

LEIDINGGEVEN AAN VIER GENERATIES: HET BELANG VAN VERBINDING



Wereldwijd doet de unieke situatie zich voor dat voor het eerst binnen organisaties vier generaties werkzaam kunnen zijn. Dit komt mede doordat de pensioengerechtigde leeftijd is verhoogd en medewerkers dus langer doorwerken. Op Aruba en Curaçao is dit ook zichtbaar, evenals de uitdagingen die dit met zich meebrengt op de werkvloer.

Tekst Raquel Weisz

De millennials (generatie Y, geboren tussen 1980 en 1995) en de digital natives (generatie Z, geboren na 1995) hebben een andere manier van denken en communiceren dan de generatie X en babyboomers. De jongere generaties geven de voorkeur aan communicatie via social media en digitale technologie, terwijl de oudere generaties liever communiceren via de telefoon, via mail of persoonlijk. Ook verschillen zij van de oudere generaties in hun sociale interacties, drijfveren en verwachtingen. Bovendien is hun loyaliteit anders. Vroeger traden werknemers in dienst bij een organisatie en bleven daar tot aan hun pensioen. De jongeren kiezen tegenwoordig veel sneller voor een andere werkgever. Deze verschillen zullen voor u waarschijnlijk herkenbaar zijn.

Jongere en oudere generaties begrijpen elkaar niet
Wetenschappelijk onderzoek door organisatiepsycholoog en expert op het gebied van verschillende generaties in organisaties dr. Aart Bontekoning laat zien dat onder andere onbegrip, door gebrek aan kennis van de verschillende generaties, leidt tot conflicten met als gevolg een verminderde productiviteit en het verlies van talent binnen de organisatie. Een voorbeeld hiervan is dat de jongeren graag een meer moderne invulling van de rol van leidinggevende willen zien. Zij willen samenwerken met de leidinggevende, waarbij er ruimte is om mee te denken, input te kunnen leveren en te worden gehoord in de besluitvorming. De traditionele leidinggevende begrijpt dit niet en ziet het nut hier niet van in, wat in de praktijk vaak leidt tot conflicten. Maar ook zaken als de

balans tussen werk- en privéleven, persoonlijke ontwikkeling en carriëredoelen kunnen een bron van conflict zijn. De negatieve financiële consequenties voor organisaties zijn vaak veel groter dan wordt verondersteld. Voorbeelden hiervan zijn een oplopend ziekteverzuim, verloren tijd aan discussies, verminderde productiviteit, een slechte motivatie en in het ergste geval de kosten verbonden aan het gerecht en eventuele ontslagvergoedingen.

Volgens het Center for American Progress (2011) kunnen de kosten die met het personeelsverloop van de millennials gemoeid zijn oplopen tot wel twee keer het jaarsalaris. Hierbij kunt u denken aan de kosten van de vervanging van de medewerker en de effecten van het verloop, en van het inwerken en de ontwikkeling van de nieuwe medewerker. Van Aruba en Curaçao zijn bij het Centraal Bureau van de Statistiek geen cijfers hieromtrent beschikbaar.

Generatiemanagement
Amerikaans onderzoek leert dat in 2017 bij

dertig procent van de organisaties, vijftien procent van hun millennial-werknemers ontslag heeft genomen. Uit navraag bij deze ex-werknemers bleek het merendeel van deze millennials de organisatie te hebben verlaten, omdat zij vonden dat zij niet bij de organisatiecultuur pasten. Volgens dr. Paul Zak, hoogleraar economie, psychologie en management aan de Claremont Graduate University in Californië, wordt zeventig procent van een organisatiecultuur bepaald door leiderschap. Dit geeft het belang aan van generatiemanagement als onderdeel van goed leiderschap. Tijdens verschillende leiderschapsontwikkelingstrajecten die wij de afgelopen jaren op Curaçao hebben uitgevoerd en in gesprekken met leidinggevenden en directieleden op Aruba hebben wij ervaren dat de uitdagingen zoals communicatie, het onbegrip tussen verschillende generaties en het binden van jonge talenten aan organisaties wel worden herkend en onderkend, maar er vaak nog geen actief generatiemanagementbeleid wordt gevoerd. Tijdens onze trajecten geven de jongere

Adviezen voor het managen van verschillende generaties

1 Zorg voor verbinding
Tegenwoordig wordt er heel wat verwacht van u als leidinggevende. Naast het feit dat u uw eigen werkzaamheden goed moet uitvoeren, heeft u ook een significante verantwoordelijkheid in de ontwikkeling van uw medewerkers. Niet alleen vakinhoudelijk, maar ook in hun algemene, sociale vorming als professional.

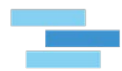
Daarnaast dient u de rol aan te kunnen nemen van een verbinder. Deze is zich bewust van de kracht van het samenspel tussen medewerkers, waarbij de leider en medewerkers elkaar wederzijds blijven beïnvloeden. Op deze wijze zorgt u ervoor dat de doelstellingen samen worden behaald. Alle generaties hechten aan verbinding. Hier ligt dan ook de sleutel voor u als leider tot effectief generatiemanagement. U kunt de verschillende generaties onder andere verbinden op basis van hun gemeenschappelijke waarden, zoals bijvoorbeeld wederzijds respect en samenwerken. De generaties kunnen namelijk ontzettend veel van elkaar leren.

Door de jongeren in uw organisatie te observeren krijgt u inzicht in hun energizers, dat weer mogelijkheden schept tot verbinding. Waar krijgen deze jongeren energie van en welke mogelijkheden heeft u als leidinggevende om hun hierin tegemoet te komen? Onze ervaring tijdens onze leiderschapsontwikkelingstrajecten is dat de oudere leidinggevenden vaak het volgende opmerken: 'Ja, moet dit nou echt Raquel? Moeten wij onze manier van aansturing echt gaan wijzigen alleen om de jongeren tegemoet te komen? Weet je wat? Ik kies bij de werving voortaan gewoon voor een oudere werknemer. Dan heb ik al dat gedoe niet zoals nu met de jongeren.' Voor de jongere leidinggevenden ligt ook hier een uitdaging. Want ook zij moeten leren om de oudere werknemers op hun afdeling te observeren, zodat ook zij verbinding kunnen creëren.

Verbinden vereist specifieke vaardigheden als leidinggevende, waaronder de ontwikkeling van uw emotionele intelligentie.

2 Identificeer de behoeftes van de verschillende generaties

Voor effectief generatiemanagement dient u onder andere naast inzicht in de behoeftes van de ouderen, tevens de behoeftes van de jongeren binnen uw organisatie te begrijpen. Wat drijft hen? Wat zijn hun verwachtingen? Hierbij gaat het niet



DIRECTBANK LINK

'ONDERNEMERS MOETEN DE KANS KRIJGEN OM TE ONDERNEMEN'

De boekhoudwereld is in ontwikkeling. Steeds meer ondernemers stappen over op boekhouden in de cloud. Met online boekhouden kunnen de cijfers in real-time worden bijgehouden. Edwin de Vries van Twinfield Caribbean heeft het initiatief genomen voor de ontwikkeling van DirectBank Link. 'Ondernemers moeten de kans krijgen om te ondernemen. Het dagelijks automatisch laten bijwerken van de administratie is een grote stap om dit te realiseren'.

Het hart van een onderneming

Het registreren van gegevens gaat steeds meer automatisch. Door bedrijfsprogramma's aan elkaar te koppelen, kunnen ze met elkaar communiceren. Dit levert veel tijdswinst op. De financiële administratie is het kloppende hart van een onderneming. Zonder betrouwbaar en actueel inzicht over de inkomsten en uitgaven is een onderneming stuurloos.

DirectBank Link

Een van de meest handige features van moderne boekhoudsoftware is de bankkoppeling. Edwin de Vries ontwikkelde DirectBank Link drie jaar geleden. DirectBank Link is een tool die het op Curaçao en in de Caribische regio mogelijk maakt om banktransacties elke dag, automatisch, in de boekhouding te laten komen.

Op dit moment zijn er zeven verschillende banken op Curaçao die dagelijks transacties kunnen aanleveren. Maandelijks worden er nu al bij vele klanten tienduizenden transacties automatisch ingelezen. Naast het automatisch binnenkomen van banktransacties is het ook mogelijk om betaalbatches en incassobatches aan te leveren aan de bank. Dit kan ook weer veel handmatige werkzaamheden reduceren.

In één click het juiste overzicht

Een van de DirectBank Link klanten vatte de voordelen mooi samen: 'Sinds ruim een jaar werk ik met DirectBank Link. Door deze tool scheelt het mij ontzettend

veel tijd om de banken bij te werken en de kans op fouten maken is minimaal. Door DirectBank Link krijg ik elke ochtend automatisch mijn banktransacties binnen in de administratie en ben ik binnen een paar klikken weer volledig bij. Twinfield herkent zelf de terugkerende transacties en zet ze direct op de juiste grootboek. Voor mij is het een kwestie van controleren en dat gaat heel snel.

Het geeft een goed gevoel om elke dag bij te zijn met de administratie en ik heb dan ook real-time overzicht over de cashflow en over de debiteurenstand. Mocht een debiteur een vraag hebben over een factuur of betaling, kun je in één click het juiste overzicht sturen. Ik ben er superblij mee en word al ongeduldig als de bank twee dagen niet is bijgewerkt. Ik wens iedere ondernemer deze efficiënte manier van werken. Je cijfers up to date hebben, betekent dat je de juiste beslissingen kunt nemen om te ondernemen en te groeien.'

Digitale bankafschriften

Waar DirectBank Link aan de ene kant gekoppeld is aan de financiële administratie, wordt deze aan de andere kant gevoed met banktransacties. Lennert Anderson, manager e-Banking bij Maduro & Curiel's Bank herkende een aantal jaar geleden de vraag voor een elektronische koppeling tussen de bank en boekhoudsoftware en ontwikkelde een nieuw product, digitale bankafschriften. 'Digitale bankafschriften zijn precies wat de naam zegt, het is een digitale versie van het

vertrouwde papieren bankafschrift.' Anders dan het papieren afschrift is het digitale bankafschrift een klein elektronische bestandje dat klaar wordt gezet op een server van de bank. Iedere nacht haalt DirectBank Link automatisch het digitale bankafschrift op en maakt het geschikt voor gebruik in het boekhoudprogramma.

Juiste keuze

Lennert Anderson geeft aan dat de ontwikkeling van het digitale bankafschrift door Maduro & Curiel's Bank een juiste keuze is geweest. Na een succesvolle testperiode van ongeveer een jaar werd het product begin 2018 officieel gelanceerd en is het beschikbaar voor iedere ondernemer. Afgelopen jaar heeft de bank gewerkt aan het snel en efficiënt verwerken van de aanvragen. Dit heeft zijn vruchten afgeworpen, in de eerste drie maanden van 2019 heeft Maduro & Curiel's Bank net zo veel aanvragen voor een digitaal bankafschrift verwerkt, als voor heel 2018.

'Een goed voorbeeld hoe de bank bij kan dragen aan een innovatief en vernieuwend Curaçao', sluit Lennert Anderson af. In een wereld die snel digitaliseert moet iedereen zijn steentje bijdragen. Voor de boekhoudwereld heeft Maduro & Curiel's Bank dit gedaan met het digitale bankafschrift. Inmiddels zijn deze beschikbaar voor alle ondernemers met bankrekening bij Maduro & Curiel's Bank, Caribbean Mercantile Bank, Maduro & Curiel's Bank (Bonaire) of The Windward Islands Bank.

ADVERTORIAL

MANAGEMENT

LEIDINGGEVEN AAN VIER GENERATIES: HET BELANG VAN VERBINDING

leidinggevend vaak aan dat de oudere generaties "zeuren en niet out-of-the-box willen denken". De oudere generaties hekelan vaak het feit dat de jongeren vaak niet of weinig lezen en "de hele dag met hun mobiele telefoon bezig zijn". Wellicht heeft u dit soort opmerkingen vaker gehoord binnen uw organisatie.

Op het moment dat u besluit om generatiemanagement te implementeren dient u rekening te houden met onder andere de volgende valkuilen.

Verouderde mindset

Zoals u wellicht bekend, is uw mindset bepaald als het gaat om effectief leiderschap. Dit geldt ook voor generatiemanagement. In hoeverre bent u zich ervan bewust dat u denkt vanuit uw eigen (verouderde) referentiekader? Staat u open voor de suggesties van jongere generaties? Onze ervaring tijdens leiderschapstrajecten leert ons dat jongeren zich vaak onbegrepen en ondergewaardeerd voelen. Dit gevoel wordt vaak versterkt, wanneer zij na hun studie terugkeren naar Aruba of Curaçao en de volgende opmerking toegeworpen krijgen na het opperen van een idee: 'Ja, in het buitenland doen ze dat op die manier, maar hier doen wij het al jaren zo. Dus pas je maar aan!' Deze opmerking is een veelgehoorde klacht onder jonge, teruggekeerde Curaçaoënaars en Arubaanen.

Niet-flexibele leiderschapsstijl

Bent u flexibel als het gaat om het toepassen van verschillende leiderschapsstijlen



Drs. Raquel Weisz heeft economie gestudeerd in Rotterdam en is oprichter van het bedrijf Creating Milestones. Zij heeft jarenlange strategische werkervaring in zowel de private als publieke sector. Zij ontwikkelt leiderschapsontwikkelingsprogramma's en verzorgt trainingen voor leidinggevend en directeuren. Daarnaast is zij een executive coach en change management consultant. Voor meer informatie zie: www.creatingmilestones.today

zodat u om kunt gaan met alle generaties op de werkvloer? Stuur u uw medewerkers aan op basis van autoriteit of op basis van beïnvloeding? Verschillende behoeftes en situaties vereisen een verschillende aansturing.

Uw organisatie is nog niet zover

De implementatie van generatiemanagement raakt de gehele organisatie en heeft dus niet alleen invloed op u als leidinggevende, maar kan tevens de werkprocessen, procedures en het beleid beïnvloeden. Weest u zich ervan bewust en houdt u er rekening mee dat de implicaties hiervan veel verder kunnen reiken dan u in eerste instantie denkt. <



alleen om communicatie, maar zeker ook om zaken als samenwerking en besluitvorming. Wanneer u een helder beeld heeft van hun behoeftes kunt u ook de talenten en capaciteiten van de jongere medewerkers optimaal benutten en vervolgens deze krachten bundelen met die van de overige generaties.

3 Stimuleer innovatie en creativiteit

Door actief generatiemanagement wordt ruimte gegeven aan ideeën en aanpak van jongere generaties en scheidt u als leidinggevende een sfeer van creativiteit en innovatie. Daarnaast gaat het tevens om het behoud van de oudere generaties, die onmisbaar zijn vanwege hun kennis en jarenlange ervaring. U dient zich dus te focussen op alle generaties.

4 Zorg ervoor dat u maatschappelijk verantwoord onderneemt

Voor de jongere generaties wordt het steeds belangrijker in hoeverre de organisatie ook een duurzame bijdrage levert aan de maatschappij. U wordt hierdoor een aantrekkelijkere werkgever. In het verleden moest uitsluitend de sollicitant zich aan uw organisatie verkopen om te worden aangenomen voor een bepaalde functie. Tegenwoordig dient ook u uw organisatie te verkopen omdat de sollicitanten bewust kiezen voor een organisatie. Hierbij kijken zij niet meer alleen naar de functie, maar verdiepen zij zich tevens in wat uw organisatie voor hen kan betekenen en in uw strategische doelstellingen, waaronder dus het maatschappelijk verantwoord ondernemen. Ook u als leidinggevende bent een visitekaartje voor uw organisatie geworden.

5 Lead by example

Het concept *lead by example* is belangrijker dan ooit. Want net als de oudere generaties, registreren ook de jongere generaties niet alleen wat u zegt, maar kijken zij vooral hoe u zich gedraagt.

Het verbinden van de verschillende generaties leidt tot een toename van de productiviteit, het behoud van jonge talenten in uw organisatie en het werkgeluk van uw medewerkers. Dit heeft ontegenzeggelijk een positieve invloed op de cijfers van de organisatie en is dan ook de toegevoegde waarde van generatiemanagement. Hierbij is dus een cruciale rol weggelegd voor directies en overige leidinggevend. Het personeelsverloop van organisaties is namelijk in direct verband gebracht met werkgerelateerde problemen tussen de medewerker en de leidinggevende. De laagheid en de complexiteit van generatiemanagement maken dat dit onderwerp ondertussen hoog op de agenda staat bij vele organisaties in de wereld. Wat is de status in uw organisatie? <

Heeft u vragen, wenst u meer informatie over het vereenvoudigen van uw financiële administratie?



Lennert Anderson
T: +5999 466 1111
E: lennert.anderson@mcb-bank.com
www.mcb-bank.com

Powered by

Twinfield Caribbean
Smart Accounting Solutions

Edwin de Vries
T: +5999 666 7337
E: edwin@twinfield.com
www.twinfield.com

rmaduro@admintogocur.com