

HET ZIJN MAAR CIJFERS

Maarten Schellekens ontwikkelde een passie voor sociaal ondernemen en innovatief management tijdens een studie bedrijfswetenschappen aan de Radboud Universiteit Nijmegen. Specialiseerde zich in organisatie-ontwerp en -ontwikkeling en bouwde bij landelijke cateraar Hutten aan een duurzaamheidsbeleid, waar onder een nieuwe visie op voeding een duurzaam huislabel werd gebouwd. Was in 2012 nauw betrokken bij de oprichting van een innovatiecentrum ('Foodsquad'), waar met ziekenhuizen, kennisinstellingen en foodbedrijven samengewerkt wordt aan o.a. corporate vitaliteitsprogramma's die aantoonbaar werknemers vitaler en productiever maken en voedingsprogramma's voor ouderen, kankerpatiënten en diabetespatiënten. Voor de initiatieven rond vitaliteit is Hutten inmiddels breed erkend met verschillende prijzen. Schellekens is oprichter van Welder (www.welder.nl), een bedrijf dat ook andere organisaties helpt te investeren in persoonlijke ontwikkeling, zelfsturend vermogen en betekenisvol werk van medewerkers.

MAARTEN SCHELLEKENS

HET ZIJN MAAR CIJFERS

*Innoveren met de nieuwe generatie
medewerkers*

SCRIPTUM

Copyright © 2016 Maarten Schellekens

Grafische vormgeving cover en binnenwerk www.igraph.be

Niets van deze uitgave mag worden verveelvoudigd in enige vorm of op enige wijze zonder schriftelijke toestemming, met uitzondering van korte citaten als onderdeel van kritieken en boekbesprekingen.

ISBN 978 90 5594 974 8

NUR 801

info@scriptum.nl

www.scriptum.nl

[Twitter.com/ScriptumNL](https://twitter.com/ScriptumNL)

[Facebook.com/UitgeverijScriptum](https://facebook.com/UitgeverijScriptum)

INHOUD

Voorwoord	7
1 Een nieuwe tijd	9
DEEL 1 ONS WERKEND LEVEN	
2 De prijs van efficiëntie	26
3 Scheid daarmee uit!	38
4 Alles onder controle	48
5 Quid pro quo	64
DEEL 2 WAAR KOMT DAT VANDAAN?	
6 Jong verleerd	78
7 Slimmeriken van weleer	88
8 Voor hetzelfde geld	105
DEEL 3 HOE KOMEN WE ERUIT?	
9 Zeven eisen van de nieuwe generatie	120
Bronnen	137

VOORWOORD

De wereld heeft sinds het digitale tijdperk een geweldige slinger gekregen, waarbij veranderingen elkaar steeds sneller opvolgen. De nieuwe generatie verschilt meer dan ooit van de vorige. Bedrijven hebben het digitale tijdperk omarmd, maar zijn vergeten te kijken naar de effecten die nieuwe technologieën hebben op ons leven. Ze zijn blijven hangen in oud maakindustrie-management, waar efficiëntiejunks veel te rationeel en cijfermatig managen en innovatie geen kans krijgt. Ondertussen zorgt een zogenaamde crisis ervoor dat cijfermanagement alleen maar belangrijker wordt. Ons leven wordt nog meer gereduceerd tot lijstjes getallen: bedrijven tot omzet en rendement, dagelijks werk tot *key performance indicators*, erkenning tot een geldbedrag, schoolprestaties tot een cijferlijst en ga zo maar door. Het zorgt er ook voor dat mensen nog minder verantwoordelijkheid krijgen en er zombiebanen ontstaan, hoewel vrijheid, creativiteit en innovatie essentieel zijn voor bedrijven in een nieuwe economie. Een nieuwe generatie is dusdanig in de klem gekomen in deze ouderwetse efficiëntie-fabrieken dat vele jongeren met een burn-out thuis zitten. Dit boek daagt bedrijven uit af te kicken van die cijferverslaving en te experimenteren met nieuwe managementmethoden die wél in deze tijd passen. Als dat lukt, kun je als bedrijf namelijk een plek vinden in een nieuwe economie. Tel uit je winst.

012

EEN NIEUWE TIJD

We leven in een fascinerende tijd die niet te vergelijken valt met de tijd waarin onze ouders leefden. Een tijd van ongekennde luxe en weelde. Waarin we klagen over een financiële crisis, maar ondertussen zoveel eten kunnen kopen dat we ons massaal moddervette buiken hebben aangemeten. Waarin we in de gemiddelde supermarkt kunnen kiezen uit 32 verschillende shampoos en je op zaterdag drie uur in de rij staat bij IKEA of Media Markt. Een tijd waarin we onze wc doorspoelen met schoon drinkwater en een bloedhekel hebben aan plekken zonder wifi. Een tijd waarin meer mensen de beschikking hebben over een mobiele telefoon dan over een schoon toilet. Een tijd van zoveel seksuele vrijheid dat we ons best moeten doen porno te ontwijken, een 'vrouw' met baard het songfestival wint en iedere zichzelf respecterende vriendengroep een relnicht heeft. Een tijd zonder flitspalen op de digitale snelweg, waarin je nog maar nauwelijks door hebt hoe je illegaal kunt *downloaden* via Netscape of Kazaa of je moet alweer overschakelen naar *streamen* via Spotify of Netflix. Een tijd waarin miljoenen mensen elk uur de wereld in slingeren waar ze mee bezig zijn en niemand je gelooft voordat je een foto *geshared* hebt. Waarin je niet meer achterom kijkt als je leest dat je gevolgd wordt. En een tijd waarin mensen zoveel informatie op zich afgevuurd krijgen dat ze de aandachtsspanne van een kind van elf ontwikkelen en filmpjes langer dan drie minuten niet meer bekijken.

‘Generatie Y’, ‘Echo Boomers’ of ‘Millennials’ worden we vaak genoemd, de generatie die geboren is tussen pakweg 1980 en 2000 en inmiddels een paar jaar aan het werk is. Van de ‘Generatie Z’ na ons, geboren na 2000, is nog niet veel bekend; zij zitten nog midden in de pubertijd. De generatie vóór ons zien we wel overal om ons heen: de ‘Baby Boomers’ (1946 tot 1954), ‘Boomers II’ of ‘Generatie Jones’ (1955 tot 1965) en ‘Generatie X’ (1966 tot 1976).

Het is soms lastig om de overblijfselen van de oudste generaties te begrijpen. Wat is het nut van een kerkklok of een horloge als je op al je schermen ziet hoe laat het is? (Geef een zestienjarige tegenwoordig een krant en hij kan zomaar per ongeluk rechtsonder kijken hoe laat het is.) Of waarom zou je nog een reünie organiseren – die bijeenkomsten waarvoor onze ouders maanden bezig waren om iedereen bij elkaar te krijgen. Tegenwoordig zoek je iemands profiel op Facebook en je weet binnen drie minuten wat hij of zij gisteren gegeten heeft. Of denk aan de rekenmachine, een bibliotheek, een kerstkaart, griesmeelpudding en een vulpen: grappige fossielen van de vorige generatie. Maar met of zonder dat soort ‘relikwieën’, die oudere generaties bepalen intussen wel voor een groot deel hoe het leven van de nieuwe generatie(s) eruit ziet. Zij bekleden hoge functies in politiek, bedrijfsleven, onderwijs en zorg en bepalen daarmee aan welke wetten we ons moeten houden, hoe ons werk eruit ziet, hoe we opgeleid worden en hoe voor ons gezorgd wordt. Dat doen ze natuurlijk volgens de overtuigingen, richtlijnen en gedragsregels van hun generatie.

Omdat iedereen met iedereen in contact staat, gaan veranderingen sneller dan ooit. Social media wordt al de grootste maatschappelijke verandering sinds de Industriële Revolutie genoemd. Het duurde bijna veertig jaar voordat vijftig miljoen mensen de radio gebruikten; Facebook kreeg binnen één jaar maar liefst tweehonderd miljoen gebruikers. Bij zo’n verandering is het niet meer dan logisch dat een oude generatie nog verder van een nieuwe komt te staan en dat er een discussie ontstaat tussen oude en nieuwe denkers. De samenleving die is ingericht door een oude generatie schreeuwt om innovatie en vernieu-

wing. Generatie Y telt sinds 2012 meer mensen dan de Baby Boomers. En over niet al te lange tijd staat de volgende generatie alweer klaar om aan het werk te gaan! Als we als samenleving al niet klaar zijn voor Generatie Y (Echo Boomers, Millennials), wat moeten we strakjes dan in vredesnaam met 'Generatie Z'?

Dit boek beschrijft hoe een nieuwe generatie functioneert in bedrijven van vandaag. Het laat zien dat veel gemanaged wordt aan de hand van cijfers, efficiëntie, rationaliteit en logica. Gevoelens, emotie en spontaniteit moeten zoveel mogelijk uitgeschakeld worden. Taken worden zoveel mogelijk van elkaar gescheiden en er wordt zoveel mogelijk controle gehouden over processen. Dat rationeel en gecontroleerd cijfermanagement kan innovatie van een nieuwe generatie flink in de weg zitten, omdat innovatie juist voortkomt uit vrijheid en creativiteit. Om werkelijk te kunnen innoveren, dienen bedrijven achterhaalde managementmethoden te vervangen voor methoden die passen in deze tijd.

Het eerste deel van dit boek beschrijft hedendaags management en laat zien welke kenmerken creativiteit en innovatie van een nieuwe generatie in de weg zitten. Een tweede deel probeert te verklaren waar deze cijferverslaving binnen bedrijven vandaan komt en historisch gezien haar oorsprong vindt. Dit resulteert in het derde en laatste deel in een aantal eisen die een nieuwe generatie tegenwoordig stelt aan werk.

Een boek is misschien een hopeloos ouderwets medium om tegenwoordig je verhaal mee te doen, maar misschien is het ook wel het beste medium de weckfles-generatie, die aan de wieg stond van onze fabrieksmaatschappij, te bereiken. Niet door een uitgebreide wetenschappelijke onderbouwing te geven overigens, maar vooral door inzichten, resultaten en meningen te verzamelen. Laat het vooral inspireren tot innovaties die passen bij de nieuwe generatie(s) en ons leven écht beter maken. Om in een eerste deel te komen tot een beschrijving van hoe generatie Y ons werkend leven ziet, zal eerst dieper ingegaan worden op een aantal kenmerken van deze generatie. Het beschrijft dat we op een aantal terreinen een stapje terug hebben moeten doen, meer dan ooit

onze mening ventileren, volledig los van een geloof zijn komen te staan en alles wantrouwen wat met commercie te maken heeft.

Stapje terug

Als nieuwe generatie moeten we op veel terreinen pas op de plaats maken, omdat onze ouders net iets te weinig aan ons hebben gedacht. De tijd van onbeperkt studeren op kosten van de overheid is voorgoed voorbij. De bijna uitgestorven langstudeerder moet tegenwoordig schatrijke ouders hebben. Studenten die nu van de universiteit of hogeschool af komen, hebben jarenlang op een kamer van drie bij drie gewoond en beginnen hun werkend leven met een rood banksaldo. Zo'n dertig jaar geleden was het vrij simpel uit te leggen waarom je moest gaan studeren. Je ging naar school voor een diploma en met goede diploma's was je verzekerd van een goede baan. Simpele oorzaak-gevolgrelatie. Maar die tijd is voorbij. Steeds meer leden van Generatie Y zijn immers hoogopgeleid en omdat ze midden in een economische crisis op de arbeidsmarkt komen, heeft een enorme diploma-inflatie plaatsgevonden. Als HBO'er of wo'er kun je tegenwoordig voor je afstuderen al beginnen met het schrijven van je sollicitatiebrieven en zal een baan vinden een stuk moeilijker zijn dan je afstudeerscriptie schrijven. Bij ieder onderzoek naar werkloosheid scoort deze groep het hoogst.

Deze nieuwe generatie moet ook vaak harder werken, omdat door de economische crisis hetzelfde werk met minder mensen moet worden gedaan. Bijna iedere sector of branche bevindt zich tegenwoordig in een crisis, wat erop duidt dat in verschillende branches de laatste jaren systeemfouten zijn geslopen. Er worden foute verdienmodellen beloond, er zijn verkeerde verantwoordelijkheden toegewezen, er is onvoldoende toezicht gehouden enzovoort. Het duidelijkst zien we dat in de financiële sector, de levensmiddelenindustrie, de bouw en de zorg. Veel bedrijven en instellingen die in deze sectoren actief zijn, hebben in de gaten dat deze crisis geen simpele conjunctuurgolf is en dat een strategie van stilzitten met de hand op de knip hen niet uit die

crisis gaat helpen. Ze moeten zichzelf opnieuw uitvinden om opnieuw hun plek te veroveren in een nieuwe bedrijfstak of sector, en daarvoor moeten ze hollen, rennen en vliegen. De werknemers van een nieuwe generatie beginnen in zulke bedrijven en instellingen hun loopbaan. Dat is heel wat lastiger dan midden in een tijd van economische weelde een bedrijf binnenstappen. Dat werk moeten wij nu bovendien tot ons 67ste volhouden, al zal de pensioenleeftijd tegen de tijd dat wij die leeftijd bereiken waarschijnlijk boven de 70 liggen.

Het is ook de generatie die niet een huis kan kopen en dertig jaar achterover kan leunen terwijl datzelfde huis in waarde vervijfvoudigt. We weten maar al te goed dat als je huis 'onder water' staat, je niet met een dweil naar de kelder hoeft. Het is de generatie die iemand als Geert Wilders in het kabinet laat komen, omdat de erfenis van tweede en derde generatie allochtonen laat zien dat een multiculturele samenleving op papier wat gemakkelijker is dan in de praktijk. En het is de generatie die het nagenoeg zonder de aardgasbel in Slochteren zal moeten doen en daarom niet op haar 55e kan stoppen met werken. Het is bijna surrealistisch te noemen dat mensen van een vorige generatie halverwege hun werkend leven ermee stopten en hun pensioen dan 'welverdiend' noemden. De Boomers II (Generatie Jones) en Generatie X hoorden van opa nog verhalen over echte armoede met bloembollen op het menu en die ene televisie in de straat. Zij op hun beurt zullen misschien aan hun kleinkinderen moeten uitleggen wat voor een overdreven welvaart zij hebben meegemaakt.

Het is niet zo vreemd dat dit onder een nieuwe generatie zorgt voor jaloezie en frustratie. Het kan aan je gaan knagen wanneer je als zoon weet dat je nooit zoveel vermogen zult kunnen opbouwen als je vader. Door die ontevredenheid wordt onze nieuwe generatie door sommige Baby Boomers al gekscherend de 'Miserable Millenials' genoemd. Die kritiek is misschien ook wel terecht als je bedenkt hoe goed wij Millenials het eigenlijk hebben. Maar misschien is ze tegelijkertijd ook onterecht, omdat wat tegengeluid van een nieuwe generatie na het eeuwigdurende geklaag over 'de jeugd van tegenwoordig' wel op zijn plaats is.

Hoe dan ook, een stapje terug doen is nu eenmaal lastig, hoe goed je het ook hebt. Drieduizend euro per maand is een prima salaris, maar niet als je het jaar ervoor 3200 verdiende. En een Opel is een prima auto, maar niet als je daarvoor in een Mercedes reed.

Het feit dat we het met minder moeten doen heeft er wel voor gezorgd dat een nieuwe generatie een goed gevulde bankrekening, een grote auto of dure designmeubels minder als statussymbool ziet. We behouden onze eigenwaarde door ons leven langs andere meetlatten te leggen. Bijvoorbeeld hoeveel kennis je hebt, hoe je vriendenkring eruit ziet of wat je toevoegt aan de samenleving. Vreemd genoeg denken veel bedrijven jonge mensen nog steeds te kunnen motiveren met meer salaris, een duurdere leaseauto en een sales bonus.

Generatie met een mening

Een ander kenmerk van de nieuwe generatie is dat alle heilige huisjes definitief gesloopt zijn en naar niemand meer onderdanig geluisterd wordt. We zijn rebels geworden, zien alles wat er in de wereld gebeurt en geloven niet meer in één waarheid. Onbegrijpelijk dat er mensen nog in een God geloven; niemand onder de vijftig stemt ChristenUnie en Jezus lijkt net zo achterhaald als Ad Visser, Mart Smeets en Ivo Niehe. Aan alles wordt getwijfeld en we bespreken continu de wereld met elkaar via Facebook, Instagram of Twitter. Meningen worden dagelijks met miljoenen blogs tegelijk gedeeld, verdedigd en tegengesproken. ‘Generatie Why?’ is misschien wel een geschikte benaming. Mensen die pretenderen te weten hoe de wereld in elkaar zit, worden in praatprogramma’s en door cabaretiers uitvoerig becommentarieerd en geridiculiseerd. En voordat we iets kopen, lezen we eerst alle productreviews om te kijken hoe anderen erover denken.

Onze grootouders hadden nog mensen in hun omgeving op een voetstuk staan. Je ging nooit in discussie met de pastoor, volgde blind het recept op dat de dokter je gaf, durfde je vader niet te tutoyeren en kreeg met een liniaal een tik op je vingers als je de leraar tegensprak. De burge-

meester, dokter en notaris waren notabelen in het dorp waar iedereen respect voor had. Dit zwakte af bij onze ouders, al kenden ook zij nog een vader, docent of dokter met autoriteit. Dat we dit tegenwoordig helemaal kwijt zijn, toont niet direct een gebrek aan respect, maar is meer een gevolg van de ongelooflijke hoeveelheid waarheden die we dagelijks tegenkomen. Wanneer gaan artsen nu eindelijk eens beseffen dat patiënten hun ziekte allang gegoogled hebben voordat zij op gesprek komen en de meningen van lotgenoten even serieus nemen als hun doktersadvies? Wanneer zullen docenten gaan accepteren dat studenten hun waarheden met één keer googlen kunnen weerleggen, dat negentig procent van het lesmateriaal na het afstuderen achterhaald is en dat we mensen aan het opleiden zijn voor banen die nog niet bestaan? En waarom schrijven managers en directeuren uitgebreide strategieplannen die niet bespreekbaar zijn voor werknemers en wordt met functieomschrijvingen, KPI's en targets vastgesteld wat je wanneer en op welke manier zou moeten doen? Je zou als directeur in discussiefora mensen ook kunnen laten meedenken met het strategieplan, hen in livechats om hun reacties kunnen vragen, in een blog aan je mensen je keuzen kunnen verantwoorden en die pas implementeren nadat de meesten van hen ze hebben geliked – al is het maar om je medewerkers het gevoel te geven dat ze mee mogen denken, dat hun mening ertoe doet. Maar dat is in de bedrijven van vandaag de dag nog steeds ondenkbaar.

Ontzuiling en individualisering

Een nieuwe generatie beweegt zich overigens steeds meer in en tussen nieuwe sociale structuren. Vroeger hoorde je bij een duidelijk afgebakende groep. Je was katholiek, hoorde bij een kerkgemeenschap en ging moeiteloos mee in alle normen, waarden en gebruiken die daarbij hoorden. Als onze opa's en oma's een varken geslacht hadden, ging het mooiste stuk vlees naar de pastoor. Ook het gezin stond centraal, waar iedere avond samen aan een keukentafel zitten een bijna heilig ritueel was. Een vrouw van tachtig die wordt benaderd voor een of andere

vragenlijst, vult die alleen in als die komt van iemand in haar (desnoods verre) familie. Ook je lokale dorp was heilige grond, waar je het liefst honderd meter van je ouders zelf een huis kocht.

Maar door globalisering en digitalisering kwamen we in aanraking met andere groepen. Andere culturen. Andere gebruiken. De modernisering is afgemaakt en de standenmaatschappij ligt nu definitief achter ons. We bepalen voortaan zelf of we ergens bij willen horen. En waar we bij willen horen verandert continu. Geen wonder dat kerkenbanken zijn leeggestroomd, lokale dialecten vervagen en het gezin steeds minder als hoeksteen van de samenleving gezien wordt. Regionale binding kennen we nauwelijks meer en een nieuwe generatie is veel minder merktrouw dan generaties ervoor. Niet alleen Duitsers maken goede auto's en ook andere bedrijven dan Miele maken goede stofzuigers. Ontzuiling of individualisering noemen slimmeriken dat fenomeen. Overigens is individualisering iets heel anders dan individualisme. We zijn juist enorm sociale wezens en zijn continu bezig met de sociale structuren om ons heen. Die liggen echter minder duidelijk vast, worden niet vooraf voor je bepaald en veranderen continu. Als de hoekstenen van een samenleving afbrokkelen, kun je je terecht afvragen of die samenleving nog wel zo stabiel staat.

Dat is voor een nieuwe generatie ook wel lastig: zelf bepalen waar je bij wilt horen en wat je belangrijk vindt. We zijn in contact gekomen met de rest van de wereld, maar de mensen die we daarbij ontmoeten lijken zich niet altijd even netjes te willen voorstellen. Hoe bepaal je met zoveel nieuwe bekenden wie je vrienden zijn? Al onze voorouders hadden een geloof dat hun precies vertelde wat belangrijk was in de wereld. Dat geloof brokkelde al wat af bij onze ouders, maar Generatie Y is de eerste sinds het begin van de mensheid die dat helemaal zelf mag gaan uitvogelen.

Gecombineerd met de enorme economische groei die achter ons ligt heeft dat ervoor gezorgd dat een nieuwe generatie opgroeit met de (valse) belofte dat ze alles kunnen worden wat ze maar willen. Studenten komen na hun studie bedrijven binnenlopen met torenhoge verwachtingen.

gen en die lat wordt steeds hoger gelegd voor ze. Nog vaker dus worden verwachtingen daarom niet ingelost, wat zorgt voor stress en frustratie.

Hoewel een nieuwe generatie druk bezig is zichzelf te vinden tussen al die zogenaamde mogelijkheden, is er weinig tot geen aandacht voor iets als spiritualiteit in onderwijs en bedrijven. En dan niet de vorm van spiritualiteit waar je rond wierookstokjes in een *downward facing dog*-positie een zoemend geluid moet staan maken, maar simpelweg met elkaar in gesprek gaan over wat je belangrijk vindt en waar je gelukkig van wordt. In het hoger onderwijs geven docenten colleges en lezingen; zelden zie je een docent die in gesprek gaat met studenten over de vraag waar ze gelukkig van worden, waar ze bij willen horen en wat ze willen bijdragen aan de samenleving; verreweg de meeste afgestudeerde studenten hebben dan ook geen flauw idee wat ze na hun studie zou willen gaan doen. Idem dito in het bedrijfsleven. Bij de meeste bedrijven worden functioneringsgesprekken gehouden. Je kent dat wel: een manager zit tegenover je met zijn lijstje van positieve en verbeterpunten. Tijdens dat gesprek geeft die manager je eerst drie complimenten over wat je goed doet, waarna hij ook drie verbeterpunten heeft weten te vinden om je werk nog beter te doen. Doorvragen over of je écht gelukkig bent, of brainstormen over wat een volgende stap in je carrière zou kunnen zijn, is er vaak niet bij. In een sollicitatieronde vragen we nieuwe mensen een sollicitatiebrief met cv te sturen. Lachwekkend: alsof dat vertelt wie je bent en waar je voor staat. Een nieuwe generatie zit veel minder vast in vooraf bepaalde sociale structuren en moet de lastige afweging maken waar zij bij wil horen.

Commercieel breinfilter

Een nieuwe generatie moet het dus met minder doen, heeft een stevige mening ontwikkeld en bepaalt zelf waar hij of zij bij wil horen. We zijn daarnaast de generatie die is opgegroeid in een omgeving vol grote bedrijven. Die bedrijven willen maar al te graag de hoeksteen van de samenleving voor de nieuwe generatie zijn. Grote bedrijven proberen

vaak mensen naar hun sociale structuren te lokken: ze proberen je ervan te overtuigen dat *jij* leuk, sexy of succesvol bent als je maar *hun* producten hebt. Je legt een Kodak-moment vast of hebt een Prodent-gebit. Over de fiscale bijtelling van hun auto's, wat voor stofje er in hun wasmiddel zit of hoeveel belminuten hun abonnement heeft, hoor je hen niet. Dat soort informatie paste in reclame voor onze grootouders, die niet opgroeiden met Pampers en Haribo. Nee, de meest succesvolle bedrijven maken producten waarmee wij als consument *geassocieerd* willen worden. Nou ja, 'maken' – de productie van die spullen laten ze tegenwoordig over aan onderbetaalde kinderen en tieners in arme landen. Zelf leggen ze zich toe op de essentie, namelijk: hoe hun producten de sociale identiteit van hun klanten beïnvloeden. Veel van zulke grote bedrijven zijn in wezen marketingbureaus. Ieder succesvol bedrijf kent dit trucje, het inspielen op de sociale identiteit van klanten en we zien dat fantastisch terug in hun slogans. Wie denkt er bij 'Just do it' direct aan sportkleding (Nike), bij 'Make the most of now' aan telefoons (Vodafone) en bij 'Have it your way' aan een hamburgertent (Burger King)? In de campagnes van meester Apple lezen we 'Think different'. 'Community management' wordt dat genoemd: anderen lid maken van jouw clubje mensen die hetzelfde denken. Het is de reden dat iedereen aan zijn sleutelbos een bonuskaart van Albert Heijn en een kluskaart van Karwei of Gamma heeft.

Maar ook die nieuwere benaderingen in de reclame zijn vaak vergeefse moeite, want generatie Y is klaar met marketing en commercie. We zijn zo vaak besodemieterd dat we ze niet meer geloven. Deze generatie is vanaf de geboorte plat gebombardeerd met bedrijven die iets aan ons wil verkopen, en dat zijn we behoorlijk beu. Bloedirritant is die opdringerige commercie – dat je via Google een keer verkent wat voor soort bureaus er zoal te koop zijn en een week later nog steeds ongevraagd banners over werkplekinrichting voorgeschoteld krijgt. Alsof de man van de HEMA je een week achtervolgt wanneer je een rookworst gekocht hebt. Ouderen kennen vaak nog echte merktrouw en kopen alleen auto's, koffie of sigaretten van dat éne merk. Jongeren hebben dat

een stuk minder. Onderzoek laat zien dat 78 procent van de mensen een product vertrouwt dat door vrienden wordt aanbevolen, terwijl maar 14 procent reclamespots en advertenties vertrouwt. Klanten als echte fans krijg je niet door hard te roepen dat ze fan moeten worden. Echte fans krijg je als je iets doet wat mensen aanspreekt, wat mensen leuk, *cool* of inspirerend vinden. Als je iets goeds doet voor deze wereld. Met alleen geld verdienen krijg je van de nieuwe generatie geen *likes*.

De nieuwe generatie is überhaupt ondergedompeld in informatie en kan met één druk op de knop terecht in alle bibliotheken en heeft de beschikking over al het dagelijks nieuws in de wereld. Er ontstaat dan vanzelf bij iedereen een informatiefilter; anders zou je hoofd zo vol zitten dat je direct opgenomen kan worden. Er ontstaat een onverschilligheid voor dagelijks nieuws, bijvoorbeeld. Dat gevecht in Syrië laat je maar even aan je voorbij gaan; daar heb je toch geen invloed op. Je vindt het veel vervelender als je yoghurt op je nieuwe blouse knoeit. Je kunt je nu eenmaal niet overal druk over maken; je hoofd zit al vol genoeg met nutteloze informatie – van Zalando-kopers die schreeuwen van geluk tot vlekken die er alleen uit gaan met Vanish Oxi Action. Combineer die desinteresse in de wijdere wereld met de teruglopende regionale binding van de moderne burger en je zou de nieuwe generatie onverschilligheid of een gebrek aan maatschappelijk betrokkenheid kunnen verwijten. Waarschijnlijk is dat echter onterecht, want het is simpelweg een gevolg van de enorme (vaak commerciële) informatiedouche die we iedere dag opnieuw over ons heen krijgen.

Door ons informatiefilter komen tegenwoordig alleen nog maar boodschappen binnen die kort en makkelijk te begrijpen zijn. Komen die van commerciële bedrijven, dan nemen we ze bij voorbaat met een flinke korrel zout. Iedere vijf seconden komt er informatie langs je informatiepoortje, dus als iets te lang duurt of te moeilijk is, laat je het gaan. Alsof je een eigen uitsmijter aan de deur van je brein hebt staan die alleen mensen binnen laat die binnen tien seconden kunnen vertellen wat ze komen doen. En als ze alleen iets komen halen in plaats van ook iets te brengen, komen ze er waarschijnlijk niet in.

Zoals iedere indeling of typering van mensen is ook het onderscheid tussen de oude en de nieuwe generatie niet hard of absoluut te noemen. Ook Generatie Y omvat natuurlijk tal van verschillen in bijvoorbeeld opleidingsniveau, sociale klasse en woonomgeving. Generatie Y is net zo min eenvormig als dat het ene of andere individu volledig ‘rood’ of ‘blauw’ is volgens de kleurentheorie van De Caluwé. Het typeren en indelen van mensen is al zo oud als de astrologie, waarmee we mensen die eind januari geboren zijn een ‘typische steenbok’ kunnen noemen. Ook het leven van de Baby Boomers is ingrijpend veranderd door de digitalisering, en omgekeerd hebben veel leden van Generatie Y denkbeelden overgenomen van hun ouders. Kortom, zo eenduidig zijn al die achtereenvolgende ‘Generaties’ niet. Maar toch, het feit blijft dat er nu een nieuwe generatie opgroeit in een tijd die op geen enkele manier te vergelijken is met de tijd waarin hun ouders opgroeiden. De eerste twintig jaar van iemands leven zorgen hoe dan ook voor een conditionering op latere leeftijd, waardoor er verschillen ontstaan in denkbeelden, normen en waarden.

Knel zitten in oude bedrijven

Ons leven is de laatste jaren zo snel veranderd dat bedrijven amper de tijd hebben gekregen zich eraan aan te passen. Hierboven blijkt op welke manieren een nieuwe generatie totaal verschillend is van de generaties voor haar. Omdat deze zo van elkaar verschillen, is een nieuwe generatie medewerkers knel komen zitten in ‘oude bedrijven’, met alle psychologische gevolgen van dien. De *American Psychological Association* stelde al vast dat Generatie Y van alle generaties het meeste lijdt aan stress. In Australië liet een studie onder vijftigduizend mensen zien dat stress en depressie meer voorkomen bij Generatie Y dan bij de andere generaties. Volgens een onderzoek van het CBS in Nederland loopt de leeftijdscategorie 25-34 jaar veruit de grootste kans op een burn-out – die kans is maar liefst twaalf procent groter dan bij andere leeftijdscategorieën of risicogroepen. En dat terwijl die zelfde leeftijdscategorie