



WHITE PAPER

Generatiemanagement



COMMISSIE ONDERWIJS & ARBEIDSMARKT

In een steeds veranderende arbeidsmarkt is het essentieel voor bedrijven om goed in te spelen op de trends en ontwikkelingen die de werkvloer beïnvloeden. Dit whitepaper biedt inzicht in de verschillende generaties die de arbeidsmarkt bevolken, hun unieke kenmerken en hoe zij optimaal kunnen samenwerken. De inzichten zijn van belang voor bedrijven die willen inspelen op de diversiteit aan generaties en zo de samenwerking en effectiviteit op de werkvloer kunnen verbeteren.

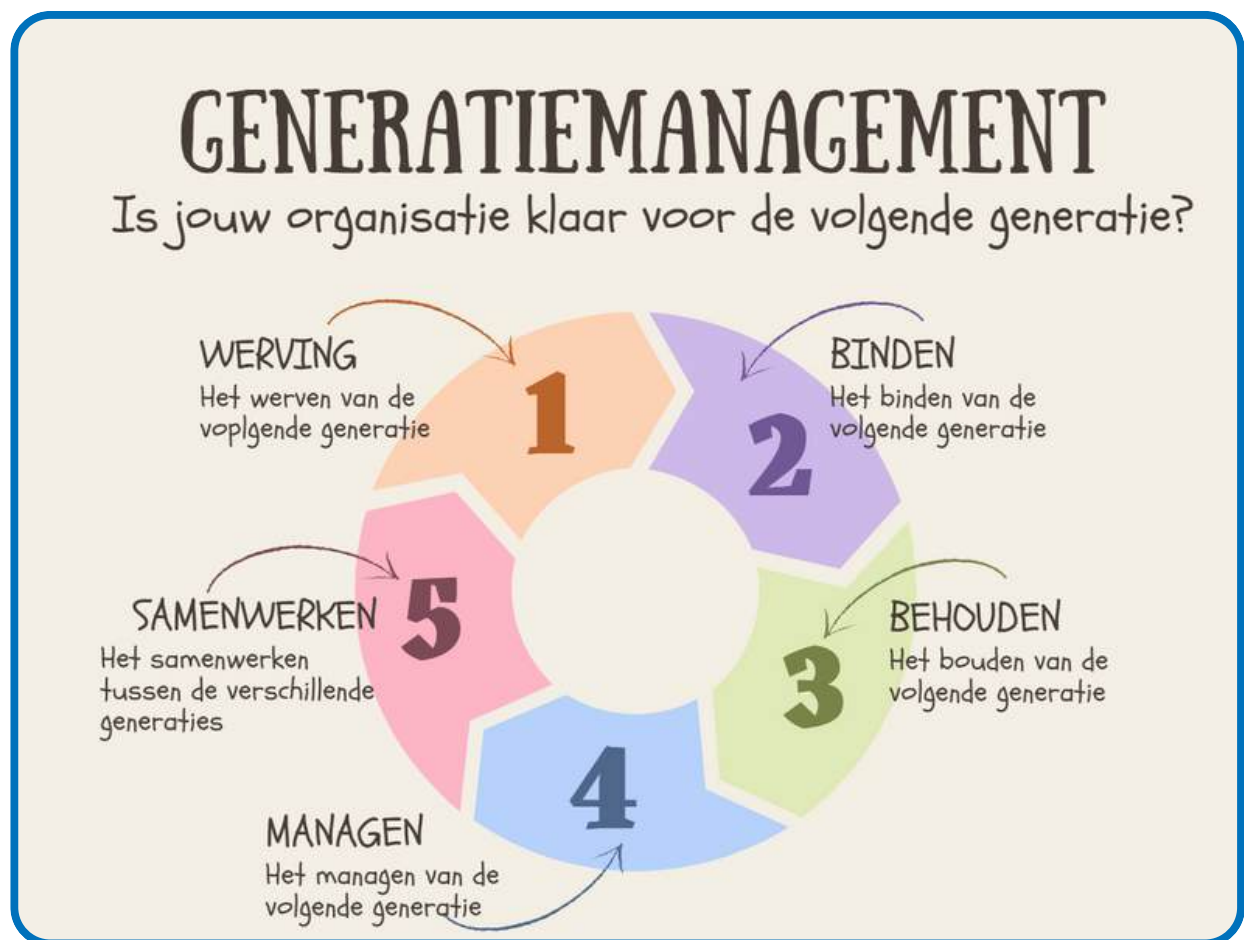
Dit whitepaper wordt aangeboden door de Commissie Arbeidsmarkt & Onderwijs van MKB Westland, samengesteld door een groep van experts uit verschillende vakgebieden, die gezamenlijk streven naar een sterker en innovatiever arbeidsklimaat in de regio.

Gaby Bus – Voorzitter | Patijnenburg
Martin Weeda – Albeda MBO Westland
Dennis Trapman – Vamos Support
Monique Barendse – GJ, Dé HR-Partner
Suzanne Klijn – Reinders en Van Soest
Dennis Hartman – UWV
Babbe Voskamp – Uitzendbureau Watch Out
Boy van Niel – Maximizd
Judith van Zuiderwijk – WNT Web
Pascale de Goeij – JPT Personal Health Club
Jantine Zwinkels – Gemeente Westland
Harrie Lamers – NLWerktaanwerk
Shirley Schelkers – MKB Westland

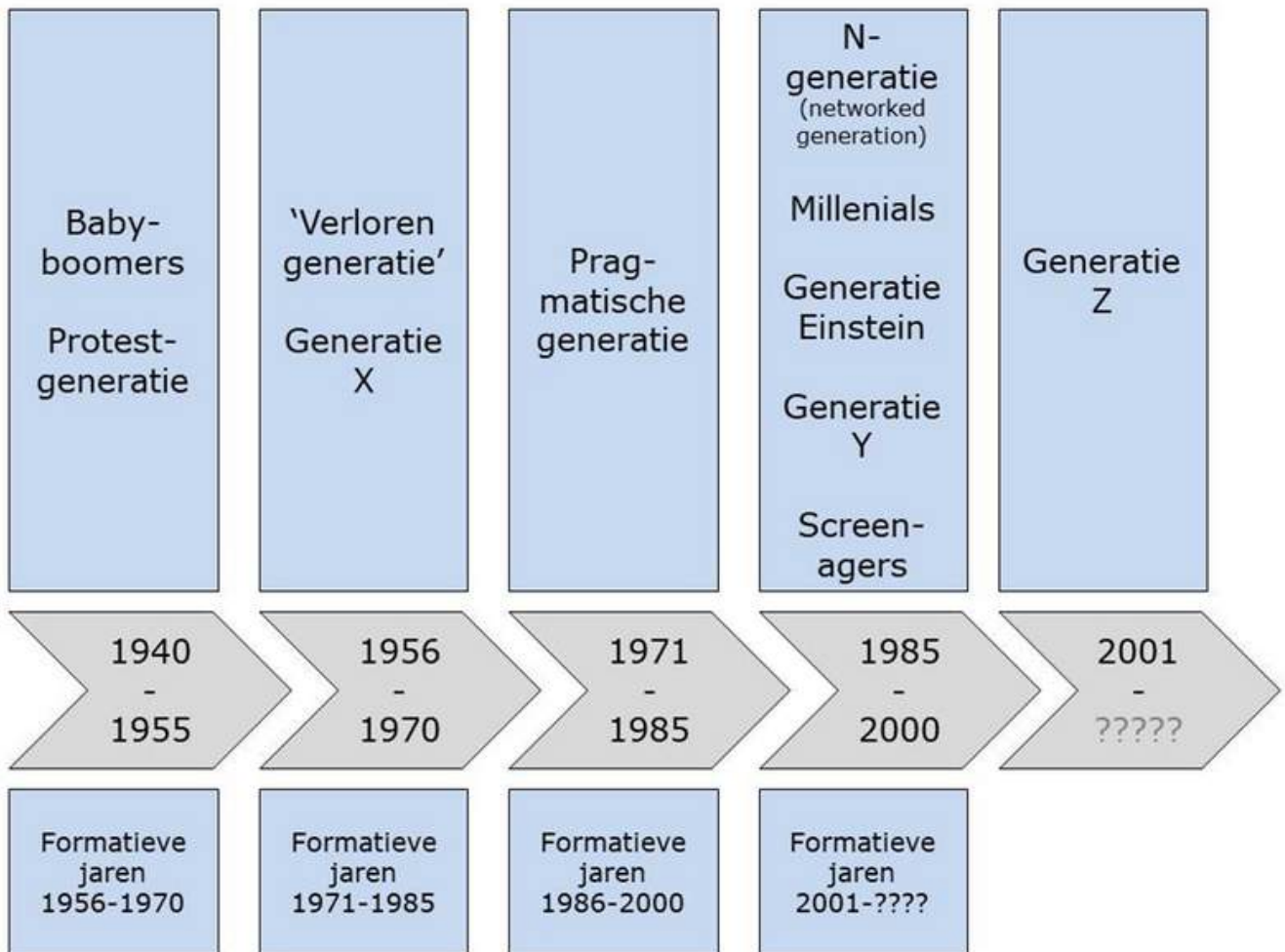
Generatiemanagement

Generatiemanagement is een specifiek uitgewerkte aanpak binnen levensfasebewust personeelsbeleid, die zich richt op alle generaties, niet alleen op ouderen. Het is een hulpmiddel om de diversiteit binnen het personeelsbestand te behouden en een mogelijk tekort aan geschikt personeel in de toekomst te voorkomen.

Is jouw organisatie klaar voor de volgende generatie?



Welke generaties zijn er?



Babyboomers

De babyboomers, geboren tussen 1945 en 1956, vormen de oudste generatie op de werkvloer. Ze groeiden op in een periode van economische voorspoed en bereikten een hoger opleidingsniveau dan hun ouders, wat hun carrières vormde. Voor velen is werk een belangrijk deel van hun identiteit, en ze werkten vaak langer door. Deze generatie stond aan de basis van sociale veranderingen en geniet nu van een comfortabel leven, vaak zonder te sparen voor de volgende generatie.

Belangrijkste kenmerken:

- Idealistisch en gedreven, met een voorkeur voor draagvlak en herstructurering.
- Open voor discussie, maar soms minder daadkrachtig.
- Bekleden vaak topfuncties en hoeven zichzelf niet meer te bewijzen.
- Hechten meer waarde aan kwaliteit en de organisatie dan aan status of zelfontwikkeling.
- Loyaal, ervaren en verantwoordelijk, maar hebben vaak moeite met het uiten van hun behoeften en grenzen.
- Ondanks een lager werktempo leveren ze door hun ervaring nog steeds waardevolle bijdragen.
- Functioneren goed zelfstandig, maar zijn gevoelig voor kritiek en hebben behoefte aan waardering.
- Gedijen het best in een veilige, respectvolle omgeving en excelleren in het verbinden van de werkvloer met het management, wat hen geschikt maakt voor coachende en strategische rollen.

Generatie X

Generatie X, ook wel de 'verloren generatie' genoemd, bestaat uit mensen geboren tussen 1956 en 1970. Deze generatie begon hun carrière tijdens de recessie van de jaren 80, waardoor ze minder bereikten dan de babyboomers. Door onzekerheid over banen en carrières moesten ze zelf verantwoordelijkheid nemen voor hun loopbaan. Ze hadden vaak het gevoel weinig invloed te hebben op de maatschappij, die steeds complexer werd door de opkomst van de consumptiemaatschappij. Binnen deze generatie bestaan grote onderlinge verschillen.

Belangrijkste kenmerken:

- Individualistisch ingesteld.
- Bescheiden en nuchter.
- Gericht op het constructief verbinden van verschillen en procesgeoriënteerde professionals.
- Hebben een sterke neiging tot relativeren.
- Zitten bekneld tussen de gevestigde babyboomers en de snel doorgroeiende pragmaten.
- Hechten minder belang aan extrinsieke doelen zoals carrière, geld en status dan jongere generaties.
- Blijven zichzelf ontwikkelen en resultaten behalen, gedreven door hun eigen waarden in plaats van de verwachtingen van de werkgever.
- Voelen zich snel thuis in sociale verbanden, maar zoeken minder actief naar profilering in netwerken.

Pragmatische generatie

De pragmatische generatie (1971-1980) kwam in de jaren 90 op een gunstige arbeidsmarkt met veel kansen en hoge startsalaries, mede door de effecten van de babyburst en de onderbezetting in het onderwijs.

Belangrijkste kenmerken:

- Materialistisch ingesteld.
- Hebben het druk, met risico op stress en burn-out.
- Hechten veel waarde aan een goede werk-privébalans.
- Willen professionaliseren, specialiseren, presteren, leren en doorgroeien in hun carrière.
- Zijn planmatig bezig met hun ontwikkeling en ongeduldig bij het wachten op kansen.
- Zoeken graag feedback.
- Individualistisch en vaak meer gefocust op eigen doelen dan op het helpen van collega's.
- Energiek, resultaatgericht en pragmatisch: kiezen voor wat werkt boven perfectie.
- Optimistisch en verantwoordelijk, met een 'can-do'-mentaliteit.
- Staan open voor verandering en leiden graag veranderingsprocessen.
- Neigen ertoe autoriteit te negeren en zijn enthousiast over kortetermijntoedelingen.
- Sociaal vaardig en doelgericht, assertief en goede teamspelers, mits hun eigen doelen worden ondersteund.

Generatie Y

Generatie Y, ook wel millennials genoemd, omvat mensen geboren tussen 1981 en 1996. Ze groeiden op in het digitale tijdperk en zijn sterk verbonden met technologie en sociale media. Flexibiliteit, persoonlijke ontwikkeling en een goede werk-privébalans zijn voor hen belangrijk. Millennials zoeken betekenis in hun werk en willen bijdragen aan grotere maatschappelijke doelen. Ze zijn ambitieus, maar ook gevoelig voor werkdruk en burn-out. Netwerken en samenwerking spelen een grote rol in hun professionele leven, en ze geven de voorkeur aan open communicatie en regelmatige feedback

Belangrijkste kenmerken:

- Politiek en maatschappelijk betrokken, maar meer resultaatgericht dan idealistisch.
- Aan het begin van hun loopbaan, met de focus op persoonlijke ontwikkeling en leren.
- Hebben nog geen duidelijke loopbaanrichting en zijn vooral gericht op de korte termijn.
- Open voor nieuwe ervaringen en delen graag hun kennis.
- Tonen betrokkenheid, mits dit kansen biedt voor hun cv.

Generatie Z

Generatie Z – ook wel Gen Z genoemd, en geboren tussen 2000 en 2015 – wordt gekarakteriseerd als tech-savvy, maatschappelijk betrokken, mondig en ondernemend. Echter, ze worden ook vaak beschreven als onzeker over de toekomst, kwetsbaar, zelfgericht, smartphoneverslaafd en communicatieschuw. Dit zijn prikkelende labels die, naast een dynamisch beeld, vooral een onduidelijk en tegenstrijdig beeld van deze generatie schetsen. Niet vreemd dus dat het gedrag en denken van Generatie Z voor veel mensen een mysterie is.

Belangrijkste kenmerken:

- Zien hun baan als een middel om een doel te bereiken, met een sterke financiële focus.
- Zijn ondernemend; Generatie Z weet dat er geld te verdienen valt met goede ideeën.
- Zijn competitief en gefocust. Concurrentie drijft deze groep constant, of dat nu tegen anderen is of tegen zichzelf.
- Ademen technologie. Altijd verbonden en willen onmiddellijk toegang tot informatie.
- Geven de voorkeur aan onafhankelijkheid. Willen hun eigen lot bepalen en niet op anderen vertrouwen voor hun succes.
- Vinden diversiteit vanzelfsprekend. Het betekent echter niet dat ze niet oordelen; beoordelen je op wie je bent, niet op wat je bent.
- Staan open voor verandering.

1. Werving van de volgende generatie

Babyboomers (1945 – 1956)

Om babyboomers te werven, is het belangrijk om rekening te houden met hun voorkeuren en de manier waarop zij in contact willen komen met werkgevers. Babyboomers (geboren tussen 1945 en 1956) zijn vaak loyaal, hebben veel werkervaring en zijn waardevol voor organisaties vanwege hun kennis en ervaring. In de praktijk zien we dat dit de beste wervingsmethoden zijn voor deze generatie:

1. Vacaturebanken / vacaturekranten
2. Opendagen bij het bedrijf
3. Fysieke flyers / folders
4. Facebook

Deze doelgroep is vooral gewend aan traditionele en fysieke methodes, maar toch zien we ook een behoorlijke groep van 65-plussers die flink actief zijn op Facebook. Daarom maakt dit Facebook ook een geschikt wervingskanaal voor deze doelgroep. Dit kan zowel via organische posts als met betaalde advertenties.

Generatie X (1956 - 1970)

Generatie X (geboren tussen 1956 en 1970) wordt vaak omschreven als de 'bruggeneratie' tussen babyboomers en millennials. Ze zijn opgegroeid in een tijd van technologische transitie en economische onzekerheid, wat hen vaak veerkrachtig, onafhankelijk en flexibel maakt. Generatie X'ers hechten waarde aan balans tussen werk en privé, autonomie en duidelijke carrièreperspectieven. Deze generatie is al een stuk digitaler, wat zorgt voor een andere aanpak qua werving dan bij de babyboomers.

In de praktijk zien we dat dit de beste wervingsmethoden zijn voor deze generatie:

- Jobboards (online platforms zoals Indeed)
- Vacaturekrant
- Facebook
- Instagram
- LinkedIn

Belangrijke aspecten voor het werven van deze doelgroep:

- Zijn vaak mensen met een gezin, dus vinden werk-privébalans erg belangrijk.
- Vinden goede secundaire arbeidsvoorwaarden belangrijk, zoals een goede pensioensopbouw, extra vakantiedagen, enzovoort. Speel hier dus op in.
- Doen vooral veel fysiek werk. Ook deze doelgroep vindt fysiek contact vaak nog erg prettig

Deze doelgroep heeft op latere leeftijd kennisgemaakt met de digitale wereld, maar maakt daar inmiddels volop gebruik van. Online zijn ze vooral actief op Facebook en steeds vaker ook op Instagram. Daarnaast zijn de hoger opgeleiden in deze groep ook actief op LinkedIn als zakelijk sociaal medium. Een mix van deze platformen, aangevuld met jobboards, vormt daarom een effectieve wervingsstrategie.

Xennials (1971 - 1985)

Xennials (geboren tussen ongeveer 1971 en 1985) vormen een overgangsgeneratie tussen Generatie X en de millennials. Ze zijn opgegroeid in een wereld zonder internet, maar hebben ook de opkomst van digitale technologieën meegemaakt en zich hier snel aan aangepast. Deze kenmerken geven hen een unieke mix van digitale affiniteit en traditionele methodes, wat een andere aanpak vraagt in wervingsstrategieën. Als we kijken naar deze doelgroep merken we dat vooral de online strategieën goed werken qua werving.

Hier zijn enkele specifieke wervingsmethoden die goed aansluiten bij de voorkeuren van Xennials:

- Facebook
- Instagram
- LinkedIn
- Jobboards

Belangrijke aspecten voor het werven van deze doelgroep

- Een goede werk-privébalans vinden ze erg belangrijk.
- Vinden cultuur en bedrijfswaarden erg belangrijk, dus maak dit duidelijk.
- Xennials waarderen stabiliteit, maar vinden innovatie ook erg belangrijk. Ze willen blijven innoveren.

Deze doelgroep is flink actief op verschillende sociale media, waaronder vooral de bovenstaande drie sociale mediaplatforms. Door aanwezig te zijn op verschillende sociale media, maar ook op jobboards, hanteer je de perfecte strategie om zichtbaar te zijn bij deze doelgroep en hen ook daadwerkelijk te laten solliciteren.

Generatie Y (Millennials) (1986 - 1995)

Millennials, geboren tussen 1981 en 1996, vormen de eerste generatie die grotendeels is opgegroeid met internet en mobiele technologieën. Ze zijn zeer digitaal vaardig en gewend aan snelle communicatie in een wereld van constante technologische vooruitgang. Millennials hechten veel waarde aan werk-privébalans, zingeving in hun werk en persoonlijke ontwikkeling. Deze kenmerken vragen om een gerichte aanpak in wervingsstrategieën. Als we naar deze doelgroep kijken, merken we dat vooral een authentieke en digitale benadering goed werkt.

Hier zijn enkele specifieke wervingsmethoden die goed aansluiten bij de voorkeuren van Generatie Y:

- Instagram
- LinkedIn
- TikTok
- Youtube
- Netflix
- Jobboards

Belangrijke aspecten voor het werven van deze doelgroep:

- Werk-privébalans en flexibiliteit zijn essentieel. Millennials verwachten hybride werkopties en flexibiliteit in hun werkuren.
- Cultuur en bedrijfswaarden moeten duidelijk en authentiek zijn. Millennials zoeken een organisatie waar de cultuur aansluit bij hun waarden en persoonlijke doelen.
- Vrijheid vinden ze belangrijk. Een 40-urige werkweek is niet meer de norm en steeds meer millennials streven naar 32- of 36-urige werkweken.

Doorgroeimogelijkheden en ontwikkeling zijn cruciaal; millennials zoeken naar werk dat hen stimuleert om nieuwe vaardigheden te leren en zichzelf te ontwikkelen.

Millennials zijn zeer actief op sociale media, vooral op Instagram, LinkedIn, TikTok en YouTube. In tegenstelling tot eerdere generaties speelt Facebook nauwelijks nog een rol voor hen, waardoor het minder geschikt is als wervingskanaal. Opvallende platformen voor millennials zijn TikTok, het online video- en educatieplatform YouTube, en de streamingsdienst Netflix. Deze doelgroep kijkt weinig traditionele televisie en besteedt meer tijd aan platforms als YouTube en Netflix, wat beide interessante kanalen maakt om vacatures te tonen. Als je dit kunt combineren met een sterke aanwezigheid op socialmediakanalen zoals Instagram, LinkedIn en TikTok, maakt dat je wervingsstrategie aantrekkelijk en effectief voor millennials.

Generatie Z (1996 – 2005)

Generatie Z, geboren tussen 1996 en 2005, is de eerste generatie die volledig is opgegroeid in de digitale wereld. Ze zijn gewend aan constante online verbondenheid en zijn zeer bedreven in het gebruik van technologie. Generatie Z hecht veel waarde aan authenticiteit, maatschappelijke verantwoordelijkheid en flexibiliteit in hun werk. Deze kenmerken vragen om een moderne en oprechte aanpak in wervingsstrategieën. Als we naar deze doelgroep kijken, merken we dat vooral visuele, mobiele en interactieve kanalen goed werken. Ook een groot verschil in het wervingsproces is bijvoorbeeld het gebruik van een cv en motivatiebrief. Dit is iets wat steeds minder wordt gebruikt, en in plaats daarvan wordt er steeds meer overgeschakeld naar interactieve sollicitatiemethoden waarvoor geen cv of motivatiebrief meer nodig is.

Hier zijn enkele specifieke wervingsmethoden die goed aansluiten bij de voorkeuren van Generatie Z:

- TikTok
- Instagram
- YouTube
- Snapchat

Belangrijke aspecten voor het werven van deze doelgroep:

- Gebruik geen cv of motivatiebrief, maar een interactief sollicitatieproces.
- Gaat over het algemeen niet meer akkoord met een 40-urige werkweek.
- Wil graag hybride en flexibel werken.
- Hecht veel waarde aan innovatie en doorgroeimogelijkheden.
- Deze doelgroep gaat erg makkelijk om met solliciteren. Ze zien het niet echt als een sollicitatiegesprek maar meer een kennismaking met jou als werkgever/ bedrijf.

Generatie Z is bijzonder actief op platforms als TikTok, YouTube en Snapchat. Instagram wordt ook alweer wat minder gebruikt door deze doelgroep. Omdat Gen Z zelden traditionele televisie kijkt, biedt adverteerders op streamingplatforms zoals YouTube en interactieve video's op TikTok betere kansen om hun aandacht te trekken. Wat we bijvoorbeeld ook zien terugkomen bij deze doelgroep, is de vorm van communiceren. Ze geven veel meer de voorkeur aan WhatsAppen in plaats van bellen. Daarnaast stoot het woord 'solliciteren' hen juist af; dat vinden zij spannend en eng. Je kunt hier slim op inspelen door een matchquizmodel te gebruiken.

Bekijk hier een voorbeeld: <https://werken-bij.typeform.com/to/wltOPQn6> . Op een speelse, laagdrempelige manier laat je op die manier mensen solliciteren. In de praktijk valt op dat deze manier enorm goed aanslaat bij deze doelgroep.

Belangrijkste verschillen tussen solliciteren van toen en nu:

Vroeger: Sollicitaties gingen per post met een cv/motivatiefbrief.

Nu: Alles qua solliciteren verloopt tegenwoordig bijna digitaal, via e-mail, WhatsApp, socialmediacontact of jobboards. Ook wordt er steeds minder gebruik gemaakt van cv's en motivatiebrieven, en steeds meer van interactieve sollicitatieprocessen, zoals een korte vragenlijst of een matchquiz.

Fysieke vacaturepromotie vs. Digitale vacaturepromotie

Vroeger: Veel gebeurde via folders, flyers en kranten.

Nu: Werving is tegenwoordig vooral digitaal, gericht op jobboards en socialmediaplatforms.

Sollicitatiegesprekken

Vroeger: Gesprekken waren altijd face-to-face.

Nu: Gesprekken zijn nu steeds vaker online/remot, via bijvoorbeeld Skype, Zoom of Teams.

Bedrijfscultuur

Vroeger: Bedrijfscultuur was onbekend vóór de sollicitatie.

Nu: Bedrijven delen hun cultuur online; kandidaten onderzoeken dit actief en selecteren hier ook op!

Deze veranderingen maken het sollicitatieproces sneller, digitaler en meer gericht op interactie en persoonlijke branding.

2. Het binden van de volgende generatie

Weten wat je medewerkers gelukkig maakt

Om medewerkers te kunnen binden en boeien moet je weten wat hen gelukkig maakt en motiveert. Vooral jongeren, dertigers en veertigers werken niet alleen voor geld. Werk is een levensvervulling, het draait om persoonlijke ontwikkeling, jezelf nuttig maken en sociale contacten. Een baan moet passen bij de gewenste leefstijl en moet ontwikkel- en keuzemogelijkheden bieden. Medewerkers die plezier hebben in hun werk zijn creatiever, efficiënter en innovatiever. Investeer dus tijd om uit te vinden waar de behoeftes liggen.

Wat draagt dan precies bij aan dit 'werkgeluk'? Hoe versterk je de connectie tussen werknemer en werkgever? Waarmee bind je medewerkers aan je organisatie en blijf je hen boeien, zodat ze ook echt blijven? Hieronder heb ik een aantal dingen benoemd die het werkgeluk van jouw medewerkers kunnen vergroten, en hen zo te blijven binden & boeien.

Organisatie

- Deel de Missie en Visie van je bedrijf met je medewerkers (betrek medewerkers in doelen die je als bedrijf wilt behalen)
- Heldere functieprofielen met duidelijke taken & verantwoordelijkheden
- Persoonlijk ontwikkelingsplan met heldere doelen
- Biedt toekomstperspectief, ruimte, tijd en middelen om het werk te doen
- Investeer in je medewerkers door middel van opleidingen/cursussen/trainingen. Maak hier jaarlijks budget voor vrij.
- Tussentijdse 1:1 gesprekken
- Evaluatiegesprekken

Goede match van medewerkers & bedrijfscultuur

Het is belangrijk om medewerkers vanaf het begin te betrekken bij je organisatie, want om personeel voor langere tijd te binden, is een passende bedrijfscultuur essentieel. Wees hierin authentiek en breng je onderscheidend vermogen naar voren. Investeer in een uitvoerig selectie-, assessment- en sollicitatieproces, en leer elkaar écht kennen. Dit verhoogt de kans dat de medewerker bij de baan, de organisatie en het team past, en zich voor langere tijd zal binden aan de organisatie.

Waardering | aandacht | beloning

Medewerkers willen bijdragen aan het succes van de organisatie door hun talenten en competenties in te zetten. Het is belangrijk voor leidinggevenden om waardering te tonen voor de inspanningen van hun teamleden. Iedereen heeft af en toe een schouderklopje of compliment nodig. Geef aandacht aan iets dat goed is gegaan. Persoonlijke waardering en erkenning op de werkvloer, en het stimuleren van trots, versterkt de binding van medewerkers aan de organisatie. Een goede sfeer op kantoor, tussen collega's onderling, en aandacht voor vitaliteit is minstens zo belangrijk. Zorg voor (teambuilding)activiteiten of andere momenten waarop collega's informeel met elkaar om kunnen gaan. Zet ook vitaliteit op de kaart binnen de organisatie. Dit bevordert de werksfeer, je hebt aandacht voor je collega's en: vitale medewerkers zorgen voor een vitaal bedrijf!

Af en toe een presentje bijvoorbeeld :

- Een leuke Tony's Chocolonely met een tekst "Je bent een topper, we zijn blij met je" of een leuke mok met je bedrijfslogo en de tekst "Je bent een topper" vinden ze geweldig.
- Een bos bloemen, een kaartje als iemand jarig is, zwanger is, ziek is, of zoveel jaar in dienst is, etc.
- (Stoel)massage op locatie in drukke tijden.
- Bied medewerkers een PMO (Preventief Medisch Onderzoek) aan (jongere medewerkers zijn meer met gezondheid bezig en krijgen zo meer inzicht in hun gezondheid).
- Toon waardering en stimuleer het geven van complimenten ("Wat zie je er mooi uit vandaag!", "Een schouderklop kan al voldoende zijn" of "Wat heb je dat goed gedaan"). Begin er zelf mee, iedereen vindt het leuk om een compliment te krijgen.
- Benadruk wat goed is gegaan en wat beter zou kunnen.
- Einde van de maand/kwartaal borrel of spelletjesavond.
- Gezamenlijke lunch tijdens overleg of haal iets lekkers voor een overleg (dit wordt altijd gewaardeerd door medewerkers).
- Salarisverhoging/bonus.
- Deel en vier successen met elkaar. Dit werkt motiverend en versterkt het 'wij-gevoel', benadrukt de teamprestatie en de verbinding met elkaar.

Ownership

Creëer ownership. Het gaat om verantwoordelijkheid en energie om zaken te realiseren, alsof het je eigen onderneming is. Het geven van verantwoordelijkheid zorgt ervoor dat medewerkers zich vertrouwd voelen en dat hun talenten erkend worden. Dit geeft medewerkers een sterke binding met het werk, de resultaten, met elkaar én met de organisatie.

Focus op kwaliteit

Wanneer bloeien mensen op? Over welke onderscheidende kennis beschikt je collega? Welke soft skills heeft je medewerker? Welke persoon schuilt er áchter de medewerker? Als je sterke eigenschappen benut en waarde hecht aan deze zaken vergroot je de voldoening die een medewerker uit zijn werk haalt. En iemand die fluitend naar zijn werk gaat, zal minder snel overwegen om van baan te switchen én heeft een positief effect op andere collega's.

Flexibiliteit in werken

Hybride werken en flexibiliteit zijn tegenwoordig belangrijke wensen voor veel werknemers. Uit onderzoek van Trends in HR (2022) blijkt dat 85% van de respondenten (HR-professionals in Nederland) verwacht dat hybride werken een blijvende trend zal zijn. Enerzijds roept dit dilemma's op met betrekking tot de betrokkenheid bij de organisatie en het binden en boeien van medewerkers – hoe doe je dat op afstand? Aan de andere kant biedt het ook kansen: thuiswerken biedt flexibiliteit voor medewerkers en toont aan dat je hen ziet als verantwoordelijke mensen die 'eigenaarschap' hebben over hun eigen tijd en taken.

- Wees flexibel in de uren die medewerkers willen werken (tegenwoordig willen veel mensen maximaal 4 dagen werken).
- Bied flexibele werkplekken aan.
- Stimuleer staand en zittend werken (bijvoorbeeld bureaus die omhoog en omlaag kunnen).
- Bied flexibele werktijden aan.
- Zorg voor de mogelijkheid om thuis te werken.

Werkplezier en creëren van een gezellige werkomgeving | werkgeluk

Een plezierige werkomgeving draagt bij aan werkgeluk en motivatie. Het creëren van een gezellige sfeer en het aanbieden van ontspannende en leuke activiteiten versterkt de band tussen medewerkers en verhoogt hun betrokkenheid.

Hieronder staan een aantal ideeën die het werkplezier kunnen bevorderen:

- Dartbord
- Tafeltennis
- Gelegenheid om te sporten of geef een vergoeding voor sport (bijvoorbeeld via de WKR-regeling/bedrijfsfitness)
- Planten op de verschillende afdelingen
- Af en toe een heerlijke traktatie: bijvoorbeeld koffie voor je medewerkers halen, smoothies, fruit of een gezonde bedrijfskantine
- Uitje tijdens werktijd of in privé-tijd (betrek hierbij de partners)
- Organiseer leuke workshops met betrekking tot persoonlijke ontwikkeling en teambuilding (bijvoorbeeld ijsbad, workshop werk & plezier, yoga, bootcamp, vitaliteitsdag, lasergamen, etc.)

Veilige werkomgeving

Medewerkers floreren wanneer ze werken in een cultuur van vertrouwen, veiligheid en transparantie. De beste medewerkers willen graag feedback ontvangen over hun functioneren, prestaties en ontwikkeling, zodat zij kunnen blijven leren en groeien. Geef medewerkers ook de ruimte en veiligheid om feedback te geven en ga hier op een positieve manier mee om. Dit kun je bijvoorbeeld doen door hen de mogelijkheid te bieden om op basis van hun feedback en suggesties te experimenteren. Zo merken medewerkers dat hun feedback ertoe doet. Een open en veilige cultuur creëert een sterk wij-gevoel, waarin medewerkers kunnen groeien. En practice what you preach! Bijvoorbeeld door middel van internal branding kun je aandacht geven aan het wij-gevoel. Benoem een vertrouwenspersoon binnen je bedrijf (iemand die tussen het management en de werkvloer staat).

3. Het behouden van Generatie Z

Het behouden van generatie Z kan uitdagend zijn, maar met de juiste strategieën kunnen organisaties een positieve werkomgeving creëren die deze generatie aanspreekt. Een aantal belangrijke aspecten:

Digital First

Door hun digitale opvoeding is Gen Z erg betrokken bij technologie en hebben zij hier hogere verwachtingen van. Velen willen toegang tot de nieuwste technologie en tools op de werkplek. Sommigen voelen zich dan ook gefrustreerd wanneer systemen of processen in hun ogen verouderd zijn of hun workflow belemmeren.

Positieve werkcultuur

Zorg voor een inclusieve omgeving waar iedereen zich welkom en gewaardeerd voelt. Moedig open communicatie aan en geef regelmatig constructieve feedback.

Flexibiliteit en Werk-Privébalans

Flexibiliteit en werk-privébalans zijn essentieel voor Generatie Z. Ze hechten veel waarde aan de mogelijkheid om hun werkuren en -locaties aan te passen, zodat ze werk en privéleven beter kunnen combineren. Deze generatie streeft naar een gezonde balans, waarbij ze tijd willen besteden aan persoonlijke interesses, sociale activiteiten en mentale gezondheid, zonder dat werk hun leven volledig domineert. De mogelijkheid tot thuiswerken spreekt deze generatie aan.

Loopbaanontwikkeling

Generatie Z is sterk gericht op persoonlijke groei en professionele vooruitgang. Ze willen hun vaardigheden en kennis voortdurend verbeteren en zijn op zoek naar kansen om te leren en zich te specialiseren. Deze generatie hecht veel waarde aan loopbaanontwikkeling, omdat ze streven naar betekenisvol werk en willen bijdragen aan positieve veranderingen binnen hun organisaties.

Betrokkenheid en participatie

Laat het personeel meedenken over projecten en veranderingen binnen de organisatie. Dit geeft hen een gevoel van eigenaarschap. Deze generatie wil niet alleen meewerken, maar ook invloed uitoefenen op beslissingen die hen aangaan.

Secundaire arbeidsvoorwaarden

Generatie Z hecht veel waarde aan secundaire arbeidsvoorwaarden die hun welzijn en levenskwaliteit bevorderen.

Een aantal voorbeelden zijn:

- Gezondheids- en welzijn programma's: Dit kan onder meer een sportschool abonnement of toegang tot mentale gezondheidsdiensten bevatten.
- Onbeperkt fruit en snacks: Gezonde eetoepies op de werkplek, zoals onbeperkt fruit, ondersteunen een gezonde levensstijl en dragen bij aan het welzijn.
- Duurzame initiatieven: Voorzieningen die gericht zijn op duurzaamheid en milieuvriendelijkheid, zoals fietsstallingen of steun voor openbaar vervoer.
- Sociale evenementen: Teamuitjes, sociale activiteiten en netwerkgelegenheden helpen bij het opbouwen van verbindingen en betrokkenheid binnen het team.

Waarden en missie

Zorg dat de organisatie een duidelijke missie en waarden heeft die resoneren met de idealen van generatie Z. Deze generatie hecht veel waarde aan authenticiteit en transparantie; ze verwachten dat bedrijven hun beloften nakomen en bijdragen aan maatschappelijke veranderingen.

Door deze aspecten in uw organisatie te integreren, kunnen jullie een omgeving creëren die aantrekkelijk is voor generatie Z en hen helpt om zich langdurig aan de organisatie te binden.

4. Het managen van de volgende generatie

Hoe leid en coach ik verschillende generaties op de werkvloer?

Op de moderne werkvloer ontmoeten vijf generaties elkaar:

- Babyboomers;
- Generatie X;
- De pragmatische generatie;
- Millennials;
- Generatie Z

Elke generatie heeft unieke eigenschappen, voorkeuren en verwachtingen ten aanzien van leren, coaching en managen. Voor managers is het belangrijk om deze verschillen te herkennen om effectief leiding te geven en een werkomgeving te creëren waarin iedereen het beste uit zichzelf kan halen. Graag willen wij per generatie inzichtelijk maken welke wijze van coaching en leiderschap het beste past. Houd er rekening mee dat een leiderschapsstijl voor iedere situatie verschilt. In werkelijkheid is het niet zo zwart-wit omschreven als in dit document.

De eerste generatie: de Babyboomers (geboortejaar 1940 tot 1955):

Babyboomers zijn loyaal, toegewijd en staan vaak bekend om hun sterke werkethiek. Ze hebben doorgaans veel ervaring, waarderen stabiliteit en zijn gewend aan een hiërarchische structuur waarin ze duidelijke doelen kunnen nastreven. Ze staan open voor discussie, maar missen de slagvaardigheid. Aspecten als: kwaliteit leveren, kennis en ervaring kwijt kunnen in het werk en van toegevoegde waarde zijn voor de organisatie, zijn veel belangrijker dan presteren, jezelf blijven ontwikkelen en status of aanzien verwerven.

De leiderschapsstijl die hier het beste bij past, is transactioneel leiderschap. Een transactioneel leider biedt visie en richting en is in staat medewerkers te inspireren. Deze vorm van leiderschap past goed bij Babyboomers.

Bij het coachen van deze generatie is het belangrijk om hun ervaring en expertise te erkennen en te waarderen. Dit ook expliciet te uiten en in sommige gevallen deze generatie op een voetstuk te zetten door te complimenteren. Zij waarderen gestructureerde begeleiding en hechten waarde aan stabiliteit. Coachen door middel van mentorship kan voor deze generatie effectief zijn.

Nr	Aansturing door:	Omschrijving(en)
1	Visie & inspiratie	Babyboomers respecteren leiders die een sterke visie hebben en hen kunnen inspireren om mee te bouwen aan het succes van de organisatie.
2	Waardering tonen	Babyboomers vinden het belangrijk om erkenning te krijgen voor hun harde werk. Waardeer hun bijdragen en toon interesse in hun ervaringen.
3	Duidelijke communicatie	Ze voelen zich fijn in een omgeving met duidelijke richtlijnen en verwachtingen. Gebruik een open, directe communicatiestijl.
4	Mentoring	Medewerkers voelen zich gewaardeerd als hun ervaring erkend wordt en als ze als mentoren kunnen fungeren voor de jongere generaties, wat hun gevoel van waarde versterkt en de teamdynamiek bevordert.

De tweede generatie: Generatie X (geboortjaar 1956 tot 1970):

Generatie X is over het algemeen onafhankelijk (individualistisch), praktisch ingesteld en resultaatgericht. Ze hechten veel waarde aan werk-privébalans en zoeken een coachende leider die hen begeleidt zonder te veel te micromanagen. De leiderschapstijl die hier het beste bij past, is coachend leiderschap. Een coachend leider biedt Generatie X veel begeleiding en ondersteuning zonder te veel leiding en toezicht op hun werkzaamheden. Zij krijgen de vrijheid om zelfstandig te werken en beslissingen te nemen. Deze vorm van leiderschap past goed bij Generatie X.

Generatie X waardeert een coachende stijl waarbij ze de ruimte krijgen om zelfstandig te werken, maar wel toegang hebben tot ondersteuning wanneer nodig. Ze hebben een pragmatische instelling en willen concrete resultaten zien. Ook zijn zij bereid en gemotiveerd om minder ervaren collega's te begeleiden en ondersteunen. Zij zijn minder gevoelig voor kritiek en raken bij negatieve feedback niet snel uit het veld geslagen."

Nr	Aansturing door:	Omschrijving(en)
1	Autonomie & flexibiliteit	Deze generatie voelt zich fijn bij een hoge mate van zelfstandigheid. Geef hen ruimte om eigen beslissingen te nemen en vertrouw op hun beoordelingsvermogen.
2	Resultaatgericht coaching	Leidinggevende dient de coaching te richten op het behalen van resultaten en het oplossen van problemen. Deze generatie waardeert efficiëntie en zijn minder geïnteresseerd in te veel details.
3	Leermogelijkheden	Leidinggevende biedt mogelijkheden aan voor ontwikkeling en bijscholing, waarbij ze zelf kunnen kiezen hoe en wanneer ze leren, zoals e-learning of zelfstudie.
4	Respect & expertise	Deze generatie heeft vaak een praktische instelling en waardeert een leider die hun ervaring en pragmatische aanpak respecteert.

De derde generatie: de Pragmatische generatie (geboortjaar 1971–1985):

Deze generatie combineert loyaliteit met een flexibele werkhouding. Ze zijn opgegroeid in de tijd van de digitale opkomst en waarderen zowel stabiliteit als groeimogelijkheden binnen een organisatie. Ze willen graag leren en presteren combineren en staan open voor (ongevraagde) feedback.

De leiderschapsstijl die hier het beste bij past, is democratisch leiderschap. Een democratisch leider geeft ruimte aan open communicatie en de mogelijkheid om mee te beslissen. Deze vorm van leiderschap past goed bij de pragmatische generatie.

Bij de pragmatische generatie draait coaching om het bieden van groei- en ontwikkelingskansen, in combinatie met regelmatige feedbackmomenten. Ze zijn gewend aan diverse leermethoden en willen vooral praktisch toepasbare kennis.

Nr	Aansturing door:	Omschrijving(en)
1	Doelgerichte coaching	Focus op persoonlijke doelen en loopbaanontwikkeling. Zorg dat zij gaan begrijpen hoe hun werk bijdraagt aan hun eigen ontwikkeling en die van het team.
2	Feedback	Pragmatische generatie heeft behoefte aan regelmatige feedback om hun voortgang te evalueren. Creëer een cultuur waarin zij zich vrij voelen om feedback te ontvangen en te geven.
3	Flexibele ontwikkel- mogelijkheden	Bied een mix van traditionele en digitale leermogelijkheden, zoals workshops en online cursussen, zodat zij op een manier kunnen leren die hen aanspreekt.
4	Inspraak & participatie	Als democratisch leider geef je hen een stem in het proces, wat hun gevoel van betrokkenheid vergroot
5	Balans tussen begeleiding en zelfstandigheid	Deze generatie wil graag meegroeien met de organisatie en waarderen een leider die ruimte biedt voor ontwikkeling binnen een stabiele structuur.
6	Teamgerichte benadering	Deze generatie houdt van samenwerking en werkt goed in teams, wat goed aansluit bij de democratisch leider.

De vierde generatie zijn de Millennials (geboortjaar 1985 – 2000):

Millennials willen flexibel werken en zoeken naar betekenis in hun werk. Ze hebben een sterke drang om te leren en te groeien, maar hechten ook aan een goede werk-privébalans. Daarnaast zijn ze zeer digitaal vaardig en gewend aan een coachende en inspirerende stijl van leidinggeven.

De leiderschapsstijl die hier het beste bij past, is transformationeel en dienend leiderschap (servant leadership). Millennials willen betekenisvol werk doen en zoeken naar leiders die een visie uitdragen en hen inspireren, wat past bij transformationeel leiderschap. Daarbij voelen de Millennials zich erg aangetrokken tot leiders die hen coachen en ondersteunen bij hun persoonlijke en professionele ontwikkeling, zoals terugkomt in een dienende leiderschapsstijl.

Millennials zijn op hun best in een omgeving waar coaching niet alleen hun professionele ontwikkeling ondersteunt, maar ook hun persoonlijke doelen helpt realiseren. Ze waarderen regelmatige feedback en een coach die hen motiveert en stimuleert om hun volledige potentieel te bereiken.

Nr	Aansturing door:	Omschrijving(en)
1	Coach als mentor	Millennials waarderen een mentor-achtige coach die hen zowel professioneel als persoonlijk helpt groeien. Zorg ervoor dat je als coach bereikbaar bent voor vragen en ondersteuning.
2	Betekenisvolle doelen stellen	Maak duidelijk hoe hun werk aansluit bij het grotere doel van de organisatie. Millennials vinden motivatie in werk dat een impact heeft en willen zich verbonden voelen met de authentieke missie van het bedrijf.
3	Regelmatige check-ins	Plan frequente één-op-één gesprekken om voortgang, uitdagingen en doelen te bespreken. Dit biedt hen een gevoel van ondersteuning en verbinding.
4	Visie & impact	Geef hen het gevoel dat hun werk bijdraagt aan een groter geheel en heeft impact, wat hun motivatie vergroot.
5	Cultuur van vertrouwen en samenwerken	Zorg voor een werkcultuur waar weinig tot geen controle en toezicht is. Iedereen is gelijk en wil zich ten dienste opstellen voor de ander. Leg het vertrouwen en eigenaarschap bij de medewerker.
6	Empowerment	Geef Millennials de ruimte om hun eigen beslissingen te nemen en verantwoordelijkheden te dragen.