# Intergenerationeel denken

In bestuurskamers gaat het tegenwoordig over drie dingen: Trump, AI en het tekort aan mensen. En steevast komt daar een vierde bij: “Die Gen Z, we begrijpen ze niet.” Niet als klant, niet als medewerker. Hun waarden, hun tempo, hun omgang met autoriteit en zingeving – het voelt voor veel leiders als een raadsel.

Dat is opmerkelijk, want op de werkvloer lopen inmiddels vijf generaties door elkaar: babyboomers, Gen X, millennials, digital natives en Gen Z. Intergenerationeel samenwerken is daarmee geen HR-thema meer, maar een strategische kerncompetentie. Toch lukt het ons slecht om ons echt te verplaatsen in de belevingswereld van een ander cohort.

Waarom? Omdat generaties niet alleen verschillen in leeftijd, maar in vormende krachten. In de basis worden ze door drie dingen gekneed: de generatie die hen opvoedt, de dominante technologie en de wereldgebeurtenissen in hun formatieve jaren. Voor Gen Z is dat een cocktail van betrokken, overbeschermende ouders, sociale media en een wereld die permanent in crisisstand lijkt te staan. Pandemie, klimaat, oorlog, polarisatie. Dat is hun normaal.

Maar kijk een stap verder. De kinderen die nu worden geboren, zijn over vijftien jaar in hun vormende periode. Hun doorbraaktechnologie zal niet de smartphone, social media of generatieve AI zijn, maar de quantumcomputer. Een technologie die niet alleen sneller rekent, maar ons begrip van zekerheid, causaliteit en waarheid zelf op losse schroeven zet. Hun wereldbeeld zal gevormd worden door probabiliteit in plaats van zekerheid, door meervoudige werkelijkheden in plaats van één dominant verhaal. Dat wordt een generatie van fundamentele vragen, veel dieper dan de huidige discussies over nepnieuws of filterbubbels.

Elke generatie kijkt door de lens van haar technologie naar de werkelijkheid. De stoommachine bracht lineair denken, de computer systeemdenken, het internet netwerkdenken. De Quantum generatie zal ambiguïteit normaliseren. Wat betekent dat voor leiderschap, voor organisaties, voor onderwijs?

Dat brengt ons bij een ongemakkelijke, maar noodzakelijke omkering. We vragen nu: hoe moeten wij omgaan met Gen Z? Maar de belangrijkere vraag is: hoe bereiden wij de wereld voor op de generaties na hen? Wij gaan de grote problemen van deze 21e eeuw niet oplossen binnen tien jaar. Maar we kunnen wel het speelveld vormgeven waarop zij het kunnen doen.

Misschien is dat onze echte verantwoordelijkheid: niet alles fixen, maar voorwaarden scheppen. Ruimte voor leren, voor moreel kompas, voor omgaan met onzekerheid. Geen antwoorden doorgeven, maar het vermogen om met fundamentele vragen te leven.

Elke generatie is een brug. De vraag is niet of de volgende anders is. De vraag is of wij een brug bouwen die sterk genoeg is om hen verder te laten komen dan wijzelf.