



## Congres Y-GENwijs X MEETS Y

**Organisator Stijn Janssen (l):** 'Generatie Y is geen generatie die de arbeidsmarkt betreedt om tot het pensioen op één plek te zitten.'

**Dagvoorzitter Henk van Gils (r):** 'Generatie Y durft met veel overtuiging hun mening te geven en die mening snijdt vaak ook echt hout!'

## Studenten HRM van hogeschool Fontys organiseerden op geheel eigen wijze het HR-congres Y-GENwijs. Hier ontmoetten generatie X en Y elkaar om hun professie te delen en om elkaar inzicht te geven. Een verslag en een terugblik.

**H**et is tijd dat de huidige generatie HR-professionals kennismaakt met onze Y-GENwijze visie op het HR-vakgebied', zo kondigen de vierdejaars studenten HRM van hogeschool Fontys hun Y-GENwijs HR-congres aan. Deze generatie Y-studenten zijn eigenwijs, komen uit voor hun mening en kunnen niet wachten om na jaren van studeren de HR-arbeidsmarkt te betreden. Ze zijn dus gewaarschuwd, die ruim honderd ervaren HR-managers, adviseurs en *recruiters* die op vrijdagochtend 20 april naar Fontys in Tilburg komen.

Hans Dijkman, HR-manager Benelux bij Philips, typeert de generatie Y niet alleen als eigenwijs, maar ook als "prikkeljunkies". Daarom prikkelt hij als eerste spreker op het congres zijn jonge publiek meteen met de stelling dat binnen enkele jaren HR als aparte functie zal verdwijnen. 'Ga maar na; de onderkant van onze HR-taken verdwijnt door *outsourcing* naar bijvoorbeeld uitzendbureaus en payrollbedrijven. Verder verdwijnt het vertalen van de organisatiestrategie in een HR-strategie, omdat we daarvoor allerlei externe consultants inschakelen.'

### Zelfbewust

Generatie Y heeft echter niet voor niets het imago van een zelfbewuste generatie die overal kansen in plaats van

### GENERATIE Y

Wie is nu eigenlijk generatie Y? Er lijkt geen enigheid over te bestaan en iedereen vraagt het zich af: zijn het jongeren geboren na 1980, na 1982, tussen 1980 en 1994 of tussen 1976 en 2000? Wat inmiddels wel duidelijk is, is wat generatie Y wil. Uit een studie van het *Centre for Talent Innovation in New York* blijkt dat de generatie Y

in elk geval afwisseling, uitdaging, ontwikkelingsmogelijkheden, stimulerende collega's, een inspirerende werkomgeving en flexibele werkmogelijkheden wil. En generatie Y wordt ook wel aangeduid als de *Quarterlifers*, de *Millenials*, de *Net-Generation*, de Grenzeloze Generatie, de Generatie Einstein en de BV IK.

bedreigingen ziet. Geen enkele student wordt dan ook nerveus van Dijkman's sombere stelling. Enkele studenten reageren zelfs enthousiast wanneer hij uit de doeken doet welke belangrijke kans hij voor HR weggelegd ziet, ondanks de verdwijnende HR-taken. Een van die kansen is het bijdragen aan het ontwikkelen van de organisatiecultuur. 'Maar direct daaraan gekoppeld moeten wij ook antwoord gaan geven op de vraag wat een CEO voor zijn geld krijgt van de HR-afdeling', gaat Dijkman verder. 'We moeten echt inzicht hebben in de *business* en de relatie die wij daarmee hebben.' Zo werkt zijn eigen HR-afdeling binnen Philips steeds nauwer samen met de lijn, en dat in een tijd dat Philips grote veranderingen ondergaat. 'We waren veel te langzaam, zo zat er ontzettend veel tijd tussen het ontwikkelen en het op de markt brengen van nieuwe producten', legt Dijkman uit. Om sneller en beter te anticiperen op de markt wordt de Philips-organisatie kleiner en flexibeler. Ook zijn eigen HR-afdeling ontkomt daar niet aan. Toch kan zijn ingekrompen HR-afdeling volgens Dijkman juist van nog grotere waarde worden; door vorm te geven aan de cultuurveranderingen en

het verder ontwikkelen van de daarmee samenhangende leiderschapskwaliteiten van leidinggevendens.

### Seekers en solvers

Verder vertelt Dijkman in toepasselijke generatie Y-taal dat het delen van kennis tussen HR-professionals, waar ook ter wereld, dankzij internet een grote vlucht neemt. 'In de netwerkwerkbijmarkt van de toekomst kunnen HR-professionals als zogenaamde *seekers* allerlei vragen posten, waarna *solvers* daar weer op kunnen *pitchen*. Gewoon, in de *cloud*!' Het congres is in volle gang. Tijdens een workshop wordt in een *De wereld draait door*-achtige setting, onder de bijdehante leiding van een Mattheüs van Nieuwkerk-imitator, gediscussieerd over het belang van *employer branding*. Niet alleen generatie Y blijkt geïnteresseerd in een flitsende verpakking en laat zich verleiden door mooie merken. Er wordt door iedereen uitgebreid gediscussieerd over de noodzaak om het externe imago van organisaties te verbinden met de interne cultuur. Zo vertelt een *recruiter* van Essent, waar HR op het gebied van *internal branding* samenwerkt met de afdelingen marketing en communicatie, dat de slogan

**'HR verdwijnt binnen enkele jaren als aparte functie'**



“Essent levert” intern wordt vertaald als “afspraak is afspraak”. En vertelt een student geestdriftig over de Efteling: ‘Daar zoeken ze echt mensen die bij wijze van spreken nog in sprookjes geloven, die betoverd willen worden.’ Volgens een HR-collega van Hans Dijkman wordt een reclameslogan bij Philips ook intern vertaald: ‘Wij hebben nu nog een complexe matrixorganisatie, maar kunnen echt wel met wat meer *sense and simplicity* werken. Er gaat bij ons veel veranderen.’

### Levenslange odyssee

Hoe de eigenwijze generatie Y de (HR-)wereld van morgen ziet, merken de bezoekers tijdens de workshop “X meets Y”. Zo veranderen loopbanen in een “levenslange odyssee”<sup>1</sup>, met als



Elke generatie is anders dan de voorgaande, zo beamen jong en oud.

kenmerken het op steeds latere leeftijd *settelen*, steeds meer werken als zelfstan-

dige en een verdergaande individualisering en globalisering. Veel deelnemers

## DE ORGANISATOREN VAN Y-GENWIJS

Het Y-GENwijs HR-congres werd georganiseerd door vierdejaars studenten HRM van Fontys Hogescholen, die binnenkort de HR-arbeidsmarkt betreden. Waar liepen zij stage en hoe omschrijven zij hun eigen generatie Y?

### Angela Blok (23)

**Stagebedrijf: advies- en outplacementbureau Lee Hecht Harrison, Eindhoven**

‘Tijdens mijn stage werkte ik mee aan een outplacementproject voor het farmaceutisch bedrijf MSD, het voormalige Organon, waar een reorganisatie plaatsvindt. Ik benaderde bedrijven om deze vervolgens in contact te brengen met medewerkers van MSD die op zoek moesten naar ander werk. Het ging om mensen met sterk uiteenlopende profielen, van secretaresses tot laboranten. Het contact met hen vond ik erg boeiend; vaak vonden ze het moeilijk dat ze hun baan kwijtraakten, maar bloeiden ze tijdens het outplacementtraject helemaal op. En het was erg leerzaam om tegenover mensen te zitten die natuurlijk een uitdagende baan zochten, maar bovenal hun hypotheek moesten kunnen blijven betalen.’

‘Generatie Y kenmerkt zich volgens mij vooral door zijn kritische, assertieve houding; wie denkt dat iets beter kan, zegt dat. Ook al moet je daarvoor op een manager afstappen.’

### Stijn Janssen (24)

**Stagebedrijf: Philips Lighting, Eindhoven**

‘Tijdens mijn stage bij Philips werk ik twee dagen per week op de centrale HR-afdeling van de *Lighting*-divisie in Eindhoven. Daarnaast werk ik vanuit een fabriek in Maarheeze, waar 350 mensen werken. Ik had een operationele stage verwacht, waarbij ik bijvoorbeeld bezig zou zijn met functionerings- en beoordelingsgesprekken, en met werving en selectie. Maar ik ben inmiddels juist vooral bezig met allerlei projecten, zoals op het gebied van *employability*. Heel leuk hoor, die meer strategische kant, maar de studie bereid mij juist voor op zowel uitvoerende als strategische taken en ik merk dat die eerste bij Philips veel door de lijnmanagers uitgevoerd worden. Ik zou beide juist graag willen doen.’

‘Generatie Y is geen generatie die de arbeidsmarkt betreedt om vervolgens tot het pensioen op één plek te zitten. Ik vind het belangrijk om flexibel te zijn,

dat ik me doorlopend verder ontwikkel en steeds op veranderingen anticipeer.’

### Judith Herselman (23)

**Stagebedrijf: Vollenhoven Olie, Tilburg**

‘Mijn stagebedrijf Vollenhoven is een familiebedrijf dat met zo’n tachtig fte niet echt groot is. Maar daardoor is mijn stage wel erg interessant, want ik ondersteun de enige P&O’er van het bedrijf. Alle facetten van HR komen dus aan bod. Zo hou ik me bijvoorbeeld bezig met werving en selectie, administratie en met een onderzoek naar de bedrijfscultuur. Ik krijg goede begeleiding, maar mag gelukkig ook veel zelf doen; ideaal dus. En het is erg boeiend om praktijkervaring op te doen. *Case-management* bij ziekteverzuim bijvoorbeeld, is toch wel wat gecompliceerder dan het vanuit de theorie lijkt. Ik merk eigenlijk weinig van generatieverschillen tussen mijzelf en anderen binnen de organisatie. En als die er al zijn, dan zijn die heel natuurlijk.’

‘Generatie Y is als eerste opgegroeid met de onbegrensde mogelijkheden van internet, maar volgens mij is het grootste verschil gewoon dat wij in een andere levensfase dan onze oudere collega’s zitten.’

## DE BEZOEKERS VAN Y-GENWIJS

Drie ervaren HR-professionals blikken terug op het congres en vertellen over hun ervaringen met generatie Y.

### Sandy Pouw, recruiter bij Essent

*Wat vond je van het congres?*

'Ik vond het erg interessant om te zien wie de mensen zijn die straks op de arbeidsmarkt komen. Maar jammer genoeg was er niet veel gelegenheid met hen in contact te komen, behalve tijdens de borrel na afloop. Ik had graag meer de gelegenheid gekregen om Essent te presenteren en om in gesprek te komen met studenten die op mij een goede indruk maakten. Tijdens de workshop *Internal Branding* merkte ik dat sommige bedrijven niets doen op dit gebied of het thema heel erg *topdown* benaderen. Totaal anders dan bij Essent, waar medewerkers echt meedenken.'

*Heeft Essent oog voor generatie Y?*

'Jazeker, bijvoorbeeld door *traineeships* aan te bieden die tegemoetkomen aan hun behoefte aan afwisseling. We maken bijvoorbeeld gebruik van het concept "anders werken", waarbij het uitgangspunt is: zolang jij je resultaten behaalt, bepaal je zelf waar je werkt. Ik ben nu drie jaar *recruiter* bij Essent en ik merk dat jonge sollicitanten steeds losser en informeler worden. Zowel qua kleding als qua gedrag. Ik vind dat goed bij Essent passen, want ze

laten op die manier meer van zichzelf en hun intrinsieke motivatie zien.'

### Karin Reijnders, HR-business partner bij modeproducent Vlisco

*Wat vond je van het congres?*

'Het was bijzonder goed georganiseerd, er was ruimte om te netwerken en ik heb onze stagiaire aan de slag gezien, want zij verzorgde een van de workshops. Het rondetafelgesprek over *internal branding*, alsof we in *De Wereld Draait Door* zaten, blijft mij het meest bij. Erg inspirerend!'

*Wat heeft Vlisco generatie Y te bieden?*

'Ik herken dat jonge mensen die nu op de arbeidsmarkt komen, vaak graag hun creativiteit en flexibiliteit willen gebruiken. Dat geldt met name voor onze nieuwe collega's binnen *sales* en marketing en bijvoorbeeld minder voor de productieafdelingen. Vanachter onze bureaus in Helmond en Amstelveen bepalen we hoe we onze mode in Afrika op de markt zetten en dan komt die creativiteit goed van pas. Daar staat tegenover dat generatie Y veel flexibiliteit verwacht, bijvoorbeeld qua werktijden. Dat is geen probleem, zolang leidinggevenden maar beseffen dat ze hun mensen wel aandacht moeten blijven geven, ook al vallen de vaste contactmomenten weg. En dat contact is niet alleen via email.'

### Henk van Gils, dagvoorzitter en voorzitter NVP Noord Brabant

*Wat vond je van het congres?*

'Als NVP hebben wij de studenten tijdens de voorbereidingen op het congres enkele keren wat advies gegeven. Wat mij toen opviel, was hun enorme discipline om er een goed en professioneel congres van te maken. Hun enthousiasme werkte ook erg aantekelijk, dat was op de dag zelf ook goed zichtbaar. Ik vind dat ze met veel overtuiging hun mening over bepaalde onderwerpen durfden te geven en dat die mening vaak ook echt hout snijdt.'

*Wat valt je het meeste op aan generatie Y?*

'Ik vergelijk deze generatie weleens met de periode dat ik zelf op de arbeidsmarkt kwam. Wij werden toen volgestopt met allerlei parate kennis die we vervolgens gingen toepassen. Deze generatie beschikt weliswaar over minder parate kennis, maar kan juist heel erg goed creatieve oplossingen bedenken voor allerlei verschillende vraagstukken. Zo heb ik als eigenaar van adviesbureau Topdirection, nadat ik acht jaar als zelfstandig zzp'er heb gewerkt, recent twee jonge adviseurs in dienst genomen. Die kwamen rechtstreeks van de universiteit en hadden nauwelijks praktijkervaring, maar ze kwamen vervolgens wel met het idee om een P&O-database voor MKB'ers te beginnen. En die hebben we nu gerealiseerd!'

aan de workshop zijn verrast dat het concept duurzaamheid in deze toekomstvisie niet voorkomt. 'Die groene benadering zien wij eigenlijk niet zo zitten', vertelt de jonge discussieleider, waarop een wat oudere bezoeker reageert: 'Benauwend hoor, alleen zo aan jezelf denken.' De studente is niet van haar stuk te brengen. Een andere deelnemer aan de workshop relateert: 'Verandert er nu echt zoveel? De ouders van onze generatie waren toch ook al kritisch over de jeugd van toen?' Is Y inderdaad zo eigenwijs als de studenten claimen, of is deze generatie eerder eigenzinnig, eigengereid of

misschien wel eigenaardig, zoals dagvoorzitter Henk van Gils van de Nederlandse Vereniging voor Personeelsmanagement & Organisatieontwikkeling (NVP) Noord-Brabant de bezoekers vraagt? Dat blijkt op basis van vandaag lastig te beoordelen. Passie voor het HR-vak hebben ze in elk geval. Dat met de komst van generatie Y de arbeidsverhoudingen steeds flexibeler worden en competentie management plaatsmaakt voor talentmanagement, daarover is iedereen het wel eens. En elke generatie is bovenal gewoon anders dan de voorgaande, zo beamen jong en oud aan het einde

van het congres. In dat opzicht hoeven we volgens Hans Dijkman zelfs van die nieuwe HR-professionals van generatie Y geen schokeffect te verwachten. Of, zoals een van de studenten samenvat: 'Generatieverschillen zijn als bewegingen en tegenbewegingen, en dat vult elkaar juist goed aan.' ◀

1. Ontleend aan *Arbeid in de toekomst – Een Caleidoscopisch Perspectief* van het Netwerk Toekomstverkenningen (NTV), september 2008.