

# Bied de millennial veiligheid én vrijheid

Je moet de millennial en de nog jongere iGeneration anders benaderen en interesseren voor jouw organisatie. Want de verschillen tussen generaties zijn groot. Zo matcht de babyboomer absoluut niet met de jongste generatie. En is het aan generatie X om een cultuurclash op de werkvloer te voorkomen.

**Arthur Lubbers**

Generatie Y (geboren tussen 1981 en 1995 en beter bekend als de millennials) en Generatie Z (geboren na 1995, ook wel iGeneratie genoemd) hebben heel andere verwachtingen van een baan. Misschien zou je het in eerste instantie niet denken, maar de jongste generaties hechten wel degelijk veel waarde aan veiligheid en geborgenheid in hun werk. “De millennial heeft behoefte aan ‘een zekere mate van vastigheid’”, zegt Maurice van Rooijen, expert in generatiemanagement. “Dat betekent niet dat zij geloven in de illusie van het vaste contract en ook niet dat zij de intentie hebben hun leven lang bij een bedrijf te blijven werken. Maar wel dat zij een zekere basis wensen, van waaruit zij hun carrière kunnen opbouwen.” Wil je talentvolle millennials aantrekken, dan zal je hen dus ook perspectief moeten bieden.

## Millennial wil een held zijn

De millennial echt aanspreken en motiveren, doe je door een dynamische werkomgeving te bieden. “Zij willen werken in teams waarin ook andere, creatieve jonge mensen zitten en niet alleen maar worden omgeven door oudere collega’s. Dan zijn ze binnen een jaar weg.” Dat moet je dus niet alleen laten terugkomen in vacatureteksten, maar daar moet je ook daadwerkelijk invulling aan geven, stelt Van Rooijen. “Bedrijven zetten daarom soms een aparte afdeling op, naast de bestaande organisatie. Om jonge mensen met bijvoorbeeld technologische ontwikkelingen aan de slag te laten gaan.” Daarnaast zijn er natuurlijk de bekende traineeprogramma’s voor jong talent. Heel mooi, vindt Van Rooijen, maar daar schuilt ook een gevaar in. “Die trainees krijgen na twee jaar te horen ‘ok, nu ben je klaar en gaan

we echt werken’. Terwijl die trainee denkt dat hij dat al twee jaar doet.” In dat geval draait het alsnog op een teleurstelling uit en verlies je dit talent.

Ook belangrijk bij de werving en selectie om rekening mee te houden, is volgens Van Rooijen dat de millennial gevoelig is voor het ‘you-appeal’. Hij wil gezien en gehoord worden. Geef dus aan wat hij voor de organisatie kan betekenen, welke wezenlijke bijdrage hij kan leveren. De millennial wil een held zijn.”

## Z zoekt zingeving

De generatie na de millennials (Generatie Z) begint zich nu op de arbeidsmarkt te begeven. En die groep vereist weer een heel andere benadering. “Zij zijn gewend continu informatie met elkaar uit te wisselen via smartphones en social media, waar je ook bent”, zegt Van Rooijen. Dat betekent dat de traditionele sollicitatiekanalen niet echt aan hen zijn besteed. Een

uitzendbureau binnenlopen voor werk, zoals de generatie X gewend was, zullen zij ook niet gauw doen. Wil de recruiter deze iGeneratie bereiken, zal hij zich zeer actief binnen de juiste social media-kanalen moeten begeven.

Om werk aantrekkelijk voor hen te maken is bovendien meer nodig dan het bieden van goede arbeidsvoorwaarden. Want draaide het in de tijd van de babyboomers om groei en (winst)maximalisatie, de jongste generatie (Z) heeft een meer ideaal doel, stelt Van Rooijen. “Zij willen het beter doen voor de wereld, zoeken zingeving. En zij eisen openheid, transparantie.”

## Reversed learning

Met zijn bureau Jonge Geesten helpt Van Rooijen organisaties om verschillende generaties op de werkvloer beter te laten presteren en meer toekomstbestendig te zijn. Want dat is absoluut noodzakelijk en

## KANSEN VOOR PAYROLL EN DETACHERING

De politiek wil het aantal zzp’ers indammen, maar het is maar de vraag of de stroom zelfstandigen zich laat tegenhouden. Veel werkenden uit de generatie X nemen de stap om hun kennis en ervaring in te zetten als zelfstandige. Zij vormen de grootste groep zzp’ers op dit moment. Maar ook jongeren verlangen naar vrijheid en eigen ondernemerschap. De KvK maakte in januari bekend dat het aantal startende ondernemers van 18 jaar en jonger het afgelopen jaar met 70 procent is toegenomen (tot 6.572) ten opzichte van 2018 (3.876).

Volgens Van Rooijen biedt dat kansen voor payrollers en detacheerders. “Veel van die zzp’ers willen hun bedrijf uitbouwen, laten groeien. En hebben dus nieuwe medewerkers nodig, maar nemen liever niet mensen zelf in vaste dienst aan. Zij zijn gebaat bij een flexibele arbeidsmarkt en zullen waarschijnlijk meer en meer een beroep doen op payrollers en detacheerders. Dat is zeker een groeiemarkt.”



bepaald geen vanzelfsprekendheid.

De babyboomers verlaten massaal de arbeidsmarkt en dat roept de vraag op hoe je hun cruciale kennis voor de organisatie behoudt. Want leegloop door pensioenering is in deze krappe arbeidsmarkt een probleem. Het wegvloeiën van de kennis en ervaring op de werkvloer is een minstens zo groot probleem.

Van oudsher leert de oudere generatie de jongere. Maar de aloude meester/gezelschap-verhouding bestaat niet meer. Kennisoverdracht vindt tegenwoordig plaats door wat Van Rooijen 'reversed learning' noemt: "De jongere wordt on the job getraind door oudere collega's. Maar die nieuwe generatie kan vele malen beter omgaan met nieuwe technologie. En dus leert die oudere collega tegelijkertijd weer van de jongere, die hem digitale vaardigheden kan bijbrengen."

### Geschikte schakel

Van Rooijen stelt dat deze reversed learning in de praktijk echter niet altijd goed werkt. "De jongere generatie bijvoorbeeld kan maar moeilijk schakelen met de babyboomer (geboren tussen 1945 en 1960), die nauwelijks kennis heeft van digitalisering en meer hiërarchisch is ingesteld. En die al gauw zal roepen 'dat

hebben we al eens gedaan' als de jongere werknemer met een idee komt." Ook denkt de babyboomer meer vanuit een emotioneel contract met de organisatie. Iets wat de jongere van nu vreemd is. "Dat kan leiden tot teleurstelling en zelfs weerstand bij oudere werknemers ten opzichte van de jongere collega's." Die generatiekloof is te groot en dus onoverbrugbaar, met als gevolg botsingen op de werkvloer. Gelukkig is er Generatie X (geboren tussen 1961 en 1980), zegt Van Rooijen, die daar zelf ook toebehoort: "Dat is de meest geschikte schakel tussen de oudere en de jongere werknemers. Generatie X kan ook het beste omgaan met de Generatie Z. Ten eerste omdat zij de jongere generatie beter begrijpen en iets meer kennis van de huidige technologie hebben. Maar ook omdat zij de verbinders en de bruggenbouwers zijn in de organisatie en ernaar streven alles binnen de organisatie soepel te laten verlopen."

### Blijf investeren

Nog een advies van Van Rooijen: "Vergeet generatie X niet." Blijf investeren in de ervaring en expertise van de 'oudere' medewerkers. Zij zijn en blijven belangrijk voor organisaties en moeten ook

mee in de door technologie snel veranderende wereld van werk. Zij zullen nog lang blijven werken en spelen een belangrijke rol op de werkvloer. Schrijf die 'oudere' werkende dus niet te vroeg af. Van Rooijen heeft aan den lijve ondervonden dat dat in de praktijk nogal eens gebeurt. "Na mijn vijfendertigste werd ik veel minder gevraagd en betrokken bij nieuwe dingen dan daarvoor. Dan word je al als oud gezien. Dat is gek, want ik voel mij nog altijd jong van geest. Ook nu ik 50 jaar ben." **X**

## FLEXEVENT 9 JUNI

Maurice van Rooijen, expert in generatiemanagement, is een van de sprekers tijdens het FlexEvent van Flexmarkt op 9 juni aanstaande. Daar geeft hij zijn visie op de generatieverschillen en hoe recruiters en HR-professionals daar het beste mee kunnen omgaan.