Onderzoek naar de werkwensen van mbo'ers

Wat praktisch opgeleide Gen Z'ers écht willen

ABN·AMRO

Inhoudsopgave

Wat praktisch opgeleide Gen Z'ers écht willen	03
Wie is Gen Z?	05
Zekerheid boven alles, geen gezeur	07
Mooie dingen maken	10
Het begint met begeleiding en een professionele werkomgeving	13
Gen Z'ers vinden en binden	16
Wake-up call	17
Colofon	18

Wat praktisch opgeleide Gen Z’ers écht willen

Onderzoek naar de werkwensen van mbo’ers
De technische sectoren schreeuwen om mensen. Niet om hippe digital nomads of consultants die matcha lattes drinken, maar om vakmensen met een mbo-diploma; jonge mensen die gewoon hun handen uit de mouwen steken. Die willen bouwen, sleutelen, maken, als het even kan met een vast contract. En juist dáár ontstaat de komende jaren een flink gat: ongeveer een kwart van de vakspecialisten uit Generatie X en de Babyboomers gaat met pensioen, terwijl de instroom van jonge vakmensen achterblijft.

Uit de Werkgevers Enquête Arbeid 2024[1] van TNO blijkt dat meer dan de helft van de Nederlandse werkgevers nu al personeel tekort komt of verwacht dat dit binnen twee jaar gaat gebeuren. Deze trend wordt bevestigd door de Conjunctuurenquête Nederland door het CBS.

Deze jonge praktisch opgeleiden blijken andere prioriteiten te hebben dan hun theoretisch geschoolde leeftijdsgenoten, die na een studie bij een techbedrijf of duurzame start-up belanden. Uit ons onderzoek blijkt dat de meeste vaklui hebben geen behoefte aan purpose-workshops of flexibele werkplekken. Wel aan een eerlijk salaris, duidelijke verwachtingen, werk waar ze trots op zijn en een goede werksfeer. In dit rapport zetten we op een rij wat werkgevers kunnen doen om praktisch geschoolde Gen Z’ers te bereiken en behouden.

1 Meer dan 50% werkgevers ervaart of verwacht personeelstekorten, TNO website, 7 november 2024

Over dit onderzoek
We wilden weten: wat drijft praktisch opgeleide werknemers uit Gen Z (geboren tussen 1997 en 2012) in de sectoren industrie, transport en bouw écht? We haalden de onderste steen boven.

Aantal mbo-studenten
Met ongeveer 45 procent volgt het grootste deel van de studenten een praktijkgerichte opleiding. Volgens Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO) studeerden in het schooljaar 2023-2024 ongeveer 467.000 studenten aan een mbo-instelling. Zo'n 100.000 van hen volgden een opleiding in de sectoren Mobiliteit, Techniek en Gebouwde Omgeving. Ieder jaar daalt de instroom en DUO verwacht een geleidelijke daling naar circa 438.000 studenten in 2035 (-6 procent).

Uitgebreide enquête
Samen met onderzoeksbureau Ipsos I&O vroegen we 1.900 praktisch en theoretisch opgeleide Gen Z'ers het hemd van het lijf over hun wensen en eisen als het om werk gaat. Wat blijkt? De verschillen zijn groot.

Échte gesprekken
We spraken met:
- praktijkopleiders die dagelijks met deze jongeren werken
- brancheorganisaties die de ontwikkelingen op de voet volgen
- ondernemers die deze generatie in dienst hebben

Het resultaat? Een verfrissend beeld van wat praktisch opgeleide Gen Z'ers willen.

Wat kun je van dit onderzoek leren?
Het beeld dat we via media en onderzoeken van Gen Z hebben, is eenzijdig: theoretisch opgeleid, maatschappelijk betrokken en met een grote behoefte aan flexibiliteit. De praktisch opgeleide Gen Z'er wordt makkelijk vergeten. Daarom proberen we het heersende beeld hier een beetje recht te trekken, we kunnen immers niet de hele generatie over één kam scheren. Dat gezegd hebbende: er zijn wel degelijk economische en sociale kenmerken die we aan een generatie kunnen verbinden.

Als ondernemer kun je daar je voordeel mee doen. Zo kun je bijvoorbeeld vacatures scherper maken, of je producten en diensten beter bij je doelgroep aan laten sluiten. Generaties hebben nou eenmaal bepaalde voorkeuren als het op producten, diensten en merken aankomt. Speel daarop in!

Hoe raak ik de weg niet kwijt in deze tekst?
Uit ons onderzoek komen drie hoofdthema's naar voren, waarin de grootste verschillen tussen praktisch en theoretisch opgeleiden bestaan. Namelijk:

1. Werkzekerheid: Zekerheid boven alles, geen gezeur
2. Werkinhoud: Mooie dingen maken
3. Werksfeer: Het begint met begeleiding en een professionele werkomgeving

Deze onderwerpen behandelen we in drie aparte hoofdstukken. Die hoofdstukken sluiten we af met handelingsperspectief voor ondernemers. Voordat we daaraan beginnen, zoomen we kort in op Gen Z'ers en bespreken we de spelregels van ons onderzoek. Het rapport eindigt met een hoofdstuk over Gen Z'ers bereiken én behouden, gevolgd door een korte conclusie.

Wie is Gen Z?

Generatie Z: geboren tussen 1997 en 2012, bekend van hybride werken, idealisme en jobhoppen. Havermelk drinkende Randstedelingen[2] die betekenisvol werk zoeken, hun werkgever kritisch tegen het licht houden en vooral niet vast willen zitten aan één baan. Tenminste, dat is het beeld dat je krijgt als je recente onderzoeken over Gen Z leest. Maar is dat wel het complete plaatje?

De generaties op een rij[3]

Generaties:	Periode (circa):	Bijnamen:
Babyboomer	1946 – 1964	Boomers
Generatie X	1965 – 1980	Kinderen van de Babyboomers, Generatie Nix
Generatie Y	1981 – 1996	Millennials, Digital Immigrants
Generatie Z	1997 – 2012	Kinderen van Generatie X, Digital Natives, Zoomers
Generatie Alpha	2013 – 2024	Kinderen van Gen Y, iPad-generatie
Generatie Beta	2025 –	Kinderen van Gen Z

Het onderzoeksbeeld
Veel grote, internationale onderzoeken zoals het Ipsos Generations Report (2024) en de Deloitte Gen Z and Millenial Survey (2024) concluderen dat de typische Gen Z'er zich vooral ernstige zorgen maakt over de gevolgen van klimaatverandering. Ze nemen zelf concrete maatregelen om hun impact op het milieu te verkleinen, maar verwachten óók dat bedrijven en overheden hier actief op inspelen. Als het op werkgevers aankomt, vinden Gen Z'ers opleidings- en doorgroeikansen en een gezonde werk-privé-balans heel belangrijk. Ook het ABN AMRO-rapport 'Gen Z op de fabrieksvloer'[4] uit februari 2018 beschrijft een Gen Z'er die persoonlijke groei belangrijker vindt dan groei op de bankrekening. Ze werken het liefst vier dagen per week en willen ook op de werkplek kunnen ontspannen.

2 Het idee achter 'De havermelkelite' blijft bestaan uit veronderstellingen en een innerlijke tegenstrijdigheid, de Volkskrant, 26 juli 2024
3 Defining generations: 'Where Millennials end and Generation Z begins', Pew Research Center, 17 januari 2019
4 https://www.abnamro.nl/nl/zakelijk/insights/sectoren-en-trends/zakelijke-dienstverlening/generatie-z-op-de-fabrieksvloer.html

Het mediabeeld
Mede dankzij de vele onderzoeken en artikelen in bijvoorbeeld het AD[5], NRC[6] en FD[7], wordt de Gen Z'er als volgt neergezet. De Gen Z'er:

- woont in een chique stad
- wil alleen voor duurzame bedrijven werken
- eist eindeloze flexibiliteit en ontwikkelmogelijkheden
- heeft een sterke mening over álles
- switcht zonder moeite van baan
- wil vooral 'betekenisvol' werk met impact

In de praktijk horen we van de ondernemers binnen de bouw, logistiek en industrie heel andere verhalen over hun jonge medewerkers. En het blijkt bovendien dat het percentage praktijkgeschoolden dat meedoet aan bovengenoemde enquêtes zeer laag is. Daarom hebben wij voor dit rapport zelf specifiek onderzoek gedaan naar mbo-opgeleide Gen Z'ers.

De spelregels van het onderzoek
In november en december 2024 hebben we onze doelgroep – jongeren geboren tussen 1997 en 2012 – een enquête met acht vragen gestuurd. In totaal reageerden 1.901 personen, met ongeveer hetzelfde aantal mannen als vrouwen. Onder de respondenten zijn zowel theoretisch als praktisch opgeleide Gen Z'ers, ingedeeld op basis van hun (genoten) opleiding. Onder de praktisch opgeleiden hebben we ons gericht op de sectoren Bouw, Industrie en Transport en Logistiek. We hebben de resultaten van 343 praktisch opgeleide Gen Z'ers vergeleken met de resultaten van de 1.461 theoretisch opgeleiden. Het rapport behandelt alléén statistisch significante (op 95%-betrouwbaarheidsniveau) resultaten.

Naast vragen over opleiding, gender, woonplaats en sector hebben we onze enquête gericht op twee hoofdvragen:

1. Wat vind je belangrijk aan je werk? Denk aan inhoud, salaris en contractvorm.
2. Wat vind je belangrijk aan de werkgever waar je wilt werken? Denk aan cultuur, faciliteiten en ontwikkelmogelijkheden.

De mogelijke antwoorden: niet belangrijk, enigszins belangrijk of zeer belangrijk. De enquête eindigde met enkele stellingen, zoals: 'Ik ben bereid om te verhuizen voor een nieuwe baan' of 'Ik maak me zorgen over klimaatverandering'. Deze stellingen konden de deelnemers beantwoorden met: zeer oneens, oneens, neutraal, eens of zeer eens.

Verder goed om te weten
In het mbo zijn er twee leerwegen:

- BBL (Beroepsbegeleidende Leerweg): vier dagen werken, één dag naar school
- BOL (Beroepsopleidende Leerweg): volledig dagonderwijs met stages

Uit DUO-cijfers blijkt dat 58 procent van de 100.000 mbo-studenten in de sectoren Mobiliteit, Techniek en Gebouwde Omgeving een BBL-leerweg volgden. Dit is afwijkend van de totale mbo-populatie waar 70 procent een BOL-leergang volgt. Dit komt vooral door de grote sector Zorg, Welzijn & Sport waar de meeste studenten een BOL-leerweg volgden in schooljaar 2023-2024.

Verder zijn er vier niveaus: mbo 1, 2, 3 en 4. Alleen niveau 2, 3 en 4 leiden tot een startkwalificatie. In de praktijk is er veel doorstroom tussen de niveaus: studenten die na hun eerste diploma doorgaan op een ander mbo-niveau en dus diploma's proberen te stapelen.

5 Nu eens niet óver elkaar klagen, maar mét elkaar aan tafel: generatie 'lui en verveeld' in gesprek met 'Ok. Boomer', AD, 25 december 2024
6 De jongere werknemer heeft het zo gek nog niet bekeken, NRC, 28 maart 2024
7 Gen Z geeft haar eigen draai aan de kerstdagen, FD, 13 december 2024

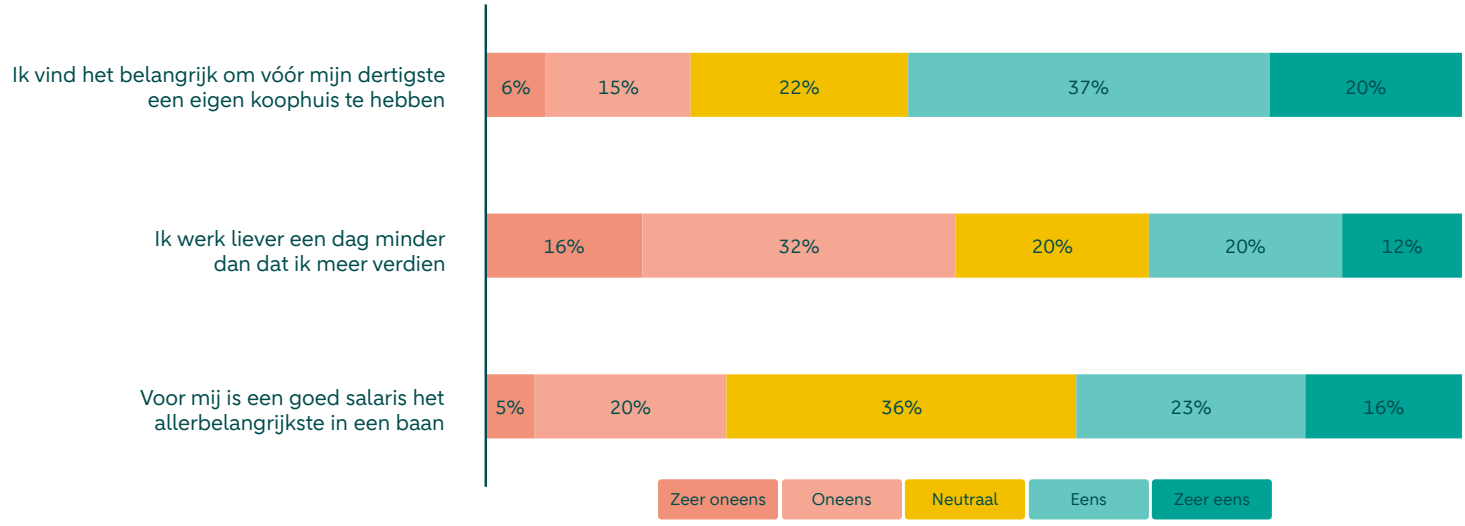
Zekerheid boven alles, geen gezeur

Vergeet de algemene wijsheid over flexibel werken, purpose en waarden. Praktisch opgeleide Gen Z'ers willen vooral weten waar ze aan toe zijn. Een vast contract, fatsoenlijk salaris en duidelijkheid. Geen gedoe, maar gewoon de basis op orde.

De harde werkelijkheid
De Instagram-consultant mag dan blij zijn met een gratis lunch en potje tafelvoetbal, de praktisch opgeleide Gen Z'er denkt vooral: wat staat er aan het eind van de maand op mijn bankrekening? Zoveel blijkt uit onze enquête onder 1.900 deelnemers. Hoewel álle jongeren te maken hebben met huizenhoge huren en stijgende kosten voor levensonderhoud, lijkt het financiële aspect voor praktisch opgeleiden een hogere prioriteit te zijn. De antwoorden op de stellingen in onze enquête lijken dat beeld te bevestigen: financiële zekerheid speelt een hoofdrol. Zie figuur 1.

Waar theoretisch opgeleiden vaak eerst kijken naar ontwikkelmogelijkheden, werksfeer of duurzaamheidsbeleid, en pas daarna naar het salaris, draaien praktisch opgeleiden dit om. Een mogelijke verklaring: veel mbo'ers zijn al vanaf jonge leeftijd gewend aan het hebben van een inkomen, bijvoorbeeld via hun BBL-traject. Daar hebben ze hun uitgavenpatroon op afgestemd. Bovendien beginnen ze vaak een paar jaar eerder met werken dan hun studerende leeftijdsgenoten, waardoor ze ook eerder nadenken over grote financiële stappen, zoals het kopen van een huis. Figuur 2 op de volgende pagina laat duidelijk zien wat voor praktisch opgeleiden belangrijk is.

Figuur 1: Stellingen deel A
Voor praktisch opgeleide Gen Z'ers staat een eigen huis en goed salaris bovenaan het prioriteitenlijstje



Bron: Enquête Ipsos I&O in opdracht van ABN AMRO (december 2024)

Figuur 2: Wat vind je belangrijk in je werk?
Praktisch opgeleide Gen Z'er vindt vooral goed salaris en vast contract belangrijk. Werkinhoud doet er minder toe.

Bron: Enquête Ipsos I&O in opdracht van ABN AMRO (december 2024)

Toch hebben niet álle praktisch opgeleide Gen Z'er dezelfde prioriteiten. In de bouw willen ze maar wat graag overuren maken, extra centen zijn altijd welkom. Maar vraag het aan iemand in de transport en logistiek en bijna een derde zegt: liever een dag vrij dan een dikke portemonnee. Ook tussen stad en regio zie je dat verschil: de Randstedeling wil graag een extra vrije dag, terwijl ze in het oosten of noorden liever doorpakken voor een buffertje op de rekening.

Facta heeft de basis op orde
Service- en onderhoudsbedrijf Facta heeft goed door wat deze generatie zoekt. “Veel werkgevers hebben het in hun modieuze verhalen over visie, missie en ontwikkeling”, zegt directeur Jeffrey Schotvanger. “Wij zorgen gewoon dat de basis klopt: van een goed salaris en fatsoenlijke arbeidsvoorwaarden tot degelijk gereedschap en een leuke en veilige werkomgeving waarin er aandacht voor je is. En natuurlijk meer dan voldoende toekomstperspectief.”

Met ruim 600 medewerkers is Facta een flinke organisatie, maar aan arbeidsvoorwaarden doen ze geen concessies. “Deze jongeren zijn niet gek, ze checken precies wat verschillende werkgevers bieden”, zegt Schotvanger. “Dan moet je niet alleen een mooi verhaal hebben, maar ook gewoon over de brug komen.”

Bij Facta betekent dat onder andere: bovengemiddelde arbeidsvoorwaarden, goede bussen en kwaliteitsgereedschap voor monteurs, ‘stoere’ bedrijfskleding en uitdagende klussen en projecten. “Dat moet gewoon op orde zijn, anders gaat deze generatie niet eens met je in gesprek.” Ook steekt het bedrijf veel tijd in een goede start en doorontwikkeling. “We investeren flink in de onboarding en onze bedrijfsschool. Want als die eerste periode niet goed is, ben je ze zo weer kwijt.”

De financiële realiteit: geen ruimte voor fratsen
Vergeet de verhalen over Gen Z’ers die ‘eerst zichzelf willen ontdekken’ voordat ze gaan werken. Praktisch opgeleide jongeren willen gewoon aan de bak. Geen luie studentenjaren met een paar uurtjes bijbeunen in een koffietent: deze groep heeft andere wensen. Marlies Nijman, docent bij beroepsonderwijsinstelling Deltion College in Zwolle, legt uit dat de prikkel om te werken tweeledig is: “Enerzijds hechten jongeren aan luxe: een goede telefoon, merkkleding, uitgaan. Anderzijds vraagt de economische situatie – met bijvoorbeeld hoge huren – erom.”

Zo pak je het aan als ondernemer
Zit je als ondernemer steeds met je handen in het haar bij elke vacature die je online zet? Ga terug naar de basis. Deze generatie wil:

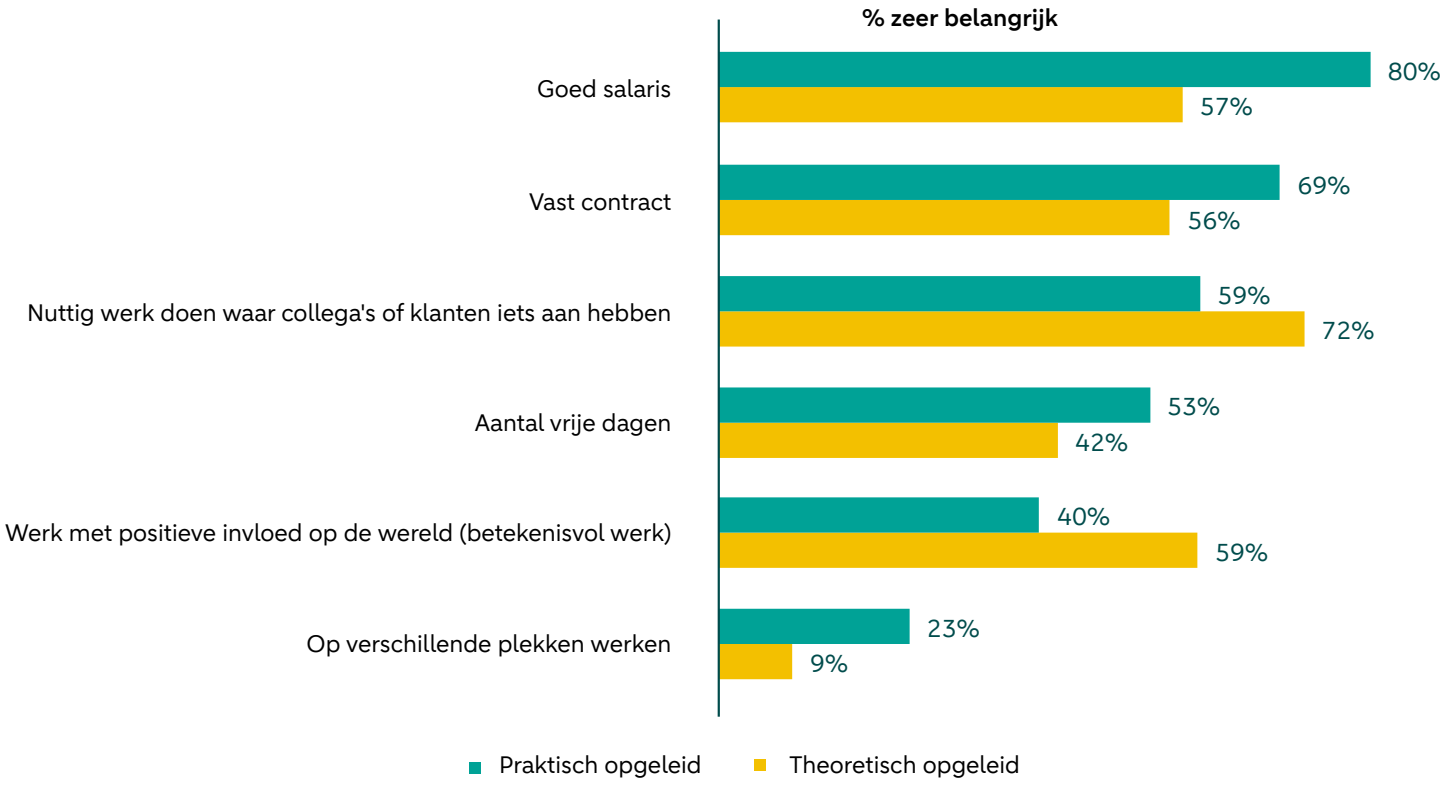
- Direct weten of er een vast contract in zit
- Concrete salarissen zien, geen vage praatjes
- Snappen wat ze over twee jaar kunnen verdienen

Mooie dingen maken

Iedereen heeft het erover: Gen Z wil vooral betekenisvol werk. Bijdragen aan een betere, duurzame wereld, dus positieve impact maken. Maar geldt dat voor praktisch opgeleide jongeren ook?

Dit zeggen de cijfers
De inhoud van het werk is voor praktisch opgeleide jongeren belangrijk, zeker. Maar voor hen betekent 'impact' net even iets anders. Ten opzichte van theoretisch geschoolde leeftijdsgenoten geven ze aan dat hun werk niet per se betekenisvol hoeft te zijn, of positieve invloed op de wereld moet hebben. Hoe geven zij invulling aan werkbetekenis? De grootste verschillen met theoretisch opgeleiden vind je in figuur 3.

Figuur 3: Wat vind je belangrijk in je werk?
Overzicht van grootste verschillen tussen antwoorden van praktisch en theoretisch opgeleide Gen Z'ers.



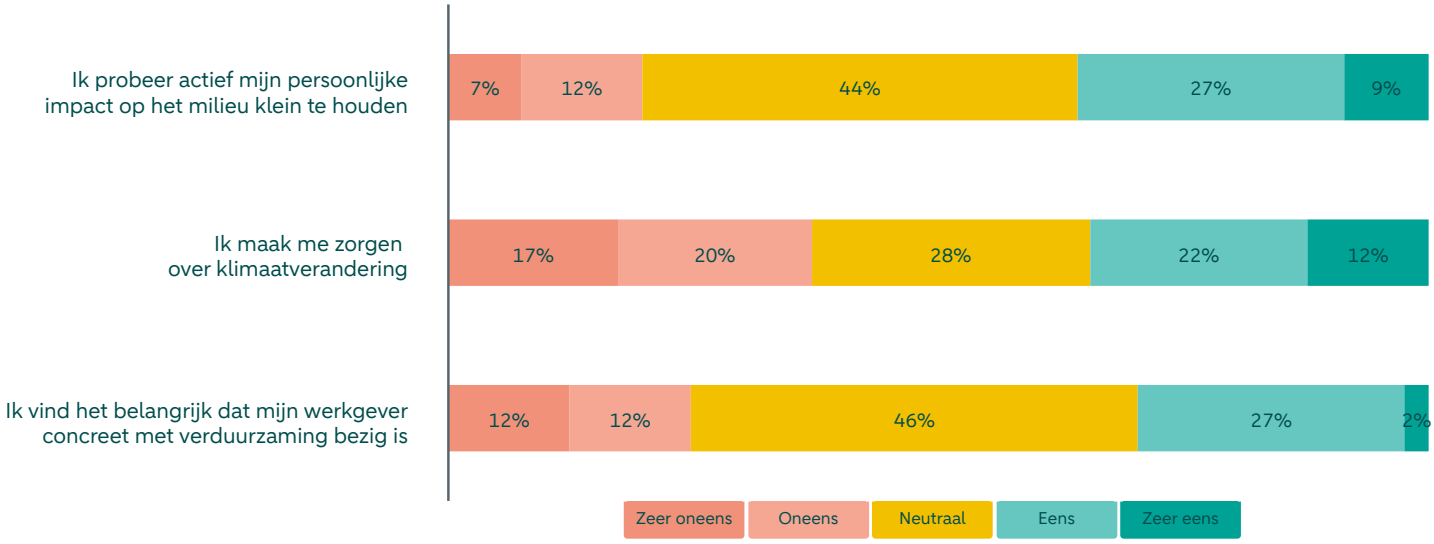
Bron: Enquête Ipsos I&O in opdracht van ABN AMRO (december 2024)

Ook met duurzaamheid zijn ze minder bezig dan je op basis van het stereotype beeld van deze generatie zou verwachten. Van de praktisch opgeleide Gen Z'ers maakt 34 procent zich zorgen over klimaatverandering. Maar een grotere groep, 37 procent, ligt er niet wakker van. Dat blijkt uit de antwoorden op de stellingen in figuur 4. "De interesse in thema's als de energietransitie verschilt sterk tussen studenten én tussen sectoren", vertelt Manon Olde Monnikhof, Directeur MBO College Logistiek & Vervoer bij het Scheepvaart en Transport College (STC). "Sommige studenten voelen een intrinsieke motivatie voor duurzaamheid, terwijl anderen hun werk toch meer zien vanuit een praktische of economische inslag."

"Het is niet dat ze er tégen zijn", zegt Hanneke Ackermann, programmamanager onderwijs en arbeidsmarkt bij brancheorganisatie FME. "Maar in hun belevingswereld spelen andere dingen. Als je thuis moet kiezen tussen biologisch eten of de rekeningen betalen, dan is de keuze snel gemaakt."

Die kijk op duurzaamheid onder praktisch opgeleide Gen Z'ers wordt door de stellingen in onze enquête bevestigd.

Figuur 4: Stellingen deel B
Voor praktisch opgeleide Gen Z'ers is duurzaamheid een relatief onbelangrijk thema



Bron: Enquête Ipsos I&O in opdracht van ABN AMRO (december 2024)

Van Wijnen: "Gewoon mooie dingen maken"
Bij bouwbedrijf Van Wijnen zien ze dagelijks hoe groot het verschil tussen theoretisch en praktisch geschoolden is. "Op kantoor hebben ze het constant over betekenis en het grotere plaatje", vertelt HR-directeur Tahlvik Leung. "Maar op de bouwplaats? Daar willen ze gewoon mooie dingen maken."

En dat betekent niet dat ze geen voldoening uit hun werk halen. Integendeel: "Ze willen graag bijdragen aan iets waar ze zelf trots op zijn", legt Leung uit. "Als je uit Leeuwarden komt en je mag meebouwen aan het nieuwe Kooi Stadion van Cambuur, dan is dat prachtig. Dan hoef je het écht niet over purpose of maatschappelijke impact te hebben."

Het verschil zie je ook tijdens wervingsevenementen, vertelt campusrecruiter Mattias Voshol: "Theoretisch geschoolde werkzoekenden vragen meteen naar duurzaamheidsdoelen, zeker in de grote steden. Mbo'ers willen weten: wat ga ik maken? Met wie ga ik werken? Wat levert het op?"

In de praktijk
Ook bij onderwijsinstellingen zien ze dit verschil. “We proberen thema’s als duurzaamheid wel te bespreken”, vertelt Nijman van Deltion College. “Maar onder deze jonge mbo’ers speelt het nauwelijks, het is te abstract. Ze willen concreet werk waar ze trots op kunnen zijn: een gebouw dat je hebt helpen bouwen, een machine die je weer draaiende hebt gekregen.” Die behoefte verschilt overigens wel per niveau. “Bij niveau 4 studenten zie je vaker interesse in het grotere plaatje”, vervolgt Nijman. “Maar niveau 2 en 3 willen vooral weten wat ze moeten doen en wat het resultaat is, punt.”

Zo pak je het aan als ondernemer
Stop dus met verhalen over purpose en impact in je vacatures. Deze generatie wil gewoon weten: wat ga ik maken? Wat kan ik leren? Waar kan ik trots op zijn?

Hoe spreek je Gen Z’ers als ondernemer aan?

- Laat zien welke toffe projecten ze gaan maken
- Focus op tastbare resultaten, niet op vage doelen
- Vertel wat ze kunnen leren
- Wees realistisch over duurzaamheid: maak er geen hoofdthema van

Het begint met begeleiding en een professionele werkomgeving

Praktisch opgeleide Gen Z'ers hebben geen behoefte aan zitzakken, hangmatten en pingpongtafels, en laat dat padeltoernooi ook maar zitten. Zij hebben heel andere wensen: een professionele werkomgeving met duidelijke kaders, goede begeleiding en een fijne sfeer.

Meer nodig dan ooit
Die kaders en begeleiding zijn ook echt nodig, merken ondernemers en opleiders. "We zien dat de werkhouding van nieuwe medewerkers is verslechterd", aldus Ackermann van FME. "Bedrijven moeten veel harder werken om jongeren basisvaardigheden bij te brengen. En dan gaat het niet zozeer om de technische skills. Die leren ze wel. Het gaat vooral om werknemersvaardigheden: communicatie, zelfstandigheid, flexibiliteit; dat soort zaken." Docenten van Deltion College bevestigen dit beeld. "De basics ontbreken bij veel jongeren", vertelt Nijman. "Het gaat om elementaire zaken: op tijd komen, afspraken nakomen. Zonder die basis kunnen technische vaardigheden niet tot hun recht komen."

Grote bedrijven pakken begeleiding anders aan dan kleine. "Bij grote bedrijven zie je meer aandacht voor persoonlijke ontwikkeling", zegt Nijman van Deltion. "Een BBL'er die op kosten van de baas een cursus assertiviteit volgt? Bij grote bedrijven kan dat." Bij een klein bedrijf gooien ze jongeren sneller in het diepe: veel werk, overuren, schouders eronder. Dat heeft z'n charme, namelijk direct meedraaien en lekker verdienen. Maar het een is niet per se beter dan het ander. Het hangt er vanaf wat je als jongere zoekt.

"Duidelijkheid en structuur zijn voor deze generatie essentieel", herkent ook Olde Monnikhof van STC. "Als de normen en verwachtingen binnen een organisatie helder zijn, presteren jongeren beter."

Oogsten wat je zaait
STC signaleert bovendien een bredere uitdaging: "Veel bedrijven zien mbo-instellingen als een kweekvijver, maar hebben niet altijd door dat ook zij flink in studenten moeten investeren. Bijvoorbeeld via intensieve stagebegeleiding." Ook nadat jongeren in dienst komen, blijft dit een aandachtspunt, waarschuwt Olde Monnikhof: "Structurele investeringen in de ontwikkeling van medewerkers blijven vaak uit, ondanks de voordelen op de lange termijn."

Deze generatie heeft behoefte aan blijvende ontwikkelmogelijkheden om gemotiveerd te blijven.

Geen fratsen, wel respect
De cijfers zijn duidelijk: een professionele werkplek met goed werkmateriaal is voor praktisch opgeleiden nog belangrijker dan voor hun theoretisch opgeleide leeftijdsgenoten. Vooral in de bouw geven jongeren massaal aan: zonder goed gereedschap en fatsoenlijke machines begin ik er niet aan. Wat praktisch opgeleide jongeren vooral belangrijk vinden in een werkgever, lees je in figuur 5 op de volgende pagina.

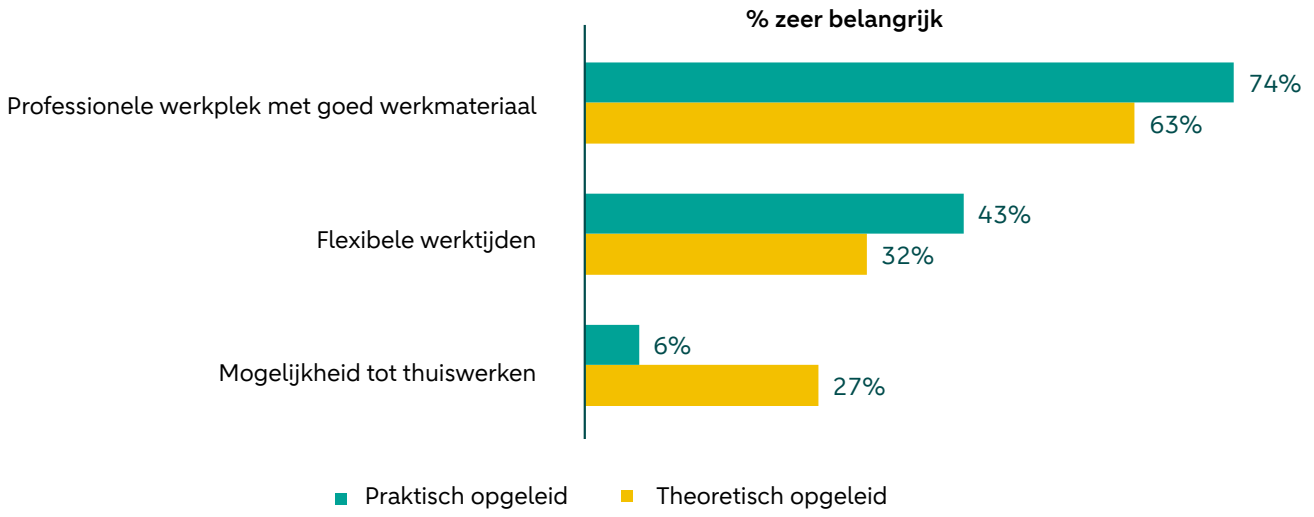
Figuur 5: Wat vind je belangrijk in je werkgever?
Goed gereedschap en respectvolle communicatie is belangrijker dan duurzame ambities

Bron: Enquête Ipsos I&O in opdracht van ABN AMRO (december 2024)

Ook de sfeer moet kloppen. Maar dan hebben we het niet alléén over borrels of teambuilding-uitjes. Behulpzame collega's en respectvolle communicatie zijn minstens zo belangrijk, zoals blijkt uit figuur 5. Toch gaat dat nog niet altijd goed. Eerder onderzoek van brancheorganisatie FME geeft aan dat vooral jonge vrouwen vroegtijdig hun baan opzeggen: bijna driekwart van de vrouwen in de technische sector stroomt binnen drie jaar uit, deels door de werkcultuur.

Tot slot heeft de Gen Z behoefte aan structuur en normatieve kaders, maar wel met de vrijheid om zelf na te denken. Figuur 6 geeft de drie belangrijkste verschillen aan tussen de antwoorden van praktisch en theoretisch opgeleide Gen Z'ers. Gezien de werkzaamheden van de meeste praktisch opgeleide GenZ'ers in de industrie, bouw en logistiek was het te verwachten dat flexibele werktijden en thuiswerken niet hoog op het prioriteitenlijstje zouden staan.

Figuur 6: Wat vind je belangrijk in je werkgever?
Overzicht van de grootste verschillen tussen antwoorden van praktisch- en theoretisch opgeleide Gen Z'ers



Bron: Enquête Ipsos I&O in opdracht van ABN AMRO (december 2024)

St vd Brink vindt de juiste balans
Bij transportbedrijf St vd Brink gaat het vooral om teamsfeer. 'Door fijn samen te werken en met hun behoeften rekening te houden, helpen we de jongeren graag naar een mooie toekomst', zegt HR-manager Linda Jolink. 'Maar Gen Z heeft het in het sociale verkeer best moeilijk. Bellen? Ze sturen liever een appje.' Dus wat doe je dan? 'In ieder geval van alles om menselijk contact te stimuleren', vertelt Jolink. 'Op vrijdagmiddag staat de muziek aan en de frituur te pruttelen.'

Gen Z wil vooral ook weten wat ze wel en niet kunnen – of mogen. Volgens Jolink hebben ze duidelijke kaders nodig: 'Vrijheid is prima, maar wel binnen redelijke grenzen. Die balans proberen we hier te vinden. Twee dagen in de week vroeg stoppen? Geen probleem, maar dan verwachten we verder wel wat flexibiliteit. En dat werkt, jongeren vinden dat prima.'

Zo pak je het aan als ondernemer
Leg de nadruk op wat er écht toe doet:

- Investeer in een professionele werkomgeving en goede spullen
- Zorg voor ervaren collega's die kunnen begeleiden
- Creëer duidelijke kaders: maak helder wat je verwacht
- Forceer geen vriendschappen, maar heb respect voor elkaar

Gen Z'ers vinden en binden

De bedrijven die we voor dit rapport interviewden, geven aan dat veel nieuwe collega's binnenkomen door onderlinge aanbevelingen. Met andere woorden: via via. Daarnaast investeren ze veel in stageplekken, goede samenwerking met regionale opleiders en zichtbaarheid bij lokale evenementen. Maar in contact komen met jongeren is pas de eerste stap.

Over Gen Z'ers wordt vaak gezegd dat ze veel van werk en werkgever wisselen. En ja, het ís ook lastig om ze langdurig bij je te houden. Maar met de juiste aanpak kun je deze generatie wel degelijk aan je binden. Bedrijven willen vaak een kant-en-klare medewerker, maar investeren niet genoeg in langdurige begeleiding of opleidingsmogelijkheden. Juist die persoonlijke ontwikkeling is cruciaal voor het behouden van jonge vakmensen.

Zo pak je het aan als ondernemer

- Bied een duidelijk groeiperspectief met concrete doorgroeimogelijkheden
- Investeer in praktijkgerichte opleidingsmogelijkheden
- Geef jonge vakmensen meteen echte verantwoordelijkheid
- Zorg voor een goede balans tussen structuur en autonomie

Modderkolk biedt Gen Z perspectief

Bij installatie en industrieel automatiseringsbedrijf Modderkolk uit Wijchen staat het ontwikkelen van jonge medewerkers centraal. "Mensen vinden is niet zo moeilijk, ze binnenboord houden is de uitdaging", zegt eigenaar Simon de Luij. Van de 250 medewerkers is ruim een kwart geboren na 1996, een stuk meer dan gemiddeld in de branche.

"Wij doen dat door onze mensen intensief en persoonlijk te begeleiden", vertelt De Luij. "Leerlingen worden bij ons meteen volwaardig deel van het team, inclusief passend salaris en autonomie. En ze hebben allemaal een eigen mentor. Voldoende goede begeleiders vinden is nog wel eens lastig, maar essentieel: zonder verdwijnt een leerling snel, vaak zelfs uit de branche."

Maar dat is niet het enige wat Modderkolk doet om jonge talenten vast te houden. "We bieden vooral perspectief. Jonge vakmensen willen weten waar ze aan toe zijn op de langere termijn. Kun je ze die zekerheid geven? Dan wordt de kans klein dat ze uitgekeken raken." Modderkolk maakt dat concreet door bijvoorbeeld speeddates te organiseren met projectleiders, zodat leerlingen hun gewenste specialisatie kunnen bepalen.

Wake-up call

Dit onderzoek zet een streep door veel aannames over Gen Z. Onze enquête onder 1.900 Gen Z'ers bevestigt wat we in gesprekken met ondernemers, brancheorganisaties en praktijkopleiders hoorden: er zijn substantiële verschillen binnen de generatie, met name tussen praktisch en theoretisch opgeleide jongeren.

De praktisch opgeleide vakmensen hebben weinig op met trendy werkgeversmarketing. Ze willen een vaste baan, eerlijk salaris en duidelijkheid. Ze halen hun voldoening niet uit morele ambities maar uit tastbare resultaten. En ze gedijen het best in een werksfeer die professioneel en 'normaal' is.

De cijfers voor praktisch opgeleiden spreken voor zich:

45% van alle studenten volgt een **praktijkgerichte** opleiding (467.000 studenten)

69% wil een **vast contract** (versus 57% bij theoretisch opgeleiden)

Met stip op nr. 1 van prioriteitenlijst staat **goed salaris** (80%)

74% vindt professionele werkplek met **goed materiaal** essentieel (versus 63% bij theoretisch opgeleiden)

Slechts 40% vindt **betekenisvol werk** zeer belangrijk (versus 59% bij theoretisch opgeleiden)

37% zegt zich helemaal geen zorgen te maken over **klimaatverandering**

Voor werkgevers is de boodschap helder. Tijd om te focussen op wat deze groep écht wil:

1. **Wees glashelder over salaris en contractvorm.**
2. **Laat zien welk concreet werk ze gaan doen en hoe ze kunnen groeien.**
3. **Zorg dat de basis op orde is: goede spullen en vakkundige begeleiding.**

Kortom: zekerheid, waardering en duidelijkheid, dat is wat deze generatie zoekt én verdient. Want we hebben jonge vakmensen keihard nodig.

Colofon

Dit is een uitgave van ABN AMRO.

Redactie
Tekstwerf

Commercieel contact
David Kemps, Sector banker Industrie
david.kemps@nl.abnamro.com

ABN AMRO Cluster Manufacturing, Mobility & Construction:
Leontien de Waal, Bart Banning, Paul Bisschop, David Kemps, Martijn Mensonides, Albert Jan Swart en Wouter van 't Grunewold

Marktonderzoek
Ipsos I&O

ABN AMRO dankt de volgende geïnterviewde personen:
Deltion College: Marlies Nijman, Lubbert Schenk en Coen van der Linden
Facta: Jeffrey Schotvanger, Jaap Zijlstra
FME: Hanneke Ackermann
Modderkolk: Simon de Luij
Scheepvaart en Transport College (STC): Manon Olde Monnikhof
St vd Brink: Linda Jolink
Van Wijnen: Tahlvik Leung, Mattias Voshol

Eindredactie
Bendert Zevenbergen

Opmaak
Kollerie Reklame-Advies & Promoties

Fotografie
Techniek Beeldbank

Distributie
https://www.abnamro.nl/nl/zakelijk/insights/

Disclaimer
De in deze publicatie neergelegde opvattingen zijn gebaseerd op door ABN AMRO betrouwbaar geachte gegevens en informatie, die op zorgvuldige wijze in onze analyses en prognoses zijn verwerkt. Noch ABN AMRO, noch functionarissen van de bank kunnen aansprakelijk worden gesteld voor in deze publicatie eventueel aanwezige onjuistheden.
De weergegeven opvattingen en prognoses houden niet meer in dan onze eigen visie en kunnen zonder nadere aankondiging worden gewijzigd. Deze publicatie is alleen bedoeld voor eigen gebruik. Het gebruik van tekstdelen en/of cijfers is toegestaan mits de bron.

©ABN AMRO, april 2025