



create the future of work. **today.**

A photograph of three people in conversation. On the left, a young man with a beard and short blonde hair, wearing a dark blue polo shirt, is looking towards the center. In the middle, an older man with grey hair, wearing a brown jacket over a black t-shirt, is looking towards the right. On the right, a woman with long blonde hair, wearing a dark blue top, is seen from the back, looking towards the other two. The background is dark and out of focus.

Dé **Generatie** Sensatie

De impact van 5 generaties op de **Future Workplace**

Verschillende generaties versnellen de weg naar de toekomst
Onderzoek door Ella Kleijne (MSc. Radboud Universiteit) en Sara van Broekhoven (Futurist ftf)

**“Werkgevers en werknemers uit
verschillende generaties begrijpen
elkaar geregeld niet goed”**

**En dat is kei zonde volgens Sara van Broekhoven
Futurist op de toekomst van werk**

Over Sara ftf (ftf staat voor [FutureTalentFactory](#)): Ze inspireert organisaties naar hoe ze **‘de toekomst van werk’** kunnen benaderen. Ze maakt het vooral niet te moeilijk. Simpel is waar ze in gelooft en dat is heel helpend in een complexe wereld die steeds sneller gaat.

“Generatieverschillen zijn niet de uitdaging. Dat wij stereotyperen en internaliseren wel!”

Volgens Ella Kleijne (Msc. Radboud Universiteit)

Over Ella studeerde af aan de studie Strategic Human Resource Leadership aan de Radboud Universiteit. Ze gelooft in verder denken dat je neus lang is. Ze kijkt niet alleen naar wat er gebeurt, vooral naar 'het waarom gebeurt het'.

Waarom dit Onderzoek

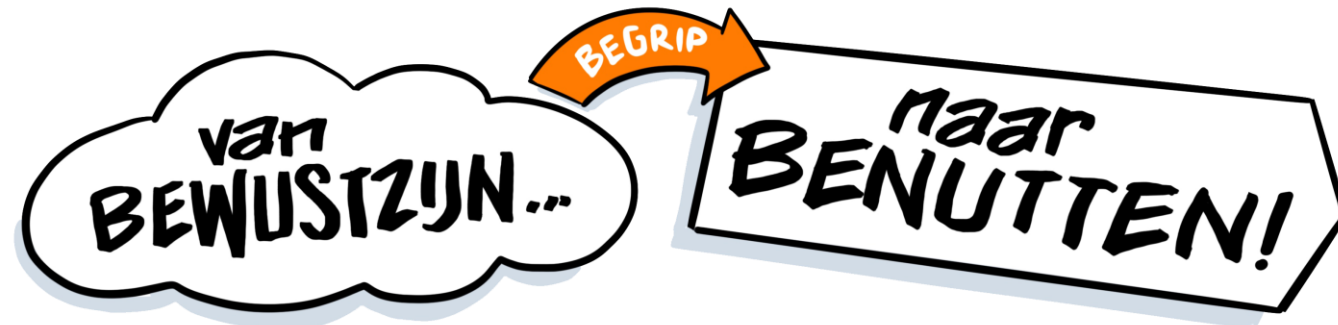
Waarom doen we onderzoek bij de ftf (**FutureTalentFactory**)? Dat is omdat we zien dat cruciale thema's invloed hebben op de #toekomstvanwerk. Wij onderzoeken juist wat het positieve en constructieve effect gaat zijn. In dit onderzoek pak je de resultaten mee van hoe we de verschillende generaties kunnen laten (samen)werken. Nog nooit hebben we zoveel generaties actief gehad op de werkvloer. Maar liefst 5 generaties!

In een wereld waar diversiteit steeds belangrijker wordt, is het essentieel om de kenmerken van verschillende generaties te begrijpen. Ons onderzoek, "**De Generatie Sensatie**" nodigt je uit om dieper in te gaan op deze unieke eigenschappen en te leren hoe je elke generatie optimaal kunt laten functioneren.

Note van onderzoekers Ella Kleijne (MSc. Radboud Universiteit) en GenZ'er en Sara (futurist ftf) en GenX'er:

Wij dagen jullie uit het onderzoek met een open blik te benaderen. We kunnen iets vinden van 'de nieuwe of de andere generatie'...laten we het eens zo bekijken; als jij je **bewust** wordt van stereotyperen (stop daarmee), met **begrip** weet te kijken naar het individu (maakt het leven veel milder en leuker) dan weet je vanzelf het verschillen te **benutten** (het is zo saai als we allemaal hetzelfde zijn)!

Het gaat om
bewustzijn, begrip en
benutten



Millennials zijn lui...
Boomers zijn inflexibel...
Gen X zijn niet enthousiast...
Gen Z zijn a-sociaal...
Gen Alpha denkt dat de wereld van hen is...

Wat een onzin...

Welkom in ons onderzoek wat je inspireert om de shift te maken naar
bewustzijn en **benutten** van het verschil tussen mensen in de toekomst van
werk

DE GENERATIE SENSATIE

Hoe gaan we om met generaties in de Future Workplace?

"Werkgevers en werknemers uit verschillende generaties begrijpen elkaar geregeld niet goed"

Millennials zijn lui...

Boomers zijn inflexibel...

Gen X zijn niet enthousiast...

Gen Z zijn a-sociaal...

Gen Alpha denkt dat de wereld van hen is...

WE
BEOORDELEN
COLLEGA'S

WE
INTERNALIZEREN
(BEN IK EEN BOOMER?)

van **BEWUSTZIJN...** naar **BENUTTEN!**



BEWUSTZIJN
van Stereotypering

BEGRIIP van
unieke individu

BENUTTEN
van verschillen

CONTEXT
van Leven
- GENERATIE GERELATEERD -

IDENTITEIT
UNIEKE KARAKTERISTIEKEN
EN TALENTEN

DE JUISTE
MIX

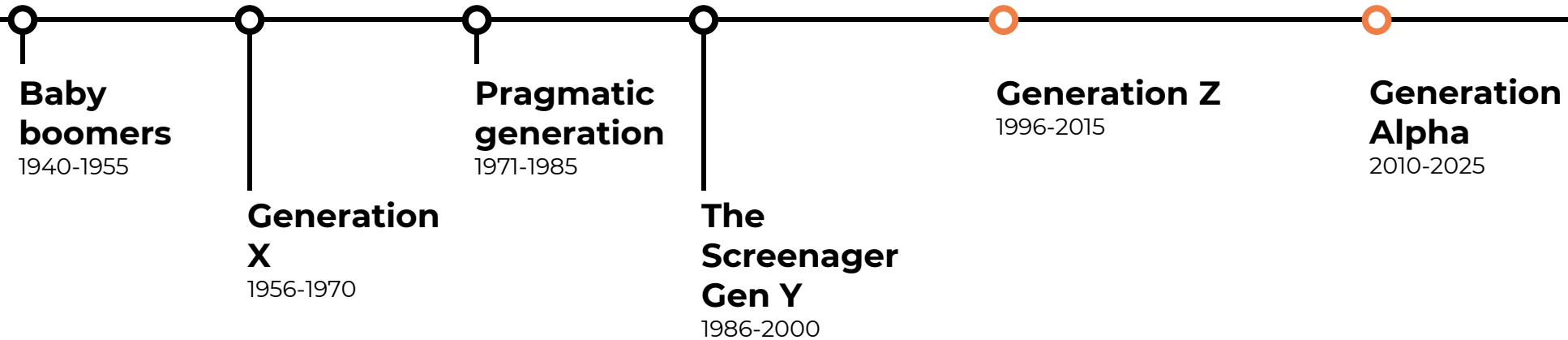
Begrijpen en begrip

De toekomst van werk is veelbelovend als we het verschil begrijpen.

Stigmatiseren in 5 generaties

Echt wel grappig, maar ook gedoe

De Generaties



We stigmatiseren en internalizeren deze 'hokjes', dat is echt zonde. We hebben juist deze verschillen nodig om de toekomst van werk betekenisvol te houden!

Stop met het stoppen van mensen in een 'boxje'

Klik verder waarin wij op een hele positieve manier de toegevoegde waarde duiden tussen het verschil

Baby Boomers

1940 - 1955

Deze generatie hield van **duidelijke structuren** (Pyramide), je was eerst starter (moest je bewijzen) dan werd je als professional gezien en door flink te studeren en nog harder te werken (niveau en kennis is macht) werd je een soort expert.

Hiërarchie hielp hen juist, terwijl de generaties daarna heel veel energie verliezen op die hiërarchie. Het bleef lang in stand en het was uitdagend om de Baby Boomer mee te krijgen in dat het niet meer werkte.

Goed nieuws is dat deze generatie zich terug heeft getrokken van de werkvloer doordat ze met pensioen zijn gegaan...er ontstond meer ruimte!

We mogen zeker dankbaar zijn voor hun inspanningen, vroeger was er niet veel en met structuur en hiërarchie (industrial model) kun je heel veel produceren.

Generation X

1956 - 1970

Deze generatie begon hun carrière vaak waarin **stabiliteit** en **loyaliteit** aan één werkgever centraal stonden. Ze werden dan ook verrast dat de werkwereld dynamischer en onvoorspelbaarder was.

De opkomst van tech en verschuivingen naar meer egalitaire werkstructuur maakte dat ze een balans misten zoeken tussen de oude warden van hun voorgangers en de nieuwe mogelijkheden die de latere generaties meebrachten. Staan voor de uitdaging om bruggen tussen de sterke fundamenten die de babyboomers hebben gelegd en de nieuwe, inclusieve cultuur die de jongere generaties nastreven.

Zij zijn diegene die het belang van cultuur voor strategy mogen krijgen. Nu veel van deze generatie in de boardrooms zit maken wij ons daar wel eens zorgen over....

Pragmatic generation

1971 - 1985

Deze generatie bevindt zich in een unieke positie binnen de organisatie (dat zeg ik niet omdat ikzelf in deze generatie val ;)) Ze zijn opgegroeid met stabiliteit en de sterke werkethiek van Generatie X en ze weten goed te **navigeren** in een steeds veranderende wereld. Ze zijn **oplossingsgericht**, geloven in de **kracht van samenwerken** en open communicatie. In deze rol vormen ze de brug tussen de traditionele structuren, de waarden van de babyboomers en de meer flexibele, op idealen gerichte benadering van jongere generaties (Gen Y Gen Z). Ze worden gemotiveerd door **verbinden**. Ze hebben ook uitdagingen, ze merken dat de snelheid van veranderen sneller gaat dan ze gewend zijn en hebben het soms pittig om bij te houden. Werk- en prive balans is ook uitdagend, omdat ze nog steeds de druk voelen om resultaat te leveren vanuit de meer prestatie gerichte cultuur van Gen X.

Generation Y

1986 - 2000

Ook wel de screenager genoemd. Deze generatie groeit op in een wereld die sterk beïnvloed is door **digital**. Ze zijn opgegroeid in een tijdperk van grote **voortgang** en **verandering**. Hun rol in de brug vormen in de pragmatische generatie en de toekomst is cruciaal, omdat zij de digitale en vaardigheden en innovaties meebrengen die nodig zijn om de modern werkplek verder te transformeren. De allergrootste motivatie is het verlangen naar **betekenis** in hun werk en bijdragen aan maatschappij. Werk mag aansluiten bij persoonlijke overtuigingen en waarden, duurzaamheid, inclusiviteit en sociale gelijkheid. De uitdaging is dat ze steeds grotere concurrentie hebben op de arbeidsmarkt, dat zet hen onder druk om zich constant te onderscheiden. Werk- en privé blijft ook uitdagend, ook door constante verbondenheid met tech.

Generation Z

1996-2015

Deze generatie is de eerste generatie die volledig is opgegroeid in het digitale tijdperk. Ze hebben een **unieke relatie met technologie** en zijn daarin enorm bedreven. Ze zijn bijzonder in hun **vermogen om aanpassingen door te voeren** super handig in de wereld van vandaag die **snel** is. Met een sterk gevoel voor **sociale verantwoordelijkheid** en verlangen naar verandering, hebben ze een **(ver)frisse(nde) blik** op de toekomst van werk.

De brug die Gen Z te slaan heeft is om vooral traditionele structuren uit te dagen. Wel is het handig als ze daarbij de ervaring en stabiliteit van de generatie hiervoor respecteren en gebruiken.

Ze worden gemotiveerd door **zingeving** en **impact**.

Uitdagend is twijfels over hun toekomst: wonen, klimaat, werk.

Ook is hun behoefte aan constante connectiviteit iets wat balans uitdagend maakt.

Generation Alpha

2010-2025

Deze generatie heft toegang tot een schat aan informatie en kennis op een manier die eerdere generaties nooit hebben gekend. Hun wereld is er één van continue prestaties en constante connectiviteit. Deze GenAlpha gaat een bak aan **creativiteit** en een **verfrissende manier van samenwerken** naar de werkvloer brengen. Ze zijn gewend aan interactieve manieren van ontwikkelen, nemen initiatief, en werken samen met technologie/ AI waarmee ze traditionele werkculturen heel vlot gaan transformeren.

GenAlpha wordt vooral gemotiveerd door een verlangen naar **impact** én een **betere wereld**, ze willen het **verschil maken**. Organisaties met alleen oog voor economische winst haken ze op af; maatschappelijke waarde en duurzaamheid zijn ook belangrijk.

De combinatie van hun innovatieve geest gecombineerd met de wijsheid van eerdere generaties is goud waard.

BULLSH*T

Stereotyperen van generaties brengt GROTE moeilijkheden met zich mee.

Hard gezegd is het een verborgen vorm van leeftijdsdiscriminatie.

Van "OK Boomer" tot "Gen Z is de tech-generatie" – generatiestereotypen vliegen ons om de oren, vaak grappig bedoeld, soms handig als snelle duiding. Maar naarmate generatiestereotypen meer geaccepteerd worden in de media en op het werk (1), kunnen ze vervagen tot subtiele maar impactvolle vormen van discriminatie (2). Zijn deze labels onschuldige grappen of handige afkortingen, of gaan ze de grens over naar een moderne vorm van leeftijdsdiscriminatie?

Gendron et al. (2) bedachten de term 'generational ageism' oftewel 'generationele leeftijdsdiscriminatie' om te beschrijven hoe mensen worden gemarginaliseerd of anders behandeld op basis van hun generatie. Dit beïnvloedt niet alleen werkplekinteracties en kansen, maar zorgt er ook voor dat mensen zelf bijdragen aan deze vooroordelen (2). Het interessante aan ontorechte stereotypen is dat ze vaak onbewust in ons leven opkomen, zelfs als we het er rationeel gezien misschien niet mee eens zijn (3). Dat is met generationele stereotypen waarschijnlijk ook het geval. Doordat generationele stereotypen worden gelinkt aan leeftijd, sluipt leeftijdsdiscriminatie de werkvloer binnen zonder dat we het doorhebben. Vooral organisaties met een strakke hiërarchie kunnen generatiestereotypen versterken, waardoor werknemers automatisch in hokjes worden gestopt (4 & 5).

Hoe stereotypen realiteit worden

Generatie stereotypen ontstaan op subtiele manieren, via taal, gesprekken bij het koffieapparaat en vooral **door humor**. We lachen erom, zolang we denken dat het bij grappen blijft.

Maar de werkelijkheid is anders: ons brein houdt dit soort ideeën niet strikt gescheiden. Wat begint als een stereotype in een grap, **sijpelt door in hoe we écht over mensen denken en handelen**. En zo worden vooroordelen ongemerkt praktijk.

Risico 1

We beoordelen anderen (collega's) om de “generatie” waar we denken dat ze in horen en **OVERZIEN** daarmee hun **IDENTITEIT**.

Stereotypen helpen mensen de wereld te ordenen, maar ze kunnen ook sociale afstand creëren. Wanneer we anderen indelen op basis van generaties, ontstaan er automatisch in-groups (mensen met wie we ons identificeren) en out-groups (mensen die als ‘anders’ worden gezien) (6). Bogardus (7) beschreef dit als sociale afstand: hoe sterker de groepsindeling, hoe minder verbonden mensen zich voelen met anderen buiten hun groep. Dit effect wordt versterkt doordat positieve gevoelens zoals vertrouwen en waardering vaker binnen de eigen groep blijven en minder snel naar buiten worden gedeeld (8). Op de werkvloer kan dit bijvoorbeeld betekenen dat collega's zich meer op hun gemak voelen bij generatiegenoten, terwijl verschillen met andere generaties onbewust worden uitvergroot (9).

Risico 2

We **INTERNALIZEREN** ook generationele stereotypen

Het gevaar van generatiestereotypen is dat ze niet alleen bepalen hoe anderen je zien, maar ook hoe je jezelf ziet. Dit fenomeen wordt "internalized ageism" genoemd, ofwel zelfgerichte leeftijdsdiscriminatie. Levy (10) suggereert dat mensen onbewust zichzelf kunnen laten beïnvloeden door de verwachtingen die aan hun generatie worden gekoppeld. Internalized ageism kan het zelfvertrouwen en de carrièreperspectieven van werknemers beïnvloeden doordat zij zichzelf, op basis van generatiestereotypen, als minder capabel of waardevol kunnen gaan beschouwen. Dit kan negatieve gevolgen hebben voor hun welzijn, werktevredenheid en hun mogelijkheden voor loopbaanontwikkeling.

Goed bedoelt, maar verkeerd begonnen.

Bedrijven streven ernaar om diversiteit te benutten en beginnen vaak goed bedoelt met het samenbrengen van verschillende groepen. In dit proces wordt er al gecategoriseerd en worden mensen in hokjes geplaatst, zoals “generaties”. Pas in een later stadium ontstaat het inzicht dat binnen deze groepen individuen met unieke kenmerken en perspectieven schuilgaan, en dat er onbewust sprake is geweest van stereotypering.

Wat als we de volgorde omdraaien?

De oplossing volgens ons:

Bewustzijn, begrip en dan pas benutting.

Want pas als we herkennen hoe deze patronen werken, kunnen we ze doorbreken.

Van bewustzijn naar benutten

De toekomst van werk is veelbelovend

Als we het omdraaien:

1. Bewustzijn van stereotypering
2. Begrip van unieke individu
3. Benutten van verschillen

Waarom dit ertoe doet op de werkvloer

Veel generatiestereotypen worden zonder wetenschappelijke basis aangenomen (11). Maar of ze nu kloppen of niet, ze beïnvloeden wél hoe mensen samenwerken (12 & 13). Dit kan ervoor zorgen dat werknemers kansen mislopen (14) of dat hun mentale en fysieke gezondheid eronder lijdt (15). Wanneer generaties botsen, leidt dat vaak tot frustratie, terwijl juist een mix van jong en oud kan zorgen voor vernieuwing en groei (16).



UNIEKE INDIVIDU

Future Talent Factory wil de **focus terugbrengen naar het karakter van het unieke individu.**

Je geboortjaar vormt slechts een deel van je levenscontext. Je levensfase, opvoeding en sociale omgeving spelen minstens zo'n grote rol in wie je bent en hoe je naar de wereld kijkt. Door iemand te zien op basis van een generatielabel, dreigen we andere belangrijke factoren (zoals persoonlijke ervaringen en zelfs biologische aanleg) over het hoofd te zien.

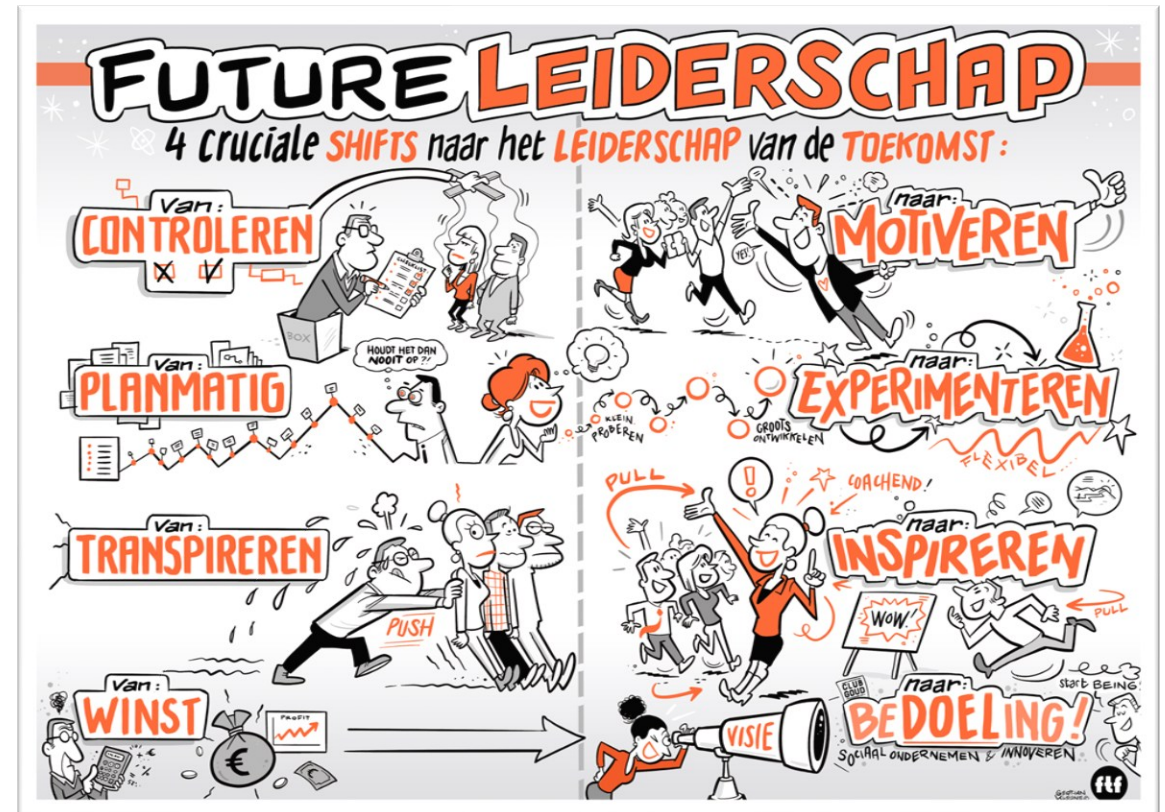
Je karakter bestaat voor een deel uit je context van leven, maar voor een ander deel uit je DNA; jouw karakter.

Deel 1 = CONTEXT VAN LEVEN - Generatie gerelateerd

Deel 2 = IDENTITEIT - Unieke karakteristieken en talenten

Do's

- Moedig verschil aan
- Moderniseer leiderschap 4 shifts
- Stimuleer mentorship
- Zet cultuur voor strategy in de boardrooms
- Voorkom stereotypering
- 'Kraak' traditionele structuren
- Moedig technologie aan en benader het per generatie
- Creëer een omgeving van feedback en erkenning ('Playbook' werkt daarin super goed en is echt futureproof voor GenZ en zelfs GenAlpha)



Podcast

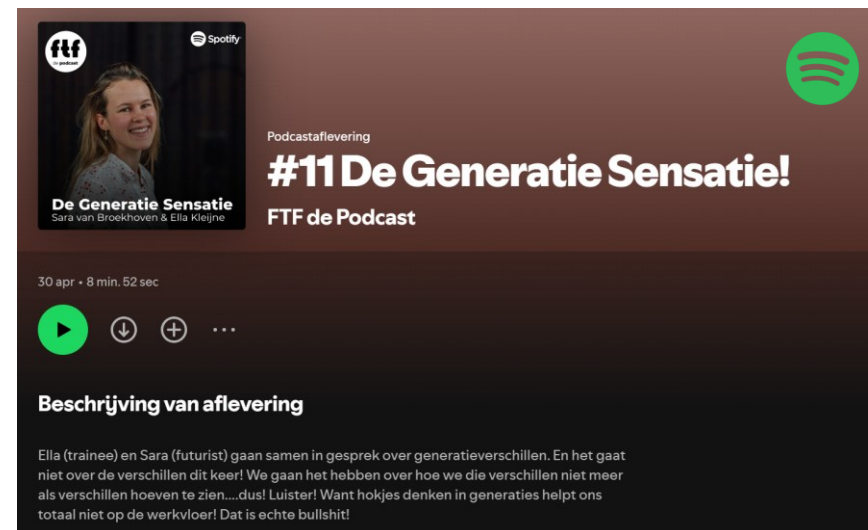


Scan de QR code en download **gratis** onze **tools**.

Meer weten?

In deze podcast gaat Sara van Broekhoven (FTF) in gesprek met Ella Kleijne, masterstudent Strategic Human Resource Leadership. Samen duiken ze in de mythes rondom verschillende generaties en de realiteit rond generationele stereotypen op de werkvloer.

Klik hier:



Literatuur

1. Raymer, M., Reed, M., Spiegel, M., & Purvanova, R. K. (2017). An examination of generational stereotypes as a path towards reverse ageism. *The Psychologist-Manager Journal*, 20(3), 148–175.
2. Gendron, T., Marrs, S., Inker, J., & Palmarini, N. (2024). Generational bias: Another form of ageism. *The International Journal of Aging and Human Development*, 98(3), 284–299.
3. Alexander, L. (1992). What makes wrongful discrimination wrong? Biases, preferences, stereotypes, and proxies. *University of Pennsylvania Law Review*, 141(1), 149-183.
4. Rauvola, R. S., Carruth, N. P., & Rudolph, C. W. (2022). Modern ageism and age stereotyping. In M. A. Yerkes & M. Bal (Eds.), *Solidarity and Social Justice in Contemporary Societies* (pp. 97–106). Springer International Publishing.
5. Rauvola, R. S., Rudolph, C. W., & Zacher, H. (2019). Generationalism. *Organizational Dynamics*, 48(4), 1- 9.
5. Gendron, T., Welleford, E. A., Inker, J., & White, J. T. (2016). The language of ageism: Why we need to use words carefully. *The Gerontologist*, 56(6), 997–1006. <https://doi.org/10.1093/geront/gnv066>
6. Bogardus, E. S. (1933). A social distance scale. *Sociology & Social Research*.
7. Bodner, E. (2009). On the origins of ageism among older and younger adults. *International Psychogeriatrics*, 21(6), 1003–1014.
8. Brewer, M. B. (1999). The Psychology of Prejudice: Ingroup Love and Outgroup Hate? *Journal of Social Issues*, 55(3), 429–444.

Literatuur

1. Weeks, K. P., Weeks, M., & Long, N. (2017). Generational perceptions at work: In-group favoritism and out-group stereotypes. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 36(1), 33–53.
2. Levy, B. (2009). Stereotype embodiment: A psychosocial approach to aging. *Current Directions in Psychological Science*, 18(6), 332–336.
3. Raymer, M., Reed, M., Spiegel, M., & Purvanova, R. K. (2017). An examination of generational stereotypes as a path towards reverse ageism. *The Psychologist-Manager Journal*, 20(3), 148–175.
4. Foster, K. (2013). Generation and discourse in working life stories. *The British Journal of Sociology*, 64(2), 195–215.
5. Lester, S. W., Standifer, R. L., Schultz, N. J., & Windsor, J. M. (2012). Actual versus perceived generational differences at work: An empirical examination. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 19(3), 341–354.
6. Swift, H. J., Abrams, D., Lamont, R. A., & Drury, L. (2017). The risks of ageism model: How ageism and negative attitudes toward age can be a barrier to active aging. *Social Issues and Policy Review*, 11(1), 195–231.
7. Levy, B. R., Slade, M. D., Chang, E. S., Kanno, S., & Wang, S. Y. (2020). Ageism amplifies cost and prevalence of health conditions. *The Gerontologist*, 60(1), 174–181.
8. Costanza, D. P., Badger, J. M., Fraser, R. L., Severt, J. B., & Gade, P. A. (2012). Generational Differences in Work-Related Attitudes: A Meta-analysis. *Journal of Business and Psychology*, 27(4), 375–394.



create the future of work. **today.**