



Een zakboekje
om onze jongste
generatie
werknemers
optimaal
te motiveren



WETENSCHAPPELIJK
BEWEZEN MODELLEN &
PRAKTISCHE TIPS

LUC ARDIES

HET
ABC
VAN HET
NIEUWE
WERKEN

WAAROM



DAAROM

**GEEN
ANTWOORD
IS**

Lannoo
Campus

D/2022/45/64 – ISBN 978 94 014 8267 7 – NUR 800

Vormgeving omslag en binnenwerk: Gert Degrande | De Witlofcompagnie

© Luc Ardies & Uitgeverij Lannoo nv, Tielt, 2022.

Uitgeverij LannooCampus maakt deel uit van Lannoo Uitgeverij,
de boeken- en multimediodivisie van Uitgeverij Lannoo nv.

Alle rechten voorbehouden.

Niets van deze uitgave mag veeleenvoudigd worden en/of openbaar gemaakt,
door middel van druk, fotokopie, microfilm, of op welke andere wijze dan ook,
zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Uitgeverij LannooCampus
Vaartkom 41 bus 01.02
3000 Leuven
België
www.lannoocampus.com

Postbus 23202
1100 DS Amsterdam
Nederland



PERSONEELS- EN MANAGEMENTSOPLEIDINGEN VOOR KMO'S

Inhoud

- 9 Voorwoord
- 11 Inleiding
- 18 **STAP 1** | Waar en hoe vind je Generatie Z?
Praktijkvoorbeeld van een rekruteringscampagne
- 24 **STAP 2** | Het sollicitatiegesprek
Praktijkgetuigenis van een recruiter
- 30 **STAP 3** | Hoe integreer je Generatie Z in jouw team?
Praktijkgetuigenis van een coach
- 36 **STAP 4** | Hoe inspireer je Generatie Z?
Praktijkgetuigenis van een voetbalcoach
- 42 **STAP 5** | Hoe bind je Generatie Z op langere termijn?
Praktijkgetuigenis van een werkgever
- 49 **SAMENVATTING**
- 53 Nawoord
- 55 Over de auteur

Voor

leidinggeevenden

die beseffen

dat zonder

Generatie Z de

organisatie niet

futureproof is

**‘IN ONZE TIJD DEDEN
WE ZONDER MEER
WAT ONS WERD GEVRAAGD’**

VOORWOORD

Generatie Z zijn de jongeren die geboren zijn na 1995. Hun aandeel in onze beroepsbevolking is groot: ze zijn nu al met 300.000 op de Belgische arbeidsmarkt. En omdat de komende jaren *veel babyboomers* (55+) de arbeidsmarkt verlaten, zal de aanwezigheid van onze jongste generatie op de werkvloer nog sneller stijgen.

Bedrijfsleiders en leidinggevendenden beklagen zich vaak over Generatie Z: ze hebben geen respect voor gezag en aanvaarden geen richtlijnen, de work-life-balance wordt op een apothekersweegschaal afgewogen, als iets ze niet aanstaat, zijn ze zo weer vertrokken enzovoort. Als ik hen dan wil overtuigen van de sterke eigenschappen van onze jongste werknemers, voelen sommige werkgevers zich niet begrepen. Uiteindelijk formuleer ik dan het volgende dilemma: 'Als onze jongste medewerkers inderdaad zo'n lastig profiel hebben, wat doe je er dan aan? Ga je de zaak sluiten als de laatste werknemer met pensioen gaat?'

Het lijkt me in elk geval slimmer om, als werkge-

ver of leidinggevende, op de unieke troeven van Generatie Z te focussen. De 'jeugd van tegenwoordig' is wel degelijk ambitieus. Misschien wel ambitieuzer dan hun voorgangers! Het is dus een kwestie van de juiste snaren te raken.

Op die manier kom ik tot de kern van dit zakboekje: wie zijn de werknemers van Generatie Z? Waar vind je ze? Wat verwachten ze van hun werkgever en van hun job en, misschien wel het belangrijkste, hoe motiveer je ze? **In dit zakboekje vat ik kort maar helder samen hoe je als bedrijfsleider of leidinggevende ervoor kunt zorgen dat Generatie Z zich bij jou voluit kan ontwikkelen.** Dat is niet alleen in hun belang, maar ook noodzakelijk voor de groei en de toekomst van jouw organisatie.

INLEIDING

WATCH OUT! GENERATIE KOMT ERAAN

Generatie Z meldt zich op onze arbeidsmarkt. Bedrijven hebben nu te maken met vier generaties op de werkvloer: *babyboomers* en de generaties X, Y en Z. En of ze verschillen van elkaar! Hoe kun je als leidinggevende ervoor zorgen dat die diversiteit uiteindelijk resulteert in een mooie mix van eigenschappen en competenties die een extra boost geeft aan jouw organisatie?

STAP

1

Generatie Z vinden ...



Generatie Z is een visuele generatie. Ze bestaat uit digital natives. Generatie Y pikte ook wel de digitale revolutie vlot op, maar de échte doorbraak van sociale media situeren we rond 2005. **De klassieke manier om jong talent aan te spreken via advertenties en feitelijke functiebeschrijvingen is voorbijgestreefd.** De onderscheidende factor van dit soort oldskool personeelwerving ontbreekt. In deze stap laat ik zien hoe je een vacature opstelt om Generatie Z in de *War for Young Talent* te triggeren.

STAP

2

De eerste kennismaking: Generatie Z kiest zijn werkgever, niet andersom. Werkgevers moeten zich bewust zijn van de gewijzigde machtposities.



In tegenstelling tot de babyboomers en Generatie X neemt Generatie Z geen genoegen met een ‘*ça va*’-job. Ze verblijven doorgaans nog in *Hotel Mama* en kunnen in die zin nog even de kat uit de boom kijken. Bovendien versterkt de stijgende vraag naar talent hun kieskeurigheid met betrekking tot de arbeidsmarkt.

STAP

3

Hoe steek je de teampuzzel in elkaar? Zelfstandig, maar toch samen!



Generatie Z baseert haar beslissingen op data die niet eerder zo toegankelijk waren (Herman Konings, psycholoog KU Leuven). Dit stelt hen in staat om al die informatie zelf te verzamelen, te interpreteren en ter discussie te stellen. **Ze zijn niet langer afhankelijk van anderen die ze dingen voorkauwen.** Maar in tegenstelling tot de babyboomers en Generatie X, verkiest Generatie Z om samen te werken in plaats van te concurreren voor de hoogste promotie.

STAP

4

Generatie Z motiveren: ze hebben een 'waarom' nodig!



Generatie Z schakelt snel, maar is ook ongedurig. Als iets ze niet bevalt, lonken ze direct naar een andere uitdaging. **Hiërarchie? Boeie!** Ze hebben behoefte aan vlakke in plaats van de oude verticale organisatiestructuren. **Generatie Z pikt het gewoonweg niet dat op elke waarom-vraag een daarom-antwoord volgt.** 'We doen het al jaren zo ...' is dus een allesbehalve voldoende argument. Ze willen samen met de organisatie het verschil maken en vinden het ontzettend belangrijk dat er naar hen geluisterd wordt zonder altijd gelijk te hoeven hebben.

STAP

5

Hoe bind je Generatie Z op langere termijn?



In de meeste organisaties staan babyboomers en Generatie X aan het roer. Bijgevolg is de kans groot dat hun hr-beleid nog altijd restanten vertoont van de arbeidscultuur van de voorbije eeuw. Dit werkt niet langer en dat leidt ertoe dat jongeren daardoor de organisatie vlugger verlaten! Maar los hiervan geef je op die manier diversiteit geen enkele kans. **Oud leiderschap in een wereld die volop in transitie is, dreigt de toekomstpositie van je organisatie ernstig in gevaar te brengen.** Bij wijze van uitsmijter presenteer ik in deze laatste stap nog een aantal belangrijke karakteristieken van Generatie Z. Wie weet kan die generatie dankzij jouw ondersteuning doorgroeien en ook op haar beurt de volgende generaties succesvol coachen.

DE VIER GENERATIES OP DE WERKVLOER

BABYBOOMERS

(nu 55+)



GENERATIE



(nu tussen 40 en 55 jaar)



GENERATIE



DE MILLENNIALS (nu tussen 27 en 40 jaar)



GENERATIE



DE ZAPPENDE GENERATIE (nu jonger dan 27 jaar)

Afhankelijk van de bron kunnen deze definities een beetje verschillen, maar de bedoeling van dit kader is om enigszins houvast te bieden bij het lezen van dit zakboekje.