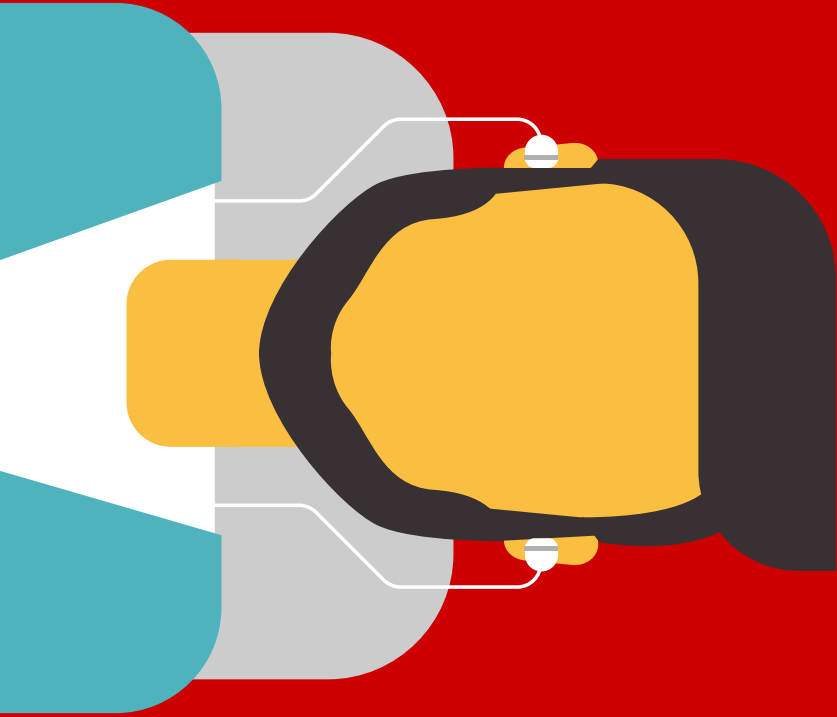
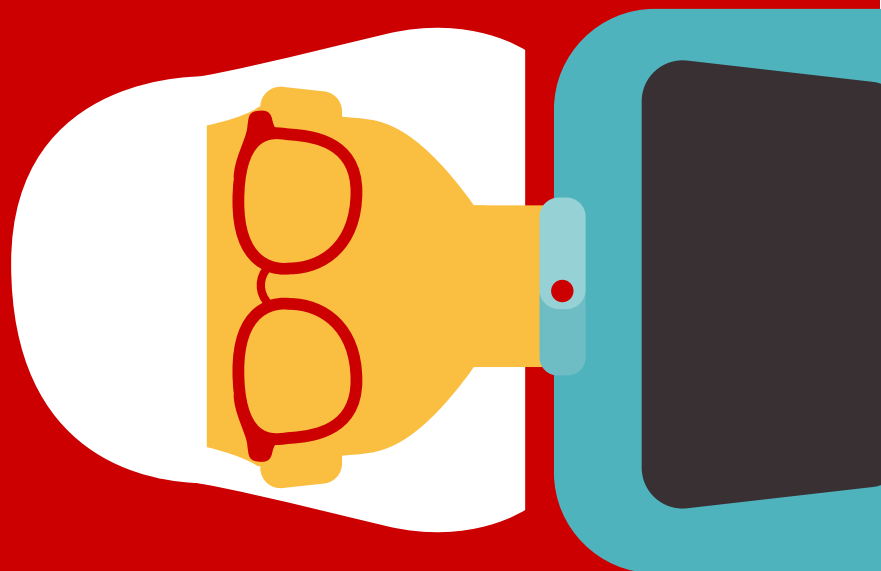


**STAPLES**<sup>®</sup>  
Make More Happen<sup>®</sup>



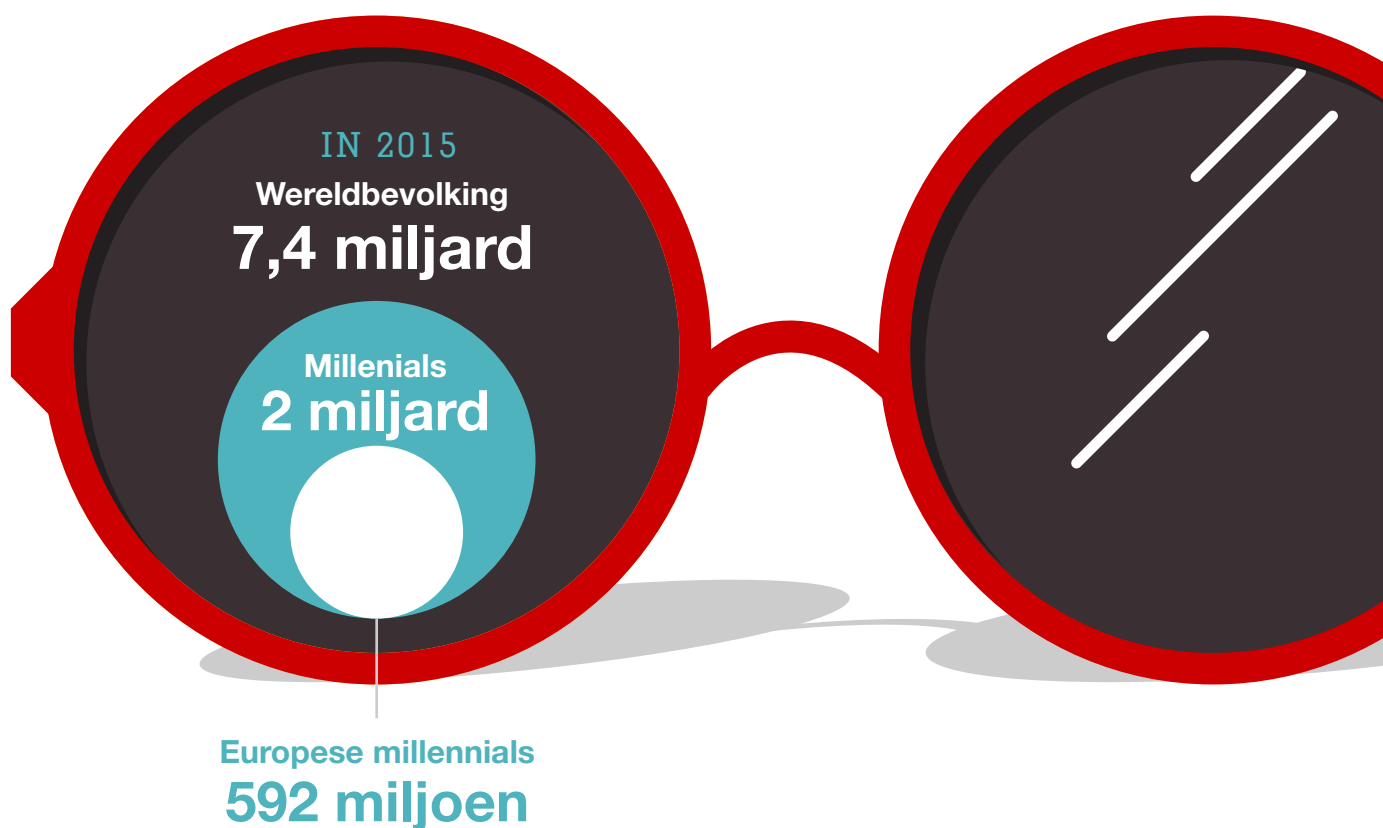
# De samenwerkingsgeneratie: Millennials op de werkvloer



## /mi'leniəl/

- 1** De generatie die is geboren tussen het begin van de jaren tachtig en het midden van de jaren negentig.
- 2** Een recente maar belangrijke aanvulling op de beroepsbevolking.
- 3** Een mysterie voor hun professionele voorgangers, generatie X (geb. begin jaren 60 tot begin jaren 80) en de babyboomers (geb. midden jaren 40 tot midden jaren 60).

De millennial heeft andere professionele verwachtingen dan generatie X en de babyboomers, en dit verandert het gezicht van de moderne werkplek. Deze generatie begeeft zich massaal op de arbeidsmarkt en dit heeft invloed op elk aspect van het arbeidsproces, van managementstijl tot het gebruik van technologie tot de fysieke werkplek.



# Samenvatting

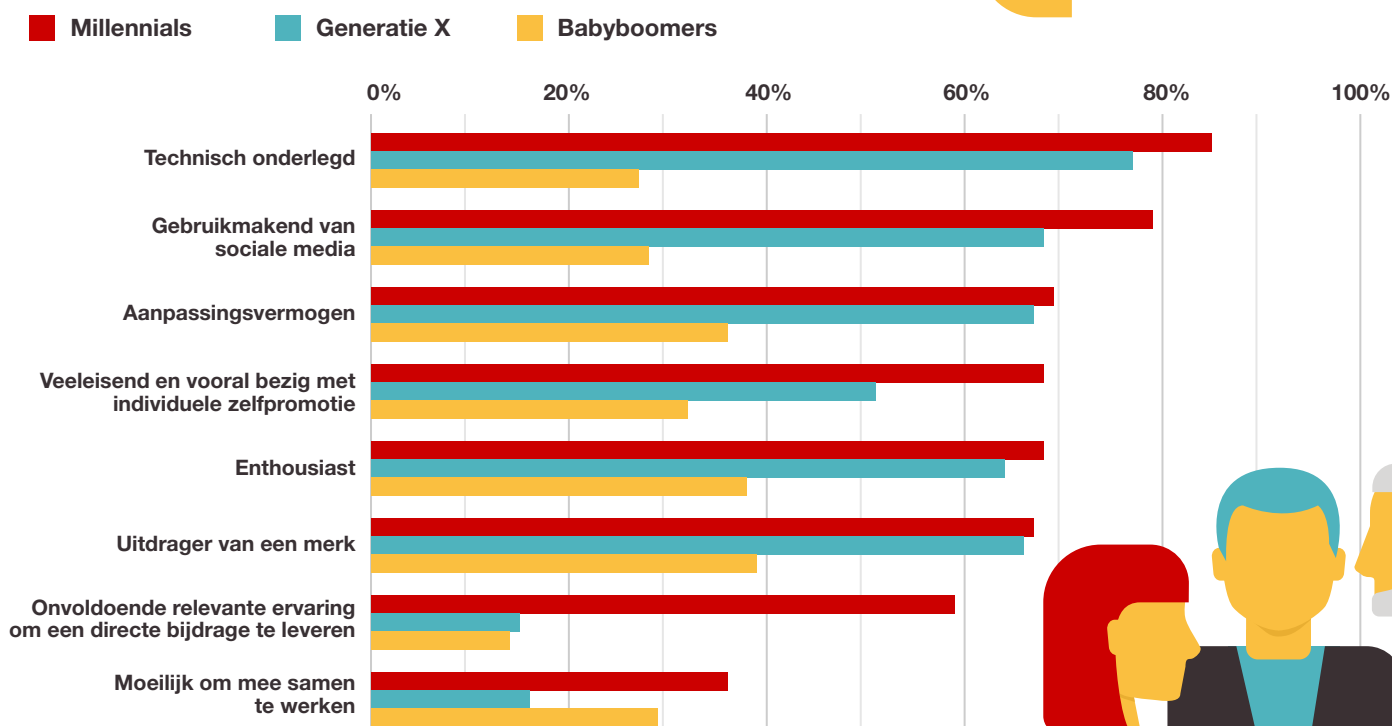
**In dit rapport werpen we een blik op een nieuwe generatie medewerkers, we analyseren hun carrièrevverwachtingen en het effect op de moderne werkplek.**

Terwijl de media deze generatie graag afdoet als lui en veeleisend, blijkt uit de gegevens dat het verhaal wat complexer is. Millennials hebben hoge verwachtingen van hun leven, maar het zou onjuist zijn te zeggen dat ze vinden dat ze recht hebben op succes. Ze hebben veel te bieden en zijn bereid om de nodige inspanningen te leveren om hun dromen waar te maken. Dit is een generatie die leren weet te waarderen en een sterke 'drive' heeft om hun kennis te vergroten en hun vaardigheden uit te breiden. Ten opzichte van de oudere generaties, kan het soms voelen alsof zij veel terugverwachten van hun werkgever op het gebied van feedback, opleiding, promotiemogelijkheden en

tegemoetkoming in werkstijl.

Oudere collega's kunnen het gedrag van hun millennial-collega's interpreteren als zelfpromotie. En met de toenemende nadruk op digitale geletterdheid komen veel van deze oudere medewerkers te werken onder een manager die veel jonger is. Deze situatie kan ongemakkelijk zijn voor beide partijen en kan, bij een onjuiste benadering, nadelig zijn voor de bedrijfscultuur. Het is noodzakelijk dat managers een manier vinden om de werkmethoden en waarden van de verschillende generaties binnen een personeelsbestand te integreren en tegelijkertijd hun organisatie voor te bereiden voor de medewerkers van de toekomst.

**Percentage van professionals die het er sterk/enigszins mee eens zijn dat elke generatie de volgende eigenschap heeft (V.S., 2013)**

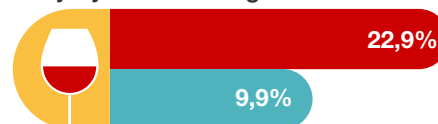


## Topsectoren voor millennials (2014)

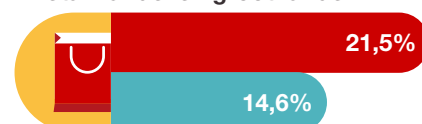
18 tot 24 jaar

25 tot 34 jaar

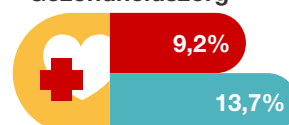
### Vrijtijdsvoorzieningen en horeca



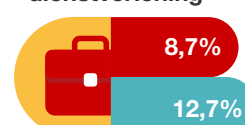
### Detailhandel en groothandel



### Gezondheidszorg



### Vrije beroepen en zakelijke dienstverlening



### Onderwijs



### Productie

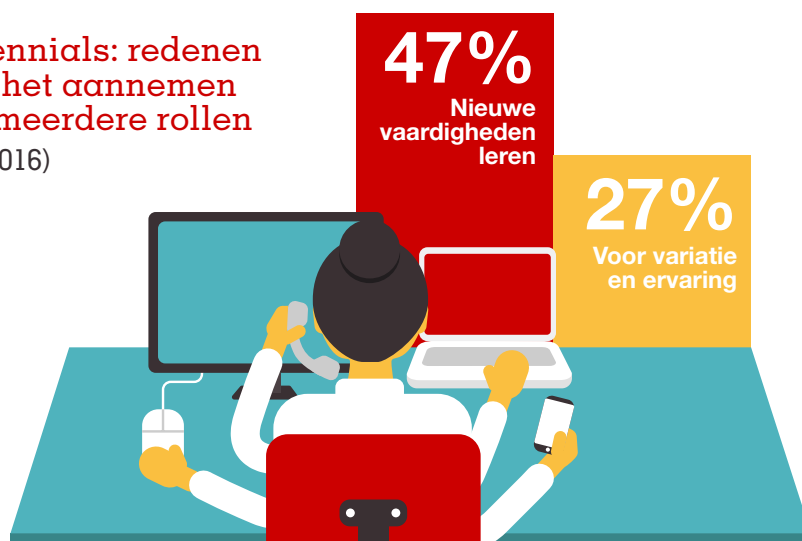


# De ambitie van millennials

**Een belangrijke** stap naar de integratie van millennials in uw organisatie is het wegnemen van schadelijke stereotypes. Help medewerkers de unieke waarde te omarmen van wat deze jongeren te bieden hebben. Een werkplekonderzoek toont aan dat van de millennials, generatie X en babyboomers, millennials worden beschouwd als het meest veeleisend en het meest bezig met zelfpromotie. Een cultuur stimuleren van begrip en de communicatie tussen deze generaties zal helpen tegen stereotypering.

Het helpt om de achtergrond van de millennial in gedachten te houden: vele millennials zijn opgegroeid in een tijd van economische voorspoed en zijn opgevoed met hoge verwachtingen voor hun toekomst. Maar velen van hen begaven zich op de arbeidsmarkt tijdens een recessie, toen goede banen moeilijker te krijgen waren. Voor velen heeft dit in eerste instantie hun zelfvertrouwen geschaad, maar dit moeilijke economische

**Millennials: redenen voor het aannemen van meerdere rollen**  
(VK, 2016)



klimaat heeft hun ook de waarde van hard werken en het hebben van uiteenlopende vaardigheden bijgebracht. Tegenwoordig vindt meer dan 50 procent van de Europese millennials een fatsoenlijke baan een privilege, niet iets waar ze recht op hebben, en twee derde van de millennials geeft aan dat de gelegenheid om nieuwe vaardigheden

te leren een belangrijke factor is bij het vinden van een nieuwe baan.

De arbeidsmarkt is nu verbeterd en uw ambitieuze millennial-medewerkers gaan misschien elders kijken. Andere vacatures zijn in slechts een paar muisklikken gevonden, dus uw millennials kunnen geneigd zijn om hun huidige organisatie te verlaten als zij ergens anders meer mogelijkheden zien. 54% van de Europese millennial-medewerkers zeggen dat ze op zoek zijn naar nieuwe kansen, meer dan de medewerkers van generatie X of de babyboomers. Organisaties die graag een getalenteerd personeelsbestand willen opbouwen moeten dit probleem het hoofd bieden. Laat deze jonge medewerkers niet wegglijpen, maar laat uw organisatie zich instellen op de ambities van deze medewerkers en laat hun u een blik op de toekomst zien.

**Welke aspecten van werk motiveren millennials?**

(VK, Frankrijk, Duitsland, Nederland)



**45%**

**van de millennials wereldwijd geloven dat een fatsoenlijk betaalde baan een privilege is, niet iets waar ze recht op hebben**

(2013)

# Wat millennials willen

**Als u iets weet** over hoe millennials werk zoeken, kunt u beter hun aandacht krijgen. Onderzoeken tonen aan dat millennials minder tijd besteden dan hun oudere tegenhangers aan het onderzoeken van een organisatie voordat ze solliciteren. Ze zullen een organisatie ook eerder vinden via een mobiel apparaat of sociale media. Korte wervings- en selectieadvertenties op mobiele sociale media zijn een geweldige manier om deze generatie te bereiken. En hoewel alle generaties ongeveer even vaak op gesprek gaan, ontvangen millennials meer werkaanbiedingen.

Dus hoe kun je ze binnenhalen? Het gaat niet alleen om geld: 48% gaf aan dat betere voordelen een bepalende

factor kan zijn bij het kiezen voor een nieuwe baan. En in tegenstelling tot de meeste oudere medewerkers, zou 41% van de millennials van baan veranderen om een vakkundige manager te hebben.

Over het algemeen worden millennials meer aangetrokken tot kansen voor hun loopbaan en persoonlijke ontwikkeling. Velen vinden dat voor kleinere of nieuwere organisaties werken meer variatie, creatieve vrijheid en verantwoordelijkheid biedt dan werken voor een grote, gevestigde organisatie. Ongeacht uw bedrijfsomvang, zullen millennials de gelegenheid om enigszins autonoom te werken en toch regelmatig feedback te krijgen, waarderen.



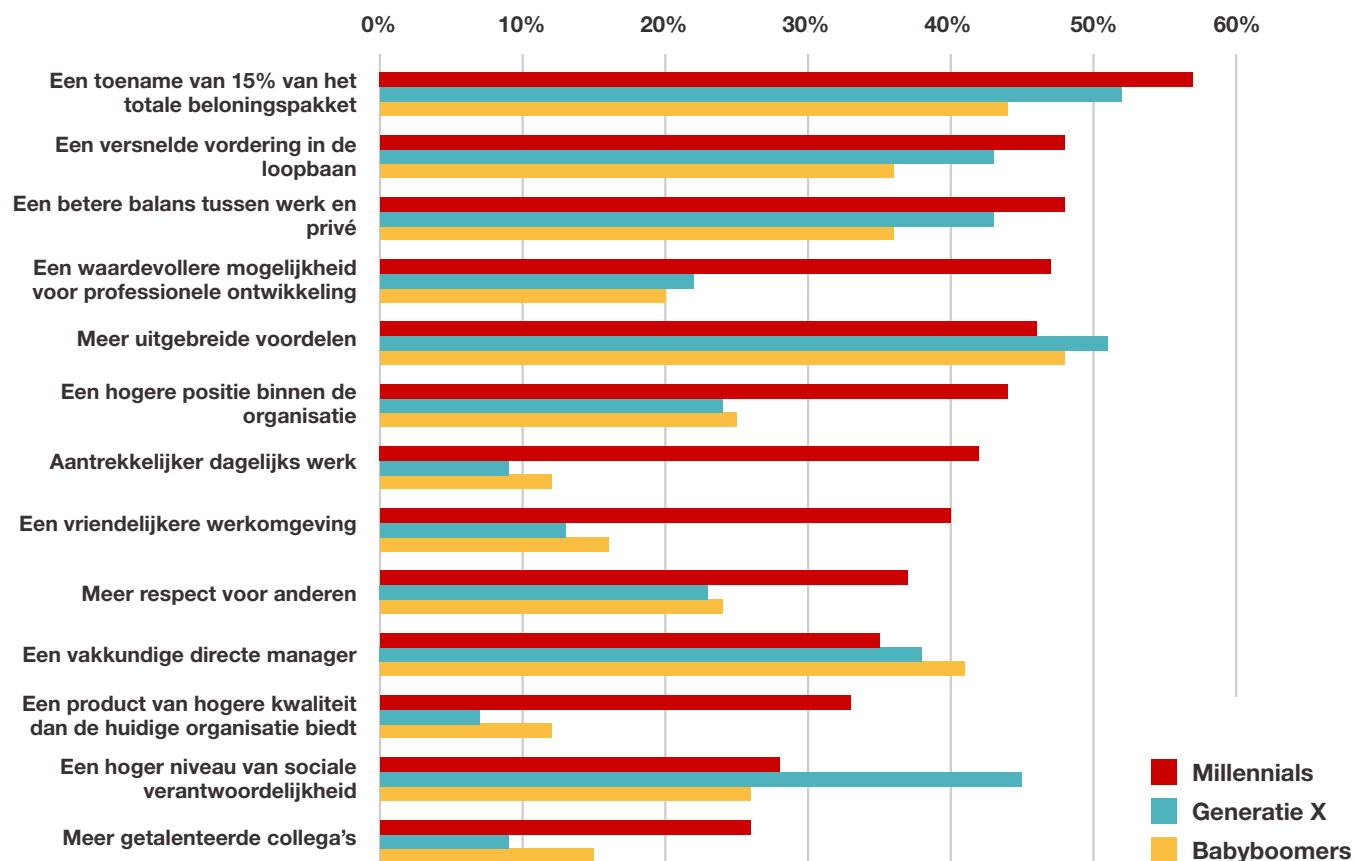
## Minder dan een derde

an de millennials verwacht te moeten werken op reguliere kantooruren

(2011)

## Waarschijnlijkheid van het aanvaarden van een nieuwe baan op basis van verschillende factoren (V.S., 2013-2014)

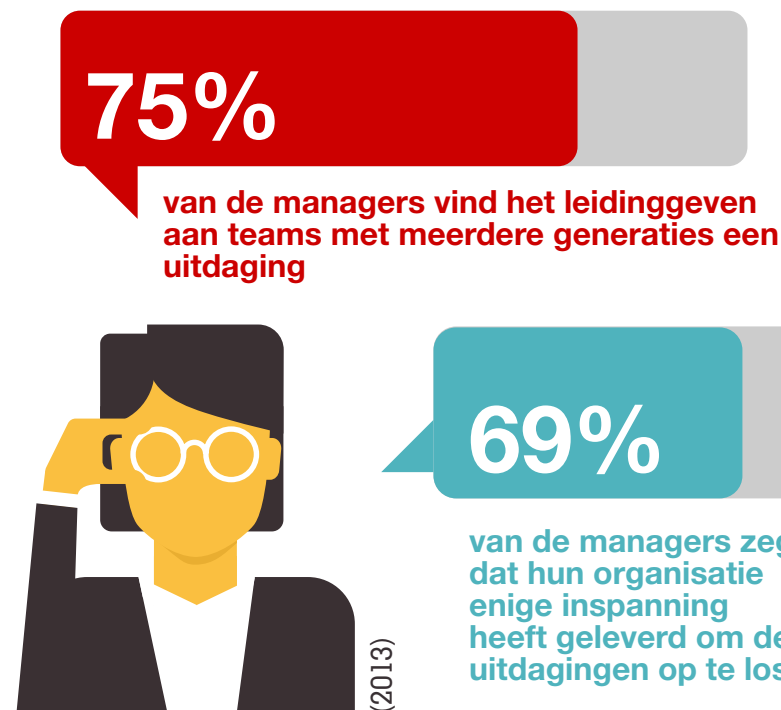
Percentage medewerkers dat 'waarschijnlijk' selecteert



# Veranderingen in bedrijfscultuur

**De toevloed van** millennials op de werkvloer heeft ongekende gevolgen voor de bedrijfscultuur. Dankzij het groeiende belang van digitale expertise, komt het voor dat de nieuwe millennial-medewerker de taak krijgt om aan babyboomers en mensen van generatie X leiding te geven. 75% van de managers vindt het leidinggeven aan teams met meerdere generaties een uitdaging. De belangrijkste uitdagingen die worden genoemd, zijn het managen van verschillende verwachtingen tussen de generaties over werkzaamheden en een gevoel van ongemak over jongere medewerkers die leidinggeven aan oudere medewerkers.

Het is belangrijk om de verschillende waarden van de generaties te benoemen en een gemeenschappelijke tussenweg te vinden. Millennial-medewerkers zijn opgegroeid met Facebook en Google als de gouden standaard voor werkgevers, en kunnen worden ontmoedigd door een traditioneel werkschema of een gebrek aan toegang tot het hogere management. Oudere medewerkers kunnen



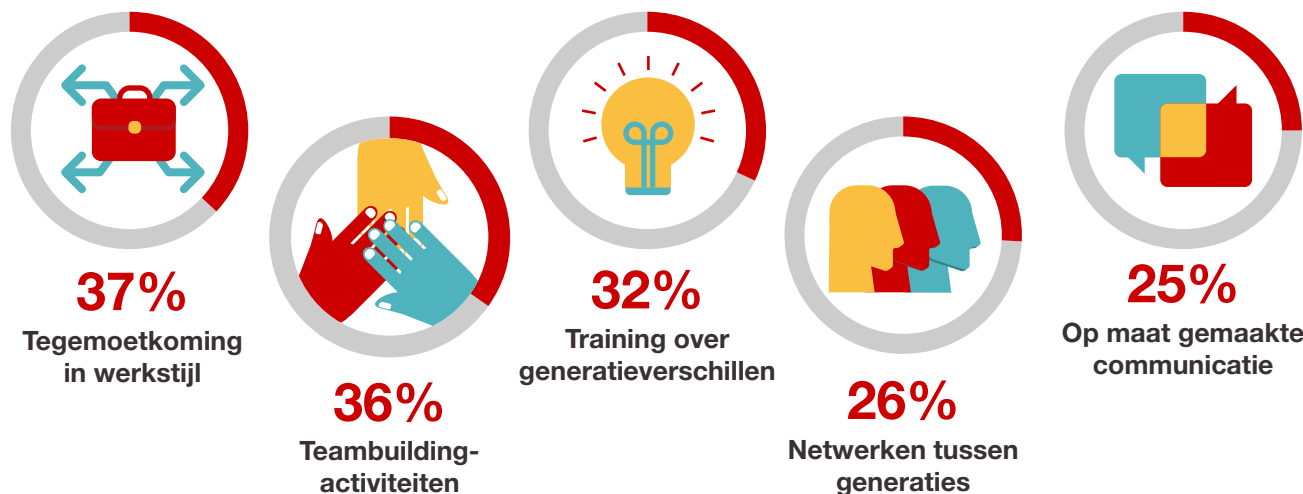
daarentegen weerstand voelen tegen pogingen om tegemoet te komen aan nieuwe medewerkers. Een nieuwe millennial-medewerker kan weliswaar enthousiast zijn over uw nieuwe kantoorruimte, de babyboomer die vijf jaar lang in het weekend heeft doorgewerkt voor een eigen kantoor is dat mogelijk niet.

69% van de managers zegt dat hun organisatie enige inspanning

heeft geleverd om de uitdagingen van het leidinggeven aan meerdere generaties op te lossen. Inspanningen zijn onder andere teambuilding-activiteiten (36%) en training over generatieverschillen (32%). Uiteindelijk wilt u de generaties samenbrengen in een sfeer van wederzijds respect, en tegelijkertijd de werkplek voorbereiden op de toekomst.

## Bijdragen van een bedrijf om uitdagingen van werkplekken met meerdere generaties op te lossen

(V.S., 2013)

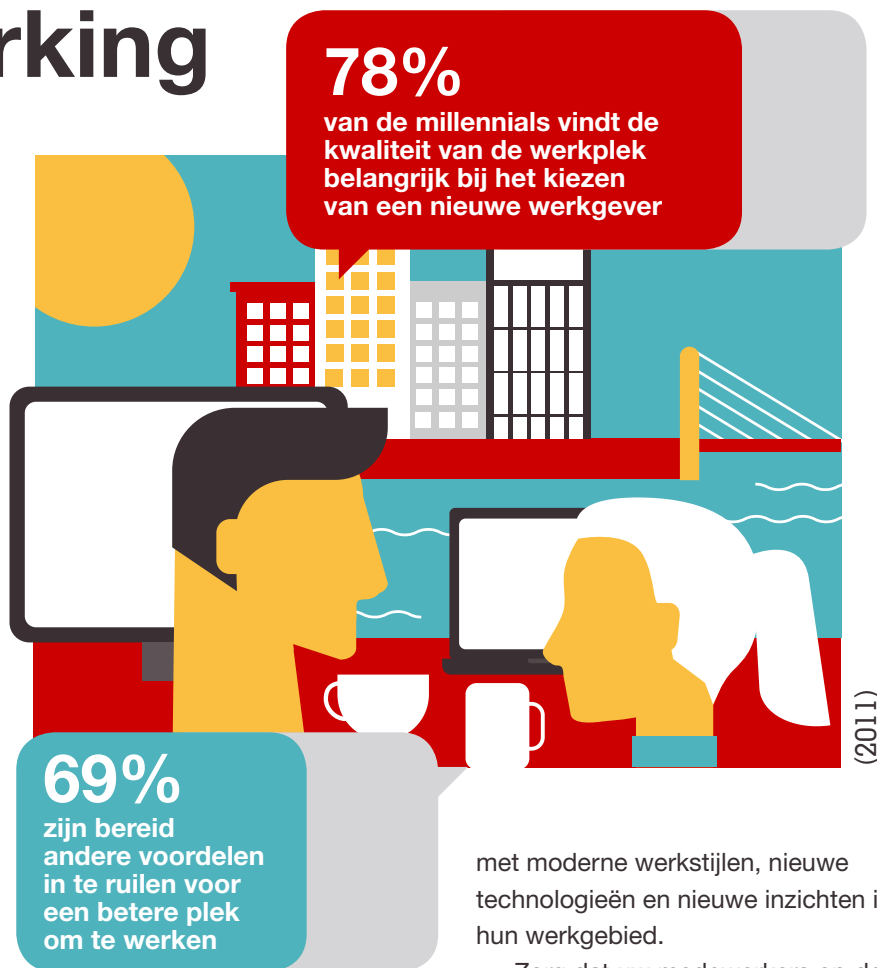


# Samenwerking

**Goede samenwerking** binnen een werkomgeving draagt bij aan de samenhang tussen medewerkers. Millennials zijn aangetrokken tot werkplekken die gericht zijn op samenwerking omdat deze tegemoetkomen aan hun wens om te leren en richting te krijgen. Werken in een groep faciliteert de uitwisseling van ideeën en maakt het gemakkelijker om regelmatig feedback te krijgen.

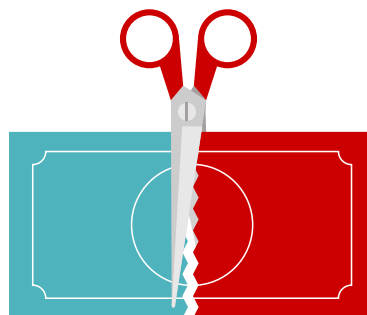
Babyboomers en mensen van generatie X kunnen zien dat deze jonge medewerkers uiteindelijk uit zijn op bevestiging, feedback en richting krijgen van hun meer ervaren collega's. Door een werkomgeving te ontwikkelen die dit type communicatie stimuleert, kunt u millennial-medewerkers aantrekken en vasthouden. 7 van de 10 millennial-medewerkers zegt dat kwaliteit van de werkruimte een belangrijke factor is bij het kiezen van een werkgever.

En ze staan hierin niet alleen: de bedrijfscultuur en werksfeer zijn factoren die voor alle generaties tevredenheid bieden over hun werkplek. Samenwerkingswerkplekken kunnen ook goed nieuws zijn voor oudere medewerkers. Dit kan worden bereikt door meer ervaren medewerkers aan te stellen als kennisbronnen voor de jongere medewerkers. Een systeem van mentorschap kan een cultuur van wederzijdse bevestiging opleveren tussen de jongere en oudere medewerkers. Hierdoor raakt de oudere generatie medewerkers ook bekend



met moderne werkstijlen, nieuwe technologieën en nieuwe inzichten in hun werkgebied.

Zorg dat uw medewerkers op de hoogte zijn van deze voordelen als uw organisatie structurele veranderingen ondergaat. Wilt u de overstap maken naar een kantoorruimte? Laat oudere medewerkers weten dat hun aanwezigheid nodig is om richting en feedback te geven aan de jongere medewerkers. Laat millennial-medewerkers voelen dat zij aan dezelfde hoge verwachtingen moeten voldoen en dat zij hun meer ervaren collega's kunnen aanspreken. Door dit evenwicht te bewaren kan uw organisatie langzaam de overgang maken naar een werkplek waarin millennials spoedig de leiding zullen hebben.



**Ruimtekosten voor kantoorruimten liggen tot 50% lager per medewerker dan traditionele kantooromgevingen**

Wie zijn  
**xennials**

generatie X

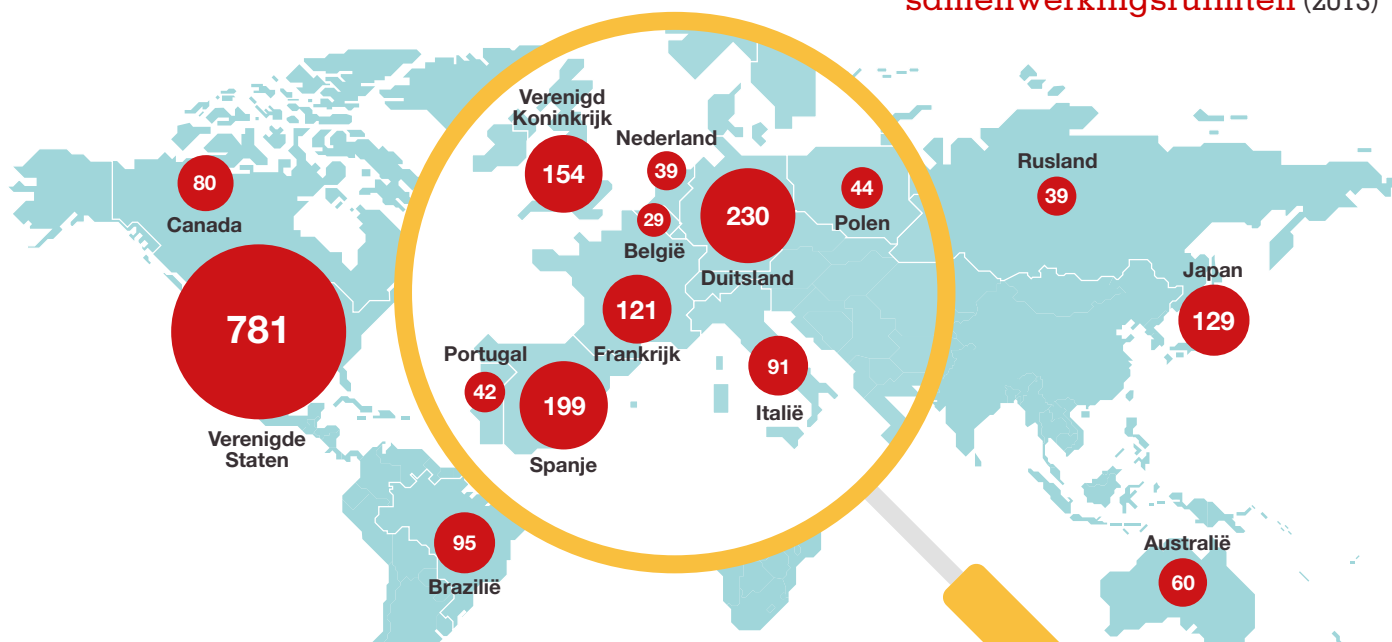
millennials

?

Xennials, geboren tussen 1977 en 1983, zijn de microgeneratie tussen generatie X en millennials. Omdat ze zijn opgegroeid in een analoge kindertijd en de volwassenheid hebben bereikt in het digitale tijdperk, zijn het medewerkers die zich goed kunnen aanpassen. Xennials zijn bekend met sociale media, maar zijn net zo goed in rechtstreeks contact als de mensen van generatie X en de babyboomers. Deze generatie kan fungeren als een tolk tussen de jongere en oudere generaties.

# Samenwerkingsplekken in cijfers

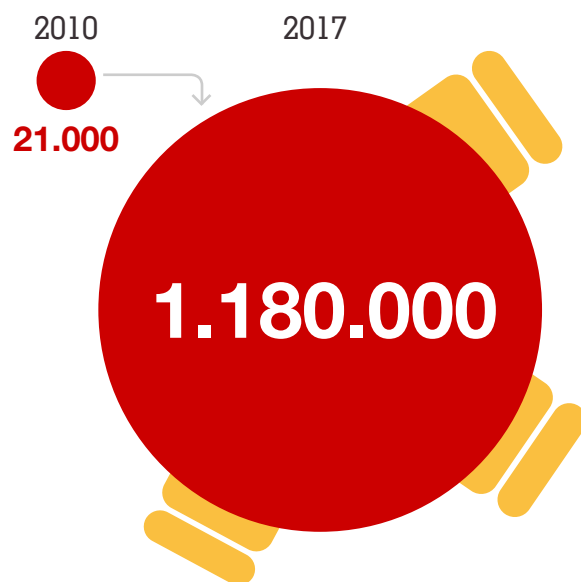
Landen met het grootste aantal  
samenwerkingsruimten (2013)



Fysieke kantoorruimte per medewerkers  
(en verandering ten opzichte van 2014)

Helsinki	Stockholm	Parijs
29,2 m <sup>2</sup> (-12,3%)	19,8 m <sup>2</sup> (-7,5%)	19,0 m <sup>2</sup> (-1,6%)
Frankfurt	Gemiddeld	Londen
27,1 m <sup>2</sup> (+1,5%)	19,6 m <sup>2</sup> (-2,9%)	16,6 m <sup>2</sup> (-8,8%)
München	Berlijn	Luxemburg
25,6 m <sup>2</sup> (-1,5%)	19,6 m <sup>2</sup> (-6,2%)	12,8 m <sup>2</sup> (-1,5%)
Kopenhagen	Madrid	
25,1 m <sup>2</sup> (-5,6%)	9,3 m <sup>2</sup> (+22,4%)	

Aantal personen werkzaam  
in samenwerkingsruimten  
wereldwijd



Onderzoeksvraag: hoeveel is uw werkstijl veranderd sinds u in  
een samenwerkingsruimte werkt?





# Advies

De integratie van millennial-medewerkers hoeft niet te betekenen dat u het beleid omtrent werkplekbeheer moet herschrijven. Door rekening te houden met waarden van de verschillende generaties zal het aanpassen van uw organisatie aan deze nieuwe categorie medewerkers gemakkelijker gaan. Lees verder voor enkele tips over hoe u een soepele overgang mogelijk maakt:

- 1** Geef trainingen over generatieverschillen, zodat medewerkers misvattingen kunnen herzien en de toegevoegde waarde zien die elke generatie meebrengt naar de werkvloer
- 2** Zorg dat uw medewerkers op de hoogte zijn van de redenen voor structurele veranderingen, bijvoorbeeld verhuizen naar een kantoortuin of het introduceren van werving via sociale media, zodat alle medewerkers zich erbij betrokken voelen
- 3** Stimuleer een cultuur van leren via het netwerk: moedig medewerkers aan ideeën, inzichten en feedback uit te wisselen tussen alle afdelingen en generaties
- 4** Stimuleer mentorschap, formeel of anderszins, tussen jongere en oudere medewerkers. Laat oudere medewerkers voelen dat hun ervaring wordt gewaardeerd en zorg er tegelijkertijd voor dat u tegemoetkomt aan de wens van millennial-medewerkers om feedback en sturing

## BRONNEN

- › Catella Market Tracker November 2015
- › CBRE, Millennials: Myths and Realities 2016
- › CEB, Five Tips for Recruiting Millennials
- › CEB, Learning & Development Leadership Council
- › CEB, The Millennial Myth
- › Coople, OnePoll 2016
- › Deskmag, 2017 Coworking Forecast
- › EY, Executive Summary Generations Research 2013
- › Pew Research Center, A.T. Kearney, Where are the Global Millennials? 2016
- › pwc Millennials at work, Reshaping the Workplace
- › Social Science Research Network, Coworking: a transdisciplinary overview 2013
- › Telefónica Global Millennial Survey: Europe Results
- › The Wall Street Journal
- › YouGov, World of Work Employees Survey 2016
- › U.S. Census Bureau, Young Invincibles 2014

