

NIEUWE KWEEK VOOR HENDRIX UTD



Afstudeeropdracht Master
‘Human Resource Management’

Sophie Franken Volmerink

Nieuwe kweek voor Hendrix UTD

Instroom van personeel in de agrarische sector

Een afstudeeropdracht voor Hendrix UTD en Universiteit Twente



Door: Sophie Franken Volmerink (s0100900)
Bornsestraat 43
7597 NH Saasveld
s.h.m.frankenvolmerink@student.utwente.nl

Datum 26 juni 2009
Master Business Administration
Track Human Resource Management
Jaargang 2008-2009
Universiteit Universiteit Twente

Eerste begeleider Dr. M.J. van Riemsdijk
Universiteit Twente

Tweede begeleider Dr. P.A.T.M. Geurts
Universiteit Twente

Samenvatting

In dit onderzoek werd gekeken welke factoren een baan als buitendienstmedewerker bij Hendrix UTD aantrekkelijk maken. Op die manier ontstond er voor Hendrix UTD een beeld hoe het bedrijf zich moet presenteren in de markt, om makkelijker aan nieuw personeel te komen.

Uit de literatuur bleek dat de volgende zes aspecten de intentie om voor een bedrijf te gaan werken beïnvloeden: werkinhoud, beloning, werkomstandigheden, opleidings- en carrière mogelijkheden, balans tussen werk en privé en de klik tussen een persoon en een organisatie.

De zes theoretische aspecten vormden samen met een aantal belangrijke kenmerken van een baan als buitendienstmedewerker de basis voor de vragenlijst. De vragenlijst bestond uit 73 vragen, waarbij de meeste vragen op basis van een Likert schaal waren. De vragenlijst werd afgenomen onder studenten aan de CAH Dronten en studenten van het Windesheim in Zwolle. Agrarische studenten, van bijvoorbeeld het CAH, zorgen voor een gebruikelijke instroom aan personeel voor Hendrix UTD. Daarnaast is ervoor gekozen om een commerciële opleiding te kiezen, zoals de opleiding commerciële economie aan het Windesheim. Er is bewust gekozen om een niet agrarische HBO school mee te nemen in het onderzoek, omdat het werven van personeel binnen de gebruikelijke kanalen steeds moeilijker wordt. Er is gekozen voor de opleiding commerciële economie, omdat een baan als buitendienstmedewerker een commerciële functie is.

Uit de analyse bleek dat er weinig mensen van het Windesheim in Zwolle bereid waren voor Hendrix UTD te gaan werken. Het heeft voor Hendrix UTD dan ook geen nut om onder deze schoolverlaters wervingsacties uit te gaan voeren. Wat opviel was dat meer dan de helft van alle respondenten van het CAH wel voor Hendrix UTD zou willen werken. Hier zit dus een belangrijke doelgroep voor het bedrijf. Een eerste aanbeveling voor Hendrix UTD is dan ook; ga naar de agrarische hoge scholen en probeer daar rechtstreeks potentiële buitendienstmedewerkers te werven.

Een factoranalyse toonde aan dat de zes theoretische aspecten uit 15 factoren bestonden. Vier van deze factoren hadden de meeste invloed op de keuze om wel of niet bij Hendrix UTD te gaan werken. Dit waren verkoper, persoon, sociaal leven en overwerk.

Bij verkoper gaat het om het type baan wat Hendrix UTD aanbiedt, namelijk een combinatie van verkoper en adviseur. Het blijkt dat wanneer respondenten graag een baan als verkoper en adviseur willen, dat ze dan niet bij Hendrix UTD willen werken. Hendrix UTD moet beter benadrukken dat een baan als buitendienstmedewerker unieke kansen biedt voor mensen die iets richting verkoop/advies willen doen.

Bij persoon gaat het om het bezoeken van klanten, zelfstandigheid, eigen ideeën, het uiterste uit jezelf halen en eigen uitvoering van de baan. Wanneer respondenten deze punten willen, zijn ze niet bereidt voor Hendrix UTD te gaan werken. Respondenten hebben dus het gevoel dat bovenstaande uitdagingen niet aanwezig zijn als buitendienstmedewerker. Hendrix UTD moet duidelijk profileren dat deze baan wel die uitdagingen biedt.

Sociaal leven en overwerk zijn sterk gerelateerd. Wanneer respondenten veel waarde hechten aan sociale contacten en hobby's, willen ze niet voor Hendrix UTD werken. Wanneer respondenten van overwerk houden, willen ze juist wel voor Hendrix UTD werken. Het bedrijf heeft dus het imago van hard werken en weinig vrije tijd. Hendrix UTD moet inzien dat teveel overwerk zijn tol gaat eisen voor instroom en behoudt van personeel. Overwerken moet minder gemaakt worden, zodat er meer tijd overblijft voor sociaal leven.

English summery

This research examined which factors make it attractive to accept a job as representative at Hendrix UTD. This way Hendrix UTD gets a better view how to present the job in the market, to find new staff more easily.

From the literature, it became clear that the following six aspects influence the intention to work for a company; work contents, reward, working conditions, training and career possibilities, balance between work and personal life, and the match between a person and an organization.

The six theoretical aspects combined with the most important characteristics of a job as representative formed the basis for the questionnaire. This questionnaire existed of 73 items, most of them where based on a Likert scale. The questionnaire was filled in by students of the CAH Dronten and students of the Windesheim in Zwolle. Agrarian students, for example CAH students, ensure an usual inflow of staff for Hendrix UTD. Moreover a commercial school has been chosen, such as commercial economics at Windesheim. There is deliberately chosen to investigate in a non agrarian school, because it is getting harder to find new staff within the usual canals. Commercial economics has been chosen because a job as representative is a commercial function.

The analysis showed that only a few students from Windesheim were willing to work for Hendrix UTD. So it is not useful for Hendrix UTD to try and recruit students from this school. Striking was that more than the half of all CAH students wants to work for Hendrix UTD. Therefore, this is an important target group for the company. A first recommendation for Hendrix UTD is to go to the agrarian high schools and try to recruit potential staff for the function of representative.

A factor analyses revealed that the six theoretical aspects actually existed out of 15 factors. Four of these factors had the most influence on the choice 'want to work or do not want to work for Hendrix UTD'. These were salesman, person, social life and overtime.

Salesman is about the type of job Hendrix UTD offer, namely a combination of salesman and consultant. It appears that when respondents want a job as salesman and consultant, they do not want to work at Hendrix UTD. Therefore Hendrix UTD must emphasize better that a job as representative offers unique chances for people who want to do something in sales and consulting.

Person is about visiting customers, independence, own ideas, pushing yourself to the limit and your own implementation of the job. If respondents are focused on these opportunities, then they do not want to work for Hendrix UTD. Respondents feel that Hendrix UTD is not the company that offers such opportunities in a job as representative. Hendrix UTD has to amplify their profile and convince the people that the job they offer does have a lot of challenges.

Social life and working overtime are strongly related. When respondents value social life and hobbies a lot, then Hendrix is not the company that fits the respondents need. When respondents don't have problems with overtime, Hendrix UTD is a company that can be of interest for them. Last statement suggests that Hendrix should open their eyes and realize that expecting much overtime from your employees is going to pay its price regarding the flow of new personnel and to keep them with the company for a longer period of time. Overtime has to be cut down; this will lead to more time for social needs, which is important for employees.

Inhoudsopgave

	Pagina
Voorwoord	7
1. Introductie	
1.1. Aanleiding voor het onderzoek	8
1.2. Wervingsprobleem onder buitendienstmedewerkers	8
1.3. Krapte op de arbeidsmarkt	8
1.4. Doelstelling	9
1.5. Doelgroep	9
1.6. Probleemstelling	10
1.7. Relevantie	10
1.8. Opzet van het verslag	11
2. Theoretisch kader	
2.1. Arbeidsmarkt	12
2.2. Baankeuze proces	13
2.3. Belangrijke factoren om een baan te kiezen	14
2.3.1. Opbouw van het onderzoeksmodel	
2.4. Werkinhoud	16
2.5. Beloning	16
2.6. Werkomstandigheden	17
2.6.1. Trends op het gebied van arbeidsvoorwaarden	17
2.7. Opleidings- en carrièremogelijkheden	18
2.8. Balans werk en privé	18
2.9. Klik tussen een persoon en een organisatie	19
2.9.1. Waarde overeenstemming	
2.9.2. Demografische gelijkenis	
2.9.3. Imago	
2.10. Onderzoeksmodel	22
3. De organisatie	
3.1. Hendrix UTD	24
3.1.1. Dealerbedrijven	
3.1.2. Twee-eenheid	
3.2. Drie segmenten binnen Hendrix UTD	25
3.2.1. Rundvee	
3.2.2. Varkens	
3.2.3. Legpluimvee	
3.2.4. Instroom in de verschillende diersegmenten	
3.3. Baankenmerken voor een buitendienstmedewerker	27
3.3.1. Werkinhoud	
3.3.2. Beloning	
3.3.3. Werkomstandigheden	
3.3.4. Opleidings- en carrièremogelijkheden	
3.3.5. Balans werk en privé	
3.3.6. Klik tussen een persoon en een organisatie	
3.4. Het onderzoeksmodel ingevuld met kenmerken van Hendrix UTD	32
4. Methodologie	
4.1. Populatie	35
4.2. Vragenlijst onderzoek	35

5. Analyses en resultaten

5.1. Data verkenning	
5.2. Ontbrekende waarden	37
5.3. Belang van de zes theoretische aspecten	38
5.4. Bedrijfs- en sectorkeuze	38
5.4.1. Bedrijfskeuze van de totale populatie	
5.4.2. Bedrijfskeuze, onderverdeeld in CAH en Windesheim studenten	
5.4.3. Sectorkeuze	
5.5. Factoranalyse	42
5.5.1. Werkinhoud	
5.5.2. Beloning	
5.5.3. Werkomstandigheden	
5.5.4. Opleidings- en carrière mogelijkheden	
5.5.5. Balans werk en privé	
5.5.6. Klik tussen persoon en organisatie	
5.6. Regressie analyse Hendrix UTD	59
5.7. Regressie analyse agrarische sector	64

6. Conclusie en discussie

6.1. Belang van de zes theoretische constructen	68
6.2. Verbanden in het onderzoeksmodel	68
6.2.1. Werkinhoud	
6.2.2. Beloning	
6.2.3. Werkomstandigheden	
6.2.4. Opleidings- en carrière mogelijkheden	
6.2.5. Balans werk en privé	
6.2.6. Klik tussen persoon en organisatie	
6.3. Aanbevelingen voor Hendrix UTD	72
6.4. Beperkingen	74
6.5. Toekomstig onderzoek	75

Referenties

Literatuur	76
Niet literaire referenties	79

Bijlagen

Bijlage 1 – Werkloosheid en banen	81
Bijlage 2 – Betaald overwerk per sector	82
Bijlage 3 – Pullfactoren bij de keuze voor een werkgever	83
Bijlage 4 – Studenten HAO	84
Bijlage 5 – Organisatiestructuur Business Unit Hendrix	86
Bijlage 6 – Werkstructuur van de buitendienst	87
Bijlage 7 – Vragenlijst studenten CAH Dronten en het Windesheim Zwolle	88
Bijlage 8 – Belang van de zes factoren	92
Bijlage 9 – Bedrijfskeuze	95
Bijlage 10 – Bedrijfskeuze, onderverdeeld in CAH en Windesheim studenten	99
Bijlage 11 – Sectorkeuze	101
Bijlage 12 – Agrarische sector, onderverdeeld in CAH en Windesheim studenten	103

Voorwoord

In september 2007 ben ik begonnen aan mijn master Business Administration. Op dat moment was ik nog bezig met het afronden van mijn bachelor Bedrijfskunde. Nadat ik in november mijn bachelor had afgerond kon ik mij volledig gaan richten op mijn master.

Ik heb in mijn master gekozen voor de track Human Resource Management. Dit is een bewuste keuze geweest, omdat ik het erg interessant vind om erachter te komen wat mensen motiveert en waarom zij bepaalde keuzes maken in hun arbeidsleven.

In mei 2008 las ik een vacature bij Hendrix UTD, waarin zij aangeven een onderzoek te willen starten op het gebied van personeel en organisatie. Dit onderzoek naar het aantrekken van nieuw personeel paste goed bij datgene wat ik zocht voor mijn afstudeerscriptie. In de zomer van 2008 ben ik me gaan verdiepen in literatuur over aantrekken van personeel. Helaas raakte ik daarbij verstrikt in de hoeveelheid aangeboden informatie. In het najaar kreeg ik een nieuwe begeleider, de heer Dr. M.J. van Riemsdijk. Hij heeft mij enorm geholpen om richting te geven aan mijn afstudeeropdracht. Ik heb daarbij goed geleerd om de relevante aspecten naar boven te halen, en minder relevante aspecten achterwege te laten.

In de afgelopen maanden ben ik veel te weten gekomen over het aantrekken van personeel en over het bedrijf Hendrix UTD. Daarnaast heb ik stap voor stap geleerd hoe je wetenschappelijk onderzoek moet doen.

Nu sta ik op het punt om mijn afstudeerscriptie af te ronden. Maar dit was niet gelukt zonder mijn begeleiders en daarom wil ik hun bij deze graag bedanken. Als eerste wil ik de heer Dr. M.J. van Riemsdijk bedanken voor zijn goede tips en steun. Daarnaast wil ik graag mijn tweede begeleider, de heer Dr. P.A.T.M. Geurts, bedanken. Verder wil ik graag Hendrix UTD bedanken, omdat zij mij de kans hebben gegeven om dit onderzoek uit te voeren. Als laatste wil ik de studenten van CAH Dronten en van het Windesheim in Zwolle bedanken voor het invullen van de vragenlijsten.

Ik hoop dat dit onderzoek voor Hendrix UTD een aantal aandachtspunten heeft opgeleverd, zodat het voor het bedrijf makkelijker wordt om geschikt personeel te vinden.

Enschede, 6 juli 2009

Sophie Franken Volmerink

Hoofdstuk 1 – Introductie

1.1. Aanleiding voor het onderzoek

Deze afstudeeropdracht gaat over moeilijk te vervullen vacatures bij Hendrix UTD. Daarbij wordt gekeken hoe potentiële nieuwe medewerkers aangetrokken kunnen worden door Hendrix UTD. Het doel van dit onderzoek is inzicht krijgen wat belangrijk is bij het aantrekken van hoger opgeleiden voor Hendrix UTD. Het is een inventariserend onderzoek.

De afgelopen decennia is de agrarische sector veel veranderd. Er is sprake van een verdere specialisatie en professionalisering van onderneming en ondernemers, en de regionale markt wordt vervangen door een mondiale markt. De Nederlandse landbouw sector is sterk internationaal georiënteerd en ontwikkelt zich daar verder in (Klijn et al., 2008).

De laatste jaren wordt de doorlooptijd van vacatures bij Hendrix UTD langer, er komt minder toestroom van de traditionele onderwijsinstellingen en het huidige personeelsbestand is ouder aan het worden. Uit onderzoek blijkt dat de lange doorlooptijd van vacatures een sectorbreed probleem is. In 1999 is de landbouw, samen met industrie, de sector met het grootste aantal langdurig openstaande vacatures (Fouarge et al., 2001). Bovendien lijkt het alsof de agrarische sector moeilijker kan concurreren met andere sectoren op arbeidsvoorwaarden (www.hendrix-utd.nl).

1.2. Wervingsprobleem onder buitendienstmedewerkers

Het wervingsprobleem bij Hendrix UTD geldt vooral voor de buitendienstmedewerkers, en daarom richt het onderzoek zich uitsluitend op deze groep. Buitendienstmedewerkers zijn werkzaam in de verkoop van mengvoer en overige producten van Hendrix UTD, zij komen bij de boer en geven advies hoe het beste rendement voor die boerderij behaald kan worden. De buitendienst werkt doorgaans niet vanuit het kantoor van Hendrix UTD, ze zijn veel onderweg om bedrijven langs te gaan en uitwerkingen worden thuis verwerkt. Daardoor valt dit type werk te beschrijven als virtueel werk. Watson-Manheim et al. (2002) gebruiken de term virtueel werk voor werktypes die zich onderscheiden van traditioneel werk, door:

- De locatie van de medewerkers.
- Waar en hoe werk is verwezenlijkt.
- De basis voor relaties tussen medewerkers en organisaties en tussen organisaties.

‘Virtueel’ wordt veelal gebruikt om werkomgevingen te onderscheiden waar individuen fysiek of tijdelijk verspreid zijn, zoals bijvoorbeeld een werkomgeving waar vanuit huis gewerkt wordt (Watson-Manheim et al., 2002). Het is belangrijk te realiseren dat de buitendienst, door de virtuele werkwijze, andere behoeftes hebben dan traditionele werknemers. Mobiele arbeiders hechten waarde aan de vrijheid en autonomie die geboden wordt. Door technologische ontwikkelingen is het voor verkopers makkelijker geworden voldoende te communiceren met klanten. Er zijn echter ook nadelen, de gezamenlijke cultuur en face-to-face contact met andere medewerkers ontbreekt vaak (Davenport en Pearlson, 1998). Hierdoor hebben medewerkers minder het gevoel dat ze deel uit maken van een groter geheel en kan het zijn dat medewerkers zich eenzaam voelen.

1.3. Krapte op de arbeidsmarkt

Het werkloosheidspercentage in Nederland is sterk gedaald. In 1996 was 7,5% van de beroepsbevolking werkloos. In juni 2008 was dit nog maar 2,8% en daarmee heeft Nederland, samen met Denemarken, het laagste werkloosheidspercentage in Europa (Eurostat, 2008). Hierdoor ontstaat krapte op de arbeidsmarkt. Hoe krappere de arbeidsmarkt, hoe moeilijker het is goed gekwalificeerd personeel te vinden. Steeds meer bedrijven en sectoren signaleren een groeiend aantal knelpuntvacatures. Vacatures raken moeilijker of helemaal niet vervuld,

bedrijven vindt onvoldoende kandidaten en kandidaten die zich aanmelden beschikken vaak niet over de gevraagde kenmerken en kwalificaties (Lamberts et al., 2000). Het gaat hier om een klassiek wervingsprobleem.

In de agrarische sector zorgt de krapte op de arbeidsmarkt ook voor problemen. Gemotiveerde nieuwe collega's zijn bijna niet te vinden. Advertenties voor de landbouw krijgen weinig respons en geregeld haakt de beste kandidaat op het laatste moment af (Bruins, 2008). Onderzoek van Delmotte et al. (2000) toont een top 20 van moeilijk vervulbare vacatures. Hieruit blijkt dat 'verkopers' op plaats twee staat en 'Vertegenwoordigers of commercieel afgevaardigden' op plaats acht staan van de moeilijk vervulbare vacatures. Voor Hendrix UTD betekent dit extra moeilijkheden. In het algemeen is er al krapte op de arbeidsmarkt, en daar komt de extra krapte op de arbeidsmarkt voor agrarische banen en voor commerciële functies nog bij. Hendrix UTD zoekt voor buitendienst juist mensen die affiniteit hebben met de agrarische sector en die over commercieel talent beschikken.

1.4. Doelstelling

Het is van belang om in dit onderzoek naar de toestroom van nieuwe medewerkers te achterhalen wat studenten aantrekt in een baan. Een belangrijke variabele daarbij is de attractiviteit van Hendrix UTD. Wat maakt dit bedrijf tot een interessante werkgever en hoe zou Hendrix UTD zich moeten profileren om interessanter te zijn.

De doelstelling van dit onderzoek is vast stellen hoe Hendrix UTD zich het beste kan presenteren in de markt, om zo attractief mogelijk te zijn voor nieuwe buitendienstmedewerkers.

Het perspectief van dit onderzoek ligt bij de potentiële nieuwe medewerkers. Dit onderzoek wil inzicht verkrijgen in de preferenties van potentiële buitendienstmedewerkers, met het oog op de invulling van toekomstige arbeidsvoorwaarden. Het onderzoek biedt inzicht in de rol die aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden kunnen spelen bij baankeuze. Daarbij is van belang te kijken onder welke voorwaarden een student met een agrarische opleiding bereid is als buitendienstmedewerker in de agrarische sector te gaan werken. Waarom willen deze studenten juist wel of juist niet in de agrarische sector als verkoper aan de slag?

1.5. Doelgroep

Op dit moment werft Hendrix UTD voornamelijk schoolverlaters van het Hoger Agrarisch Onderwijs voor een baan als buitendienstmedewerker. Een enkel keer wordt iemand op Mbo-niveau of op WO-niveau (Wageningen) aangetrokken. Een vijftal onderwijsinstellingen bieden Hao opleidingen aan, dit zijn de Christelijke Agrarische Hogeschool Dronten, HAS Den Bosch, Hogeschool Inholland Delft, Van Hall Larenstein, en Stoas hogeschool.

Uit de tabellen in bijlage 4 blijkt dat de laatste vijf jaar het aantal Hao- studenten elk jaar terug loopt. En dat terwijl de landbouw sector al veruit het laagste aantal ingeschreven studenten heeft, in vergelijking met de andere sectoren (economie, kunst, gezondheidszorg, pedagogisch, sociaal-agogisch en techniek). Vooral de opleidingen 'dier- en veehouderij' en 'melkveehouderij' zijn nuttig voor Hendrix UTD. Diermanagement is een opleiding die een lichte toename heeft in het aantal ingeschreven studenten, maar dit zijn veelal niet de mensen die veehouderij ambiëren. Het aantal ingeschreven studenten van dier- en veehouderij loopt juist af.

Een positief aspect van de Hao- opleidingen is dat de uitval in het onderwijs redelijk gelijk is gebleven, terwijl in overige opleidingen de uitval veelal gestegen is.

In dit onderzoek is er een belangrijke verdeling in de doelgroepen. Enerzijds zijn er de bovengenoemde studenten veehouderij. Maar doordat het steeds moeilijker wordt om uit die groep voldoende mensen te werven wordt breder gekeken. Een baan als buitendienstmedewerker betreft een commerciële agrarische functie. Dus wanneer het niet lukt om mensen te werven vanuit een agrarische achtergrond kan er gekeken worden naar mensen met een commerciële achtergrond. Daarom wordt in dit onderzoek ook een commerciële opleiding buiten de agrarische sector getoetst.

De studenten van de commerciële opleiding hebben gekozen voor een opleiding als verkoper. Waarschijnlijk is in deze groep meer bereidheid voor het type werk van buitendienstmedewerker. De commerciële studenten wisten namelijk vooraf voor welk type werk ze kozen, terwijl het voor de student veehouderij minder aannemelijk is om in een commerciële functie terecht te komen.

1.6. Probleemstelling

Dit onderzoek moet duidelijk maken wat potentiële buitendienstmedewerkers zoeken in een baan. Verder moet dit onderzoek duidelijk maken wat Hendrix UTD biedt in een baan. De aangeboden baan kan dan vergeleken worden met de wensen van schoolverlaters. Wanneer de relatie tussen deze twee aspecten duidelijk is, kan Hendrix UTD beter op de markt inspelen. Zo kan het bedrijf ervoor zorgen dat potentiële medewerkers, ondanks een krappe arbeidsmarkt, graag voor Hendrix UTD willen werken.

Het doel van dit onderzoek is erachter komen welke kenmerken een baan als buitendienstmedewerker interessant maken. Wanneer dat duidelijk is kan Hendrix UTD beter inspelen op de vraag van de arbeidsmarkt, om vervolgens een attractieve organisatie voor nieuw personeel te vormen. Om dit te onderzoeken is de volgende probleemstelling geformuleerd.

Welke factoren maken een baan als buitendienstmedewerker bij Hendrix UTD attractief voor agrarische en commerciële schoolverlaters?

Om deze probleemstelling te kunnen beantwoorden is het allereerst van belang in de literatuur meer te weten te komen over de attractiviteit als werkgever. Verder is van belang welke factoren een rol spelen in het aantrekken van schoolverlaters. Wat is in de literatuur bekend over de wensen van schoolverlaters voor hun eerste baan. Daarna is het belangrijk om bij Hendrix UTD naar boven te halen welke kenmerken van een baan als buitendienstmedewerker attractief zijn. Vervolgens moet empirisch onderzoek op een agrarische- en een commerciële HBO-school duidelijkheid geven of de eisen die schoolverlaters stellen aan een eerste baan overeenstemmen met de aangeboden aspecten voor een baan als buitendienstmedewerker bij Hendrix UTD. Hierbij krijg je meer inzicht in de persoons- en achtergrondkenmerken van groepen schoolverlaters die mogelijk zijn aan te trekken of behouden met behulp van aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden

1.7. Relevantie

Allereerst heeft het resultaat van dit onderzoek nut voor het wervingsproces van Hendrix UTD. Het is belangrijk dat het bedrijf in staat is personeel te vinden met de benodigde kwalificaties en met hart voor het vak. Daarbij is het van belang om te bepalen hoe Hendrix UTD op dit moment in markt staat. Wat maakt het bedrijf attractief en waar liggen de verbeterpunten. De meeste onderzoeken naar baankeuze richten zich op beslissingen na de eerste keuze, en daardoor is weinig bekend welke variabelen de oorspronkelijke keuze beïnvloeden (Gatewood et al., 1993).

Onderzoek onder potentiële werknemers zorgt ervoor dat het management inzicht krijgt in de wensen van die groep en vervolgens kan hier op worden ingespeeld. Bovendien zorgt dit voor een extra kennismaking tussen studenten in de agrarische sector en Hendrix UTD. Op die manier zien studenten dat Hendrix UTD belang heeft bij hun mening. Verder kan dit onderzoek ertoe bijdragen dat een breder bewustzijn ontstaat van de problematiek van krapte op de arbeidsmarkt. Dit heeft zowel maatschappelijk als wetenschappelijk waarde.

1.8. Opzet van het verslag

In hoofdstuk twee van dit onderzoek wordt ingegaan op de literatuur. Het eerste deel gaat over de huidige arbeidsmarkt. De arbeidsmarkt is namelijk één van de factoren waardoor het werven van nieuwe medewerkers bemoeilijkt wordt. Vervolgens wordt in de literatuur gekeken hoe het proces van baankeuze verloopt.

In paragraaf drie komt naar voren welke factoren bepalen om mensen zich aangetrokken voelen tot een baan. Deze factoren worden vervolgens elk in een aparte paragraaf besproken. Op het eind worden de hoofdpunten van hoofdstuk twee gepresenteerd in een lijst. Hieruit komt het onderzoeksmodel naar voren.

In hoofdstuk drie wordt Hendrix UTD besproken. Eerst wordt de algemene structuur van de organisatie besproken. Daarna worden kort de drie segmenten behandeld. Dit zijn rundvee, varkens en legpluimvee.

Uit de literatuur van hoofdstuk twee kwamen factoren naar voren die bepalen of een baan attractief is. Deze factoren worden gekoppeld aan de kenmerken van een baan als buitendienstmedewerkers.

Dit hoofdstuk sluit af met een lijst van aspecten die belangrijk zijn om als buitendienstmedewerker te kunnen functioneren. De informatie over Hendrix UTD komt voort uit gesprekken met de HR manager, gesprekken met 6 medewerkers die lid waren van het managementteam of de OR, drie brainstormsessies met daarin 10-15 buitendienstmedewerkers en data bestanden van Hendrix UTD.

Hoofdstuk twee en drie samen produceren het profiel van de personen die Hendrix UTD zoekt om als buitendienstmedewerker aan de slag te gaan. Op basis van dit profiel is vervolgend de vragenlijst samengesteld, welke te vinden is in bijlage 7.

In hoofdstuk vier wordt de methodologie besproken. Hierin wordt uitgelegd hoe er in dit onderzoek te werk is gegaan, de onderzoeksmethode. In dit hoofdstuk wordt uitgelegd waarom bepaalde keuzes zijn gemaakt bij het uitzetten van de vragenlijst. Een belangrijk aspect hierin is hoe de schoolverlaters benaderd zijn en hoe ze betrokken zijn geraakt in dit onderzoek. De methode die gekozen is voor de vragenlijst is beantwoording op basis van een Likert schaal. Hierbij moet de respondent aangeven in hoeverre ze het met een bepaalde stelling eens zijn, door te kiezen uit vijf geschaalde antwoorden.

In hoofdstuk vijf worden de analyses van de vragenlijst weergegeven. Uit de analyse ontstaan de resultaten van het onderzoek en ook deze worden gepresenteerd in dit hoofdstuk.

In hoofdstuk zes komen de conclusies van dit onderzoek naar boven. Ook worden redenen voor bepaalde uitkomsten bediscussieerd.

Hoofdstuk 2 – Theoretisch kader

2.1. Arbeidsmarkt

De Nederlandse arbeidsmarkt wordt gekenmerkt door onevenwichtigheden. In de afgelopen jaren is in een tal van sectoren een toenemend tekort aan personeel ontstaan. Hoewel de economie recentelijk wat terug loopt, is dit in het personeelstekort nog niet goed merkbaar. Eind september 2008 telde Nederland 237 duizend openstaande vacatures. Dit zijn er bijna evenveel als een jaar eerder (CBS, 2008). Het aantal openstaande vacatures bleef dus onveranderd hoog, maar er was vrijwel geen banengroei in 2008 (CBS, 2008). Zoals uit bijlage 1 blijkt, ligt het aantal werklozen nog steeds lager dan het aantal vacatures. Daarmee is het personeelstekort dus nog steeds aanwezig.

De landbouwsector neemt proportioneel af als economische motor. In ontwikkelde landen, zoals Nederland, leveren industrie en diensten voortdurend meer op en zakt de landbouw terug (Stolwijk, 2004). Rond 1900 was 31% van de werkgelegenheid in de agrarische sector, rond 1950 was dit nog maar 11%. Toch was rond die tijd bijna iedereen nog met familiebanden en verhalen verbonden aan het boerenleven. De landbouw speelde een belangrijke rol in de wederopbouw na de Tweede Wereldoorlog. Die emotionele band is nu sterk aan het teruglopen. Nederland is een verstedelijkte maatschappij, ook mentaal. De werkgelegenheid in de agrarische sector loopt steeds verder terug, de landbouw wordt gekenmerkt door relatief veel krimpende organisaties (Bekker et al., 2006). Ook is het breed gevoelde positieve imago omgezet in een negatief imago. Dit komt doordat landbouw nadelige effecten heeft gehad voor de kwaliteit van bodem, water, lucht, natuur, landschap en ook het dierwelzijn had weinig prioriteit. In de media kwam de landbouw naar boven door schandalen over mest, hormonen, ziektes en ruiming. Gedeeltelijk zijn deze negatieve invloeden al weer achterhaald, maar dit beïnvloedt het imago niet direct (Klijn et al., 2008).

Op dit moment zijn bedrijven met elkaar in concurrentie voor de schaarse kandidaten, voor zowel agrarische kandidaten als commerciële talenten (Bruins, 2008; Delmotte et al., 2000). Een belangrijke oorzaak van de knelpunten is demografisch en betreft de vergrijzing van de beroepsbevolking. In de landbouw zijn relatief veel ouderen werkzaam. Het ROA heeft voor het aandeel 50-plussers een indicator ontwikkeld. Het landelijk gemiddeld is daarvan 100. Voor de landbouw staat de indicator op 120, dit betekent dat de sector op energie en overheid na, het grootste aandeel ouderen heeft. Hierdoor ontstaat toename van de vervangingsvraag als gevolg van de uitstroom van ouderen (ROA, 2004). Zoals hierboven beschreven staat, is de landbouw sector in de afgelopen decennia sterk gekrompen. Echter, de laatste jaren stabiliseert de sector zich. Wanneer dan de vervangingsvraag groot is, en het aanbod van nieuw personeel klein, ontstaan er spanningen in de arbeidsmarkt. Dit is één van de redenen waardoor overwerk veel voor komt in de sector landbouw (bijlage 2). Daar komt bij dat de landbouw veel te maken heeft met seizoensschommelingen (Bekker et al., 2006).

Door deze factoren is het belangrijk om de attractiviteit van een agrarisch bedrijf naar de arbeidsmarkt, extra goed in de gaten te houden. In bepaalde sectoren is het van belang aan arbeidsmarkt communicatie te werken om het imago van bepaalde beroepen en sectoren aantrekkelijker te maken (Lamberts et al., 2000).

Wanneer het probleem om nieuwe mensen aan te trekken sectorbreed is, worden door weglukken en wegkopen van werknemers bij andere bedrijven knelpunten bij die ondernemingen gecreëerd. Deze strategie zorgt dus voor probleemverschuiving en niet voor probleemoplossing (Lamberts et al., 2000).

Sommige knelpunten zijn een gevolg van een te lage uitstroom vanuit het onderwijs. Desinteresse van scholieren voor bepaalde sectoren kan echter niet alleen door het onderwijs worden omgebogen, maar ook door het bedrijfsleven zelf (Lamberts et al., 2000).

Dus de agrarische arbeidsmarkt is onevenwichtig. Hoewel de landbouwsector gekrompen is, is er op dit moment een tekort aan commerciële talenten die in de agrarische sector willen werken. Voor Hendrix UTD is het op dit moment extra belangrijk om nieuwe commerciële talenten aan te trekken die in de buitendienst willen werken, omdat er veel oudere buitendienstmedewerkers zijn. Dus een groot deel van de buitendienst zal in de komende jaren uitstromen. Een van de aspecten die het aantrekken van nieuwe medewerkers bemoeilijkt is het veelal negatieve imago van de sector.

2.2. Baankeuze proces

Het aantrekken en behouden van goed personeel kan organisaties concurrentievoordeel opleveren (Pfeffer, 1994). Want organisaties die veel kandidaten aantrekken kunnen beter selecteren (Lado & Wilson, 1994). Door een overvloed aan personeel, is minder onderzoek gedaan naar factoren die de eerste attractiviteit van een bedrijf beïnvloeden (Gatewood et al., 1993), dan bijvoorbeeld naar selectieprocessen (Turban & Dougherty, 1992). Met het huidige arbeidstekort en de waarschijnlijke arbeidstekorten in de toekomst, is het aantrekken van goede kandidaten steeds belangrijker voor het succes van een organisatie (Rynes, 1991). (Rynes, 1989) en is het dus van belang te weten wat de attractiviteit van een baan beïnvloedt. Wanneer een bedrijf nieuwe medewerkers probeert te werven, moet rekening gehouden worden dat onder de lezers zich ook alledaagse consumenten en opinievormers bevinden. Iedere personeelsadvertentie veroorzaakt nu eenmaal het neveneffect dat zich bij de lezer een indruk van het imago van de organisatie vestigt. Een realistische voorstelling van een baan is erg belangrijk. Het kan zijn dat een realistisch beeld de verwachtingen van een baan verlagen, maar het verhoogt zelfselectie, toewijding aan de organisatie, voldoening in de baan, prestatieniveau en overleving in de baan. In een krappe arbeidsmarkt gaan wervers soms over op een onrealistische profilering. Dit kan in eerste instantie mensen aantrekken, maar het vergroot de kans op verloop in je personeel (Schreiner, 1999).

In dit onderzoek wordt gekeken wat agrarische HBO studenten en commerciële HBO studenten zoeken in een eerste baan. Vervolgens kan dit worden vergeleken met de baan die Hendrix UTD op dit moment aanbiedt. Allereerst moet in de literatuur uitgezocht worden wat mensen zoeken in een baan.

Het proces voor baankeuze kan worden gekarakteriseerd als een serie beslissingen die een kandidaat moet nemen om te bepalen welke banen en welke organisaties in aanmerking komen om te solliciteren. Een individu gebruikt de informatie uit een wervingsmiddel om te beslissen wel of niet voor een bedrijf te gaan werken (Gatewood et al., 1993). Rynes (1991) suggereert dat de intentie om voor een bedrijf te gaan werken vooral gebaseerd is op een algemene impressie van de attractiviteit van een organisatie. Dit komt doordat kandidaten in het begin van de baankeuze nog over weinig informatie beschikken (Rynes, 1991).

Een beslissing om een bepaalde baan te accepteren wordt grotendeels rationeel gemaakt. Dit biedt voordelen voor het onderzoek, want bij irrationale keuzes zou het namelijk niet mogelijk zijn geweest een bepaald patroon te ontdekken. Natuurlijk spelen emoties, intuïtie en instinct een rol in alle beslissingen, maar studenten hebben geleerd belangrijke beslissingen rationeel te overwegen en daardoor wordt de keuze grotendeels rationeel gemaakt (Glueck, 1974).

Hierboven is verteld hoe een keuze gemaakt wordt. Het maken van een baankeuze is een langdurig proces, waarbij rationele keuzes gemaakt worden. Hieronder wordt ingegaan op factoren die de baankeuze beïnvloeden. De preferenties van werknemers voor werkaspecten zoals arbeidsvoorwaarden, de werkinhoud en de werksfeer zijn het uitgangspunt bij pullfactoren om nieuwe mensen aan te trekken (de Ruig & Bouwmeester, 2006).

2.3. Belangrijkste factoren om een baan te kiezen

De Ruig en Bouwmeester (2006) presenteren een overzichtstabel welke een indicatie geeft wat potentiële medewerkers belangrijk vinden in een baan. Uit de tabel blijkt (bijlage 3) dat ondanks de verschillen in vraagstelling, onderzoekspopulatie en jaartal, een globaal beeld ontstaat over de vijf meest belangrijke factoren om een baan te kiezen.

In vier van de vijf genoemde onderzoeken staat de werkinhoud op de eerste plaats. Het gaat daarbij om de inhoud van het werk, maar ook de afwisseling en de uitdagingen in het werk zijn van belang.

In alle onderzoeken staat het salaris in de top drie. Het belang van het salaris hangt samen met de sociaaleconomische en politieke situatie. In een situatie van hoogconjunctuur en krapte op de arbeidsmarkt voor hoger opgeleiden is te verwachten dat het relatieve belang van het salaris afneemt (de Ruig & Bouwmeester, 2006).

Andere aspecten die bepalend zijn om voor een bepaalde baan te kiezen zijn werkomstandigheden, opleidings- en carrièremogelijkheden, en balans tussen werk en privé.

Onderstaand rijtje geeft de vijf belangrijkste punten weer:

1. Werkinhoud
2. Beloning
3. Werkomstandigheden
4. Opleidings- en carrièremogelijkheden
5. Balans werk en privé.

Belangrijk is de Ruig en Bouwmeester vooral medewerkers hebben ondervraagd, en maar gedeeltelijk instromers. Bij schoolverlaters gaat het om een verwachting voor de baan, terwijl het bij medewerkers op ervaring is gebaseerd. Uit kwalitatief onderzoek is gebleken dat medewerkers sterk beïnvloed worden door recente ervaringen in hun huidige baan (Kersten et al., 1996). Na een conflict met het management hechten personen bijvoorbeeld veel waarde aan het management in de nieuwe baan. Het is dus niet goed mogelijk een eenduidige rangorde vast te stellen van aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden voor medewerkers.

Wel is duidelijk dat de vijf genoemde aspecten bepalend zijn voor baankeuze. De bovenstaande rangorde hoeft dus niet de werkelijke rangorde weer te geven. De precieze rangorde is voor dit onderzoek van ondergeschikt belang.

2.3.1. Opbouw van het onderzoeksmodel

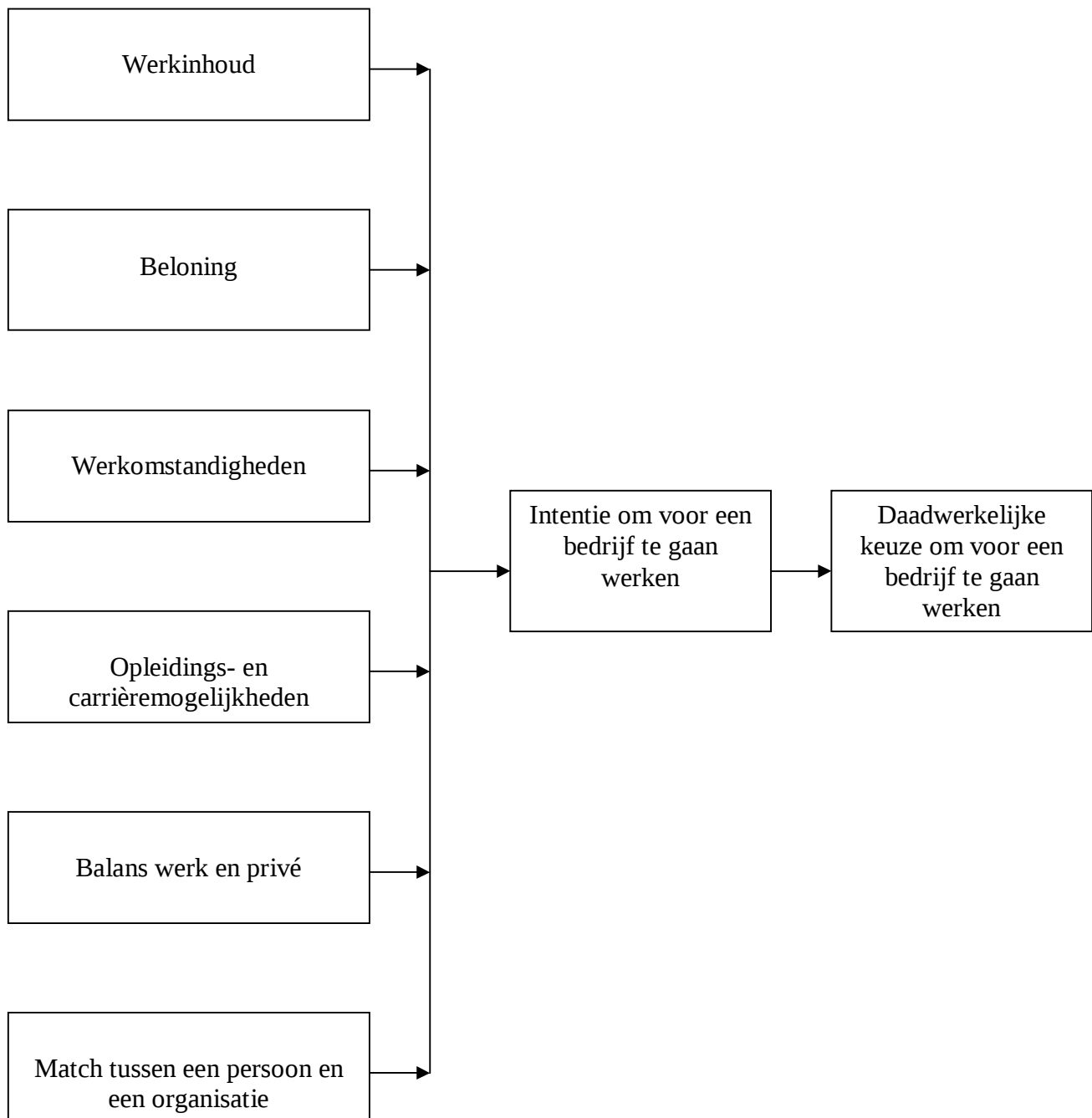
De vijf genoemde factoren om een baan te kiezen vormen de basis van mijn onderzoeksmodel. Ze beïnvloeden namelijk de intentie om voor een bedrijf te gaan werken. De intentie om voor een bedrijf te gaan werken, is sterk gerelateerd aan de daadwerkelijke keuze om voor een bedrijf te gaan werken.

In het onderzoek van de Ruig en Bouwmeester (2006) wordt er ingegaan op de preferenties van werknemers voor toekomstige arbeidsvoorwaarden bij de overheid. Daarin wordt vooraf een belangrijke randvoorwaarde gepresenteerd. ‘Op basis van onder andere imago, maken personen een initiële afbakening van functies waarin verwacht wordt aansluiting te vinden bij hun preferenties’ (de Ruig en Bouwmeester, 2006). Ruig en Bouwmeester (2006) gaan ze er

vanuit dat personen enigszins geïnteresseerd moeten zijn in de overheid, alvorens de arbeidsvoorwaarden een rol spelen in de uiteindelijke baankeuze.

Het geldt niet alleen bij de overheid dat het imago van de sector en het bedrijf van groot belang is. In de agrarische sector speelt imago ook een belangrijke rol (van den Born, 2007). Daarom is besloten om het imago van de sector en het bedrijf als extra factor mee te nemen in het onderzoek. Deze zesde factor moet duidelijk maken waarom een student voor Hendrix UTD als organisatie zou kiezen. Het is gebleken dat mensen bij voorkeur werken voor een organisatie waarbij hun persoonlijke karakteristieken passen bij de organisatie (Cable & Judge, 1994).

Uit het bovenstaande is het volgende onderzoeksmodel te herleiden:



Figuur 2.1. Simpel onderzoeksmodel

De zes factoren uit het onderzoeksmodel worden hieronder besproken.

2.4. Werkinhoud

Uit onderzoek is gebleken dat de meerderheid van de sollicitanten het type werk het belangrijkste aspect vindt om te bepalen of een bepaalde baan geaccepteerd wordt (Turban et al., 1993). Het is namelijk belangrijk dat een kandidaat past bij het type werk dat hij zal gaan uitvoeren. Een klik tussen persoon en baan type wordt veelal geoperationaliseerd als de match tussen de kennis, de vaardigheden en de mogelijkheden van een werknemer en de baaneisen (Caldwell & O'Reilly, 1990; O'Reilly et al., 1991; Kristof-Brown, 2000).

Edwards (1991) definieert dat de match tussen persoon en type baan aanwezig is, wanneer een individu over de vaardigheden beschikt om de eisen van een specifieke baan te vervullen of wanneer de baan overeenkomt met de behoeftes van het individu. Baan kandidaten zijn aan het zoeken naar een baan die aan hun behoeftes voldoet, terwijl recruiters proberen iemand te vinden die over de juiste kennis, vaardigheden en mogelijkheden beschikt (Kristof-Brown, 2000). Vaak beoordelen recruiters de klik tussen persoon en organisatie op basis van werkervaring en kennis, maar dan beoordeel je eigenlijk de klik tussen een persoon en het type werk (Bretz et al., 1993).

Werkinhoud gaat om het type werk, maar ook over de mate van zelfstandigheid en verantwoordelijkheid in een baan. De inhoud van het werk bepaald namelijk of er veel zelfstandigheid vereist wordt en of er veel verantwoordelijkheden zijn in een bepaalde baan. Ieder individu heeft een andere mate van zelfstandigheid en verantwoordelijkheid waar hij/zij zich prettig bij voelt. En daardoor is dit één van de aspecten waar een individu op selecteert.

In dit onderzoek gaat het erom dat het individu ervaart dat de eigen behoeftes vervuld worden in een bepaalde baan.

2.5. Beloning

Beloning zou je kunnen zien als een onderdeel van de werkomstandigheden. In dit onderzoek is er echter voor gekozen om beloning apart te bespreken, omdat er bij het maken van een baankeuze ook vaak apart naar wordt gekeken.

Onder beloning behoren het primaire salaris, maar ook andere vormen van compensatie, de secundaire beloningen. Hierbij kan gedacht worden aan een leaseauto, laptop, bonussen en kilometervergoeding.

De primaire en de secundaire beloningen bepalen voor een deel of een baan geaccepteerd wordt (Osborn, 1990). Toch blijkt dat loon veel minder belangrijk is dan bijvoorbeeld werkinhoud en het bedrijfsimago (Chapman et al., 2005). Dit komt doordat loon vaak wordt beschouwd als een randvoorwaarde. Dit betekend dat potentiële kandidaten niet reageren wanneer de beloning voor hun te laag ligt (Chapman et al., 2005). Toch is het niet zo dat beloning later in het selectieproces niet meer belangrijk is. Wanneer er twee soortgelijke banen zijn, met verschillend loon, wordt beloning opeens wel weer belangrijk. Dus wanneer er veel variatie is in beloning is het een belangrijk aspect, wanneer er weinig variatie is in beloning wordt er op andere factoren gelet (Rynes et al. 1983,). Voor een bedrijf is het dus belangrijk om in elk geval marktconform te zijn qua beloning, maar liever concurrerend.

2.6. Werkomstandigheden

Het is zeker dat goede werkomstandigheden in het algemeen een rol spelen bij de afbakening van potentiële banen (de Ruig & Bouwmeester, 2006). Wel is het zo dat de voorkeuren van werknemers voor een arbeidsvoorwaardenpakket verschillen en met name samenhangen met persoonskenmerken. Door in te spelen op de preferenties van groepen werknemers is de aantrekkelijkheid van de sector te vergroten (de Ruig & Bouwmeester, 2006).

Bij werkomstandigheden gaat het om vele kleine aspecten van een baan, zoals duur van de middagpauze, vakantieregelingen, kinderopvang, auto van de zaak, bedrijfsrestaurant, bedrijfssparen, eerder stoppen met werken en sporten via het werk. Eén aspect hieruit bepaald niet of je een bepaalde baan wel of niet wilt, het bepaald voor een klein percentage van je voorkeur. Daarom worden de werkomstandigheden in twee groepen verdeeld. Deze twee groepen kunnen uiteindelijk duidelijk terug gevraagd worden in de vragenlijst.

Werkomstandigheden kan je indelen in materiele werkomstandigheden en niet materiele werkomstandigheden. In de eerste categorie gaat het bijvoorbeeld om de aanwezigheid van voldoende en goed functionerend apparatuur, voldoende werkruimte, (dag)licht, luchttoevoer en goed kantoormeubilair. In de agrarische sector spelen daarbij geluid en stank ook nog een rol (Personeels- en mobiliteit onderzoek, 2005). Het is hierbij van belang dat er minimaal voldaan wordt aan de voorwaarden zoals die in de arbo regelgeving zijn vastgelegd (WGI).

Bij de niet materiele omstandigheden gaat het om een goed werkklimaat, duidelijkheid betreffende de functie- en taakomschrijving, goede werktijd- en verlofregeling en een duidelijke werkstructuur. Een belangrijk onderdeel hierbij vormt het psychische aspect, namelijk de werkdruk (Personeels- en mobiliteit onderzoek, 2005).

2.6.1. Trends op het gebied van arbeidsvoorwaarden

Naast deze algemene baankenmerken zijn diverse trends op het gebied van arbeidsvoorwaarden te onderscheiden die tot verschuivingen kunnen leiden in de voorkeuren voor schoolverlaters. Het arbeidsvoorwaardenpakket wordt gezien als één van de instrumenten waarmee de aantrekkingskracht van de landbouw als werkgever is te vergroten (de Ruig & Bouwmeester, 2006). Het is dus van belang om deze trends te bespreken, omdat ze het proces van baankeuze beïnvloeden.

De belangrijkste trend is samen te vatten onder de noemer ‘individuele keuzevrijheid’. Individuele omstandigheden, zoals karaktereigenschappen, hobby's of de gezinssituatie zijn in sterke mate bepalend voor de preferenties van personen. Standaardpakketten van arbeidsvoorwaarden voldoen dus niet meer. Werknemers verwachten dat de werkgever met het arbeidsvoorwaardenpakket inspeelt op hun persoonlijke preferenties. Hiermee samen hangt een trend van het ‘zelf regelen’. Veel personen hebben het liefst dat de werkgever hen de vrijheid geeft het pakket naar eigen voorkeur in te vullen.

Een andere trend is dat arbeidsvoorwaarden naar verwachting steeds meer een middel vormen dat bijdraagt aan het leuk, uitdagend en opwindend maken van het werk. Bijvoorbeeld prestatiebeloning die is gericht op input (kennis en competenties) maakt voor veel mensen het werk uitdagender. Ook kunnen arbeidsvoorwaarden bijdragen aan de behoefte van mensen aan sociale contacten en waardering. Hierbij valt te denken aan ontspanning- en sportmogelijkheden op het werk en een cadeauregeling vanuit de werkgever.

Een derde trend is dat werknemers in toenemende mate arbeid, zorg en vrije tijd willen combineren. Er is daardoor behoefte aan werkgevers die hierop inspelen. Werknemers willen een flexibele tijdsindeling, mogelijkheden om thuis te werken en regelingen voor betaald en onbetaald verlof (de Ruig & Bouwmeester, 2006). Omdat het hier gaat om virtueel werk, wordt dit aspect extra besproken onder balans tussen werk en privé.

2.7. Opleidings- en carrièremogelijkheden

Opleiding bepaald voor een groot deel je uiteindelijke baan. Er is niet één bepaald moment aan te wijzen waarom jonge mensen de beslissing maken over hun uiteindelijke baan. Vele kleine beslissingen zorgen ervoor dat het aantal alternatieven qua baan steeds minder worden. Opleiding is daarbij één van de beslissingen die ervoor zorgt dat bepaalde beroepen uitgesloten zijn en bepaalde beroepen waarschijnlijk zijn (Blau et al., 1956).

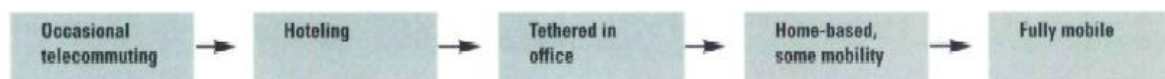
Buitendienstmedewerkers binnen Hendrix UTD hebben meestal een HBO opleiding. Hoger opgeleiden hechten veel minder waarde aan baanzekerheid en een goed salaris dan lager opgeleiden. Daarentegen vinden ze de inhoud van het werk en de werksfeer belangrijker. In het algemeen is te stellen dat hoe hoger het opleidingsniveau, hoe minder belang personen hechten aan primaire arbeidsvoorwaarden. Hoger opgeleiden krijgen meestal beter betaald dan lager opgeleiden en dus kunnen ze het permitteren andere werkaspecten voorrang te geven bij de keuze voor een baan (Arbeidsmarkt Gedragsonderzoek AGO, 2005).

Carrièremogelijkheden is een belangrijk punt in het zoeken naar een baan. In vacatures wordt speciaal gelet of er over dit onderwerp iets in staat. Wanneer dit het geval is, heeft dat een positief effect (Gatewood et al., 1993).

2.8. Balans werk en privé

Een belangrijk aspect van een baan als buitendienstmedewerker bij Hendrix UTD is dat het een baan betreft met veel virtueel werk. Er zijn verschillende vormen van virtueel werken. Wanneer een bedrijf virtueel werkt is het van belang dat de doelen en benodigdheden van het bedrijf passen bij de vorm van virtueel werken (Davenport en Pearlson, 1998).

Continuum of Alternative Work Arrangements



Figuur 2.2. Virtuele werkvormen

Bij ‘occasional telecommuting’ werkt een medewerker vooral op kantoor en af en toe vanuit huis. Bij ‘hoteling’ werken medewerkers niet altijd vanuit kantoor en daarom is geen vaste werkplek per medewerker ingericht. In plaats daarvan zijn er kamers die je kan reserveren. Een ‘tethered’ medewerker heeft gedeeltelijk mobiliteit, maar daarbij wordt verwacht dat een medewerker regelmatig aan het bedrijf rapporteert. ‘Home-based’ medewerkers hebben geen kantoor op het bedrijf en werken vooral vanuit huis. Bij ‘fully mobile’ zijn een medewerkers voortdurend op pad. Ze hebben geen kantoor, en zijn op weg of bij klanten (Davenport en Pearlson, 1998).

De buitendienstmedewerkers bij Hendrix UTD werken in een combinatie van home-based en fully mobile. Ze zijn veel bij klanten, maar de uitvoering van de besproken punten gebeurt vanuit huis. Dit betekent dat Hendrix UTD vanuit deze twee punten moet kijken naar de benodigdheden en behoeftes voor werknemers.

Home-based

Een belangrijk punt voor ‘home-based’ medewerkers zijn voorzieningen, zoals bijvoorbeeld goede computers, een goed bureau en stoel, en telefoon. Voordelen van thuiswerken zijn: meer flexibiliteit en kostenbesparing voor kantoor ruimte. Bovendien kwam in onderzoek van

Watson-Manheim et al. (2002) naar voren dat de meeste virtuele werknemers met thuiswerken een hogere productiviteit hebben dan wanneer ze op kantoor werken.

Fully mobile

Het voordeel van 'fully mobile' medewerkers is dat ze meer tijd doorbrengen bij klanten en dat er veel flexibiliteit is in de planning tussen de medewerker en de klant. Technologie heeft ervoor gezorgd dat veel communicatieproblemen afnamen, maar daar is een nieuw probleem voor terug gekomen. Veel medewerkers zien de technologische ontwikkelingen als een manier op hun werk te controleren (Davenport en Pearlson, 1998).

Nadelen

Veel functies zouden vanuit huis gedaan kunnen worden, maar toch gebeurt dit lang niet altijd. Dit komt onder andere doordat bij virtueel werken de volgende punten ontbreken (Davenport en Pearlson, 1998):

- Gezamenlijke cultuur: het kantoor is een plaats voor socialisatie.
- Loyaliteit: een kantoor maakt je deel van de organisatie.
- Communicatie: op kantoor heb je regelmatig ongeplande communicatie momenten.
- Toegang tot andere personen: op kantoor kan je iemand vinden om te helpen met het oplossen van een probleem.
- Management controle: de presentie van mensen laat zien dat ze aan het werk zijn
- Toegang tot materialen: bijvoorbeeld documenten of voorbeeldvoorwerpen zijn op het kantoor aanwezig.
- Gezamenlijke structuur: een kantoor zorgt voor een bekende structuur in de organisatie.
- Afleiding: bij thuiswerken kan er veel afleiding zijn van familie en omgeving. Virtuele werkers zonder kinderen, of met schoolgaande kinderen zijn de meest tevreden virtuele werkers.

Een ander belangrijk punt is dat de vrijheid om op elk moment van de dag te kunnen werken tegelijkertijd zorgt voor stress doordat je het werk nooit helemaal kan achterlaten (Davenport en Pearlson, 1998).

2.9. Klik tussen een persoon en een organisatie

Zowel een match tussen persoon en type baan als een match tussen persoon en organisatie is belangrijk en tijdens het werven van mensen zou daarop gelet moeten worden (Bowen et al., 1991; Judge & Ferres, 1992). Na werkinhoud, heeft de klik tussen een persoon en een organisatie de sterkste relatie met de intentie om een baan te accepteren. Het gaat daarbij vooral om de werkomgeving, en het imago van het bedrijf en de sector waarin de organisatie zich bevindt. Daarom wordt in de onderstaande paragraaf ingegaan op de match tussen persoon en organisatie.

Mensen die een baan zoeken hebben de voorkeur voor een organisatie waarbij hun persoonlijke karakteristieken passen bij de organisatie (Cable & Judge, 1994; Chatman 1989, 1991; Judge & Bretz, 1992). Daardoor trekken organisaties met bepaalde specifieke eigenschappen of voorwaarden werknemers aan met bepaalde persoonlijke kenmerken. Zo voelen sommige werknemers zich meer aangetrokken tot grote bedrijven dan tot kleine bedrijven (Oldham & Hackman, 1981). Ook voor behoudt van personeel helpt het wanneer er overeenstemming is tussen persoonlijke en organisatorische waarden (Chatman, 1991).

In dit onderzoek worden drie belangrijke aspecten gebruikt om te bekijken of een persoon past bij een organisatie. Dit zijn waarde overeenstemming, demografische gelijkheid, en

sector imago. De eerste twee aspecten zijn het meest onderzocht in recentelijk onderzoek naar een klik tussen persoon en organisatie (Cable & Judge, 1996). Het derde aspect wordt in dit onderzoek toegevoegd, omdat de verwachting er is dat mensen minder snel solliciteren op een baan in de agrarische sector. Imago wordt dan ook meegenomen om te kijken of er daadwerkelijk niet wordt gesolliciteerd omwille van de sector.

2.9.1. Waardeovereenstemming

Een belangrijk aspect van zowel individuen als organisaties zijn de waarden. De waarden van beide partijen kunnen makkelijk en betekenisvol worden vergeleken (Barley et al., 1988; Meglino et al., 1989; O'Reilly et al., 1991). Mensen worden aangetrokken door organisaties die in hun optiek belangrijke waarden en normen hebben (Chatman, 1989). Waarden zijn blijvende overtuigingen die een specifieke wijze van gedrag aan zijn tegengestelde prefereren, waardoor ze een leidende draad vormen voor individuen ten opzichte van hun gedrag, houding en oordelen (Chatman, 1989,1991; Rokeach, 1973).

Mensen die een baan zoeken ontwikkelen een perceptie over de mate waarin zij passen bij een organisatie (Cable & Judge, 1996). Een match tussen de waarden van een werknemer en de organisatie zorgt voor attractiviteit bij de werknemer (Werbel & Gilliland, 1999). Daardoor kan een missie van een organisatie als een managementmiddel dienen en helpen de juiste mensen aan te trekken. Een missie helpt een organisatie te verklaren, het geeft de waarden van de organisatie weer, geeft aan hoe werknemers zich behoren te gedragen, beschrijft prestatie standaarden en geeft aan waar het bedrijf in de toekomst naar toe wil (Brown & Yoshioka, 2003). Voorbeelden van belangrijke waarden voor een match tussen een individu en een organisatie zijn de mate van openheid van communicatie en het contact tussen collega's.

2.9.2. Demografische gelijkenis

Individen die een demografische gelijkenis vertonen met andere leden van de organisatie, blijken belangrijke voordelen te genieten, die minder gelijke individuen minder waarschijnlijk ontvangen (Pfeffer, 1983). De gelijkenissen die hierboven bedoeld worden zijn bijvoorbeeld, leeftijd, afkomst, geslacht, sociaal economische status. Individen met gelijke ervaringen hebben voordelen als; betere communicatie, meer medegevoel en waardering. Deze drie aspecten hebben vervolgens een positieve invloed op de houding ten opzichte van het werk en de prestaties van de organisatie (Tsui & O'Reilly, 1989).

Hieronder worden de belangrijkste persoonskenmerken voor dit onderzoek genoemd.

Sekse

Verschillen in de voorkeur voor arbeidsvoorwaarden tussen mannen en vrouwen openbaren zich vooral langs de scheidslijnen van het traditionele rollenpatroon. Uit gegevens van het OSA blijkt dat het overgrote deel van de vrouwen een deeltijdbaan wil (81 procent in 2004), bij mannen is deze groep beperkter (23 procent in 2004) (OSA, 2002-2004). Naast deeltijdwerk hechten vrouwen ook meer belang dan mannen aan betaald zorg- en ouderschapsverlof en een tegemoetkoming in de kosten van kinderopvang. Daarnaast hebben vrouwen sterker dan mannen een voorkeur voor tegemoetkomingen in trainingen/ cursussen en ziektekosten, betaald overwerk en extra vakantiedagen. Arbeidsvoorwaarden waar mannen meer waarde aan hechten, zijn hoge salarissen, een bedrijfsauto, winstdeling, prestatiebonus en aandelen/opties (de Ruig & Bouwmeester, 2006). Hierbij moet worden opgemerkt dat de sector landbouw nog altijd een typische 'mannensector' is (Bekker et al., 2006).

Levensfase en leeftijd

De voorkeuren van personen hangen voor een belangrijk deel samen met de levensfase waarin ze zich bevinden. De levensfase wordt beïnvloed door leeftijd en het al dan niet hebben van thuiswonende kinderen. In iedere levensfase maken personen andere keuzes ten aanzien van de deelname aan betaalde arbeid, het aantal te werken uren en andere zaken (Sociaal-Economische Raad, 2001). Over het algemeen waarderen jonge mensen een hoog salaris en hebben ze minder moeite met een verlenging van de werkweek. Verder is voor de jonge generatie persoonlijke ontwikkeling, betaald studieverlof en een tegemoetkoming in studiekosten belangrijk. In de middelste leeftijdsgroep zijn vrije tijden flexibele werktijden waardevolle arbeidsvoorwaarden. Wanneer er kinderen zijn in de middenfase is ook kinderopvang, betaald ouderschaps- en zorgverlof van belang. De oudere werkgroep waardeert vooral sparen voor vervroegd pensioen en deels arbeids-gezondheidskundige begeleiding, telefoonkostenvergoeding, verhuiskostenregeling en vergoeding en ondersteuning van telewerken. Tweederde van de zestigplussers wil graag in deeltijd werken (de Ruig & Bouwmeester, 2006).

2.9.3. Imago

Het derde aspect dat van belang is voor een match tussen een persoon en een organisatie is het imago. We leven in een merk gerichte cultuur. Het is daardoor niet alleen belangrijk je merk goed te managen ten opzichte van klanten, maar ook voor nieuwe medewerkers (Ruch, 2000). Het imago van een bepaalde functie, een bedrijf of sector kan doorslaggevend zijn voor iemand om al dan niet te solliciteren. Oorzaken van een negatief imago kunnen schuilen in (Lamberts et al., 2000):

- Aard van het werk
- Arbeidsvoorwaarden: werktijden, contracten, beloning, carrièremogelijkheden
- Arbeidsomstandigheden: vuil werk, fysisch of psychisch zwaar werk, werkdruk, werksfeer
- Arbeidsinhoud: bijvoorbeeld functies waarvoor hoge vereisten gesteld worden

Deze vier punten zijn hierboven al behandeld, maar ze worden hier nogmaals genoemd om aan te geven dat die aspecten een negatief imago kunnen oproepen. Het is daarbij van belang dat deze vier oorzaken door het bedrijf worden beïnvloed (Lamberts et al., 2000).

De agrarische sector

Bij imago is de sector erg belangrijk. Uit onderzoek onder de agrarische sector en onder burgers komt naar voren dat de agrarische sector een negatiever beeld van de eigen sector heeft dan burgers. Een groot gedeelte van de agrarische sector meent dat de samenleving geen goed beeld heeft van de agrarische sector. Het beeld dat de burger van de agrarische sector heeft, zou berusten op verouderde ideeën over het boerenbedrijf, terwijl de boer zichzelf ziet als moderne en innovatieve ondernemer. Veel burgers blijken echter een positief beeld te hebben van de agrarische ondernemer, zowel als persoon als van de bedrijfstak (LNV, 2005). Het imago wordt gevoed door de kennis die mensen hebben over de bedrijfstak. Over het algemeen kan worden gesteld dat burgers een beperkte kennis hebben van de agrarische sector. Het beeld is toch nog steeds vrij traditioneel. Toch hebben tv-programma's als 'boer zoekt vrouw' ertoe bijgedragen dat veel mensen meer te weten zijn gekomen over het boerenleven. Eén op de zes kijkers heeft een positiever beeld van de bedrijfstak gekregen. Boeren worden steeds meer gezien als moderne ondernemers (LNV, 2005). Verder kwam uit onderzoek naar voren dat mensen bij agrarische ondernemers het eerst denkt aan tuinbouw, daarna aan veeteelt en daarna aan landbouw. Andere begrippen die spontaan genoemd werden zijn: de vele regelgeving, hard werken, biologische producten, zelfstandige ondernemers en weinig verdienen (LNV, 2005). Ook bleek dat het imago tussen de verschillende segmenten

van de landbouw verschilt. De verschillen hangen samen met de bedrijfsgrootte, het wel of niet werken met dieren en het soort dieren (LEI, 2005).

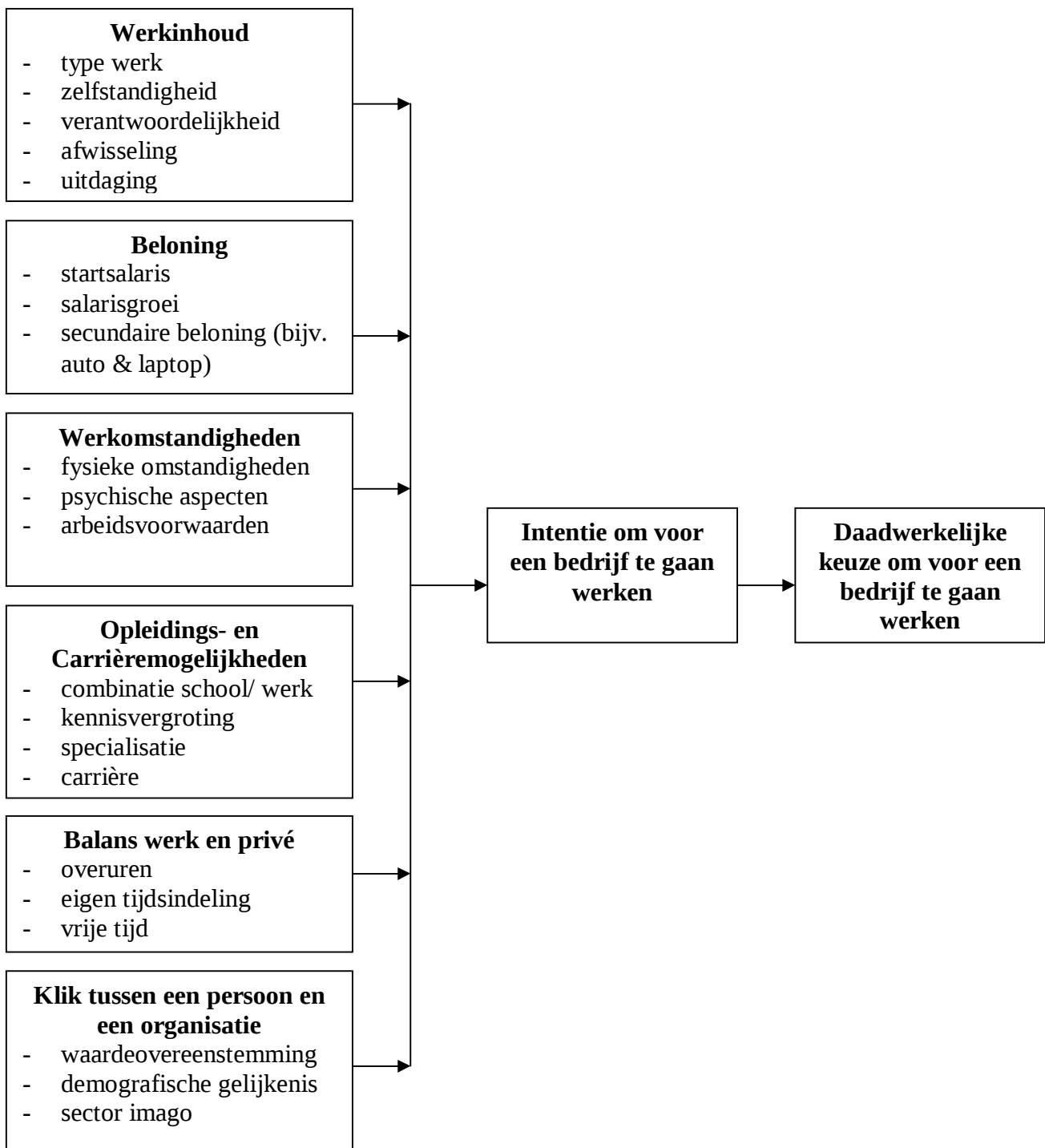
2.10. Onderzoeksmodel

Uit paragraaf drie tot en met vijf zijn verschillende aspecten naar voren gekomen die de intentie om voor een bedrijf te gaan werken beïnvloeden.

Uit de algemene factoren om een baan te kiezen kwam naar voren dat de volgende punten van belang zijn:

- Werkinhoud
- Beloning
- Werkomstandigheden
- Opleidings- en carrièremogelijkheden.
- Balans tussen werk en privé.
- Match tussen een persoon en een organisatie

Uit elke factor zijn in bovenstaand theorieonderzoek belangrijke punten gevonden. Deze punten samen vormen onderstaand onderzoeksmodel. Dit model wordt na hoofdstuk drie (de organisatie Hendrix UTD), uitgebreid met belangrijke kenmerken van Hendrix UTD. Pas dan is er een volledig beeld van de baan die Hendrix UTD aanbiedt. Aan de hand van die uitgebreide beschrijving kan er een lijst worden opgesteld van het profiel van de personen die Hendrix UTD zoekt. Deze lijst kan vervolgens getoetst worden aan de populatie van schoolverlaters, om te kijken of er mensen zijn die aan het profiel van de baan bij Hendrix UTD voldoen.



Figuur 2.3. Uitgebreid onderzoeksmodel

Hoofdstuk 3 – De organisatie

3.1. Hendrix UTD

Nutreco Holding N.V. is een beursgenoteerde organisatie met diverse business units. Eén daarvan is Hendrix. De business unit Hendrix is onder te verdelen in een achttal ondernemingen (bijlage 5). Zoals te zien in deze figuur maakt Hendrix UTD deel uit van de business unit Hendrix. Hendrix UTD is een landelijk opererend mengvoerders bedrijf met ongeveer 660 medewerkers. Dit onderzoek richt zich uitsluitend op Hendrix UTD.

Op dit moment zijn meerdere onderzoeken op het gebied van HR gaande. Zo houdt de IVA, in opdracht van de Nederlandse Vereniging Diervoederindustrie, Nevedi, zich bezig met een onderzoek naar leeftijdsgerichte HR. Nevedi is de brancheorganisatie voor de diervoederproducenten en vertegenwoordigt de belangen van fabrikanten van mengvoerders en premixen, van kalvermelkproducenten en van leveranciers van vochtrijke diervoeders. Bij Nevedi zijn 130 diervoederbedrijven aangesloten. Samen vertegenwoordigen zij 96 procent van de totale diervoederproductie voor landbouwhuisdieren en gezelschapsdieren in Nederland. Voor dit onderzoek zijn een vijftal bedrijven benaderd, waaronder Hendrix UTD. De overige bedrijven zijn kleinere spelers op de markt.

De onderzoeken die op dit moment gaande zijn richten zich op het interne beleid van Hendrix UTD. In dit onderzoek is het van belang om juist buiten Hendrix UTD te kijken, hiermee wordt de arbeidsmarkt bedoeld.

Hieronder wordt allereerst de structuur van het bedrijf uitgewerkt. Vervolgens worden de drie segmenten kort gesproken. Daarna worden de zes factoren die naar boven zijn gekomen uit de literatuur, toegepast op Hendrix UTD.

3.1.1. Dealerbedrijven

Het midden en klein bedrijf in de agrarische sector gaat voor informatie vaak naar het veevoederbedrijf. Dat zit van oudsher in de sector. Voor Hendrix UTD begeleidt de boer dan ook in vele opzicht, en is dus niet alleen een verkooporgaan. Het gaat voor een groot deel om advies werk.

Op mondiaal niveau is Nederland goed in agrarische werkzaamheden. Zo heeft Nederland bijvoorbeeld de meeste aardappels per ha. Verder ligt in Nederland de hoeveelheid dieren per fte erg hoog en ligt de voer efficiëntie erg goed. Hendrix UTD vindt dat een ambitieus streven als bijvoorbeeld rendementsverbetering alleen waargemaakt kan worden door naast de veehouder te gaan staan. Om die reden is het bedrijf regionaal georganiseerd. Per regio heeft Hendrix UTD een dealer aangesteld. De dealer is een zelfstandige ondernemer tussen ondernemers. Hij werkt dus niet in loondienst van Hendrix UTD, maar is zelf verantwoordelijk voor de gemaakte omzet. Op deze manier voelt de dealer in zijn eigen portemonnee of zijn regio goed gepresteerd heeft. Bovendien is een dealer dichtbij, betrokken en bekend met de regio. Maar doordat Hendrix UTD achter de dealer staat heeft hij toch wereldwijde kennis.

Buitendienstmedewerkers werken dus vooral samen met dealers en met boeren. Door de regionale insteek hebben klanten altijd een team van specialisten in de buurt met o.a. een dealer en een bedrijfsadviseur. Regio's zijn ingedeeld op basis van het huidige resultaat en op de potentie in een bepaald gebied.

3.1.2. Twee-eenheid

Voor het behoud van klanten en het werven van klanten werkt Hendrix UTD in verschillende stappen (bijlage 6). In de eerste stap probeert iemand van werving om het netwerk van klanten

uit te breiden. Zodra iemand geïnteresseerd is komt een medewerker van de technische dienst erbij (stap 2). Op dat moment wordt gewerkt vanuit een twee-eenheid. Twee medewerkers die samen een eenheid vormen, proberen de geïnteresseerde tot klant te maken. Wanneer dit lukt schuift de medewerker van werving naar de achtergrond, deze medewerker gaat proberen opnieuw klanten te werven. De medewerker van de technische dienst blijft echter in een twee-eenheid werken, er komt een medewerker van relatiebeheer erbij (stap 3). Samen proberen zij aan de wensen van de klant te voldoen. Hendrix zorgt vaak voor de technische kant, juiste rantsoenen, juiste stal. De commerciële kant is meer de kant van de dealers. Zij zorgen voor graszaad, verkoop en dergelijke.

Voorheen kon één persoon alle facetten binnen een bedrijf bedienen. Dit is vandaag de dag niet meer mogelijk, doordat het kennis niveau van de ondernemers veel hoger ligt. Veel ondernemers hebben zelf een agrarische HBO afgerond. Met specifieke vragen, waarvoor veel kennis vereist is komen ze naar Hendrix UTD.

3.2. Drie segmenten binnen Hendrix UTD

Hendrix UTD kan worden opgedeeld in drie diersegmenten, namelijk rundvee, varkens en legpluimvee. Hieronder worden de verschillende segmenten kort besproken.

3.2.1. Rundvee

De buitendienstmedewerkers in de rundvee groep bestaat ongeveer uit 150 mensen. Ze werken met een dealerkorps, die ook weer eigen mensen in dienst heeft. De dealers zijn franchise ondernemingen. Ongeveer 80 mensen zijn rechtstreekse werknemers, die andere 70 zijn dealers en hun medewerkers. Deze twee groepen worden gelijk behandeld en volgen dezelfde cursussen.

In de rundvee sector word veel aan segmentatie gedaan. Voorheen was iedereen breed inzetbaar. Rundveehouderij is momenteel zo complex dat één persoon dat niet kan doen. Daarom is de markt gesegmenteerd en zijn de medewerkers gespecialiseerd. Hendrix UTD heeft nu gespecialiseerde mensen die ontzettend veel kennis hebben.

De volgende indeling is gemaakt:

>125 koeien; 70-125 koeien; < 70 koeien.

Een ander apart segment is het robot melken (5 personen).

De grotere bedrijven handelen ze twee op een, bij de kleinere <70 is dat te duur. Technische en commerciële buitendienstmedewerkers kunnen hulp inschakelen van buitendienstmedewerkers die gespecialiseerd zijn in bijvoorbeeld huisvesting of economie. Bij rundvee ligt het gemiddelde aantal dienstjaren tussen 0-15 jaar.

Een aparte groep dieren die onder de rundvee sector valt zijn de melkgeiten. Deze kwamen rond 20 jaar geleden op. Het team werkt zelfstandig op de boer en bestaat uit 3,5-4 fte. Het gaat hierbij om een brede begeleiding, omdat het een klein team is. Er zijn weinig instituten voor melkgeiten en daarom moet het team zelf alles oppakken, voor bijvoorbeeld productontwikkeling.

3.2.2. Varkens

In Nederland heeft Hendrix UTD voor de varkenshouderij twee verkoopleiders. Samen verdelen ze heel Nederland. De verkoopleiders hebben veel contact met de dealerbedrijven.

De varkenshouderij bestaat uit ongeveer 45 dealers. Voorheen waren dit er veel meer. Door specialisatie is het beter om met minder dealers en grotere gebieden te werken. Het bedrijf is het verleden sterk gegroeid en daardoor kwam er elk jaar wel 15 man bij. De varkenssector is

vervolgens gekrompen en nu weer gestabiliseerd. In Nederland zijn op dit moment ongeveer 10-11 miljoen varkens.

In de varkenssector heb je segmentatie op:

Zeugen/biggen; vleesvarkens doorvoer en vleesvarkens breivoer

Daarnaast heb je nog een extra doelgroep, want evenals bij rundvee geschiet ook segmentatie op de grootte van de bedrijven. Dit geldt vanaf >700 zeugen, of > 5000 vleesvarkens.

Bij varkenshouderij kun je strakker sturen dat bij rundvee, doordat je met minder factoren rekening hoeft te houden. Er zijn weinig invloeden van buitenaf, waardoor je gecontroleerde situaties creëert die veelal voorspelbaar zijn. Een managementsysteem is dus makkelijker. Bij varkens ligt de gemiddelde leeftijd hoger dan bij rundvee. Bij het varkenssegment ligt het aantal dienstjaren tussen de 10 en 20 jaar. Bij het rundveesegment lag dit lager, dit komt doordat daar meer jonge aanwas aanwezig is.

De varkensmarkt is de laatste jaren harden geworden. De spanning op de markt geeft druk en stress, waardoor varkenshouderijen geneigd zijn gemakkelijk naar een andere leverancier te gaan of varkenshouderijen worden over gekocht. Concurrenten zijn bereid tot uitzonderlijke garanties en aanbiedingen. Bij de varkenssector heb je te maken met een super kritische klant. De druk die in de varkenssector aanwezig is, is ook aan het ontstaan bij rundvee. Het is belangrijk dat daar op ingespeeld wordt.

3.2.3. Legpluimvee

De legpluimveesector werkt niet met dealers, zij werken rechtstreeks met klanten. De omvang van deze sector is relatief klein, en daardoor is het niet mogelijk met dealers te werken. De medewerkers van legpluimvee zijn direct verantwoordelijk voor omzet en marge. De jonge groep medewerkers is bij legpluimvee tussen de 30 en 40 jaar.

Hendrix UTD richt zich binnen pluimvee op drie segmenten: scharrel, opfok en fokkerij. Het bedrijf werkt bijna niet in de kooi sector. Je hebt kooi bedrijven die zeggen; ik doe het zo tot 2012 en dan stop beëindig ik mijn bedrijf. Dit zijn geen klanten van Hendrix UTD. De bedrijven die wel willen veranderen naar niet kooi vallen wel binnen hun klantenkring. De segmentatie is erg belangrijk. Nu gebeurt dat nog vaak op basis van gebied, maar de gebieden vallen steeds meer weg.

Medewerkers in de legpluimveesector komen veel bij de boer, bij de doorsnee klant komen we 15-17 keer per jaar. Dat betekent elke 3 weken. Veranderingen rondom het kooiprincipe en milieuproblemen zorgen ervoor dat advies hard nodig is. Medewerkers moeten goed kunnen netwerken, zorgen voor relaties in de markt. Die heb je echt nodig.

3.2.4. Instroom in de verschillende diersegmenten

Bij rundvee lukt het de laatste jaren redelijk om aan nieuw personeel te komen, bij de overige sectoren is het veel moeilijker. Door de krapte werd soms minder bekwaam personeel aangenomen, maar die zijn na één of twee jaar weer weg. Vaak kunnen zij het werkniveau dan niet aan en verlaten daardoor de organisatie. Vooral in de legpluimveesector is het bijna niet mogelijk goed personeel te vinden. De salesmanager van legpluimvee gaf aan dat hij bereid is samen met concurrenten te proberen meer mensen te vinden die interesse hebben in de legpluimvee sector, omdat de nood voor nieuwe mensen zo hoog is. Ook bij de varkens is de aanvoer van jonge mensen te krap. Varkenshouderij is niet sexy, het heeft een imago van stoffige stallen en er zijn veel ziektes geweest. Rundvee heeft een beter imago, de instroom gaat hier iets makkelijker, maar toch nog redelijk moeizaam. Het is moeilijk mensen met voldoende niveau te krijgen.

3.3. Baankenmerken voor een buitendienstmedewerker

Hieronder worden de zes factoren die uit de theorie komen, ingevuld met kenmerken van Hendrix UTD.

3.3.1. Werkinhoud

Het type werk dat Hendrix UTD aanbiedt is een commerciële functie. In de functie bevindt zich een combinatie van verkoper en adviseur. Dit zijn dus twee aspecten die van belang zijn bij het werktipe. Het advies is bedoeld om de boer vooruit te helpen. Dit kan zowel lange termijn adviezen omvatten, zoals een plan waar het bedrijf over tien jaar wil staan. Maar ook korte termijn adviezen, zoals een bemestingsplan voor een bepaald jaar. De productverkoop is erop gericht om de boer vooruit te helpen. Werken in de buitendienst betekent zeer zelfstandig kunnen werken en dit moet bij je passen.

Er zijn mogelijkheden om in het buitenland te gaan werken. Er zijn bijvoorbeeld mensen die hier gewoon werken, maar 1x in de zes weken naar Rusland gaan. Maar ook mensen die fulltime in Duitsland gaan werken. Dit is een manier van job verbreding. Het lukt wel om mensen te krijgen die dit willen doen. Bij Hendrix UTD kan gebruik gemaakt worden van een buitenland vergoeding. Mensen gaan dan op projectbasis naar het buitenland. Dit is vanuit Nutreco geregeld. Een korte periode buitenland betekent wel hard doorwerken daar, met de nodige overuren. Mensen kiezen zelf om daar naar toe te gaan. Mensen die net in dienst zijn gaan nog niet weg. Voor een keer een lezing ergens in Europa krijg je niets extra's, wel worden de kosten dan betaald.

3.3.2. Beloning

Het bruto maand salaris van een startende HBO'er ligt rond de € 2000,- en dit komt uit op een jaarsalaris rond € 28.000,-. Voor een startende WO'er ligt het startsalaris op € 2.200 per maand, op jaar basis betekent dit ongeveer € 30.500,-. Een bedrijfsadviseur heeft perspectief om € 3500,- per maand te kunnen gaan verdienen. De productiemedewerkers volgen het CAO loon. De buitendienst wordt niet via CAO schalen betaald, maar via de Nutreco schalen. Ze volgen de CAO wel, dus wanneer in de CAO het loon een bepaald aantal procent omhoog gaat, gaat de Nutreco schaal mee. De Nutreco schaal ligt hoger dan het CAO. Dit loon is marktconform, maar niet concurrerend. Op loonwijzer.nl is namelijk te vinden dat een agrarische vertegenwoordiger gemiddeld gesproken € 2.286,- per maand verdient. Dit geldt voor een startende HBO'er die een werkweek van 40 uur maakt, en is dus vergelijkbaar met de functie die Hendrix UTD aanbiedt. Wel ligt dit bedrag flink hoger dan een vertegenwoordiger van bouwmaterialen, - installaties, -apparatuur (€ 1796,-). Vertegenwoordigers farmaceutische producten, artsen- en dierenartsenbezoeker verdienen iets meer, namelijk € 2399,- per maand.

Daarnaast zijn er andere vormen van compensatie. Zo krijgen nieuwe buitendienstmedewerkers een leaseauto, een mobiele telefoon en een laptop. Oudere werknemers hebben veelal een eigen auto en ontvangen kilometer vergoeding. Zowel de mobiele telefoon als de vaste telefoon worden betaald door Hendrix UTD, maar hier moet wel een eigen bijdrage van ongeveer € 45,- in de twee maand bij. Betaling van vaste telefoon is niet echt van deze tijd, maar medewerkers van Hendrix UTD voelen het waarschijnlijk als een bezuiniging wanneer dit nu opeens wordt afgenomen. Voor de laptop wordt ook een deel van de ADSL kosten betaald, met een eigen bijdrage van de medewerker.

Elke drie jaar worden de bedragen van de arbeidsvoorwaarden naast een index gelegd, om te kijken of de bedragen nog wel reëel zijn. Bij de autokosten gebeurt dit jaarlijks.

Overwerk wordt in de buitendienst niet betaald, wel hebben zij twee dagen per jaar extra vrij. Toch zijn veel mensen 's avonds nog bezig. Uit het onderzoek naar levensfasebewust personeelsbeleid kwam naar voren dat een groot deel van de buitendienstmedewerkers vindt dat er meer rekening gehouden kan worden met het vele overwerken. Drie avonden in de week nog aan het werk is eerder regel dan uitzondering. Ze hebben daarvoor wel twee extra dagen vrij, maar vaak is er de tijd niet om deze dagen op te maken. De meeste buitendienstmedewerkers hebben nog veel vrije dagen staan.

3.3.3. Werkomstandigheden

Hendrix UTD werkt met een Kennis en Informatie Management Systeem (KIM). Een onderdeel van dit systeem is ingericht voor de arbeidsvoorwaarden, ingedeeld in veertien categorieën:

- Bedrijfssparen
- Beloning
- Bijzondere gebeurtenissen
- CAO graan bewerkende en verwerkende bedrijven
- Instroom, doorstroom uitstroom
- Medezeggenschap
- Pensioen
- Persoonsgegevens en privacy
- Regelingen en vergoedingen
- Vakantie en verlof
- Veiligheid, gezondheid en welzijn
- Verzekeringen
- Indiensttreding
- Archief

Sinds 2003 is op verzoek van de OR een projectgroep opgericht om het secundaire arbeidsvoorwaardenpakket van Hendrix UTD onder de loep te nemen. Hierdoor is het de bedoeling dat de arbeidsvoorwaarden beter up to date blijven. Iedere medewerker kan de meeste arbeidsgegevens inzien, behalve een aantal privacy gevoelige stukken die alleen de medewerkers van P&O kunnen inzien.

Iedereen met een zakelijke telefoon heeft een carkit. Hendrix UTD wil graag dat de medewerkers goed bereikbaar zijn, en ze vinden dat je dan ook moet zorgen voor je juiste middelen. Medewerkers krijgen studiedagen en verhuis dagen vergoed. Verder is het mogelijk ATV dagen in te leveren voor bijvoorbeeld een nieuwe computer. In de arbeidsvoorwaarden staat ook dat je recht hebt op morele steun in moeilijke situaties.

Hulpmiddelen

Één van de belangrijkste hulpmiddelen voor de buitendienst is de computer. De buitendienst werkt met veel verschillende programma's voor bijvoorbeeld rantsoen berekening en CME (klantenbeheer). Toch werkt dit niet altijd optimaal. Vaak zijn programma's traag, te weinig op elkaar afgestemd en weinig gebruiksvriendelijk. Wel is er een hulpdesk die altijd gebeld kan worden bij problemen. De jonge buitendienstmedewerkers lukt het vaak wel om goed met computers om te gaan, de oudere medewerkers hebben hier meer moeite mee. Wanneer programma's niet goed werken levert dit frustraties op.

Gezondheid

Zorgen voor goede voeding en voldoende beweging is ieders eigen verantwoordelijkheid bij Hendrix UTD. Er zijn op sportief gebied dan ook geen extra regelingen. Qua gezondheid is

het nu zo dat mensen veel meer kilometers rijden en dat ze meer tijd achter de computer doorbrengen. Het verkeer heeft wel inpakt op buitendienstmedewerkers, in verband met de werkdruk en het op tijd komen met huidige verkeerssituaties.

Hendrix UTD is op dit moment bezig met een drie fasen beleid, op aandringen van de OR:

1. Veiligheid op werkplek, bijvoorbeeld helmen en dergelijke.
2. Thuis werkplek, veilige stoel, laptop.
3. Auto, winterbanden, stoel.

De eerste fase is in gang gezet. Alle buitendienstmedewerkers hebben een veiligheidskit gekregen. Er is gezorgd voor goede uitleg bij het pakket, waarbij onder andere het belang naar voren kwam. Het gebruiken van de kit moet routine zijn, maar controle is moeilijk, doordat iedereen individueel de boer op gaat. Door de medewerkers werd hier niet zo positief over gedacht, bijna niemand van de ondervraagden had hem al gebruikt. Een enkeling gebruikte een product. Als je alles wilde gebruiken kwam je volgens de buitendienstmedewerkers als marsmannetje bij de klant en zou je niet serieus genomen worden. Bovendien kan je vaak niet met je eigen spullen de boer op. Verder hadden ze het gevoel dat de verantwoordelijkheid voor een veilige werkplek werd afgeschoven op de medewerkers.

Medewerkers gaven aan dat een goede werkplek thuis belangrijker was. Dit komt in de volgende fase aan bod.

Centraal is te weinig stuur op de medewerkers. Daar komt binnenkort verandering in. Hendrix UTD gaat namelijk werken met een performance management systeem, P@CT. Op die manier moet beter te meten worden hoe het gaat met een medewerker en hoe die bepaalde medewerker geholpen kan worden om beter te presteren.

Verder heeft Hendrix UTD een eigen intranet genaamd Avenu. Daarnaast werkt het bedrijf met een eigen mailprogramma, Lotus Notes.

3.3.4 Opleidings- en carrièremogelijkheden

Voor nieuwe buitendienstmedewerkers is het erg belangrijk gespecialiseerde kennis te ontwikkelen en daarom worden zij gecoacht en volgen zij elk jaar trainingen om bij te blijven met de laatste vakontwikkelingen. Net afgestudeerde medewerkers beginnen in de technische dienst. Hier wordt de eerste 3-5 jaar veel agrarische kennis vergaard. Vanuit daar is specialisatie mogelijk, bijvoorbeeld advieswerk, maar dan uitsluitend op het gebied van melkveebedrijven. Pas wanneer iemand 5-10 jaar voor Hendrix UTD werkt heeft het bedrijf er echt wat aan. Wanneer iemand maar 1-2 jaar in dienst is, levert het voor Hendrix UTD niets op en kosten ze geld door de vele opleidingen.

Doordat Hendrix UTD in een twee-eenheid werkt, heeft een medewerker van de technische dienst veel contact met medewerkers van klantenwerving en relatiebeheer. In de eerste jaren technische dienst komt naar boven of een medewerker meer affiniteit heeft met werving of relatiebeheer dan voor de technische dienst. Er is dan de mogelijkheid door te stromen.

Na enkele jaren technische dienst heeft een medewerker drie opties. Ten eerste kan de medewerker specialiseren, ten tweede kan de medewerker overstappen naar werving en ten derde kan de medewerker overstappen naar relatiebeheer. Het voordeel van deze aanpak is dat deze medewerkers over veel achtergrond kennis beschikken. Incidenteel komt het voort dat medewerkers van werving / relatiebeheer van een concurrent komen.

De mensen die bij Hendrix UTD in de buitendienst gaan werken zijn veelal HBO geschoolde medewerkers. Voor rundvee en varkens zijn er opleidingen als veehouderij. Voor de legpluimvee sector is geen specifieke opleiding, al is in Barneveld nog wel een korte snelstroomcursus. De voorkeur voor instroom in de buitendienst ligt op HBO niveau. Iemand van Wageningen kan ook, maar dan moet je de praktische mensen hebben. Eenmaal binnen het bedrijf wordt de opleiding van een buitendienstmedewerker door Hendrix UTD verzorgd.

Tien jaar terug kregen buitendienstmedewerkers eerst een opleiding van een half jaar. Nu zijn ze sneller buiten bij de klant, maar ondertussen wordt nog geschoold. Een nieuwe buitendienstmedewerker krijgt een introductieprogramma van 2 dagen, met alle andere nieuwe buitendienstmedewerkers. Daarna wordt de opleiding binnen de verschillende diergroepen verzorgd. De opleiding kende voorheen één instromingmoment. Dan had je bijvoorbeeld in 1 x 10 mensen, nu komen die 10 verdeeld over het jaar en dat geeft problemen. Een senior adviseur pakt nu de coaching op. Een nieuwe buitendienstmedewerker kan veel leren van een senior, maar vaak heeft de senior te weinig tijd voor goede begeleiding. Binnen de rundvee is de testomgeving verder ontwikkeld dan bij varkens en legpluimvee. Zij maken verschillende modules waaruit hun kennis moet blijken. Bij voldoende kennis worden de medewerkers hiervoor gecertificeerd, anders volgt extra bijscholing over dat specifieke onderwerp.

Een buitendienstmedewerker die potentie heeft om meer te kunnen, heeft de mogelijkheid de vier programma's van Nutreco volgen, dit zijn:

1. Personal development program. Dit is een soort Ardennen programma, waarin je in groepjes een 'spiegel' voorgehouden wordt.
2. Business program. Dit is gebaseerd op het Harvard idee en is toegankelijk voor het midden en het hogere kader. In verschillende modules worden diverse business cases behandeld.
3. Cultural change training. Dit is een internationaal georiënteerde training die geschikt is voor mensen die naar het buitenland gaan. Ze leren omgaan met de cultuur in dat land.
4. Expanding horizons. Dit is een traineeship. Er is bewust voor gekozen dat je instroomt op een functie en niet uitsluitend je traineeship volgt. Vanuit je functie krijg je vrije tijd om samen met andere trainee's verschillende projecten te volgen

Voor opleidingen geldt dat eigen initiatief belangrijk is. Met goede ideeën en argumenten is veel mogelijk, maar daar moet je dan zelf achteraan gaan. Een medewerker is dus zelf verantwoordelijk voor zijn opleiding. In landbouworganisaties wordt weinig gewerkt met het POP systeem, Persoonlijke Ontwikkelings Plan. Terwijl dit in andere sectoren bij één op de drie organisaties gebeurt. Hendrix UTD werkt niet met POP. Toch willen potentiële medewerkers vaak wel actief begeleidt worden in opleiding. Zonder POP is dat op individueel niveau niet te doen.

Op dit moment is er weinig contact met het onderwijs. Er zijn wel initiatieven waarbij MAS en HAS leerlingen uitgenodigd werden, maar dit is slecht een enkele keer gebeurd, niet structureel. Wel is Hendrix UTD keer naar een beurs geweest en gaan de sectorbladen naar de scholen. Hier liggen meer mogelijkheden. Een medewerker van Hendrix UTD is ook verbonden aan de universiteit van Wageningen. Het lukt die persoon om een aantal praktische mensen te selecteren die wel voor Hendrix UTD willen werken.

Doorgroeimogelijkheden

Wanneer mensen in oudere leeftijdsfase zitten, zijn ze vaak al 20 jaar bedrijfsadviseur. Dan vragen mensen zich af, hoe nu verder? Wil ik dit werk nu nog 15 jaar doen? Als buitendienstmedewerker kan je eerst veel algemene kennis opdoen. Vervolgens kan je specialiseren en kiezen of je meer commercieel of juist technisch bent ingesteld.

Daarna is het voor een aantal mensen weggelegd in een leidinggevende positie terecht te komen of je kan je eigen dealer bedrijf beginnen. Maar deze twee mogelijkheden zijn niet voor alle buitendienstmedewerkers een optie. Voor een nieuwe uitdaging gaan medewerkers dan soms naar de concurrent. Dit is niet gunstig voor Hendrix UTD, de buitendienstmedewerker heeft de klantenbinding, en klanten gaan dan vaak mee. Voorheen werd de functie door medewerkers tussen de 30 en 40 jaar veelal als een opstapje naar een hogere positie gezien. Maar nu liggen verantwoordelijkheden lager in de organisatie.

Aan persoonlijke ontwikkelingsplannen wordt nu nog niet veel gedaan. Er is telkens aan begonnen, maar nog niet afgemaakt. Het staat nu wel hoog op de agenda. Mensen die echt verder willen komen er wel, mensen die niet willen komen er niet. Voor de tussengroep is het wel belangrijk dat meer aandacht besteed wordt aan persoonlijke ontwikkeling. Nu moet je teveel zelf ingrijpen op mogelijkheden. Als je zelf met ideeën komt staat Hendrix UTD hier wel voor open en worden de benodigde cursussen meestal wel betaald.

3.3.5. Balans werk en privé

Een nadeel van het virtuele werk in de buitendienst is dat het werk nooit af is. Een buitendienstmedewerker moet zelf goed kunnen plannen en dat is in het begin vaak moeilijk. De werkdruk voor een buitendienstmedewerker ligt vrij hoog. Boeren zijn erg ad hoc, ze bellen als er een probleem is, en verwachten dan een snelle oplossing. Veel buitendienstmedewerkers hebben moeite om nee te zeggen en de meeste medewerkers pakken ook buiten werktijd de telefoon op. Op deze manier creëer je al snel overwerk en bij de meeste buitendienstmedewerkers gebeurt dit dan ook regelmatig. Vaak worden 's avonds de rapporten gemaakt, die overdag bij de boer besproken zijn. Het team houdt elkaar wakker om geen overbodig en te gedetailleerd werk te doen. Maar of je als individu je werkwijze daarop aanpast ligt aan jezelf. Toch is het ziekteverzuim erg laag in de buitendienst.

Een ander aspect wat overwerk veroorzaakt zijn de seizoensschommelingen voor de buitendienstmedewerkers. In de zomerperiode is de boer erg druk op het land, voor medewerkers in de buitendienst is het dan rustiger. In de winterperiode heeft de boer tijd om zich voor te bereiden op het nieuwe seizoen en om te bepalen hoe nieuwe doelen gerealiseerd kunnen worden. Hierin ondersteunen de buitendienstmedewerkers en daardoor is de winterperiode drukker.

3.3.6. Klik tussen een persoon en een organisatie

Vanuit concurrenten / collega's wordt vernomen dat de buitenkant van Hendrix UTD een ander beeld geeft dan hoe de binnenkant daadwerkelijk is. Aan de buitenkant wordt Hendrix UTD veelal gezien als een club waar je graag bij wil horen. Aan de binnenkant valt het dan vaak niet mee. Initiëren van medewerker bepaalt of iets wel of niet gebeurt.

Van de buitenkant lijkt het een bedrijf met status, maar aan de binnenkant is het een vriendenclub, zonder driedelig pak en zonder ambtelijk gedoe. In de buitendienst werken veelal erg gedreven mensen, die overwerk als een normale zaak beschouwen. Tien jaar terug was veel minder structuur in de organisatie en toch liep het als een tierelier. Nu is er meer structuur aangebracht.

In de buitendienst werken op dit moment 5-10 vrouwen en ongeveer 140 mannen. Het overgrote deel is dus man. Het grootste deel van de buitendienstmedewerkers is 40 jaar of ouder. Onder die leeftijd is er minder aanwas. In de populatie van buitendienstmedewerkers zitten een aantal mensen die in meerdere diergroepen werkzaam zijn geweest. Een opvallend aspect is dat bijna elke buitendienstmedewerker een agrarische achtergrond heeft. Hiermee wordt bedoeld dat veel mensen opgegroeid zijn binnen een agrarisch bedrijf, of in de vrije tijd veel hielpen bij het agrarisch bedrijf van de burens.

3.4. Het onderzoeksmodel ingevuld met kenmerken van Hendrix UTD

Hieronder worden de belangrijkste aspecten uit de theorie en de belangrijkste aspecten van een baan als buitendienstmedewerker kort besproken. Dit wordt gedaan aan de hand van de zes factoren uit het model. Per factor wordt een klein stukje theorie besproken en vervolgens de praktische kant bij Hendrix UTD.

Werkinhoud

Werkinhoud is de belangrijkste factor bij baankeuze. Het gaat vooral om ‘de inhoud van het werk’ en ‘de mate van zelfstandigheid en/of verantwoordelijkheid’.

Bij werkinhoud is het van belang dat het werk de behoeftes van het individu vervult. Dit kan alleen wanneer een persoon zich aangetrokken voelt door het type werk.

Een baan als buitendienstmedewerker is een commerciële functie, waarbij het gaat om een combinatie tussen verkoper en adviseur. Als adviseur moet je over voldoende vakinhoudelijke kennis beschikken, terwijl je als verkoper voldoende commerciële vaardigheden moet hebben om relaties te onderhouden en te kunnen netwerken. Deze combinatie maakt het werk afwisselend en uitdagend. Er wordt erg veel zelfstandig gewerkt en daardoor kan je goed je eigen ideeën kwijt in het werk

Beloning

Salaris speelt altijd een rol in baankeuze. Het wordt extra belangrijk wanneer iemand voor een soortgelijke baan, ergens anders meer salaris kan krijgen. Het is dus van belang dat de salarissen binnen een bepaald bedrijf in elk geval marktconform zijn, maar liever concurrerend. Zodra het salaris marktconform is, is het salaris minder belangrijk, omdat het dan geen nadeel en geen voordeel is ten opzichte van andere salarissen. Ook secundaire beloningen spelen een rol.

Bij Hendrix UTD is het salaris marktconform (€ 2000,- bruto per maand), maar niet concurrerend. Voor een startende HBO student is het een gemiddeld salaris. Voor een agrarische vertegenwoordiger is het loon aan de lage kant. Het loon kan nog wel flink stijgen, tot aan € 3500,- per maand. Daarmee ligt het jaarsalaris ver boven het modaal van € 30.000 bruto per jaar.

Hendrix UTD biedt wel veel secundaire compensatie, zoals een leaseauto, een telefoon en een laptop. Verder wordt scholing ook door Hendrix UTD vergoed, mits het duidelijk is dat de opleiding er toe bijdraagt dat de functie beter vervuld kan worden. Een nadeel in de beloning van buitendienstmedewerkers is dat ze veel overuren maken, maar deze niet betaalt krijgen.

Werkomstandigheden

Hierbij gaat het zowel om het fysieke aspect, zoals de werkplek en fysieke omstandigheden, als het psychische aspect zoals de werkdruk. Daarnaast spelen de arbeidsvoorwaarden een rol, maar de belangrijkste twee worden al apart besproken, namelijk beloning en doorgroeimogelijkheden.

Buitendienstmedewerkers bij Hendrix UTD werken onder goede omstandigheden, ondanks dat het imago soms anders doet vermoeden. De omstandigheden bij de boer zijn veelal goed. De thuiswerkplek regelt om dit moment ieder voor zich, maar Hendrix UTD is er mee bezig om hier regelingen voor te treffen.

Hendrix UTD zorgt voor goede hulpmiddelen, iedere buitendienstmedewerker beschikt over een leaseauto, een laptop, en een telefoon met carcit.

Een nadeel is dat buitendienstmedewerkers veel tijd in de auto doorbrengen. Een ander nadeel van een baan als buitendienstmedewerker is dat de werkdruk hoog ligt. Je moet je tijd goed inplannen, anders kom je in de problemen.

Opleidings- en carrièremogelijkheden

Mogelijkheden voor verdere opleiding en carrière, vormen steeds vaker een belangrijk aspect in baankeuze. Vooral voor hoogopgeleiden is vaak van belang dat er mogelijkheden zijn om je verder te ontwikkelen.

Hendrix UTD biedt veel opleidingsmogelijkheden, vooral voor vakinhoudelijke kennis. Wanneer een nieuwe medewerker instroomt, neemt deze direct deel aan een algemeen opleidingsprogramma, naast de reguliere werkzaamheden. Na deze opleiding volgen jaarlijks een aantal cursusdagen. Wanneer een medewerker meer opleiding wil, moet hij dat zelf initiëren.

Na enkele jaren heeft een buitendienstmedewerker de mogelijkheid om zich te specialiseren of over te stappen naar relatiebeheer of werving. Daarnaast is het voor een klein aantal mensen weggelegd om in een leidinggevende positie terecht te komen, of om je eigen dealerbedrijf te beginnen.

Balans werk en privé

Balans tussen werk en privé is de laatste jaren steeds belangrijker geworden. Werknemers willen steeds vaker flexibele tijdsindeling, mogelijkheden om thuis te werken en regelingen voor betaald en onbetaald verlof.

De buitendienstmedewerkers bij Hendrix UTD werken in een combinatie van home-based en fully mobile. Ze zijn veel bij klanten en werken veel thuis. Door nieuwe technologieën is virtueel werken veel makkelijker geworden. Thuiswerken geeft meer flexibiliteit voor medewerkers, maar heeft als nadeel dat het werk nooit af is en dat er veel afleiding is. Andere nadelen zijn het ontbreken van een gezamenlijke cultuur, loyaliteit, ongeplande communicatie, toegang tot andere personen en gezamenlijke structuur.

Bij Hendrix UTD is goed te merken dat thuiswerken het nadeel heeft dat het werk nooit af is, er worden veel overuren gemaakt. Een belangrijk aspect in een baan als buitendienstmedewerker is dat je veel onderweg bent. Goed plannen van je tijd is voor nieuwe buitendienstmedewerkers vaak erg moeilijk. Daarnaast verergeren seizoensschommelingen bij de boerenbedrijven de tijdsdruk.

Klik tussen een persoon en een organisatie

Een extra dimensie die in dit onderzoek is toegevoegd, is de klik tussen een persoon en een organisatie. Mensen die een baan zoeken hebben de voorkeur voor een organisatie waarbij hun persoonlijke karakteristieken passen bij de organisatie. Drie belangrijke aspecten hierbij zijn waardeovereenstemming, demografische gelijkenis, en sector imago. Mensen worden aangetrokken door organisaties die in hun optiek belangrijke waarden en normen hebben. Verder blijken individuen die een demografische gelijkenis vertonen met andere leden van de

organisatie, belangrijke voordelen te genieten, die minder gelijke individuen minder waarschijnlijk ontvangen.

Een derde aspect is dat het imago van een bepaalde functie, een bedrijf of sector doorslaggevend kan zijn voor iemand om al dan niet te solliciteren.

Hendrix UTD is aan de binnenkant een vriendenclub, zonder driedelig pak en zonder ambtelijk gedoe. Een positief aspect binnen Hendrix UTD is dat mensen gemakkelijk toegang zoeken tot andere personen. Het werk is erg individueel, maar wanneer je vragen hebt kan je wel iemand bellen. De communicatie is erg open en medewerkers stappen gemakkelijk op een leidinggevende af. Je moet dit wel zelf initiëren. In de buitendienst werken veelal erg gedreven mensen. Het is een echt mannenbedrijf, waarbij in de buitendienst ongeveer 95% man is. Dit is eigenlijk niet nodig, omdat het fysiek geen zwaar werk is. Het merendeel van de buitendienst is 40 jaar of ouder. Bijna alle huidige buitendienstmedewerkers hebben een agrarische achtergrond. De agrarische sector kan ten grondslag liggen aan de moeilijk te vervullen vacatures. Mensen hechten er veel waarde aan als het bedrijf goed bekend staan en over status beschikt.

De structuur van Hendrix UTD is regionaal georganiseerd, omdat de buitendienstmedewerker op die manier dicht bij de boer is. Maar doordat het een wereldwijde organisatie is met veel vakkennis en specialistische kennis, kan iedere buitendienst kan over recente wereldwijde kennis beschikken. Buitendienstmedewerkers zijn voor Hendrix UTD pas echt goed inzetbaar na een aantal jaar. Iemand die het bedrijf verlaat voor er vijf jaar gewerkt te hebben is niet zo nuttig voor Hendrix UTD.

Hoofdstuk 4 – Methodologie

4.1. Populatie

Voor dit onderzoek is data verzameld onder twee HBO scholen. De belangrijkste eis bij het kiezen van de scholen was dat het om één agrarische hoge school moest gaan en om één commerciële hoge school. Vrijwel alle schoolverlaters die bij Hendrix UTD binnen komen, komen van een agrarische hoge school. De commerciële studierichting is in dit onderzoek meegenomen, om te kijken of het voor Hendrix UTD mogelijk is om buitendienstmedewerkers te werven onder een andere studierichting.

Voor de agrarische hoge school is gekozen voor CAH Dronten. Dit is één van de scholen waarvan Hendrix UTD ook daadwerkelijk mensen werft. Bovendien ligt deze agrarische hoge school het dichtst bij mij in de buurt. CAH Dronten was de eerste school die benaderd is voor data verzameling. Zij waren direct erg enthousiast, en wilden graag meewerken aan het onderzoek. Voor de tweede groep studenten is gekozen voor het Windesheim in Zwolle. Deze school is gekozen omdat het de dichtstbijzijnde commerciële HBO school rondom Dronten is. Mogelijke verschillen in de populaties door geografische spreiding worden op die manier zo klein mogelijk gehouden.

4.2. Vragenlijst onderzoek

Studenten ontvangen regelmatig mail, met daarin de vraag om mee te werken aan een onderzoek. De meeste mails belanden echter in de prullenbak, waardoor de respons erg laag is. Om dit te voorkomen is besloten om de vragenlijst persoonlijk af te komen nemen op de twee scholen. Op dinsdag 7 april zijn de vragenlijsten ingevuld in Dronten geweest, en op dinsdag 21 april in Zwolle.

De vragenlijst werd gepresenteerd als een klein boekje van A5 formaat. Op die manier konden de 73 vragen overzichtelijk en kort gepresteerd worden. Bij een korte, duidelijke vragenlijst zijn mensen namelijk sneller geneigd om mee te werken. De vragenlijst begon met een korte introductie, waarin aangegeven werd dat deze vragenlijst werd afgenomen voor een afstudeeronderzoek voor de opleiding bedrijfskunde. Verder werd het onderwerp aangegeven, namelijk wat willen studenten in hun eerste baan.

De vragenlijst bestond vooral uit vragen die beantwoord moesten worden op basis van een vijfpunts Likert schaal. Hierbij moet de respondent aangeven in hoeverre ze het met een bepaalde stelling eens zijn, door te kiezen uit vijf geschaalde antwoorden. Dit betekend vijf antwoordmogelijkheden van bijvoorbeeld helemaal mee eens, tot helemaal niet mee eens.

In de vragenlijst waren vier algemene vragen opgenomen. Hierin werd gevraagd naar leeftijd, geslacht, opleiding en het jaar van de opleiding. Deze vragen werden bewust pas vanaf vraag acht gesteld, zodat de interesse van de respondent al gewekt was in de eerste zeven vragen. De kans dat ze de vragenlijst dan invullen tot het eind is dan groter.

Op het eind van de vragenlijst stonden vier vragen, waarbij de respondent de antwoordmogelijkheden moest rangschikken. Mogelijkheid één stond daarbij voor het antwoord dat de respondent het liefst wilde, mogelijkheid vijf stond voor het antwoord dat de respondent liever niet wilde. De vragenlijst is bijgevoegd in bijlage 7.

Op de CAH Dronten is ervoor gekozen om alle studierichtingen te ondervragen. Alle opleidingen hebben een agrarische inslag en daardoor zijn alle opleidingen bruikbaar. Wel moet hierbij opgemerkt worden dat de meeste HBO geschoolde medewerkers bij Hendrix UTD een opleiding veehouderij hebben gedaan. Doordat alle opleidingen aan de CAH bruikbaar waren kon in de pauze iedere student gevraagd worden om mee te werken aan het onderzoek. Daardoor was het redelijk eenvoudig om aan 92 respondenten komen.

Op het Windesheim in Zwolle werd specifiek gezocht naar commercieel talent. In Zwolle wordt een heel uitgebreid pakket van opleidingen aangeboden, en deze waren lang allemaal niet bruikbaar voor mijn onderzoek. Daarom is ervoor gekozen om uitsluitend de studenten commerciële economie te ondervragen, omdat zij duidelijk voor een commerciële inslag hebben gekozen. In Zwolle is een college voor alle derdejaars studenten ondervraagd. Helaas hadden zij hiervoor tussenuren gehad, waardoor veel studenten al richting huis waren gegaan. De respons van uitsluitend deze groep viel tegen, waardoor er overgegaan is op het ondervragen van andere jaargangen. Uiteindelijk is het gelukt om 47 respondenten te vinden.

De gehele vragenlijst bestond uit algemene vragen, toetsende vragen en oriënterende vragen. Bij de algemene vragen gaat het om leeftijd, geslacht, opleiding en het jaar van de opleiding. Vraag één tot en met zeven zijn de toetsende vragen. Uit de theorie is gebleken dat werkinhoud het belangrijkste aspect is bij baankeuze. Een andere factor, zoals loon, is ook belangrijk, maar pas zodra de werkinhoud bij die persoon aan staat. In de eerste vragen wordt getoetst of de zes factoren in dezelfde mate van belang zijn bij de schoolverlaters, als uit onderzoek van de Ruig & Bouwmeester is gebleken.

Alle overige vragen zijn oriënterende vragen. Deze vragen zijn opgesteld aan de hand van het uitgebreide onderzoeksmodel die tot stand gekomen is uit de theorie en uit kenmerken van Hendrix UTD. Elke factor heeft ongeveer tien vragen om te toetsen of een bepaalde schoolverlater past bij Hendrix UTD, op basis van die factor.

Alle zes factoren moeten een positief gevoel opwekken bij de potentiële medewerker, anders past de baan niet bij die persoon. Het is dus niet zo dat een bepaalde factor een andere factor kan opheffen.

Hoofdstuk 5 – Analyses en resultaten

5.1. Data verkenning

In totaal zijn 139 vragenlijsten ingevuld door studenten van CAH Dronten en het Windesheim in Zwolle. 92 vragenlijsten zijn ingevuld door studenten van de CAH, en 47 door studenten van het Windesheim. De leeftijd van de respondenten varieerde van 17 tot en met 25 jaar. De gemiddelde leeftijd bij het CAH lag op 20,32 jaar, bij het Windesheim lag de gemiddelde leeftijd op 20,87. Dit verschil is erg klein en daarmee is de populatie qua leeftijd goed vergelijkbaar.

In totaal hebben 91 mannen en 45 vrouwen de vragenlijst ingevuld. Drie mensen hebben hun geslacht niet ingevuld. Wat opviel was dat zowel bij het CAH als bij het Windesheim twee keer zoveel mannen dan vrouwen de vragenlijst hebben ingevuld. Bij het CAH Dronten was dit verwacht, omdat de agrarische sector vooral als een mannensector gezien wordt. Bij het Windesheim was hier vooraf geen duidelijk beeld van en daarom werd een gelijke verdeling verwacht. Voor het onderzoek heeft dit geen nadelige gevolgen, de twee populaties zijn qua geslacht goed vergelijkbaar.

geslacht				
studenten CAH of Windesheim		Frequency	Valid Percent	Cumulative Percent
student CAH	Valid	2	2,2	2,2
	man	60	65,2	67,4
	vrouw	30	32,6	100,0
	Total	92	100,0	
student Windesheim	Valid	1	2,1	2,1
	man	31	66,0	68,1
	vrouw	15	31,9	100,0
	Total	47	100,0	

Figuur 5.1. Geslacht

Voor de verkenning van de data was één vraag, buiten leeftijd en geslacht om, erg belangrijk. Dit is vraag 12, waarin geprobeerd wordt om erachter te komen of de studenten een band hebben met de agrarische sector. Dit kan namelijk invloed hebben op de denkwijze over de agrarische sector. Onderstaande tabel geeft deze vraag weer. Wat opvalt, is dat bij 65,2% van de agrarische studenten, de ouders zelf een agrarisch bedrijf hebben. Het was verwacht dat deze studenten een relatie zouden hebben met de agrarische sector, omdat zij voor een agrarische school hebben gekozen, maar dit percentage is behoorlijk hoog. Zeker wanneer je vergelijkt dat onder studenten Commerciële Economie maar 4,3 % van de ouders een agrarisch bedrijf hebben.

Wat opvalt, is dat 6,5 % van het CAH aangeeft niets met agrarische bedrijven te hebben, terwijl ze wel op een agrarische school zitten. Het zou kunnen dat studenten een studie als bijvoorbeeld hippische bedrijfskunde niet zo agrarisch vinden. Het valt op dat 10,9% van de studenten CAH hebben aangegeven dat zij niets met agrarische bedrijven hebben, maar dat de agrarische sector wel hun interesse heeft. Dit geeft aan dat er wel degelijk mensen buiten de agrarische sector zich aangetrokken kunnen voelen door die sector.

17,1 % van de studenten van het Windesheim geeft aan op een manier verbonden te zijn met de agrarische sector, terwijl 74,5 % aangeeft niets met agrarische bedrijven te hebben. Hoewel

het percentage van 17,1 laag is, biedt dit toch perspectief. Het zou namelijk erg goed kunnen dat commerciële studenten met een agrarische verbondenheid, een commerciële baan bij een agrarisch bedrijf als Hendrix UTD zouden willen.

agrarische achtergrond					
studenten CAH of Windesheim			Frequency	Valid Percent	Cumulative Percent
student CAH	Valid	ja, ouders hebben een agrarisch bedrijf	60	65,2	65,2
		ja, help weleens bij familie/kennissen op het agrarische bedrijf	16	17,4	82,6
		nee, maar het heeft wel mijn interesse	10	10,9	93,5
		nee, ik heb niets met agrarische bedrijven	6	6,5	100,0
		Total	92	100,0	
student Windesheim	Valid	ja, ouders hebben een agrarisch bedrijf	2	4,3	4,3
		ja, help weleens bij familie/kennissen op het agrarische bedrijf	6	12,8	17,0
		nee, ik heb niets met agrarische bedrijven	35	74,5	91,5
		anders, namelijk	4	8,5	100,0
		Total	47	100,0	

Figuur 5.2. Agrarische achtergrond

5.2. Ontbrekende waarden

In totaal waren 73 vragenlijsten niet compleet ingevuld. Dit is 53,24% van het totaal, wat betekent dat meer dan de helft van het aantal vragenlijsten niet compleet is ingevuld. Dat veel vragenlijsten niet compleet waren lag vooral aan de laatste 4 vragen, waarin de studenten een aantal aspecten moesten rangschikken. Vraag 70, waarin studenten moesten rangschikken op welke manier ze het liefst communiceren werd bijvoorbeeld door 48 personen niet compleet ingevuld. Dit is 65,75%. Ook de vragen 71 en 72 kende een slechte respons. De laatste rangschik vraag, nummer 74, werd beter ingevuld dan de andere drie rangschik vragen. Misschien hadden de studenten al meer gevoel bij de sector waarin ze later willen werken dan bij de manier van communiceren. Ook waren er veel studenten die bij de eerste rangschik vraag maar één keuze invulden, zoals bij eerdere vragen de bedoeling was. Misschien was het verwarrend om opeens om te moeten schakelen van likert schaal vragen naar rangschik vragen.

5.3. Belang van de zes theoretische aspecten

Allereerst is het van belang om te kijken welke factoren door de schoolverlaters het meest belangrijk gevonden worden. Wanneer de studenten van het CAH en het Windesheim samen genomen worden, blijkt dat werkinhoud het belangrijkste wordt gevonden bij het maken van een baankeuze. 38,8% vindt werkinhoud heel belangrijk, 56,8% vindt het belangrijk. In totaal is dat dus 95,6%, en dat betekent dat bijna iedereen werkinhoud in meer of mindere mate belangrijk vindt. Wat daarbij opvalt, is dat niemand heeft ingevuld dat werkinhoud heel onbelangrijk is en 1 respondent dat werkinhoud onbelangrijk is.

Na werkinhoud worden vooral de opleidings- en carrièremogelijkheden als belangrijk gezien onder de schoolverlaters. 36% vindt carrière heel belangrijk en nog eens 46,8% vindt het belangrijk. Bij opleidingsmogelijkheden liggen deze percentages iets lager, respectievelijk op 29,5% en 50,4%.

Opvallend is dat 75,6% van de respondenten loon belangrijk vindt bij het maken van een baankeuze. Vanuit de theorie kwam namelijk naar voren dat loon slechts belangrijk is als randvoorwaarde, maar deze populatie denkt daar anders over.

Het imago van het bedrijf en het imago van de sector wordt het minst belangrijk gevonden. Toch vindt meer dan de helft van de respondenten deze factoren ook belangrijk, namelijk 54% vindt het imago van het bedrijf (heel) belangrijk en 53,2% vindt het imago van de sector (heel) belangrijk.

Wanneer de beide populaties gesplitst worden (zie bijlage 8), veranderen de bovengenoemde patronen gedeeltelijk. Vooral het belang van carrière is een opvallend punt. Studenten van het Windesheim vinden carrière namelijk veel belangrijker, dan studenten van het CAH. Maar liefst 53,2% van de commerciële studenten antwoordt carrière heel belangrijk te vinden, en nog eens 36,2% vindt carrière belangrijk. Bij het CAH liggen deze percentages op respectievelijk 27,2% en 52,2%. Bovendien wordt het antwoord 'heel belangrijk' door respondenten van het Windesheim vaker ingevuld bij het belang van carrière (53,2%), dan bij het belang van werkinhoud (48,9%).

59,8% van de respondenten CAH vindt de sector belangrijk bij het maken van een baankeuze. Onder de respondenten van het Windesheim vindt 40,4% dit belangrijk. Bij het CAH wordt sector dus veel hoger gewaardeerd, dan bij het Windesheim. Dit was een verwachte uitkomst, omdat studenten CAH zeer waarschijnlijk graag in de agrarische sector werkzaam willen zijn. Bij de keuze om commerciële economie te studeren is waarschijnlijk nog veel minder nagedacht over de sector waarin ze later werkzaam willen zijn.

Onder studenten van het Windesheim wordt het imago van het bedrijf juist weer belangrijker gevonden (70,2%), dan onder studenten van het CAH (44,6%). Het valt op dat studenten van het Windesheim imago van het bedrijf belangrijker vinden dan de sector, terwijl studenten van het CAH de sector belangrijker vinden dan het imago van het bedrijf. Toch is in paragraaf onderstaande paragraaf te zien dat dit iets genuanceerder ligt. Het blijkt namelijk dat het studenten van het CAH wel degelijk uit maakt voor welk bedrijf ze in toekomst willen gaan werken. Dit blijkt uit de bedrijfskeuze uit vraag 71 en 72.

5.4. Bedrijfs- en sectorkeuze

Hieronder worden vraag 71, 72 en 73 van de vragenlijst besproken. Deze rangschik vragen gaven een beeld over de bedrijfskeuze en sector keuze van de respondenten. Allereerst wordt de bedrijfskeuze van de totale populatie besproken en vervolgens wordt bedrijfskeuze opgedeeld voor studenten CAH en het Windesheim. Als laatste wordt de sectorkeuze besproken.

5.4.1. Bedrijfskeuze van de totale populatie

De tien bedrijven waaruit de studenten konden kiezen in vraag 71 en 72 (zie bijlage 7), waren geselecteerd op basis van sector. Het zijn allemaal bedrijven die in meer of mindere mate gerelateerd zijn aan de agrarische sector. Logischerwijs was Hendrix UTD één van de bedrijven waaruit gekozen kon worden. Verder kon gekozen worden uit de directe concurrent van Hendrix UTD, namelijk Cehave. Er waren een aantal grote bekende concerns toegevoegd, zoals Unilever en de Rabobank. Maar ook ietwat kleinere bedrijven zoals Campina.

Een opvallend punt was dat zowel Hendrix UTD als Nutreco toegevoegd waren in de tien antwoordmogelijkheden. Hendrix UTD is een onderdeel van Nutreco en daarmee zijn het dus

geen apart staande bedrijven. Toch is deze selectie een bewuste keuze geweest. Op deze manier is namelijk goed te zien of er verschil is in het imago wat Nutreco opwekt en het imago wat Hendrix UTD opwekt. Daarbij wordt verwacht dat Nutreco voor veel mensen meer bekend in de oren klinkt dan Hendrix UTD, omdat dit het overkoepelende orgaan is. Studenten van het CAH zullen waarschijnlijk Hendrix UTD wel goed kennen, omdat Hendrix UTD een grote speler is in onder andere agrarische diervoeding.

Hieronder wordt allereerst een totaalbeeld gegeven van de antwoorden van zowel CAH studenten als studenten van het Windesheim. Vervolgens worden de antwoorden van beide scholen apart beken. Maar allereerst moet een belangrijke kanttekening gemaakt worden. Slechts 47 studenten van het Windesheim hebben de vragenlijst ingevuld, terwijl dat er bij het CAH 92 waren. Voor voorgaande analyses was dit geen probleem, omdat daar met percentages gewerkt werd. Hier is dat anders, hier gaat het om de totaal aantallen. De antwoorden van het CAH en het Windesheim worden ook apart bekeken, waardoor de totaal aantallen geen problemen opleveren. Het is alleen wel een belangrijk punt om in je achterhoofd te houden.

Het bedrijf dat het meest in de top drie werd geplaatst was de Rabobank, namelijk 67 keer (Bijlage 9). Opvallend was dat daarna Hendrix UTD het meest in de top drie werd geplaatst, met 52 keer. Daarmee staat dit bedrijf dus hoger dan bedrijven als Unilever en Friesland Foods. Bij deze uitkomst is het wel van belang te onthouden dat er veel agrarische studenten de vragenlijst hebben ingevuld. Voor Hendrix UTD is dit een zeer belangrijke uitkomst. Het blijkt namelijk dat maar liefst 52 mensen wel bereid zijn om voor Hendrix UTD te gaan werken. Op een populatie van 139 mensen is dit erg veel.

Wel valt op dat Nutreco een heel stuk lager staat, dit bedrijf wordt namelijk maar 10 keer in de top drie ingevuld. Het verschil tussen Hendrix UTD en Nutreco is erg groot. In dit onderzoek is het dus niet terug te vinden dat het imago van Nutreco beter zou zijn dan het imago van Hendrix UTD. In dit geval is de relatie andersom.

Verder valt op dat concurrent Cehave ook een stuk lager staat, dit bedrijf wordt 18 keer in de top drie geplaatst. Dit is positief voor Hendrix UTD, want de meeste studenten zijn dus eerder geneigd om voor Hendrix UTD te gaan werken na hun studentenbestaan, dan voor Cehave.

Na de top drie van bedrijven waar de studenten graag wilden werken, werd gevraagd naar een 'top' drie van bedrijven waar de studenten juist niet wilden werken. Hier kwam Friesland Foods er het beste vanaf. Dit bedrijf werd slechts 15 genoemd in de eind drie. De Rabobank kwam er weer goed af, want dit bedrijf werd 19 keer genoemd. De Bayer Crop Science (50 keer) kwam er het slechtst vanaf.

Hendrix UTD werd 33 keer genoemd als bedrijf waar de studenten niet graag wilden werken. Dit is minder dan de 52 studenten die invulden dat ze juist wel bij Hendrix UTD wilden werken. Opvallend is dat Nutreco 'slechts' 31 keer genoemd werd als bedrijf waar studenten niet willen werken. Als bedrijf waar studenten niet willen werken doet Nutreco het dus beter dan Hendrix UTD, terwijl de relatie andersom was toen gevraagd werd waar studenten wel wilden werken.

Een ander opvallend punt is dat Hendrix UTD 33 keer werd genoemd in de eind drie, terwijl Cehave 41 keer werd genoemd. Hierin komt Hendrix UTD dus beter naar voren dan Cehave. Dit is positief, want Cehave is een directe concurrent van Hendrix UTD, ook op het gebied van personeelswerving. Wel moet hierbij worden opgemerkt dat Hendrix UTD in midden Nederland bekender is dan Cehave, terwijl Cehave bekender is dan Hendrix UTD in het zuiden van het land. De kans is dus groot, dat wanneer je deze vragenlijst in het zuiden van het land zou afnemen, Cehave beter zou scoren dan Hendrix UTD.

Het blijft dus positief voor Hendrix UTD dat het bedrijf hier positiever naar voren komt dan Cehave, maar de bovenstaande kanttekening moet daarbij in acht genomen worden.

5.4.2. Bedrijfskeuze, onderverdeeld in CAH en Windesheim studenten

Wanneer we de studenten van het CAH en het Windesheim apart nemen in hun bedrijfskeuze is goed te zien welke patronen ontstaan (bijlage 10).

Uit het figuur (staafdiagram) van Hendrix UTD is duidelijk te zien dat er meer respondenten zijn die wel voor Hendrix UTD willen werken, dan respondenten die juist niet voor Hendrix UTD willen werken. Diegene die wel voor Hendrix UTD willen werken zijn de respondenten die Hendrix UTD in de top 3 hebben geplaatst. Diegene die niet voor Hendrix UTD willen werken zijn de respondenten die Hendrix UTD op plaats 8-10 hebben gezet. Daarbij blijft dus een neutraal gebied over, dat zijn diegene die Hendrix UTD niet in hebben gevuld.

Bovendien is goed te zien dat vooral de studenten van het CAH voor Hendrix UTD kiezen, hoewel er toch een paar studenten commerciële economie voor dit bedrijf hebben gekozen. Het is positief dat zoveel agrarische studenten Hendrix UTD in de top drie zetten. Dit betekent dat er wel degelijk agrarische mensen te vinden zijn die de intentie hebben om voor Hendrix UTD te gaan werken.

Studenten van het Windesheim hebben vaker gekozen om niet bij Hendrix UTD te willen werken, dan studenten van het CAH. Opvallend is dat er uit beide groepen dus respondenten zijn die wel voor Hendrix UTD willen werken en die niet voor Hendrix UTD willen werken. Hieronder is een grafiek aangegeven waarin de schaalverdeling anders is dan in bij de staafdiagrammen. Diegene die graag willen werken voor Hendrix UTD zijn de respondenten die Hendrix UTD in de top drie hebben geplaatst. Alle overige studenten worden in de groep geplaatst die niet voor Hendrix UTD willen werken.

studenten CAH of Windesheim * henpos Crosstabulation					
			henpos		
			wil niet voor Hendrix UTD werken	wil graag voor Hendrix UTD werken	Total
studenten CAH of Windesheim	student CAH	Count	45	47	92
		% within studenten CAH of Windesheim	48,9%	51,1%	100,0%
		% within henpos	51,7%	90,4%	66,2%
		% of Total	32,4%	33,8%	66,2%
	student Windesheim	Count	42	5	47
		% within studenten CAH of Windesheim	89,4%	10,6%	100,0%
		% within henpos	48,3%	9,6%	33,8%
		% of Total	30,2%	3,6%	33,8%
	Total	Count	87	52	139
		% within studenten CAH of Windesheim	62,6%	37,4%	100,0%
		% within henpos	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	62,6%	37,4%	100,0%

Figuur 5.3. Keuze voor Hendrix UTD, onderverdeeld in studenten CAH en studenten Windesheim

Door deze indeling geeft de tabel een goed beeld over het wel of niet voor van Hendrix UTD willen werken. Van alle studenten die positief gestemd zijn over Hendrix UTD, studeert

90,4% aan het CAH. Dit is een heel hoog percentage, waaruit blijkt dat Hendrix UTD vooral uit deze groep zal moeten werven. Van het Windesheim is namelijk maar 9,6% bereid om voor Hendrix UTD te komen werken. Dit percentage is zo laag dat het weinig nut heeft om wervingsacties op deze groep te houden.

Verder blijkt dat 51,1% van de CAH studenten voor Hendrix UTD wil werken. Meer dan de helft denkt dus positief over Hendrix UTD. Dit is een belangrijke groep voor Hendrix UTD, want hierin bevinden zich potentieel werknemers. Het bedrijf zal op die groep moeten inspelen.

Naast de staafdiagram van Hendrix UTD, zijn ook de staafdiagrammen van Nutreco en Cehave in bijlage 10 geplaatst. Deze twee zijn gekozen omdat die het meest relatie hebben met Hendrix UTD. Op één respondent na, zijn alleen de studenten van het CAH geïnteresseerd in een baan bij Cehave. Bij Hendrix UTD lag het aantal Windesheim studenten dat wel voor het bedrijf wilde werken hoger. Het aantal studenten van het Windesheim dat niet voor Cehave of voor Hendrix UTD willen werken ligt gelijk. Het aantal studenten van het CAH dat niet voor Cehave wil werken ligt, hoger dan het aantal studenten van het CAH dat niet voor Hendrix UTD wil werken.

Van alle studenten commerciële economie, wil er maar één bij Nutreco werken. Het aantal studenten van het CAH dat voor Nutreco wil werken ligt hoger, namelijk op 9. Maar het aantal studenten van het CAH dat niet voor Nutreco wil werken (18) ligt ook hoger dan het aantal Windesheim studenten dat niet voor Hendrix UTD wil werken (13). Maar dit kan ook komen doordat meer studenten van het CAH de vragenlijst hebben ingevuld.

Er zijn meer studenten van het CAH die niet voor Nutreco willen werken, dan studenten CAH die niet voor Hendrix UTD willen werken. Bij het Windesheim ligt deze relatie andersom. Daar zijn minder studenten die niet voor Nutreco willen werken, dan studenten die niet voor Hendrix UTD willen werken. Maar de verschillen zijn klein. Verwacht werd dat Nutreco, vooral onder commerciële studenten, een beter imago zou hebben dan Hendrix UTD, maar dit blijkt niet het geval. Hendrix UTD wordt over het geheel door beide populaties beter gewaardeerd dan Nutreco.

5.4.3. Sectorkeuze

Vraag 73 van de vragenlijst is gesteld om erachter te komen of studenten een voorkeur hebben voor bepaalde sectoren. Op die manier is uit te vinden of de agrarische studenten positiever zijn over de agrarische sector, dan studenten van het Windesheim. De studenten moesten de volgende vijf sectoren rangschikken; technisch, agrarisch, financieel, overheid en zorg.

Wat opvalt, is dat 42,2% van alle respondenten de agrarische sector op nummer 1 heeft staan (zie bijlage 11). Dit betekent dat ruim 42 procent de agrarische sector het meest aansprekend vond en daarmee staat deze sector ruim bovenaan. Hierbij moet wel in gedachte genomen worden dat twee keer zoveel studenten van het CAH als van het Windesheim de vragenlijst hebben ingevuld. Daarom worden de groepen zodadelijk ook apart besproken. De financiële sector volgt na de agrarische sector met 26,6%.

Wanneer gekeken wordt naar de top drie haalt de financiële sector de hoogste score met 81,2%. Daarna volgen respectievelijk de agrarische sector (73,4%); de technische sector (72,0%); overheid (44,0%) en zorg (28,8%)

De zorgsector wordt het vaakst op de laatste plek genoemd, met 50,4%. De financiële sector wordt het minst vaak op de laatste plek genoemd met 7,8 %. Ook de agrarische sector wordt niet vaak op de laatste plaats genoemd, namelijk door 12,5% van de respondenten. Het is voor een sector erg belangrijk om niet op de laatste plaats genoemd te worden. Wanneer de

sector in het midden eindigt is het goed mogelijk dat mensen bij een goede baanaanbieding toch voor die sector kiezen. Wanneer de sector op de laatste plaats staat is dit niet het geval, dit betekend dat de sector namelijk absoluut niet aansprekend gevonden wordt. Wanneer iemand een afkeer heeft voor een bepaalde sector, zal diegene daar niet in gaan werken. Voor Hendrix UTD is het daarom goed dat de agrarische sector vaak in de top drie genoemd werd.

Bij sectorkeuze is het erg belangrijk om te kijken of er verschil is tussen studenten van de CAH en studenten van het Windesheim (bijlage 12).

53 respondenten van het CAH hebben de agrarische sector op nummer 1 staan, dat is 63,1%. Dat is erg hoog, maar aangezien het om een agrarische school gaat was dit te verwachten. Bij het Windesheim is er meer verdeeldheid op nummer 1, maar de financiële sector wordt het meest ingevuld met 46,7%. De sector die het vaakst op de laatste plaats eindigt is bij het CAH de zorg met 57,3%. Bij het Windesheim is dit eveneens de zorg met 37,2%.

8,4% van de CAH studenten zetten de agrarische sector op plaats 4 en 5. Dit is een relatief klein aantal, maar toch is het apart dat studenten van een agrarische school zich absoluut niet aangetrokken voelen tot de agrarische sector. 61,3% van de respondenten van het Windesheim zetten de agrarische sector op plaats 4 en 5. Dit is een hoog percentage, maar toch biedt het ook mogelijkheden. Het overige percentage zet de agrarische sector namelijk wel in de top drie. Dit betekend dat bij een leuk baanaanbod die respondenten best bereidt kunnen zijn om in de agrarische sector te gaan werken.

Agrpos * henpos Crosstabulation

			henpos		
			wil niet voor Hendrix UTD werken	wil graag voor Hendrix UTD werken	Total
Agrpos	wil niet in de agrarische sector werken	Count	35	10	45
		% within Agrpos	77,8%	22,2%	100,0%
		% within henpos	40,2%	19,2%	32,4%
		% of Total	25,2%	7,2%	32,4%
	wil graag in de agrarische sector werken	Count	52	42	94
		% within Agrpos	55,3%	44,7%	100,0%
		% within henpos	59,8%	80,8%	67,6%
		% of Total	37,4%	30,2%	67,6%
	Total	Count	87	52	139
		% within Agrpos	62,6%	37,4%	100,0%
		% within henpos	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	62,6%	37,4%	100,0%

Figuur 5.4. Relatie agrarische sector en Hendrix UTD

Van alle respondenten die bij Hendrix UTD wil werken, wil 80,8 % graag in de agrarische sector werken. Dit percentage is erg hoog. 19,2% wil dus nog bij Hendrix UTD werken, maar eigenlijk niet in de agrarische sector. Dit kan komen doordat niet alle respondenten bekend waren met alle bedrijven waaruit ze konden kiezen.

Van iedereen die niet in de agrarische sector wil werken, wil er 22,2 % bij Hendrix UTD werken. Dit is erg laag. Daarmee moet dat dan ook niet de doelgroep voor Hendrix UTD zijn.

Van iedereen die wel in de agrarische sector wil werken, wil er 44,7% bij Hendrix UTD werken. Hendrix UTD gaat er veelal vanuit dat de moeizame instroom komt doordat mensen niet in de agrarische sector willen werken. Maar hieruit blijkt dat binnen de groep mensen die

wel in de agrarische sector willen werken, minder dan de helft voor Hendrix UTD kiest. Hierbij moet wel in gedachte worden genomen dat iedereen die van de 5 sectoren de agrarische sector in de top drie zette, in de subgroep ‘wil graag in de agrarische sector werken’ geplaatst is. Het kan dus zijn dat mensen die de agrarische sector op plaats drie zetten, neutraal tegenover de sector staan, in plaats van erg positief. Met deze analyse is het slechts mogelijk om 2 variabelen te kiezen, waardoor een neutrale derde variabele niet mogelijk was.

5.5. Factoranalyse

Voordat de intentie om voor een bedrijf te gaan werken kan worden gemeten, moeten eerst de zes afzonderlijke kenmerken gemeten worden. Daarom wordt eerst een factoranalyse gedaan voor de zes factoren die uit de theorie naar voren kwamen. Hierbij gaat het dus om werkinhoud, beloning, werkomstandigheden, opleidings- en carrièremogelijkheden, balans werk en privé, en klik tussen een persoon en een organisatie. Het doel van een factoranalyse is om verschillende vragen die samen een gemeenschappelijke lading hebben, onder een gemeenschappelijke factor te benoemen. Dit zorgt ervoor dat items met een hoge correlatie samengevoegd worden, zodat je model niet verstoord wordt. Variabelen met een hoge correlatie worden samengevoegd en daar zal een onderliggende reden voor zijn. Deze overeenkomst geef je als naam aan de factor.

Door gebruik te maken van een factoranalyse wordt de data dus gereduceerd en ontstaat er meer structuur in de data.

5.5.1. Werkinhoud

De eerste factor is werkinhoud. Deze factor werd in de vragenlijst gemeten door vraag één tot en met dertien. Op basis van een factoranalyse is te zien dat deze factor onderverdeeld is in drie aspecten.

Rotated Factor Matrix^a
WERKINHOUD

	Factor		
	1 Verkoper	2 Persoon	3 Product
liefst als verkoper	,665		
liefst als adviseur	,638		
combinatie verk,adv	,963		
welk product maakt niet uit			,307
goed product verkopen			,550
advies leiden tot beter rendement			,837
voel me verantwoordelijk voor werk			,646
leuk klanten te bezoeken		,371	
uitdaging uiterste uit jezelf halen		,547	
werk graag zelfstandig		,485	
graag eigen ideeën kwijt		,740	
zelf uitvoering van baan bepalen		,537	

Figuur 5.5. Werkinhoud

Uit bovenstaande tabel blijkt dat de eerste drie rijen sterk laden op de eerste factor. De rijen 4-7 laden sterk op factor drie en de onderste vijf rijen laden sterk op factor twee. Er zijn twee factoren die meer aandacht vragen. De eerste is rij 4. Deze laadt maar met 0,307 op factor 3, terwijl dit eigenlijk boven de 0,4 moet zijn. De volgende is rij 8, dit vraag laadde op alle drie de factoren, zonder een echte uitschieter te hebben. Deze vraag laadt het sterkst op factor 2, maar dit is nog maar 0,371.

De eerste factor kan gezien worden als voorkeur voor het type baan(verkoper), de tweede factor als persoonlijke voorkeur (persoon) en de derde als product voorkeur (product).

Om te kijken of de rijen hetzelfde meten wordt hieronder gewerkt met Cronbach's Alfa. Dit is een statistische maat voor de interne consistentie van items (vragen) in vragenlijsten die in onderzoek worden toegepast. Ofterwijl in hoeverre de vragen hetzelfde construct meten. Dit is een veelgebruikte maat voor de betrouwbaarheid voor vragenlijsten met een Likert schaal, zoals in dit onderzoek het geval is. De Cronbach's alfa heeft een spreiding van 0 tot 1, waarin 0 betekend dat er geen consistentie is tussen de verschillende items en 1 betekend dat er volledige consistentie is tussen de items. Cronbach's alfa wordt berekend uit de gemiddelde covariantie tussen de scores. Veelal wordt een alfa van minimaal 0,6 als betrouwbaar gerekend, maar er zijn ook onderzoeken die 0,5 of 0,7 kiezen. In dit onderzoek wordt de alfa als betrouwbaar gezien bij 0,5; omdat er vaak erg weinig items per factor zijn (questionmark, 2009). Wanneer er minder items (N) per factor zijn wordt het moeilijker om een hoge alfa te verkrijgen. Er wordt echter wel gestreefd naar een zo hoog mogelijke alfa.

Factor 1, verkoper

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,792	3

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Wverkoper	139	,00	1,00	,5306	,21119
Valid N (listwise)	139				

Figuur 5.6. Verkoper

Uit bovenstaande tabellen blijkt dat factor 1, verkoper, een alpha heeft van 0,792. Uit drie items is dit redelijk hoog en daarmee deze relatie goed aanvaardbaar. Wanneer de antwoorden omgeschaald worden van 0-1 is er een mean van 0,53. Dit betekend dat de meerderheid van de respondenten wel graag in de verkoop werkzaam wil zijn. De standaard deviatie is 0,21; een indicator voor de spreiding van de getallen rondom het gemiddelde. Dat betekend dat 68 % binnen die afwijking ligt. 68% van de respondenten bevindt zich dus tussen 0,74179 ($M+1*SD$) en 0,31941 ($M-1*SD$).

Factor 2, persoon

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,645	5

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
leuk klanten te bezoeken	8,23	4,555	,268	,649
uitdaging uiterste uit jezelf halen	8,27	4,139	,439	,574
werk graag zelfstandig	7,85	3,752	,364	,619
graag eigen ideeën kwijt	8,22	3,939	,555	,524
zelf uitvoering van baan bepalen	7,81	4,110	,406	,588

Dit is een acceptabele alfa. Uit de item-total statistics tabel blijkt dat het weinig uitmaakt wanneer je één item verwijderd. De eerste rij laadde laag in de rotated factor matrix Werkinhoud (0,371), maar wanneer je dit item weghaalt is de alpha maar 0,04 hoger. Daarom is besloten deze vraag te behouden.

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Wpersoon	139	,25	1,00	,7453	,12127
Valid N (listwise)	139				

Figuur 5.7. Persoon

Uit bovenstaande tabel is goed te zien dat de mean hier behoorlijk hoog ligt, de meeste respondenten vinden het erg belangrijk om hun eigen persoonlijkheid kwijt te kunnen in de baan. De standaardafwijking is erg laag, waardoor duidelijk wordt dat de antwoorden van de respondenten erg dicht bij elkaar liggen.

Factor 3, product

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,599	4

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
welk product maakt niet uit	5,70	2,955	,205	,702
goed product verkopen	5,93	2,754	,390	,521
advies leiden tot beter rendement	6,17	2,845	,598	,390
voel me verantwoordelijk voor werk	6,24	3,249	,450	,499

Voor factor 2 is de alpha met 0,599 aan de lage kant. Wanneer besloten wordt om de eerste rij te verwijderen uit deze factor, wordt de alpha 0,702. Dit is een flinke verhoging. Dit probleem was te verwachten, omdat deze rij niet sterk laadde in de rotated factor matrix werkinhoud (0,307). Daarom gaat deze factor uit drie aspecten bestaan, in plaats van uit vier. Wanneer dit gedaan wordt ontstaat de volgende tabel.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,719	3

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Wproduct	139	,00	1,00	,7710	,14951
Valid N (listwise)	139				

Figuur 5.8. Product

De mean ligt hier erg hoog, met een redelijk lage standaardafwijking.

5.5.2. Beloning

Dit onderdeel bestaat uit de vragen 52 tot en met 58. Vraag 29 valt te betwisten onder welk onderdeel dit valt. Deze vraag zou bij beloning kunnen horen, maar ook bij de balans tussen werk en privé. Vandaar dat deze vraag in eerste instantie in beide aspecten wordt meegenomen.

Rotated Factor Matrix ^a BELONING			
	Factor		
	1	2	3
wel overwerken voor geld			
let op startsalaris eerste baan			,640
loon stijging eerste jaren		,335	
auto van de zaak kan mij overhalen	,666		
baan met duidelijke maatstaven loonstijging	,696		
liefst prestatieloon	,506	-,508	
liever bonusregeling dan prestatieloon	,535		
liefst vaste loonschalen		,564	

Figuur 5.9. Beloning

Uit deze tabel blijkt dat beloning ook uit drie factoren bestaat.

De eerste rij laadt op alle drie de factoren niet sterk. Deze vraag was namelijk moeilijk onder te verdelen, je kunt het zien als een onderdeel van beloning, maar ook als een onderdeel van de balans tussen werk en privé. Op basis van bovenstaande tabel wordt de eerste rij hier weggelaten, en toegevoegd aan het onderdeel balans tussen werk en privé.

Uit de tabel blijkt dat rij 4-7 sterk laden op factor 1. Rij 3 en 8 laden op factor 2. Maar ook rij 6 laadt sterk op factor 2, in een negatief verband. Dit negatieve verband is te verklaren,

diegene die het liefst van vaste loonschalen houdt, houdt niet van prestatieloon. Hoewel dit een redelijk sterk verband is (-0,508), wordt prestatieloon meegenomen in factor 1. Dit omdat het daar een positief verband is.

Rij 2 laadt sterk op factor 3. Omdat factor 3 maar uit 1 vraag bestaat is de factoranalyse nogmaals uitgedraaid met 2 factoren. Op basis van 1 vraag is namelijk geen factoranalyse uit te voeren. De overige verbanden zijn dan veelal sterker, maar rij 2 blijft een buitenbeentje. Daarom wordt deze vraag niet meegenomen in de factoranalyse.

Loon opgedeeld in factor 1 loon (4-7), factor 2 loonschalen (3,8).

Factor 1: loon

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,683	4

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
auto van de zaak kan mij overhalen	8,10	3,449	,549	,561
baan met duidelijke maatstaven loonstijging	8,33	4,294	,527	,583
liefst prestatieloon	8,17	4,622	,388	,664
liever bonusregeling dan prestatieloon	8,12	4,591	,419	,646

Deze alfa geeft aan dat dit een bruikbare factor is, doordat de score redelijk goed is. Bovendien blijkt dat de score alleen maar zou verslechteren wanneer er een item verwijderd zou worden. Dit betekent dat 0,683 de maximale score is binnen de factor loon. Deze keuze om prestatieloon mee te nemen in deze factoranalyse is dus de juiste geweest.

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Wloon	138	,00	1,00	,5684	,16317
Valid N (listwise)	138				

Figuur 5.10. Loon

Hieruit blijkt dat de meeste respondenten loon redelijk belangrijk vinden. Bovendien bleek uit de verdelingstabel dat er bijna geen respondenten zijn die loon totaal onbelangrijk vinden.

Factor 2 loonschalen (3,8)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,312	2

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
loon stijging eerste jaren	2,80	,820	,187	. ^a
liefst vaste loonschalen	2,36	,612	,187	. ^a

Figuur 5.11. Loonschalen

Deze alpha is veel te laag. Daarmee is deze factor niet bruikbaar, omdat dit de betrouwbaarheid zou schenden. Deze uitkomst was te verwachten door er maar 2 items in de factor aanwezig waren en doordat de eerste vraag al laag laadde.

Doordat er maar 2 items waren is het niet mogelijk om de alpha te berekenen als er één item verwijderd was. Je houdt dan namelijk geen factoranalyse over, want die bestaat minimaal uit 2 componenten. Wanneer we de onderstaande tabel (total variance explained) nogmaals naar voren halen, blijkt het te kloppen dat beloning slechts uit 1 factor bestaat. Het verschil tussen 2 en 3 is namelijk nog maar ongeveer 0,2 (1,379-1,101). Wanneer dit het geval is, hoort die factor er niet meer bij.

Total Variance Explained

Factor	Initial Eigenvalues			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2,167	27,094	27,094	1,499	18,743	18,743
2	1,379	17,241	44,335	,742	9,273	28,016
3	1,101	13,760	58,094	,576	7,203	35,219
4	,964	12,055	70,149			
5	,781	9,765	79,914			
6	,654	8,180	88,094			
7	,525	6,563	94,657			
8	,427	5,343	100,000			

5.12. Factor verdeling beloning

5.5.3. Werkomstandigheden

Deze factor bestaat uit de vragen 32-40

Rotated Factor Matrix^a
WERKOMSTANDIGHEDEN

	Factor		
	1 Thuiswerken	2 Thuiswerkplek	3 Reistijd
werk graag gedeeltelijk vanuit huis	,632		
werk graag van uit één kantoor			
dagelijks zelfde werkplek zou vervelen	,529		
thuiswerken combineren met klanten	,588		
vervelend om veel onderweg te zijn			,698
max 2 uur per dag in auto			,742
goede hulpmiddelen thuiswerken	,412	,340	
alleen thuiswerken met goede laptop		,864	
geld voor werkplek thuis		,519	

Figuur 5.13. Werkomstandigheden

Uit bovenstaande tabel is af te lezen dat werkomstandigheden uit drie factoren bestaat. Op de eerste factor laden 4 rijen, namelijk rij 1, 3, 4 en 7. Die laatste rij laadt het laagst, met 0,412. Dit is net hoog genoeg om deze rij toch te toetsen doormiddel van de cronbach's alpha. Deze rij laadt ook op factor twee. De tweede factor laadt alleen hoog genoeg op rij 8 en 9. De derde factor laadt hoog genoeg op rij 5 en 6.

Factor 1 gaat over thuiswerken, factor 2 over thuiswerkplek en factor 3 gaat over reistijd.

Er is één rij die buiten de drie factoren binnen werkomstandigheden valt, namelijk rij twee. Dit kan er op duiden dat deze vraag niet begrepen is, en daarom wordt deze vraag buiten beschouwing gelaten.

Factor 1, thuiswerken

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,620	4

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
werk graag gedeeltelijk vanuit huis	7,40	3,874	,454	,509
dagelijks zelfde werkplek zou vervelen	7,75	3,570	,401	,557
thuiswerken combineren met klanten	7,62	4,002	,449	,515
goede hulpmiddelen thuiswerken	7,80	4,679	,310	,608

De laatste rij laadde redelijk laag op factor 1. Toch zou de alpha verslechteren als deze vraag weggelaten werd. Daarom blijft de factor thuiswerken uit 4 items bestaan, met een alfa van 0,62.

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Wthuiswerken	138	,19	1,00	,6129	,15707
Valid N (listwise)	138				

Figuur 5.14. Thuiswerken

De mean ligt net boven het gemiddelde. Dit betekent dat de meeste respondenten best gedeeltelijk thuis zouden willen werken. De standaarddeviatie is redelijk laag, waaruit blijkt dat meeste gegevens dichtbij de mean liggen. In de verdelingstabel was dit ook te zien.

Factor 2, thuiswerkplek

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,627	2

Voor 2 items is een vrij behoorlijke alfa. Die andere tabel heeft geen nut, want deze factor bestaat maar uit 2 aspecten. Zonder één van die twee is het geen gezamenlijke factor meer. Dus dan wordt er geen alpha aangegeven in de kolom if item deleted.

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Wthuiswerkplek	136	,00	1,00	,5230	,21257
Valid N (listwise)	136				

Figuur 5.15. Thuiswerkplek

Bij deze factor ligt de mean erg dicht bij het gemiddelde en de standaarddeviatie is hoog. Dit betekent dat er een brede range is binnen 68% van de gegevens. Dit geeft aan dat er door de respondenten erg verschillend gedacht werd over het belang van een goede thuiswerkplek.

Factor 3, reistijd

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,686	2

Deze alfa score is hoog genoeg, vooral wanneer bedacht wordt dat het hierbij maar om 2 items gaat.

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Wreistijd	138	,00	1,00	,5616	,22210
Valid N (listwise)	138				

Figuur 5.16. Reistijd

De mean ligt boven het gemiddelde van 0,5; wat betekend dat de meerderheid problemen heeft met erg veel reistijd. De standaarddeviatie is erg hoog, wat inhoud dat er verdeeldheid is onder de respondenten.

5.5.4. Opleidings- en carrièremogelijkheden

De vragen 41 tot en met 51 gaat over dit onderwerp.

Rotated Factor Matrix^a OPLEIDING EN CARRIERE

	Factor		
	1 Ontwikkelmogelijkheid	2 Carriere	3 Opleidingsmogelijkheid
combineren van werk en opleiding			,524
vergoeding van de opleiding door bedr			,466
carriere maken erg belangrijk	,549	,401	
bedrijf ondersteunen in opleiding	,770		
opleiding voor kennis vergroting	,444		
opleiding voor hoge positie in bedr		,348	
bereid voor carriere 50 uur p.w. werken		,553	
toekomst graag eigen bedrijf		,591	
toekomstige positie status uitstralen			,601
wil voor verschillende bedrijven werken			,321
toekomst leidinggevende positie		,358	

Figuur 5.17. Opleiding en carriere

In dit onderdeel zijn 3 factoren te onderscheiden. Helaas zijn er weinig vragen die erg hoog scoren op een bepaalde factor. Factor 1 bestaat uit rij 3-5 en heeft als onderwerp ontwikkelmogelijkheid. Bij factor 2 is het duidelijk dat de rijen 7 en 8 hoog laden. Rij drie

laad ook hoog genoeg, maar deze laadde hoger op factor 1. Rij 11 laadt ook nog redelijk op factor 2. In eerste instantie gaat factor 2 bestaan uit rij 7,8 en 11, onder de noemer carrière. Factor 3 bestaat uit de rijen 1, 2 en 9, onder de naam opleidingsmogelijkheid.

Rij 6 en 10 worden buitenbeschouwing gelaten, omdat deze twee aspecten te laag laden op één van de drie factoren. Rij 6 laadde hoog op de vierde factor met 0,679; maar deze vraag was de enige die hoog laadde op factor vier.

Factor 1, ontwikkelmogelijkheid

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,608	3

Wanneer er items weggelaten worden, wordt de alpha kleiner. Vandaar dat dit dus niet gedaan wordt.

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Wontwikkelmogelijkheid	138	,33	1,00	,7301	,14044
Valid N (listwise)	138				

Figuur 5.18. Ontwikkelmogelijkheid

Opvallend is dat de mean hier een erg hoge score heeft, met een lage standaarddeviatie. Zelfs wanneer je naar 68% van de respondenten kijkt (0,58966 tot en met 0,87054) blijf je boven het middelpunt van 0,5. Een ruime meerderheid vindt ontwikkelmogelijkheid dus erg belangrijk. Het laagste antwoord is 0,33; terwijl dit in de meeste gevallen bij 0 begint.

Factor 2, carrière

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,490	3

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
bereid voor carrière 50 uur p.w. werken	4,32	2,190	,328	,354
toekomst graag eigen bedrijf	4,58	1,746	,414	,178
toekomst leidinggevende positie	4,74	3,033	,203	,539

De alpha van 0,490 is erg laag. Wanneer het laatste item verwijderd wordt, zal de alpha flink stijgen naar 0,539. Vandaar dat hier besloten is om item 11 weg te laten. Dit was verwacht, in de rotated factor matrix laadde deze factor maar met 0,358.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,539	2

Een alfa van 0,539 is nog steeds aan de lage kant, maar doordat er hier maar 2 vragen bij horen wordt deze alfa wel geaccepteerd.

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Wcarrière	137	,12	1,00	,6578	,21771
Valid N (listwise)	137				

Figuur 5.19. Carrière

De mean is vrij hoog, wat betekend dat carrière voor veel mensen belangrijk is. Wel is de standaarddeviatie ook vrij hoog, waaruit blijkt dat er verdeeldheid is onder de respondenten.

Factor 3, opleidingsmogelijkheid

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,509	3

Dit is een erg lage alfa, maar uit onderstaande tabel blijkt dat de alfa niet hoger wordt wanneer er items verwijderd worden. Deze alfa wordt nog geaccepteerd, maar bevindt zich wel op de ondergrens.

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
combineren van werk en opleiding	5,51	2,150	,336	,390
vergoeding van de opleiding door bedr	6,20	2,392	,322	,415
toekomstige positie status uitstralen	6,15	2,115	,318	,422

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Wopleidingsmogelijkheid	138	,00	1,00	,5060	,16686
Valid N (listwise)	138				

Figuur 5.20. Opleidingsmogelijkheid

De mean ligt erg dicht bij 0,5; waaruit blijkt dat veel mensen neutraal tegen deze drie opleidingskarakteristieken aankijken. De standaarddeviatie is niet hoog en niet laag. De antwoorden van de respondenten liggen dichtbij neutraal, met weinig uitschieters.

5.5.5. Balans werk en privé

Dit onderdeel bestaat uit de vragen 25 tot en met 31.

Rotated Factor Matrix^a
BALANS WERK EN PRIVÉ

	Factor		
	1 Overwerk	2 Sociaallevén	3
hobby's onderhouden		,625	
sociale leven onderhouden		,750	
maximaal 40 uur werken p.w.		-,468	,331
overwerken geen probleem	,841		
wel overwerken voor geld	,461		
prettig om eigen tijd in te delen			,749
vervelend om tijd strak te plannen			

Figuur 5.21. Balans werk en privé

Deze zeven vragen geven een zeer divers beeld. Factor 1 laadt sterk in de rijen 3-5. Factor 2 laadt sterk op rij 1 en 2. Factor drie laadt sterk op rij 6, maar doordat dit maar 1 vraag is wordt deze achterwege gelaten in de factoranalyse.

Bij factor 1 is er een aandachtspunt, namelijk rij 3. Deze rij laadt negatief op de bijbehorende factor. Wanneer de vragen van factor 1 bekeken worden is goed te verklaren waarom er een negatief verband is. Bij diegene die het eens is met de stelling 'ik wil maximaal 40 uur werken', is het zeer waarschijnlijk dat ze oneens invullen bij de stelling 'regelmatig overwerken vind ik geen probleem'. Daarom is besloten om de antwoorden van vraag 27 andersom in spss in te vullen, zodat er een positief verband ontstaat.

Factor 1 is hier overwerk, factor 2 is sociaallevén.

Factor 1, overwerk

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,565	3

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
maximaal 40 uur werken p.w.	4,38	1,933	,372	,489
overwerken geen probleem	4,76	2,023	,498	,259
wel overwerken voor geld	5,09	2,964	,284	,587

De alfa van 0,565 is aan de lage kant, maar wel acceptabel. Uit deze tabel blijkt dat de alfa iets hoger zou zijn als de laatste vraag weggelaten werd. Toch is besloten om dit niet te doen, omdat de factor wel met 0,515 laadde in de rotated factor matrix. Dit aspect wordt daarmee te belangrijk gevonden om achterwege te laten.

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Woverwerk	139	,17	1,00	,6571	,17204
Valid N (listwise)	139				

Figuur 5.22. Overwerk

De mean is redelijk hoog, waaruit blijkt dat een behoorlijk aantal respondenten bereid is om over te werken. Wel is de standaarddeviatie redelijk hoog, waaruit blijkt dat er verdeeldheid is onder de respondenten.

Factor 2, sociaallevens

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,642	2

Deze alfa is goed bruikbaar.

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Wsociaallevens	138	,00	1,00	,8053	,16338
Valid N (listwise)	138				

Figuur 5.23. Sociaal leven

De mean ligt erg hoog, namelijk op 0,8. Dit is de hoogste mean die tot nu toe is voorgekomen. Dit geeft aan dat het behoudt van hobby's en sociale contacten erg belangrijk gevonden wordt. De standaarddeviatie is gemiddeld.

5.5.6. Klik tussen persoon en organisatie

Dit is het laatste onderdeel uit het theoretisch model, met de vragen 59 tot en met 69. Uit de rotated factor matrix blijkt dat er vier factoren te onderscheiden zijn. Alleen op de vierde factor laat er maar 1 vraag, dus deze wordt buiten beschouwing gelaten.

Rotated Factor Matrix^a
KLIK TUSSEN PERSOON EN ORGANISATIE

	Factor		
	1 Bedrijf	2 Bekendheid	3 Communicatie
werk graag in mannenorganisatie			
vervelend als groot deel collega's 40 plus zijn			
bedrijf snel omgaan met nieuwe technologie	,648		
wil bedrijf met recente kennis	,622		
bedr. bekendheid bij fam en kennissen		,765	
groeierende organisatie	,431	,374	
winstgevendheid van bedr van belang	,662	,367	
bedr in interessante sector werkzaam	,534		
sector goed bekend bij fam en kennissen		,752	,305
belangrijk collega's 2 dagen in week zien			,618
open communicatie erg belangrijk			,531

Figuur 5.24. Klik tussen persoon en organisatie

Op de eerste factor laden rij 3, 4, 6,7 en 8. Op de tweede factor laden rij 5 en 9. Ook 6 en 7 laden op deze factor, maar deze vragen laden hoger op factor 1. Op de derde factor laden rij 10 en 11.

Factor 1 wordt bedrijf genoemd, factor twee bekendheid en factor drie communicatie.

Factor 1, bedrijf

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,734	5

Dit is een hoge alfa. Wanneer er items verwijderd zouden worden, wordt de alfa lager.

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Wbedrijf	138,00		1,00	,6819	,13960
Valid N (listwise)	138				

Figuur 5.25. Bedrijf

De mean is vrij hoog, met een lage standaarddeviatie. In de verdelingstabel was dan ook goed te zien dat de antwoorden vrij dicht bij elkaar liggen, aan de bovenkant van de 0,5. Dit geeft aan dat het bedrijf belangrijk wordt gevonden door de respondenten.

Factor 2, bekendheid

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,801	2

Dit is een zeer hoge alfa, vooral wanneer je na gaat dat er maar 2 items zijn. Deze items zijn dus erg consistent.

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Wbekendheid	138	,00	1,00	,5281	,20983
Valid N (listwise)	138				

Figuur 5.26. Bekendheid

De mean ligt in de middenmoot, waaruit blijkt dat de meeste respondenten neutraal tegenover de bekendheid van het bedrijf en de sector aankijken. Wel is de standaarddeviatie vrij hoog waaruit verdeeldheid blijkt.

Factor 3, communicatie

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,517	2

Deze alfa is vrij laag. De grens is echter bij 0,5 gelegd, waardoor deze 2 items nog net tot de factoranalyse behoren.

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Wcommunicatie	137	,00	1,00	,6998	,16217
Valid N (listwise)	137				

Figuur 5.27. Communicatie

De mean ligt hoog en de standaarddeviatie ligt ook redelijk hoog. Dit betekent de meeste respondenten communicatie belangrijk vinden. Toch is er redelijk veel spreiding in de antwoorden.

Om een beter beeld te krijgen van de uitgevoerde factoranalyse is hieronder een overzichtstabel weergegeven. Deze geeft duidelijk de verschillen in de alfa, de N, de mean en de standaardafwijking aan. Hierdoor ontstaat een duidelijk beeld van de verdeling van de factoren.

Theorie	Factor	Cronbach's Alpha	N of items	Mean	SD
Werkinhoud	Verkoper	0,792	3	0,531	0,211
	Persoon	0,719	3	0,735	0,121
	Product	0,645	5	0,771	0,150
Beloning	Loon	0,683	4	0,568	0,163
Werkomstandigheden	Thuiswerken	0,620	4	0,613	0,157
	Thuiswerkplek	0,627	2	0,523	0,213
	Reistijd	0,686	2	0,562	0,222
Opleiding en Carrière	Ontwikkelmogelijkheid	0,608	3	0,730	0,140
	Carrière	0,539	2	0,658	0,218
	Opleidingsmogelijkheid	0,509	3	0,509	0,167
Balans werk en privé	Sociaallevens	0,564	3	0,805	0,163
	Overwerk	0,642	2	0,657	0,172
Klik persoon en bedrijf	Bedrijf	0,734	5	0,682	0,140
	Bekendheid	0,801	2	0,528	0,210
	Communicatie	0,517	2	0,699	0,162

Figuur 5.28. Overzicht van de 15 factoren

In de vragenlijst stonden 57 vragen, die op basis van de Likert schaal gesteld zijn. Op basis van de factoranalyse zijn 15 factoren uitgehaald waarin 45 bruikbare vragen verborgen zitten.

Om er achter te komen hoe de zes aspecten uit het theoretisch model de intentie om voor een bedrijf te gaan werken beïnvloeden, moet een regressie analyse uitgevoerd worden. Uit de bovenstaande factoranalyse is te zien dat de meeste aspecten uit meerdere factoren bestonden. Al deze factoren hebben een alpha boven de 0,5. De alpha is normaal gesproken betrouwbaar vanaf 0,6; maar in dit onderzoek worden ook een aantal lagere alpha's meegenomen. Dat de alpha's lager zijn, heeft gedeeltelijk te maken met het aantal vragen die onder 1 factor vallen. Soms vallen er maar 2 vragen onder 1 factor, de samenhang moet dan wel erg groot zijn om tot een betrouwbare alpha van 0,6 te komen.

5.6. Regressie analyse Hendrix UTD

De gegevens uit de factoranalyse worden hieronder gebruikt in de regressie analyse. Op basis daarvan kunnen antwoorden uit het theoretische model gehaald worden.

Regressie analyse is een statistische techniek voor het analyseren van data gegevens waarin mogelijk sprake is van samenhang, aangeduid als regressie. Een regressie analyse bestaat uit onafhankelijke variabelen en 1 of meerdere afhankelijke variabelen.

Het wel of niet bij Hendrix UTD willen werken, hangt samen met deze 15 factoren. Positief zijn over Hendrix UTD in dus de afhankelijke variabele van deze 15 onafhankelijke variabelen. Logistische regressie analyse is geschikt voor een afhankelijke variabele die dichotoom van aard is; er zijn maar twee categorieën. Het logistische model gaat uit van kansverhoudingen. In dit onderzoek wordt gebruik gemaakt van de binary logistic regressie analyse. Deze vorm van analyseren maakt geen veronderstellingen over de verdeling van de voorspellende variabelen. In deze analyse wordt gekeken welke factoren er toe doen bij de keuze of ze wel voor Hendrix UTD willen werken of niet. Wanneer Hendrix UTD in de top drie geplaatst werd door de respondent staat dat voor 1 (wil graag voor Hendrix UTD werken), wanneer Hendrix niet genoemd werd in de top drie staat dat voor 0 (wil niet voor Hendrix UTD werken). Hieronder zijn de resultaten van deze analyse weergegeven.

Case Processing Summary

Unweighted Cases ^a		N	Percent
Selected Cases	Included in Analysis	133	95,7
	Missing Cases	6	4,3
	Total	139	100,0
	Unselected Cases	0,0	
	Total	139	100,0

a. If weight is in effect, see classification table for the total number of cases.

Dependent Variable Encoding

Original Value	Internal Value
wil niet voor Hendrix UTD werken	0
wil graag voor Hendrix UTD werken	1

Block 0: Beginning Block

Classification Table^{a,b}

Observed			Predicted		
			henpos		
			wil niet voor Hendrix UTD werken	wil graag voor Hendrix UTD werken	Percentage Correct
Step 0	henpos	wil niet voor Hendrix UTD werken	83	0	100,0
		wil graag voor Hendrix UTD werken	50	0,0	
		Overall Percentage			62,4

a. Constant is included in the model.

b. The cut value is ,500

Block 0 is de output voor een model die alleen de constant omvat. In deze tabel betekend dat, dat je in 62,4% van de tijd correct bent.

Variables in the Equation

		B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Step 0	Constant	-,507	,179	8,015	1	,005	,602

50/83= 0,602 (zoals de exp(B) aangeeft in de bovenstaande tabel). Df is 1, want er wordt maar 1 variabele meegenomen in het model. De wals score is hoog en er is een goed significantie niveau (0,005).

Variables not in the Equation

			Score	df	Sig.
Step 0	Variables	Wverkoper	2,925	1	,087
		Wproduct	,034	1	,853
		Wpersoon	,376	1	,540
		Wloon	,242	1	,623
		Wthuiswerken	2,003	1	,157
		Wthuiswerkplek	,028	1	,867
		Wreistijd	,014	1	,906
		Wontwikkelmogelijkheid	,020	1	,887
		Wcarriere	2,994	1	,084
		Wopleidingsmogelijkheid	,546	1	,460
		Wsociaallevens	6,029	1	,014
		Woverwerk	8,209	1	,004
		Wbedrijf	,000	1	,985
		Wbekendheid	,099	1	,753
		Wcommunicatie	1,638	1	,201
	Overall Statistics		19,636	15	,186

Block 1: Method = Enter

In de block 1 output worden de voorspellende variabelen wel meegenomen, dit betekend dat de 15 factoren nu in de output verwerkt zitten.

Omnibus Tests of Model Coefficients

		Chi-square	df	Sig.
Step 1	Step	21,757	15	,114
	Block	21,757	15	,114
	Model	21,757	15	,114

Model Summary

Step	-2 Log likelihood	Cox & Snell R Square	Nagelkerke R Square
1	154,346 ^a	,151	,206

a. Estimation terminated at iteration number 5 because parameter estimates changed by less than ,001.

Eerst kijken we of het model dat we geschat hebben goed bij de data past. De meest belangrijke toets hiervoor is de Chi-square. De Chi-square vergelijkt de aannemelijkheidsratio van het geschatte model (-2 Log Likelihood, hier gelijk aan 154,346) met de aannemelijkheidsratio van een model met alleen maar een constante (Sieben & Linssen, 2009). Het verschil tussen deze twee aannemelijkheidsratio's is de Chi-square (hier gelijk aan 21,757). Het aantal vrijheidsgraden bij deze Chi-square is 15 (zie kolom df), we hebben immers te maken met vijftien variabelen. Een Chi-square van 21,757 is nog net significant bij 15 vrijheidsgraden. Normaal gesproken zou de significantie onder de 0,1 moeten zitten. In dat geval is dat niet zo, maar het verschil is zeer klein (0,014).

Logistische regressie analyse geeft geen proportie verklaarde variantie (R²), zoals die voor interval of ratio variabelen in een lineair model gedefinieerd is. Wel bestaan er verschillende pseudo R²-maten, die vergelijkbaar zijn met de R² uit lineaire regressie analyse. De SPSS output geeft twee van zulke maten (Sieben & Linssen, 2009). De Cox & Snell R square (hier gelijk aan 0,151) wordt niet zo vaak gebruikt, omdat deze maat nooit de waarde één kan bereiken. De R² van Nagelkerke (hier gelijk aan 0,206) kan dit wel. Een andere pseudo R²-maat is de McFadden R². Deze wordt niet in de output gegeven, maar is eenvoudig te berekenen door de aannemelijkheidsratio van het model zonder onafhankelijke variabelen (G₀) af te trekken van de aannemelijkheidsratio van het model met onafhankelijke variabelen (G_m), en dit te delen door de eerste aannemelijkheidsratio (G₀). In ons voorbeeld is dat dus:

$$\text{McFadden R}^2 = \frac{G_0 - G_m}{G_0} = \frac{21,757}{154,346 + 21,757} = 0,124$$

Opgemerkt moet worden dat alle drie pseudo R²-maten over het algemeen lage waarden aannemen. Er is nog geen consensus over welke maat de 'beste' is.

Classification Table^a

			Predicted		
			henpos		
			wil niet voor Hendrix UTD werken	wil graag voor Hendrix UTD werken	Percentage Correct
Step 1	henpos	wil niet voor Hendrix UTD werken	73	10	88,0
		wil graag voor Hendrix UTD werken	24	26	52,0
		Overall Percentage			74,4

a. The cut value is ,500

$$\frac{73 + 26}{133} = 0,744 * 100 = 74,4\% \text{ was goed voorspeld.}$$

P (correcte voorspelling | gebeurtenis kwam voor)
P (voorspelling wil voor H werken | respondent antwoordde voor H te willen werken)
Van iedereen die wel voor H koos, hoeveel van die hadden we correct voorspeld?
Dat is $26 / 50 = 0,52 * 100 = 52\%$

Ditzelfde geldt natuurlijk voor de bovenste rij. Hierbij geldt: voor iedereen die niet voor Hendrix UTD koos, voor hoeveel hadden we dit goed voorspeld?

$$73 / 83 = 0,879 * 100 = 88\%$$

P (foute voorspelling dat respondent voor H koos)

P (respondent koos niet voor H, wij voorspelden dat de respondent wel voor H koos)

Van iedereen waarvan wij voorspelden dat ze voor H zouden kiezen, hoe vaak hadden we het fout?

$$10 / 36 = 0,27 * 100 = 28\%$$

P (foute voorspelling dat respondent niet voor H koos)

P (respondent koos voor H, wij voorspelden dat de respondent niet voor H zou kiezen)

Van iedereen waarvan wij voorspelden dat ze voor niet voor H zouden kiezen, hoe vaak hadden we het fout?

$$73 / 97 = 0,752 * 100 = 75\%$$

		Variables in the Equation				
		B	S.E.	Wald	df	Sig.
Step 1	Wverkoper	-1,443	1,011	2,039	1	,153
	Wproduct	,526	1,564	,113	1	,737
	Wpersoon	-3,158	1,945	2,635	1	,105
	Wloon	,074	,384	,037	1	,848
	Wthuiswerken	-1,527	1,380	1,225	1	,268
	Wthuiswerkplek	1,027	1,082	,901	1	,343
	Wreistijd	,070	,990	,005	1	,944
	Wontwikkelmogelijkheid	,184	1,560	,014	1	,906
	Wcarriere	,310	1,207	,066	1	,797
	Wopleidingsmogelijkheid	-1,880	1,385	1,841	1	,175
	Wsociaallevens	-2,423	1,469	2,720	1	,099
	Woverwerk	3,156	1,519	4,320	1	,038
	Wbedrijf	1,976	1,894	1,088	1	,297
	Wbekendheid	,284	1,118	,065	1	,799
	Wcommunicatie	-1,364	1,630	,700	1	,403
	Constant	2,196	2,800	,615	1	,433
						Exp(B)
						,236
						1,692
						,043
						1,076
						,217
						2,793
						1,072
						1,203
						1,363
						,153
						,089
						23,485
						7,216
						1,329
						,256
						8,990

Figuur 5.29. Regressie analyse Hendrix UTD

Nu we de fit van het model bepaald hebben, gaan we over naar de effecten van de onafhankelijke variabelen, die als laatste in de SPSS output verschijnen. Hier gaat het ons tenslotte om. Eerst wordt gekeken welke variabelen een significante invloed hebben op de kans om wel versus niet willen werken bij Hendrix UTD.

Dit wordt getest met behulp van de Wald-statistic (de waarden hiervan staan in de kolom Wald); deze is gelijk aan het kwadraat van (B/S.E.) (Sieben & Linssen, 2009). In de wald kolom is te zien dat er vier resultaten uitspringen, dat zijn verkoper, persoon, sociaallevens en overwerk. Deze vier hebben namelijk een wald score van boven de 2.

In de kolom Sig kun je zien welke effecten significant zijn. Factoren zijn significant wanneer ze onder 0,1 blijven. $100 * (1 - 0,1) = 90\%$. Er kan dan met 90% zekerheid worden gezegd dat de uitkomsten betrouwbaar zijn. In dit geval blijken alleen sociaallevens en overwerk significante invloed te hebben op de kans om wel of niet voor Hendrix UTD te kiezen. Verkoper en

persoon zitten ook nog erg dicht bij dit significantie niveau. Deze vier factoren zijn van invloed op de keus wel of niet voor Hendrix UTD werken.

5.7. Regressie analyse agrarische sector

Hier wordt nogmaals een regressie analyse uitgevoerd, maar ditmaal met de agrarische sector als afhankelijke variabele. In deze analyse wordt gekeken welke factoren er toe doen bij de keuze of ze wel of niet in de agrarische sector willen werken. Wanneer de agrarische sector in de top drie geplaatst werd door de respondent staat dat voor 1 (wil graag in de agrarische sector werken), wanneer de agrarische sector niet genoemd werd in de top drie staat dat voor 0 (wil niet in de agrarische sector werken). Hieronder zijn de resultaten van deze analyse weergegeven.

Case Processing Summary

Unweighted Cases ^a		N	Percent
Selected Cases	Included in Analysis	133	95,7
	Missing Cases	6	4,3
	Total	139	100,0
	Unselected Cases	0	,0
	Total	139	100,0

a. If weight is in effect, see classification table for the total number of cases.

Dependent Variable Encoding

Original Value	Internal Value
wil niet in de agrarische sector werken	0
wil graag in de agrarische sector werken	1

Block 0: Beginning Block

Classification Table^{a,b}

			Predicted		
			Agrpos		
			wil niet in de agrarische sector werken	wil graag in de agrarische sector werken	Percentage Correct
Observed					
Step 0	Agrpos	wil niet in de agrarische sector werken	0	42,0	
		wil graag in de agrarische sector werken	0	91	100,0
		Overall Percentage			68,4

a. Constant is included in the model.

b. The cut value is ,500

Block 0 is de output voor een model die alleen de constant omvat. Uit deze tabel komt naar voren dat je 68,4% van de tijd correct bent.

Variables in the Equation

		B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Step 0	Constant	,773	,187	17,180	1	,000	2,167

91/42= 2,167 (zoals de exp(B) aangeeft. De df is 1, want er wordt nu maar 1 variabele meegenomen. De wald score is erg hoog.

Variables not in the Equation

			Score	df	Sig.
Step 0	Variables	Wverkoper	,013	1	,911
		Wproduct	1,754	1	,185
		Wpersoon	,494	1	,482
		Wloon	,000	1	,997
		Wthuiswerken	,007	1	,935
		Wthuiswerkplek	2,371	1	,124
		Wreistijd	,555	1	,456
		Wontwikkelmogelijkheid	,624	1	,430
		Wcarriere	9,020	1	,003
		Wopleidingsmogelijkheid	,147	1	,702
		Wsociaallevens	3,561	1	,059
		Woverwerk	7,048	1	,008
		Wbedrijf	1,678	1	,195
		Wbekendheid	3,989	1	,046
		Wcommunicatie	,142	1	,707
	Overall Statistics		23,919	15	,066

Block 1: Method = Enter

Omnibus Tests of Model Coefficients

		Chi-square	df	Sig.
Step 1	Step	26,731	15	,031
	Block	26,731	15	,031
	Model	26,731	15	,031

Eerst kijken we of het model dat we geschat hebben goed bij de data past. Het significantieniveau is hierbij een belangrijke maatstaaf, deze zal onder de 0,1 moeten zitten. In dit geval het significantie niveau erg goed (0,031), en dit betekent dat dit model goed bij de data past.

Model Summary

Step	-2 Log likelihood	Cox & Snell R Square	Nagelkerke R Square
1	139,161 ^a	,182	,255

a. Estimation terminated at iteration number 5 because parameter estimates changed by less than ,001.

Classification Table^a

Observed			Predicted		
			Agrpos		
			wil niet in de agrarische sector werken	wil graag in de agrarische sector werken	Percentage Correct
Step 1	Agrpos	wil niet in de agrarische sector werken	20	22	47,6
		wil graag in de agrarische sector werken	8	83	91,2
	Overall Percentage				77,4

a. The cut value is ,500

Uit de tabel is af te lezen dat 77,4% van de uitkomsten goed waren voorspeld. Dit is hoger dan bij de vorige regressie analyse.

P (voorspelling wil in de agrarische sector werken, respondent wil in agrarische sector werken)

$83 / 91 = 0,91 * 100 = 91\%$. Voor iedereen die de agrarische sector koos hadden we het in 91% van de gevallen correct voorspeld.

Ditzelfde geldt natuurlijk ook voor de bovenste rij. In 48% van de gevallen die niet in de agrarische sector wil werken, was dit goed voorspeld

Van iedereen waarvan voorspeld werd dat ze in de agrarische sector zouden willen werken, hoe vaak was dit incorrect? $22 / 105 = 0,21 * 100 = 21\%$

Voor iedereen waarvan voorspeld werd dat ze niet in de agrarische sector zouden willen werken, hoe vaak was dit incorrect? $20 / 28 = 0,71 * 100 = 71\%$

Variables in the Equation

		B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Step 1	Wverkoper	-,079	1,062	,006	1	,941	,924
	Wproduct	2,110	1,620	1,696	1	,193	8,245
	Wpersoon	-4,623	2,285	4,094	1	,043	,010
	Wloon	,008	,434	,000	1	,985	1,008
	Wthuiswerken	,795	1,508	,278	1	,598	2,214
	Wthuiswerkplek	-1,557	1,185	1,726	1	,189	,211
	Wreistijd	-,815	1,109	,541	1	,462	,442
	Wontwikkelmogelijkheid	1,923	1,793	1,150	1	,284	6,838
	Wcarriere	2,327	1,287	3,270	1	,071	10,249
	Wopleidingsmogelijkheid	-1,385	1,423	,948	1	,330	,250
	Wsociaallevens	-1,859	1,593	1,362	1	,243	,156
	Woverwerk	2,277	1,529	2,218	1	,136	9,748
	Wbedrijf	1,549	1,954	,628	1	,428	4,707
	Wbekendheid	1,028	1,216	,715	1	,398	2,796
	Wcommunicatie	,093	1,671	,003	1	,956	1,097
	Constant	-,296	3,097	,009	1	,924	,744

Figuur 5.30. Regressie analyse agrarische sector

Dit is een belangrijke tabel. Er wordt hierbij gekeken welke factoren een Wald score boven de 2 te hebben en welke factoren een significantie niveau onder de 1 hebben. De factoren waarbij dat het geval is, zijn belangrijk voor het model. Die factoren hebben namelijk de meeste invloed op de respondenten of ze wel of niet in de agrarische sector willen werken.

Je ziet hierbij dat veelal dezelfde factoren bepalen of mensen in de agrarische sector willen werken, of dat mensen bij Hendrix UTD willen werken. De factoren met een hoge wald score zijn overwerk, carrière en persoon. Wel valt hierbij op dat de thuiswerkplek en het product ook nog redelijk hoog scoren, maar bij het significantie niveau scoren deze twee factoren wel slecht. De factoren die goed scoren bij het significantie niveau zijn persoon en carrière. Ook overwerk behaalt nog een redelijk goed significantie niveau.

Wat opvalt, is dat sociaal leven bij Hendrix UTD ook nog een belangrijke factor was, terwijl dit nu niet het geval is.

Hoofdstuk 6 – Conclusie

In hoofdstuk vijf zijn er een aantal voor een aantal voorspelde relaties bewijzen gevonden, maar voor een aantal relaties is dit niet het geval. Hieronder wordt bediscussieerd wat hier de reden voor kan zijn geweest. Bovendien wordt er gekeken wat de consequenties van de onderzoeksuitkomsten zijn voor Hendrix UTD.

Vervolgens komen de beperkingen en het belang van toekomstig onderzoek aan bod.

6.1. Belang van de zes theoretische constructen

Uit de theorie kwam naar voren dat werkinhoud het belangrijkste onderdeel is bij de intentie om voor een bepaalde baan te kiezen. Dit kwam in dit onderzoek ook naar voren, werkinhoud werd door bijna iedereen belangrijk gevonden en door niemand onbelangrijk. Een ander aspect, zoals loon, werd in eerdere onderzoeken minder belangrijk gevonden, maar nu vond ruim 75% dit wel belangrijk. Het imago van het bedrijf en de sector werden het minst belangrijk gevonden. Toch vindt de meerderheid dit ook belangrijke factoren.

Bij de splitsing van studenten CAH en studenten van het Windesheim bleek dat CAH studenten de sector belangrijker vonden dan studenten van het Windesheim. Echter de studenten van het Windesheim vonden het imago van het bedrijf belangrijker dan studenten van het CAH.

Voor Hendrix UTD is dit belangrijke informatie want daaruit blijkt dat imago van het bedrijf en de sector wel degelijk invloed hebben op de intentie om voor een bedrijf te gaan werken. Bij het Windesheim vond 70,2% het imago van het bedrijf belangrijk en dat is erg veel. Voor Hendrix UTD is het daarom van belang om hun bedrijfsimago goed in de gaten te houden.

Oorzaken van een negatief imago kunnen schuilen in (Lamberts et al., 2000).

- Aard van het werk.
- Arbeidsvoorwaarden: werktijden, contracten, beloning, carrièremogelijkheden.
- Arbeidsomstandigheden: vuil werk, fysisch of psychisch zwaar werk, werkdruk, werksfeer.
- Arbeidsinhoud: bijvoorbeeld functies waarvoor hoge vereisten gesteld worden.
-

Deze vier oorzaken van een negatief imago kunnen door het bedrijf worden beïnvloed en moeten daartoe in het personeelsbeleid geïntegreerd worden (Lamberts et al., 2000).

In de agrarische sector wordt vaak gedacht dat het zwaar en vies werk is, al is dat lang niet altijd het geval. Hoewel je natuurlijk wel bereid moet zijn om een agrarisch bedrijf binnen te stappen. Dus ook sectorimago is belangrijk, maar hier is alleen door Hendrix UTD minder invloed op uit te oefenen. Om het sector imago te beïnvloeden zal je de krachten van verschillende bedrijven uit verschillende agrarische takken samen moeten laten werken.

6.2. Verbanden in het onderzoeksmodel

Hieronder worden de zes theoretische constructen in relatie met de intentie om voor Hendrix UTD te gaan werken kort bediscussieerd. Dit betekend dat hier dus de relaties uit het onderzoeksmodel besproken worden.

Allereerst moet er een algemene opmerking gemaakt worden. De vragenlijsten zijn afgenomen onder studenten. Dit is een specifieke groep. De studenten werden vragen gesteld over de verwachtingen van hun eerste baan, maar op dit moment werken zij nog niet. Dit zorgt ervoor dat ze nog niet echt met werk bezig zijn. Het viel op dat over werkinhoud wel echt was nagedacht. Dit is verklaarbaar, de studenten hebben namelijk al wel nagedacht over hun studie en die bepaald voor een groot gedeelte de werkinhoud.

6.2.1. Werkinhoud

Uit het theoretische onderzoeksmodel kwam naar voren dat vooral type werk, zelfstandigheid, verantwoordelijkheid, afwisseling en uitdaging de belangrijkste aspecten zijn bij werkinhoud. Bij Hendrix UTD gaat het om een commerciële functie, die een combinatie is van verkoper en adviseur. Je moet goed relaties kunnen onderhouden en kunnen netwerken. Je werkt erg zelfstandig en bent verantwoordelijk voor het product dat je verkoopt. Op basis van deze gegevens zijn de vragen 13 tot en met 24 opgesteld. Werkinhoud bleek voor studenten erg belangrijk te zijn in het maken van een baankeuze.

De factoranalyse deelde werkinhoud op in drie factoren genaamd verkoper, persoon en product. Hoewel werkinhoud in het theoretische model in 5 aspecten was verdeeld, kwamen in de drie factoren alle onderdelen van werkinhoud goed aan bod. Alle factoren hadden een goede cronbach's alfa, met als laagste score 0,645. Uit de analyses bleek dat de meeste studenten al een redelijk goed beeld hadden over werkinhoud en bovendien was werkinhoud de belangrijkste factor in de keuze voor een eerste baan. De factor persoon had de laagste standaarddeviatie van alle factoren. Dit betekent dat er weinig verdeeldheid is over deze factor. De mean was 0,74; de op 1 na hoogste mean. Dit geeft aan dat de meeste respondenten het eens waren met de stellingen over persoon.

Uit de regressie analyse bleek dat vooral persoon veel invloed had op de keuze om wel of niet bij Hendrix UTD te gaan werken. Daarbij gaat het dus om klanten bezoeken, zelfstandigheid, eigen ideeën, uiterste uit jezelf halen en eigen uitvoering van de baan. Wanneer respondenten dit belangrijke aspecten vonden, willen ze niet bij Hendrix UTD werken. Maar ook verkoper had een redelijk hoge Wald score en een significantie niveau van 0,153; waaruit blijkt dat ook dit onderdeel belangrijk was in de keuze om wel of niet voor Hendrix UTD te willen werken. Een opvallend punt bij verkoper was dat wanneer mensen heel graag verkoper zouden willen worden, dat ze dan niet uitmaakt welk product ze gaan verkopen. Bij Hendrix UTD is het juist van belang dat medewerkers verantwoordelijkheid nemen voor het product dat ze verkopen. Uit de regressie analyse blijkt dat wanneer respondenten graag een combinatie van verkoper en adviseur zijn, dat ze dan niet voor Hendrix UTD willen werken. Dit is een zeer belangrijke uitkomst voor Hendrix UTD.

Uit de agrarische regressie analyse bleek dat persoon eveneens veel invloed heeft op de keuze om wel of niet in de agrarische sector te willen werken. Ook de factor product is redelijk belangrijk, terwijl verkoper nu juist niet van belang is. Wanneer persoonlijke invloed belangrijk gevonden wordt in een baan, willen respondenten niet in de agrarische sector werken. Wanneer het product belangrijk gevonden wordt willen ze juist wel in de agrarische sector werken.

6.2.2. Beloning

Uit het theoretische model bleek dat bij beloning vooral het startsalaris, de salarisgroei en secundaire beloning van belang zijn. Bij Hendrix UTD is het salaris marktconform. De gemiddelde buitendienstmedewerker verdient ver boven het modaal. Verder zijn er goede secundaire voorwaarden, waaronder een leaseauto en een laptop. Op basis hiervan zijn er een aantal vragen opgesteld. In de vragenlijst zijn dit de vragen 52-58.

Ruim 75% van de respondenten gaf aan loon belangrijk te vinden in het maken van een baankeuze. Dit is erg veel, omdat uit de theorie bleek dat loon slechts als randvoorwaarde van belang is.

Uit de factoranalyse kwam slechts 1 duidelijke factor naar boven, genaamd loon. In deze factor gaan het om een auto van de zaak, duidelijke maatstaven voor loonstijging,

prestatieloon en bonusregelingen. De factor bestond uit deze vier aspecten met een alfa van 0,683.

Uit de regressie analyse bleek dat loon zeer weinig invloed heeft op de keuze om wel of niet voor Hendrix UTD te gaan werken. En op de keuze om wel of niet in de agrarische sector te willen werken heeft loon nog minder invloed.

6.2.3. Werkomstandigheden

Werkomstandigheden is in het onderzoeksmodel opgedeeld in fysieke omstandigheden, psychische aspecten en arbeidsvoorwaarden. Buitendienstmedewerkers werken bij Hendrix UTD onder goede omstandigheden, met veel goede hulpmiddelen. De thuiswerkplek moeten buitendienstmedewerkers zelf inrichten. Een nadeel van buitendienstmedewerker is dat ze erg veel tijd in de auto doorbrengen en dat de werkdruk hoog ligt. Op basis hiervan zijn de vragen 32-40 opgesteld.

Uit de factoranalyse bleek dat de vragen over werkinhoud uit 3 factoren bestaan, namelijk thuiswerken, thuiswerkplek en reistijd. Dit zijn voor Hendrix UTD drie erg belangrijke aspecten. Reistijd heeft de hoogste standaarddeviatie van alle factoren (0,22), waaruit blijkt dat er over deze factor de meeste verdeeldheid is onder de respondenten.

Uit de regressie analyse kwam naar voren dat de drie factoren van werkomstandigheden weinig invloed hebben op de keuze om wel of niet voor Hendrix UTD te willen werken. Ook op de keuze om wel of niet in de agrarische sector te willen werken hebben de factoren van werkinhoud weinig invloed. Toch heeft de thuiswerkplek enig invloed op de keuze voor de agrarische sector, maar het is een zwakke relatie. Wanneer respondenten de thuiswerkplek belangrijk vinden, kiezen ze niet voor de agrarische sector. Ook is er een zwakke relatie tussen thuiswerken en voor Hendrix UTD willen werken. Wanneer respondenten er van houden om gedeeltelijk thuis te werken, willen we niet voor Hendrix UTD werken.

6.2.4. Opleidings- en carrièremogelijkheden

Dit aspect is in vier onderliggende punten te verdelen, namelijk combinatie school/werk, kennisvergroting, specialisatie en carrière. Binnen Hendrix UTD zijn er volop mogelijkheden om je vakinhoudelijke kennis op te halen. Buitendienstmedewerkers kunnen zich specialiseren of overstappen naar relatiebeheer en werving. Het is slechts voor een klein aantal mensen weggelegd om in leidinggevende posities terecht te komen. De vragen 41-51 gaan over dit onderwerp.

Na werkinhoud werden de opleidings- en carrièremogelijkheden, door de respondenten, het belangrijkste gevonden in de baankeuze. Carrièremogelijkheden werden belangrijker gevonden dan opleidingsmogelijkheden.

Dit aspect bestaat uit drie factoren, namelijk ontwikkelmogelijkheid, carrière en opleidingsmogelijkheid. Helaas is de onderlinge relaties tussen de vragen zwak. Veel vragen laadden op meer dan 1 factor. Hierdoor ontstonden lage alfa's. Het kan zijn dat de vragen onduidelijk waren. Maar het kan ook dat de respondenten nog geen duidelijk beeld hebben over de opleidings- en carrièremogelijkheden die ze kunnen verwachten in een eerste baan. Iemand die werkt heeft vaker een beter beeld over specifieke aspecten dan schoolverlaters.

Uit de regressie analyse kwam naar voren dat de factor carrière invloed heeft op de keuze om wel of niet voor de agrarische sector te kiezen. Wanneer respondenten carrière belangrijk vinden, kiezen ze wel voor de agrarische sector. Deze relatie was niet verwacht, omdat er bij carrière maken niet snel aan de agrarische sector wordt gedacht. Dat de relatie er toch is, kan komen omdat er veel agrarische studenten ondervraagt zijn. Ze zien zich hun carrière wel

voor in de agrarische sector. Carrière heeft nauwelijks invloed om wel of niet voor Hendrix UTD te willen werken.

Opleidingsmogelijkheid heeft een relatie met de intentie om wel of niet voor Hendrix UTD te willen werken, maar deze is wel zwak. Wanneer opleidingsmogelijkheid een belangrijke factor is, willen de respondenten niet voor Hendrix UTD werken. De factor opleidingsmogelijkheden bestaat uit; combineren van werk en opleiding, vergoeding van de opleiding en toekomst positie.

6.2.5. Balans werk en privé

Uit het theoretisch model blijkt dat dit aspect uit de volgende factoren bestaan; overuren, eigen tijdsindeling en vrije tijd. Een buitendienstmedewerker is veel bij klanten en werkt de rest van de tijd vanuit huis. Thuiswerken zorgt ervoor dat het werk nooit af is en buitendienstmedewerkers maken dan ook veel overuren. Plannen is daardoor erg belangrijk. De vragen 25-31 gaan hierover.

Uit de factoranalyse kwam naar boven dat dit aspect uit sociaal leven en overwerk bestaat. Sociaal leven heeft de hoogste mean van alle factoren (0,81). Dit betekent dat sociaal leven door een grote meerderheid erg belangrijk wordt gevonden. Er is weinig verdeeldheid over deze factor, de standaarddeviatie is erg laag (0,16).

De regressie analyse gaf aan dat overwerk en sociaal leven twee erg belangrijke aspecten zijn. Overwerk heeft een duidelijke relatie met de intentie om wel of niet voor Hendrix UTD te gaan werken; en met de intentie om wel of niet in de agrarische sector te willen werken. Wanneer respondenten willen overwerken, willen ze wel in de agrarische sector werken. En wanneer respondenten willen overwerken, willen ze ook bij Hendrix UTD werken. Vooral de relatie tussen overwerk en Hendrix UTD is erg sterk. Overwerk is de factor met de meeste invloed om wel of niet voor Hendrix UTD te willen werken.

Sociaal leven heeft relatie met de keuze om wel of niet voor Hendrix UTD te willen werken. Wanneer respondenten sociaal leven belangrijk vinden, willen ze niet voor Hendrix UTD werken. De relatie tussen sociaal leven en de agrarische sector is veel minder sterk. Bij de negatieve relatie tussen sociaal leven en Hendrix UTD gaat het dus niet om de agrarische sector waarin het bedrijf werkzaam is, maar echt om het bedrijf zelf. De relatie tussen sociaal leven en agrarische sector is immers erg zwak.

6.2.6. Klik tussen persoon en organisatie

Hierbij gaat het om waardeovereenstemming, demografische gelijkheid en sector imago. Hierbij gaat het over de bekendheid en de attractiviteit van een organisatie en van de sector waarin het bedrijf werkzaam is. Ook communicatie is hierbij van belang.

Als buitendienstmedewerker bij Hendrix UTD werk je erg individueel, maar je hebt wel gemakkelijk toegang tot andere werknemers. Het is een echt mannenbedrijf. Hendrix UTD beschikt over wereldwijde kennis, doordat het bedrijf onderdeel is van Nutreco. Op basis van deze gegevens zijn de vragen 59-73 opgesteld.

Het imago van het bedrijf en van de sector werden door de respondenten het minst vaak als belangrijk aangegeven. Toch vindt een ruime meerderheid deze twee aspecten ook belangrijk in de baankeuze.

Dit aspect bestaand uit drie factoren, namelijk bedrijf, bekendheid en communicatie. Bekendheid heeft de hoogste alfa (0,8) van alle factoren, dit betekent dat er een hoge consistentie is tussen de items.

Uit de regressie analyse blijkt dat factoren weinig invloed hebben op de keuze om wel of niet voor Hendrix UTD te willen werken, en eveneens weinig invloed op de keuze om wel of niet in de agrarische sector te willen werken. Bekendheid heeft een kleine invloed op de keuze om

voor Hendrix UTD te willen werken. Wanneer de sector en het bedrijf goed bekend staan bij familie en kennissen zijn respondenten eerder geneigd om voor Hendrix UTD te gaan werken.

Over sector imago is ook nog een aparte vraag gesteld, namelijk vraag 73. Dit is gedaan, omdat verwacht wordt dat de sector invloed heeft op de moeizame instroom bij Hendrix UTD. Ook is zo te zien of er verschil is tussen de antwoorden van studenten van het CAH en van het Windesheim. Ruim 42% van alle respondenten hadden de agrarische sector op plaats 1 gezet. Dit is erg veel, maar daarbij moet wel in het achterhoofd gehouden worden dat het grootste deel van de respondenten op een agrarische school zitten.

De financiële sector staat het vaakst in de top drie, maar daarna volgt de agrarische sector. Iemand die de agrarische sector op plaats twee of drie zet, is bij een goede baanaanbieding zeer waarschijnlijk wel bereid om in de agrarische sector te werken. Maar 12% zette de agrarische sector op de laatste plaats, wat betekend dat ze daar absoluut niet willen werken.

Ruim 91% van de CAH studenten plaatst de agrarische sector in de top drie, tegen 38% bij het Windesheim.

6.3. Aanbevelingen voor Hendrix UTD

Om de onderstaande onderzoeksvraag te beantwoorden, worden hieronder kort de belangrijkste gevonden uitkomsten benoemd.

Welke factoren maken een baan als buitendienstmedewerker bij Hendrix UTD attractief voor agrarische en commerciële schoolverlaters?

De onderzoeksvraag richt zich op de positieve aspecten van een baan als buitendienstmedewerker. Gedurende het onderzoek is de nadruk echter steeds meer gaan liggen op de factoren die ervoor zorgen dat een baan als buitendienstmedewerker niet attractief maken. Want juist dat zijn de factoren die Hendrix UTD moet aanpakken, waardoor het bedrijf beter in de markt komt te staan.

Maar liefst 52 van de 139 respondenten plaatsten Hendrix UTD in de top drie van bedrijven waar ze wel zouden willen werken. Daarmee komen ze er, op de Rabobank na, als beste van af. Dit biedt perspectief voor het bedrijf. Van alle respondenten die positief gestemd zijn over Hendrix UTD, studeert er 90,4% aan de CAH. Voor Hendrix UTD heeft het daarmee weinig zin om personeel te werven binnen de commerciële opleiding van het Windesheim, want hier is slechts een kleine 10% positief over Hendrix UTD. Binnen de agrarische opleidingen aan het CAH is het echter zeer wenselijk dat Hendrix UTD wervingsacties onderneemt. Maar liefst 51,5% van alle studenten aan het CAH wil voor Hendrix UTD werken. Dat is meer dan de helft en dus erg veel.

Een aanbeveling voor Hendrix UTD is dan ook, ga naar de agrarische scholen. Binnen het CAH, en zeer waarschijnlijk binnen andere agrarische scholen, zijn er studenten die zeer positief tegen Hendrix UTD aan kijken. Ga er naar toe, en zorg ervoor dat ze daadwerkelijk voor Hendrix UTD willen komen werken.

Uit de regressie analyse kwamen een aantal factoren naar voren die zeer belangrijk zijn bij de keuze om wel of niet voor Hendrix UTD te willen werken. Vooral die aspecten waardoor respondenten niet voor Hendrix UTD willen werken zijn belangrijk, want aan die aspecten moet het bedrijf gaan werken om meer schoolverlaters aan te trekken.

Bij werkinhoud viel het op dat mensen niet bij Hendrix UTD willen werken wanneer ze veel waarde hechten aan klanten bezoeken, zelfstandigheid, eigen ideeën, uiterste uit jezelf halen

en eigen uitvoering van de baan. Voor Hendrix UTD is het erg belangrijk om hierop in te spelen. Een baan als buitendienstmedewerker bij Hendrix UTD geeft je veel verantwoordelijkheid en zelfstandigheid, maar zo wordt een baan bij Hendrix UTD onder de respondenten niet ervaren. Voor Hendrix UTD is het dus van belang om beter te laten zien dat die baan toch echt uitdaging biedt.

Een ander zeer belangrijk punt voor Hendrix UTD is dat de respondenten aangeven wel in de agrarische sector te willen werken wanneer ze carrière belangrijk vinden. Die relatie tussen carrière en Hendrix UTD is er echter niet. Dus wanneer respondenten graag carrière willen, willen ze niet bij Hendrix UTD komen werken. Daaruit blijkt dat het voor Hendrix UTD belangrijk is om duidelijker te profileren dat carrière maken wel degelijk mogelijk is binnen Hendrix UTD. Want het ligt hier dus niet aan het imago van de sector.

Daarnaast viel bij werkinhoud op dat respondenten niet voor Hendrix UTD willen werken als ze een baan als adviseur en/of verkoper willen. Dit is erg negatief voor het bedrijf, want dat is wel het type baan van een buitendienstmedewerker. Hendrix UTD moet dan ook beter benaderen dat een baan als buitendienstmedewerker unieke kansen biedt voor mensen die iets richting verkoop of advies willen doen.

Naast deze twee factoren van werkinhoud zijn vooral de twee factoren van balans tussen werk en privé erg belangrijk. Dit zijn sociaal leven en overwerk. Wanneer respondenten sociaal leven naast het werk belangrijk vinden, willen ze niet voor Hendrix UTD werken. Bij sociaal leven gaat het om het onderhouden van hobby's en sociale contacten. Erg veel respondenten vinden de factor sociaal leven belangrijk, de mean is 0,81. Bij de factor overwerk is er sprake van een positieve relatie. Wanneer respondenten graag overwerken, willen ze voor Hendrix UTD werken. De mean ligt hierbij een stuk lager (0,65); waaruit blijkt dat niet iedereen zo positief is over overwerk.

Uit de gespreksronden met buitendienstmedewerkers bij Hendrix UTD kwam naar voren dat veel overwerk en het moeilijk onderhouden van een sociaal leven bij hun ook belangrijke aspecten waren. Deze twee aspecten spelen dus een rol in zowel het aantrekken van personeel als het behoud van personeel.

Hendrix UTD moet inzien dat de hoeveelheid overwerk zijn tol gaat eisen. Door teveel overwerk en weinig tijd voor een sociaal leven, wordt het aantrekken van personeel moeilijk, wordt het behoud van personeel moeilijk en je loopt meer risico dat je medewerkers een burn out krijgen. Nieuwe medewerkers aantrekken kan de werkdruk verminderen. Bovendien zou Hendrix UTD door cursussen over planning ervoor kunnen zorgen dat medewerkers beter hun tijd in kunnen delen. Oudere buitendienstmedewerkers gaven namelijk aan dat zij met de jaren geleerd hebben om bijvoorbeeld een avond in de week helemaal vrij te plannen voor je hobby's. Verder zou Hendrix UTD de medewerkers meer kunnen motiveren om te gaan sporten. Dit geeft goede afleiding en draagt bij aan gezond personeel.

Verder is het voor Hendrix UTD erg belangrijk om hun bedrijf op een geschikte manier te profileren. Het bedrijf dacht zelf dat het grotere Nutreco meer bekendheid en positiefheid zou oproepen dan Hendrix UTD. Toch kwam dit uit het onderzoek niet naar voren, de relatie was eerder andersom. Hendrix UTD moet zich dus richten op haar eigen naamsbekendheid, in plaats van meeliften op de Nutreco naam.

Om je bedrijf op de juiste manier te profileren, is de manier van reclame maken erg belangrijk. Je kunt bijvoorbeeld reclamemaken door constant een kip te laten zien en daarbij te vertellen dat Hendrix UTD een goed voerbedrijf is. Of je kunt de nieuwste technologieën

die Hendrix UTD heeft uitgevonden op het gebied van voer laten zien. Beide reclame uitingen gaan over het agrarische bedrijf, maar de eerste speelt in op het dier, terwijl de andere inspeelt om de technologie. Hendrix UTD is er trots op dat het een groot agrarisch bedrijf is en dit moet ook behouden blijven. Maar soms kan het bedrijf ook andere kwaliteiten naar voren brengen, waardoor er een bredere groep geïnteresseerd wordt in het bedrijf.

Hoewel de agrarische sector niet voor iedereen een aansprekende sector is, zijn er voor Hendrix UTD dus wel degelijk verbeterpunten waardoor het werven van personeel gemakkelijker wordt. Hendrix UTD moet zich niet langer verstoppen door te zeggen dat het wervingsprobleem vooral komt door het imago van de sector. Het bedrijf kan en wil niet veranderen van sector en bovendien staat de agrarische sector niet zo slecht bekend. 91% van de respondenten van het CAH en 38% van de respondenten van het Windesheim vindt de agrarische sector wel een aansprekende sector.

Hendrix UTD moet bovenstaande verbeterpunten serieus nemen, en niet de makkelijkste weg kiezen door te zeggen dat het wervingsprobleem door de sector komt. De agrarische sector is zeker van invloed, maar wanneer Hendrix UTD bovenstaande verbeterpunten serieus neemt kan het wervingsprobleem verminderen.

6.4. Beperkingen

Dit onderzoek kent een aantal kanttekeningen, waar rekening mee gehouden moet worden.

Ten eerste het aantal respondenten. In totaal hebben er 139 mensen meegewerkt aan het onderzoek, maar deze hebben het onderzoek niet allemaal volledig ingevuld. Er waren maar liefst 73 vragenlijsten niet compleet ingevuld. Dit betekent dat er maar 46,8% van de vragenlijsten wel volledig ingevuld waren en dit aantal is erg laag. Hierdoor kunnen bepaalde belangrijke gegevens ontbreken, waardoor er geen volledig beeld ontstaat. Bovendien kan het daardoor zijn dat relaties verstoord worden, waardoor factoren misschien anders ingedeeld zouden worden bij complete gegevens.

Een tweede belangrijk punt is dat vooral de rangschik vragen op het eind van de vragenlijst slecht ingevuld werden. Het kan zijn dat de vragenlijst te lang werd en dat respondenten daardoor geen zin meer hadden om de hele vragenlijst in te vullen. Maar deze verklaring is waarschijnlijk niet de enige oorzaak, want de laatste rangschikvraag werd wel goed ingevuld. Een andere verklaring die meer waarschijnlijk is, is dat studenten in de war zijn geraakt door de plotselinge omschakeling van vragen op basis van een likert schaal, naar vragen die gerangschikt moesten worden. Hierbij moet wel opgemerkt worden dat men, tijdens het invullen van de vragenlijsten, vragen had kunnen stellen. Bij het invullen is namelijk rondgelopen, waardoor onduidelijkheden toegelicht hadden kunnen worden. Er zijn echter geen vragen over de vragenlijsten gesteld.

Een ander belangrijk punt is dat er twee keer zoveel studenten van het CAH de vragenlijst hebben ingevuld dan studenten van het Windesheim. Dit kan vertekende relaties opleveren, omdat de voorkeuren binnen de twee groepen anders kan liggen. De CAH studenten hebben op deze manier op de totale populatie meer invloed. Er is geprobeerd om dit onderzoek zo betrouwbaar mogelijk te houden, door niet alleen naar de totale populatie te kijken, maar ook naar de 2 groepen afzonderlijk.

Een vierde belangrijke beperking gaat over de factoranalyse. Binnen de zes theoretische constructen bleken er in mijn vragenlijst verschillende factoren te zitten. Het was verwacht dat er een aantal achterliggende factoren van belang waren, de zes theoretische constructen waren immers onderverdeeld in deelonderwerpen. Toch was niet verwacht dat er zoveel factoren binnen één theoretisch construct zouden zitten. Hierdoor bleven er een heel aantal

factoren over die maar uit twee N items bestonden. Bij weinig items per factor wordt het moeilijker om een significante relatie te vinden. Hierdoor was het significantie niveau dan ook soms aan de lage kant. Bovendien was het zo dat veel factoren eigenlijk maar uit 1 item bestonden. Dit is natuurlijk niet mogelijk, omdat een factor minimaal uit 2 items moet bestaan. Hierdoor bleven er veel vragen over die op zichzelf stonden en deze konden niet worden meegenomen in de regressie analyse.

Het was dus wenselijk geweest om minder factoren te hebben, met een hogere N per factor. Deze vragenlijst is helemaal zelf ontworpen en het kan zijn dat dit het aantal factoren en de N negatief beïnvloed hebben. Vaak is er een standaard vragenlijst aanwezig en wordt deze toegespitst op een bepaald onderzoek. Bij dit onderzoek was dat niet het geval. Wanneer er nogmaals studenten ondervraagd zouden gaan worden, zou er allereerst nogmaals kritisch naar de vragenlijst gekeken moeten worden.

6.5. Toekomstig onderzoek

Om een beter beeld te krijgen wat daadwerkelijk de intentie om bij een bedrijf te gaan werken beïnvloed zou er onderzoek gedaan moeten worden onder meerdere scholen. Dan wordt zowel de groep agrarische studenten als de groep niet agrarische studenten, groter en ontstaat er een meer betrouwbaar beeld. Nu wordt de groep niet agrarische studenten beoordeeld op 45 studenten van het Windesheim in Zwolle. Voor een eerste beeldvorming is dit goed genoeg, maar voor verder onderzoek niet. Bovendien kan het best zo zijn dat binnen alle niet agrarische HBO opleidingen in Nederland een groep studenten zitten die beter aansluit bij een baan als buitendienstmedewerker dan studenten commerciële economie.

Uit dit onderzoek is gebleken dat meer dan de helft van de ondervraagde agrarische studenten, graag voor Hendrix UTD wil gaan werken. Daarom is het voor Hendrix UTD belangrijk om naar die school toe te gaan, voor de werving van nieuw personeel. Om erachter te komen of wervingsacties ook op andere agrarische scholen zinvol zijn, zou Hendrix UTD eerst een oriënterende vragenlijst kunnen afnemen, zoals dit bij het CAH is gedaan. Op die manier ontstaat er meer draagvlak en heeft Hendrix UTD beter inzicht in het percentage agrarische studenten die voor Hendrix UTD willen werken. Er kunnen dan specifiekere wervingscampagnes gehouden kunnen worden onder schoolverlaters, waardoor je zeker weet dat ze ook nut hebben.

Referenties

Literatuurlijst

Aryee, S., Luk, V., and Stone, R. (1998), Family-responsive variables and retention-relevant outcomes among employed parents, *Human Relations*, Vol. 51, pp. 73–87.

Barley, S.R., Meyer, G.W., Gash, D.C. (1988), Cultures of culture: Academics, practitioners and the pragmatics of normative control, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 33, pp. 24-60.

Blau, P.M., Gustad, J.W., Pernes, H.S., Wilcock, R.C. (1956), Occupational choice; a conceptual framework, *Industrial and Labor Relations Review*, Vol. 9, No. 4, pp. 531-543. Published by: Cornell University, School of Industrial & Labor Relations.

Born, T. van den, (2007), Gedaalde instroom risico voor onderwijskwaliteit, perspectief van primaire opleidingen, *Vakblad Groen Onderwijs (VGO)*, Vol. 2, 7 februari.

Bowen, D.E., Ledford, G.E., Nathan, B.R. (1991), Hiring for the organization not the job, *Academy of Management Executive*, Vol. 54, pp. 35-51.

Bretz, R. D., Rynes, S. L., Gerhart, B. (1993), Recruiter perceptions of applicant fit: Implications for individual career preparation and job search behavior, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 43, pp. 310-327.

Brown, W.A., Yoshioka, C.F. (2003), Mission attachment and satisfaction as factors in employee retention, *Nonprofit management and leadership*, Vol. 14, No. 1

Cable, D., Judge, T. A. (1994), Pay preferences and job search decisions: A person-organization fit perspective. *Personnel Psychology*, Vol. 47, pp. 317-348.

Cable, D.M., Judge, T.A. (1996), Person-organization fit, job choice decisions, and organizational entry, *Organizational behavior and human decision processes*, Vol. 67, No. 3, pp. 294-311.

Caldwell, D.M., O'Reilly, C.A. (1990), Measuring person-job fit using a profile comparison process, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 75, pp. 648-657.

Chatman, J.A. (1989), Improving interactional organizational research: A model of person-organization fit, *Academy of Management Review*, Vol. 14, pp. 333-349.

Chatman, J.A. (1991), Matching people and organizations: Selection and socialization in public accounting firms, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 36, pp. 459-484.

Davenport, T.H., Pearlson, K. (1998), Two Cheers for the virtual office, *Sloan Management Review*, Vol. 39.

Delmotte, J., Hootegeem, G. van, Dejonckheere, J., (2000), Hoe werven bedrijven in België in 2000? HIVA, Hoger instituut voor de arbeid, Katholieke Universiteit Leuven.

Edwards, J.R. (1991), Person-job fit: A conceptual integration, literature review and methodological critique, *International Review of Industrial / Organizational Psychology*, Vol. 6, pp. 283-357. London: Wiley.

Gatewood, R.D., Gowan, M.A., Lautenschlager, G.J. (1993), Corporate image, recruitment image, and initial job choice decisions, *Academy of Management Journal*, Vol. 36, No. 2, pp. 414-427.

Glueck, W.F. (1974), Decision making: organization choice, *Personnel psychology*, Vol. 27, pp. 77-93.

Henkens, K., Remery, C., Schipper, J.J., van Doorne-Huiskes, J., Ekamper, P. (2000), Wat doen werkgevers bij krapte? *Monitor Personeelswerving*.

Jansen, E.P., Merchant, K.A., Stede, W.A. van der (2008), National differences in incentive compensation practices: The differing roles of financial performance measurement in the United States and the Netherlands, *Accounting, Organizations and Society*, Elsevier.

Judge, T. A., Bretz, R. D. (1992), Effects of work values on job choice decisions, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 77, pp. 261-271.

Judge, T.A., Ferris, G.R. (1992), The elusive criterion of fit in human resource staffing decisions, *Human Resource Planning*, Vol. 154, pp. 47-67.

Jurgensen, C.E., (1978), Job preferences (What makes a job good or bad?), *Journal of applied psychology*, Vol. 63, No. 3, pp. 267-276.

Kersten, A., Oeij, P., Breedveld, M., Klomps, A. (1996), *Beweegredenen: De relatie tussen arbeidsvoorwaarden en baanmobiliteit*. Ministerie van Binnenlandse Zaken.

Klijn, J.A., Slingerland, M.A., Rabbinge, R., Onder de groene zoden: verdwijnt de landbouw uit Nederland en Europa? WOt rapport 68, Wettelijke onderzoekstaken Natuur en Milieu, Wageningen mei 2008.

Kristof-Brown, A.L. (2000), Percieved applicant fit: Distinguishing between recruiters' perceptions of person-job and person-organization fit, *Personnel psychology*, Vol. 53

Lado, A.A., Wilson, M.C. (1994), Human resource systems and sustained competitive advantages: A competency-based perspective. *Academy of Management Review*, Vol. 19, pp. 699-727.

Lamberts, M., Vandoorne, J., Denolf, L. (2000), Masseur, VW Beetle of gewoon een goede job?, *HIVAK. U.Leuven*, Leuven.

Locke, E.A. (1976), The nature and causes of job satisfaction. In M.D. Dunnette, *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297-1349). Chicago: Rand McNally.

Meglino, B.M., Ravlin, E.C., Adkins, C.L. (1989), A work values approach to corporate culture: A field test of the value congruence process and its relationship to individual outcomes. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 74, pp. 424-432.

Mitchell, T. R., Holtom, B.C., Lee, T.W., Sablinski, C.J., Erez, M. (2001), Why people stay: using job embeddedness to predict voluntary turnover, *Academy of Management Journal*, Vol. 44, pp.1102–1121.

Oldham, G.R., Hackman, J.R. (1981), Relationships between organizational structure and employee reactions: Comparing alternative frameworks, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 26, No. 1, pp. 66-83.

O'Reilly, C. A., Chatman, J. and Caldwell, D. F. (1991), People and organizational culture: a profile comparison approach to assessing person-organization fit, *Academy of Management Journal*, Vol. 34, pp. 487-516.

Osborn, D.P. (1990), A reexamination of the organizational choice process, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 36, pp. 45-60.

Pfeffer, J. (1983), Organizational demography. In L.L. Cummings & B.M. Staw, *Research in organizational behavior* (Vol. 5, pp. 299-357), Greenwich, CT: JAI Press.

Pfeffer, J. (1994), Competitive advantage through people, *California Management Review*, Vol 26, No. 2, pp. 9-28.

Rokeach, M. (1973), The nature of human values, New York: Free Press.

Ruch, W., How to Keep Gen X Employees from Becoming X-Employees, *Training & Development*, april 2000, pp. 40-43.

Ruig, L. de, Bouwmeester, J. (2006), *De preferenties van werknemers voor toekomstige arbeidsvoorwaarden*, in opdracht van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, Research voor Beleid, Leiden, 23 juni

Rynes, S.L. (1989), Recruitment, job choice, and post-hire consequences: A call for new research directions, *Center for Advanced Human Resource Studies*, New York.

Rynes, S.L. (1991), Recruitment, job choice, and post-hire consequences: A call for new research directions. In M.D. Dunnette, L.M. Hough, *Handbook of industrial and organizational psychology*, Vol. 2, 399-444. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists.

Rynes, S.L., Miller, H.E. (1983), Recruiter and job influences on candidates for employment, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 68, pp. 147-154.

Rynes, S.L., Schwab, D.P. and Heneman, H.G. (1983), The role of pay and market pay variability in job application decisions, *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 31, pp. 353-364.

Schreiner, N., Werving wordt riskante overredingskunst, Gids voor Personeelsmanagement, september 1999.

Sheridan, J.E. (1992), Organizational culture and employee retention, University of Alabama at Birmingham, *Academy of management journal*, Vol. 35, No. 5, pp. 1036-1056

Stolwijk, H. (2004), De economische marginalisering van de Nederlandse landbouw, *Spil*, 203/204, No. 3:5-9

Tsui, A.S., O'Reilly, C.C., (1989), Beyond simple demographic effects: The importance of relational demography in superior sub-ordinate dyads, *Academy of Management Journal*, Vol. 32, pp. 402-423.

Turban, D.B., Dougherty, T.W. (1992), Influences of campus recruiting on applicant attraction to firms, *Academy of Management Journal*, Vol. 35, No. 4, pp. 739-765.

Turban, D.B., Alison, R.E., James, E.C. (1993), Job attributes: Preferences compared with reasons given for accepting and rejecting job offers, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 66, pp. 71-81

Watson-Manheim, K.B., Chudoba, K.M., Crowston, K. (2002), Discontinuities and continuities: a new way to understand virtual work, *Information Technology and People*, Vol. 15, pp. 191-209

Werbel, J. D., and Gilliland, S. W. (1999), Person-environment fit in the selection process, *Research in Personnel and Human Resources Management*, Vol. 17, pp. 209-243.

Niet literaire referenties

Bekker, S., Ester, P., Evers, G., Gielen, A., Josten, E., Kerkhofs, M., Román, A., Schippers, J., Voogd-Hamelink, M. de (2006), Trendrapport, vraag naar arbeid 2006, OSA-publicatie A222, maart 2007

CBS, 2008

<http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/arbeid-sociale-zekerheid/publicaties/arbeidsmarkt-vogelvlucht/korte-termijn-ontw/2006-arbeidsmarkt-vv-bedrijfstak-art.htm>

<http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/arbeid-sociale-zekerheid/publicaties/arbeidsmarkt-vogelvlucht/default.htm>

Eurostat (2008), het statistische bureau van de Europese Unie.

Fouarge, D.J.A.G., Kerkhofs, M.J.M., Voogd-Hamelink, A.M. de, Vosse, J.P.M., Wolff, C.J. de (2001), Trendrapport, vraag naar arbeid 2000, OSA-publicatie A177, februari 2001

Questionmark 2009 <http://blog.questionmark.com/psychometrics-101-how-do-i-know-if-an-assessment-is-reliable-part-3>

<http://www.senior-power.nl/img/PDF/vergrijzing%20en%20vervanging.pdf>

ROA, Vergrijzing en vervanging, een analyse van de gevolgen van het uitstromen van de babyboomgeneratie voor de arbeidsmarkt, Raad voor Werk en Inkomen, 1 november 2004

Sociaal-Economische Raad (2001), *Levensloopbanen: gevolgen van veranderende arbeidspatronen*.

Arbeidsmarkt GedragsOnderzoek (AGO) (2005), Intelligence Group.

Bruins, R., Landbouw hengt naar collega's in te kleine vijver, V-focus, jaargang 5, nummer 4, augustus 2008

LNV, (2005), Het imago van de agrarische ondernemer, Ministerie van Landbouw, natuur en voedselkwaliteit, 12 september

http://www.minlnv.nl/cdlpub/servlet/CDLServlet?p_file_id=14116

Groot, groter ... duurzaamst, percepties van burgers ten aanzien van de schaalgrootte en schaalvergroting in de agrarische sector, in opdracht van het LEI (Wageningen UR), uitgevoerd door het NIPO april 2005.

OSA-Arbeidsaanbodpanel 2000-2004.

Personeels- en Mobiliteitsonderzoek 2003/2004, ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, april 2005,

<http://www.ministerremkes.nl/contents/pages/43145/pomo.pdf>

Werkgeversinstituut

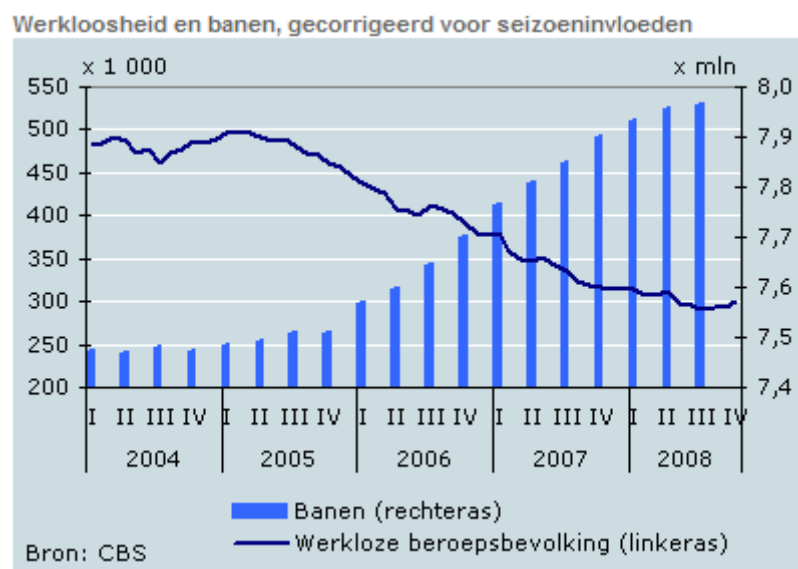
<http://www.stichting-wgi.nl/read/materielewerkomstandigheden>

Sieben, I., Linssen, L., Logistische regressie analyse: een handleiding, sociale wetenschappen RTOG, februari 2009.

http://74.125.77.132/search?q=cache:J8o1-jREYyIJ:www.ru.nl/aspx/download.aspx%3FFile%3D/contents/pages/451023/logistischeregressie.pdf%26structuur%3Dsocialewetenschappen+binary+logistische+regressie&cd=3&hl=nl&ct=clnk&gl=nl&lr=lang_nl

Bijlagen

Bijlage 1 – Werkloosheid en banen



Bijlage 2 – Betaald overwerk per sector

Het voorkomen van betaald overwerk in 2004 in procenten van respectievelijk alle organisaties, arbeid in deze organisaties en arbeid in alle organisaties

	Organisaties	Aandeel van arbeid	
		Bij organisaties met overwerk	Alle organisaties
Totale economie	48	5,8	4,1
Industrie en landbouw	66	6,0	5,1
Bouwnijverheid	44	5,4	3,0
Handel, horeca en reparatie	49	5,9	3,6
Transport	75	12,1	10,9
Zakelijke dienstverlening	39	4,9	3,4
Zorg en welzijn	47	4,6	3,5
Overige dienstverlening	41	5,3	3,0
Overheid	67	4,9	4,2
Onderwijs	19	3,2	1,5
5-9 werknemers	38	5,6	2,2
10-19 werknemers	47	5,6	2,7
20-49 werknemers	54	6,7	3,7
50-99 werknemers	76	6,0	4,6
100-499 werknemers	85	5,8	5,0
500 en meer werknemers	86	5,1	4,6

(Bekker et al., 2006)

Bijlage 3 – Pullfactoren bij de keuze voor een werkgever

Rangordes van pullfactoren bij de keuze voor een werkgever

Studie	Beweegredenen: De relatie tussen arbeidsvoorwaar- den en baanmobili- teit	Arbeidsmarkt GedragsOnder- zoek	Personeels- en Mobiliteitsonder- zoek	Intermediair Amb- tenaren Onderzoek	Intermediair Imago Onderzoek
Jaar	1996	2005	2003	2005	2005
Respon- denten	Werknemers	Werknemers	Ambtenaren (in- stromers)	Ambtenaren (ho- ger opgeleid, 22 – 44 jaar)	Werknemers (maximaal 10 jaar werkervaring, ho- ger opgeleid)
Vraag- stelling	Welke factoren zijn belangrijk bij de beoordeling van betaald werk (kwa- litatief)	Wat is voor u het belangrijkste as- pect bij de keuze van een werkge- ver?	Welke redenen speelden een rol bij de keuze voor de huidige baan?	Welke aspecten zijn belangrijk bij de keuze voor een werkgever?	Welke aspecten zijn belangrijk bij de keuze voor een werkgever?
Rangorde (top 5)	• Inhoud van het werk • Werkverhoudin- gen • Basissalaris • Privé-situatie • Carrière-moge- lijkheden	• Salaris (61%) • Werksfeer (59%) • Vast contract (45%) • Inhoud van het werk (42%) • Uitdaging van het werk (37%)	• Arbeidsinhoud (88%) • Werksfeer (69%) • Arbeidsvoor- waarden (50%) • Management (49%) • Arbeidsomstan- digheden (47%)	• Afwisselend werk (52%) • Goede balans tussen werk en vrije tijd (49%) • Goed inkomen (47%) • Zelfstandigheid (44%) • Goede door- groeimogelijk- heden (38%)	• Afwisselend werk (48%) • Goed inkomen (43%) • Goede balans tussen werk en vrije tijd (38%) • Zelfstandigheid (36%) • Goede door- groeimogelijk- heden (34%)

(de Ruig & Bouwmeester, 2006)

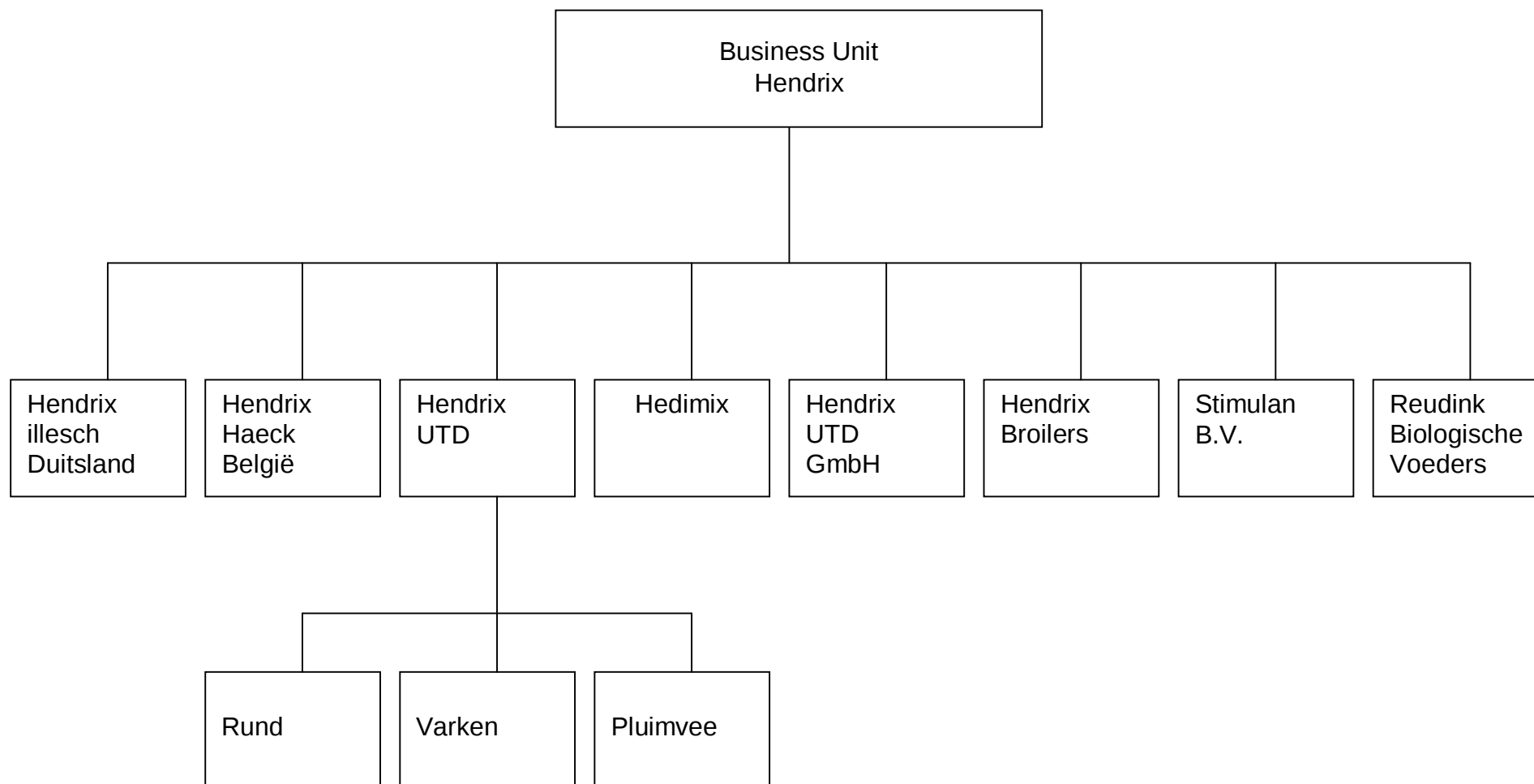
Bijlage 4 – Studenten HAO

aantal ingeschreven studenten		inschr _jaar				
sector	opleiding	2003	2004	2005	2006	2007
hao	ad 34868 tuinbouw en akkerbouw					9
	ad 34869 dier- en veehouderij					7
	ad 34869 melkveehouderij				31	28
	ad 34899 bloemsierkunst					12
	b accountancy en agribusiness	8	7	1	1	1
	b agrarische accountancy			2	2	
	b bedrijfskunde en agribusiness	1.665	1.673	1.655	1.513	1.407
	b biotechnologie (landbouw)	72	96	107	172	216
	b bos- en natuurbeheer	507	515	544	593	599
	b dier- en veehouderij	1.572	1.565	1.517	1.481	1.378
	b diermanagement	666	632	683	722	741
	b educatie en kennismanagement groene sector	789	889	822	790	691
	b food design and innovation					51
	b international business and management studies (landbouw)			50	34	35
	b kust- en zeestudies	52	69	81	92	107
	b laboratoriumtechniek	109	83	55	25	14
	b land- en watermanagement	383	353	338	337	322
	b milieukunde (landbouw)			19	36	72
	b milieukunde (techniek)	381	336	311	275	281
	b milieutechnologie (landbouw)	121	104	86	59	27
	b plattelandsvernieuwing	444	507	490	446	430
	b tropische landbouw	115	126	114	90	56
	b tuin- en landschapsinrichting	629	589	594	569	569
	b tuinbouw en akkerbouw	588	564	514	491	441
	b voedingsmiddelentechnologie	508	461	440	390	371
tot. hao		8.609	8.569	8.423	8.149	7.865

Inschrijvingen per sector	bachelor				
sector	2003	2004	2005	2006	2007
hao	8.609	8.569	8.423	8.149	7.865
heo	128.635	133.436	138.149	143.477	148.606
hgzo	26.932	28.086	29.600	30.763	31.662
hpo	54.881	56.917	57.271	57.015	54.995
hsao	31.333	33.215	35.512	38.341	41.681
htno	57.763	57.647	57.807	57.962	58.808
kuo	17.075	17.419	17.499	18.001	18.412
totaal	325.228	335.289	344.261	353.708	362.029

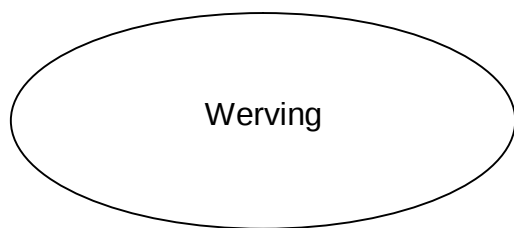
Uitval per sector	bachelor				
sector	2002	2003	2004	2005	2006
hao	17,3%	16,7%	17,9%	16,7%	16,9%
heo	15,6%	14,8%	14,9%	15,1%	17,4%
hgzo	14,3%	14,1%	13,0%	13,9%	15,8%
hpo	16,6%	16,4%	16,7%	17,3%	20,2%
hsao	17,3%	15,8%	15,8%	16,1%	18,3%
htno	13,1%	13,6%	14,1%	14,1%	15,3%
kuo	14,2%	14,4%	13,5%	12,6%	14,1%
totaal	15,3%	14,9%	15,0%	15,2%	17,3%

Bijlage 5 – Organisatiestructuur Business Unit Hendrix

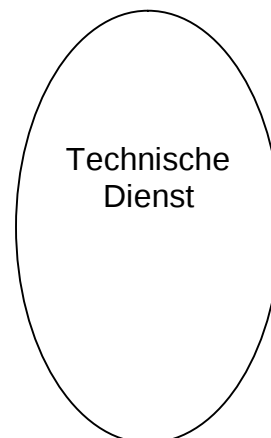


Bijlage 6 – Werkstructuur van de buitendienst

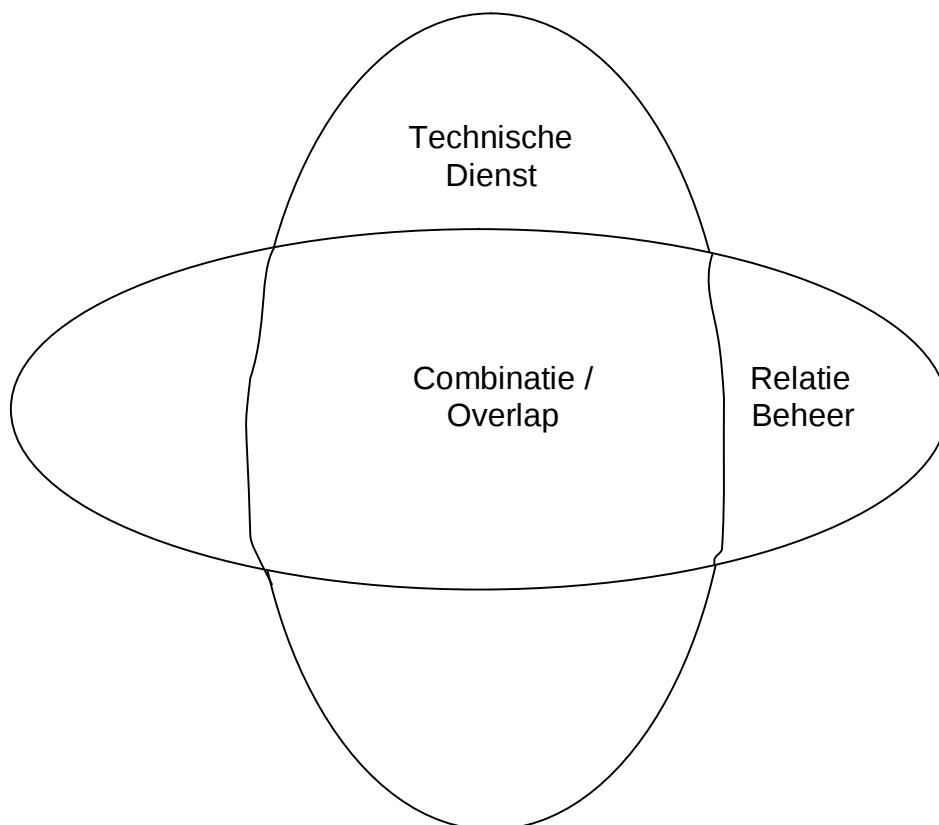
1.



2.



3.



Inleiding

Voor mijn afstuderen in de opleiding Bedrijfskunde aan de Universiteit Twente voer ik een onderzoek uit naar de wensen en verwachtingen van schoolverlaters voor een baan na hun studie. Ik wil er achter komen welke factoren dit beïnvloeden en waarop de uiteindelijke beslissing gebaseerd wordt.

Hiervoor heb ik jullie hulp nodig, want het gaat om jullie. Ik wil graag weten wat jullie verwachten in een baan, en wat jullie motiveert om uiteindelijk een bepaalde baan te accepteren. Op die manier wordt het voor bedrijven duidelijk hoe zij een baan moeten vormgeven zodat jullie daar graag willen werken.

Alvast bedankt voor uw medewerking.

Wilt u de volgende vragen beantwoorden door in te vullen hoe belangrijk u onderstaande punten vindt.

Heel belangrijk, Belangrijk, Neutraal, Onbelangrijk, Heel onbelangrijk

Hoe belangrijk vindt u:

1. werkinhoud in uw eerste baan?
2. loon in uw eerste baan?
3. opleidingsmogelijkheden in uw eerste baan?
4. carrière mogelijkheden in uw eerste baan?
5. de balans tussen werk en privé in uw eerste baan?
6. het imago van het bedrijf in uw eerste baan?
7. de sector in uw eerste baan?

8. Geslacht? Man / Vrouw

9. Mijn leeftijd is?jaar

10. Mijn opleiding heet?

- Bedrijfskunde en agribusiness
- Dier- en veehouderij
- Tuinbouw en akkerbouw
- Hippische bedrijfskunde
- Agrarisch ondernemerschap
- Associate degree ondernemerschap
- Voeding & gezondheid
- International food business
- Agrotechniek en management
- Landelijk vastgoed
- Dier en gezondheid
- Plattelandsvernieuwing
- Commerciele economie
- Anders, namelijk

11. Ik zit in het ... jaar van mijn opleiding?

- Eerste
- Tweede
- Derde
- Vierde
- Anders, namelijk

12. Heeft u een agrarische achtergrond?

- Ja, mijn ouders hebben een agrarisch bedrijf.
- Mijn ouders hebben geen agrarisch bedrijf, maar ik help wel eens bij familie/kennissen op het agrarisch bedrijf.
- We hebben geen agrarisch bedrijf, maar het heeft wel mijn interesse.
- Nee, ik heb niets met agrarische bedrijven.
- Anders, namelijk

Wilt u de volgende vragen beantwoorden door in te vullen in hoeverre u het eens bent met onderstaande punten.

Helemaal eens, Eens, Neutraal, Oneens, Helemaal oneens.

13. Ik wil na mijn studie het liefst als verkoper aan de slag.

14. Ik wil na mijn studie het liefst als adviseur aan de slag.

15. Ik wil het liefst een gecombineerde functie van verkoper en adviseur.

16. Welk product ik verkoop maakt mij niets uit.

17. De producten die ik wil verkopen moeten ten goede komen aan de klant.

18. Mijn adviezen moeten leiden tot een beter rendement van het bedrijf van de klant.

19. Ik voel me verantwoordelijk voor effecten van mijn werk.

20. Ik vind het leuk om voor mijn werk klanten te bezoeken.

21. Ik wil in een baan graag uitgedaagd worden om het uiterste uit mezelf te halen.

22. Ik werk graag zelfstandig.

23. Ik vind het belangrijk dat ik mijn eigen ideeën kwijt kan in mijn werk.

24. Ik wil zelf bepalen hoe ik mijn baan moet uitvoeren.

25. Ik hecht er veel waarde aan om naast mijn werk, ook mijn hobby's te kunnen onderhouden.

26. Ik hecht er veel waarde aan om naast mijn werk, ook mijn sociale leven te kunnen onderhouden.

27. Ik wil maximaal 40 uur per week werken.

28. Regelmatig overuren maken vind ik geen probleem.

29. Wanneer overuren betaald worden wil ik wel overwerken.

30. Ik vind het prettig om mijn eigen tijd in te kunnen delen.

31. Ik vind het vervelend als ik mijn tijd strak moet plannen.

32. Ik werk graag gedeeltelijk vanuit huis.

33. Ik werk graag vanuit één kantoor.

34. Ik zou mij snel vervelen als ik dagelijks dezelfde werkplek zou hebben.

35. Ik wil het liefst een baan waarbij ik thuiswerken kan combineren met klanten bezoeken.

36. Ik vind het vervelend om veel onderweg te moeten zijn.

37. Ik wil niet meer dan 2 uur per dag in de auto doorbrengen.

38. Goede hulpmiddelen zijn voor mij een voorwaarde op thuis te gaan werken.

39. Ik wil alleen thuiswerken als ik een goede laptop krijg aangeboden.

Helemaal eens, Eens, Neutraal, Oneens, Helemaal oneens.

40. Ik wil alleen thuiswerken als ik geld krijg om een goede werkplek in te richten.
41. Ik vind het een probleem om een opleiding te combineren met werk.
42. Ik vind het een probleem als mijn opleiding niet door het bedrijf vergoed wordt.
43. Carrière maken vind ik erg belangrijk.
44. Het bedrijf moet mij actief ondersteunen in mijn opleidings- mogelijkheden en - keuzes.
45. Opleidingsmogelijkheden moeten gericht zijn op het vergroten van kennis en specialisatie.
46. Opleidingsmogelijkheden moeten gericht zijn op een hogere positie in de organisatie.
47. Voor mijn carrière ben ik bereid om meer dan 50 uur per week te werken.
48. In de toekomst wil ik graag mijn eigen bedrijf.
49. Mijn toekomstige positie moet status uitstralen.
50. In de eerste jaren van mijn carrière wil ik graag voor verschillende bedrijven werken.
51. In de toekomst wil ik graag een leidinggevende positie.
52. Ik let op het startsalaris bij het maken van een keuze voor mijn eerste baan.
53. Ik vind het belangrijker dat mijn loon in de eerste jaren stijgt, dan dat ik een hoog startsalaris ontvang.
54. Een auto van de zaak zou me kunnen overhalen om een bepaalde baan te kiezen.
55. Ik wil het liefst een baan met duidelijke maatstaven voor loon stijging.
56. Ik wil het liefst een baan met prestatieloon.
57. Ik wil liever bonusregelingen dan uitsluitend prestatieloon.
58. Ik wil liever een baan met vaste loonschalen, dan prestatieloon en bonusregelingen.
59. Ik werk graag in een mannenorganisatie.
60. Ik vind het vervelend als het grootste deel van mijn collega's veertig plus is.
61. Ik vind het belangrijk dat het bedrijf snel om kan gaan met technologische ontwikkelingen.
62. Vanuit het bedrijf wil ik over recente kennis kunnen beschikken.
63. Het bedrijf moet goed bekend staan in mijn omgeving en bij familie en kennissen.
64. Het bedrijf moet een groeiende organisatie zijn.
65. De winstgevendheid van het bedrijf is belangrijk voor me.
66. Het bedrijf moet actief zijn in een interessante sector.
67. De sector moet goed bekend staan bij familie en kennissen.
68. Ik vind het belangrijk om mijn collega's tenminste twee hele dagen per week te zien.
69. Open communicatie vind ik erg belangrijk in een bedrijf.

70. Het contact met collega's zou ik het liefst onderhouden. Rangschik van 1 tot en met 5. Optie één wil je het liefst, optie vijf het minst.

- ☐ dagelijks op kantoor
- ☐ telefonisch
- ☐ via sms
- ☐ telefonisch en sms
- ☐ via een chat programma
- ☐ Anders, namelijk

71. In welk van onderstaande organisaties zou u het liefst willen werken? Geef een top drie (Bij nummer één wilt u het liefst werken, daarna bij nummer twee, en vervolgens bij nummer drie).

- (1)
- (2)
- (3)

72. In welk van onderstaande organisaties zou u niet willen werken? Geef een top drie (Bij acht wilt u liever niet werken, bij nummer tien wilt u absoluut niet werken).

- (8)
- (9)
- (10)

Cehave
Hendrix UTD
Friesland foods
Bayer Cropscience

Rabobank
Unilever
Campina

Vion Food Group
Bolletje
Nutreco

73. Kies uit onderstaande sectoren welke voor u het meest aansprekend zijn en welke juist niet? Rangschik ze van nummer 1 tot en met vijf. Nummer één betekent erg aansprekend, nummer vijf betekent absoluut niet aansprekend.

Technische sector
Agrarische sector
Financiële sector
Overheid
Zorg

- (1)
- (2)
- (3)
- (4)
- (5)

Anders, namelijk

Wilt u nog wat toevoegen aan dit onderzoek?

.....

.....

.....

.....

.....

Bedankt voor uw medewerking!

Bijlage 8 – Belang van de zes factoren

belang van werkinhoud

studenten CAH of Windesheim			Frequency	Valid Percent	Cumulative Percent
student CAH	Valid	heel belangrijk	31	33,7	33,7
		belangrijk	58	63,0	96,7
		neutraal	2	2,2	98,9
		onbelangrijk	1	1,1	100,0
		Total	92	100,0	
student Windesheim	Valid	heel belangrijk	23	48,9	48,9
		belangrijk	21	44,7	93,6
		neutraal	3	6,4	100,0
		Total	47	100,0	

belang van loon

studenten CAH of Windesheim			Frequency	Valid Percent	Cumulative Percent
student CAH	Valid	heel belangrijk	12	13,0	13,0
		belangrijk	59	64,1	77,2
		neutraal	19	20,7	97,8
		onbelangrijk	2	2,2	100,0
		Total	92	100,0	
student Windesheim	Valid	heel belangrijk	8	17,0	17,0
		belangrijk	26	55,3	72,3
		neutraal	13	27,7	100,0
		Total	47	100,0	

belang opleiding

studenten CAH of Windesheim			Frequency	Valid Percent	Cumulative Percent
student CAH	Valid	heel belangrijk	22	23,9	23,9
		belangrijk	51	55,4	79,3
		neutraal	15	16,3	95,7
		onbelangrijk	4	4,3	100,0
		Total	92	100,0	
student Windesheim	Valid	heel belangrijk	19	40,4	40,4
		belangrijk	19	40,4	80,9
		neutraal	8	17,0	97,9
		onbelangrijk	1	2,1	100,0
		Total	47	100,0	

belang carrière

studenten CAH of Windesheim			Frequency	Valid Percent	Cumulative Percent
student CAH	Valid	heel belangrijk	25	27,2	27,2
		belangrijk	48	52,2	79,3
		neutraal	17	18,5	97,8
		onbelangrijk	2	2,2	100,0
		Total	92	100,0	
student Windesheim	Valid		1	2,1	2,1
		heel belangrijk	25	53,2	55,3
		belangrijk	17	36,2	91,5
		neutraal	3	6,4	97,9
		onbelangrijk	1	2,1	100,0
		Total	47	100,0	

belang werk/prive

studenten CAH of Windesheim			Frequency	Valid Percent	Cumulative Percent
student CAH	Valid		1	1,1	1,1
		heel belangrijk	17	18,5	19,6
		belangrijk	40	43,5	63,0
		neutraal	28	30,4	93,5
		onbelangrijk	6	6,5	100,0
		Total	92	100,0	
student Windesheim	Valid	heel belangrijk	13	27,7	27,7
		belangrijk	21	44,7	72,3
		neutraal	10	21,3	93,6
		onbelangrijk	3	6,4	100,0
		Total	47	100,0	

belang imago bedrijf

studenten CAH of Windesheim			Frequency	Valid Percent	Cumulative Percent
student CAH	Valid		1	1,1	1,1
		heel belangrijk	4	4,3	5,4
		belangrijk	38	41,3	46,7
		neutraal	43	46,7	93,5
		onbelangrijk	4	4,3	97,8
		heel onbelangrijk	2	2,2	100,0
		Total	92	100,0	
student Windesheim	Valid	heel belangrijk	5	10,6	10,6
		belangrijk	28	59,6	70,2
		neutraal	12	25,5	95,7
		onbelangrijk	2	4,3	100,0
		Total	47	100,0	

belang sector

studenten CAH of Windesheim			Frequency	Valid Percent	Cumulative Percent
student CAH	Valid		2	2,2	2,2
		heel belangrijk	13	14,1	16,3
		belangrijk	42	45,7	62,0
		neutraal	27	29,3	91,3
		onbelangrijk	8	8,7	100,0
		Total	92	100,0	
student Windesheim	Valid	heel belangrijk	3	6,4	6,4
		belangrijk	16	34,0	40,4
		neutraal	18	38,3	78,7
		onbelangrijk	10	21,3	100,0
		Total	47	100,0	

Bijlage 9 – Bedrijfskeuze

cehave		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	heel erg graag	5	3,6	8,5	8,5
	heel graag	2	1,4	3,4	11,9
	graag	11	7,9	18,6	30,5
	liever niet	16	11,5	27,1	57,6
	niet	11	7,9	18,6	76,3
	absoluut niet	14	10,1	23,7	100,0
	Total	59	42,4	100,0	
Missing	System	80	57,6		
Total		139	100,0		

HendrixUTD		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	heel erg graag	25	18,0	29,4	29,4
	heel graag	12	8,6	14,1	43,5
	graag	15	10,8	17,6	61,2
	liever niet	11	7,9	12,9	74,1
	niet	15	10,8	17,6	91,8
	absoluut niet	7	5,0	8,2	100,0
	Total	85	61,2	100,0	
Missing	System	54	38,8		
Total		139	100,0		

Nutreco		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	heel erg graag	1	,7	2,4	2,4
	heel graag	7	5,0	17,1	19,5
	graag	2	1,4	4,9	24,4
	liever niet	6	4,3	14,6	39,0
	niet	12	8,6	29,3	68,3
	absoluut niet	13	9,4	31,7	100,0
	Total	41	29,5	100,0	
Missing	System	98	70,5		
Total		139	100,0		

Rabobank

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	heel erg graag	23	16,5	26,7	26,7
	heel graag	25	18,0	29,1	55,8
	graag	19	13,7	22,1	77,9
	liever niet	8	5,8	9,3	87,2
	niet	6	4,3	7,0	94,2
	absoluut niet	5	3,6	5,8	100,0
	Total	86	61,9	100,0	
Missing	System	53	38,1		
Total		139	100,0		

Unilever

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	heel erg graag	19	13,7	29,7	29,7
	heel graag	13	9,4	20,3	50,0
	graag	8	5,8	12,5	62,5
	liever niet	14	10,1	21,9	84,4
	niet	5	3,6	7,8	92,2
	absoluut niet	5	3,6	7,8	100,0
	Total	64	46,0	100,0	
Missing	System	75	54,0		
Total		139	100,0		

Campina

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	heel erg graag	5	3,6	9,8	9,8
	heel graag	14	10,1	27,5	37,3
	graag	17	12,2	33,3	70,6
	liever niet	4	2,9	7,8	78,4
	niet	5	3,6	9,8	88,2
	absoluut niet	6	4,3	11,8	100,0
	Total	51	36,7	100,0	
Missing	System	88	63,3		
Total		139	100,0		

BayerCropscience

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	heel erg graag	2	1,4	3,6	3,6
	heel graag	1	,7	1,8	5,4
	graag	3	2,2	5,4	10,7
	liever niet	13	9,4	23,2	33,9
	niet	12	8,6	21,4	55,4
	absoluut niet	25	18,0	44,6	100,0
	Total	56	40,3	100,0	
Missing	System	83	59,7		
Total		139	100,0		

VionFoodGroup

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	heel erg graag	2	1,4	4,3	4,3
	heel graag	3	2,2	6,5	10,9
	graag	4	2,9	8,7	19,6
	liever niet	14	10,1	30,4	50,0
	niet	15	10,8	32,6	82,6
	absoluut niet	8	5,8	17,4	100,0
	Total	46	33,1	100,0	
Missing	System	93	66,9		
Total		139	100,0		

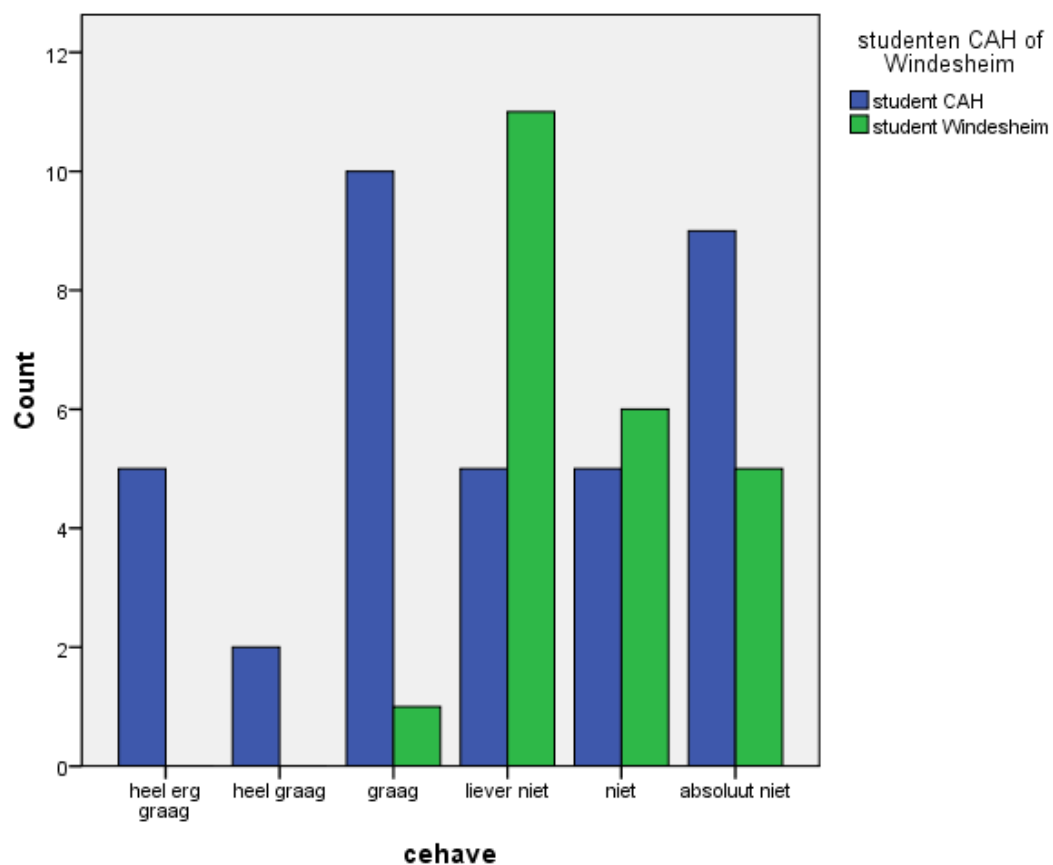
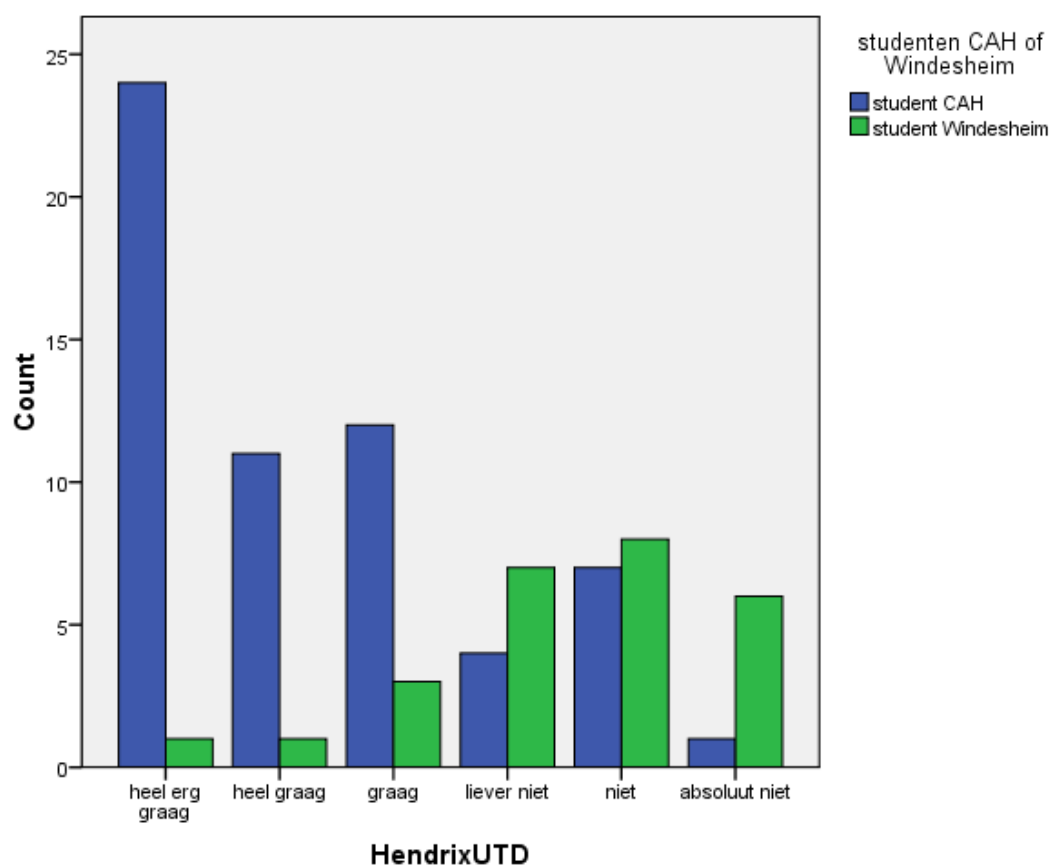
Bolletje

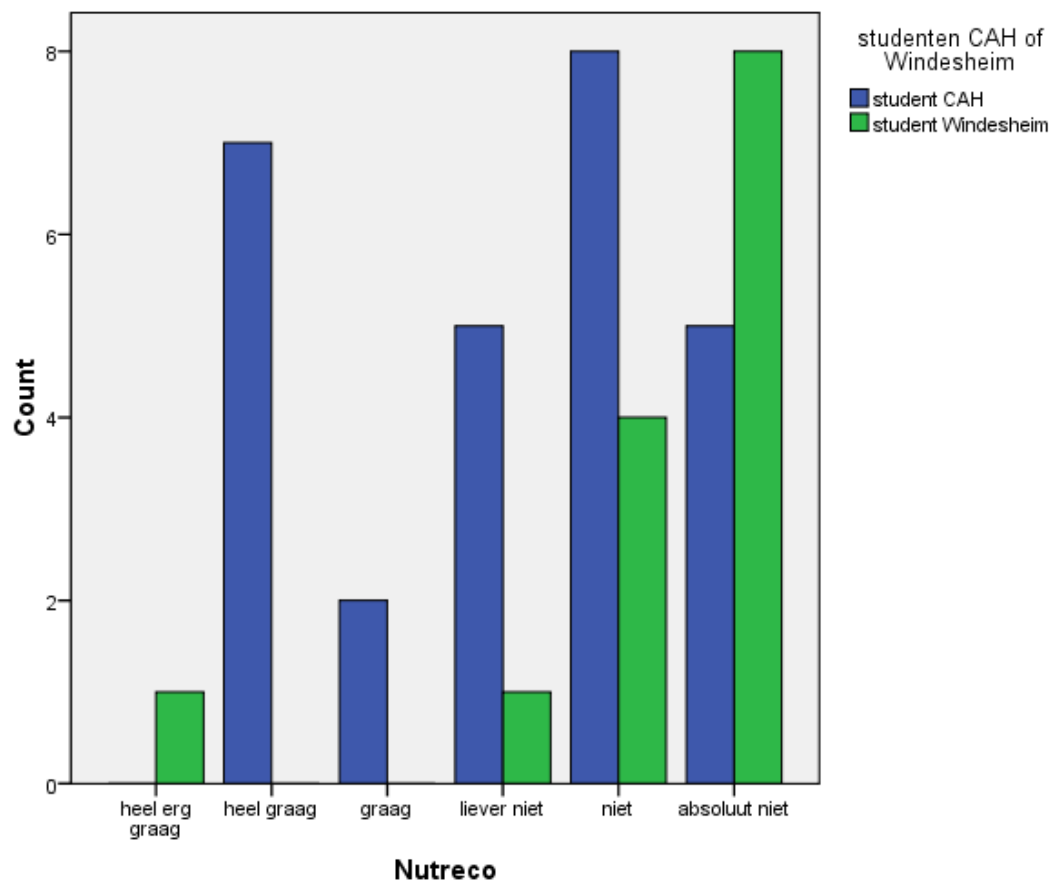
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	heel erg graag	10	7,2	16,1	16,1
	heel graag	10	7,2	16,1	32,3
	graag	10	7,2	16,1	48,4
	liever niet	10	7,2	16,1	64,5
	niet	8	5,8	12,9	77,4
	absoluut niet	14	10,1	22,6	100,0
	Total	62	44,6	100,0	
Missing	System	77	55,4		
Total		139	100,0		

FrieslandFoods

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	heel erg graag	13	9,4	22,8	22,8
	heel graag	15	10,8	26,3	49,1
	graag	14	10,1	24,6	73,7
	liever niet	3	2,2	5,3	78,9
	niet	9	6,5	15,8	94,7
	absoluut niet	3	2,2	5,3	100,0
	Total	57	41,0	100,0	
Missing	System	82	59,0		
Total		139	100,0		

Bijlage 10 – Bedrijfskeuze, onderverdeeld in CAH en Windesheim studenten





Bijlage 11 – Sectorkeuze

Technisch

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	20	14,4	16,0	16,0
	2	45	32,4	36,0	52,0
	3	25	18,0	20,0	72,0
	4	18	12,9	14,4	86,4
	5	17	12,2	13,6	100,0
	Total	125	89,9	100,0	
Missing	System	14	10,1		
Total		139	100,0		

Agrarisch

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	54	38,8	42,2	42,2
	2	17	12,2	13,3	55,5
	3	23	16,5	18,0	73,4
	4	18	12,9	14,1	87,5
	5	16	11,5	12,5	100,0
	Total	128	92,1	100,0	
Missing	System	11	7,9		
Total		139	100,0		

Financieel

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	34	24,5	26,6	26,6
	2	34	24,5	26,6	53,1
	3	36	25,9	28,1	81,2
	4	14	10,1	10,9	92,2
	5	10	7,2	7,8	100,0
	Total	128	92,1	100,0	
Missing	System	11	7,9		
Total		139	100,0		

Overheid

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	11	7,9	8,8	8,8
	2	18	12,9	14,4	23,2
	3	26	18,7	20,8	44,0
	4	46	33,1	36,8	80,8
	5	24	17,3	19,2	100,0
	Total	125	89,9	100,0	
Missing	System	14	10,1		
Total		139	100,0		

Zorg

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	10	7,2	8,0	8,0
	2	12	8,6	9,6	17,6
	3	14	10,1	11,2	28,8
	4	26	18,7	20,8	49,6
	5	63	45,3	50,4	100,0
	Total	125	89,9	100,0	
Missing	System	14	10,1		
Total		139	100,0		

Bijlage 12 – Agrarische Sector, onderverdeeld in CAH en Windesheim studenten

Agrarisch						
studenten CAH of Windesheim			Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
student CAH	Valid	1	53	57,6	63,1	63,1
		2	13	14,1	15,5	78,6
		3	11	12,0	13,1	91,7
		4	4	4,3	4,8	96,4
		5	3	3,3	3,6	100,0
	Total		84	91,3	100,0	
	Missing	System	8	8,7		
	Total		92	100,0		
student Windesheim	Valid	1	1	2,1	2,3	2,3
		2	4	8,5	9,1	11,4
		3	12	25,5	27,3	38,6
		4	14	29,8	31,8	70,5
		5	13	27,7	29,5	100,0
	Total		44	93,6	100,0	
	Missing	System	3	6,4		
	Total		47	100,0		