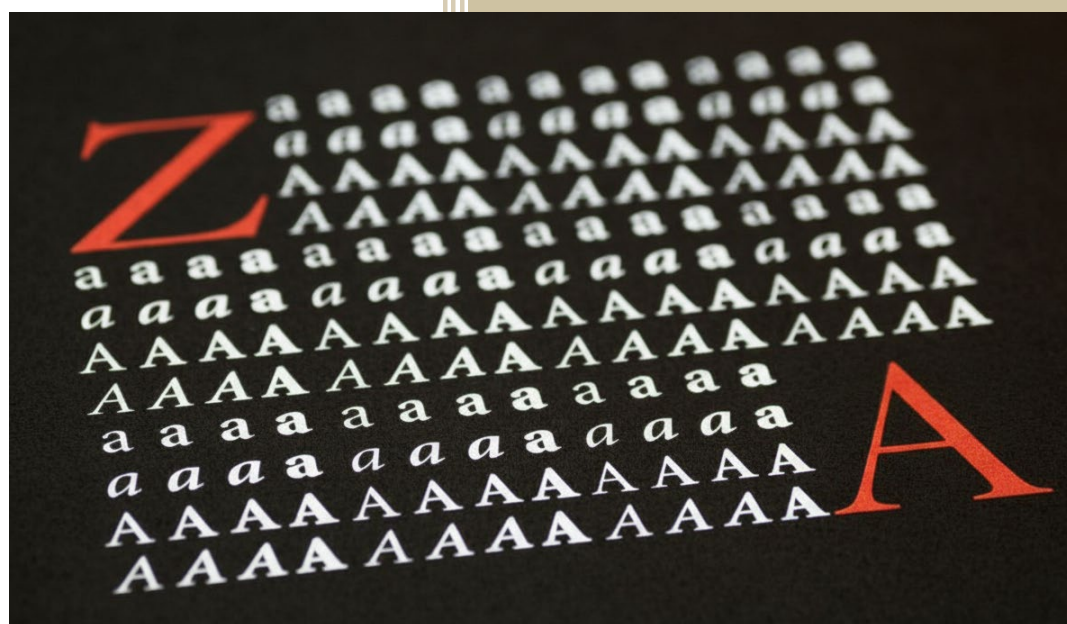




**BUSINESS
RESEARCH**

Van Generatie Z tot de Aandachtseconomie

Een gids voor toekomstgericht talentmanagement



Kristof Notelaers

PXL Business Research

September 2025

businessresearch.be

Management Samenvatting

Het gedrag van Gen Z in het werkveld zorgt voor commotie. Toch heeft het geen zin om uitdagingen met motivatie, discipline of concentratie af te doen als een **generatieprobleem**. Het zijn symptomen van een fundamentele **economische verschuiving** die consumenten centraal plaatst in het verdienmodel.

Elke werknemer is ook een consument en de strijd om de aandacht van die consument stopt niet tijdens de werkuren. In deze **nieuwe realiteit** concurreert het engagement van een werkgever met het engagement van de beste commerciële platformen. Deze gids helpt je om die realiteit in te zien en geeft handvaten om **weerbaar te worden**.

Kerninzichten:

Kijk voorbij de Generatiekloof

1. Moderne technologie heeft gezorgd voor een verschuiving in de macht. Door digitale verbondenheid staat het individu sterker in onderhandeling met organisaties.
-

Behandel Talent als een Klant

2. Pas de principes van klantenbinding toe op talentmanagement. Het engagement voor talent moet op één lijn zitten met engagement voor klanten.
-

Win de Strijd om Aandacht

3. De strijd om aandacht stop niet tijdens de werkuren. De aandacht trekken en concentratie beschermen zijn belangrijke uitdagingen op de werkvloer.
-

Ontwerp Werk dat Boeit

4. Gebruik de mechanismen van games en sociale media als inspiratie om een werkervaring te creëren die van nature de aandacht trekt en vasthoudt.
-

Doel

Managers concrete handvatten bieden om een veerkrachtige en motiverende werkomgeving te bouwen die klaar is voor de toekomst.

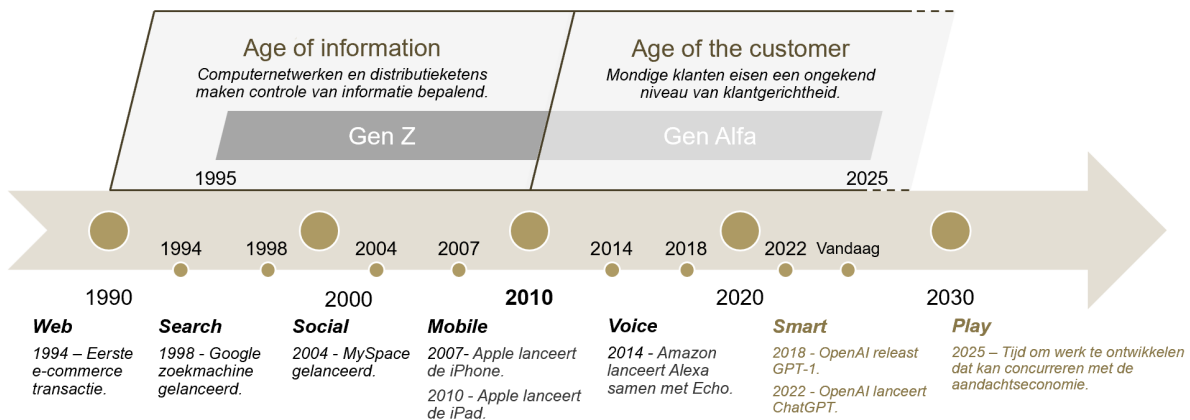
Voorbij de Generatiekloof

De professionele noden van Generatie Z houden menig manager wakker. We lezen over een generatie die sneller van job wisselt en hoge eisen stelt aan zingeving, wat vaak leidt tot het labelen van jonge mensen als "moeilijk". Maar wat als we het verkeerde probleem proberen op te lossen?

Wat als de onvrede van Gen Z geen generatieprobleem is, maar een haarscherpe barometer voor een veranderende werkcontext?

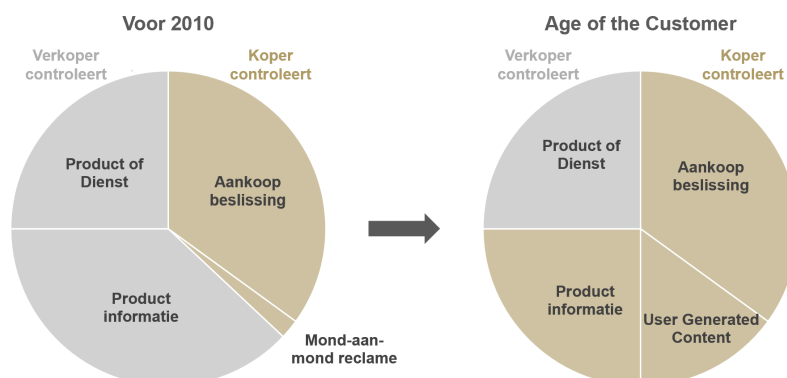
Deze vraag verschuift het perspectief. Een andere lens om naar evoluties van de werkcontext te kijken, zijn techno-economische tijdperken. Daar zien we een verschuiving die rond 2010, samen met de jongvolwassen Gen Z, zijn intrede maakte:

De overgang naar de "Age of the Customer".



Economische gevolgen van technologische ontwikkelingen in de periode van Gen Z en Alfa (1-3).

Het centrale thema van de "Age of the customer" is de **nieuwe macht** die consumenten verwerven in het aankoopproces. Door de vrije stroom van informatie zijn ze niet meer afhankelijk van de verkoper om een mening te vormen. **Authentieke productinformatie** voor en door consumenten wordt de standaard. Zo worden verkopers gedwongen om effectief **klantgericht** te worden of het risico te lopen om gecancelled te worden.



De verschuiving in de controle van het aankoopproces, typerend voor de "Age of the customer" (4).

In het **volgende hoofdstuk** kom je te weten welke **nieuwe spelregels** de "Age of the customer" brengt **voor werkgevers**.

De Nieuwe Spelregels voor Talent Management

De relatie tussen de werkgevers en menselijk talent heeft een transactionele aard gelijk aan die tussen verkopers en consumenten. De zoektocht naar een job verloopt gelijkaardig aan de zoektocht naar een nieuw product. Dezelfde technologie die de macht verschuift naar de consument, **verschuift** ook de **macht naar het talent**. De opdracht is duidelijk:

Behandel talent als klanten

Online platformen maken solliciteren gelijkaardig aan e-commerce, waar nieuwe aanbiedingen steeds de aandacht proberen te grijpen. In deze realiteit kan je **talent management versterken** door naar lessen uit de marketingwereld kijken. Daar werden de klassieke 4Ps van Product, Prijs, Promotie en Plaats in 2010 dood verklaard (5). In de plaats kwamen:

De nieuwe 4Ps

1. Permission

Dring je niet op. Maak inhoud die relevant en interessant is, zodat je een band kan opbouwen met mensen die jouw willen vinden.

- Talent tip: Je CRM software kan ook de trechter zijn voor je talent. Inhoud die klanten aantrekt, trekt eveneens talent aan. Breek de muren tussen Sales en HR af.

2. Participation

Zorg dat de relatie met je klanten tweerichtingsverkeer is. Breek barrières af en sta open voor feedback.

- Talent tip: Verzamel je al tevredenheidsscores bij klanten? Doe hetzelfde bij kandidaten en (ex-)werknemers. Hou iedereen scherp door eerlijke reacties als team te bekijken.

3. Performance

Lever een unieke en consistente ervaring voor je klanten. Geen grote eenmalige vertoning, maar iets om op te bouwen en vertrouwen.

- Talent tip: Laat geen enkel contactpunt door de mazen van het net glippen. Maak een overzicht van inkom tot uitgang en investeer evenredig in de beleving.

4. Proliferation

Sta op als onderdeel van een gemeenschap en laat klanten reclame voor je maken. Mond-aan-mond reclame met een sociale media turbo.

- Talent tip: Een getuigenis doet wonderen, dus laat het talent in je organisatie zien. Maak een kleine mediakit zodat mensen zelf makkelijk en correct kunnen delen.

Deze vier principes vormen samen een blauwdruk voor een managementstijl waarbij de grens tussen talent aantrekken en talent behouden vervaagd. Het is de overstap **van een transactie naar een relatie**. De nieuwe generatie talent is zich bewust dat verandering de enige constante is. Schuw dus de beperkingen niet en kijk samen met je talent **over de grenzen van je organisatie** heen.

Maar hoe val je nu op de juiste manier op? Hoe krijg je **voldoende interactie, zonder gevaar voor productiviteit**? Lees erover in het **volgende hoofdstuk**.

Leven en Werken in de Stream

Als je goede voorbeelden van de nieuwe 4Ps wil zien, hoef je niet ver te zoeken. De aandachtseconomie, waar aandacht kan omgezet worden in reclamegeld, zorgt er automatisch voor dat engagerende communicatoren boven komen drijven. Maak kennis met twee beroepen die mee bepalen hoe je bij talent kan resoneren:

De meesters van de aandachtseconomie

Twitch streamer

Zendt zichzelf live uit via het internet tijdens het spelen van videogames en interacteert daarbij rechtstreeks met de kijkers via een chatfunctie.

- Kern: **Loyaliteit door samen virtuele avonturen te beleven.**
- Toepassen: Ben je op een evenement? Ga live om je team de sfeer te laten opsnuiven.

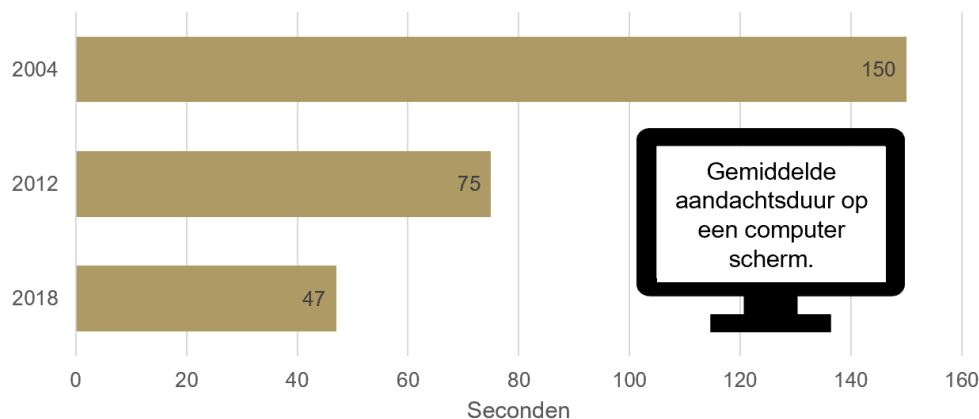
YouTube reactor

Filmt eigen spontane reacties en commentaar terwijl hij/zij naar een andere video kijkt en deelt dit op een eigen kanaal.

- Kern: **Sociale validatie als manier om gelijkgezinde mensen aan te trekken.**
- Toepassen: Bekijk in team nieuwe ontwikkeling in je veld en maak ruimte voor emotie.

Er zijn nog tal van manieren waarop online platformen een voorbeeld kunnen zijn om talent te engageren. Het is echter ook belangrijk om de **schaduwzijde** van de aandachtseconomie niet te negeren. Wetenschappelijk onderzoek wijst uit dat:

Onze aandachtsduur krimpt



De gemiddelde aandachtsduur op een computerscherm was in 2018 nog 1/3 van in 2004 (6).

Frequent wisselen van scherm gaat gepaard met verhoogde niveaus van stress. Vaak zijn het goed bedoelde tools uit je digitale werkomgeving die je concentratie onderuit halen. Elimineer een aantal van de meest voorkomende valkuilen door de volgende acties:

1. **Ontsnap aan melding** door weg te gaan uit chatkanalen waar je niet nodig bent.
2. Werk niet vanuit je inbox. Probeer je **mails** checken te beperken tot **2x per dag**.
3. Doe op voorhand multi-factor authenticatie zodat je **telefoon in de lade kan**.

Inspirerende communicatie en goede digitale focus zijn stappen in de juiste richting, maar de uitvoering van het werk zelf mag niet achterblijven. In het **volgende hoofdstuk** lees je meer over het aanspreken van **intrinsieke motivatie bij het organiseren van werk**.

Speel het spel – Bekamp Vuur met Vuur

Dezelfde technologische golven die de aandachtseconomie hebben gecreëerd, geven managers vandaag een toolkit om **intrinsieke motivatie** van werknemers aan te spreken (7). De opdracht is daarbij het ontwerpen van een werkervaring die de aandacht van nature trekt en vasthoudt. Dit is de essentie van modern management:

Werk ontwerpen dat kan concurreren met de beste afleidingen.

Drijfveer	Strategie	Voorbeeld van nu
Autonomie	Bied keuzes en geef controle over het pad.	Online leerplatformen waarbij werknemers zelf interessante opleidingen kiezen
Competentie	Maak vooruitgang zichtbaar en geef directe feedback.	Cybersecurity training die werknemers beloont voor het rapporteren van phishing mails.
Verbondenheid	Koppel individuele bijdragen zichtbaar aan de collectieve missie.	Goal-tracking software die individuele taken als onderdeel van een grotere doelstelling weergeeft.

In goede voorbeelden van boeiend werk zit stevast een parallel met het spelen van een spel. Spelletjes zijn immers ontworpen om het engagement van de spelers vast te houden. Het gebruiken van spelelementen in een niet-spelcontext wordt **gamification** genoemd (8). In eerste instantie klinkt dat misschien complex, maar eigenlijk kan je snel in je eigen omgeving aan de slag met deze best-practices:

Best-practices voor gamification op de werkvloer.

	Ontwikkeling • Identificeer succescriteria • Test alvorens uit te rollen		Inhoud • Leg verbanden met de business • Maak een verhaal
	Werking • Maak resultaten inzichtelijk • Zorg voor eenvoudige regels		Engagement • Gebruik levels & badges • Werk met kleine leaderboards

Technologische vooruitgang geeft ons steeds meer mogelijkheden bij het ontwikkelen van werktoepassingen. Waar het creatieve aspect van spelontwikkeling tot voor kort een barrière vormde, kan een AI chatbot vandaag uitstekend concepten invullen. Met vibe coding opent AI ook de weg naar zelf applicaties bouwen. Zo wordt **maandag** misschien nog **de leukste dag** van de week.

Ontdek wat je kan doen om een **manager van morgen** te worden in het **laatste hoofdstuk**.

Actiepunten voor de Manager van Morgen

Het is tijd om te stoppen met staren naar generatielabels en te kijken naar de fundamentele veranderingen in technologie, media en klantverwachtingen. Deze krachten vormen de verwachtingen van het talent van vandaag en morgen. Om hierop in te spelen, kan je vandaag nog beginnen.

Checklist voor actie

1. **Evalueer jouw 'Employer Journey':** Behandel je talent met dezelfde zorg, aandacht en obsessie als jouw meest waardevolle klanten? Breng de volledige 'reis' van een medewerker in kaart en identificeer pijnpunten en kansen.
2. **Pas de 4 Nieuwe P's toe:** Hoe scoort je organisatie op de P's van talentmanagement?
 - **Permission:** Creëer je content die talent naar je toe trekt?
 - **Participation:** Zijn er voldoende kanalen voor echte dialoog en inspraak?
 - **Performance:** Komt de belofte van je werkgeversmerk overeen met de dagelijkse realiteit?
 - **Proliferation:** Maak je het jouw medewerkers gemakkelijk en aantrekkelijk om positieve verhalen te delen?
3. **Win de Strijd om Aandacht:** Bied je een interactieve en engagerende werkomgeving die de focus van jouw medewerkers kan vasthouden? Investeer in tools voor betere samenwerking, zorg voor directe feedbackmechanismen en bouw aan een hechte community.
4. **Durf te Spelen:** Onderzoek de mogelijkheden van gamification. Begin klein: hoe kan je onboarding, een wekelijkse teammeeting of een intern trainingstraject productiever én aangenameer maken door spelelementen te integreren?

Door deze vragen centraal te stellen, bouw je niet alleen een organisatie die aantrekkelijk is voor Gen Z, maar creëer je een veerkrachtige, motiverende en toekomstbestendige werkomgeving voor iedereen.

Bronnen

Deze white paper brengt drie artikels, uitgebracht op 07/02/2025, 12/03/2025 en 12/05/2025 via [PXL experts](#), samen. De inhoud van deze white paper kwam tot het stand met de hulp van AI en gaat verder op elementen uit de volgende bronnen:

1. Leyts M. Generation ZAlpha: connecting with the next micro-generation. Leuven ; Amsterdam: LannooCampus; 2023. 143 p.
2. Bernoff J, Cooperstein DM, de Lussanet M, Madigan CJ. Forrester. 2011 [geciteerd 31 januari 2025]. Competitive Strategy In The Age Of The Customer. Beschikbaar op: <https://www.forrester.com/report/competitive-strategy-in-the-age-of-the-customer/RES59159>
3. Holoubek S, Hibbard J. Luminary Labs. 2018 [geciteerd 31 januari 2025]. The voice tech explainer: updated data for 2020 planning. Beschikbaar op: <https://www.luminary-labs.com/insight/the-voice-tech-explainer-updated-data-2020-planning/>
4. Blasingame J. The Age of the Customer: Prepare for the Moment of Relevance. Self Publisher; 2014.
5. Hanselman A. Redfish Technology. 2011 [geciteerd 31 januari 2025]. The 4P's RIP? The New 4P's of Marketing. Beschikbaar op: <https://www.redfishtech.com/the-4ps-rip-the-new-4ps-of-marketing/>
6. Mark G. Attention span: a groundbreaking way to restore balance, happiness and productivity. Toronto, Ontario, Canada: Hanover Square Press; 2023.
7. Deci EL, Ryan RM. The 'What' and 'Why' of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. Psychol Inq. oktober 2000;11(4):227-68.
8. Gamification in the Workplace: A Productivity-Boosting Tool [Internet]. [geciteerd 13 september 2025]. Beschikbaar op: <https://www.evelynlearning.com/gamification-in-the-workplace-part/>