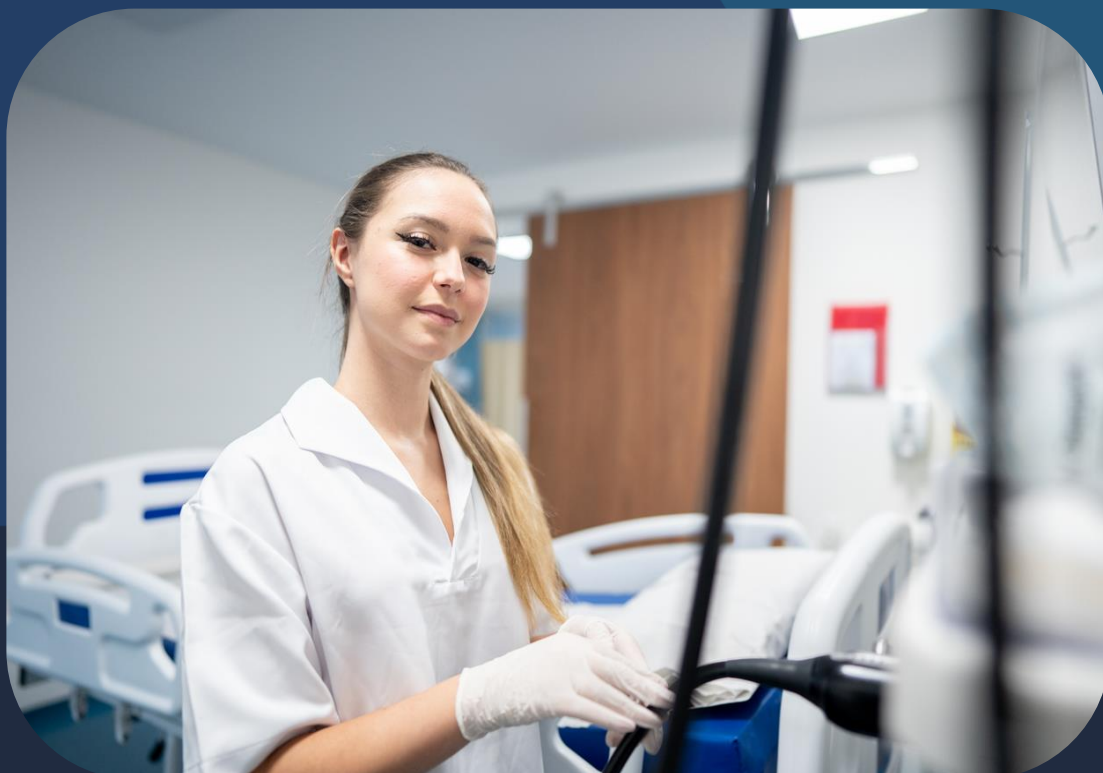


Gen Z in zorg en welzijn

Een schets van de jongste generatie op de werkvloer



Inhoudsopgave

Leeswijzer	2
1. Samenvatting – Gen Z in zorg en welzijn	3
1.1 Samen naar een toekomstbestendige sector	3
2. Drie perspectieven op Gen Z	4
2.1 Jong en in ontwikkeling – de werkbeleving wordt gekleurd door leeftijd	4
2.2 Nieuw in de wereld van werk – jongeren kijken met een frisse, kritische blik	5
2.3 Een product van de tijdgeest – jongeren hebben eigentijdse opvattingen over werk	6
3. Gen Z op de werkvloer	8
3.1 Meedraaien in het heden, twijfels over een duurzame loopbaan binnen zorg en welzijn	8
3.2 Gen Z vindt haar werk betekenisvol, maar ervaart weinig ruimte om ‘jong’ te zijn	9
3.3 Het vaste team als veilige haven	10
3.4 Gezond leren omgaan met ongezonde situaties	11
3.5 Invloedrijk en gewaardeerd op de werkvloer, maar zoekende binnen een complexe systeemwereld	12
3.6 Beperkte ruimte voor persoonlijke ontwikkeling	13
3.7 Generatieleren: jong en oud kunnen elkaar versterken	14
3.8 Gen Z stimuleert de adoptie van nieuwe technologieën binnen zorg en welzijn	15
3.9 De collectieve veranderkracht van generaties	16
3.10 Ter afsluiting – een slotgedachte van de onderzoekers	17
4. Bijlage - Achtergrondonderzoek	18
4.1 Literatuuronderzoek	18
4.2 Expertinterviews	18
4.3 Kwalitatief onderzoek onder jonge medewerkers in de sector zorg en welzijn	19

Leeswijzer

In de sector zorg en welzijn stroomt een nieuwe, jonge generatie medewerkers de werkvloer op: Gen Z, geboren tussen 2000 en 2015 en op dit moment maximaal 25 jaar oud. Het aantrekken en succesvol inzetten van deze nieuwe generatie speelt een belangrijke rol bij het aanpakken van de uitdagingen op de arbeidsmarkt. In deze publicatie schetsen we de werkbeleving van deze jonge generatie binnen de sector zorg en welzijn. We onderbouwen dit met inzichten uit literatuuronderzoek, interviews met experts en een kwalitatief onderzoek onder jonge medewerkers binnen de negen branches die vallen onder de sector zorg en welzijn. In de sector zorg en welzijn bestaan diverse doelgroepen: patiënten, cliënten, kinderen, jeugdigen en ouderen. In dit artikel gebruiken we voor al deze doelgroepen de benaming 'patiënten en cliënten'. De publicatie is als volgt opgebouwd:

- Hoofdstuk 1: We vatten de ervaringen en ideeën van Gen Z in de sector zorg en welzijn samen. Wat is er nodig om deze generatie te blijven boeien en binden?
- Hoofdstuk 2: We verduidelijken het 'anders' zijn van Gen Z op de werkvloer aan de hand van drie perspectieven.
- Hoofdstuk 3: We beschrijven ervaringen van Gen Z binnen de sector zorg en welzijn in meer detail en delen de belangrijkste inzichten in hun werkbeleving.
- Bijlage: We geven een toelichting op het onderzoek waarop deze publicatie is gebaseerd.

De namen bij de quotes van jonge medewerkers in dit document zijn gefingeerd.

1. Samenvatting – Gen Z in zorg en welzijn

“Ik heb vroeger eigenlijk altijd al gezegd dat ik de zorg in wilde. Mijn moeder heeft ook in de zorg gewerkt. Zorgen voor mensen en aan hun bed staan, heb ik altijd al mooi gevonden. Als ze een slechte dag hebben, kun jij dan toch weer iets voor ze betekenen, waardoor het net wat beter wordt.”

- Emmy, Thuiszorg

Gen Z heeft een waardevolle signaalfunctie: hun ideeën, wensen en het gedrag op de werkvloer laten zien wat de sector zorg en welzijn aantrekkelijk maakt én houdt voor deze en toekomstige generaties. Het beeld dat Gen Z nu schetst van werken in zorg en welzijn is tweeledig. Aan de ene kant ziet deze generatie in de sector unieke kansen om waardevol werk te doen en écht verschil te maken voor mensen. Het is een omgeving waarin gedreven jonge medewerkers betekenisvol en uitdagend werk uitvoeren, sterke banden met collega's opbouwen en volop mogelijkheden zien om te leren en zich te ontwikkelen. Aan de andere kant is het een sector die veel vraagt van deze jongste generatie op de werkvloer. Grote verantwoordelijkheid, heftige werkomstandigheden, hoge werkdruk en gevoelens van onmacht ten aanzien van een complexe systeemwereld drukken op het werkplezier van Gen Z. In combinatie met het besef dat ze in vergelijking met andere sectoren relatief weinig betaald krijgen, is dit een vruchtbare voedingsbodem voor twijfel over hun toekomst in zorg en welzijn. Het leidt tot een dilemma onder jonge medewerkers: blijven ze – gemotiveerd door het unieke, waardevolle werk – meehollen in de wereld van zorg en welzijn met risico op uitval en aftakeling? Of zoeken ze rustiger vaarwater en kiezen ze voor een ander carrièrepad?

1.1 Samen naar een toekomstbestendige sector

Vooralsnog houdt het betekenisvolle en interessante werk veel jonge medewerkers gebonden aan de sector. Een grote meerderheid van Gen Z is op dit moment tevreden over haar werk.¹ De scheurtjes in de aantrekkingskracht van de sector zijn desondanks duidelijk zichtbaar. Om jonge medewerkers te blijven boeien en binden, is verandering noodzakelijk. Dit vraagt onder andere om:

- meer tijd voor het wegwijs maken en begeleiden van jonge starters;
- actief stimuleren van een goede sfeer en fijne omgangsvormen binnen vaste teams;
- ondersteuning om gezond(er) te leren omgaan met nieuwe, heftige situaties;
- meer tijd en energie voor (functie-overstijgende) professionele en persoonlijke ontwikkeling;
- jonge medewerkers meer invloed geven op hoe beleid, targets en protocollen binnen hun werk worden doorgevoerd;
- stimuleren van intergenerationele uitwisseling van ervaring, kennis en frisse ideeën;
- actief betrekken van jonge medewerkers bij concrete innovatieve projecten en initiatieven.

Gen Z wil ook zelf een rol spelen in het realiseren van deze positieve verandering. Met een frisse blik, kritische vragen en een open houding tegenover technologische innovaties, staan veel jonge medewerkers klaar om kwaliteit, efficiëntie én werkplezier op de werkvloer te vergroten. Daarvoor is een werkcultuur die hun de ruimte biedt en waarbinnen ze actief worden uitgedaagd, essentieel.

¹ De verdiepende analyse op de data van de Werknemersenquête van AZW (2023) laat zien dat 78% van de jonge werkenden in de zorg (tot 24 jaar oud) aangeeft dat ze, alles bijeengenomen, tevreden zijn met hun werk.

2. Drie perspectieven op Gen Z

Bij het ‘anders’ zijn van jonge generaties op de werkvloer spelen drie factoren een rol. Elke nieuwe generatie wordt hierdoor beïnvloed en gevormd. De eerste twee factoren: ‘Jong en in ontwikkeling’ en ‘Nieuw in de wereld van werk’ zijn kenmerkend voor elke nieuwe generatie medewerkers. Deze twee factoren drukken nu ook een zware stempel op de werkbeleving van Gen Z. Daarom komen zij als eerste aan bod. De derde factor ‘Een product van de tijdgeest’ betreft specifiek het eigentijdse karakter van Gen Z en spreekt voor veel mensen sterker tot de verbeelding. Dit element speelt echter een minder grote rol bij het verklaren van het gedrag van Gen Z op de werkvloer. Inzicht in alle drie de factoren is desondanks waardevol om de werkbeleving van Gen Z binnen zorg en welzijn beter te begrijpen.

2.1 Jong en in ontwikkeling – de werkbeleving wordt gekleurd door leeftijd

Jongeren zijn in ontwikkeling, zowel cognitief als sociaal-emotioneel. Het is belangrijk om te erkennen dat het gedrag en de voorkeuren van jonge generaties – dus ook Gen Z – sterk wordt beïnvloed door waar ze zich in dit tijdloze ontwikkelproces bevinden. Het maakt jonge medewerkers fundamenteel anders dan hun oudere collega’s, ook in de sector zorg en welzijn. Zo hebben jonge medewerkers dankzij hun ‘rijpende’ brein – een proces dat gemiddeld voortduurt tot het 25^e levensjaar – onder andere een extra groot lerend vermogen². Ze absorberen gemakkelijk nieuwe informatie en gaan graag nieuwe ervaringen aan. Voor hun motivatie op de werkvloer is het daarom extra belangrijk dat ze mogen ontdekken welke werkwijze bij hen past en welke competenties ze willen ontwikkelen. Binnen de sector zorg en welzijn krijgen jonge medewerkers hiervoor soms weinig ruimte. Uit medewerkerstevredenheidsonderzoek blijkt dat jonge werkenden (tot 24 jaar oud), vaker dan hun oudere collega’s, ervaren dat zij niet zelf kunnen bepalen hoe zij hun werk doen.³ Typerend aan jongeren is ook hun sterke behoefte om persoonlijk en professioneel te groeien: hun professionele identiteit is volop in ontwikkeling. Binnen de sector zorg en welzijn zijn jonge medewerkers bewuster bezig met hun ontwikkeling dan oudere collega’s.⁴ Ze hebben hun hele loopbaan nog voor zich liggen en willen daar het beste van maken.⁵ Aandacht voor de tijdloze leer- en ontwikkelbehoeften van jongeren is essentieel voor het verbinden met en motiveren van Gen Z op de werkvloer.

“Ik vind het belangrijk dat er een bepaalde groei zit in mijn ontwikkeling. Ik wil niet dat dit het is. Maar ik moet wel zelf achter mijn groei aan. Het is niet iets wat heel erg centraal staat. Er zijn ook veel collega’s die denken: dit is wat het is.”
- Daphne, Gehandicaptenzorg

² Nelis, H & Van Sark, Y (2009) Puberbrein Binnenstebuiten. Kosmos.

³ De verdiepende analyse op de data van de Werknemersenquête van AZW (2023) laat zien dat 28% van de jonge werkenden in de zorg (tot 24 jaar oud) zelf kan beslissen hoe ze hun werk doen. Onder oudere collega’s is dit 47%.

⁴ De verdiepende analyse op de data van de Werknemersenquête van AZW (2023) laat zien dat 91% van de jonge werkenden in de zorg (tot 24 jaar oud) bewust nadenkt over hun loopbaan. Onder oudere collega’s is dit 76%. Ook geeft de jonge groep vaker aan zich verder te willen ontwikkelen in een andere functie dan de huidige (55% vs. 32%).

⁵ Uit het expertinterview met Kim Jansen: sociaal psycholoog en expert op het gebied van Generatieleren.

2.2 Nieuw in de wereld van werk – jongeren kijken met een frisse, kritische blik

De relatieve onervarenheid van jonge starters maakt dat ze een frisse blik hebben op hun werkomgeving. Deze blik is onbevooroordeeld, maar kan wel kritisch zijn.⁶ Met een open houding bevragen ze regelmatig de status quo binnen de sector zorg en welzijn. Tijdens de interviews vroegen ze zich bijvoorbeeld hardop af: 'Waarom wordt er op deze manier ingeroosterd?', 'Hoezo betrekken we de familie van cliënten niet meer?' en 'Waarom zijn telefoons niet welkom op de werkvloer?' Deze vragen komen voort uit verwondering. De blik van een nieuwe generatie jonge medewerkers is een waardevolle stimulans om bestaande routines en gedragsnormen te blijven evalueren: is dit echt nog de juiste manier om iets te doen? Hierin zit de veranderkracht van jonge generaties.

"Dit is wel echt het verschil: wij hebben het inzicht vanuit de opleiding en kijk op de nieuwe ontwikkelingen. En zij hebben, nou ja, de ervaring van hoe het al jaren gaat."

- Elise, Ziekenhuiszorg

Het is uitdagend voor jonge medewerkers in de sector zorg en welzijn om hun frisse, kritische blik te behouden. Met hun eerste stappen op de werkvloer betreden ze een compleet nieuwe omgeving waarin ze worden geconfronteerd met onbekende situaties, verwachtingen, en uitdagingen. Hierbinnen zoeken ze naar houvast: wat is precies hun rol? Wat is gepast gedrag en taalgebruik? Vanuit deze behoefte passen jonge starters zich snel aan en conformeren zich aan bestaande normen en de heersende werkcultuur.⁷ Frisse ideeën verdwijnen hierbij gemakkelijk naar de achtergrond. Dit zet hun veranderkracht onder druk. Zeker in een wat meer hiërarchische of conservatieve werkomgeving worden jonge medewerkers al snel ontmoedigd om hun potentie als kritische veranderaars waar te maken⁸.

"In alle eerlijkheid, veel zorgorganisaties zijn logge en complexe systemen als je kijkt naar zaken als ICT en besluitvorming. Jonge medewerkers komen met frisse ideeën binnen en willen gewoon dóen. Ze raken ontmoedigd als ze dit vervolgens op papier moeten zetten en het eerst door 6 gremia goedgekeurd moet worden."

- Miriam Boer, generatie- en leerexpert in de zorg

Binnen de sector zorg en welzijn bestaan prachtige voorbeelden van werkplekken waar de veranderkracht van Gen Z succesvol wordt omarmd. Bewuste aandacht voor de eigentijdse vragen en ideeën van Gen Z en hen actief betrekken bij verandertrajecten, versterkt hun verbondenheid met de werkgever.⁹ Helaas blijkt uit interviews met jonge medewerkers dat er ook veel plekken zijn waar dit niet gebeurt en waar ze vooral de druk voelen om zich aan te passen.

⁶ Uit het expertinterview met Kim Jansen: sociaal psycholoog en expert op het gebied van Generatieleren.

⁷ Dit proces van aanpassing staat bekend als de 'hypothese van de initiële socialisatie', zoals beschreven door socioloog Henk Becker in zijn boek *Generaties en hun Kansen* (1992).

⁸ Uit de expertinterviews met Miriam Boer, Generatie- en leerexpert in de zorg & Kim Jansen, sociaal psycholoog en expert op het gebied van Generatieleren.

⁹ Uit het expertinterview met Kim Jansen: sociaal psycholoog en expert op het gebied van Generatieleren.

2.3 Een product van de tijdgeest – jongeren hebben eigentijdse opvattingen over werk

De laatste factor die Gen Z anders maakt, is de tijd waarin ze opgroeien. Gen Z bevindt zich in haar zogeheten ‘formatieve jaren’: de periode van 10-25 jaar waarin ze als mens volop hun positie in de wereld onderzoeken en experimenteren met verschillende ideeën, waarden en overtuigingen.¹⁰ In deze beïnvloedbare periode ontwikkelen jongeren zich in interactie met hun omgeving en worden ze sterk beïnvloed door wat er in die omgeving gebeurt. Natuurlijk hebben actuele maatschappelijke ontwikkelingen ook invloed op oudere generaties, maar het effect hiervan is groter op jongeren. Maatschappelijke ontwikkelingen komen – door een gebrek aan eerdere ervaringen en een beperkt referentiekader – rauwer bij hen binnen. Wat er nu in de samenleving speelt, klinkt daarom extra helder door in de opvattingen en het gedrag van Gen Z. Ook op de werkvloer.

Neem bijvoorbeeld het belang dat veel jonge starters hechten aan een gezonde werk-privébalans. Dat is niet iets dat enkel uit de koker van Gen Z komt. De arbeidsparticipatie is enorm hoog in Nederland, maar het aantal uur dat Nederlandse werknemers van alle leeftijden per week werken is relatief laag.¹¹ Parttime werken is in veel sectoren normaal en weinig mensen lijken nog hoofdzakelijk te leven om te werken. Gen Z groeit op met dit idee en neemt dit voor zichzelf als uitgangspunt. Binnen meerdere branches van de sector zorg en welzijn ontstaan hierdoor uitdagingen. Het rooster moet gevuld worden, maar het is niet langer vanzelfsprekend dat medewerkers extra diensten willen draaien of hun weekend opgeven¹². Niet specifiek Gen Z is verantwoordelijk voor deze ontwikkeling. Het is een gevolg van een maatschappij brede verschuiving in de verdeling van werk en vrije tijd, die ook door de jonge generatie wordt omarmd.

“Een goede werk-privébalans wordt steeds belangrijker. Vooral voor ons als jongste generatie. Bijvoorbeeld een goed basisrooster, flexibelere werktijden of gewoon een beter loon. Organisaties moeten daar nu wel aan voldoen. Ze kunnen niet zeggen: ‘Zoek maar een andere baan’. Ze hebben het personeel hard nodig.”

- Mara, psychiatrisch Verpleegkundige

Voor jongeren is de huidige tijdgeest het dominante referentiekader. Dit zien we bijvoorbeeld terug in hun ideeën over de inzet van de smartphone op de werkvloer. Waar veel oudere medewerkers in zorg en welzijn het nog volkomen vanzelfsprekend vinden dat de telefoon in de tas blijft tijdens diensten, zien ze steeds vaker dat jonge collega’s hun telefoon actief inzetten op de werkvloer. Als een praktisch hulpmiddel, maar ook op meer onorthodoxe manieren. Zo vertelde een jonge verpleegkundige dat ze wel eens met patiënten naar een grappig TikTok-filmpje kijkt. Zij ziet dit zelf als een leuke manier om contact te maken, haar oudere collega vindt het ongepast.

Het is niet zo dat maatschappelijke ontwikkelingen alle jongeren op dezelfde manier beïnvloeden. Binnen elke generatie – dus ook Gen Z – bestaan verschillen in opvattingen en gedrag. Niet alle jongeren willen bijvoorbeeld parttime werken en velen vinden het prima om hun telefoon tijdens

¹⁰ Mannheim, K (1929) Das Problem der Generationen.

¹¹ Sociaal Cultureel Planbureau (2020) Hoe doet Nederland het ten opzichte van andere EU landen. Opgehaald van: <https://digitaal.scp.nl/emancipatiemonitor2020/hoe-doet-nederland-het-ten-opzichte-van-andere-eu-landen/>

¹² Bron: expertinterviews met Miriam Boer, Generatie- en leerexpert in de zorg & Kim Jansen, sociaal psycholoog en expert op het gebied van Generatieleren.

werktijd weg te leggen. Hoe verschillend jongeren ook zijn, er valt veel te leren van de eigentijdse wensen en voorkeuren van jonge medewerkers op de werkvloer. Ze zijn exemplarisch voor de ontwikkelingen die gaande zijn in de wereld om ons heen en die elke organisatie en werkvloer – op termijn – beïnvloeden. Dit maakt werken met Gen Z enorm interessant, leerzaam en soms ook uitdagend.

3. Gen Z op de werkvloer

Hoe vertaalt dit zich naar de wereld van zorg en welzijn? Welke kansen en uitdagingen ziet de jongste generatie zelf op de werkvloer binnen deze sector? We benoemen acht branche-overstijgende inzichten.

3.1 Meedraaien in het heden, twijfels over een duurzame loopbaan binnen zorg en welzijn

De situatie in hun eerste baan is vaak het enige referentiepunt dat jongeren hebben als het gaat om werk. De werkomstandigheden die ze hier aantreffen, zien ze als normaal. Ze proberen zich hier zo goed mogelijk op aan te passen. Jonge medewerkers in zorg en welzijn zijn wel degelijk kritisch over aspecten van hun werk, maar zijn daarover milder dan hun oudere collega's. Dit zien we terug in medewerkerstevredenheidsonderzoek: ruwweg een derde van Gen Z ervaart de werkdruk als te hoog en vindt dat ze te weinig tijd heeft voor patiënten en cliënten. Oudere generaties op de werkvloer zijn op deze punten nóg kritischer.¹³ Jonge medewerkers zijn vaak milder over de huidige situatie, omdat ze geen andere situatie kennen. De opmerkingen van oudere collega's dat het vroeger beter was, hebben voor Gen Z dan ook weinig betekenis. Die vroegere realiteit kennen ze tenslotte niet.

Ondanks deze relatief milde houding, zien we wel dat jonge medewerkers met de arbeidsomstandigheden worstelen. Gen Z in zorg en welzijn twijfelt over de duurzaamheid van haar loopbaan binnen de sector. Uit medewerkerstevredenheidsonderzoek blijkt dat bijna een kwart van de jonge medewerkers zich op momenten opgebrand voelt door hun werk en een derde verwacht dat ze de fysieke en mentale belasting van hun werk op de lange termijn niet kan volhouden.¹⁴ Deze zorgen over hun toekomst in zorg en welzijn uiten ze ook in interviews. Meerdere jonge medewerkers benoemen dat het werk regelmatig te intensief en veeleisend is. Ze hebben twijfels over hoe ze hun werkplezier en lichamelijke gezondheid op de lange termijn kunnen behouden.

“Ik merk dat ik het werk steeds zwaarder vind. Dat komt ook doordat we met steeds minder mensen een afdeling moeten draaien. Vooral over het lichamelijke stuk denk ik niet dat ik dit tot mijn pensioen vol ga houden. Dan denk ik wel van: hoe gaat dit verbeteren in de toekomst? Ik kan toch niet tot aan mijn pensioen elke dienst zo rennen? Wat verwachten ze van ons daarin?”

- Denise, Ouderenzorg

¹³ De verdiepende analyse op de data van de Werknemersenquête van AZW (2023) laat zien dat van de jonge werkenden in de zorg (tot 24 jaar oud) 28% de werkdruk als (veel) te hoog ervaart. Onder oudere medewerkers is dit 44%. 63% van de jonge werkenden in de zorg ervaart dat ze voldoende tijd heeft om patiënten te verzorgen, versus 50% van de oudere medewerkers.

¹⁴ De verdiepende analyse op de data van de Werknemersenquête van AZW (2023) laat zien dat van de jonge werkenden in de zorg (tot 24 jaar oud) 23% zich opgebrand voor door werk en 32% denkt niet in staat te zijn om (het huidige) werk lichamelijk en geestelijk voort te zetten tot de AOW-leeftijd.

3.2 Gen Z vindt haar werk betekenisvol, maar ervaart weinig ruimte om 'jong' te zijn

Jonge werkenden in zorg en welzijn dragen veel verantwoordelijkheid op de werkvloer. Wat ze doen raakt direct aan de levens van patiënten en cliënten. Dit maakt het werk enorm betekenisvol, maar ook intensief en soms zwaar. Mentaal hebben professionals in de sector veel te verwerken: van de omgang met de worstelingen, pijn en in sommige branches ook het overlijden van patiënten en cliënten, tot het daarmee gepaard gaande verdriet, onbegrip en soms de agressie van familie en vrienden. Dit zorgt ervoor dat jonge starters snel moeten opgroeien op de werkvloer.

In interviews geven ze aan dat ze zich zelden 'jong' kunnen gedragen tijdens werk. Ze ervaren weinig momenten waarop ze zorgeloos lol kunnen maken of waarop ze even met zichzelf bezig kunnen zijn. Ook de ruimte om te experimenteren en falen op de werkvloer is gevoelsmatig beperkt. Ze moeten in hun werk vooral sterk zijn, zich voortdurend aanpassen aan patiënten of cliënten en hun verantwoordelijkheid nemen.

“Dat Gen Z anders is en anders aangesproken moet worden, dat geldt niet voor de Intensive Care. Want hier is het gewoon keihard werken en hard en duidelijk communiceren. Het gaat over leven of dood. Want stel, bijvoorbeeld een van jouw ouders ligt bij ons. Dan wil je niet dat geneuzel hebben. Je moet dan gewoon de patiënt redden. Daarvoor ben je daar.”

- Charlotte, Ziekenhuiszorg

De werkdruk en het hoge werktempo binnen de sector vergroten dit gevoel. Hoewel dit sterk verschilt per werkplek, benoemen meerdere jonge starters dat ze tijdens hun werk heel beperkt kunnen pauzeren en pas na hun werkdag weer op adem komen. Personeelstekorten vergroten in hun ervaring de werkdruk: jonge verpleegkundigen en starters in de jeugd-, gehandicapten- en geestelijke gezondheidszorg staan regelmatig alleen op de werkvloer, of enkel met minder ervaren oproepkrachten of stagiaires. Hierdoor kunnen ze niet steunen op de kennis en ervaring van oudere collega's, voelen ze zich vaker onveilig en zijn ze onzekerder over of ze hun werk wel goed doen.

“Ik kom geregeld in een situatie waarin het echt mis kan gaan. De laatste keer op het werk, twee maandjes geleden. Toen had een jonge bewoner mijn hoofd tussen een zware deur geduwd. En dan denk ik: hij had maar iets langer door hoeven drukken. En dan was het gewoon echt niet goed afgelopen. En dat soort dingen gebeuren wekelijks of maandelijks op elke groep. En die agressie wordt alleen maar erger als we steeds met wisselende teams staan.”

- Joan, Jeugdzorg

Deze ervaringen staan in schril contrast met de verhalen die ze horen van vrienden en familie over de werkomstandigheden op andere plekken. Jonge medewerkers benoemen in interviews regelmatig dat werken in de sector zorg en welzijn in hun ogen een stuk zwaarder is dan in andere sectoren en dat het matig betaalt.

“Ik vind wel dat ik te weinig verdien voor hoe zwaar het werk is. Ik moet de hele dag rennen en ben verantwoordelijk voor het leven van bewoners. Het loon staat niet in verhouding tot andere beroepen. Vroeger als kassamedewerker in een winkel kreeg ik bijna evenveel.”

- Esra, Ouderenzorg

In reactie op de vraag wat zij nu willen veranderen op de werkvloer pleiten meerdere jonge medewerkers vooral voor een beter leer- en werkklimaat, met meer begeleiding, regelmatige ‘incheck-gesprekken’ en aandacht voor het bewaken van persoonlijke grenzen. Een zachtere landing, met meer aandacht en ondersteuning voor jonge starters is in hun ogen belangrijk om een loopbaan in deze sector aantrekkelijk te houden voor jonge mensen.

“Ik zou studenten of invallers wel een fijnere ervaring willen geven. Ik weet zelf hoe het is om ergens in te vallen en daar maar wat te zitten omdat je niet weet wat er van je verwacht wordt. Als ik mensen een fijnere ervaring kan geven, zullen ze misschien overwegen om de opleiding te doen of willen ze dit werk misschien langer blijven doen.”

- Naima, Huisartsenzorg

3.3 Het vaste team als veilige haven

Jonge medewerkers praten graag met hun collega's over wat ze meemaken. Een fijne sfeer in het team en aansluiting vinden bij collega's is belangrijk. Collega's begrijpen volgens jonge medewerkers de context en de heftigheid van hun ervaringen vaak beter dan vrienden en familie die niet binnen de sector zorg en welzijn werken. Het gevoel dat hun collega's er voor hen zijn, is essentieel voor het zelfvertrouwen en het gevoel van sociale veiligheid van jonge, nog onervaren starters.

“Mensen weten eigenlijk niet zo goed wat ik doe. Ook in mijn eigen netwerk niet, hoor. Ze hebben echt totaal geen besef. Dus dan is er ook geen waardering voor. Ook als ik bijvoorbeeld tegen mijn vriend vertel hoe het op werk was. Die heeft nog steeds geen goed beeld van wat er gebeurt volgens mij. En je kan het gewoon bijna niet uitleggen. Sommige dagen zijn zo bizar. Ik word bijvoorbeeld vaak bespuugd of geslagen. Mensen beseffen dat echt totaal niet.”

- Gina, Geestelijke gezondheidszorg

Collega's fungeren als een veilige haven die Gen Z in zorg en welzijn helpt om zich staande te houden op de werkvloer. Collega's verschaffen:

1. emotionele herkenning – ze begrijpen de druk en heftige situaties die het werk soms met zich meebrengt;
2. geholpen reflectie – ze helpen bij het betekenis geven aan en verwerken van nieuwe ervaringen op de werkvloer;
3. *learning on the job* – ze zijn een bron van kennis en ervaring waar jonge starters bij nieuwe situaties tijdens het werk direct uit kunnen putten en van leren.

“Ik vind het belangrijk dat je je veilig voelt. Er gebeuren dingen die soms wel wat ingrijpender zijn. Die echt indruk maken en dan vind ik het wel fijn dat je een hecht team hebt met wie je altijd wel fijn kan praten en dingen kan nabespreken.”

- Daphne, Gehandicaptenzorg

Voor veel jongeren vervullen collega's deze cruciale rollen al. In interviews benoemen jonge medewerkers stevast de goede band met (specifieke) collega's. Wel benoemt een aantal jonge medewerkers dat dit meer gestimuleerd en beter gefaciliteerd kan worden door de werkgever. Door de hoge werkdruk is er niet altijd voldoende tijd om persoonlijke ervaringen uit te wisselen met collega's. Daarnaast heeft het voortdurend werken in wisselende teamsamenstelling (bijvoorbeeld met zzp'ers) volgens hen een slechte invloed op de werksfeer en onderlinge verbondenheid tussen collega's. Tot slot missen sommige jongeren een fijne ruimte op de werkvloer waar ze zich buiten het oog van patiënten of cliënten met collega's kunnen terugtrekken.

"Ik heb ook wel eens diensten gedraaid met alleen maar invallers. Dan kon ik elke dienst beginnen met: hier zit de wc, die cliënt heeft die problematiek en zo moet je rapporteren. Dat is gewoon niet te doen. Dan ben je aan het werk en dan komt iedereen, cliënten én collega's, naar jou toe."

- Yannick, Jeugdzorg

3.4 Gezond leren omgaan met ongezonde situaties

Voor veel jonge zorgprofessionals staat de patiënt of cliënt centraal. De meeste voldoening halen ze uit het contact met hun doelgroep en de hulp die ze hen kunnen bieden. Vanuit hun grote betrokkenheid bij patiënten of cliënten cijferen jonge medewerkers zichzelf soms weg. Dit is een van de redenen dat jonge starters het werk als heftig en intensief ervaren. Vanuit hun 'zorghart' negeren ze soms hun eigen grenzen. Dit is in hun ogen iets dat hoort bij het werken in zorg en welzijn, en wat ze ook zien bij veel van hun oudere collega's.

"Die oude verpleegkundigen, die werken nog veel meer en harder. Die zijn gewoon echt van oogkleppen op en gaan."

- Charlotte, Ziekenhuiszorg

Jonge starters moeten nog leren waar hun persoonlijke grenzen liggen op de werkvloer en hoe ze een gezonde werk-privébalans bewaken. Bij heftige ervaringen vinden ze vaak een luisterend oor en steun bij hun directe collega's. In interviews benadrukken jonge medewerkers de empathische houding van hun collega's. Desondanks is de ruimte om hun persoonlijke grenzen op een veilige manier te ontdekken beperkt op de werkvloer. Iedereen werkt hard, waardoor er weinig gelegenheid is om collega's te vragen of ze kunnen inspringen. Aanvullend merken ze dat collega's en leidinggevendenden, buiten de heftige incidenten om, niet altijd aandacht hebben voor het welzijn en de grenzen van jonge starters. Ook oudere collega's en leidinggevendenden lopen door de hoge werkdruk en personeelstekorten op hun tenen.

Kortom: de verantwoordelijkheid om hun grenzen te bewaken, ligt bij jonge medewerkers zelf en dat is best een lastige opdracht. Meerdere jonge medewerkers geven in interviews aan dat de cocktail van een groot verantwoordelijkheidsgevoel, de werkdruk, heftige nieuwe situaties en (in meerdere branches) de onregelmatige diensten op momenten te veel voor hen is. Ze worden voor hun gevoel niet structureel begeleid in hoe ze hier op een gezonde manier mee om kunnen gaan. Leidinggevendenden of collega's grijpen pas in wanneer het te laat is en de jonge medewerker het niet meer volhoudt. Dergelijke negatieve werkervaringen slaan een deuk in de motivatie van jongeren en vergroten de twijfel over hun toekomstige loopbaan in de sector.

“Ik ben 21 en ik ervaar nu al dat ik gewoon eigenlijk kapot ben na het werk. Dan denk ik: kom op, je bent zo jong, je zou eigenlijk heel veel aan moeten kunnen. Maar omdat je dus zoveel moet doen en er eigenlijk heel veel op je bordje wordt gelegd, ben je gewoon kapot. Je gaat door, je gaat door, maar op een gegeven moment stop je ook en denk je: weet je wat, waarvoor doe ik het eigenlijk? Het is niet voor het salaris. Ik denk dat op een gegeven moment inderdaad de maat vol is.”

- Naima, Huisartsenzorg

3.5 Invloedrijk en gewaardeerd op de werkvloer, maar zoekende binnen een complexe systeemwereld

Een grote meerderheid van de jonge medewerkers beoordeelt haar werk als zinvol¹⁵. Veel jonge medewerkers ervaren dat ze een positieve invloed hebben op het leven van patiënten of cliënten. De progressie van cliënten of het herstel van patiënten geeft hen enorme voldoening. Ook binnen hun team of op de afdeling hebben jonge medewerkers vaak invloed. Het overgrote deel van de jonge medewerkers voelt zich serieus genomen door collega's en gewaardeerd door de leidinggevende¹⁶. In interviews benoemen jonge medewerkers dat leeftijdsverschillen een gelijkwaardige samenwerking met collega's zelden in de weg zitten. Ze voelen zich een belangrijk onderdeel van het team en vinden het prettig dat ze ook hierbinnen een bijdrage kunnen leveren.

Op organisatie-, branche en sectorniveau ervaart Gen Z minder invloed. Jonge medewerkers voelen zich soms machteloos binnen een zorgsysteem waar ze moeilijk grip op kunnen krijgen. In interviews spreken jonge medewerkers regelmatig over 'druk van boven'. Ze merken dat de manier waarop ze hun werk moeten uitvoeren vaak van hogerop wordt bepaald, zonder dat ze daar zelf invloed op hebben¹⁷. Jonge medewerkers vertellen dat regels, verwachtingen en richtlijnen van bovenaf vaak onduidelijk voor hen zijn. De focus op centraal beleid, organisatorische processen, budgetten en financiën, leidt volgens hen tot een hoge werk- en administratieve druk en komt de patiënten of cliënten vaak niet ten goede. Dit botst met het zorghart van deze betrokken jonge medewerkers en beperkt hen gevoelsmatig in hoe goed ze hun patiënten of cliënten kunnen helpen.

“Heel veel woonplekken, normale open woonplekken, zijn wegbezuinigd in de jeugdzorg. Dus dat maakt dat het doorstromen nu bijna onmogelijk is. Dus dan zitten jongeren, zonder dat het moet, maandenlang bij ons op de afdeling en je merkt dat de jongeren daar echt niet beter van worden. Dat is voor ons ook echt lastig.”

- Isis, Jeugdzorg,

Jonge medewerkers beseffen dat er ook op politiek- en beleidsniveau dingen veranderen binnen de sector zorg en welzijn. Ze zijn bijvoorbeeld goed op de hoogte van de afschaffing van de gesloten jeugdzorg, van de veranderende regelgeving voor zzp'ers of van het politieke voornemen om de kinderopvang gratis te maken. Het is voor hen echter lastig om te bepalen wat dergelijke ideeën en

¹⁵ De verdiepende analyse op de data van de Werknemersenquête van AZW (2023) laat zien dat 84% van de jonge werkenden in de zorg (tot 24 jaar oud) het werk dat ze doet als zinvol ervaart.

¹⁶ De verdiepende analyse op de data van de Werknemersenquête van AZW (2023) laat zien dat 71% van de jonge werkenden in de zorg (tot 24 jaar oud) zich gewaardeerd voelt door diens leidinggevenden.

¹⁷ De verdiepende analyse op de data van de Werknemersenquête van AZW (2023) laat zien dat 48% van de jonge werkenden in de zorg (tot 24 jaar oud) ervaart dat bij belangrijke beslissingen input van de werkvloer wordt gevraagd en dat slechts 38% het idee heeft dat ze zelf kunnen beslissen hoe ze hun werk doen.

beleidsveranderingen voor hun eigen werk betekenen, nu en in de toekomst. Het management of de brancheorganisaties leggen dit – in de beleving van jonge medewerkers – zelden begrijpelijk uit. Ze horen er soms wel iets over van hun directe collega's, maar ook voor hen is het niet altijd duidelijk. De onzekerheid die dit met zich meebrengt leidt tot een gevoel van controleverlies en voedt eventuele twijfels over hun eigen toekomst binnen de wereld van zorg en welzijn.

“Ik heb gehoord dat de opvang in de toekomst mogelijk gratis wordt. Dat vind ik wel een goede ontwikkeling, want het is nu niet voor iedereen toegankelijk. Ik vraag me alleen wel af wat dit gaat doen met onze werkdruk. Er zijn nu al zulke grote tekorten.”

- Lieke, Kinderopvang

3.6 Beperkte ruimte voor persoonlijke ontwikkeling

Gen Z staat aan het begin van haar loopbaan. Zoals elke jonge generatie zijn deze jongeren gemotiveerd om een mooie toekomst op te bouwen. Ook binnen de sector zorg en welzijn zijn jonge medewerkers hier actief mee bezig. Ze denken bewust na over hun loopbaan en een meerderheid geeft aan dat ze zich in de toekomst verder willen ontwikkelen binnen de sector.¹⁸ Hiervoor is in hun ogen ook voldoende ruimte¹⁹. Ondanks de mogelijkheden benoemen jonge medewerkers tijdens de interviews dat ze het lastig vinden om hier actief werk van te maken. Dit heeft meerdere redenen:

1. Jonge medewerkers vinden het moeilijk om zelf te bepalen hoe ze zich willen ontwikkelen en wat hiervoor nodig is. Er is in veel gevallen wel scholingsbudget, maar het gesprek over de inzet van dit scholingsbudget wordt zelden actief gevoerd. Leidinggevend en stellen onvoldoende de vraag: waar liggen jouw behoeften?
2. Uitwisseling en reflectie met collega's en leidinggevend gaat voornamelijk over wat er praktisch op de werkvloer gebeurt en over vakinhoudelijke ontwikkeling ten behoeve van werkprocessen. Persoonlijke ontwikkeling en het verkennen van toekomstige carrièremogelijkheden, blijven vaak onderbelicht.
3. Door de intensiteit van veel beroepen in zorg en welzijn heeft een deel van de jonge medewerkers te weinig tijd en energie om actief aan de slag te gaan met hun ontwikkeling. Ze zijn simpelweg te moe²⁰.

In enkele interviews benoemen jonge medewerkers het contrast met hun stagetijd: toen was er meer aandacht voor hun persoonlijke ontwikkeling en ruimte voor gezamenlijke reflectie en intervisie. Zodra ze in dienst traden nam de aandacht hiervoor af en nu ligt de verantwoordelijkheid voor hun ontwikkeling gevoelsmatig volledig bij henzelf. Graag zien ze dat deze overgang geleidelijk verloopt en dat er meer erkenning is voor het feit dat ook jonge medewerkers nog volop in een professionele zoektocht kunnen zitten.

“Toen ik hier stageliep, had ik veel meer gesprekken met mijn leidinggevend over mijn groei. Dat mis ik nu wel. Er is wel een pad uitgestippeld, maar ik weet niet vanaf wanneer ik in mijn nieuwe functie zit. Die duidelijkheid wil ik wel voor mezelf. Dan weet je ook beter waar je naartoe groeit.”

¹⁸ De verdiepende analyse op de data van de Werknemersenquête van AZW (2023) laat zien dat 91% van de jonge werkenden in de zorg (tot 24 jaar oud) bewust nadenkt over haar loopbaan. Onder oudere medewerkers is dit 76%. Ook geeft de jonge groep vaker aan zich nog te willen ontwikkelen in een andere functie dan de huidige (55% vs. 32%).

¹⁹ De verdiepende analyse op de data van de Werknemersenquête van AZW (2023) laat zien dat slechts 11,5% van de jonge werkenden in de zorg (tot 24 jaar oud) van mening is dat ze zich niet kan ontplooiën/ontwikkelen in haar werk.

²⁰ Aandachtspunt uit het expertinterview met Miriam Boer, Generatie- en leerexpert in de zorg.

3.7 Generatieleren: jong en oud kunnen elkaar versterken

Gen Z ervaart een aantal verschillen tussen de eigen generatie en oudere generaties op de werkvloer. Oudere generaties hebben in de ogen van Gen Z bijvoorbeeld meer ervaring en vakkennis. Jonge medewerkers leren veel van oudere collega's *on the job* en op veel werkplekken delen collega's ook graag hun kennis. Meerdere jonge starters vertellen in interviews enthousiast over de waardevolle specialistische kennis en praktische tips die ze van ervaren collega's krijgen.

“De oudere generatie heeft natuurlijk ontzettend veel kennis. Dus daar kunnen we zeker heel veel van leren, van die kleine tips en trucjes die je kan toepassen. Ze doen het meer op hun eigen manier soms, maar dat werkt wel beter dan de protocollen. Ja, dat is denk ik het grootste verschil. En dat is ook wel mooi om te zien, dat de ouderen leren van ons, maar wij leren ook weer van hen.”

- Peter, Ziekenhuiszorg

Vanuit de kennis die ze zelf recent hebben opgedaan in de schoolbanken heeft Gen Z soms andere, modernere ideeën over hoe het werk uitgevoerd kan worden. Bijvoorbeeld over de inzet van digitale kennisbanken op de werkvloer of over de behandelmethoden en gespreksvoering met patiënten of cliënten.

“De oudere garde kijkt wat praktischer, wat kortzichtiger. In het verleden was het zo: jij bent psychotisch? Hier heb je medicatie, als je weer beter bent sturen we je naar huis. Tegenwoordig ga je ook kijken van ‘hé, wat maakt dat iemand super psychotisch is geworden?’”

- Robyn, Geestelijke gezondheidszorg

Gen Z zoekt vanuit andere, meer eigentijdse interesses en ideeën naar verbinding met patiënten, cliënten en collega's. Hiermee brengen ze een jonge, wat meer onbevangen energie op de werkvloer. Dit kan soms helpen om het ijs te breken of spanning weg te nemen.

“Patiënten vinden het ook wel leuk als er een jonger iemand komt die even een grapje met ze maakt. Een beetje die jeugdigheid, die gekkigheid. Wij hebben natuurlijk allemaal onze telefoon op zak. Dus een keer een muziekje opzetten is bijvoorbeeld iets wat ze heel erg leuk vinden.”

- Elise, Ziekenhuiszorg

Gen Z kent de leefwereld van jonge patiënten en cliënten (hun generatiegenoten). Dit komt de kwaliteit van de zorg of ondersteuning soms ten goede. Een voorbeeld is het begrip van de invloed van sociale media op het leven van jonge patiënten of cliënten.

“Ik werkte samen met iemand die mijn vader had kunnen zijn qua leeftijd. En dan merkte je heel erg dat hij echt de ervaring kon leveren. Dus op het juiste moment de goede vragen wist te stellen. Maar dat ik veel meer kon aansluiten wanneer het bijvoorbeeld ging over online pesten. Of dat ik een bewoner kon helpen om Tinder aan te maken. Mijn oudere collega wist niet eens wat dat is. Het is mooi als je elkaar daarin aanvult.”

- Romy, Gehandicaptenzorg

Gen Z ziet zichzelf als meer *open minded* en cultureel sensitiever dan oudere generaties. Ze hebben meer begrip voor complexe thematiek rondom gender, depressie en uitsluiting.

“Ik denk dat wij als jongeren een meer open blik op de wereld hebben dan oudere generaties. We zijn bijvoorbeeld inclusiever als het gaat om verschillende genderidentiteiten. Ook zijn we ons veel beter bewust van de impact van social media op het welzijn van mensen. Sommige oudere collega’s denken dat alleen de fysieke wereld ertoe doet. Bij een meeting zei iemand dat online er niet toe doet. Dan leg ik wel uit dat online een echte wereld is, met ook echte vrienden daar.”

- Nora, Sociaal werk

Gen Z beschouwt zichzelf als een assertieve generatie die voor haar rechten op moet komen op de werkvloer. Die onder meer een gezonde werk-privébalans eist, die voldoende pauze neemt en die inspraak wil hebben bij het maken van de roosters.

“Ik denk dat wij mondiger zijn. En dat we meer staan voor onze rechten. Ik denk dat organisaties zich nu vaak net aan de cao te houden. Niets extra’s bieden. Maar je krijgt nu een generatie die wel echt meer wil. Ik heb ook gewoon meer nodig voor een goede balans tussen werk en privé. Ik wil bijvoorbeeld echt een basisrooster. Of ik wil meer loon. Ik ben van plan om een gezin te stichten, dus ik wil dat daar rekening mee wordt gehouden. Waar het voorheen was van: ‘ja, zoek dan maar een andere baan.’ Dat kunnen organisaties nu niet meer zeggen. Ze hebben het personeel gewoon nodig.”

- Mara, psychiatrisch Verpleegkundige

Jonge medewerkers ervaren deze generatieverschillen in de basis niet als negatief. Ze kunnen in hun ogen juist leiden tot interessante uitwisselingen en wederzijdse leermomenten. In de praktijk verloopt dit soms wel wat stroef. Bijvoorbeeld omdat oudere collega’s zich in de ogen van Gen Z te koppig opstellen (‘zo doen we het nu eenmaal altijd al’). Maar vooral omdat de werkomstandigheden in de sector een constructieve uitwisseling tussen generaties op de werkvloer regelmatig belemmeren. De intensiteit van het werk in combinatie met de hoge werkdruk beperkt de tijd en energie hiervoor.

3.8 Gen Z stimuleert de adoptie van nieuwe technologieën binnen zorg en welzijn

Gen Z voelt zich vaak sneller op haar gemak met nieuwe (digitale) technologie, doordat ze opgroeit in een tijd van snelle technologische ontwikkelingen. Jonge medewerkers zijn gewend om zich continu aan te passen aan nieuwe systemen, platforms en mogelijkheden. Daarnaast zijn ze – in tegenstelling tot een deel van hun oudere collega’s – minder gewend aan de oude systemen en traditionele werkwijzen, simpelweg omdat ze daar minder ervaring mee hebben. Dit maakt het makkelijker voor jonge medewerkers om zich aan te passen aan nieuwe technologieën die op de werkvloer worden geïntroduceerd.

Het betekent niet dat alle jonge medewerkers digitaal zeer vaardig zijn of voortdurend zelf nieuwe technologieën kunnen en willen introduceren. Daarin bestaan grote verschillen. Wel zijn ze over het algemeen sneller geneigd om nieuwe technologie te omarmen dan hun oudere collega's. In interviews geven meerdere jonge starters aan dat hun oudere, meer ervaren collega's dit erkennen en hen regelmatig om hulp vragen wanneer ze met een nieuw systeem of apparaat worstelen.

“Ik zat laatst in de nachtdienst met een oudere, leuke collega. Ons systeem voor bloedonderzoek en aanvragen is recentelijk helemaal veranderd. En daar kon mijn collega de weg niet in vinden. Die kwam er maar niet uit. Dan helpt het wel als jongeren met een beetje een technische blik andere collega's daarmee kunnen helpen.”

- Peter, Ziekenhuiszorg

3.9 De collectieve veranderkracht van generaties

Jonge medewerkers in zorg en welzijn hebben geregeld frisse ideeën over hoe het werk beter, interessanter of leuker kan. Wanneer ze ruimte krijgen om eigen ideeën in te brengen en kunnen (mee)werken aan nieuwe initiatieven en experimenten, kan dit jonge medewerkers enorm motiveren. Zo vertelde een jonge verpleegkundige in een interview bijvoorbeeld trots over een experiment waarvoor ze samen met haar collega's mantelzorgers actief betrok bij de zorg voor patiënten op haar afdeling, zodat de nazorg thuis daarna beter verloopt. En een jonge medewerker van een afdeling psychiatrie vertelde bevlogen over een pilot met spreekuren voor broers en zussen van patiënten, omdat uit recent onderzoek bleek dat zij enorm kunnen worstelen met de omgang met hun zieke familielid. Een jonge starter bij een umc beschreef enthousiast een experiment met taal bij haar op de afdeling: ze onderzocht samen met haar collega's of de ziekte-ervaring van patiënten verandert wanneer het verzorgende personeel niet de woorden 'pijn' en 'misselijkheid' gebruikt. In al deze initiatieven en experimenten komen de ervaring, kennis en frisse ideeën van verschillende generaties samen. En deze uitwisseling wordt door de organisaties waar zij werken actief gestimuleerd en gefaciliteerd. Zo kom je volgens Gen Z tot waardevolle vernieuwingen op de werkvloer én houdt je de jongste generatie gemotiveerd en betrokken.

“Omdat we een academisch ziekenhuis zijn, willen we ook veel nieuwe dingen implementeren. Als iemand met een interessant idee komt, staat iedereen er wel voor open om het uit te proberen. Iedere week hebben we een bespreking waarin we het hebben over hoe we de zorg kunnen verbeteren. Iedereen kan nieuwe punten inbrengen. We zijn dus continu met elkaar op zoek hoe het beter en efficiënter kan. Dat is fijner voor de patiënt, maar ook fijner voor het personeel.”

- Gino, umc

Helaas lukt dit niet overal. Jonge medewerkers zien soms bijvoorbeeld niet goed waar en wanneer ze met hun ideeën terecht kunnen. Of de hoge werkdruk zorgt ervoor dat zichzelf en hun collega's beperkt de mogelijkheid ervaren om met nieuwe manieren van werken te experimenteren. Bij tijdgebrek is het verleidelijk om te blijven vasthouden aan het bekende. Dat is een gemiste kans en een aandachtspunt voor werkgevers binnen zorg en welzijn die Gen Z duurzaam aan zich willen binden.

3.10 Ter afsluiting – een slotgedachte van de onderzoekers

In de verhalen van de jonge medewerkers binnen dit onderzoek viel ons keer op keer hun grote betrokkenheid op. Alle deelnemers waren gemotiveerd om constructief mee te denken over de toekomst van de sector en spraken met warme woorden over patiënten, cliënten, collega's en leidinggevenden. Wij sloten dit onderzoek hierdoor af met één dominante gedachte: Ja, Gen Z ervaart uitdagingen binnen haar werk, maar ze is bovenal gemotiveerd om een bijdrage te leveren aan een gezonde toekomst voor de sector. We danken alle jongeren en de experts Kim Jansen en Miriam Boer hartelijk voor hun deelname aan dit onderzoek en het delen van hun verhalen, overtuigingen en ideeën.

Anne Lisa Mudde & Rutger van den Berg (Youngworks)

4. Bijlage - Achtergrondonderzoek

Om tot deze publicatie te komen, verkregen we op verschillende manieren inzicht in de werkbeleving van jonge medewerkers in de sector zorg en welzijn. We deden literatuuronderzoek, gingen in gesprek met experts en voerden een kwalitatief onderzoek uit onder de jongste generatie op de werkvloer.

4.1 Literatuuronderzoek

We raadpleegden bestaand onderzoek over specifiek de jongste generatie binnen de sector zorg en welzijn en over bredere ontwikkelingen binnen de sector op het gebied van arbeidsmarkt en arbeidsomstandigheden. De gebruikte bronnen zijn:

1. AZW (2023) Werknemersenquête (WNE) november/decembermeting (2022 en 2023) en mei/junimeting (2022 en 2023). *Voor dit project heeft AZW aanvullende analyses uitgevoerd op de data. Hierbij is een uitsplitsing gemaakt tussen de resultaten van medewerkers t/m 24 jaar en medewerkers ouder dan 24 jaar, zodat een vergelijking tussen beide groepen mogelijk werd.*
2. AZW (2024) De Staat van de arbeidsmarkt zorg en welzijn 2024. Opgehaald van: <https://www.azwinfo.nl/app/uploads/2024/10/Zorg-en-Welzijn-Staat-van-de-arbeidsmarkt-2024.pdf>
3. AZW (2024) De dubbele dynamiek van sociale veiligheid in zorg en welzijn: medewerkers ervaren meer interne agressie, externe agressie neemt licht af. Opgehaald van: https://www.azwinfo.nl/nieuws/de-dubbele-dynamiek-van-sociale-veiligheid-in-zorg-en-welzijn/#_ftn1
4. AZW (2024) Arbeidsmarkt zorg en welzijn 2033: eindrapportage toekomstscenario's.
5. Slootman, M. Mudde, Anne L. & The, Anne-Mei (2023) Frontstage nursing and backstage growth: The emotional labour of student nurses in Dutch nursing homes. *Nursing Inquiry* 30(4).
6. Sociaal Cultureel Planbureau (2020) Hoe doet Nederland het ten opzichte van andere EU-landen. Opgehaald van: <https://digitaal.scp.nl/emancipatiemonitor2020/hoe-doet-nederland-het-ten-opzichte-van-andere-eu-landen/>
7. AZW (2020) Drie scenario's voor stages in de zorg.
8. AZW (2019) Arbeidsmarktproblematiek in de sector zorg en welzijn.
9. Nelis, H & Van Sark, Y (2009) Puberbrein Binnenstebuiten. Kosmos.
10. Mannheim, K (1929) Das Problem der Generationen.
11. Becker, H (1992) Generaties en hun Kansen. Meulenhoff.

4.2 Expertinterviews

We voerden twee gesprekken met externe experts om meer inzicht te krijgen in de verhouding tussen Gen Z en oudere generaties op de werkvloer. We spraken met:

1. Kim Jansen, auteur van 'Het Generatie-effect' en expert in generatiedenken. Zij komt in veel organisaties (waaronder in de sector zorg en welzijn) om verschillen tussen generaties te duiden en te werken aan betere samenwerking tussen generaties.

2. Miriam Boer, onderzoeker en spreker over generaties op de werkvloer: gespecialiseerd in intergenerationele samenwerking in de zorg. Daarnaast werkzaam als programmamanager Innovatie bij het Antonie van Leeuwenhoek ziekenhuis en auteur van 'Groot Werkvormenboek voor de Zorg'.

4.3 Kwalitatief onderzoek onder jonge medewerkers in de sector zorg en welzijn

We gingen in gesprek met 19 jongeren, werkzaam in 9 branches binnen de sector zorg en welzijn. We verzamelden op 2 manieren data: via WhatsApp-dagboeken en individuele online diepte-interviews.

WhatsApp-werkdagboek

De 19 respondenten kregen gedurende een werkweek drie keer een opdracht via WhatsApp. In deze opdrachten focusten we op:

1. De keuze voor werken in zorg en welzijn en verwachtingen van hun toekomstige loopbaan
2. Positieve en negatieve belevingen in de dagelijkse werkpraktijk
3. De samenwerking met directe collega's (jong en oud)

Online diepte-interviews

Vervolgens voerden we verdiepende gesprekken met de respondenten, waarin we dovroegen op onderliggende motivaties en ervaringen en hun bredere kijk op ontwikkelingen in de eigen branche.

Onderzoeksdoelgroep

In totaal spraken we 19 jongeren. We spraken 10 hbo-opgeleide en 9 mbo-opgeleide jonge medewerkers. Van de 19 deelnemers waren er 4 man en 15 vrouw. De deelnemers aan het onderzoek waren maximaal 24 jaar oud. 2 deelnemers vielen uit tijdens de veldwerkperiode. Zij zijn vervangen voor 2 startende medewerkers van 26 en 27 jaar.

De verdeling van de deelnemers over de verschillende branches zag er als volgt uit:

- Ziekenhuiszorg – 3 deelnemers
- Jeugdzorg - 3 deelnemers
- Kinderopvang - 3 deelnemers
- Gehandicaptenzorg - 3 deelnemers
- Universitair medische centra - 2 deelnemers
- Geestelijke gezondheidszorg - 2 deelnemers
- Verpleging, verzorging en thuiszorg - 1 deelnemer
- Huisartsenzorg en gezondheidscentra - 1 deelnemer
- Sociaal werk - 1 deelnemer

In dit artikel doen we geen uitspraken over de werkbeleving van jonge medewerkers in specifieke branches. Hiervoor is het aantal deelnemers per branche te klein. We focussen op inzichten op sectorniveau. Indien beschreven situaties of persoonlijke ervaringen van jonge medewerkers van toepassing zijn op een specifieke branche, benoemen we dit expliciet in de tekst.



Contact

Contactadres FCB
Koningin Wilhelminalaan 3
3527 LA Utrecht

Telefoon 085 105 1850

www.azwinfo.nl