

Vijf generaties tegelijk op de vloer

Generatiege

Het is een bijzondere tijd. Voor het eerst zijn er vijf generaties aan het werk. De late babyboomers van voor 1955 staan op de werkvloer samen met generatie Z-jongeren – geboren na 2000. Wat betekent dit voor veilig en gezond werken? En wat kan hierin een taak van de arboprofessional zijn?

Tekst Dianne Commissaris en Angelique Driessens

Allereerst: wat is een generatie? Een generatie is een cohort leeftijdsgenoten die opgroeien in een tijdperiode met bepaalde economische, sociale en culturele invloeden (Rudolph e.a., 2021). Met name de invloeden in de leeftijdsfase 14 tot 18 jaar zijn sterk bepalend: denk maar eens aan muziek. De muziek die je in je puberteit luisterde is waarschijnlijk nog steeds je favoriete muziek. In de literatuur gebruikt men verschillende indelingen voor generaties. Die verschillen betreffen zowel het aantal generaties, vier of vijf, als de begin- en einddata (zie Tabel 1).

Verschillen in generaties

Waarom zijn generaties en hun verschillen nu actueel? Waar we eerst vroegpensioen kenden, moeten we nu langer door-

werken. Waar we eerst zagen dat men lang studeerde, is dit nu beperkt tot maximaal zes jaar (en daarna 'een leven lang leren'). Kortom: mensen komen eerder op de arbeidsmarkt en gaan later weg.

Daardoor hebben we nu te maken met vijf generaties op de werkvloer. Voor de thema's duurzame inzetbaarheid en vergrijzing hebben arboprofessionals al veel aandacht.

Ons idee is dat de arboprofessional juist goede toegevoegde waarde kan leveren rond de thema's persoonlijke ontwikkeling, leidinggeven en samenwerken. Maar eerst de cijfers.

Verzuim generatiegebonden?

Volgens het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) zijn in 2021 196.000 werknemers tussen de 15 tot 75 jaar slachtoffer

Tabel 1: De generaties en hun kenmerken volgens de indeling van dr. Aart Bontekoning (1e publicatie 2007; later geactualiseerd).

	babyboom	generatie X	pragmatische generatie	generatie Y	generatie Z
Geboren tussen	<1955	1955 – 1970	1970 – 1985	1985 – 2000	2000 – 2015
kenmerk	gedreven en idealistisch	bescheiden en nuchter	open, direct en interactief	actief, intuïtief, informeel	zelfverzekerd
gericht op	werkstructuren	werkprocessen	werkresultaten	eigen ontwikkeling	maatschappelijk betrokken
draagvlak / consensus	poldermodel	constructief omgaan met verschillen	ruimte voor ambitie en plezier	autonomie en keuzemogelijkheden	transparantie
wijze van leren	deskundigheid / meesterschap	ervaringen en leert van experts	training on the job	zichzelf blijven ontwikkelen	samenwerking coaching
Samen-werken	goede sfeer en ruimte geven	benutten van verschillen constructief	expertise delen en snelle resultaten	voldoening en multiteams	open en gelijke kansen; kan online
leiden	hiërarchisch en democratisch	teamgericht	netwerken en delegeren	persoonlijk authentiek, dichtbij	mentor die de soft skills bijbrengt

richte arbo



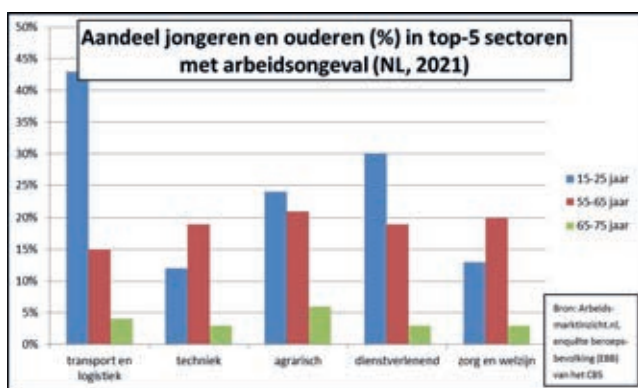
geweest van een of meerdere ongevallen tijdens het werk. Bij 100.00 van hen leidde dit tot verzuim van minimaal een dag. Goed om te weten is, dat het CBS ook psychische overbelasting tot een arbeidsongeval rekent als de oorzaak ervan in het werk ligt.

In welke sectoren werken de getroffen en zien we hierin een generatie-effect? Op één staat de sector transport en logistiek: 2,8 procent van de werknemers daar was in 2021 slachtoffer van een ongeval met verzuim. Ook de techniek en agrarische sector scoren hoog met 2,5 respectievelijk 2,2 procent. De top vijf wordt aangevuld met dienstverlenende beroepen (1,8%) en zorg en welzijn (1,4%). Personen met een beroep in de ICT rapporteerden in 2021 het minst vaak een ongeval met verzuim (0,4%). (Zie ook de grafiek in Figuur 1 op pagina 16.) »

Ouderen langer ziek

Onder 55-plussers in de bouw is het ziekteverzuim ongeveer vier keer hoger dan onder jongeren: 10,6 procent (incl. het 2e ziektejaar) versus 2,0 procent (<20 jaar) en 2,8 procent (20-24 jaar). Het hoge ziekteverzuim bij 55+ is vrijwel geheel te wijten aan chronische gezondheidsklachten; 55-plussers zonder deze klachten hebben een vergelijkbaar verzuim als andere leeftijdsgroepen. Oudere werknemers melden zich niet vaker ziek dan jongeren, maar wel veel langer: 47,7 dagen per geval versus 12,8 (<20 jaar) en 15 dagen (20-24 jaar). (Bron: EIB, 2022)

Generatie Z is ruim vertegenwoordigd in de sectoren met veel arbeidsongevallen



Figuur 1: het aandeel jongeren en ouderen in de vijf sectoren met de meeste arbeidsongevallen.

Generatie Z vaak slachtoffer

Opvallend is dat generatie Z ruim vertegenwoordigd is, met 43 procent, in de sector met de meeste arbeidsongevallen. Ook in de dienstverlenende beroepen werken relatief veel generatie Z-jongeren (30%). 55-plussers zijn het meest aanwezig in de agrarische sector (27%).

Overigens komt de bouwsector als geheel niet in deze top-5 voor, maar enkele beroepen in de bouw horen wel tot de top-10 van beroepen met de meeste arbeidsongevallen met verzuim: timmerlieden en elektriciens/elektronicamonteurs.

Kenmerken van werk waarin ongevallen met verzuim significant vaker voorkomen dan gemiddeld zijn volgens het CBS: fysiek en/of emotioneel zwaar werk, lawaaierige werkomgeving, ongewenst gedrag zoals pesten of intimidatie, geringere autonomie, werken in ploegdiensten, werken met gevaarlijke stoffen, en een ervaren gebrek aan sociale steun van collega's en leidinggevenden.

Bekende risico's

Dit zijn bekende risico's, waar arboprofessionals al aandacht voor hebben en moeten houden, over alle generaties heen. Daarnaast is extra aandacht voor 55-plussers raadzaam. Uit een CBS-analyse over de jaren 2014-2021 blijkt namelijk dat juist deze groep meer kans op een arbeidsongeval met verzuim heeft dan 15- tot 55-jarigen. Dit staat los van sector, beroep en werkkenmerken.

Twee bedrijven in de transport en logistiek hielpen ons om deze cijfers toe te lichten: Nabuurs en Cornelissen. Volgens hen hebben veel bedrijfsongevallen te maken met onoplettendheden, met afgeleid of even niet scherp zijn. Denk daarbij aan: over de voet van een collega rijden met een (hef)truck, zich verstoppen bij de laadklep, een deur die dichtwaait. Beide bedrijven zagen hierin geen onderscheid in generaties.

ITB Climate: andere taken

Bij ITB Climate in Boxmeer viel een oudere werknemer een paar keer achter elkaar en telkens voor korte tijd uit met fysieke klachten. Bij doorvragen bleek dat zijn werk eigenlijk te zwaar voor hem werd. Om duurzame inzetbaar te blijven waren dus (deels) andere taken nodig.

Bij het bedrijf zou een nieuw ERP-pakket¹ geïnstalleerd worden. Het vullen van dit systeem vanuit vakkennis was een passende taak voor de oudere werknemer. Hij miste wel de digitale skills. De oplossing was om de klus samen met een jonge werknemer te doen, die wel de digitale skills maar niet de vakkennis had. Samen hebben zij in een recordtijd gezorgd voor een succesvolle implementatie van het systeem.

Cornelissen: minder zware rolcontainers

Cornelissen in Nijmegen heeft een vitaliteitsbeleid genaamd 'Gezond tot aan je pensioen'. In dit kader organiseert het bedrijf multi-generatie-chauffeursbijeenkomsten. Hieruit kwam een innovatief idee om rolcontainers eenvoudiger te kunnen verwerken. Eenvoudiger en daarmee minder zwaar voor de chauffeurs. Dit idee is gepitcht aan de directie. Die maakte middelen vrij en stelden hun netwerk ter beschikking. Het wordt nu profes-





sioneel uitgewerkt. Door met meerdere generaties te sparren over het idee van één chauffeur, komt er straks een oplossing waarvan iedereen profiteert, jong en oud.

Kuijpers: over de kloof

Bij Koninklijke Kuijpers richtten enkele medewerkers in 2015 een werkgroep Generatie Y op. Aanleiding: het vermoeden van een generatiekloof. Doel: de behoeftes en wensen van alle generaties inventariseren. De trekkers van deze werkgroep, zelf Generatie Y, kregen steun van een Generatie X-MT-lid. Onderzoek in het veld leverde een top-10 aan wensen op. Na een kosten-batenanalyse zijn, onder andere, ingevoerd:

- » buddysysteem (*reverse mentoring*) van oudere vakmannen en jonge leerling-monteurs;
- » plaats- en tijdonafhankelijk werken, inclusief ruimte voor privéactiviteiten onder werktijd. Wel met 'spelregels', waaronder: werktijden altijd in overleg met klant en leidinggevende, VPN-verbinding gebruiken;

Oudere werknemers melden zich niet vaker ziek dan jongere maar wel veel langer



- » openbare salarisschalen en secundaire arbeidsvoorwaarden;
- » kennissessies waarin oud en jong van elkaar leren over nieuwe technieken, bijvoorbeeld lassen, en nieuwe werkmiddelen, zoals een iPad.

Overigens bleek de kloof uiteindelijk niet per se een generatiekloof. Hoewel veel Generatie Y'ers bijvoorbeeld hybride wilden werken, waren er ook mensen uit andere generaties die dit wilden en Generatie Y-genoten die dit juist niet wilden.

Het project is begin 2021 overgedragen aan HRM.

Conclusies

Hoewel we van HR-professionals horen dat het lijkt alsof generatie Y en generatie Z zich sneller ziekmelden, vinden wij hier geen aanwijzingen voor. Aandacht moet juist uitgaan naar 55-plussers. En dat heeft niet met generatie, maar met leeftijd en belastbaarheid te maken.

Wat je als arboprofessional kunt bijdragen, is de generaties met elkaar samen laten werken: actief met werkgevers naar mogelijkheden zoeken om jong en oud op wederkerigheid te laten samenwerken. We hebben een paar voorbeelden gegeven, maar die zijn er legio.

Vanuit de kenmerken van elke generatie is ons advies om de sterke kanten in te zetten om zo duurzame inzetbaarheid nog meer handen en voeten te geven. Door werkgevers proactief te ondersteunen, denkend vanuit generatie-sterkten, geef je als arboprofessional echt toegevoegde waarde. Want voorlopig houden we de vijf generaties nog! «

Dianne Commissaris is gepromoveerd bewegingswetenschapper en Professional Certified Coach. Voor ze haar bedrijf BTR coaching & consultancy startte, werkte ze als onderzoeker en docent ergonomie aan de Vrije Universiteit Amsterdam en als projectleider arbeidsbelastings bij TNO.

Angelique Driessens is bedrijfskundige. Sinds 1995 richt ze zich op organisatieveranderingen. Binnen haar bedrijf 3sense is zij consultant organisatie-ontwikkeling voor familiebedrijven en heeft ze zich gespecialiseerd in de vijf generaties op de werkvloer.

Noten

1 ERP: Enterprise Resource Planning, een computerprogramma waarmee men bedrijfsprocessen over de hele breedte standaardiseert en automatiseert.

Literatuur

Arbeidsmarktinzicht.nl. Grafieken werkenden naar beroep en leeftijd, op basis van brondata van het CBS, enquête beroepsbevolking, EBB). <https://arbeidsmarktinzicht.nl/>.

Bontekoning, AC. Generaties in organisaties, 2007. Proefschrift Tilburg University, uitgever Ridderprint, Ridderkerk. Plus website: Sociaal psycholoog & generatie-expert | Aart Bontekoning.

Lange, M de & Enthoven, T. Ziekteverzuim in de bouw, 2021, Economisch Instituut voor de Bouw EIB, november 2022. <https://www.eib.nl/publicaties/ziekteverzuim-in-de-bouw-2021/>.

Pleijers, A & Thor, J van. Arbeidsongevallen en beroep, Centraal Bureau voor de Statistiek CBS, publicatiedatum: 18-1-2023. <https://www.cbs.nl/nl-nl/longread/statistische-trends/2023/arbeidsongevallen-en-beroep?>

Rudolph, CW, Rauvola, RS, Costanze, DP, Zacher H. Generations and generational differences: debunking myths in organizational science and practice and paving new paths forward, Journal of Business and Psychology (2021) 36: 945–967. <https://doi.org/10.1007/s10869-020-09715-2>.