

Altijd “aanstaan”, snel reageren, hoge eisen stellen – aan anderen, maar vooral aan jezelf. Het lijken onvermijdelijke onderdelen van het dagelijks bestaan, en steeds meer mensen ervaren ze als een ziekmakende druk.

TEKST | Inger Stokkink

Altijd aanstaan

Gen Z en de hypernervieuze samenleving

Verzuim vanwege psychosociale arbeidsbelasting is opgelopen tot 25%. Met het rapport "Op de rem" heeft de Raad voor Volksgezondheid en Samenleving (RVS) het ontstaan en de effecten geschetst, maar ook maatregelen voorgesteld om die ziekmakende druk tegen te gaan.

Doorbreken

Druk is goed, meent de RVS, maar zonder ontspanning ontstaat een hypernerveuze cirkel waaraan niet te ontsnappen lijkt. De snelheid van leven en werken is toegenomen; de eisen die dat aan mensen stelt eveneens, zowel op het werk als in de privésfeer. Je kunt de nadelen ervan, zoals psychosociale klachten, niet langer afschuiven op het individu, stelt de RVS. Daarom pleit zij voor het maatschappelijk doorbreken van de hypernerveuze cirkel door in te zetten op vertraging, verbinding en verscheidenheid. Bewust het tempo verminderen (en vooral de verwachtingen daarover), ervoor zorgen dat mensen niet individueel worden afgerekend op een maatschappelijk probleem, en ruimte maken voor mensen die door fysieke of psychische beperkingen worden buitengesloten door de eisen van de "hypernerveuze" samenleving.

Dat is niet alleen een moreel, waardegedragen besluit: de economische kosten van psychosociale arbeidsbelasting zijn aanzienlijk. Verzuim vanwege werkstress alleen kostte in 2018 al 3,1 miljard euro, berekende TNO.

Jongeren onder druk

Met name jongeren hebben last van de hypernerveuze samenleving, stelt de Raad. Voor Gen Z (geboren tussen 1997 en 2012) is het meest opvallende kenmerk dat zij de eerste generatie zijn die volledig in een digitale wereld is opgegroeid. De smartphone is niet alleen een mobiele telefoon, maar ook een computer, portemonnee, agenda, identiteitskaart, tv, radio, krant, boek en amusements- en gezelschapsplatform. De uitknop is moeilijk te vinden voor een generatie die niet is opgegroeid met analoge alternatieven zoals een wekker, een vaste telefoon zonder nummerherkenning, een papieren agenda of kindertelevisie op woensdagmiddag. En het wordt nog lastiger om de smartphone weg te leggen als zoveel vitale en aantrekkelijke functies zijn verpakt in één fraai vormgegeven gadget. Daarbij komen nog de algoritmes die sociale media expliciet verslavend maken.



Arbeidsdeskundige Kim van der Meij



Bedrijfsarts Marieke van Hoffen

“Gen Z wil betekenisvol werk en staat open voor coaching”

Grenzen vervaagd

De smartphone heeft de grenzen vervaagd tussen privé en openbaar en tussen werk en vrije tijd. Tegelijkertijd is wat technisch mogelijk is ook een sociale verplichting geworden. Je kunt je werkmail 's avonds op de bank checken terwijl je een serie zit te bingewatchen, af en toe sociale media bekijkt en appt met je oma. Maar zowel je oma als je collega verwacht – zo niet direct, dan toch voor het slapengaan – een reactie. Twintig jaar geleden was dat anders: je opende je werkmail op kantoor, je belde oma of stuurde een kaartje en voor Hyves (de Nederlandse voorloper van Facebook) kroop je achter de desktop.

Waar ligt de piek?

Over Gen Z op de arbeidsmarkt klinken soms harde woorden. Ze zouden hoge verwachtingen hebben van loon en arbeidsvoorwaarden, een hoge dunk van zichzelf en soms onbegrip tonen. 'Maar ze zijn ook maatschappelijk geëngageerd, willen betekenisvol werk en staan open voor coaching, ook op persoonlijk niveau', zegt Kim van der Meij, gecertificeerd registerarbeidsdeskundige bij Arbeidskundig Bureau Radar in de Randstad. Ze herkent dat jongeren hoge verwachtingen hebben, maar benadrukt dat die ook naar henzelf gericht zijn. 'Ze willen aan zichzelf werken, hechten aan verbondenheid, aan de veiligheid om fouten te mogen maken en aan waardering. Ze wisselen vaker van baan – dat zou je wispelturig kunnen noemen – maar dat komt ook doordat er veel mogelijkheden zijn.'

Nuancerings

Maar verzuimen jongeren daadwerkelijk vaker vanwege psychosociale belasting? Bedrijfsarts Marieke van Hoffen nuanceert dat beeld. 'Wij zien de piek elders: bij vrouwen tussen de 25 en 40 jaar, met een extra piek bij de groep van 30 tot 35 jaar. In deze levensfase komen werkdruk, gezinsvorming en maatschappelijke verwachtingen samen.' Van Hoffen werkt bij HumanCapitalCare, begeleidt jonge bedrijfsartsen en promoveerde op voorspellende factoren voor langdurig psychisch verzuim. Wel ziet zij bij jongeren een hogere meldingsfrequentie. 'Maar leeftijd op zichzelf is zelden de verklaring. Factoren als werksoort, contractvorm en werkervaring spelen mee. Daarbij hebben jongeren te maken met woningmarkt-krapte, technologische ontwikkelingen en een cultuur →



van altijd “aan” staan. En wie het écht niet redt, zie je vaak niet meer op de arbeidsmarkt. Dat suïcidepogingen toenemen, is dan ook zorgelijk. Vooral perfectionisme – met name onder meisjes – en FOMO spelen hierin een rol.”

Hersteltijd

De remedie is volgens Van Hoffen hersteltijd. ‘Een korte pauze. Zo werken onze hersenen. Back-to-backvergaderingen zijn funest. In emotioneel belastend werk is het belangrijk om na een heftige confrontatie even stoom af te blazen.’ Leidinggevendens spelen daarin een sleutelrol: ruimte bieden voor pauzes, later navragen hoe het gaat



“Gen Z’ers hebben moeite met werkstructuren van oudere generaties”

Influencer
Laura Bas

en zorgen voor psychologische veiligheid. ‘Niet blijven roeren, maar het bespreekbaar maken. En soms tijdelijk aangepast werk aanbieden. Het helpt enorm als een leidinggevende zelf het goede voorbeeld geeft door zich kwetsbaar op te stellen.’ Deze aanpak sluit direct aan bij de RVS-aanbevelingen: vertraging, verbinding en verscheidenheid.

Energievreters

Een kleine generatiekloof ontstaat bij het thema “kwetsbaarheid”. Jongeren reflecteren makkelijker op hun gevoelens en de zin van hun werk; oudere generaties vinden dat soms lastiger, zowel als zender als ontvanger. Omgekeerd hebben Gen Z’ers moeite met werkstructuren van oudere generaties. Dat blijkt uit “De Gen-Zclopedia” (2025) van Laura Bas, zelf Gen Z’er en organisatiewetenschapper. Op basis van kwalitatief onderzoek bij dertig Nederlandse bedrijven beschrijft zij wat jongeren motiveert en wat hen energie kost.

Die “energievreters” zijn onder meer onduidelijkheid, hiërarchie, gebrek aan invloed, inefficiënt werken en te veel vergaderingen die uitlopen door slechte tijdbewaking. ‘Onduidelijkheid gaat over verwachtingen, verantwoordelijkheden, beoordelingscriteria en doorgroeimogelijkheden’, zegt Bas. Ook hiërarchie speelt mee: er is een structuur, maar taken en verantwoordelijkheden zijn vaak onhelder of komen niet overeen met het organogram. Verouderde routines en gebrekkige digitale samenwerking werken frustratie in de hand. ‘Gen Z’ers willen graag meedenken over automatisering en het inzetten van AI’, aldus Bas. De suggestie dat onzekerheid nu eenmaal bij sommige organisatieculturen hoort, wijst zij af. ‘Dat past niet meer bij deze tijd en werkt slecht in een krappe arbeidsmarkt.’

Energiegevers

Gen Z’ers raken enthousiast van prettige collega’s en van mensen van wie ze kunnen leren. Ze zoeken

“Verzuim vanwege **werkstress** kostte in 2018 al 3,1 miljard euro”

verbondenheid, toegankelijk leiderschap en ruimte om zich te ontwikkelen, vakmatig en persoonlijk. Waardering onderweg, een compliment, een klein gebaar, een “like in het echt” zijn belangrijk. Vanuit hun opvoeding zijn ze gewend aan autonomie en vertrouwen; het ontbreken daarvan wordt al snel ervaren als wantrouwen. Ook ontwikkelmogelijkheden zijn essentieel, niet als vage stip op de horizon, maar als concrete routekaart. Zingeving speelt daarbij een grote rol: wat draag ik bij aan het grotere geheel?

Bas benadrukt dat deze energiegevers niet exclusief zijn voor Gen Z. Ook oudere medewerkers floreren bij duidelijkheid, waardering en ontwikkelruimte. Door jongeren te ondersteunen, versterk je de hele organisatie, inclusief onderlinge verbondenheid en ruimte voor verschil. Nu alleen de vertraging nog, zou je bijna denken.

Terug naar vertraging

En daarmee zijn we weer bij het “aanstaan”. Gen Z’ers besteden gemiddeld drie uur per dag aan sociale media, los van apps en e-mail. De invloed van algoritmes, sociale druk en voortdurende vergelijking is groot. Opvallend genoeg gebruiken zij de telefoonfunctie van de smartphone relatief weinig. ‘Telefoneren voelt voor veel Gen Z’ers te direct’, zegt Bas. ‘Je valt iemand lastig zonder te weten of het uitkomt. Het is een vaardigheid die ze minder hebben, maar die ze graag willen leren van oudere collega’s.’

Hoe verder?

Gen Z is niet de groep bij wie de psychosociale arbeidsbelasting het zwaarst drukt, maar zij maken wel zichtbaar waar het wringt, stelt Bas. Ze fungeren als kanaries in de kolenmijn. Onvoldoende duidelijkheid, inefficiëntie en weerstand tegen vernieuwing raken uiteindelijk iedereen. Duidelijkheid en een prettige werksfeer helpen jong en oud. Ouderen brengen ervaring in, jongeren een frisse blik en nieuwe kennis. En dat geldt niet alleen voor kaderfuncties: ook jonge bouwvakkers willen visie, taakduidelijkheid, inspraak en vertrouwen. De behoefte om zich te ontwikkelen is universeel.

