

Generatie Y:

Een generatie zonder herstelvermogen

Jongeren tot 35 jaar lopen een grote kans om burn-out te raken. Groter zelfs dan hun collega's die tien jaar ouder zijn. En dat terwijl die laatsten – toen zij jong waren – juist *het minste* risico liepen. Wat is er aan de hand met generatie Y?

TEKST Peter Passenier | Kluwer

Jan Prins, directeur van onderzoeksbureau SKB, brengt het gesprek regelmatig op de VPRO-documentaire *All we ever wanted*. "Hij gaat over vier jonge mensen in creatieve functies", zegt hij. "En al deze mensen zijn opgevoed met het idee dat alles mogelijk is, als je er maar voor gaat. Helaas, aan het eind komt er een met een burn-out, en een ander is depressief. Ook de overige twee zitten psychisch in de knel."

Een van zijn recente SKB-onderzoeken vertelt een soortgelijk verhaal, maar dan in cijfers en grafieken. "Neem het staatje hiernaast. Het blauwe deel van de balken laat zien dat jongeren een minder grote kans lopen op een slecht werkvermogen, maar het paarse deel

toont het risico op burn-out, en die is bij de groep tot 35 jaar juist heel groot. We zien bij die jongeren relatief veel stress en een gebrekkig herstelvermogen", zegt Prins. "En dat is vreemd. Ruim tien jaar geleden bleken de jongere medewerkers op dit punt juist het beste te scoren."



Jan Prins (Onderzoeksbureau SKB)

Burn-out

Uit een onderzoek van 365 blijkt dat psychische klachten sowieso in de lift zitten, bij alle leeftijdsgroepen. Nam het ziekteverzuim het laatste jaar met 8% af, het aantal burn-outgevallen nam met 11% toe. De verklaring? De crisis waarschijnlijk. Mensen zijn benauwd dat ze hun baan zullen verliezen, dus melden ze zich niet zo snel ziek. Als het gaat om verkoudheden en griepjes, werkt dat redelijk goed, maar een burn-out kun je niet permanent wegstoppen. Die komt later alsnog naar boven – en dan is de kans dat mensen uitvallen, groter dan ooit.

Weinig bevlogen

Zijn analyse wordt bevestigd door bedrijfsarts en onderzoeker Rob Hoedeman van dienstverlener 365. "Wij hebben een analyse gemaakt van onze Periodiek Medisch Onderzoeken. Hoe gezond zijn mensen? En vooral: hoe zit het met hun energiebronnen? Het blijkt dat mensen boven de 55 het meest bevlogen zijn – en onder de 35 het minst. Tegelijkertijd zie je bij mannen tussen de 20 en de 30 een stijging van de psychische klachten."

Hoe komt dat? Hoedeman zoekt het in een gebrek aan reflectie. "De huidige jongeren putten hun energie voor een groot deel uit sociale contacten, uitgaan en sporten. Maar wat ze precies willen in hun werk, wat hen intrinsiek motiveert, dat weten ze niet goed. Het gevolg is vaak dat ze onbezonnen carrièrestappen nemen. Als ze goed zijn in hun werk, accepteren ze al snel een hogere functie, eentje met meer geld en aanzien. Maar even vaak blijkt dan dat ze daar geen energie van krijgen. Uiteindelijk zie je dat een deel van hen voor zichzelf begint, maar ook dat is vaak een noodsprong in het onbekende. Omdat ze niet weten welk werk hen motiveert."

Flex-stress

Ligt de oorzaak van de stress en het gebrek aan herstelvermogen dus in het werk? Prins is er niet zeker van. "We hebben een paar voor de hand liggende hypothesen getest, maar die bleken niet te kloppen. Zo hoor je af en toe het verhaal dat werkgevers de jongeren nauwelijks meer vaste banen aanbieden. En dat die dus van het ene jaarcontract naar het andere hobbelen, en zich iedere keer weer moeten bewijzen. Ik kan me voorstellen dat dit hen stress oplevert, maar in onze databank hebben we de jongeren met flex-contracten vergeleken met die in vaste dienst. En daar zat geen verschil tussen. Overigens moet ik daar voor de eerlijkheid wel bijzeggen dat die cijfers al een paar jaar oud zijn. En uit de statistieken van UWV blijkt dat werkgevers de laatste jaren veel meer gebruik zijn gaan maken van tijdelijke contracten. Het aantal medewerkers dat meteen een vaste aanstelling krijgt, is teruggelopen van 83.000 in 2010, naar tweeduizend in 2011. Ik kan me voorstellen dat zoiets uiteindelijk wél effect sorteert – maar hoeveel is niet duidelijk."

Een andere hypothese dan: jongeren lijden onder een gebrek aan hulpbronnen. Ze ervaren weinig sociale steun, weinig regelmogelijkheden, en ondertussen

kampen ze ook met weinig concrete taakeisen. Volgens het beroemde Job Demands-Control-model van Robert Karasek vormen juist die drie lacunes een gevaarlijke cocktail, die de kans op uitval vergroot. Maar alweer halen de nuchtere cijfers een streep door deze hypothese. Prins: "We hebben de hulpbronnen en taakeisen van jongeren vergeleken met die van hun tien jaar oudere collega's. De jongeren blijken niet slechter af. Wel is het zo dat ze minder goed om kunnen gaan met vergelijkbare hoge taakeisen en gebrek aan sociale steun. Zij hebben in zo'n situatie meer risico op burn-out."

“Generatie-Y verwacht veel van het leven. Ze willen alles doen, het liefst binnen 24 uur”



FNV zelfstandigen

Een grenzeloze generatie, maar wel een met behoefte aan een spiegel. Aldus Linde Gonggrijp, directeur van FNV zelfstandigen over generatie Y. "Ik vind het heel leuke mensen", zegt ze. "Heel gedreven en welbespraakt. Ondernemend ook. Je ziet een hoop levendigheid: ze houden van hun werk, maar ook van sporten en uitgaan."



Maar Gonggrijp spreekt ook over een spiegel, en die suggereert een heel andere kant. Want af en toe moeten deze mensen eens kritisch naar zichzelf kijken. "Je ziet dat ze veel van het leven verwachten", zegt ze, "dat ze echt alles willen doen in 24 uur. En omdat ze nog weinig levenservaring hebben opgedaan, valt het ze soms lastig om de balans te vinden. Vooral de laagopgeleiden hebben soms niemand in een omgeving gehad die voor hen de grenzen aangaf."

Veel van deze jongeren kiezen voor een bestaan als zelfstandig ondernemer. Hoe wil Gonggrijp hen zo goed mogelijk begeleiden? "Door hen feedback te geven. Door ze te leren dat ze niet alles kunnen bereiken, niet op korte termijn. En natuurlijk proberen we ze ondertussen de elementaire vaardigheden bij te brengen: hoe zet je een goede administratie op, welke eisen kun je verwachten van de fiscus? Met de ROC's voeren we regelmatig overleg om het scholingsaanbod nog beter op die doelgroep af te stemmen."

Quarter life crisis

Prins zoekt de verklaring voor het geringe herstelvermogen dan ook op een heel ander terrein. "Werken lijkt van ondergeschikt belang, en daarom kom ik ook steeds terug op die documentaire *All we ever wanted*. Die laat zien dat die jongeren hun extra stress vooral oplopen in

de privésfeer. Die mensen moeten van alles van zichzelf, en het is moeten met een grote M. Ze moeten er goed uitzien, ze moeten alles beleven en alles uitproberen, ze moeten overal succesvol in zijn. Ondertussen is het aanbod van studies twee keer zo groot als vroeger, en krijgen ze maar één keer de kans om van studie te wisselen. Had jij op je vijftiengste wel eens gehoord van een *quarter life crisis*? Ik niet. Een burn-out, dat was toen iets van professoren, ouderen van boven de 45. Iets van mensen die werkten."

Generatie Y of de Pragmatische generatie?

Kenner op het gebied van generatiemanagement zullen hebben geconstateerd dat dit artikel een paar termen op een hoop gooit. We spreken van jongeren tot 35 jaar en voorzien die van het etiket 'Generatie Y' – omdat veel onderzoeksbureaus dat ook



doen. Maar strikt genomen gaat het hier om twee verschillende generaties: 'Generatie Y', geboren tussen 1985 en 2000, en de 'Pragmatische generatie', geboren tussen 1970 en 1985.

Volgens Simone Lexmond van 365 stellen deze twee groepen heel verschillende eisen. "Wanneer de mensen uit generatie Y gaan werken, streven ze vooral naar erkenning en willen ze zich graag ontwikkelen. Daarom moet je vooral niet tegen ze zeggen dat ze nog te onervaren zijn, maar je moet ze serieus nemen, laten meedenken."

De Pragmatische generatie heeft volgens haar heel andere behoeften. "Die mensen zoeken verbinding, steun, en innovatie. Zij hebben een enorme hekel aan een vergadercultuur, aan stroperige processen. Maar noodgedwongen hebben ze zich in de loop der jaren aan deze cultuur aangepast. Het nadeel daarvan is dat hun energie wegsijpelt, vaak zonder dat ze zich daarvan bewust zijn. En dus moet je hen daarvan bewust maken." Lexmond geeft het toe: helemaal sluitend is deze onderverdeling natuurlijk niet. "Mensen van dezelfde generatie kunnen onderling enorm verschillen. Niet iedereen van 30 heeft ervoor gekozen kinderen te nemen, en iemand van 50 kan daar juist net mee zijn begonnen."

Maar toch biedt het denken in generaties de arbeidsdeskundige handvatten. "We weten dat ouderen meer behoefte hebben aan autonomie en jongeren aan groei en ontwikkeling. Dit sluit aan op bij wat er bij ons bekend is uit onderzoeken gebaseerd op het Job Demands-Resources-model. Door tegemoet te komen dit soort basisbehoeften van de groep, heb je meer mogelijkheden om de bevoegenheid te laten toenemen."

Opleidingsniveau

Het is een verhaal dat je vaker hoort: hoogopgeleide jongeren die in de knoop komen door de zware eisen die ze zichzelf opleggen. Maar klopt dat wel? Uitvoeringsinstellingen UWV ziet het in de arbeidsongeschiktheidscijfers niet terug. Want de piek van psychische klachten ligt juist bij jongeren met een lage opleiding. Van de 2175 WIA-aanvragen komen er 73 van jongeren die universitair zijn geschoold. Maar bij vmbo'ers ligt dat aantal veel hoger: op 544.

Hoedeman van 365 is niet verbaasd. "Alle psychische klachten komen vaker voor bij laagopgeleiden", zegt hij. "Ten eerste zie je dat opleiding de weerbaarheid van iemand aanzienlijk kan vergroten. Mensen zijn beter geïnformeerd, meer gewend om over dingen na te denken. Hier komt nog bij dat ze vaak een opvoeding hebben gehad die meer gericht is op ondersteuning, en dat hun verleden dus minder belast is. En daar dwars doorheen speelt ook nog eens dat ze meer energie halen uit hun werk. Ze vinden het interessanter, ze hebben meer regelmogelijkheden, en vaak hebben ze te maken met een baas die zich soepeler opstelt."

Maar Prins is niet helemaal overtuigd. "In onze gegevens vonden we geen verschil in burn-out-risico tussen hoog- en laagopgeleiden. Wel zien we dat laagopgeleiden regelmatig een heel laag energieniveau hebben. Die cijfers van UWV zeggen me niet zoveel. Er zit nogal een verschil tussen mensen die een verhoogd risico lopen en degenen die een WIA-aanvraag de deur uitdoen. De laatste groep heeft twee jaar lang de tijd gehad om aan zijn problemen te werken, en het is heel goed mogelijk dat hoger opgeleiden dat beter kunnen dan vmbo'ers. Dat zou de WIA-cijfers kunnen verklaren."



Oplossing

Wat betekent dit alles voor de arbeidsdeskundige? Wat kan die doen om jongeren voor een burn-out te behoeden? Zowel Hoedeman als Prins leggen de nadruk op



Rob Hoedeman van dienstverlener 365

het geven van feedback. "Die geeft jongeren houvast", zegt Hoedeman. "Daarmee kun je ze laten ontdekken waar ze bevlogen van worden. Herinner je je nog wat ik net zei, over jongeren die te snel doorgroeien, of juist de kansen niet krijgen? Een werkgever moet voorkomen dat hij in een van deze uitersten verzeild raakt.

Daarom kan hij jongeren heel geleidelijk steeds wat nieuwe ta-

ken geven. En vervolgens goed registreren wat dat met ze doet: of ze daar gelukkig van worden. En natuurlijk moet hij die resultaten regelmatig met hen terugkoppelen. Doen ze het goed of kan er wat worden verbeterd?"

Het blijkt dat mensen boven de 55 het meest bevlogen zijn – en onder de 35 het minst

Prins valt hem bij. "Feedback laat die mensen zien waar ze staan, hoe ze hun taken uitvoeren. Dat helpt tegen onzekerheid en stress. Bovendien is het een probaat middel tegen al te hoge verwachtingen: als je weet waar je staat, weet je ook wat je redelijkerwijs van het leven kunt verwachten. Dan weet je dat niet alles altijd mogelijk is. *All we ever wanted – but not always.*" ←