

ENQUÊTE OVER **GENERATIE Z** OP DE WERKVLOER

Lol maken als werkcultuur

Ondernemingen kunnen zich maar beter voorbereiden op de komst van de jeugd. Generatie Z – de jongeren van 16 tot 21 jaar – kijkt op een heel andere manier naar leven en werk.

Sven Vonck

De jonge generatie heeft lak aan structuren, streeft naar *fun* op de werkvloer, wil ondernemen, zichzelf ont-plooien en zoekt een werkgever met een maatschappelijk kompas (zie kader *Acht trends die de jongeren kenmerken*). Dat blijkt uit een enquête van Trendwolves, een trend- en marketingbureau uit Gent dat gespecialiseerd is in jongerencultuur. Het deed de enquête in opdracht van het uitzendbureau Accent.

Voor werkgevers die al moe worden bij de gedachte zich nu ook nog te schikken naar de wensen en grieven van het nieuwe jonge geweld, kan het aantrekkelijk lijken niet wakker te liggen van de verschillende generaties. “Nochtans liggen daar kansen die ondernemingen moeten grijpen”, zegt Dirk Buyens van Vlerick Business School. “Ik zou vandaag niet graag een grootbank zijn als er in de organisatie geen vertegenwoordigers zijn van zowel de babyboomers als van de generaties X, Y en Z. Je kan al je klanten alleen maar begrijpen als ook alle generaties vertegenwoordigd zijn op de werkvloer. Het is geen toeval dat ondernemingen vaak jonge twintigers aannemen als ze een

DE GENERATIES OP EEN RIJ

Generatie Z (6-21 jaar) is realistisch, ambitieus en wil succesvol worden. Niet in hun eentje, maar door samen te werken. Een gevoel van samenhang speelt een grote rol.

Generatie Y (22-35 jaar) is optimistisch. Het zijn dromers die graag ontdekten willen worden. Ze zijn toleranter dan andere generaties.

Generatie X (36-49 jaar) zijn de sceptische rebellen. Status is belangrijk, ze werken daarom vooral om geld te verdienen en zijn veel individualistischer dan hun jongere collega's.

Babyboomers (50-64 jaar) zijn opgegroeid in economische welvaart. Zij zijn idealistisch en gedreven, maar hechten ook veel belang aan structuur.

innovatieve dienst of product willen ontwikkelen. Dat zijn geen experts, maar alleen zij kunnen zich inleven in de wensen en verwachtingen van hun leeftijdsgenoten.”

Het is niet de eerste keer dat een nieuwe generatie de arbeidsmarkt

betreedt, maar voor het eerst zijn er nu tegelijkertijd vier verschillende generaties aan het werk. Dat is ook logisch, nu langer werken – tot diep in de zestig – evolueert naar het nieuwe normaal. Terwijl de oudere generatie langer

“De hele bedrijfscultuur moet overeenstemmen met de waarden die de werknemer belangrijk vindt”

actief blijft, gaat ook de instroom van het jonge geweld onverminderd voort. “De verschillende generaties gedragen zich anders op de werkvloer. Boven op onze persoonlijke kenmerken en onze opvoeding, worden we ook gevormd door de periode waarin we opgroeien. Culturele, politieke, economische en technologische ontwikkelingen spelen daarbij een belangrijke rol”, zegt Buyens. “Tegelijkertijd mogen we ook niet overdrijven. Soms zijn zogenoemde generatieverschillen veeleer leeftijdsverschillen. Ook de babyboomers droomden er in hun jonge jaren ➔



GENERATIE Z
Ze hebben nooit
een wereld zonder
internet gekend.

AMÉLIE ROMBAUTS
"Generatie Z zal *work en play*
in kortere periodes na elkaar
willen beleven, wat beter in
hun tijdgeest past."



E. ELLEBOOG

➤ van naar het buitenland te gaan. Naarmate ze opgroeiden en hun situatie veranderde, verdween die droom naar de achtergrond."

Fygitaal

Een van de bepalende ontwikkelingen voor de jongere generaties is de digitale revolutie. Die heeft op hele korte tijd de manier van werken, communiceren en zelfs leven grondig veranderd. "Generatie Z zijn de *digital intuitives*. Ze hebben nooit een wereld zonder internet en digitale communicatie gekend", zegt Amélie Rombauts van Trendwolves. Voor de oudere generaties lijken ze wel vergroeid met hun tablet of smartphone. Toch hechten ze evenveel belang aan persoonlijk contact als de andere generaties, blijkt uit het onderzoek van het trendbureau. Alleen lopen voor hen online- en offlinecontacten helemaal door elkaar, tot het punt dat de jongste generatie er niet meer bij stilstaat waar het ene ophoudt

en het andere begint. Daar is zelfs een term voor: 'fygitaal', een samentrekking van 'fysiek' en 'digitaal'.

Die nieuwe benadering heeft verre gaande consequenties. Jongeren begrijpen niet waarom hun Facebook-pagina niet continu zou mogen openstaan op de werkvloer. En ze snappen weinig van de negen-tot-vijfmentaliteit. Ontvangen ze 's avonds tijdens het tv-kijken een mailtje, dan aarzelen ze niet om dat al snel te bekijken of te beantwoorden. Ze hebben hun communicatietoestellen toch op elk moment bij de hand. "Door technologische ontwikkelingen vervaagt de scheidingslijn tussen werk en privé. De filosofie van Het Nieuwe Werken promoot dat nog extra. Maar niet alle generaties kijken op dezelfde manier naar de mogelijkheden die ontstaan", zegt Buyens.

Even ontspannen

De jongere generaties voelen zich ook bij uitstek thuis in een horizontale

structuur. "Ze zijn meer op zoek naar een mentor die hen op weg helpt, dan naar een leraar die hen opdraagt iets te doen. Ze hebben weinig geduld voor van bovenaf opgelegde kaders of protocol en zullen niet aarzelen die te hacken. Ze denken en handelen liever rechtlijnig dan via tijdrovende omwegen", zegt Rombauts. Bovendien hechten jonge werknemers veel belang aan de sfeer op de werkvloer. Dat geldt voor alle generaties, maar voor jongeren is het bijna zo belangrijk als een goed loon. Plezier maken is voor de jongeren niets minder dan een werkcultuur. Dat gaat om veel meer dan een pingpong- en kickertafel op de werkvloer. "De hele cultuur moet overeenstemmen met de waarden die de werknemer belangrijk vindt", zegt Rombauts.

Er zijn bedrijven die vooral inzetten op werk en productie. Andere hechten ook belang aan het welzijn van het team door oog te hebben voor gezond-

heid, lawaai, stress op het werk en thuiswerk. De ene werknemer voelt zich misschien beter in de ene aanpak, een andere werknemer voelt zich dan weer comfortabeler in de meer holistische benadering. “Een goede sfeer is wellicht een bedrijfscultuur die flexibiliteit hoog in het vaandel draagt en ruimte creëert, zowel om zich te ontspannen en collegialiteit aan te moedigen, als om zich af te zonderen om te kunnen doorwerken en presteren”, zegt Rombauts.

Zich amuseren op het werk betekent niet dat de jongeren minder willen werken. Integendeel, je even ontspannen wanneer je een dip voelt, is voor de jongere generaties veel efficiënter dan die dip gewoon te ondergaan. “Het levensmotto *Work hard, play hard* dat vooral van generatie X komt, is nog altijd relevant. Dat motto wordt doorheen de generaties wel op een andere manier ingevuld. Generatie Y wil én ouder én webdesigner én muzikant én

goed, maar een strijd wordt dat niet”, zegt Buyens. Dat vindt ook Rombauts. “Er is ook veel discussie geweest toen generatie Y de werkvloer betrad, maar tot een echte confrontatie is het niet gekomen. Nochtans heeft generatie Y op de werkvloer heel wat teweeggebracht: een grotere focus op mentorship, horizontale structuren, teamwerk, open kantoren en werk-privébalans. “Iedere generatie heeft een kleine groep *influencers* die de zaken ter discussie stellen en zo verandering kunnen brengen”, zegt Rombauts.

Voor ondernemingen komt het erop aan met een flexibele geest open te staan voor verandering. “Als er geen ruimte is voor verandering zal het gros van de mensen zich willens nillens aanpassen en toch plooiën, maar de 1 procent *high potentials*, ondernemers en creatievelingen zullen andere oorden zoeken. Ook zelf ondernemen schrikt hen niet af. Als het schoentje niet past, dan maakt de jonge generatie haar

Voor ondernemingen komt het erop aan met een flexibele geest open te staan voor verandering.

marathonloper én festivalganger zijn. Beknot worden in die vrijheid vinden ze vreselijk. Zonder scrupules vertrekken ze om 17 uur van kantoor, omdat ze een fotografie cursus volgen. Generatie Z zal *work* en *play* in kortere periodes na elkaar willen beleven, wat beter in hun tijdgeest past”, zegt Rombauts.

Trendwatchers verwachten ook dat generatie Z de perceptie van vakantie grondig zal veranderen. “Ondernemingen zullen rekening moeten houden met *hackatons*, waarin jongeren drie dagen non-stop naar een climax of een deadline toe werken om dan de rest van de week helemaal te ontkoppelen. Dat is niet hetzelfde als luieren. Die tijd investeren ze in hobby's en interesses.”

Y als brug

Er mogen dan wel enkele verschillen bestaan tussen de generaties, daarom komt het nog niet tot een clash. “De verschillende generaties begrijpen elkaars gedragingen niet altijd even

eigen schoentje wel”, zegt Rombauts.

De verschillen tussen de generaties zijn niet altijd zo immens groot. Ouders zullen altijd kenmerken van zichzelf terugzien bij hun kinderen. De babyboomers groeiden op in economische welvaart en gaven aan hun kinderen van generatie Y de gedachte mee dat alle kansen voor het grijpen liggen. Die generatie is daardoor idealistischer en zal er ook voor kiezen in team te werken. Generatie X is dan weer eerder individualistisch en gedreven door status en prestatie. Hun kinderen maken deel uit van generatie Z. Zij krijgen van hun ouders vooral te horen dat ze kunnen worden wat ze willen, zolang ze er maar keihard voor werken. Die generatie gelooft vooral in samenhang en gedeelde verantwoordelijkheid. “Generatie Y zou wleens de brug kunnen vormen tussen de oudere generaties en de nieuwe. Technologisch hebben ze nog weet van een pre- en postinternet-tijdperk. Ze hebben meer begrip voor

ACHT TRENDS DIE JONGEREN KENMERKEN

❶ **Ondernemen** schrikt de jongere generatie niet af. 50 procent van de jongeren van generatie Z is van plan ooit een bedrijf op te starten. Bij generatie Y is dat 38 procent en bij generatie X slechts 20 procent.

❷ **De digitale kanalen** zijn een vanzelfsprekendheid voor de jongeren. Toch hechten ze nog altijd evenveel belang aan persoonlijk contact als de voorgaande generaties.

❸ Jongere generaties voelen zich thuis in een **horizontale structuur**. Ze zijn veeleer op zoek naar een mentor die hen op weg helpt, dan een leraar die hen opdraagt iets te doen.

❹ Generatie Z baant zich op een **speelsere manier** een weg naar de top, het liefst in een leuke omgeving.

❺ In de toekomst zullen sollicitanten niet alleen polsen naar het loon, maar ook naar de **maatschappelijke relevantie** van het bedrijf.

❻ De motivatie om op een jobaanbieding te reageren is dezelfde voor de twee jongste generaties: het wordt pas interessant als **de functie en de bijbehorende verantwoordelijkheden** doorwegen. Dat is zelfs belangrijker dan uitzicht op een hoger loon.

❼ **Geld in het laatje brengen** is voor alle generaties de belangrijkste drijfveer om te werken. Tegelijkertijd zien de jongere generaties het ook als een opportuniteit om dingen te leren en zichzelf te ontwikkelen.

❽ Niet alleen trekken jongere generaties **er met zijn allen steeds vaker op uit**, in een poging zichzelf en de wereld beter te leren kennen. Ze trekken ook steeds verder weg.

Bron: Trendwolves.

de generaties die minder vertrouwd zijn met de nieuwe technologie. Ze zijn diplomatisch en tolerant, waardoor ze een belangrijke functie kunnen vervullen op een werkvloer waar vier generaties moeten samenwerken”, zegt Rombauts. ☺