzuchtig. De media gingen er grif mee aan de haal. nos.nl kopte 'Jongeren zijn waardeloos', *Dagblad van het Noorden* had het over 'studenten met te weinig normbesef' en *Carp* vertaalde het in 'jonge werknemer is asociale geldwolf'. Het onderwijs zou studenten eens wat meer moraal moeten bijbrengen, anders wordt het nooit wat met de wereld.

Wie bereid is de vaker gehoorde klachten over starters op de arbeidsmarkt in een maatschappelijk en historisch kader te plaatsen, ziet meteen dat er meer aan de hand is dan dat onze studenten een extra lesje moraal op school zouden moeten krijgen. Het gaat hier om een klassieke botsing tussen generaties op de werkvloer. Babyboomers, vaak bestuurders van bedrijven, botsen met de starters van generatie Y.

Ook de jonge werknemers hebben namelijk wat te klagen. Zij beschuldigen de oude generatie van graaigedrag, kortetermijndenken en disrespects. Bekijk bijvoorbeeld eens *The Generation M Manifesto* van strategisch adviseur Umair Haque op harvardbusiness.org. Dit begint met de zin 'Dear Old People Who Run the World, my generation would like to break up with you', en zegt dat de nieuwe generatie modernere zaken wil doen: kleinschaliger, met oog voor het milieu, democratischer.

En lees eens het artikel van Anne-



Personeel van een telefoonwinkel van KPN in Amsterdam.

Foto Joost van den Broek / de Volkskrant

mieke Roobeek, hoogleraar aan Nyenrode, die zegt dat de nieuwe generatie werknemers geen zin heeft in al dat gepolder en formeel gedoe op de werkvloer. Ze willen creatiever werk met echte uitdagingen op strategisch niveau.

Er is dus van twee kanten kritiek over hoe het er op de werkvloer aan toe gaat. Volgens de socioloog Karl Mannheim is dat normaal. Al in 1928 schreef hij in *The problem of generations* dat generaties bij uitstek van elkaar verschillen in de invulling van hun waarden en normen. Dat is precies wat hier aan de hand is. De jongere generatie werknemers heeft wel degelijk res-

pect, normbesef en verantwoordelijkheidsgevoel, maar omdat ze in een andere tijd en door andere ouders zijn opgevoed, vullen ze deze begrippen op eigen wijze in. Dit leidt vaak tot onbegrip en onvrede. Een aantal voorbeelden.

Voor ouderen is respect het navolgen van eeuwenoude regels en gebruiken. 'U' zeggen en opstaan in de tram bijvoorbeeld. Voor jongeren ligt dat anders. Ze zijn opgevoed door ouders die oneindig veel respectvolle aandacht hadden voor wat hun kind wilde. Respect is voor hen een constante staat van zijn. Dat verdient je altijd - oud of jong, autochtoon of allochtoon,

staand of zittend. Als ik jou dus al respecteer, moet ik dan toch per se 'u' zeggen?

Overigens kun je het respect van jongeren wel verliezen. Door bijvoorbeeld een slechte docent te zijn die eigenlijk niet zoveel van zijn vakgebied weet, maar dit niet wil laten blijken. Of door als baas te weinig tijd te maken om te praten over de ideeën en wensen van je werknemers.

Ook het begrip 'eigendomsrecht van informatie' ligt voor jonge werknemers anders dan voor ouderen. Opgegroeid in een tijd waarin een *overload* aan informatie te allen tijde beschikbaar is via inter-

net, vinden jongeren dat informatie van iedereen is. Dus ook van hen. Vrij om te gebruiken voor een scriptie of rapport. Ouderen vinden dat je zelf je informatie moet vergaren of op z'n minst moet vermelden dat het 'niet van jou' is. Dat is een lastig begrip voor jongeren, 'niet van jou'. Als het *online* staat, is het toch van iedereen? Jongeren geven persoonlijke of bedrijfsinformatie vaak ook makkelijk weg. Kennis is al van ons allemaal, waarom zou je het dan beschermen? Bovendien leidt kennis delen tot groei en verbetering van kennis.

Ook trouw en zekerheid zien jongeren anders dan oudere werk-

nemers. Jongeren switchen makkelijk wanneer een ingeslagen weg voor hen niet de juiste blijkt te zijn. Ook dit komt voort uit de tijd waarin ze zijn opgegroeid, een tijd waarin het tempo van het dagelijks leven verdubbelde en er elke dag nieuwe technologie bijkwam. Alles is mogelijk! Ze denken daarom niet zo op lange termijn. Als ik nu iets goeds gedaan heb, waarom moet ik dan nog een half jaar wachten op een beloning? Wie weet wat er over een half jaar allemaal is veranderd!

Dat oudere bestuurders het gedrag van jonge werknemers vaak zien als respectloos en immoreel, komt voort uit onbegrip over de achterliggende motivaties van de jongeren. En juist die worden in het KPMG-onderzoek niet meege-

nomen. Stel je eens voor dat de jonge werknemers de dienst uit zouden maken en dat de ouderen onder hen moesten werken. Generatie Y zal niet begrijpen dat ze de zekerheid van een vast contract willen, dat ze blijven ook al vinden ze het werk niet meer zo leuk, dat ze een onderzoeksbudget aanvragen voor wat allang online staat, dat ze een baas blijven volgen ook al luistert die nooit naar hun ideeën. Ze zullen een onderzoek instellen en concluderen dat babyboomers inefficiënt en bang zijn, alleen andermans koers kunnen volgen en niet willen leren.

Jammer, want juist alle generaties samen kunnen een bedrijf tot grote hoogte brengen als ze elkaars potentieel optimaal gebruiken. Daar is wel kennis voor nodig van elkaars motivatie en achtergrond. Het zou mooi zijn als de KPMG-onderzoekers en de media deze kennis zouden vergaren en verspreiden. Dat levert meer op en is moreel dan zeggen dat jongeren 'waardeloos' zijn.

Paulien Kreutzer is onderzoeker jongeren bij OneTwentyone. **Xander Lub** onderzoekt generatieverschillen op de werkvloer aan Nyenrode. **Hanne Mackmann** is schrijver.