



# HELP! GENERATIE Z OP DE WERKVLOER

5 inzichten hoe je de kracht van Gen Z  
optimaal inzet

# INHOUDSOPGAVE

3

Inleiding

4

Gen Z: What's in the name?

5

**Inzicht 1**  
Talent aantrekken: zitten je basics goed?

9

**Inzicht 2**  
Talent behouden: Hoe zorg je dat Gen Z blijft?

12

**Inzicht 3**  
Talent begeleiden: Kaders en doelen versus vrijheid.

14

**Inzicht 4**  
Talent managen: hoe ben je de beste manager voor Gen Z?

17

**Inzicht 5**  
Verwachtingen managen: impact maken en bijdragen aan een betere wereld.

20

Wij geloven in de kracht van Generatie Z

# INLEIDING

Generatie Z, beter bekend als Gen Z, is de eerste echte digitale generatie. Geboren tussen 1997 en 2012 en groot geworden met internet, smartphones en social media. Als geen ander kent deze generatie de kansen en mogelijkheden binnen jouw organisatie. Niet alleen op het gebied van digital, maar denk ook aan:

- Stimuleren van innovatie;
- Genereren van duurzame oplossingen;
- Verbeteren van het inclusiviteitsbeleid;
- Sociale verantwoordelijkheid;
- Flexibiliteit van de organisatie.

Genoeg uitdagingen voor je organisatie, maar... ben jij ook bekend met de specifieke verwachtingen die Gen Z heeft als het gaat om werk, de organisaties en managers waar ze voor werken?

Nee? Goed nieuws: wij hebben alles voor je verzameld in dit whitepaper! De bevindingen in dit document zijn gebaseerd op ons online onderzoek. Uitgevoerd onder 818 Nederlandse Gen Z'ers tussen de 18 en 29 jaar. Hiervan waren 430 personen theoretisch opgeleid: de doelgroep waar wij dagelijks mee werken. In de whitepaper gaan wij daarom vooral in op hun voorkeuren en verwachtingen. Daar waar die sterk afwijken ten opzichte van de hele Generatie Z zullen wij dat aangeven. Met plezier delen wij de resultaten van dit onderzoek, zodat jij je voordeel ermee kunt doen!

De arbeidsmarkt is nog steeds krap. De komende jaren gaat dit niet veranderen. De theoretisch opgeleide Gen Z is op zoek naar een werkomgeving die past bij hun behoeften en verwachtingen.

Hoe jij een talentmagneet wordt (en blijft) ontdek je in deze whitepaper. We geven je volop tips hoe je als organisatie aantrekkelijk blijft voor Gen Z. Daarvoor gaan we in op de 5 belangrijke inzichten uit het onderzoek:

1. Talent aantrekken: Zijn je basics goed?
2. Talent behouden: Hoe zorg je dat Gen Z blijft?
3. Talent begeleiden: Kaders versus vrijheid
4. Talent managen: Hoe ben je de beste manager voor Gen Z?
5. Verwachtingen managen: Impact maken en bijdragen aan een betere wereld

Nieuwsgierig? Lees dan snel verder. Heb je na het lezen vragen of wil je de mogelijkheden in jouw organisatie verkennen? Neem dan vrijblijvend contact met ons op. We denken graag mee.

Ingrid van Tienen

[Ingrid.van.tienen@ormitalent.nl](mailto:Ingrid.van.tienen@ormitalent.nl)

Veel leesplezier!



# GEN Z: WHAT'S IN A NAME?

Gen Z, Generatie Z of Zoomers is de generatie die geboren is tussen 1997 en 2012. Zij betreden op dit moment de arbeidsmarkt en staan in de startblokken om hun carrière te gaan bouwen. Zij zijn de eerste generatie die opgegroeid is in een tijdperk waarin technologie, zoals internet en smart phones, een grote rol speelt in het dagelijks leven. Ze weten niet beter dan continu digitaal verbonden te zijn met anderen. Dit heeft hun houding en gedrag beïnvloed. Ze zijn grenzelozer, wereldburgers en gewend aan constante verandering. Er wordt dan ook verwacht dat generatie Z daarmee een aanzienlijke impact zal hebben op het gebruik van technologie, de maatschappij, de economie én de ontwikkeling van organisaties.

Kenmerken die vaak worden gekoppeld aan Generatie Z zijn:

- Gebruik van nieuwe technologie en sociale media;
- Het vermogen om snel informatie te verwerken;
- Drang naar onafhankelijkheid en verlangen naar authenticiteit en inclusiviteit;
- Veel waarde hechten aan een goed evenwicht tussen werk en privé;
- Zorg over de toekomst, vooral als het gaat om de gevolgen van klimaatverandering en sociale rechtvaardigheid.

Nieuwsgierig of dit beeld klopt met de uitkomsten van het onderzoek? Lees dan verder!





# O1

INZICHT

# TALENT AANTREKKEN: ZITTEN JE BASICS GOED?

Gen Z'ers hebben hoge verwachtingen als het gaat om werk en de organisaties waar ze voor werken. Ze zijn kritisch bij de keuze voor een baan én een werkgever.

Deze 5 essentiële punten vinden zij het allerbelangrijkste bij een werkgever:

## 01 Goed salaris

Salaris lijkt voor generatie Z een belangrijkere factor dan voor de millennials die hen voorgingen. De theoretisch opgeleide generatie Z heeft hoge studiekosten. Een goed salaris draagt bij aan een gevoel van financiële stabiliteit en zekerheid. Vooral nu, in tijden van hoge inflatie, stijgende energiekosten en een tekort aan betaalbare huizen. Ze willen genoeg verdienen om zich geen zorgen te hoeven maken over geld. Daarnaast zien ze een goed salaris als een teken van waardering en erkenning voor hun bijdrage.

**79%**

van de Gen Z'ers is tevreden met hun huidige salaris.

**85%**

van de Gen Z'ers is blij met de sfeer op hun werkvloer.

## 02 Goede sfeer

Een positieve en inclusieve werkcultuur waarin collega's elkaar steunen en respecteren draagt bij aan een goede sfeer op de werkvloer. Voor generatie Z is dit een belangrijk onderdeel van hun werkgeeluk. Een organisatie met een goede sfeer draagt bij aan het gevoel van erbij horen en psychologische veiligheid. Het creëert een veilige basis om te leren, om uit je comfort zone te stappen, om te durven experimenteren en om fouten te maken. Dé ingrediënten voor groei en een steile leercurve.

## 03 Inhoud van het werk

Voor generatie Z is de inhoud van het werk een belangrijke keuzefactor. Het gaat niet alleen om talent, kennis en vaardigheid kwijt kunnen in hun werk. Ze willen ook aanwijsbaar toegevoegde waarde en impact hebben. Het liefst bij een organisatie die een positieve impact heeft op de samenleving. Ze zoeken naar uitdagende projecten en taken waarvan ze leren en waardoor ze zich verder kunnen ontwikkelen. Ook willen ze de mogelijkheid hebben om hun eigen ideeën en suggesties in te brengen.

**77%**

van de Gen Z'ers is tevreden met de inhoud van hun huidige werk.





#### 04 Uitdaging

Uitdaging is een ander belangrijk aspect bij de keuze voor een organisatie. Gen Z wil werken in een omgeving waar ze continu nieuwe vaardigheden kunnen ontwikkelen en uitdagingen kunnen aangaan. Ze willen nieuwe ervaringen opdoen, leren van hun werk en zichzelf zo voortdurend ontwikkelen. Daarnaast is de mogelijkheid om door te kunnen groeien binnen de organisatie een belangrijke factor.

**87%**

ervaart op dit moment voldoende uitdaging in hun werk.

**73%**

zegt dat ze goede balans tussen werk en privé hebben gevonden.

#### 05 Work-life balance<sup>1</sup>

Generatie Z is ambitieus, zowel in hun werk als in hun privéleven. Ze willen hun werk en privéleven in evenwicht houden. Daarom hebben ze behoefte aan flexibiliteit. Dit bijvoorbeeld door flexibele werktijden, thuiswerkmogelijkheden en voldoende vakantiedagen. Een goede werk-privébalans draagt bij aan hun geluk en kan de productiviteit verhogen.

<sup>1</sup> Opvallend is als de selectie gemaakt wordt op theoretisch opgeleiden op plek 5 work-life balance terugkomt. Voor praktisch opgeleiden staat op plek 5 een vast contract.



### Wat kan er beter?

Ook fysieke en mentale gezondheid is voor Gen Z'ers belangrijk. Een belangrijk fundament om langdurig impact te kunnen maken. Het feit dat ze het minst tevreden zijn over de mogelijkheden om te ontspannen tijdens het werk (59% tevreden) is daarmee een aandachtspunt. Denk hierbij aan het creëren van mogelijkheden voor fitness, yoga en pauzes. Een ander aandachtspunt is het creëren van mogelijkheden om thuis te werken. Ook daarvoor geven Gen Z'ers werkgevers een mager zesje. (61% tevreden).

### Hoe bereik je Gen Z?

Je wilt graag dat Gen Z je vacature ziet én solliciteert. In de tabel hieronder zie je de belangrijkste kanalen die een rol spelen bij de beïnvloeding wel of niet solliciteren. De meest populaire kanalen zijn de bedrijfswebsite en LinkedIn. Maar ook aanbevelingen van vrienden, familie of kennissen en online reviews zijn bepalend bij hun keuze om te solliciteren. Maar vergeet social media kanalen zoals Instagram, Facebook en Tiktok niet. Via deze kanalen trek je de aandacht en geef je ze vooral een indruk van de bedrijfscultuur en de werkomgeving. De juiste boodschap en tone of voice doet de rest.

Kanalen die geraadpleegd worden voor sollicitatie	Percentage respondenten
De bedrijfswebsite	59,1%
LinkedIn	40,5%
Eens horen bij vrienden, familie of kennissen	35,3%
Reviews online	33,6%
Instagram	27,2%
Facebook	25,2%
TikTok	14%

Ben jij op zoek naar talent? Wij kunnen je helpen! [Lees hier meer.](#)

# 02

INZICHT



# TALENT BEHOUDEN: HOE ZORG JE DAT GEN Z BLIJFT?

**Pay attention!** Van de ondervraagde Gen Z'ers overweegt maar liefst 41% om van baan te switchen! Waarom? Omdat werkgevers niet altijd voldoen aan de wensen en eisen van deze generatie. En dat in de huidige krappe arbeidsmarkt, waar het behouden van jong talent natuurlijk cruciaal is. Wil jij je jonge talent behouden dan is het inspelen op hun behoeften en verwachtingen een kritische succesfactor.

Naast de eerder genoemde top 5 bij het eerste inzicht, geven 9 van de 10 ondervraagden aan dat de volgende factoren voor hen belangrijk zijn in hun baan:

01

Goede sfeer

07

Inhoud van het werk

02

Flexibiliteit

08

Gevoel van vrijheid

03

Goed salaris

09

Eigen verantwoordelijkheid

04

Gezondheid

10

Zelf passende ontwikkelactiviteiten kunnen kiezen

05

Duidelijke visie

11

Uitdaging

06

Duidelijke doelen en kaders

12

Begeleiding bij persoonlijke ontwikkeling





Het gevoel van vrijheid om eigen keuzes te maken en het hebben van eigen verantwoordelijkheid zijn belangrijke waarden voor Gen Z'ers. Tegelijkertijd hebben ze ook behoefte aan een duidelijke visie, doelen en kaders. Zodat ze weten waar ze aan toe zijn en wanneer ze 'het goed doen'. Gen Z'ers zijn vooral op zoek naar hoe ze optimaal waarde kunnen toevoegen en impact kunnen hebben. De balans tussen duidelijke kaders en autonomie is dus erg belangrijk. In het volgende hoofdstuk gaan we hier dieper op in.

Gen Z maakt zich zorgen om de toekomst van onze wereld. Meer dan de generaties daarvoor. Ze willen impact maken om de organisaties waar ze werken en de wereld waarin ze leven een beetje mooier te maken. Het werken voor een organisatie met een duidelijke visie op [duurzaamheid](#) en een positieve impact op de samenleving is voor hen belangrijk.

Gen Z is enorm ontwikkelgericht. Ze willen al hun talenten kunnen inzetten en verder ontwikkelen. En zoveel mogelijk nieuwe ervaringen opdoen. Ze zoeken dit in de inhoud van hun werk, in ontwikkelactiviteiten, in begeleiding en buiten het werk. Ze zien overal ontwikkelkansen. En willen hiermee snel aan de slag. Het liefst passend bij hun individuele wensen.

Wil je meer lezen over talent behouden? [Lees dan de blog 'Is jouw gras het groenst?'](#)



# 03

INZICHT

# TALENT BEGELEIDEN: KADERS EN DOELEN VERSUS VRIJHEID

**Gen Z is opgegroeid in een wereld vol keuzemogelijkheden. Via internet en sociale media hebben ze toegang tot een eindeloze stroom aan informatie en mogelijkheden. Dit klinkt natuurlijk fantastisch: maar leidt soms ook tot keuzestress en FOMO (Fear Of Missing Out). Ze geven dan ook aan behoefte te hebben aan zowel vrijheid als duidelijke kaders en doelen. Maar hoe pak je dat aan als organisatie?**

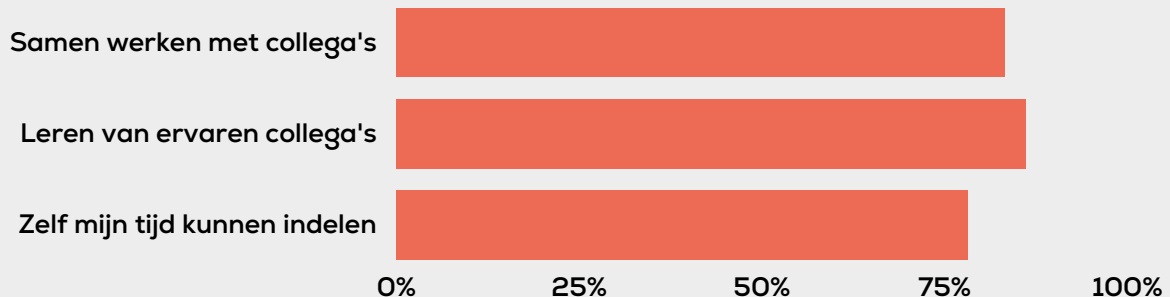
Generatie Z wil weten wat er van hen wordt verwacht en welke doelen ze moeten bereiken om succesvol te zijn. In elke organisatie zijn er meer dan genoeg ontwikkelkansen. Verandering is een constante. Hoe breng je dan focus aan? En hoe maak je keuzes? Duidelijke kaders en doelen helpen hen hierbij. Zodat ze weten wat er van hen wordt verwacht. Zonder deze kaders en doelen kunnen ze zich verloren voelen en niet weten wanneer ze het goed doen en wat ze moeten doen om vooruit te komen.

Als dit helder is waarden ze vervolgens de vrijheid om keuzes te maken en eigen verantwoordelijkheid om de doelen te realiseren.

Een goede balans tussen vrijheid & autonomie en duidelijke kaders & doelen helpt Gen Z om hun weg te vinden. Ook ondersteuning bij het maken van belangrijke beslissingen en keuzes waarden ze enorm. Hun manager kan hierin een belangrijke rol spelen. In het volgende hoofdstuk gaan we daar dieper op in.

Ook het samenwerken met collega's (83%) en het leren van ervaren collega's (86%) vinden Gen Z'ers belangrijk in een baan. Dit vraagt om 'relationele autonomie'. Dat wil zeggen een goede balans vinden tussen autonoom zijn & stevig in je schoenen staan en in verbinding zijn met anderen. Dit vraagt om een open houding, een ontwikkelmindset en 'geven en nemen'.

## Welke factoren zijn belangrijk voor Gen Z in hun werk?





# 04 INZICHT

# TALENT MANAGEN: HOE BEN JE DE BESTE MANAGER VOOR GEN Z?

Gen Z heeft uitgesproken verwachtingen van hun managers. Good luck!

De Gen Z'ers vinden het niet belangrijk dat ze kunnen opkijken naar hun manager, slechts 10% geeft dit aan in hun top 5 belangrijkste eigenschappen van een manager. 26% van de Gen Z'ers geeft aan dat hun manager te weinig feedback geeft. 23% zegt te weinig positieve feedback te krijgen. 'Laat mij niet vallen als ik fouten maak' is iets wat Gen Z een belangrijke eigenschap vindt bij een manager, toch geeft maar 16% van de ondervraagden aan dat ze dit nu zo ervaren.

Deze 5 eigenschappen zien ze graag terug bij hun manager:

## 01 Luistert naar mij

Een van de belangrijkste verwachtingen van Generatie Z is dat hun leiders naar hen luisteren. Deze generatie is opgegroeid in een wereld waarin hun mening en feedback werden gevraagd en gewaardeerd. Ze zijn gewend om te communiceren via verschillende kanalen, waaronder sociale media. Daarbij verwachten ze dat hun ideeën serieus worden genomen. Dit betekent dat je als manager de tijd neemt om te luisteren en vragen te stellen. Door te luisteren naar hun ideeën en feedback, laat je merken dat je hen hoort en hun mening waardeert. Het vraagt ook dat je als manager zelf openstaat voor feedback en deze serieus neemt.

## 02 Behandelt mij gelijkwaardig

Generatie Z hecht veel waarde aan gelijkwaardigheid en diversiteit. Deze generatie is opgegroeid in een wereld waarin gelijkheid en inclusiviteit belangrijker zijn dan ooit tevoren. Ze hebben geleerd om mensen te waarderen om wie ze zijn en niet om wat ze doen of om wat voor functie ze hebben. Als manager is het belangrijk dat je iedereen gelijk behandelt en respecteert. Door te zorgen voor een inclusieve en diverse werkomgeving creëer je een gemeenschap waarin iedereen gelijkwaardig wordt behandeld. Dit betekent dus ook een gelijkwaardige relatie tussen medewerker en manager. Zoals gezegd 'met opkijken naar een manager' hebben ze niets.

## 03 Geeft mij vrijheid

Generatie Z is opgegroeid in een wereld waarin ze continu toegang hebben tot onbeperkte informatie. Ze kunnen werken vanaf elk apparaat op elke locatie en hechten veel waarde aan flexibiliteit en vrijheid. Ze verwachten de vrijheid om ook hun werk op hun eigen manier te doen en hun eigen planning te bepalen. Een flexibele werkomgeving geeft Generatie Z meer controle over hun werk én leven en de balans daartussen.



#### 04 Laat mij niet vallen als ik fouten maak

Generatie Z is opgegroeid in een wereld waarin ze mogen leren van hun fouten. Ze zijn gestimuleerd om risico's te nemen en te experimenteren. Dit verwachten ze ook van hun manager. Dat hij of zij hen uitdaagt en steunt. Maar ook begeleidt en opvangt als ze fouten maken. Als manager is het belangrijk om een sfeer te creëren waarin medewerkers zich veilig voelen om risico's te nemen, fouten te maken en daardoor te leren. Door hen uit te dagen en te ondersteunen bij hun ontwikkeling, haal je het beste uit hen.

16%

heeft het gevoel dat hun manager hun onvoorwaardelijk steunt



#### 05 Geeft regelmatig positieve feedback

Generatie Z is een generatie die is opgegroeid in een wereld waarin ze continu feedback krijgen. Ze verwachten dat hun prestaties worden erkend en gewaardeerd. Net zoals de likes op social media. Ze vinden het belangrijk om te weten hoe ze presteren en wat hun bijdrage is. Ze verwachten van hun manager dat hij of zij regelmatig positieve feedback geeft. Daarmee ervaren ze de waardering voor hun inzet en prestaties. Positieve feedback geven is niet alleen voorbehouden aan de manager. Het moet een onderdeel zijn van de bedrijfscultuur. Gen Z gedijt bij een cultuur waarin het de gewoonte is om elkaar feedback te geven, te complimenteren en elkaar te helpen groeien en ontwikkelen. Ze willen graag samenwerken en leren van ervaren collega's.

26%

geeft aan te weinig feedback te ontvangen van hun manager

# 05 INZICHT



# VERWACHTINGEN MANAGEN: IMPACT MAKEN EN BIJDRAGEN AAN EEN BETERE WERELD

Gen Z maakt zich zorgen om de toekomst van onze wereld. Ze willen impact maken om de organisaties waar ze werken en de wereld waarin ze leven mooier te maken. Het werken voor een organisatie met een duidelijke visie hierop is voor hen belangrijk. Ze dragen maar al te graag bij aan een positieve impact op de samenleving, ook via hun werk. Al blijkt het niet doorslaggevend bij de keuze voor een organisatie waar ze willen werken. Dit punt komt namelijk dit niet terug in hun de top 5 van criteria om voor een organisatie te kiezen.

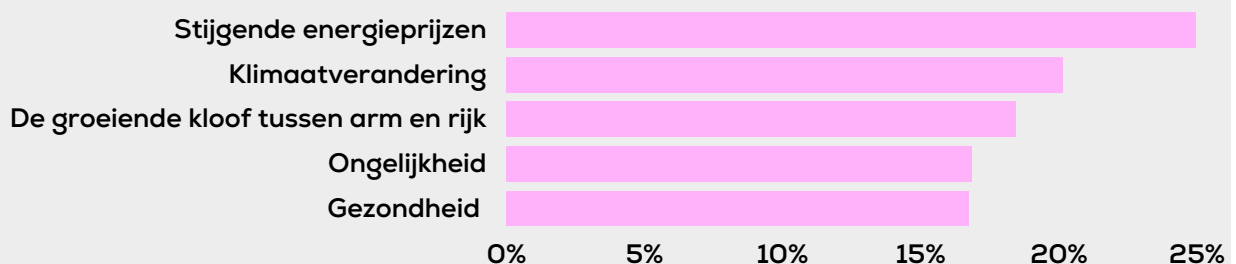
## Klimaatverandering

Klimaatverandering is een van de grootste zorgen, niet alleen van generatie Z. Echter hebben zij op jonge leeftijd al de gevolgen van de opwarming van de aarde gezien. Denk aan de toenemende droogte, overstromingen en bosbranden. Generatie Z wil mede daarom een positieve impact hebben op het klimaat en zijn zeer betrokken bij [duurzaamheidsinitiatieven](#). Zij spelen bijvoorbeeld graag een grotere rol bij de transitie naar groene energie. Of bij het werken aan manieren om de CO2-uitstoot te verminderen.

## Ongelijkheid

Generatie Z is ook bezorgd over ongelijkheid in de wereld. Zij zien hoe mensen van verschillende geslachten, etniciteit en culturen worden gediscrimineerd en buitengesloten. Veel jonge mensen streven naar gelijkheid en rechtvaardigheid. Ze willen bijdragen aan het creëren van een inclusievere wereld. Daarom zetten zij zich in voor sociale rechtvaardigheid, bijvoorbeeld het bevorderen van de gelijkheid van gender, seksualiteit, ras, religie en cultuur.

### Over welke problemen in de wereld maakt Gen Z zich het meest zorgen?





### Gezondheid

Deze generatie staat bekend om hun focus op persoonlijke groei en ontwikkeling. Daarbij hun bereidheid om nieuwe dingen te proberen en uitdagingen aan te gaan. Ze willen impact maken en dat blijven doen. Dat vraagt om energie en vitaliteit. Gezond zijn en blijven vinden ze belangrijk. Ook een goede balans tussen werk en privé hoort hierbij.

Geestelijke gezondheid is een belangrijke zorg voor deze generatie. Zij worden geconfronteerd met verschillende vormen van stress, waaronder prestatiedruk, sociale druk en het 'altijd aan staan' door sociale media of andere digitale platforms. Ze willen daarom graag bijdragen aan een wereld waarin mentale gezondheid en welzijn prioriteit hebben. Zij willen stigma's doorbreken rondom geestelijke gezondheid en psychische problemen bespreekbaar maken.

### Hoe willen zij impact maken?

Generatie Z heeft al bewezen dat zij de kracht hebben om verandering te brengen in de wereld. Zij zijn zeer actief op sociale media en gebruiken dit platform om hun stem te laten horen en hun ideeën en waarden te delen. Ook nemen ze vaak het voortouw in het creëren van positieve verandering en zijn ze actief betrokken bij communities die zich hierop richten.

Generatie Z wil het verschil maken door middel van concrete acties en oplossingen. Zij nemen verantwoordelijkheid voor hun eigen impact op de wereld. Bijvoorbeeld door hun eigen gedrag te veranderen en duurzamer te leven. Ook willen ze betrokken zijn bij beleidsveranderingen en invloed uitoefenen op politieke beslissingen die de wereld veranderen.



# WIJ GELOVEN IN DE KRACHT VAN GENERATIE Z

Wij geloven in de veranderkracht van de nieuwe generatie. Daar hadden we dit onderzoek niet voor nodig. Al ruim 25 jaar werken wij met jong talent. Als geen ander weten we wat ze bezighoudt. Maar met de resultaten van dit onderzoek kunnen we organisaties wél concreet verder helpen.


Het is belangrijk om als organisatie aantrekkelijk te blijven voor de generatie Z. Niet alleen wil je dat ze voor jou kiezen. Het is daarna ook zaak om ze te behouden en laten groeien in je organisatie.

Dit kan bijvoorbeeld door ze flexibiliteit te bieden en ontwikkeling te stimuleren. Maar bovenal om als organisatie ook innovatief te zijn en te werken aan diversiteit en inclusie. Zorg dat je arbeidsvoorwaarden in orde zijn en je investeert in duurzaamheid. Door rekening te houden met de behoeften van generatie Z kan je als organisatie een talentmagneet zijn én blijven voor deze doelgroep.

Wil je ons eerlijke en vrijblijvende advies over jouw organisatie als talentmagneet? Wij zetten onze ervaring en kennis graag in om jouw organisatie aantrekkelijk te maken voor generatie Z.

 [www.ormittalent.nl](http://www.ormittalent.nl)

 [info@ormittalent.nl](mailto:info@ormittalent.nl)

 030-2984300

Neem contact op