

# ‘De oudere generatie ziet de jongere soms als alien’

Arno Molenaar en Wim Kooijman hebben allebei een grote liefde voor het HR-vak; de een werkt nu twee jaar als zelfstandig ondernemer, de ander begon zijn carrière in 1973. Samen kijken ze naar de ontwikkelingen door de jaren heen en werpen ze een blik op de toekomst van HR: “Ik maak me wel zorgen over de marginalisering van het vak.”

### Hoe ben je in dit werk beland?

**Wim:** “Eigenlijk bij toeval. Ik deed vakantiewerk bij een motorenfabriek en kwam terecht op de afdeling personeelszaken. Daar begon mijn belangstelling voor mensen in arbeidssituaties. Ik heb nooit enige twijfel gehad om iets anders te gaan doen, dus ik ging sociologie en bedrijfskunde studeren. De HR-wereld is echt mijn ding.”

**Arno:** “Ik ben er ook vrij natuurlijk ingerold. Ik kwam laatst een schoolrapport tegen uit 2018. Mijn mentor schreef dat ik heel erg van het harmoniemodel ben: vriendelijk, slecht in confrontaties en graag willen dat iedereen het goed heeft. Die eigenschap vertaalt zich nu in een leuke werkplek creëren voor mensen. Ik zag ook de verschillen tussen jong en oud en hoe er zoal over elkaar gedacht wordt. Jongeren voelen zich niet altijd begrepen, en ouderen zien de nieuwe generatie soms als aliens die het allemaal heel anders doen. Dat is voor mij wel een reden geweest om te gaan ondernemen. Niet fitten op elkaar, maar in gesprek gaan en kijken hoe je samen tot een goede samenwerking komt.”



## ‘Generaties komen namelijk enorm veel overeen’



### Waar ben je tegenwoordig zoal mee bezig?

**Wim:** “Ik ben actief in de wereld van cao’s. Ik ben onafhankelijk voorzitter van verschillende cao-overleggen en probeer tot deals te komen in allerlei branches. Als een oude (eigen)wijze man, zullen we maar zeggen. De wereld van cao’s is een aparte, maar de thema’s zijn heel erg gelieerd aan wat je ook in HR-beleid tegenkomt. Het gaat over loon, maar ook over mensen gezond houden, leren en ontwikkelen. Hoe zorg je ervoor dat een organisatie AI-fit is bijvoorbeeld? Het gaat ook over diversiteit en hoe je ervoor zorgt dat mensen de vrijheid voelen hun vinger op te steken. Het is een andere wereld, maar de lijnen erin zijn gekoppeld.”

**Arno:** “Als Bloom Agency helpen we organisaties bij het aantrekken en behouden van jongeren. We halen bij jongeren op waar ze tegenaan lopen en gaan daar mee aan de slag. De ervaring leert dat je het daarmee voor

jongeren, maar ook voor oudere generaties, een leukere plek maakt om te werken. Generaties komen namelijk enorm veel overeen.”

### Vergt dat veel overtuigingskracht?

**Arno:** “Vernieuwing kost energie. Ik verwonder me soms over de vooroordelen en hoe vaak er vanuit de eigen generatie wordt gedacht. Maar verschillen moet je samen oplossen en je moet er zeker niet in blijven hangen. Dat is heel risicovol, zeker in deze tijd van arbeidskrapte. Het is daarom goed om jongeren aan te haken bij de organisatie en hun stem te laten horen. Ik voel de vooroordelen en verschillen ook enorm tijdens workshops en andere sessies over deze thema’s. Het is dan mooi om te laten zien dat jongeren uiteindelijk gewoon nog met dezelfde waarden werken, maar in een hele andere tijdsgeest. Dat moet je zien en omdraaien. Dat ze zo gek nog niet zijn. Groeiende verschillen kun je alleen samen oplossen.”

**Wim:** “Het is belangrijk om met leidinggevendenden in gesprek te gaan en ze te laten zien welke ontwikkelingen er zijn en hoe de nieuwe generatie werkt. Jongeren gaan anders om met veel dingen en dat kan soms voor een uitdaging zorgen.”



### WIE IS ARNO MOLENAAR?

**Arno Molenaar (24) is ruim twee jaar geleden afgestudeerd aan de Avans Hogeschool en geeft HR-advies als zelfstandig ondernemer. Met zijn bedrijf Bloom Agency helpt hij organisaties bij het aantrekken en behouden van jongeren.**

## Wat heb je zoal zien veranderen?

**Arno:** “HR is niet alleen meer een administratieve afdeling die de wettelijke verplichtingen volgt, maar veranderd naar een strategische partner van directies. Je bent echt bezig voor de organisatie en de mens, en je probeert samenwerkingen te verbeteren en daarmee bedrijfsdoelstellingen te halen. Dat zie ik - indirect - als mijn taak.”

**Wim:** “Vroeger zag je vooral dat de cao heel dominant en belangrijk was, maar het gaat nu meer om eigen verantwoordelijk, om leren en ontwikkelen en bijblijven. Vroeger had je een baan voor dertig tot veertig jaar en daarmee was het klaar. Je was je werk. Jongeren kijken daar anders naar. Vinden zingeving belangrijker en zijn meer bezig met de balans tussen werk en privé. Vroeger deed je gewoon wat de baas zei, maar dat is nu anders. Het is veel belangrijker geworden om medewerkers te betrekken bij wat je wilt.”



‘Groeiende verschillen  
kun je alleen samen  
oplossen’



## Hoe kijk je zelf naar de andere generatie?

**Wim:** “Ik mag af en toe op Neyenrode vertellen over het vak. Geef mij maar een klas met jonge mensen, daar zit zoveel energie en nieuwsgierigheid in. Ze hebben perspectief in hun leven en willen nog dingen bereiken. Dat heb ik soms liever dan brommerige oude mannen in een hoek. Jongeren hebben een andere, bredere kijk op de wereld tegenwoordig. En geef ze eens ongelijk. Sterker nog, tijdens mijn afscheidsmoment heb ik mijn collega's toegewenst dat ze meer tijd aan privé besteden dan ikzelf heb gedaan. Dat vond mijn dochter een hele rake opmerking.”

**Arno:** “Als ik naar de oudere generatie kijk, doe ik dat vooral met veel bewondering. Voor het stelsel dat zij ons gegeven hebben. Zij hebben ons door van alles heen gesleept, zoals de economische crisis. Zij hebben een veilige basis gecreëerd van waaruit wij nu de luxe hebben om andere dingen te ontdekken.”



## WIE IS WIM KOOIJMAN?

Wim Kooijman (75) begon zijn HR-carrière in 1973 bij de Postcheck- en Girodienst en was twintig jaar de ‘HR-baas’ binnen KLM en later KLM Air France. Tegenwoordig is hij actief in de wereld van de cao's. Ook was hij tien jaar voorzitter van de NVP.

## Hoe zie je de toekomst van HR?

**Arno:** “Ik vermoed en hoop dat we als HR-professionals nog steeds belangrijk zullen zijn voor de menselijke verbinding. De digitalisering en de kracht van computers gaat supersnel, maar de menselijkheid blijft belangrijk. Daar ben ik persoonlijk ook wel door gedreven en krijg ik energie van.”

**Wim:** “Ik maak mij wel zorgen over de marginalisering van het vak. Ik sprak laatst iemand uit een team waar ze van vier naar twee mensen zijn gegaan, maar het is zo belangrijk om voldoende resources te behouden voor de menselijke component. HR-mensen zijn experts op het gebied van gedrag, die moet je behouden. Anders gaan organisaties de meest stomme dingen doen.”