

Rondetafel gesprek met Generatie Y

Over Intergenerationeel Samenwerken

Verslag van 4 februari 2011

Aanwezig: Emma Bijloos, Caroline Kolk, Roy van Baarsen, Annemieke Roobeek, Astrid Elberg, Jeltsje Boersma

Wederom stonden de volgende vier vragen centraal:

- Wat zijn de specifieke kwaliteiten van generatie Y?
- Welke vorm van leiding geven zou het beste aansluiten bij generatie Y?
- Wat is de ideale bedrijfscultuur van generatie Y?
- Hoe kan het ideaal van intergenerationeel samenwerken worden bevorderd?

WAT ZIJN DE SPECIFIEKE KWALITEITEN VAN GENERATIE Y?

De studenten staken van wal met suggesties en commentaar ter verbetering van hun eigen opleiding. Volgens een aantal waren de studies erg breed, wat soms ten koste gaat van de verdieping. Het maakt sommige studenten ook onzeker, omdat er geen duidelijke expertise is. Daarnaast maakt het onzeker dat er weinig zicht is op het werkveld. Het boek alleen leert je geen leiding geven. Door de aanwezigheid wordt de aansluiting bij de praktijk vanuit hun studie als matig ervaren. Hoewel het niet slecht is om generalist te zijn, stelt het je zelfvertrouwen wel op de proef. Vanuit het HBO wordt in marketing opleidingen juist wel gestimuleerd om uniek te zijn en 'gepushed' om nieuwe dingen uit te proberen. Er wordt tevens commentaar gegeven op de geringe mate waarin studenten worden uitgedaagd. Opleidingen lijken soms te makkelijk te doen over studenten. Om de massa te ontsnappen is het zaak andere dingen naast je studie te doen maar vanuit de opleiding zelf wordt er weinig tot geen waardering gegeven aan studenten die zich anders profileren, uitblinken of uniek willen zijn.

Onze rondetafel noemt hun generatie zakelijk en nuchter. Dit conflicteert met de literatuur, waar vooral generatie X beschreven wordt met deze kenmerken (Spangenberg en Lampert 2010)¹. Generatie Y is niet zozeer een wereldverbeteraar maar is realistisch en vanaf jonge leeftijd (±16 jaar) al bezig met CV bouwen. De aanwezigen noemen ook de druk die daar uit voort komt, vanuit de angst voor het maken van de verkeerde keuze, terwijl er juist zo enorm veel keuzes zijn. Hoewel zij beseffen dat die keuzevrijheid een luxe is, erkennen zij daarvan ook de schaduwkant. Een van de studenten uitte haar

¹ Bijvoorbeeld: Spangenberg en Lampert (2010): 'De grensloze generatie'. Onderzoek door Motivaction in opdracht van Manpower.

genoegen over het feit dat de crisis keuzevrijheid verminderde, iets dat haar generatie nodig zou hebben. Het snijden in het aanbod van studierichtingen is nog niet zo slecht, aangezien het aanbod alsmear is gegroeid de afgelopen jaren. Ook de mogelijkheid voor differentiatie wordt over het algemeen gewaardeerd, omdat dit studenten meer zal uitdagen en de mogelijkheid geeft voor meer diepgang.

De sociale media maakt netwerken makkelijker. Mensen actief in de sociale media zijn makkelijker benaderbaar in privé sfeer. Het biedt tevens de mogelijkheid je te profileren maar maakt de studententen ook meer bewust van de continue noodzaak hiervoor. Het is belangrijk om een visie te hebben en die te profileren in de sociale media. Een creatieve en adaptieve student weet zijn keuzes zo te profileren dat in een sollicitatiebrieven naar uiteenlopende werkgevers naar voren komt waarom deze baan op hun lijf geschreven is. Aan de andere kant kan de verantwoordelijkheid voor de gemaakte keuzes zwaar vallen. In de documentaire *'Alles wat we wilden'*² worden een aantal jongeren gevolgd in hun streven naar het hoogst haalbare in alle facetten van het leven. Onze aanwezigen weten allemaal dat er studenten zijn die buiten de boot vallen, omdat de eeuwige zoektocht naar de juiste profilering vermoeiend en soms zelfs beangstigend is.

Kernwoorden: behoefte aan diepgang, aansluiting bij de praktijk, nuchter, keuzevrijheid, profileren met sociale media, adaptatie.

Uitdagingen voor bedrijven: de mogelijkheden zien van sociale media t.b.v. netwerken, noodzaak voor bedrijven voor een uniek profiel, laten zien waar studentes voor kiezen.

WELKE VORM VAN LEIDING GEVEN ZOU HET BESTE AANSLUITEN BIJ GENERATIE Y?

Al snel noemen de aanwezigen de zogenaamde 'gunfactor'. Het ideale leiding geven wordt omschreven als 'empathisch, 'vriendschappelijk' en vanuit een 'natuurlijke betrokkenheid'. Belangrijk is ruimte te krijgen, serieus genomen te worden en waardering te krijgen. Die natuurlijke betrokkenheid en het creëren van zelfvertrouwen bij de werknemer maakt creativiteit mogelijk bij deze generatie.

Toch wordt ook door deze groep duidelijkheid, begeleiding en de noodzaak iets te kunnen leren van de begeleiding genoemd als belangrijke kenmerken van goed leiderschap. Anderen zoeken meer een 'vaderfiguur', die visie en duidelijke lijnen uitzetten. Betrokkenheid en het zoeken naar en de ruimte geven voor iemand expertise wordt unaniem gewaardeerd door de aanwezigen.

Een voorbeeld van effectief leiderschap was een manager die na een confrontatie of een pittige dag alle werknemers vroeg om een evaluatie in de groep, ook over het eigen handelen. Hierop werd direct feedback gegeven.

² 'Alles wat we wilden'. Holland Doc 2010. Link: <http://www.hollanddoc.nl/kijk-luister/documentaire/a/alles-wat-we-wilden.html>.

Onze generatie noemt de behoefte om boven de vorm uit te stijgen. Generatie Y heeft geleerd kritisch te zijn op de vorm van presentatie, maar de vorm kan wel ten koste gaan van de inhoud.

Kernwoorden: gunfactor, betrokkenheid, duidelijkheid, behoefte aan feedback, ruimte geven.

Uitdagingen voor bedrijven: creëren van goede relatie met de werknemers, empathisch management maar wel uitzetten van duidelijke lijnen.

WAT IS DE IDEALE BEDRIJFSCULTUUR VOOR GENERATIE Y?

Onze deelnemers geven aan de stijl van het Nieuwe Werken een aantrekkelijk alternatief te vinden voor de traditionele 9-5 bedrijfscultuur. Met name in de creatieve industrie wordt de traditionele manier van werken afgedaan als ouderwets en zelfs onrealistisch. Creativiteit komt vooral op onverwachte tijden. Anderzijds wordt de behoefte aan contact met collega's wel zeer hoog gewaardeerd door de participanten, een mogelijke valkuil van het Nieuwe Werken³. Door het thuis werken missen zij het informele leren.

Vrijheid in hoe de gedane taken uit te voeren wordt unaniem genoemd als belangrijk. Richtlijnen moeten er echter wel zijn, om te weten waar je op terug kunt vallen.

De studenten zijn niet vies van een beetje competitie binnen het bedrijf. Dit kan motiverend werken. De studenten merken op dat voor fanatieke studenten zelfs op de universiteit over het algemeen weinig ruimte is. De Nederlandse 'zesjescultuur' maakt dat de competitie minimaal is en dat ijverige studenten soms met de nek worden aangekeken.

Ook in deze groep wordt de behoefte van feedback genoemd. Deze hoeft niet altijd gegeven worden op een vast tijdstip. Ook op een onverwacht moment vragen hoe de werkzaamheden er voor staan wordt als geen probleem ervaren. Een beetje confrontatie is niet erg, hoewel er wel ook ruimte moet zijn voor vertrouwen in het eigen handelen.

Kernwoorden: flexibiliteit en creativiteit, behoefte aan contact, competitie, vrijheid in uitvoering

Uitdagingen voor bedrijven: het bieden van flexibiliteit zonder contact te verliezen, vertrouwen en vrijheid geven aan werknemers maar wel met voldoende begeleiding en feedback.

WAT IS DE ROL VAN DUURZAAMHEID BINNEN HET IDEALE BEDRIJF VAN GENERATIE Y?

³ Mancini, S. (2010): 'De valkuilen van het nieuwe werken'. Effectory.com. URL: <http://www.effectory.nl/Perscentrum/Nieuws/De-valkuilen-van-het-nieuwe-werken.aspx>. Download: 15/02/2010

Volgens de aanwezige studenten heeft generatie Y een duurzaamheids bewustzijn, omdat het vanzelfsprekend wordt gezien om rekening te houden met schaarste. De aanwezige studenten zouden hun werkgever hier ook op aanspreken. Zij ergeren zich bijvoorbeeld aan kantoren waar s'nachts de lichten blijven branden. Het aspect van duurzaamheid komt niet zo zeer terug in de opleiding maar is iets dat de meeste studenten of wel mee hebben gekregen in hun opvoeding of zelf hebben ontwikkeld. Door hun vanzelfsprekende bewustzijn op het gebied van duurzaamheid zou deze generatie goed ingezet kunnen worden in het proces naar duurzame beleidsvoering.

Kernwoorden: vanzelfsprekend bewustzijn

Uitdagingen voor bedrijven: implementeren van duurzaamheidsaspecten en de inzet van generatie Y in het proces daarnaar toe.

HOE KAN HET IDEAAAL VAN INTERGENERATIONEEL SAMENWERKEN WORDEN BEVORDERD?

Vanuit eigen ervaring wordt gesproken over de frustratie van oudere generaties over de snelheid en de veranderdrang van de jonge generatie. Generatie Y neemt niets aan 'omdat het nu eenmaal zo is'. Deze generatie heeft geleerd om kritisch te zijn en heeft lef. Veel bedrijven hebben dat (nog) niet. Wel moet erkend worden door de groep dat zij niet zo zeer meer weten dan andere generaties maar wel sneller en behendiger zijn. Kennis is snel verouderd en wat de nieuwe technologieën en (online) marketing betreft, moeten managers erkennen dat dit bijna niet is bij te houden door oudere generaties. Sommige ouderen zien daarom de jongeren als bedreiging.

Om intergenerationeel samenwerken te bevorderen moet er echt samengewerkt worden op een project. Een manager zou de verschillende generaties bewust bij elkaar moeten zetten. Op dit moment zien de studenten dat met name de oudere werknemers erg gescheiden werken van de jongere werknemers. Meer direct contact met oudere generaties zou volgens onze participanten wel worden gewaardeerd, omdat dit informal learning, waar de studenten behoefte aan hebben, zal bevorderen.

Volgens de studenten zou het goed zijn als generatie Y zelf ook een handreiking zou doen aan de oudere generaties. Het vereist wel enige sociale vaardigheden om zelf het initiatief te nemen. De onzekerheid bij de jonge generatie zit hem niet zozeer in de sociale vaardigheden maar in de inhoud. Diepgang is volgens de participanten iets waar deze generatie moeite mee heeft. Door werkgevers worden zij daarom nog wel eens als 'oppervlakkig' bestempeld. Zij noemen het echter eerder 'je breed ontwikkelen' en 'vier dingen tegelijk doen'⁴

Kernwoorden: kritisch, lef, bedreiging, handreiking, daadwerkelijk samenwerken op projecten, beperkte diepgang.

⁴ 'Startersspecial: De jeugd van tegenwoordig. Zijn starters echt geen knip voor de neus waard?' (04/09/2007) Intermediar.nl

Uitdagingen voor bedrijven: frustratie tussen de generaties voorkomen, direct contact stimuleren tussen generaties en hen laten samenwerken, de jonge generatie stimuleren in diepgang maar ook gebruik maken van de brede ontwikkeling van deze generatie.

Kernwoorden:

ICT cursus door generatie Y voor andere generaties, behoefte aan erkenning van een frisse blik, discussie moet mogelijk zijn, generatie Y leren van werkervaring eerdere generaties, erkenning van de verschillen in normen en waarden tussen generaties, respect voor elkaars werkwijze.

Uitdagingen voor bedrijven:

Elkaars kwaliteiten te kennen en te respecteren. Waarderen van inbreng van generatie Y, open cultuur. Zorg dragen voor het niet laten ondersneeuwen van een bepaalde generatie. Duidelijk maken aan generatie Y over het 'waarom' van bepaalde beslissingen. Een cultuur ontwikkelen van samenwerken in plaats van competitie.