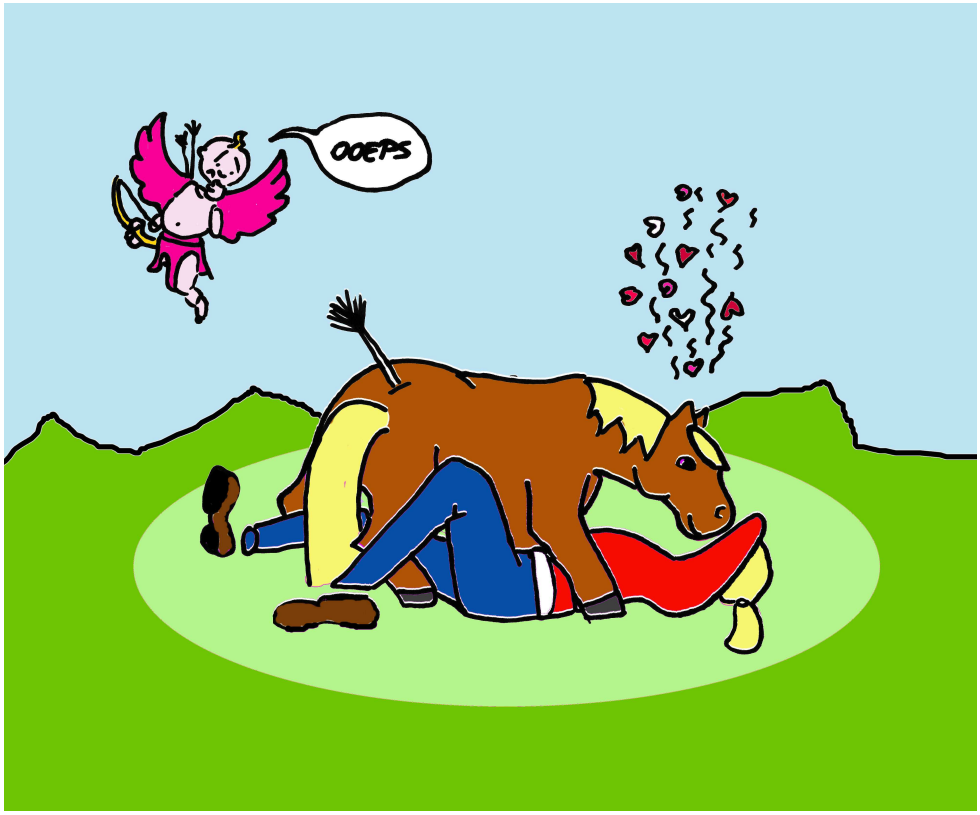
De perfecte match

“Aansluiting gediplomeerden op het werkveld in de hippische sector”

Een studie naar succes- en faalfactoren.



Afstudeerproject in opdracht van het
Nederlands Hippisch Kenniscentrum (NHK)

Hogeschool VAN HALL LARENSTEIN
ONDERDEEL VAN WAGENINGEN UR

Angela Haze
Wendy Pater

Nederlands Hippisch Kenniscentrum

De perfecte match

“Aansluiting gediplomeerden op het werkveld in de hippische sector”

Een studie naar succes- en faalfactoren.

Een diermanagement afstudeerproject in opdracht van het
Nederlands Hippisch Kenniscentrum (NHK)

Juli 2010, Leeuwarden, Hogeschool Van Hall Larenstein

Opdrachtnummer:
594507

Opdrachtgever:
drs. F. Westerduin, Nederlands Hippisch Kenniscentrum te Tilburg

Begeleiding:
mevr. M.J. Hoos
dhr. G. de Jong
dhr. D. Santema

Auteurs/uitvoerenden:
A.C. Haze 890331001
C.W. Pater 880122001

Voorwoord

Wij, Angela Haze en Wendy Pater, zijn vierdejaars studenten Diermanagement aan Hogeschool Van Hall Larenstein in Leeuwarden. Als major hebben wij Paard&Management gevolgd met hiernaast nog enkele minoren in de richting van Animal Welfare Quality Management en Personeel & Praktijkmanagement. Mede door de laatste minor kwam onze interesse voor personeel en organisatie in de hippische sector steeds meer naar boven.
Na een gesprek met Gerrit de Jong, die met Fenna Westerduin een idee had voor een onderzoek met betrekking tot de aansluiting van gediplomeerden op het werkveld in de hippische sector, is besloten dat wij dit onderzoek als afstudeerproject mochten gaan doen.

Bij deze willen wij onze begeleiders vanuit het Van Hall Larenstein bedanken, Gerrit de Jong, Martine Hoos en Doede Santema. Daarnaast bedanken wij de opdrachtgeefster, Fenna Westerduin voor het vertrouwen in ons dat wij dit project mochten uitvoeren.

Tot slot bedanken we iedereen die aan het project heeft meegewerkt, deskundigen, gediplomeerden en werkgevers.

Angela Haze
Wendy Pater

Leeuwarden, 6 juni 2010

Summary

A research for the Dutch Equestrian Centre about the connection between graduates and the equestrian sector has been held. In this research it is all about success and fail factors. There has been investigated what bottlenecks between expectations of the graduates and the employer in the equestrian industry are when finding the right person for a vacancy. Purpose of this research is to get a view on matches and mismatches between employers and employees by qualitative research. The main question is: How to improve the connection between graduates and employers in the equestrian industry? Four experts in the industry, some graduates and a couple of employers has been interviewed to find an answer to this question. There was a distinction between MBO and HBO graduates because of the difference in education and jobs. In the questionnaire were also distinctions, one part about personal qualities, the second part about experiences and the last part was about specific field qualities. The employers answered what they wanted to see in a employee, while the graduates answered with their qualities. The results of these answers were analyzed with a statistic computer program. The research was reliable enough to test the results for significance. With this significance some bottlenecks were discovered. Striking was that the answers from the experts and the answers from the graduates and employers where most of the time the same. Personal qualities; “phlegmatic”, “realistic”, “enthusiasm” and “ambition” scored above average in all the groups. Next to that, the employers think it is important for a employee to “ride a horse”, “teach”, “be in charge”, “organize” and “have a lot of experience”. There were not as many significant differences at the MBO graduates compared to the HBO graduates. There was a clear difference in expectations visible at “PR information”, “professionalizing”, “perform management tasks” “organizing competitions” and “writing policy proposals”. The last two factors are the bottlenecks in this research, but “writing policy proposals” is not a tasks for the MBO graduates. That is why this factor has been removed for further explanations of the research. Next to that, there is no knowledge about the size of the study population. Employers and graduates have chosen to take the questionnaire anonymous. HBO graduates scored lower on typical HBO aspects than the employers love to see. This might be interesting for another research. It is important that the employers expectations to the employee are clear. Next to that it is important that the employee can judge themselves as objective as possible. In the protocol has to be focused on ambition, flexibility, competition- and eventorganisation, communication, PR, writing policy proposals, professionalize companies and performing management tasks. These factors were negative significant. The graduates scored lower on these factors than the employers want to see. By using a protocol it will be easier for both parties to see qualities and expectations in one form. This is why the protocol needs to be very clear and easy in use. It is recommended to develop a protocol for employers and employees, which can be put on the website of the Dutch Equestrian Centre. Just to keep the threshold low to use the protocols. There already has been made a protocol for the website. This protocol also concludes an example to explain the use of the protocol. The vacancy is pivotal in the employer protocol. In the employee protocol are the personal and field specific qualities pivotal. This allows employers quickly to determine whether there is a match of mismatch.

Samenvatting

In opdracht van het Nederlands Hippisch Kenniscentrum is onderzoek gedaan naar de aansluiting van mbo- en hbo gediplomeerden op het werkveld in de hippische sector. In dit onderzoek staan succes- en faalfactoren centraal. Er is gekeken naar knelpunten tussen de verwachtingen van gediplomeerden en die van werkgevers in de hippische sector bij de invulling van een baan en het proces wat hieraan vooraf gaat. Het doel van dit onderzoek is om zicht te krijgen op matches en mismatches tussen werkgever en werknemer in de hippische sector door middel van kwalitatief onderzoek. De hoofdvraag die hierbij centraal staat is de volgende: Hoe kan de aansluiting tussen mbo- of hbo gediplomeerden en vacatures in het werkveld verbeterd worden? Om antwoord te krijgen op deze vraag is een aantal deskundigen uit de hippische sector bevraagd over de aansluiting tussen werknemer en werkgevers op mbo en hbo niveau. Dit onderscheid is in het gehele onderzoek doorgevoerd. Vervolgens zijn er enquêtes opgesteld voor werkgevers en gediplomeerden in de hippische sector. Hierbij is gebruik gemaakt van een survey met vragen over persoonlijke kwaliteiten, ervaringen en vakspecifieke kwaliteiten van de werknemer. De werkgevers hebben ingevuld wat verwacht wordt van een nieuwe werknemer en de gediplomeerden hebben ingevuld wat hun kwaliteiten zijn. De uitkomsten uit deze enquêtes zijn verwerkt met behulp van een statistisch verwerkingsprogramma. Het onderzoek is betrouwbaar genoeg geweest om de resultaten te testen op significantie. Hieruit kwamen een aantal knelpunten naar voren. Opvallend is dat bijna alle uitkomsten van werkgevers en gediplomeerden overeen komen met de antwoorden van de deskundigen uit de sector. Persoonlijke kwaliteiten ‘nuchter’, ‘realisme’, ‘enthousiasme’ en ‘ambitie’ scoren bovengemiddeld in alle groepen. Daarnaast vinden werkgevers het belangrijk dat werknemers kunnen rijden, lesgeven, leidinggeven, organiseren en over voldoende ervaring beschikken. Bij de mbo gediplomeerden waren minder significante verschillen te vinden dan bij de hbo gediplomeerden. Er was duidelijk een verschil in verwachtingen aanwezig, met name bij ‘pr en voorlichting’, ‘organiseren van wedstrijden en evenementen’, ‘professionaliseren bedrijven’, ‘uitvoeren managementtaken’ en het ‘schrijven van beleidsvoorstellen’. Bij de mbo gediplomeerden kwamen ‘beleidsvoorstellen schrijven’ en ‘wedstrijdorganisatie’ als knelpunten naar voren. Het schrijven van een beleidsvoorstel is geen taak van een mbo gediplomeerde en is daarom uit de resultaten verwijderd. Naast het verwijderen van een factor moet er meegenomen worden dat de omvang van de onderzoekspopulatie niet bekend is. De bedrijven en gediplomeerden hebben ervoor gekozen om de enquête anoniem in te vullen. Hbo gediplomeerden scoren lager op typische hbo aspecten dan de werkgevers graag zien. Dit is een punt waar verder onderzoek naar gedaan kan worden. Aanbevolen wordt om protocollen op te stellen voor werkgevers en werknemers welke van de website van het Nederlands Hippisch Kenniscentrum gedownload kunnen worden. Zo blijft de drempel laag om het product te gaan gebruiken. Het is belangrijk dat werkgevers de verwachtingen richting de toekomstige werknemer goed uit schrijven. Hiermee worden zowel de te verrichten taken als eventuele doorgroeimogelijkheden en gezochte kwaliteiten bedoeld. Daarnaast is het als gediplomeerde belangrijk dat deze zichzelf zo objectief mogelijk beoordeeld qua kwaliteiten en het aankunnen van bepaalde taken. In het protocol moet geconcentreerd worden op ambitie, flexibiliteit, wedstrijd- en evementenorganisatie, communicatie, PR en voorlichting, schrijven ven beleidsvoorstellen, professionaliseren van bedrijven en het uitvoeren van managementtaken. Deze punten kwamen als significant negatief verschil uit het onderzoek. De gediplomeerden scoren hier lager dan wat werkgevers graag zien bij een werknemer. Door het gebruik van protocollen wordt het voor beide partijen mogelijk gemaakt de kwaliteiten en verwachtingen in één overzicht te zien. Het protocol moet overzichtelijk zijn en makkelijk in gebruik. Er is gekozen om naast het blanco protocol een voorbeeld te voegen zodat duidelijk is hoe het werkt. In het protocol van de werkgever staat het opzetten van een

vacature centraal, bij de werknemer staan de persoonlijke en vakspecifieke kwaliteiten centraal. Op deze manier kunnen werkgever en werknemer snel zien of er een match of juist een mismatch is.

Inhoudsopgave

Pagina nummer

Inleiding

1. Projectplan **9**

1.1. Verkenning werkveld 10

1.1.1. Verwachtingen 10

1.1.2. Eisen 10

1.1.3. Succes- en faalfactoren van voorbeeldvacatures 10

1.1.4. Knelpunten 12

1.2. Dataverzameling en analyse 13

1.2.1. Deskundigen werkveld hippische sector 13

1.2.2. Werkgevers 13

1.2.3. Mbo en hbo gediplomeerden 14

1.2.4. Verwerking 15

1.2.5. Registratie 15

1.2.6. Analyse 15

1.3. Planning 17

1.4. Begroting 18

1.5. Eindproduct 19

1.5.1. Protocollen en handleidingen 19

1.5.2. Onderbouwend verslag 19

1.5.3. Presentatie 19

2. Het model uitgewerkt **20**

2.1. Factoren van het model uitgeschreven 21

2.1.1. Bereidheid van gediplomeerde te willen presteren 22

2.1.2. Bereidheid van de werkgever om te faciliteren 23

2.1.3 Aansluiting tussen de wensen van werknemer en die van de werkgever 25

2.1.4. CAO, afspraken 25

2.1.4. Plezier en werksfeer in de organisatie 25

2.2. Deskundigen werkveld hippische sector 26

2.2.1. Belangrijke factoren mbo en hbo 26

2.2.2. Sterke en zwakke punten mbo 26

2.2.3. Sterke en zwakke punten hbo 27

2.2.4. Aanpassingen onderzoek 27

3. Uitkomsten van het onderzoek **28**

3.1. Resultaten 29

3.1.1. Analyse 29

3.2. Het veranderde model 36

4. Discussie **39**

4.1. Onderzoekspopulatie 40

4.2. Methode van dataverzameling 40

4.3. Resultaten 40

4.4. Duur van het onderzoek 41

5. Conclusie **42**

5.1. Antwoord op de hoofdvraag 43

6. Aanbevelingen **44**
6.1. Protocollen 45
6.2. Verder onderzoek 45

Bronvermelding

Bijlage I ‘Personeel is schaars maar vindbaar’
Bijlage II ‘Arbeidsmarkt paardensector ongunstig’
Bijlage III ‘Paardensector economisch groot succes’
Bijlage IV Voorbeeld goed uitgeschreven vacature
Bijlage V Voorbeeld incomplete vacature
Bijlage VI Voorbeeld niet uitgeschreven vacature
Bijlage VII Enquête deskundigen
Bijlage VIII Enquête werkgever
Bijlage IX Enquête mbo gediplomeerde
Bijlage X Enquête hbo gediplomeerde
Bijlage XI Uitkomsten onderzoek

Inleiding

Naar aanleiding van een artikel in de Paardenkrant van 13 november 2009 [bijlage I] waarin knelpunten genoemd worden met betrekking tot het vinden van geschikt personeel wordt het hieronder beschreven project uitgevoerd. In opdracht van het Nederlands Hippisch Kenniscentrum (NHK) wordt gekeken naar knelpunten tussen de wensen van gediplomeerden en die van werkgevers in de hippische sector als het gaat om de invulling van een baan.

Als mbo- of hbo gediplomeerden van een hippische opleiding is het lastig een baan te vinden in de sector. Vooral gediplomeerden van een opleiding als bijvoorbeeld manager paardensportbedrijf hebben het moeilijk als het gaat om het vinden van een baan passend bij de opleiding. Dit kan komen doordat het aanbod van personeel groter is dan de vraag naar personeel. Slechts enkele bedrijven hebben echt een manager nodig en hebben daar ook een vacature voor open staan. [Aequor; Arbeidsmarkt paardensector ongunstig, bijlage II] Echter is het voor werkgevers ook lastig om die ene werknemer te vinden voor de vacature. Het gaat ergens mis tussen werkgever en werknemer waardoor de aansluiting niet geheel soepel verloopt of soms zelfs helemaal niet aanwezig is.

Het doel van dit onderzoek is om inzicht te krijgen in matches en mismatches tussen werkgever en werknemer in de hippische sector. Om dit inzicht te krijgen door middel van kwalitatief onderzoek is een survey opgezet. Met behulp van dit inzicht worden protocollen voor zowel werkgever als werknemer gerealiseerd om de aansluiting tussen gediplomeerden en werkgevers in de hippische sector te vergemakkelijken. De doelgroep bevat dan ook alle mbo- en hbo werkgevers in de hippische sector en alle mensen die een mbo of hbo opleiding in de hippische sector hebben gevolgd. Met behulp van onderstaande vragen moet er zicht komen op de aansluiting tussen gediplomeerden en het werkveld in de hippische sector.

Hoofdvraag

- Hoe kan de aansluiting tussen mbo/hbo gediplomeerden en vacatures in het werkveld verbeterd worden?

Subvragen

- Welke verwachtingen heeft de werkgever van een toekomstige mbo werknemer?
- Welke verwachtingen heeft de werkgever van een toekomstige hbo werknemer?
- Welke verwachtingen hebben mbo gediplomeerden van een toekomstige werkgever?
- Welke verwachtingen hebben hbo gediplomeerden van een toekomstige werkgever?
- Wat zijn de belangrijkste eisen voor een werkgever bij het vinden van een toekomstige werknemer op mbo niveau?
- Wat zijn de belangrijkste eisen voor een werkgever bij het vinden van een toekomstige werknemer op hbo niveau?
- Waar zit het knelpunt/faalfactor bij de aansluiting tussen mbo gediplomeerden en het werkveld in de hippische sector?
- Waar zit het knelpunt/faalfactor bij de aansluiting tussen hbo gediplomeerden en het werkveld in de hippische sector?
- Wat zijn de succesfactoren bij de aansluiting tussen mbo gediplomeerden en het werkveld in de hippische sector?
- Wat zijn de succesfactoren bij de aansluiting tussen hbo gediplomeerden en het werkveld in de hippische sector.

Hoofdstuk 1
Projectplan

1.1 Verkenning werkveld

Er zijn hippische bedrijven waar ogenschijnlijk geen problemen zijn met het vinden van geschikt personeel. Zo'n 12.500 mensen werken fulltime in de hippische sector, dit betekent 12.500 banen waarbij een match of mismatch kan ontstaan tussen werkgever en werknemer. [NOS Headlines 2 februari 2010, bijlage III]. Ondanks dat er veel personeel voor de vacatures beschikbaar is, zijn er bedrijven waarbij het vinden en houden van geschikt personeel een groot probleem is. Of dit voor alle bedrijven in de sector geldt is niet duidelijk, het kan ook zijn dat dit alleen voor een bepaald soort bedrijf in de sector geldt.

1.1.1 Verwachtingen

Regelmatig komt het voor dat bedrijven denken dat de juiste persoon voor de vacature is gevonden. Na een aantal maanden ontstaan problemen waardoor de match er niet is en men op zoek moet naar een nieuwe werknemer. Gediplomeerden ondervinden dat het werk toch niet is wat van het begin af aan verwacht of voorgehouden werd. De problemen worden veroorzaakt door knelpunten welke in het model zijn weergegeven [figuur 1]. Deze knelpunten kunnen niet alleen problemen geven bij het vinden van geschikt personeel, maar ook bij het vasthouden van het personeel. Naarmate het onderzoek vorderde is het model aangepast.

Werkgevers gaven in een onderzoek van Aequor in 2008 aan dat het moeilijk is om aan kwalitatief geschikt personeel te komen. Er wordt gedacht dat dit komt doordat gediplomeerden geen goed beeld hebben van de werkzaamheden in de hippische sector. Uit ditzelfde onderzoek blijkt dat 20% van de werkgevers niet op de hoogte is van het opleidingsniveau van zijn of haar werknemers. Daarnaast zijn werkgevers niet op de hoogte van de inhoud van de verschillende opleidingsniveaus en de bijbehorende kwalificaties. Dit kan problemen opleveren bij het vinden van geschikt personeel. [Aequor; Arbeidsmarkt paardensector ongunstig, bijlage II] Of dit ligt aan onwetendheid bij de werkgevers of juist bij de toekomstige werknemer is niet bekend. Wellicht hebben gediplomeerden het verkeerde beeld of weten werkgevers niet waar de werknemer voor is opgeleid en wat de gediplomeerde voor werk aankan.

1.1.2 Eisen

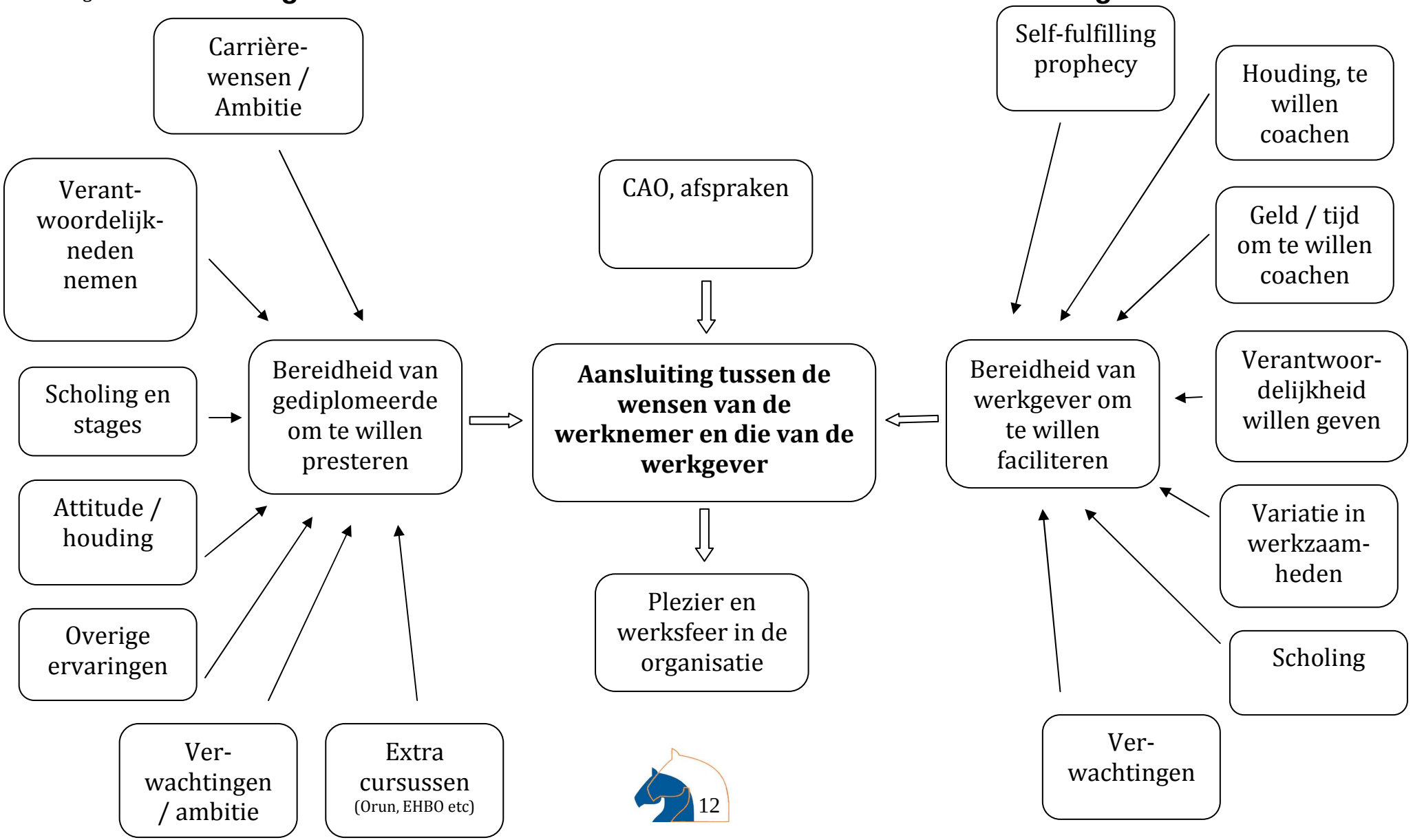
De eerste problemen kunnen bij de sollicitatieprocedure en het werven van sollicitanten ontstaan. De werkgever schrijft een vacature uit en plaatst deze op internet, in een krant of vraagt in de omgeving naar werkzoekenden. Het is belangrijk om de vacature zo compleet mogelijk te beschrijven zodat het voor toekomstige werknemers duidelijk is wat verwacht wordt. Waar moet de kandidaat aan voldoen qua persoonlijke en professionele vaardigheden? Wat wordt van de kandidaat verwacht wat betreft werkzaamheden en wat biedt de werkgever voor voorwaarden? Hierbij is het van groot belang dat de vacature op de juiste manier wordt opgesteld. Een voorbeeld[1] van een goed uitgeschreven, een incomplete en een niet uitgeschreven vacature is opgenomen in bijlage IV, V en VI.

1.1.3 Succes- en faalfactoren van voorbeeldvacatures

Bij de goed uitgeschreven vacature is het duidelijk wat van een potentiële werknemer verwacht wordt wil deze bij het bedrijf gaan werken. De werknemer zou hier 20 tot 24 uur per maand gaan lesgeven aan studenten en werknemers van verschillend niveau, hoofdzakelijk

[1] Uit privacy overwegingen zijn de bedrijfsnamen uit de voorbeeld vacatures verwijderd.

Figuur 1 Aansluiting tussen de wensen van de werknemer en die van de werkgever



dressuur met af en toe een springles op een vaste locatie. Het is belangrijk dat de organisatie en werksfeer beschreven wordt in de vacature om een juist beeld te geven van de vacature of het bedrijf.

De incomplete vacature beschrijft het bedrijf goed, maar wat een werknemer nu gaat doen staat niet concreet beschreven. De toekomstige werknemer mag de paarden gaan verzorgen en helpen met alle voorkomende werkzaamheden. Hier ontbreekt een beschrijving van de voorkomende werkzaamheden. Om een sollicitatiebrief te schrijven staat wel voldoende informatie in de tekst. Immers wordt een bedrijfsprofiel gegeven waardoor men met behulp van het juiste inzicht zelf kan inschatten wat verwacht gaat worden van de nieuwe werknemer. Bedrijven die de vacature bewust niet helemaal uitschrijven in verband met bepaalde taken die ze liever alleen aan ervaren personen geven bestaan ook. Hierdoor kan men personeel krijgen wat niet geschikt is voor deze taak en zit het bedrijf alsnog met een lege plek in de organisatie. Het is verstandiger om dan in de vacature goed te vermelden dat de werknemer bepaalde activiteiten alleen mag uitvoeren mits deze voldoende ervaring heeft. Zelfs een proeftijd kan genoemd worden al dan niet in de vacature of in het gesprek met de sollicitanten.

De niet uitgeschreven vacature is erg kort van tekst en bevat geen taakomschrijving. Een functieomschrijving is wel opgenomen maar hier wordt alleen vermeld dat een gemotiveerde werknemer uit de hippische sector wordt gezocht om alle voorkomende werkzaamheden te gaan uitvoeren. Hier ontbreekt een beschrijving van de voorkomende werkzaamheden. Het bedrijfsprofiel is erg kort, deze kan uitgebreider beschreven worden. Er mist iets in de zin bij de functieomschrijving, na ‘zoals’ staat geen voorbeeld genoemd van de voorkomende taken. Het is heel lastig om hier een sollicitatie brief heen te sturen aangezien de toekomstige werknemer totaal niet weet wat van hem of haar verwacht wordt. Het ene bedrijf verstaat iets totaal anders onder werkzaamheden dan de ander; mag er gereden worden of wordt het alleen poetsen en uitmesten?

1.1.4 Knelpunten

Waarschijnlijk kunnen veel problemen al voorkomen worden door de vacatures op de juiste manier op te stellen. Er zijn echter meerdere punten waar problemen kunnen voorkomen, zoals de juiste communicatie tijdens het gesprek, maar ook eerlijk en open zijn tegen elkaar. Tijdens dit project is uitgezocht waar de problemen zich bevinden en hoe deze problemen verminderd kunnen worden.

1.2 Dataverzameling en analyse

Om antwoord te kunnen geven op de hoofd- en subvragen is data verzameld bij deskundigen, werkgevers en gediplomeerden van het hbo en het mbo. In de volgende paragrafen staat uitgelegd hoe de data verzameld, verwerkt en geanalyseerd zijn.

1.2.1 Deskundigen werkveld hippische sector

Om een algemeen beeld te krijgen van de match tussen gediplomeerden en banen in het werkveld zijn een aantal deskundigen benaderd die veel met dit onderwerp te maken hebben. Er zijn vier deskundigen benaderd, dit heeft telefonisch en via e-mailcontact plaatsgevonden om het geheel laagdrempelig te houden.

Wilfred Franken, directeur van de FNRS (Federatie Nederlandse Ruitersportcentra) is één van de deskundigen voor dit onderzoek. Hij zet zich actief in voor verscheidene projecten van Aequor (kennis en informatiecentrum voor de groene sector). Manon Schoenmaker werkt bij EHS Communications, een bedrijf wat onder andere zoekt naar werknemers voor bedrijven in de hippische sector. Manon is werkzaam als webdesigner en is aanspreekpunt voor EuroHorsegrooms, het vacature gedeelte van EHS Communications. De derde deskundige, Mariska van den Brugge is docent aan het Groenhorst College te Barneveld. Zij zit midden tussen vele toekomstige mbo gediplomeerden. Tot slot is Suzanne van der Sangen gevraagd mee te werken aan dit onderzoek. Ze werkt voor NHB Jobs, een arbeidsbemiddelingsbureau in de hippische sector.

Om het onderzoek verder uit te breiden is er contact opgenomen met hogeschool HAS Den Bosch. Hier wordt eenzelfde soort onderzoek uitgevoerd door Patricia de Cocq en enkele studenten. Er is contact opgenomen om te zien of de projecten elkaar konden aanvullen. Na enkele doorgevoerde aanpassingen van beide projecten bleek dat de projecten elkaar niet konden aanvullen.

De vragen aan de deskundigen concentreerden zich op de succes- en faalfactoren en waar de zwakke en sterkte punten liggen in de aansluiting tussen gediplomeerden en de banen in het werkveld. De informatie uit deze gesprekken is vervolgens gebruikt voor de onderbouwing van de protocollen en het bijstellen van de enquêtes voor de werkgevers en gediplomeerden. Daarnaast is het model aangepast aan de hand van de antwoorden van de deskundigen op de enquête. Deze enquête bevindt zich in bijlage VII.

1.2.2 Werkgevers

De tweede groep die benaderd is, is de groep van de werkgevers in de hippische sector. Deze groep is afzonderlijk bevraagd aangezien verondersteld wordt dat ieder bedrijf over een eigen filosofie beschikt met betrekking tot het vinden van geschikt personeel en daarmee de aansluiting tussen werkgever en werknemer. Er zijn meerdere werkgevers benaderd welke zelf konden aangeven of deze aan het onderzoek mee wilden werken.

De werkgevers zijn per mail benaderd met de vraag of ze mee wilden werken aan het onderzoek en hiervoor de online enquête wilden invullen.

De elektronische enquête is opgebouwd uit persoonlijke en vakspecifieke kwaliteiten. Met deze kwaliteiten kon de werkgever aangeven in welke mate een factor belangrijk is om als werknemer te hebben wanneer deze in zijn bedrijf komt werken. De vakspecifieke kwaliteiten

zijn vooral gebaseerd op praktijkervaring. De persoonlijke kwaliteiten zijn gebaseerd op de persoonlijkheid en attitude van een persoon.

De kwaliteiten zijn gescoord door middel van een schaalverdeling van 1 tot 5, waarbij 1 ‘een beetje belangrijk’ is en 5 ‘zeer belangrijk’. Ook was er de mogelijkheid om te kiezen voor ‘niet van toepassing’ wanneer een werkgever een aspect niet in zijn bedrijf terugziet. Naast de geschaalde vragen zijn er twee open vragen gesteld om een volledig beeld te krijgen van de werkgever.

De volledige enquête is te vinden in bijlage VIII.

1.2.3 mbo en hbo gediplomeerden

De derde benaderde groep zijn de mbo- en hbo gediplomeerden. Via fora en community websites is er gezocht naar gediplomeerden van paardenopleidingen.
Via email is een korte begeleidende brief met een link naar de elektronische enquête verstuurd om zo gediplomeerden verspreid over het hele land te kunnen bevragen met behulp van vragen welke toegespitst waren op persoonlijke en vakspecifieke kwaliteiten. Hiervoor zijn dezelfde stellingen gebruikt als voor de werkgevers. Alleen is de zinsopbouw wat aangepast omdat de werknemer/ gediplomeerde de vraag voor zichzelf moet beantwoorden.

De kwaliteiten zijn net als bij de werkgevers gescoord door middel van een schaalverdeling van 1 tot 5. Ook was er de mogelijkheid om te kiezen voor ‘niet van toepassing’ wanneer een gediplomeerde een aspect van bijvoorbeeld praktijkervaring niet heeft meegemaakt of een eigenschap niet in zijn karakter terug te vinden is. Naast de geschaalde vragen zijn er twee open vragen gesteld om een volledig beeld te krijgen van de gediplomeerde:

- Noem het belangrijkste trefwoord met betrekking tot je verwachtingen van een werkgever in de hippische sector.
- Noem het belangrijkste trefwoord met betrekking tot je verwachtingen van een baan in de hippische sector.

Voorafgaand aan het onderzoek is een pilot ronde gehouden bij bijna afgestudeerden van het Van Hall Larenstein Leeuwarden en Wageningen. Deze pilot ronde diende om de vragen en lijstjes te testen op functionaliteit. Naar aanleiding van de pilot konden de enquêtes aangepast worden alvorens ze gebruikt werden bij de geselecteerde groepen. De enquêtes bleken goed te werken, echter bleek na verdere brainstormsessies dat een aantal punten niet voorkwamen in de vragenlijst. Dit was een van de redenen om de enquêtes te veranderen in persoonlijke en vakspecifieke kenmerken. Dit had echter geen gevolgen voor de rest van het onderzoek, het uitgangspunt is hetzelfde gebleven alleen is het onderzoek nu op meer specifieke kwaliteiten uitgevoerd.

Om onderscheid te kunnen maken tussen mbo- en hbo gediplomeerden is er voor gekozen om als afsluitende vraag te vragen naar welke opleiding gevolgd is en op welk niveau.

De volledige enquêtes zijn te vinden in bijlage IX en X.

1.2.4. Verwerking

Naar aanleiding van de gegeven antwoorden door de gediplomeerden en werkgevers is de informatie verwerkt in PASW SPSS 18.0. Dit is een statistisch verwerkingsprogramma wat kan toetsen of er significante verschillen zijn tussen de gemeten variabelen, maar ook of het

onderzoek betrouwbaar is. Met dit programma zijn de gemiddelden berekend van de gegeven antwoorden. Met behulp van deze gemiddelden kon berekend worden welke factoren het meest van belang zijn voor de mbo gediplomeerden. Deze gemiddelden zijn vervolgens met Excel uiteengezet in een aantal staafdiagrammen, namelijk een staafdiagram met persoonlijke kwaliteiten, één met ervaringen en de laatste met vakspecifieke kwaliteiten. Hierna is met SPSS de Mann-Whitney test uitgevoerd om de resultaten te ondersteunen met behulp van significantie.

De informatie uit de laatste twee vragen is gebruikt om te zien of er factoren gemist zijn tijdens het onderzoek of gediplomeerden dezelfde ideeën hebben over de aansluiting tussen gediplomeerden en het werkveld. Zijn er belangrijke factoren gemist in het onderzoek dan is dat een punt voor discussie.

1.2.5. Registratie

Voordat er met de registratie van de verzamelde data begonnen kon worden is een SPSS data bestand aangemaakt. Per stelling van de enquête is een variabele aangemaakt. De eerste variabele bepaalde of de enquête van een mbo werkgever, mbo gediplomeerde, hbo werkgever of een hbo gediplomeerde kwam. Aan de hand van deze eerste variabele kon met behulp van data>>select cases de resultaten per groep bekeken worden. Er is een filter over de datafile gezet waardoor alleen de geselecteerde resultaten worden meegenomen in bepaalde testen en toetsen van betrouwbaarheid en significantie.

Na de ‘groep’ (mbo werkgever, mbo gediplomeerden, hbo werkgever, hbo gediplomeerden) variabelen zijn de stellingen ingevoerd op de variabelen sheet. Per stelling is een trefwoord gekozen als naam van de variabele. Gezien alle stellingen bij werkgever en gediplomeerde in de enquête zijn verwerkt waren deze variabelen voor iedere groep gelijk. Bijvoorbeeld bij de factor ‘motivatie’; de werkgever heeft beantwoord in welke mate deze persoonlijke kwaliteit aanwezig moet zijn bij zijn werknemer. De gediplomeerde heeft aangegeven in welke mate deze de persoonlijke kwaliteit motivatie bezit. Trefwoord voor deze stelling is dan ook motivatie.

Bij de stellingen konden werkgevers en gediplomeerden kiezen uit vijf opties. Deze opties verliepen van ‘Enigszins belangrijk’ tot ‘Zeer belangrijk’. In SPSS is het niet mogelijk om teksten in te voeren als verzamelde data. Bij de variabele invoer is gekozen om deze opties te hercoderen naar de cijfers 1 t/m 5 bij de kolom waardes (Values in SPSS). Hierbij was 1 de laagst mogelijke score en 5 de hoogst mogelijke score, dit zodat alle stellingen goed met elkaar vergeleken konden worden.

Deze waardes geven een bepaalde meetschaal (Measure in SPSS) aan. Alle stellingen in het onderzoek zijn ordinaal geschaald. De gegeven antwoorden op de stellingen zijn ingevoerd in de datasheet van het SPSS bestand. Nadat alle antwoorden zijn ingevoerd is er verder gegaan met de analyse van deze gegevens.

1.2.6. Analyse

Om te testen of het onderzoek betrouwbaar is wordt de test van Cronbach’s Alpha gebruikt. Bij een hoge Cronbach’s Alpha is het onderzoek betrouwbaar in de zin dat er een lager risico op multicollineairiteit aanwezig is. Dit houdt in dat er geen sterke samenhang aanwezig is tussen de onafhankelijke variabelen. Cronbach’s Alpha (CA) moet minimaal 0,6 zijn wil de bovenstaande bewering kloppen.

Gezien de uitkomst van CA is er na deze toets besloten om van alle waardes de gemiddelden te berekenen per groep. Dit is gedaan door middel van analyze>>compare means>>independent T-test. Bij deze test worden naast het gemiddelde nog andere dingen berekend. Alleen het gemiddelde is meegenomen voor de verdere analyse van het onderzoek. Vervolgens zijn deze gemiddelden in Excel uitgezet om tot slot staafdiagrammen van te maken, welke per factor/variabele geclusterd zijn.

Om significantie te ontdekken is de test van Mann-Whitney gebruikt in SPSS. Deze toont aan of de ontstane verschillen wel of niet door toeval ontstaan zijn. Kort gezegd toont Mann-Whitney aan of de gevonden verschillen significant zijn of niet. Zijn deze significant dan zijn deze belangrijk om mee te nemen verder in het onderzoek, gezien de verschillen niet door toeval zijn ontstaan.

1.3 Planning

Weekplanning,

- Projectplan 4 weken
- Dataverzameling 4-6 weken
- Verwerking 4 weken
- Eindproduct 2-4 weken
- Presentatie datum

Datum	**Wat**	**Controle vhall**	**Controle NHK**
1 – 13 februari	Proef projectplan	10-13 februari	15 februari
15 februari – 1 maart	Definitief projectplan	1 maart	8 maart
8 maart – 18 april	Dataverzameling	Wekelijks/twee wekelijks	Na 19 april
19 april – 10 mei	Verwerking	Wekelijks/twee wekelijks	15 mei
11 mei – 6 juli	Produceren eindproduct	Wekelijks/twee wekelijks	Voor de eindpresentatie
6 juli	Proefpresentatie	6 juli	N.v.t.
9 juli	Eind presentatie	9 juli	9 juli

1.4 Begroting

	Bekostigd door:	Kosten:
Reiskosten		
• Besprekingen met NHK / Fenna Westerduin	Studenten (OV)	€ 0
Telefoonkosten		
• Algemene telefoonkosten	Studenten	€ 15
Printkosten		
• Projectplan 6 versies	VHL	€ 20
• Protocol (idem)	VHL	€ 20
• Uitvoeringsverslag (idem)	VHL	€ 20
• Inbindkosten *	NHK	€ 100
• Kosten protocollen (karton) *	NHK	€ 50
• Uitnodigingen eindpresentatie	NHK	€ 50
Overige kosten		
• Koffie en thee presentatie	VHL	€ 10
• Roze oranjekoek presentatie	Studenten	€ 30
• Roze koeken presentatie	Studenten	€ 10
• Onvoorziene kosten	Studenten	€ 200
----------		+
	Totale kosten	**€ 525**
	(Kosten Studenten	**€ 255)**
	(Kosten VHL	**€ 70)**
	(Kosten NHK	**€ 200)**

Alle kosten zijn bij benadering en geschat.

*** Kosten voor inbinden en printen van protocollen zijn bij benadering voor de presentatie. Dit omdat de protocollen op internet geplaatst zullen worden.**

1.5 Eindproduct

In dit hoofdstuk worden de eindproducten beschreven.

1.5.1 Protocollen en handleidingen

Als eindproduct zijn er meerdere protocollen ontworpen voor zowel werkgevers als gediplomeerden/werknemers. Deze protocollen dienen ertoe om de aansluiting van de gediplomeerden/nieuwe werknemers in de hippische sector beter te laten verlopen. Door middel van de protocollen zullen er minder problemen voor moeten komen bij het vinden en houden van geschikt personeel of het vinden en houden van een geschikte baan.
In totaal zijn er twee protocollen gemaakt voor respectievelijk:

- Werkgevers van mbo- en hbo gediplomeerden
- Mbo- en hbo gediplomeerden

De protocollen kunnen op A4 formaat worden gedrukt en digitaal gebruikt worden. Hierdoor wordt het makkelijker voor de werkgever of gediplomeerde om gebruik te maken van het protocol en daarmee de aansluiting te verbeteren tussen werkgever en toekomstige werknemer. Deze kaartvorm wordt in eerste instantie alleen gebruikt voor de presentatie. Na goedkeuring van het NHK en het Van Hall Larenstein worden de protocollen met handleiding digitaal aangeleverd aan het NHK zodat deze op de website geplaatst worden. Dit om alles nog toegankelijker te maken voor werkgevers en werknemers.

1.5.2 Onderbouwend verslag

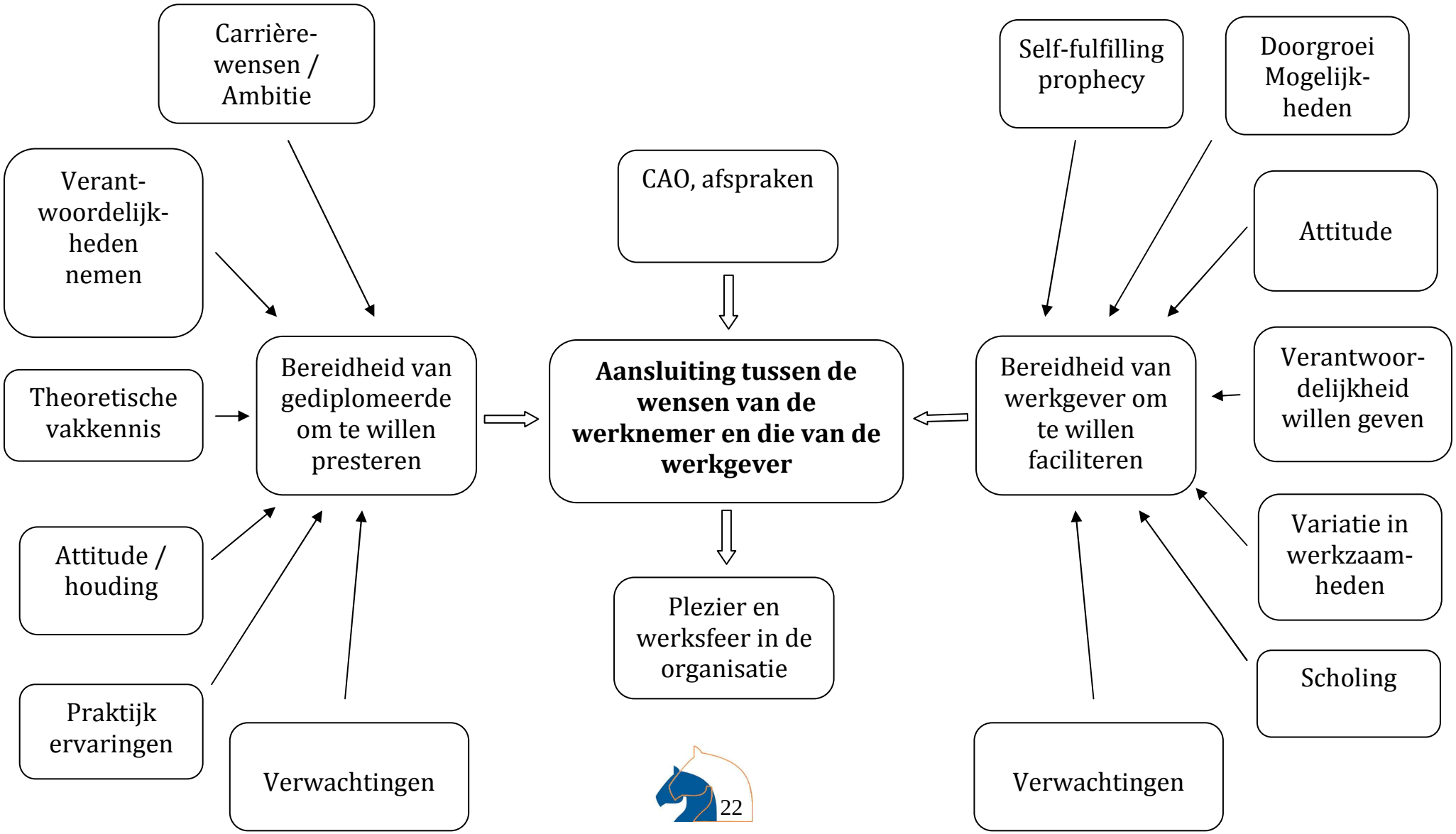
De onderbouwing bevat de gevonden resultaten uit het onderzoek. Aan de hand van de resultaten wordt uitgelegd waarom de in het protocol genoemde punten zo belangrijk zijn. Daarnaast is dit onderbouwende verslag een naslagwerk voor de opdrachtgever en auteurs.

1.5.3 Presentatie

Deze presentatie is open, iedereen die aan het onderzoek heeft meegewerkt en geïnteresseerd is in de resultaten wordt uitgenodigd voor de eindpresentatie. De presentatie wordt gehouden op het Van Hall Larenstein in Leeuwarden. Hier wordt een PowerPoint presentatie bij gemaakt voor het visuele gedeelte van de presentatie. Tijdens de presentatie wordt uitgelegd wat er tijdens het project is gebeurd en wat de uitkomsten van het onderzoek zijn. Tevens zal er een korte uitleg worden gegeven over het gebruik van het protocol. Deze uitleg zal afhankelijk van het aantal aanwezigen begeleid worden met een invuloefening.

Hoofdstuk 2
Het model uitgewerkt

Figuur 2 Aansluiting tussen de wensen van de werknemer en die van de werkgever in de hippische sector



2.1 Factoren van het model uitgeschreven.

Onderstaande tekst beschrijft wat er met de genoemde factoren in het model wordt bedoeld. Aan de hand van deze begrippen en de gesprekken met de deskundigen zijn de enquêtes voor werkgever en gediplomeerden ontworpen welke verderop in het rapport worden besproken. Aan de hand van de gesprekken met de deskundigen is het model aangepast. Dit is gedaan door de verschillen tussen de antwoorden van de deskundigen vergeleken met de eerste versie van het model. Het model is te zien als figuur 2.

2.1.1 Bereidheid van gediplomeerde om te willen presteren

De bereidheid van een gediplomeerde om te willen presteren is afhankelijk van een aantal aspecten welke hieronder worden beschreven.

Carrièrewensen of ambitie

De aanwezigheid van carrièrewensen zorgt er voor dat een persoon gemotiveerd is/wordt in het werk dat hij of zij uitvoert. Wanneer er geen sprake is van carrièrewensen, of wanneer deze wensen niet in de richting gaan waar men gaat solliciteren, kan er sprake zijn van mindere prestatie. Dit is immers niet wat de gediplomeerde echt graag wil. De ambitie om hogerop te komen ontbreekt dan. Is de ambitie wel aanwezig om hogerop te willen komen of om meer kennis te vergaren op zijn of haar interessegebied, dan zal deze persoon zich meer inzetten in het werk, waar de werkgever op zijn beurt weer profijt van heeft. Het kan echter ook een knelpunt zijn in de relatie tussen werkgever en werknemer. Als de gediplomeerde wil groeien in zijn of haar werk en een hogere functie bij de huidige werkgever niet mogelijk is dan bestaat de kans dat de gediplomeerde op zoek gaat naar een baan bij een ander bedrijf.

Verantwoordelijkheden nemen

Het bewust zijn van de gegeven verantwoordelijkheden en deze verantwoordelijkheden op zich te nemen valt ook onder prestatiebereidheid. Wanneer de gediplomeerde zich niet verantwoordelijk voor iets voelt kan de taak niet serieus genoeg genomen worden en daardoor niet op de juiste manier uitgevoerd worden. Door de verantwoordelijkheid te nemen wordt de taak serieuzer genomen en daardoor preciezer uitgevoerd. Dit is vooral van belang bij belangrijke onderdelen in het werk zoals het lesgeven, verzorgen van zieke, jonge en oude dieren maar ook bij het klaarmaken van de paarden voor wedstrijden of juist het organiseren van een wedstrijd. Tussen werknemer en werkgever moet goed duidelijk zijn wat ieders verantwoordelijkheden zijn tijdens het werk om eventuele problemen te voorkomen.

Theoretische vakkennis

Onder theoretische vakkennis vallen alle gevolgde opleidingen en cursussen met betrekking tot paarden. Hieronder vallen hippische mbo en hbo opleidingen, maar ook extra cursussen zoals ORUN (lesgeven), EHBO, hoefbekappen en hippisch management. Afhankelijk van het vakgebied waar de gediplomeerde in wil gaan werken kunnen bepaalde cursussen en opleidingen van belang zijn om de taken in het werkveld zo goed mogelijk, zo niet beter uit te kunnen voeren.

Attitude/ houding

Attitude is een veelomvattend begrip. Deze wordt hierom ook onderverdeeld in verschillende aspecten welke van belang zijn voor de juiste houding/attitude in de hippische sector.

- Nuchtere instelling hebben
- Realistische kijk op de wereld

- Enthousiast
- Gemotiveerd
- Willen werken, inzet voor 100%
- Communicatief vaardig
- Zelfstandig
- Ambitieus
- Bewust van verantwoordelijkheden
- Bereid tot verdere scholing
- Flexibiliteit
- Coachbaar
- Teamwork
- Leiding geven
- Management

Praktijk ervaringen

Naast theoretische vakkennis is praktijkervaring erg belangrijk. Deze ervaring kan opgedaan worden door het lopen van stages en het doen van vrijwilligerswerk. Onder praktijkervaring vallen een aantal punten welke in de hippische sector van belang zijn.

- Fokkerij
- Werken met jonge paarden
- Stalmanagement
- Weidebeheer
- Lesgeven
- Paardensport uitoefenen, in verschillende disciplines
- Organiseren
- PR en voorlichting geven
- Overige praktijkervaringen

Verwachtingen

De gediplomeerde schetst bepaalde verwachtingen van zijn of haar toekomstige baan in de hippische sector. Deze verwachtingen worden geschetst aan de hand van je eigen normen en waarden. Wanneer de gediplomeerde zijn of haar verwachtingen zo duidelijk mogelijk weet uit te leggen zal dit ook helpen bij het slagen van de zoektocht naar een baan.

2.1.2 Bereidheid van werkgever om te willen faciliteren

De bereidheid van een werkgever om te willen faciliteren is afhankelijk van een aantal aspecten welke hieronder worden beschreven.

Self-fulfilling prophecy

Self-fulfulling prophecy, ook wel de zelfbevestigende voorspelling, houdt in dat de werkgever een beeld voor ogen heeft over wat de werknemer wel en niet kan. Self-fulfilling prophecy is een psychologische gedachtegang die acties en reacties van de werkgever bepaald. Bijvoorbeeld dat een hbo'er geen praktijkwerk kan verrichten doordat deze geen ervaring heeft. De werkgever vindt het werk door de hbo'er niet voldoende ondanks dat deze het werk goed uitvoert. Een ander voorbeeld is dat de werkgever denkt dat een mbo gediplomeerde alles uitgelegd moet worden met betrekking tot de taken die ze moeten doen die dag. Er zijn genoeg zelfstandige gediplomeerden die wel degelijk zelf kunnen plannen en zien waar er wat te doen is aan werk. Toch blijft de werkgever dan uitleggen omdat deze het idee heeft dat er uitleg gegeven moet worden.

Attitude

Attitude is een veelomvattend begrip. Bij de werkgever draait het vooral om de houding om te willen coachen en de tijd hiervoor te nemen. Indirect kan dit geld kosten voor de werkgever, maar ook veel opleveren. Wanneer de werkgever de tijd neemt om de werknemer het werk duidelijk uit te leggen en te helpen waar nodig zal de werknemer sneller en beter de taken volbrengen dan wanneer dit niet wordt gedaan. Geduld komt hierbij ook aan de orde, omdat niet iedere werknemer meteen in staat zal zijn het hoe en waarom te begrijpen van de uitleg van de werkgever. Hij dient dit dus heel zorgvuldig en duidelijk en desnoods meerdere malen te doen. Na een goede inwerkperiode waarin de werkgever goed coacht zal de nieuwe werknemer vanzelf overgaan op de normale gang van zaken op het bedrijf en zich capabel genoeg voelen om zelf aan het werk te gaan.

Doorgroeimogelijkheden

Een werknemer met ambities en carrièrewensen zal willen doorgroeien in het vak wat hij of zij uitvoert. Wanneer de werkgever de mogelijkheid biedt om door te groeien in zijn of haar bedrijf dan zal de werknemer er minder snel over nadenken om op zoek te gaan naar een andere werkgever. Zo heeft de werkgever minder kans op overloop van personeel naar collega's/concurrenten en blijft een ervaren werknemer in het bedrijf en kan deze helpen de nieuwe werknemers te begeleiden of coachen.

Verantwoordelijkheid willen geven

Geef de werknemer verantwoordelijkheid voor bepaalde taken in het bedrijf. Bijvoorbeeld het stalmanagement. De werknemer moet ervoor zorgen dat de stallen en het harnachement er netjes en schoon uitzien. Bijvoorbeeld dat de paarden er in goede conditie bijstaan. Door een beetje verantwoordelijkheid uit handen te geven, krijgt de werknemer meer vertrouwen en 'klimt' deze voor zijn gevoel een stukje hoger op de ladder. Er wordt de werknemer immers een taak gegeven waar hij of zij verantwoordelijk voor is. Knelpunt hier kan zijn dat de werkgever bepaalde taken niet uit handen durft of wil geven omdat deze denkt dit zelf beter uit te kunnen voeren.

Variatie in werkzaamheden

De werkgever biedt variatie in werkzaamheden, zodat het werk leuk en afwisselend blijft. Hierdoor is een werknemer gemotiveerder om te blijven werken. Variatie in het werk is ook belangrijk om de werknemer alert te houden. Steeds dezelfde handelingen uitvoeren heeft automatisme tot gevolg waardoor taken afgeraffeld zouden kunnen worden. Variatie zorgt voor het openen van de ogen en het moeten opletten tijdens de werkzaamheden van de werknemer. Knelpunt hierbij kan zijn dat de werkgever te weinig variatie geeft en de werknemer zich gaat vervelen en hierdoor zijn of haar taken niet meer uitvoert zoals het hoort of zoals de werkgever het zou willen. Echter kan er ook teveel variatie aanwezig zijn, waardoor de werknemer de taak niet onder de knie krijgt. De werknemer moet wel de tijd hebben om ieder onderdeel van het werk goed uit te kunnen voeren van begin tot eind.

Scholing

De werkgever biedt mogelijkheid tot bijscholing en het volgen van cursussen die van belang zijn voor het bedrijf. Hierdoor groeien de mogelijkheden van de werknemer en kan deze meer of grotere taken in het bedrijf vervullen. Zowel werknemer als werkgever hebben hier profijt van. De werkgever krijgt beter opgeleid personeel, de werknemer krijgt meer ervaring en een breder werkveld. Knelpunten hierbij kan zijn dat de werknemer geen extra scholing wil of dat de werkgever er geen geld in wil steken.

Verwachtingen

De werkgever moet duidelijk aangeven welke verwachtingen hij stelt aan een toekomstig werknemer. Over welke vaardigheden of eigenschappen moet de werknemer beschikken. Wanneer de werkgever dit duidelijk heeft en dit ook duidelijk kan overbrengen naar de werknemer is er minder kans op knelpunten op het punt van verwachtingen.

2.1.3 Aansluiting tussen de wensen van de werknemer en die van de werkgever

De aansluiting tussen de wensen van de werknemer en die van de werkgever wordt bepaald door een combinatie van de bereidheid van de gediplomeerde om te willen presteren en de bereidheid van een werkgever om te willen faciliteren. Buiten de kenmerken van werknemer en werkgever zijn er nog een aantal externe aspecten welke belangrijk zijn voor het bepalen van de juiste aansluiting.

2.1.4 CAO, afspraken

Een CAO (Collectieve Arbeid Overeenkomst) in de hippische wereld bestaat niet. Wel kunnen er duidelijke afspraken worden gemaakt en vastgelegd in een contract zodat het voor beide partijen duidelijk is waar men aan toe is. Stel een contract op waar alle afspraken in genoteerd zijn en onderteken deze zodat er in ieder geval een aantal afspraken vastgelegd zijn. Zijn de afspraken tussen werkgever en werknemer niet duidelijk dan kunnen er knelpunten op veel verschillende vlakken ontstaan. Dit kan onder andere doordat de taakbeschrijvingen niet duidelijk zijn voor de werknemer of dat er ineens arbeidsomstandigheden veranderen waar de werknemer het niet mee eens is.

2.1.5 Plezier en werksfeer in de organisatie

Het uiteindelijke resultaat, naast het uitvoeren van taken, waar naar wordt gestreefd is plezier en een gezellige werksfeer in de organisatie. Als men iets met plezier uitvoert is dit gelijk een extra visitekaartje voor klanten. De werksfeer wordt er gezellig door en men is graag in zo'n sfeer aanwezig. Dit bereiken komt voort uit een goede match tussen werknemer en werkgever waarbij duidelijke afspraken zijn gemaakt en duidelijke verwachtingen wederzijds zijn besproken en overeengekomen. Wanneer de sfeer goed is in de organisatie, alle taken naar behoren worden uitgevoerd volgens de werkgever en de werknemer voldoening haalt uit zijn of haar werk, dan is er een ideale werksituatie ontstaan. De situatie waar idealiter ieder bedrijf naar toe zou moeten werken.

2.2 Deskundigen werkveld hippische sector

Om te testen of de vooraf opgestelde enquête voor werkgevers en (toekomstige) werknemers voldeed voor het onderzoek zijn er vragen gesteld aan verschillende deskundigen in de hippische sector. Deze vragen gingen in op sterke en zwakke punten in de aansluiting van mbo- en hbo gediplomeerden, maar ook over wat de deskundigen het belangrijkste vinden bij deze aansluiting.

2.2.1 Belangrijke factoren mbo en hbo

Bij mbo- en hbo gediplomeerden werd het belangrijk gevonden om met beide benen op de grond te blijven staan. Geen droombeelden of enorme fantasieën van toekomstbeelden die waarschijnlijk niet te realiseren waren. Nuchter blijven en realiteit onder ogen zien, kan zorgen voor meer succes in het vinden van een baan in de hippische sector. Hierbij horen ook de begrippen enthousiasme, motivatie, willen werken/inzet tonen en voldoen aan verwachtingen.

Verwachtingen blijken heel belangrijk te zijn bij het vinden van de juiste match tussen werkgever en werknemer. Liggen deze niet gelijk/ komen deze niet (gedeeltelijk) overeen dan komt de juiste match er ook niet. Deze verwachtingen kunnen bijgesteld worden door onder andere stageperioden, vrijwilligerswerk op evenementen, maar ook door goede voorlichting en daarmee meer duidelijkheid bij zowel werkgevers als werknemers.

Communicatie tussen het bedrijfsleven en het hippisch onderwijs blijft belangrijk. Hier komen de opleidingen in beeld. Zorgen deze voor een volwaardige opleiding waarin de juiste vakkennis gegeven wordt en voldoende praktijkervaring, dan zullen de verwachtingen van de gediplomeerden beter overeen komen met die van de werkgever.

Daarnaast zien de deskundigen graag dat hbo gediplomeerden zich bezig gaan houden met de professionalisering van de sector. Dit doordat de mbo gediplomeerden direct in de sector werken (bijvoorbeeld paardenhouderijen, sportstallen) en de hbo gediplomeerden indirect in de sector werken (bijvoorbeeld adviesbureaus, evenementenorganisatie). Hbo gediplomeerden kunnen hierdoor zorgen voor het stapje dichterbij de professionalisering van de sector.

Praktijkervaring is een aspect wat bij iedere bevraagde deskundige naar voren kwam. Zonder ervaring kom je er niet, veel bedrijven vinden praktijkervaring zelfs belangrijker dan een diploma. Het is voor de gediplomeerden dan ook heel belangrijk de stageperioden met goed gevolg af te ronden en hier contacten te leggen en zo een eigen netwerk te maken.

2.2.2 Sterke en zwakke punten mbo

In de sector wordt getwijfeld of de vakkennis van vakdocenten op mbo opleidingen en dan met name die van de kleinere instellingen wel voldoende is. Op het mbo is er ook nog het verschil tussen de niveaus van de gediplomeerden op BOL (vijf dagen per week naar school/stage) of BBL (één dag per week naar school en vier dagen per week stage) niveau. Er zijn veel scholen die mbo opleidingen met paarden aanbieden. De ene school is grootschalig en alleen bezig met paardenhouderij terwijl de andere school alleen een kleine opleiding biedt met daarnaast nog allerlei andere opleidingen als melk- en veehouderij en tuinbouw.

Daarnaast komt er vaak nog een verschil in verwachtingspatroon voor, bij werkgevers en werknemers. De werknemer wil bijvoorbeeld graag rijden en verwacht dit ook te mogen tijdens het werk terwijl de werkgever liever ziet dat de werknemer bezig is met andere taken binnen het bedrijf zoals stalmanagement en weidebeheer.
Pluspunten aan de mbo gediplomeerden is dat ze goed zijn opgeleid wat betreft vakkennis en over veel praktijkervaring beschikken. Daarnaast is er op mbo niveau vrij veel aanbod van werk en zijn er voldoende werknemers beschikbaar om deze functies in te vullen.

2.2.3 Sterke en zwakke punten hbo

Hbo gediplomeerden hebben volgens de sector een gebrek aan praktijkervaring. Dit kan komen doordat er maar weinig stages in de opleidingen zit maar ook aan het eigen initiatief van de hbo'er. Daarnaast zijn er erg veel opgeleiden en is er maar weinig werk te vinden op hbo niveau. Gevolg hiervan is dat een deel van de hbo'ers een baan op mbo niveau neemt in plaats van op het niveau waarvoor hij is opgeleid.

Daarentegen hebben hbo gediplomeerden ervaring met beleid en voorlichting, iets wat erg belangrijk is in de hippische sector wil deze professioneler worden. Ook komen hbo gediplomeerden aan het werk bij bedrijven waar meer kantoorwerk gedaan wordt en genieten daardoor van een "betere" CAO dan de werknemers op mbo niveau daar het merendeel van de werkgevers geen CAO heeft.

2.2.4 Aanpassingen onderzoek

Naar aanleiding van de antwoorden gegeven door de deskundigen zijn de enquêtes voor werkgever en gediplomeerden aangepast en uitgebreid. De vernieuwde enquêtes bevatten stellingen over persoonlijke en vakspecifieke kwaliteiten van de gediplomeerden. Dezelfde stellingen zijn omgezet voor de werkgevers om te zien wat deze van een werknemer verwachten. Daarnaast zijn de open vragen van de oude enquête gebruikt om zo een compleet beeld te schetsen van de knelpunten in de aansluiting tussen gediplomeerden en het werkveld. De enquête is bijgevoegd in bijlage IX en X.

Hoofdstuk 3
Uitkomsten van het onderzoek

3.1 Resultaten

Bij de verwerking van de resultaten is gekozen om te werken met SPSS en Excel. Uiteindelijk hebben negen mbo werkgevers, tien mbo gediplomeerden, negen hbo werkgevers en dertig hbo gediplomeerden de enquête ingevuld.

3.1.1. Analyse

Voordat met de analyse voor het aantonen van significante verschillen per stelling is gestart is getest of het onderzoek betrouwbaar is. Hiervoor is gebruik gemaakt van de Cronbach's Alpha toets.

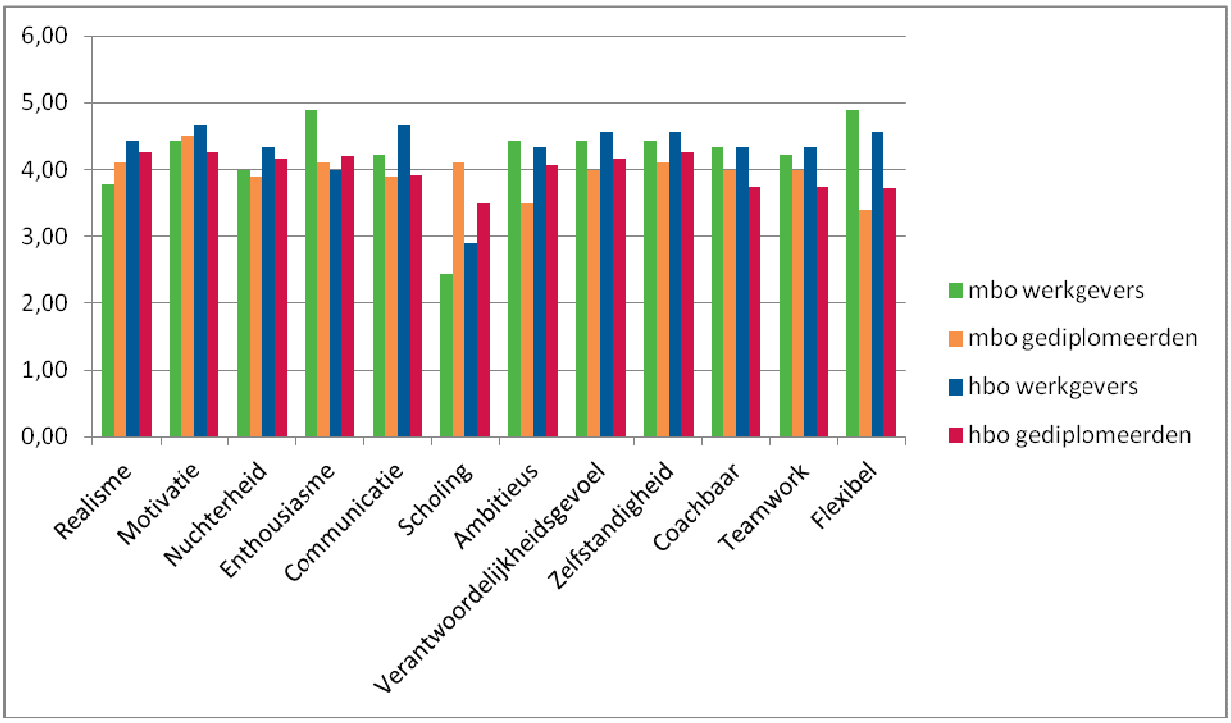
- Voor de werkgevers is een CA gevonden van 0,838. Hiermee zijn de afgenomen enquêtes van de werkgever betrouwbaar en is er een laag risico op multicollineairiteit.
- Voor de mbo gediplomeerden is een CA gevonden van 0,920. Hiermee zijn de afgenomen enquêtes van de mbo gediplomeerden betrouwbaar en is er een laag risico op multicollineairiteit.
- Voor de hbo gediplomeerden is een CA gevonden van 0,753. Hiermee zijn de afgenomen enquêtes van de hbo gediplomeerden betrouwbaar en is er een laag risico op multicollineairiteit.

Gezien de goede uitkomst van CA is er na deze toets besloten om van alle waardes de gemiddelden te berekenen per groep. Vervolgens zijn deze gemiddelden in Excel uitgezet om tot slot staafdiagrammen van te maken, welke per factor/variabele geclusterd zijn. De uitkomsten van deze test zijn te vinden in bijlage XI.

Het eerste gedeelte van de enquête bestond uit vragen over persoonlijke kwaliteiten van de toekomstige werknemer. Deze vragen zijn door zowel werkgever als gediplomeerde beantwoord om zo aan te kunnen tonen of deze variabelen verschillen van elkaar en daarmee een knelpunt kunnen veroorzaken of niet. De schaalverdeling behorende bij deze stellingen is de volgende:

Antwoordcategorieën bij figuur 3

1 = Ik ben enigszins realistisch, gemotiveerd etc…
2 = Ik ben een beetje realistisch, gemotiveerd etc…
3 = Ik ben gemiddeld realistisch, gemotiveerd etc…
4 = Ik ben erg realistisch, gemotiveerd etc…
5 = Ik ben heel erg realistisch, gemotiveerd etc…



Figuur 3 Gemiddelde persoonlijke kwaliteiten van werkgevers en gediplomeerden

In figuur 3 is het opvallend dat bij de persoonlijke kwaliteit ‘Enthousiasme’, ‘Ambitieus’ en ‘Flexibel’ door de mbo gediplomeerden lager wordt gescoord dan wat de werkgevers graag zien. Bij scholing is er door de mbo gediplomeerden hoger gescoord dan wat de werkgevers graag zien. Bij deze factoren wordt dan ook geen knelpunt verwacht.

Bij de hbo gediplomeerden valt het op dat deze op het gebied van ‘Communicatie’ lager scoren dan wat de werkgevers graag zien. Ditzelfde geldt voor ‘Flexibel’. Het is mogelijk dat bij deze factoren knelpunten ontstaan doordat hier een verschil is in de antwoorden.

Met behulp van figuur 3 kunnen de eerste twee subvragen beantwoord worden.

- *Welke verwachtingen heeft de werkgever van een toekomstige mbo werknemer?*

Een mbo gediplomeerde moet ‘gemiddeld’ tot ‘heel erg’ scoren op bijna alle persoonlijke kwaliteiten. Alleen ‘scholing’ scoort lager, namelijk 2,44. De gemiddelde antwoorden liggen tussen de 3,78 (‘realisme’) en 4,89 (‘enthousiasme’ en ‘flexibel’).

Dit sluit aan bij de bevindingen van de deskundigen die eerder in het onderzoek bevraagd zijn. Hier werden ‘nuchter’, ‘realisme’, ‘enthousiasme’ en ‘ambitie’ genoemd als belangrijke factoren. ‘Nuchter’ en ‘ambitie’ scoorden in het onderzoek respectievelijk 4,00 en 4,44. Echter scoort ‘realisme’ lager dan het begrip ‘flexibel’ wat niet door de deskundigen genoemd wordt.

Een werkgever verwacht van een toekomstige mbo werknemer dat deze realistisch, gemotiveerd, nuchter, enthousiast, ambitieus, zelfstandig en flexibel is. Daarnaast moet de mbo gediplomeerde beschikken over goede communicatieve vaardigheden en verantwoordelijkheidsgevoel. Tot slot is het belangrijk dat de mbo gediplomeerde coachbaar is en goed is in teamwork.

- *Welke verwachtingen heeft de werkgever van een toekomstige hbo werknemer?*

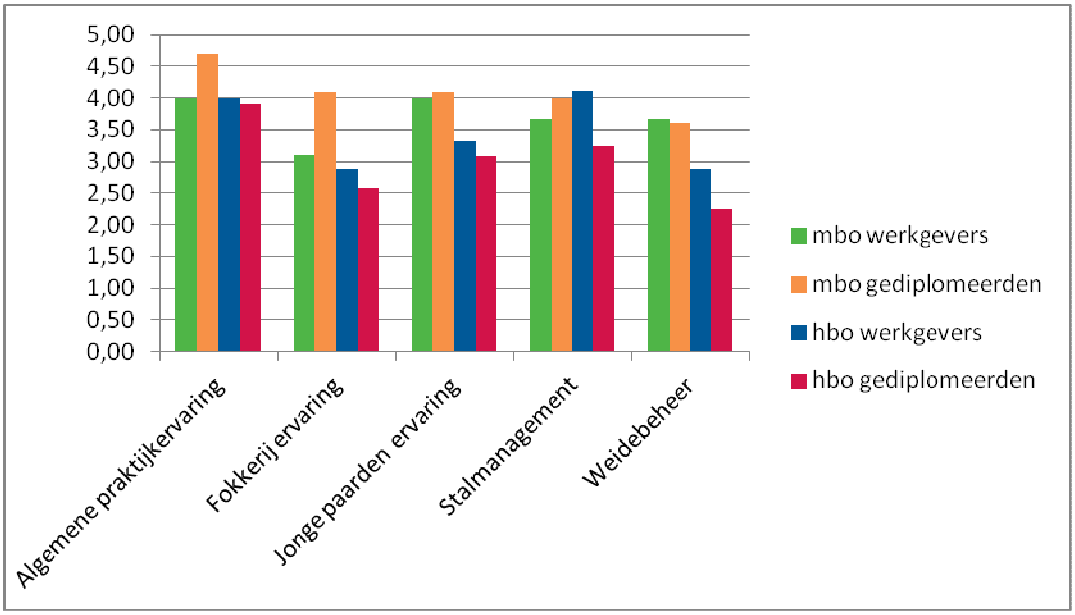
Een hbo gediplomeerde moet bovengemiddeld scoren op bijna alle persoonlijke kwaliteiten. Alleen ‘scholing’ scoort lager, namelijk 2,89. De gemiddelde antwoorden liggen tussen de 4,00 (‘enthousiasme’) en 4,67 (‘motivatie’ en ‘communicatie’).

Dit sluit aan bij de bevindingen van de deskundigen die eerder in het onderzoek bevraagd zijn. Hier werden ‘nuchter’, ‘realisme’, ‘enthousiasme’ en ‘ambitie’ genoemd als belangrijke punten. Nuchter, realisme en ambitie scoorden in het onderzoek respectievelijk 4,33, 4,44 en 4,33.

Het tweede deel van de enquête bestond uit vragen over praktijkervaring en vaardigheden. De variabelen uit figuur 4 vielen onder het eerste deel, de praktijkervaring. De stellingen zijn zowel door werkgevers als gediplomeerden beantwoord om aan te kunnen tonen of er verschillen en gelijkenissen zijn in de verwachtingen van de werkgevers en de werkelijke ervaring van de gediplomeerden. De verschillende antwoordcategorieën bij deze vraag zijn de volgende:

Antwoordcategorieën bij figuur 4

1 = Ik heb een beetje ervaring
2 = Ik heb een beetje meer ervaring
3 = Ik heb normale ervaring
4 = Ik heb veel ervaring
5 = Ik heb heel veel ervaring



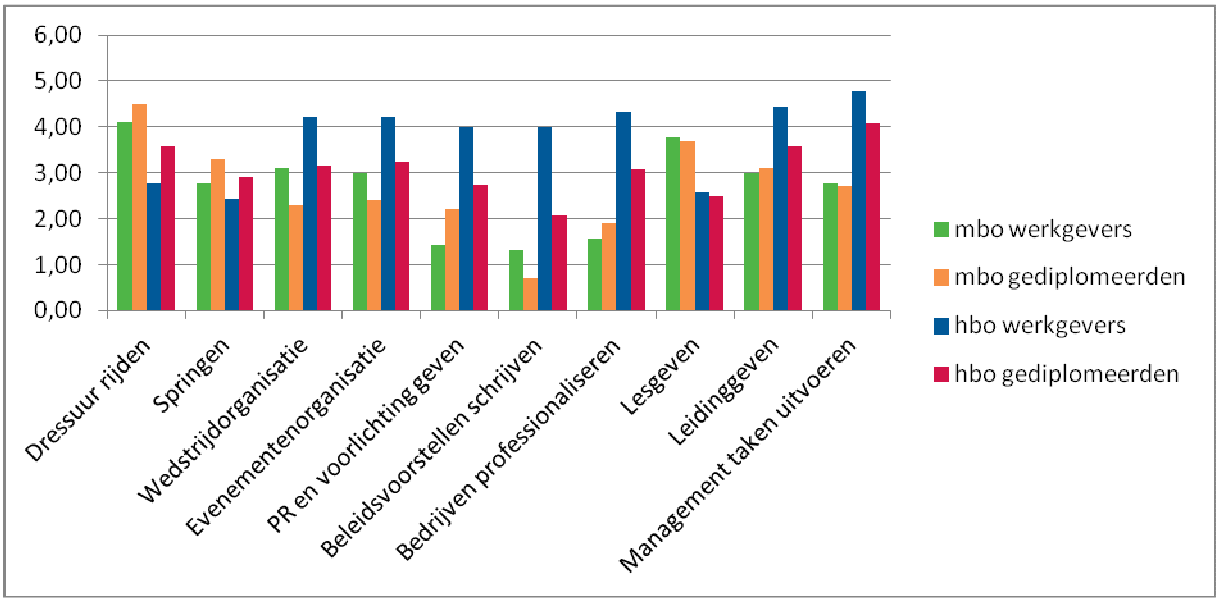
Figuur 4 Gemiddelden vakspecifieke kwaliteiten ervaringen

In figuur 4 valt het op dat op het gebied van ‘Algemene praktijkervaring’ en ‘Fokkerij ervaring’ de mbo gediplomeerden over meer ervaring beschikken dan de werkgevers verwachten. Opvallend is dat de hbo gediplomeerden op ‘Stalmanagement’ en ‘Weidebeheer’ lager scoren dan de werkgever graag ziet.

In figuur 5 staan de overige stellingen, de ‘vaardigheden’ weergegeven. Deze geven weer in welke mate een gediplomeerde over een bepaalde kwaliteit beschikt en in welke mate een werkgever verwacht dat de gediplomeerde hierover beschikt.

Antwoordcategorieën bij figuur 5

1 = Ik kan enigszins lesgeven, leidinggeven etc…
2 = Ik kan een beetje lesgeven, leidinggeven etc…
3 = Ik kan gemiddeld lesgeven, leidinggeven etc..
4 = Ik kan goed lesgeven, leidinggeven etc…
5 = Ik kan zeer goed lesgeven, leidinggeven etc…



Figuur 5 Gemiddelden vakspecifieke kwaliteiten vaardigheden

In figuur 5 valt het op dat op het gebied van ‘Wedstrijdorganisatie’ mbo- en hbo gediplomeerden lager scoren dan de werkgevers graag zien. Daarnaast valt het bij de hbo gediplomeerden op dat deze lager scoren op het gebied van ‘Evenementenorganisatie’, ‘PR en voorlichting geven’, ‘Beleidsvoorstellen schrijven’ en ‘Bedrijven professionaliseren’ dan wat de werkgevers graag zien.

Met behulp van figuur 4 en figuur 5 kunnen de volgende subvragen worden beantwoord:

- *Wat zijn de belangrijkste eisen voor een werkgever bij het vinden van een toekomstige werknemer op mbo niveau?*

Een mbo werknemer moet goed tot zeer goed presteren op gebied van;

- ‘dressuur rijden’,
- ‘springen’,
- ‘lesgeven’
- ‘leidinggeven’

Daarnaast moet de mbo werknemer beschikken over voldoende;

- ‘algemene praktijkervaring’,
- ‘fokkerij ervaring’,
- ‘jonge paarden ervaring’,
- ‘stalmanagement’
- ‘weidebeheer’.

Deze bevindingen sluiten aan bij de eerder gevonden antwoorden bij de deskundigen. Deze gaven aan dat een grote hoeveelheid aan praktijkervaring erg belangrijk is.

- *Wat zijn de belangrijkste eisen voor een werkgever bij het vinden van een toekomstige werknemer op hbo niveau?*

Een hbo werknemer moet goed tot zeer goed presteren op gebied van

- 'wedstrijdorganisatie',
- 'evenementenorganisatie',
- 'PR en voorlichting geven',
- 'schrijven van beleidsvoorstellen',
- 'bedrijven professionaliseren',
- 'leidinggeven'
- 'uitvoeren van managementtaken'.

Daarnaast moet de hbo werknemer beschikken over voldoende;

- 'algemene praktijkervaring',
- 'jonge paarden ervaring'
- 'stalmanagement'.

Deze bevindingen sluiten aan bij de eerder gevonden antwoorden bij de deskundigen. Deze gaven aan dat 'bedrijven professionaliseren' erg belangrijk is voor een hbo gediplomeerde, tezamen met een grote hoeveelheid aan praktijkervaring.

De genoemde eisen van de werkgevers geven aan wat voor de werkgever belangrijk is bij het zoeken naar een nieuwe werknemer. Dit zijn algemene aandachtspunten. Hier kan echter een verschil zitten tussen wat de werkgever graag ziet en wat de gediplomeerde bezit. Hier wordt later in dit hoofdstuk op ingegaan.

Alleen het gemiddelde is niet voldoende om aan te tonen waar de succes- en faalfactoren zitten in de aansluiting tussen werkgevers en werknemers in het hippische werkveld. Om dit aan te tonen is gekozen voor significantie door middel van analyze>>Non Parametric tests>>2 independent samples test. Deze test wordt ook wel Mann-Whitney genoemd. Mann-Whitney geeft bij een significantie uitkomst <0,05 aan dat er een verschil in antwoorden is tussen de werkgever en gediplomeerden. Uitkomsten van deze test zijn te vinden in bijlage XI.

Met behulp van de Mann-Whitney test zijn onderstaande subvragen beantwoord.

- *Waar zit het knelpunt/faalfactor bij de aansluiting tussen mbo gediplomeerden en het werkveld in de hippische sector?*

Er zijn negatieve significante verschillen gevonden in de antwoorden op de stellingen over

- 'ambitie',
- 'flexibiliteit'
- 'wedstrijdorganisatie'

Op deze punten hebben de mbo gediplomeerden lager gescoord dan dat de werkgever graag zou willen zien. Deze lagere scores zijn significant verschillend en daarmee niet door toeval ontstaan. Deze factoren kunnen hierdoor als knelpunt of faalfactor worden beschouwd. Daarnaast hebben de mbo gediplomeerden op deze factoren geen aansluiting op de werkgever.

De deskundigen hebben aangegeven dat er verschillen in verwachtingspatronen aanwezig zijn tussen werkgevers en mbo gediplomeerden. Deze verschillen zijn in dit onderzoek ook naar voren gekomen.

- *Waar zit het knelpunt/faalfactor bij de aansluiting tussen hbo gediplomeerden en het werkveld in de hippische sector?*

Er zijn negatieve significante verschillen gevonden in de antwoorden op de stellingen over

- 'communicatieve vaardigheden',
- 'flexibiliteit',
- 'wedstrijdorganisatie',
- 'evenementenorganisatie',
- 'PR en voorlichting geven',
- 'schrijven van beleidsvoorstellen',

- ‘professionaliseren van bedrijven’
- ‘uitvoeren van managementtaken’

Op deze punten hebben de hbo gediplomeerden lager gescoord dan dat de werkgever graag zou willen zien. Deze lagere scores zijn significant verschillend en daarmee niet door toeval ontstaan. Deze factoren kunnen hierdoor als knelpunt of faalfactor worden beschouwd. Daarnaast hebben de hbo gediplomeerden op deze factoren geen aansluiting op de werkgever.

De deskundigen hebben aangegeven dat de hbo gediplomeerden voldoende praktijkervaring missen. Dit is echter niet aangetoond in het onderzoek. Hbo gediplomeerden vinden dat ze voldoende ervaring hebben en dit sluit aan met de eisen van de werkgevers.

- *Wat zijn de succesfactoren bij de aansluiting tussen mbo gediplomeerden en het werkveld in de hippische sector?*

Er zijn positieve significante verschillen gevonden in de antwoorden op de stellingen over

- ‘bijscholing’
- ‘fokkerij ervaring’.

Bij deze punten hebben de mbo gediplomeerden significant hoger gescoord dan wat de werkgever graag zou willen zien. Deze factoren zijn de succesfactoren als het gaat om een goede aansluiting tussen werkgever en gediplomeerde.

Onderstaande antwoorden zijn niet significant verschillend bevonden;

- ‘realisme’,
- ‘motivatie’,
- ‘nuchterheid’,
- ‘enthousiasme’,
- ‘communicatieve vaardigheden’,
- ‘verantwoordelijkheidsgevoel’,
- ‘coachbaarheid’, ‘teamwork’,
- ‘algemene praktijkervaring’,
- ‘jonge paarden ervaring’,
- ‘stalmanagement’,
- ‘weidebeheer’,
- ‘dressuur rijden’,
- ‘springen’,
- ‘evenementenorganisatie’,
- ‘PR en voorlichting geven’,
- ‘bedrijven professionaliseren’,
- ‘lesgeven’,
- ‘leidinggeven’
- ‘uitvoeren van managementtaken’

Deze variabelen zorgen voor een goede aansluiting doordat de verwachtingen van de werkgever en de vaardigheden van de mbo gediplomeerden gelijk liggen.

Volgens deskundigen zijn de succesfactoren van de mbo gediplomeerden dat deze over veel vakkennis en veel praktijkervaring beschikken.

- *Wat zijn de succesfactoren bij de aansluiting tussen hbo gediplomeerden en het werkveld in de hippische sector?*

Er zijn geen positieve significante verschillen gevonden in de antwoorden op de stellingen tussen werkgevers en hbo gediplomeerden.

Onderstaande antwoorden zijn niet significant verschillend bevonden;

- ‘realisme’,
- ‘motivatie’,
- ‘nuchterheid’,
- ‘enthousiasme’,
- ‘bijscholing’,
- ‘ambitie’,
- ‘verantwoordelijkheidsgevoel’,
- ‘coachbaarheid’,
- ‘teamwork’,
- ‘algemene praktijkervaring’,
- ‘fokkerij ervaring’,
- ‘jonge paarden ervaring’,
- stalmanagement’,
- ‘weidebeheer’,
- ‘dressuur rijden’,
- ‘springen’,
- ‘lesgeven’
- ‘uitvoeren van managementtaken’

Deze variabelen zorgen voor een goede aansluiting doordat de verwachtingen van de werkgever en de vaardigheden van de hbo gediplomeerden gelijk liggen.

Volgens deskundigen zijn de succesfactoren van de hbo gediplomeerden dat deze ervaring hebben met het schrijven van beleidsvoorstellen, PR en voorlichting geven en dat deze kunnen helpen om bedrijven te professionaliseren.

Met behulp van de open vragen kunnen de volgende subvragen worden beantwoord.

- *Welke verwachtingen hebben mbo gediplomeerden van een toekomstige werkgever?*

Van een toekomstige werkgever wordt verwacht dat deze professioneel en betrouwbaar te werk gaat en een goede manager is. Er wordt passie voor het bedrijf en vriendelijkheid naar klant en paard verwacht. De toekomstig werkgever dient waardering, duidelijke communicatie en respect richting de werknemer te tonen en ook zelf mee te werken in het bedrijf. Verder wordt er mogelijkheid tot doorgroeien, ontwikkelen en zelfontplooiing (in de sport) verwacht. Op de werkvloer wordt een plezierige werksfeer verwacht en afwisseling in het werk. Ook worden beloning naar prestatie, goede arbeidsvoorwaarden en ergonomisch verantwoorde werkomstandigheden verwacht.

- *Welke verwachtingen hebben hbo gediplomeerden van een toekomstige werkgever?*

De hbo gediplomeerden verwachten een nuchtere werkgever welke zakelijk en professioneel overkomt met passie voor zijn of haar bedrijf. Er wordt vertrouwen, waardering, betrokkenheid, samenwerking, flexibiliteit en respect van de werkgever verwacht. Zelfstandig, leerzaam, afwisselend en uitdagend werk waarbij ook openheid van het bedrijf komt. De hbo gediplomeerden verwachten onregelmatige werktijden in de hippische sector, waarbij met het fysiek vaak zware werk rekening wordt gehouden met voldoende rust tussendoor. Naast dieren op de eerste plaats wordt vastigheid in de vorm van het personeelsbestand verwacht. Een prettige werksfeer waar mogelijkheid tot ontwikkeling, zelfontplooiing en doorgroeien is. Voldoening in het werk met voldoende vrijheid en mogelijkheid tot inbreng en ideeën van de gediplomeerde. Duidelijke afspraken conform CAO, goede arbeidsvoorwaarden en een normaal salaris worden verwacht, daarbij wordt van de werkgever ook bereidheid tot het aannemen van beginnende werknemers verwacht.

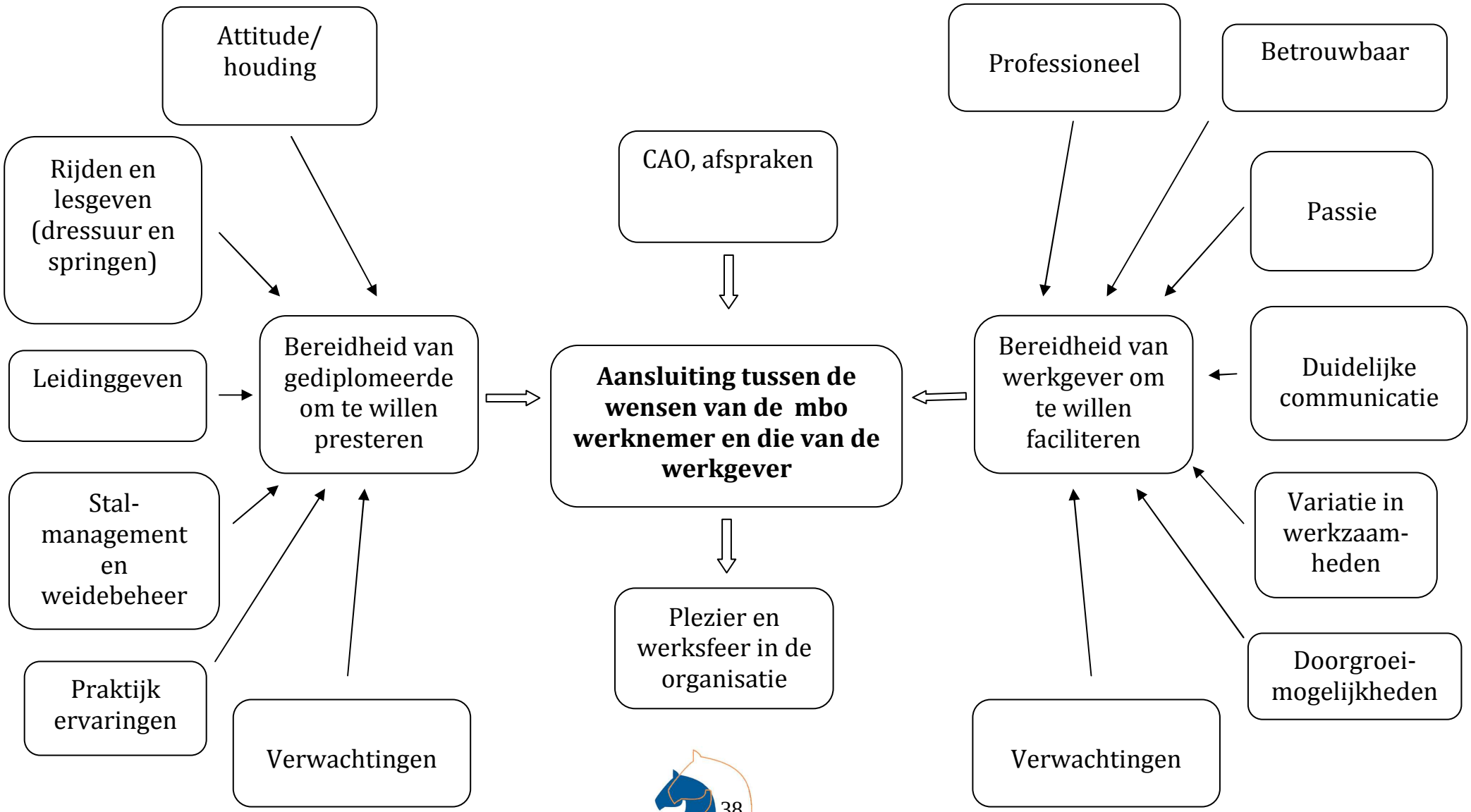
3.2. Het veranderde model

Naar aanleiding van de resultaten uit het onderzoek kan het model aangepast worden. Het vernieuwde model bevindt zich op de volgende pagina als figuur 6 voor de mbo gediplomeerden en figuur 7 voor de hbo gediplomeerden .

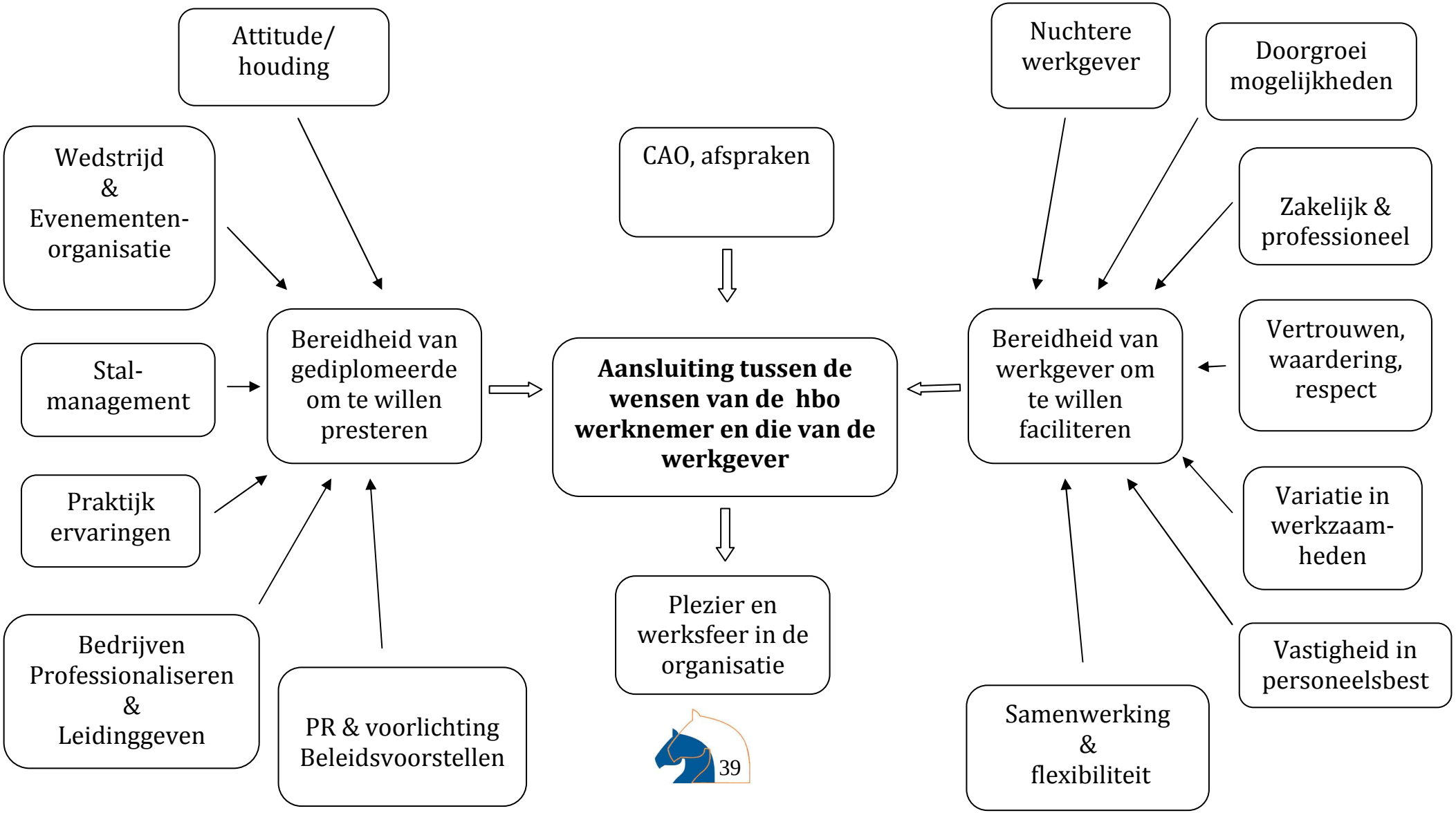
Het model is begonnen als een brainstorm voor alle aspecten die komen kijken bij de aansluiting tussen gediplomeerden en werkgevers in de hippische sector. Daarna is het model aangepast naar aanleiding van gesprekken met deskundigen in het werkveld. Uiteindelijk is gekozen voor een apart model voor mbo gediplomeerden en een apart model voor hbo gediplomeerden. Dit ook in verband met de protocollen verderop in dit onderzoeksrapport. De persoonlijke en vakspecifieke kwaliteiten welke verwacht worden van een mbo gediplomeerde verschillen immers met de verwachtingen van een hbo gediplomeerde.

Aan de hand van dit model en de gevonden resultaten in het onderzoek wordt een advies gegeven omtrent de protocollen.

Figuur 6 Aansluiting tussen de wensen van de mbo werknemer en die van de werkgever in de hippische sector



Figuur 7 Aansluiting tussen de wensen van de hbo werknemer en die van de werkgever in de hippische sector



Hoofdstuk 4
Discussie

4. Discussie

Er zijn verschillende onderdelen binnen het onderzoek welke direct of indirect kunnen zorgen voor een verminderde betrouwbaarheid. Deze worden in dit hoofdstuk beschreven.

4.1. Onderzoekspopulatie

Door de erg kleine respons van de gevraagde gediplomeerden en werkgevers is de steekproef voor dit onderzoek klein en hierdoor wellicht niet representatief. Wel zijn de respondenten verspreid over het land geënquêteerd van verschillende opleidingen en bedrijven in de hippische sector. Hiermee is diversiteit in de steekproef gecreëerd.

Werkgevers konden aangeven of deze anoniem wilden deelnemen aan het onderzoek. Alle werkgevers hebben voor deze optie gekozen, het is daardoor onbekend welke bedrijven en organisaties gereageerd hebben. De diversiteit aan bedrijven kan hierdoor zijn verschoven richting de paardensportbedrijven, fokkerij of richting maneges. Echter is dit niet bekend.

Het is onbekend hoe groot de doelgroep werkelijk is. Hier zijn geen gegevens over bekend en hierdoor is het onduidelijk of de steekproef die genomen is wel representatief is voor de gehele doelgroep. Dit geldt zowel voor werkgevers als gediplomeerden.

4.2. Methode van dataverzameling

Via fora en community websites is contact gezocht met mbo- en hbo gediplomeerden. Echter is onbekend of er op bepaalde fora en websites meer gediplomeerden aanwezig zijn dan op andere. Hierdoor is het mogelijk dat er gebruik is gemaakt van fora en websites met minder gediplomeerden waardoor minder respondenten zijn bereikt dan mogelijk was.

Ideaal was geweest wanneer via de scholen en opleidingen contact gezocht kon worden met de gediplomeerden. Echter was dit niet mogelijk in verband met privacy. Scholen mogen niet zomaar gegevens van gediplomeerden en studenten doorgeven aan derden.

4.3. Resultaten

Het invullen van de persoonlijke kwaliteiten kan zelfconfronterend zijn. De gediplomeerde moet immers goed nadenken of deze over een bepaalde kwaliteit beschikt. Hiertoe is een bepaalde mate van zelfkennis en objectiviteit nodig. Is dit niet aanwezig dan is er kans dat er veel gescoord wordt in de ‘2’, ‘3’ en ‘4’ antwoorden in plaats van de ‘1’ en de ‘5’. Hierdoor kan het zijn dat men zichzelf hoger of juist lager heeft gescoord op bepaalde kwaliteiten dan in werkelijkheid van toepassing is.

Werkgevers verwachten van een mbo gediplomeerde soms taken van een hbo gediplomeerde. Dit is het geval bij het schrijven van een beleidsvoorstel. Hier scoren mbo gediplomeerden significant lager dan de werkgever graag wil. Echter is dit een vaardigheid die niet voor mbo gediplomeerden noodzakelijk is. Deze factor is dan ook verwijderd uit de resultaten bij de mbo gediplomeerden.

Verwacht werd dat de hbo gediplomeerden niet over voldoende praktijkervaring beschikken. Echter bleek uit het onderzoek dat deze wel over voldoende ervaring beschikken. Daarnaast scoren hbo gediplomeerden significant lager op typische hbo vaardigheden dan wat de werkgever verwacht.

De verwachtingen welke de mbo en hbo gediplomeerden van een werkgever hebben zijn onderzocht, echter is er geen vergelijkingsmateriaal of de werkgevers ook aan de verwachtingen voldoen. De werkgevers zijn niet bevraagd welke kwaliteiten en mogelijkheden men te bieden heeft. De attitude van de werkgever is belangrijk.

De factor communicatie is in het onderzoek alleen meegenomen als communicatieve vaardigheden van de gediplomeerden. Er is niet gekeken naar de communicatie van de werkgever. Vooral bij sollicitatiegesprekken is het erg belangrijk dat er goed gecommuniceerd wordt tussen werkgever en sollicitant. Verloopt die communicatie goed dan is het vinden van de juiste werknemer makkelijker. Dit was voor dit onderzoek niet haalbaar om verder te onderzoeken.

Een veelvoorkomend punt bij de overige opmerkingen in de enquêtes was de aansluiting van de scholen/opleidingen op het werkveld. Volgens hbo gediplomeerden is deze aansluiting niet voldoende.

4.4. Duur van het onderzoek

Wegens het vaststaan van de duur van een afstudeeronderzoek moest er gekozen worden om bepaalde aspecten al dan niet te onderzoeken. Hierdoor is er geen onderzoek gedaan naar de aansluiting tussen stageplaatsen en stagiaires zoals door de opdrachtgeefster geopperd werd.

Hoofdstuk 5
Conclusie

5. Conclusie

Uit de resultaten zijn een aantal succes- en faalfactoren naar voren gekomen. De faalfactoren zijn tevens knelpunten tussen werkgever en gediplomeerde. De antwoorden van de subvragen zijn nodig om de hoofdvraag te beantwoorden.

5.1. Antwoord op de hoofdvraag

Hoe kan de aansluiting tussen mbo/hbo gediplomeerden en vacatures in het werkveld verbeterd worden?

Het is belangrijk dat werkgevers de verwachtingen richting de toekomstige werknemer goed uit schrijven. Hiermee worden zowel de te verrichten taken als eventuele doorgroeimogelijkheden en gezochte kwaliteiten bedoeld. Door als werkgever alle eisen en verwachte persoonlijke en vakspecifieke kwaliteiten uiteen te zetten wordt het vinden van de juiste match makkelijker. Daarnaast is het belangrijk dat de gediplomeerde zichzelf zo objectief mogelijk beoordeeld qua kwaliteiten en het aankunnen van bepaalde taken. Door gebruik van een protocol wordt het goed informeren van toekomstige werknemers vereenvoudigd door enkele zaken in te vullen. Dit schept duidelijkheid in de verwachtingen. Ook kan een gediplomeerde door middel van een protocol zijn of haar kwaliteiten en ervaringen met bepaalde taken goed weergeven, hierdoor kan een werkgever in één overzicht zien of de gediplomeerde bij de vacature past.

Bij de mbo gediplomeerden en werkgevers wordt het aanbevolen te concentreren op de punten welke als significant verschillend uit het onderzoek kwamen. Dit zijn:

- Ambitie
- Flexibiliteit
- Wedstrijdorganisatie

Bij deze factoren is door de mbo gediplomeerde significant lager gescoord dan de werkgever graag zou willen zien. Deze verschillen zijn niet door toeval ontstaan gezien de significantie.

Bij de hbo gediplomeerden en werkgevers wordt het aanbevolen te concentreren op onderstaande punten welke als significant verschillend uit het onderzoek kwamen:

- Communicatie
- Flexibiliteit
- Wedstrijdorganisatie
- Evenementenorganisatie
- PR en voorlichting
- Schrijven beleidsvoorstellen
- Bedrijven professionaliseren
- Uitvoeren managementtaken

Bij deze factoren is door de hbo gediplomeerde significant lager gescoord dan de werkgever graag zou willen zien. Deze verschillen zijn niet door toeval ontstaan gezien de significantie.

Onderstaande variabelen zijn belangrijk tot zeer belangrijk beoordeeld.

- Realisme
- Motivatie
- Nuchterheid
- Enthousiasme
- Communicatie
- Verantwoordelijkheid
- Zelfstandigheid
- Coachbaar
- Teamwork
- Algemene praktijkervaring
- Jonge paarden ervaring
- Stalmanagement
- Weidebeheer
- Dressuur rijden
- Lesgeven
- Leidinggeven

Deze punten zijn voor zowel mbo als hbo gediplomeerden belangrijk volgens de werkgevers.

Hoofdstuk 6
Aanbevelingen

6. Aanbevelingen

In dit hoofdstuk worden de verschillende aanbevelingen besproken.

6.1. Protocollen

Naar aanleiding van de digitaal verstuurde enquêtes is het aan te raden om de protocollen digitaal te maken. Dit om het geheel zo laagdrempelig mogelijk te houden. Werkgevers en gediplomeerden zullen sneller een protocol van internet gebruiken dan wanneer deze eerst aangevraagd en opgestuurd moet worden naar de werkgever of gediplomeerde.

Er wordt aangeraden een protocol per groep te maken. Dus een protocol voor werkgevers en één voor gediplomeerden of werknemers. Dit gezien de kleine verschillen van aandachtspunten tussen mbo en hbo gediplomeerden. Deze kunnen in de protocollen verwerkt worden door middel van uitbreiden van het stroomdiagram.

De protocollen worden begeleid met een korte introductie/werkbeschrijving. Daarnaast is het aan te bevelen om een voorbeeld van een ingevuld protocol bij te leveren. Dit om de werking van het protocol zo duidelijk mogelijk te maken. Hierbij moet gedacht worden aan het duidelijk uitschrijven van de verschillende aspecten en niet alleen steekwoorden. Dit voorbeeld kan aan de achterzijde van het protocol gegeven worden.

De genoemde protocollen en de voorbeelden hiervan zijn op de volgende pagina's terug te vinden. Indien nodig kunnen er nog veranderingen aan dit concept worden doorgevoerd. Daarnaast moet het geheel geschikt gemaakt worden voor de website van het NHK. Dit kan door middel van het maken van een PDF of door het vastzetten van de achtergrond in Microsoft Word.

6.2 Verder onderzoek

Gezien de uitkomsten van het onderzoek wordt aanbevolen om verder onderzoek te doen naar:

- Communicatie tijdens gesprekken
    - Zowel werkgever als sollicitant
- Kennis
    - Docenten
    - Opleidingen (studenten)

- Werkelijke praktijkervaring van hbo'ers
    - Stages en stageplaatsen

- Cijfers in de sector
    - Opleidingen
    - Gediplomeerden
    - Werkgevers

Door naar bovenstaande punten verder onderzoek te doen komt er een beter beeld van de sector. Daarnaast kan met behulp van verder onderzoek nog beter 'de perfecte match' gevonden worden.

Voorbeeld protocol werkgevers in de Hippische Sector

Het doel van dit protocol is om ervoor te zorgen dat het voor de werkgever duidelijk is wat voor werknemer gezocht wordt. Met behulp van het ontstane beroepsprofiel is het voor sollicitanten duidelijker wat er verwacht wordt.

Bedrijfsprofiel

- ☐ Naam bedrijf: .....
- ☐ Omschrijving bedrijf: **Spring en handelstal in het groene hart van Nederland**
- ☐ Beschikbare vacature: **Stalmanager**

Functie-omschrijving

- ☐ Taken: **Maken van weekplanning, sturen andere werknemers, trainingsschema's opstellen, verkoop paarden in banen leiden, voedingsschema's opstellen.**
- ☐ Aantal uren: **Fulltime, voorkeur voor intern**
- ☐ Salaris: **N.O.T.K**

Functie-eisen

- ☐ Diploma's / papieren: **mbo/hbo in richting paard**
- ☐ Werkervaring: **management en handel**
- ☐ Affiniteit met: **mensen**
- ☐ Anders namelijk: .....
  .....

Belangrijkste persoonlijke kwaliteiten

- ☐ Ambitieus
- ☐ Flexibel
- ☐ **Communicatief vaardig**
- ☐ **Enthousiast**
- ☐ Coachbaar
- ☐ **Verantwoordelijk**
- ☐ Gemotiveerd
- ☐ **Realistisch**
- ☐ Nuchter
- ☐ Zelfstandig
- ☐ **Teamworker**
- ☐ Anders namelijk: .....

Vakspecifieke kwaliteiten

- ☐ Dressuur rijden
- ☐ **Springen**
- ☐ Wedstrijdorganisatie
- ☐ PR en voorlichting geven
- ☐ Beleidsvoorstellen schrijven
- ☐ Anders namelijk:.....
- ☐ Evenementenorganisatie
- ☐ Bedrijven professionaliseren
- ☐ **Lesgeven**
- ☐ **Leidinggeven**
- ☐ **Uitvoeren management taken**

Gewenste ervaringen

- ☐ **Stalmanagement**
- ☐ **Weidebeheer**
- ☐ Fokkerij
- ☐ **Jonge paarden**
- ☐ Anders: **Verkoop paarden, training/voedingsschema's opstellen**

Overig

- ☐ Verwachtingen: **Iemand die van goed aanpakken weet en hard werkt**
- ☐ Wat wordt aangeboden?:
  Een afwisselende baan met verantwoordelijkheden
- ☐ .....
- ☐ .....
- ☐ .....

Protocol werkgevers in de Hippische Sector

Het doel van dit protocol is om ervoor te zorgen dat het voor de werkgever duidelijk is wat voor werknemer gezocht wordt. Met behulp van het ontstane beroepsprofiel is het voor sollicitanten duidelijker wat er verwacht wordt.

Bedrijfsprofiel

- ☐ Naam bedrijf: .....
- ☐ Omschrijving bedrijf: .....
  .....
  .....
- ☐ Beschikbare vacature: .....

Functie-omschrijving

- ☐ Taken: .....
  .....
- ☐ Aantal uren: .....
- ☐ Salaris: .....

Functie-eisen

- ☐ Diploma's / papieren: .....
- ☐ Werkervaring: .....
- ☐ Affiniteit met:.....
- ☐ Anders namelijk: .....
  .....

Persoonlijke kwaliteiten

- ☐ Ambitieus
- ☐ Flexibel
- ☐ Communicatief vaardig
- ☐ Enthousiast
- ☐ Coachbaar
- ☐ Verantwoordelijk
- ☐ Gemotiveerd
- ☐ Realistisch
- ☐ Nuchter
- ☐ Zelfstandig
- ☐ Teamworker
- ☐ Anders namelijk: .....

Vakspecifieke kwaliteiten

- ☐ Dressuur rijden
- ☐ Springen
- ☐ Wedstrijdorganisatie
- ☐ PR en voorlichting geven
- ☐ Beleidsvoorstellen schrijven
- ☐ Anders namelijk: .....
- ☐ Evenementenorganisatie
- ☐ Bedrijven professionaliseren
- ☐ Lesgeven
- ☐ Leidinggeven
- ☐ Uitvoeren management taken

Gewenste ervaringen

- ☐ Stalmanagement
- ☐ Weidebeheer
- ☐ Fokkerij
- ☐ Jonge paarden
- ☐ Anders namelijk: .....

Overig

- ☐ Verwachtingen:.....
  .....
- ☐ Wat wordt aangeboden?: .....
  .....
- ☐ .....
- ☐ .....

Voorbeeld protocol werknemers in de Hippische Sector

Het doel van dit protocol is om ervoor te zorgen dat het voor de werkgever duidelijk is over wat voor kwaliteiten de sollicitant beschikt. Met behulp van het ontstane beroepsprofiel is het voor werkgevers duidelijker wie er komt solliciteren.

Beroeps-profiel

- ☐ Naam: ……M/V
- ☐ Contactgegevens:……
  ……
  ……..
- ☐ Geboortedatum: …….

Sollicitatie

- ☐ Welke vacature: **Stalmanager**
- ☐ Reden van sollicitatie: **Ik ben op zoek naar een nieuwe uitdaging en hoop dit te vinden in deze baan**. ……
  ……
  ……

Curriculum Vitae

- ☐ Diploma's / papieren: **hbo paard en management**
- ☐ Werkervaring: **spring en handelstal, manege en adviesbureau** (CV bijvoegen)
- ☐ Affiniteit met: **mensen en paarden**
- ☐ Anders namelijk:……

3 beste persoonlijke kwaliteiten

- ☐ Ambitieus
- ☐ Flexibel
- ☐ **Communicatief vaardig**
- ☐ Enthousiast
- ☐ Coachbaar
- ☐ **Verantwoordelijk**
- ☐ Gemotiveerd
- ☐ Realistisch
- ☐ Nuchter
- ☐ **Zelfstandig**
- ☐ Teamworker
- ☐ Anders namelijk: …….

Vakspecifieke kwaliteiten

- ☐ Dressuur rijden
- ☐ **Springen**
- ☐ **Wedstrijdorganisatie**
- ☐ PR en voorlichting geven
- ☐ Beleidsvoorstellen schrijven
- ☐ Anders Namelijk:……
- ☐ Evenementenorganisatie
- ☐ Bedrijven professionaliseren
- ☐ **Lesgeven**
- ☐ **Leidinggeven**
- ☐ **Uitvoeren management taken**

Ervaringen

- ☐ **Stalmanagement**
- ☐ **Weidebeheer**
- ☐ Fokkerij
- ☐ **Jonge paarden**
- ☐ **Anders namelijk: lesgeven**……

Vacature

- ☐ **Verwachtingen van de vacature:** Afwisseling in taken, mogelijkheid tot uiten van eigen ideeën en bezig met het management van de stal
- ☐ **Waarom geschikt?:** Ervaring als stalmanager. Bezit over de juiste leidinggevende kwaliteiten en kan goed overzicht houden.
- ☐ ……
  ……

Nederlands Hippisch Kenniscentrum

Protocol werknemers in de Hippische Sector

Het doel van dit protocol is om ervoor te zorgen dat het voor de werkgever duidelijk is over wat voor kwaliteiten de sollicitant beschikt. Met behulp van het ontstane beroepsprofiel is het voor werkgevers duidelijker wie er komt solliciteren.

Beroeps-profiel

- ☐ Naam: .....M/V
- ☐ Contactgegevens:.....
  .....
  .....
- ☐ Geboortedatum: .....

Sollicitatie

- ☐ Welke vacature: .....
- ☐ Reden van sollicitatie: .....
  .....
  .....
  .....

Curriculum Vitae

- ☐ Diploma's / papieren:.....
- ☐ Werkervaring:.....
  .....(CV bijvoegen)
- ☐ Affiniteit met:.....
- ☐ Anders namelijk:.....

3 beste persoonlijke kwaliteiten

- ☐ Ambitieus
- ☐ Flexibel
- ☐ Communicatief vaardig
- ☐ Enthousiast
- ☐ Coachbaar
- ☐ Verantwoordelijk
- ☐ Gemotiveerd
- ☐ Realistisch
- ☐ Nuchter
- ☐ Zelfstandig
- ☐ Teamworker
- ☐ Anders namelijk: .....

Vakspecifieke kwaliteiten

- ☐ Dressuur rijden
- ☐ Springen
- ☐ Wedstrijdorganisatie
- ☐ PR en voorlichting geven
- ☐ Beleidsvoorstellen schrijven
- ☐ Anders namelijk: .....
- ☐ Evenementenorganisatie
- ☐ Bedrijven professionaliseren
- ☐ Lesgeven
- ☐ Leidinggeven
- ☐ Uitvoeren management taken

Ervaringen

- ☐ Stalmanagement
- ☐ Weidebeheer
- ☐ Fokkerij
- ☐ Jonge paarden
- ☐ Anders namelijk:.....

Vacature

- ☐ Verwachtingen van de vacature:.....
  .....
  .....
- ☐ Waarom geschikt?:.. .....
  .....
  .....

Bronvermelding

Literatuur

- Aequor, *'Arbeidsmarkt paardensector ongunstig'*, februari 2010
- Baarda en de Goede, *Basisboek Methoden en Technieken*, Wolters-Noordhoff bv, Groningen/ Houten 2006, *vierde druk.*
- Lautenbach, S., *'Personeel is schaars maar vindbaar'*, Horses.nl/ de Paardenkrant, 13 november 2009
- NOS Headlines, *'Paardensector economisch groot succes'*, Horses.nl, 2 februari 2010
- Vocht, Alphons de, *Basishandboek SPSS 12 voor Windows*, Bijleveld Press, Utrecht 2004, *Eerste druk.*

Personen

- *Mevr. M. van den Brugge*, Docente Groenhorst College Barneveld, 30 maart 2010
- *Dhr. W. Franken*, Directeur van de FNRS, 23 maart 2010
- *Dhr. H. Kuipers*, Statistiek docent aan Hogeschool Van Hall Larenstein, 25 mei 2010
- *Mevr. S. van der Sangen*, Arbeidsbemiddelaar bij NHB Jobs, 28 maart 2010
- *Mevr. M. Schoenmaker*, Grafisch ontwerper en aanspreekpunt eurohorsegrooms.nl van EHS Communications, 10 mei 2010

Internetpagina's

- *Federatie Nederlandse Ruitersportcentra*, http://www.fnrs.nl , bezocht op 28 februari 2010
- *NHB Jobs*, http://www.helicon.nl/mbo/content.jsp?objectid=696 , bezocht op 28 februari 2010
- *Paard en werk*, http://www.paardenwerk.nl , bezocht op 8 februari 2010

Bijlage I

Artikel de Paardenkrant 13 november 2009

Personeel is schaars maar vindbaar

De paardensector heeft moeite met het vinden van voldoende geschikt personeel. Dat is de belangrijkste uitkomst uit het landelijke vacatureonderzoek van kennis- en communicatiecentrum Aequor naar de werkgelegenheid in de branche. Een veelgehoorde reactie op het onderzoek is: 'Logisch, je levert zwaar werk, hebt onregelmatige diensten, er is geen cao en dat alles voor een hongerloon'. Snijdt die reactie hout, of is er meer aan de hand? Onderwijsinstellingen, bedrijven en organisaties geven hun mening.

,,Werkgevers moeten meer moeite doen om afgestudeerden zich te laten ontwikkelen", vindt Gerrit de Jong, coördinator en docent opleiding Paard en Management aan hogeschool Van Hall Larenstein in Leeuwarden. Hij vervolgt: ,,Studenten zijn na het afronden van hun opleiding nog niet uitgeleerd. Sterker nog, dan begint het pas. Werkgevers zien te weinig de noodzaak om daar energie in te stoppen. Terwijl het juist heel belangrijk is om met je ambitieuze werknemers door te nemen hoe ze zich kunnen ontwikkelen."

De Jong benadrukt dat de bal niet alleen bij de werkgevers ligt, maar dat van de afgestudeerden ook wel degelijk wat verlangd mag worden. ,,Afgestudeerden moeten bereid zijn om alles wat op hun pad komt aan te pakken. Dat betekent dat ze misschien dingen moeten doen waarvoor ze in eerste instantie niet zijn opgeleid. Niet iedereen bezit daarvoor de juiste mentaliteit en daarom moeten studenten daar goed op gewezen worden."

Verlengd ponykamp

John Bierling, directeur van de Koninklijke Nederlandse Hippische Sportfederatie (KNHS), is het op dat laatste punt met De Jong eens. ,,We moeten ons afvragen of we voldoende duidelijk zijn tegen studenten. Iedere sector heeft zo zijn verwachtingen, dat moge duidelijk zijn, maar studenten moeten niet denken dat ze na het afronden van hun opleiding een verlengd ponykamp kunnen houden."

Bierling is aan de andere kant van mening dat opleidingen niet voldoende aansluiten bij wat ondernemers en verenigingen nodig hebben. ,,Zeg nou zelf, hoeveel grote stallen zijn er in Nederland en hoeveel managers leiden we per jaar op? Kortom, studenten worden niet opgeleid voor de functies die gevraagd worden en die op korte termijn beschikbaar zijn."

De directeur van de KNHS vindt dat de sector daarom zichzelf de vraag moeten stellen of het aantal scholen dat opleidt tot een baan in de paardensector wellicht moet afnemen. ,,Ik ben benieuwd naar het percentage afgestudeerden dat uiteindelijk in de hippische wereld aan het werk gaat. En dat heeft niets met cao's of geld te maken. Ik heb namelijk nog nooit gehoord dat mensen een ander vak kiezen omdat er geen cao is. Het aantal mensen dat wordt opgeleid moet misschien wel dalen zodat er meer aandacht uitgaat naar kwaliteit en we echt gemotiveerde en goed voorbereide mensen kunnen aannemen."

Twee keer nadenken

Suzanne van der Sangen van arbeidsbemiddelingsbureau NHB Jobs, verbonden aan opleidingsinstituut NHB Deurne, is het niet helemaal met Bierling eens. ,,Veel leerlingen zullen na het afronden van hun opleiding wel twee keer nadenken of dit is wat ze tot hun zestigste willen doen. Sommige van hen gaan dan ook door met leren en melden zich aan voor een hbo- of universitaire studie."

Volgens Van der Sangen heeft dat alles te maken met het fysiek zware werk, maar speelt het salaris ook mee. ,,Veel bedrijven betalen niet meer dan het minimumloon en een cao in de hippische wereld kent men niet. Ik vind het belangrijk dat die er komt. Veel mensen die werkzaam zijn in de paardensector moeten namelijk zelf voor hun pensioen zorgen. Wanneer er een cao komt kan iedere werknemer iets opbouwen in zijn of haar leven."

Van der Sangen weet dat de voorzieningen voor werknemers per bedrijf verschillen. "Bij de een is het beter geregeld dan bij de ander."

Bij Stal Eurocommerce is alles goed geregeld. ,,Over de slechte salarissen en pensioenregelingen kan ik niet veel zeggen. Ik denk dat men over het algemeen niet veel over heeft om het personeel riant te belonen, omdat het onderhoud van de paarden en de accommodaties veel geld kost. Bij

ons is in ieder geval alles goed geregeld, omdat wij als stal onder Eurocommerce vallen", aldus Annick Borgonje namens Stal Eurocommerce.

Meer onderzoek
Johan Folmer, teamleider opleiding Paardenhouderij aan het Groenhorst College in Barneveld, wil graag een verdergaand onderzoek zien waarin duidelijk wordt wat de paardensector precies wil van zijn leerlingen. ,,Dan kunnen wij als mbo-instelling daarop inspringen. De sector groeit, wordt steeds professioneler en de diversiteit aan banen neemt naar mijn mening dan ook toe. Wij als school hebben echter goed beeld van de competenties die bij al deze banen horen. Iemand die in een ruitersportzaak aan de slag wil, heeft andere vaardigheden nodig dan iemand die het vak van instructeur wil leren."

Folmer denkt dat de paardenhouderij zelf niet eens altijd een beeld heeft van wat zij verwacht en wil van haar toekomstige werknemers. ,,De communicatie tussen scholen en het bedrijfsleven kan in dat opzicht natuurlijk altijd beter, maar ik weet niet of daar echt het probleem zit."

,,Waar in ieder geval een probleem zit is dat een deel van de mbo-leerlingen niet bevoegd is om les te geven. Wij merken dat de leerlingen die een ORUN-cursus tot instructeur hebben gevolgd gemakkelijker aan de slag komen."

Of afgestudeerden het wel of niet redden in de paardensector heeft volgens de teamleider van de opleiding Paardenhouderij alles te maken met de affiniteit voor de sport en de paardenhouderij. ,,Als het je hobby is en je realiseert je terdege dat het fysiek pittig werk is, red je het."

Koude kermis
Wilfred Franken, directeur van de Federatie van Nederlandse Ruitersportcentra (FNRS), ondersteunt de uitspraak van Folmer dat leerlingen met papieren voor instructeur gemakkelijk aan de slag komen. ,,In de sector is veel vraag naar instructeurs die groepslessen kunnen verzorgen. Op dat gebied zie je dat het onderwijs tekortschiet, want opleidingen zijn daar niet op ingericht."

Volgens Franken zijn opleidingen veelal gericht op individueel lesgeven en staan sporttechnische vaardigheden vaak bovenaan. ,,Studenten die na het afronden van hun opleiding op een manegebedrijf les willen geven komen meestal dan ook van een koude kermis thuis. Ze zijn dikwijls opgeleid voor de sport, maar in de praktijk worden er heel andere dingen van hen gevraagd en zijn hun werkzaamheden anders dan verwacht. Het is dus van belang dat er een betere aansluiting komt naar wat de branche nodig heeft en biedt."

'Ervaring belangrijker dan papiertje'
Annick Borgonje van Stal Eurocommerce is van mening dat het personeelstekort in de sector te wijten is aan een tekort aan praktijkervaring. ,,Bij ons is de ervaring heel belangrijk. Belangrijker nog dan de papieren die iemand op zak heeft. In principe putten wij uit een vast personeelsbestand. Mocht ondanks dat toch iemand wegvallen dan vragen wij bij onze contacten of zij iemand weten voor de functie die wij op dat moment vrij hebben." Studenten doen er volgens de stalmedewerkster dan ook goed aan bij verschillende bedrijven een kijkje te nemen. ,,Op die manier doen ze de ervaring op die voor de grotere en hoog aangeschreven stallen zo belangrijk is." Daarnaast denkt ze dat het werken in de sector zwaar onderschat wordt. ,,Het is onregelmatig werk. Het zijn geen dagen van acht uur 's ochtends tot vijf uur 's middags. En het zijn ook geen vijf dagen in een week, maar zeven. Op een sportstal zeker. In de weekenden zijn de wedstrijden, dus dan moet je juist mee." Haar advies aan scholen is dan ook: ,,Stuur je leerlingen vaker op excursie. Zorg dat ze inzicht krijgen in de praktijk, want dan ondervinden ze hoe het echt is."

Bron: Horses.nl / De Paardenkrant – Simone Lautenbach

Bijlage II Artikel Aequor:

“Arbeidsmarkt paardensector ongunstig”

11/02/2010 13:56
Uit onderzoek van kennis- en communicatiecentrum Aequor blijkt dat het (zeer) ongunstig is gesteld met de arbeidsmarkt voor MBO-gediplomeerden in de paardensportsector. Hoewel de paardensport en daarmee ook de werkgelegenheid groeit, zijn er meer gediplomeerden dan vacatures. Ook is er geen balans in vraag en aanbod. Veel mensen zijn ‘te hoog’ opgeleid.
Jaarlijks komen naar schatting ruim 150 gediplomeerden in de paardensport beschikbaar voor de arbeidsmarkt. De instroom op de arbeidsmarkt is groter dan het aantal beschikbare vacatures voor starters. Per opleiding zijn er wel duidelijke verschillen in kansen. Voor de opleiding manager paardensportbedrijf geldt dit sombere vooruitzicht bijvoorbeeld sterk. Het aantal grote stallen in Nederland staat niet in verhouding tot het grote aantal managers dat jaarlijks wordt opgeleid voor de paardensport. Voor deelnemers die een instructeuropleiding volgen, ligt dit anders. Er is namelijk wel veel vraag naar instructeurs die groepslessen kunnen verzorgen op maneges.

Van de 1.115 bedrijven die afgelopen jaar deelnamen aan het onderzoek had 62% personeel in dienst. 31% van de bedrijven gaf aan vacatures te hebben (gehad). Het gemiddelde aantal vacatures is 0,4 fte (full time baan) per bedrijf met personeel. Uit het vacatureonderzoek blijkt dat de werkgelegenheid bij bedrijven met personeel in de paardensport in 2010 landelijk met 3,5% stijgt. Door de werkgelegenheidsgroei ontstaat op middellange termijn een meer evenwichtige arbeidsmarktsituatie.

Bron: Horses.nl

Bijlage III

Paardensector economisch groot succes

02/02/2010 15:52
,,De paardensport is voor Economische Zaken na voetbal de belangrijkste tak van sport", aldus staatssecretaris Heemskerk. De Nederlandse paardensport blijkt daarmee niet alleen sportief, maar ook economisch succesvol te zijn.
De hippische sector is in Nederland goed voor een jaaromzet van ruim 1,5 miljard euro en er werken zo'n 12.500 mensen full time in deze sector. Ongeveer 85% van de in Nederland gefokte paarden wordt geëxporteerd. Recente kopers van deze paarden zijn Griekse miljardairsdochter Athina Onassis en zanger Bruce Springsteen.

Bron: Horses.nl/**NOS headlines**

Bijlage IV Voorbeeld goed uitgeschreven vacature

Bedrijfsprofiel
********* is een rijvereniging die gebruik maakt van de accommodatie van de faculteit Diergeneeskunde en waar studenten Diergeneeskunde en medewerkers van de faculteit rijden.

Functieomschrijving
Lesgeven aan zowel beginners als gevorderden. Vooral dressuurmatig met af en toe een springles. De beginners krijgen de eerste keren zitles aan de longe.

Functie-eisen
Gediplomeerde instructeur/-trice (NHB Deurne: Instructeur Paardensport, niveau III/IV / ORUN: niveau 2 of 2e fase) die affiniteit heeft met studenten.

Aanbieding
20-24 uur werk per maand op woensdag- en vrijdagavond, een salaris afhankelijk van leeftijd en ervaring en een gezellige werkplek!

Extra informatie
Voor meer informatie over vereniging zie: www. *********.nl

Informatie

Functie	Instructeur
Land	Nederland
Regio	NL Utrecht
Vestigingsplaats	Utrecht
Standplaats	Kliniek
Werkervaring	minder dan 2 jaar
Niveau	M
Dienstverband	Part time

Bijlage V Voorbeeld incomplete vacature

Bedrijfsprofiel

******* fokkerij en dressuurstal is een familiebedrijf waar fokkerij en sport hand in hand gaan. Voor beiden geldt dat we al jaren streven naar absolute kwaliteit. Jaarlijks wordt hier een aantal veulens gefokt, die wij zelf opfokken en verkopen of opleiden voor de sport.

Functieomschrijving

Met enige regelmaat hebben wij stageplekken voor gemotiveerde stagaires op onze dressuurstal en sportpaardenfokkerij.
Volg je een opleiding voor Paardenhouderij/ Paard & Sport of een andere paard-gerelateerde/ agrarische opleiding dan vormt ons bedrijf misschien het passende stageadres voor jou.

Functie-eisen

Stagaires helpen bij ons met alle voorkomende werkzaamheden die horen bij de verzorging en het rijden van de paarden (incl. meegaan naar concoursen en keuringen).

Een flexibele instelling bij ons gemengde bedrijf zeker belangrijk. Iemand die goed kan rijden kan hier verschillende paarden rijden op verschillende niveau's.
In overleg is het meebrengen van een paard en intern verblijf mogelijk.

Extra informatie

Bekijk ook onze website voor meer informatie en foto's van onze paarden.

Informatie

Functie	Stagiaire
Land	Nederland
Regio	NL Drenthe
Vestigingsplaats	Drenthe
Standplaats	Dressuurstal
Werkervaring	minder dan 2 jaar
Dienstverband	Stagiair

Bijlage VI Voorbeeld niet uitgeschreven vacature

Bedrijfsprofiel
Mooi hippische centrum met binnen en buitenbaan, met alle faciliteiten.

Functieomschrijving
Wij zoeken een gemotiveerde leerling van een van de paarden opleidingen voor het verzorgen van de paarden en alle voorkomende werkzaamheden die gedaan moet worden zoals op onze dressuurstal.

Aanbieding
Intern wonen gewenst en eigen paard meenemen is mogelijk.

Informatie

Functie	Allround medewerker
Land	Nederland
Regio	NL Utrecht
Vestigingsplaats	Houten
Standplaats	Dressuurstal
Werkervaring	minder dan 2 jaar
Niveau	anders
Dienstverband	Full time

Bijlage VII Enquête deskundigen

Naar aanleiding van ons afstudeeronderzoek naar “De aansluiting van gediplomeerden op het werkveld in de hippische sector” willen wij u een paar korte vragen stellen.

Hoe bent u in de hippische sector terecht gekomen, studie of anders?

_____
_____
_____
_____
_____

Op welke manier heeft u ervaring met de aansluiting tussen gediplomeerden op het werkveld in de hippische sector?

_____
_____
_____
_____
_____

Wat vindt u het belangrijkste als het gaat om de aansluiting tussen mbo gediplomeerden op het werkveld in de hippische sector?

_____
_____
_____
_____
_____
_____

Wat vindt u het belangrijkste als het gaat om de aansluiting tussen hbo gediplomeerden op het werkveld in de hippische sector?

_____
_____
_____
_____
_____
_____

Waar liggen de zwakke punten met betrekking tot de aansluiting tussen mbo gediplomeerden en de banen in het werkveld?

_____
_____
_____
_____
_____
_____

Waar liggen de zwakke punten met betrekking tot de aansluiting tussen hbo gediplomeerden en de banen in het werkveld?

Waar liggen de sterke punten met betrekking tot de aansluiting tussen mbo gediplomeerden en de banen in het werkveld?

Waar liggen de sterke punten met betrekking tot de aansluiting tussen hbo gediplomeerden en de banen in het werkveld?

Bijlage VIII Enquête werkgever

Naar aanleiding van ons afstudeeronderzoek naar "De aansluiting van gediplomeerden op het werkveld in de hippische sector" willen wij u een paar korte vragen stellen.

Geef aan hoe belangrijk de volgende factoren zijn als het gaat om een succesvolle start van een mbo afgestudeerde in de werksituatie.

	Enigszins belangrijk		Neutraal		Zeer belangrijk
	1	**2**	**3**	**4**	**5**
Ambitie	0	0	0	0	0
Praktijkervaring	0	0	0	0	0
Diploma's	0	0	0	0	0
Zelfstandigheid	0	0	0	0	0
Bereidheid om te blijven leren	0	0	0	0	0
Bereidheid zich aan te passen	0	0	0	0	0
Attitude	0	0	0	0	0

Geef aan hoe belangrijk de volgende factoren zijn als het gaat om een succesvolle start van een hbo afgestudeerde in de werksituatie.

	Enigszins belangrijk		Neutraal		Zeer belangrijk
	1	**2**	**3**	**4**	**5**
Ambitie	0	0	0	0	0
Praktijkervaring	0	0	0	0	0
Diploma's	0	0	0	0	0
Zelfstandigheid	0	0	0	0	0
Bereidheid om te blijven leren	0	0	0	0	0
Bereidheid zich aan te passen	0	0	0	0	0
Attitude	0	0	0	0	0

Ik verwacht van mijn werknemer de volgende *Persoonlijke kwaliteiten*:

	Enigszins belangrijk				Heel belangrijk	n.v.t.
Realisme	0	0	0	0	0	0
Motivatie	0	0	0	0	0	0
Nuchterheid	0	0	0	0	0	0
Enthousiasme	0	0	0	0	0	0
Communicatieve vaardigheden	0	0	0	0	0	0
Bereidheid tot verdere scholing	0	0	0	0	0	0
Ambitieus	0	0	0	0	0	0
Verantwoordelijkheidsgevoel	0	0	0	0	0	0
Graag willen werken	0	0	0	0	0	0
Zelfstandigheid	0	0	0	0	0	0
Coachbaar	0	0	0	0	0	0
Goed in teamwork	0	0	0	0	0	0
Flexibel	0	0	0	0	0	0

Ik verwacht van mijn werknemer de volgende *Vakspecifieke kwaliteiten:*

	Enigszins belangrijk			Heel belangrijk		n.v.t.
Algemene praktijkervaring	0	0	0	0	0	0
Fokkerij praktijkervaring	0	0	0	0	0	0
Ervaring met jonge paarden	0	0	0	0	0	0
Ervaring met stalmanagement en weidebeheer	0	0	0	0	0	0
Ervaring met wedstrijdorganisatie	0	0	0	0	0	0
Ervaring met het organiseren van evenementen	0	0	0	0	0	0
Goed kunnen dressuur rijden	0	0	0	0	0	0
Goed kunnen springen	0	0	0	0	0	0
Andere paardensport, namelijk;						
• …….	0	0	0	0	0	0
• …….	0	0	0	0	0	0
PR & voorlichting kunnen verzorgen	0	0	0	0	0	0
Beleidsvoorstellen kunnen schrijven	0	0	0	0	0	0
Meehelpen bedrijf professioneler te maken	0	0	0	0	0	0

Noem het belangrijkste trefwoord als het gaat om u verwachtingen ten opzichte van een mbo gediplomeerde die succesvol wil zijn in de paardensector?
Graag een uitleg waarom u dit het belangrijkste vindt.

_____
_____
_____
_____
_____
_____

Noem het belangrijkste trefwoord als het gaat om u verwachtingen ten opzichte van een hbo gediplomeerde die succesvol wil zijn in de paardensector?
Graag een uitleg waarom u dit het belangrijkste vindt.

_____
_____
_____
_____
_____
_____

Bijlage IX Enquête mbo gediplomeerde

Naar aanleiding van ons afstudeeronderzoek naar "De aansluiting van gediplomeerden op het werkveld in de hippische sector" willen wij je een paar korte vragen stellen.

Geef aan hoe belangrijk de volgende factoren zijn als het gaat om het belang dat je hecht aan het werken bij een paardenbedrijf.

	Enigszins belangrijk		Neutraal		Zeer belangrijk
	1	2	3	4	5
Salaris	0	0	0	0	0
Werksfeer	0	0	0	0	0
Werkzekerheid, vaste uren of contract	0	0	0	0	0
Doorgroeimogelijkheden	0	0	0	0	0
Bijscholingsmogelijkheden	0	0	0	0	0
Variatie in werkzaamheden	0	0	0	0	0
Verantwoordelijkheid	0	0	0	0	0
Immateriële zaken (rijden etc.)	0	0	0	0	0
Gangbare werktijden	0	0	0	0	0
Fysieke omstandigheden	0	0	0	0	0

Persoonlijke kwaliteiten:

Ik ben:	Enigszins				Heel erg	n.v.t.
Realistisch	0	0	0	0	0	0
Gemotiveerd	0	0	0	0	0	0
Een nuchter persoon	0	0	0	0	0	0
Enthousiast	0	0	0	0	0	0
In het bezit van goede communicatieve vaardigheden	0	0	0	0	0	0
Bereid tot verdere scholing	0	0	0	0	0	0
Zelfstandig	0	0	0	0	0	0
Ambitieus	0	0	0	0	0	0
Iemand die graag werkt	0	0	0	0	0	0
Bewust van mijn Verantwoordelijkheid	0	0	0	0	0	0
Coachbaar	0	0	0	0	0	0
Goed in teamwork	0	0	0	0	0	0
Flexibel	0	0	0	0	0	0

Vakspecifieke kwaliteiten:

Ik heb:	Een beetje				Heel veel	n.v.t.
Algemene praktijkervaring	0	0	0	0	0	0
Praktijkervaring in de fokkerij	0	0	0	0	0	0
Praktijkervaring met jonge paarden	0	0	0	0	0	0
Praktijkervaring in stalmanagement	0	0	0	0	0	0

Praktijkervaring in weidebeheer	0	0	0	0	0	0

Ik kan:	**Enigszins**				**Zeer goed**	**n.v.t.**
Dressuur rijden	0	0	0	0	0	0
Springen	0	0	0	0	0	0
Andere paardensport, namelijk;						
• ……	0	0	0	0	0	0
• ……	0	0	0	0	0	0
Wedstrijden organiseren	0	0	0	0	0	0
Evenementen organiseren	0	0	0	0	0	0
PR en voorlichting verzorgen	0	0	0	0	0	0
Beleidsvoorstellen schrijven	0	0	0	0	0	0
Meehelpen bedrijven professioneler te maken	0	0	0	0	0	0
Lesgeven	0	0	0	0	0	0
Leiding geven	0	0	0	0	0	0
Management taken uitvoeren	0	0	0	0	0	0

Noem het belangrijkste trefwoord met betrekking tot je verwachtingen van een werkgever in de hippische sector.
Graag een korte uitleg waarom je dit vindt.

_____
_____
_____
_____
_____
_____

Noem het belangrijkste trefwoord met betrekking tot je verwachtingen van een baan in de hippische sector.
Graag een korte uitleg waarom je dit vindt.

_____
_____
_____
_____
_____
_____

Bijlage X Enquête hbo gediplomeerde

Naar aanleiding van ons afstudeeronderzoek naar “De aansluiting van gediplomeerden op het werkveld in de hippische sector” willen wij je een paar korte vragen stellen.

Geef aan hoe belangrijk de volgende factoren zijn als het gaat om wat je belangrijk vindt bij toekomstig werk in de hippische sector.

	Enigszins belangrijk		Neutraal		Zeer belangrijk
	1	2	3	4	5
Salaris	0	0	0	0	0
Werksfeer	0	0	0	0	0
Werkzekerheid, vaste uren of contract	0	0	0	0	0
Doorgroeimogelijkheden	0	0	0	0	0
Bijscholingsmogelijkheden	0	0	0	0	0
Variatie in werkzaamheden	0	0	0	0	0
Verantwoordelijkheid	0	0	0	0	0
Immateriële zaken (rijden etc.)	0	0	0	0	0
Gangbare werktijden	0	0	0	0	0
Fysieke omstandigheden	0	0	0	0	0

Persoonlijke kwaliteiten:

Ik ben:	Enigszins				Heel erg	n.v.t.
Realistisch	0	0	0	0	0	0
Gemotiveerd	0	0	0	0	0	0
Een nuchter persoon	0	0	0	0	0	0
Enthousiast	0	0	0	0	0	0
In het bezit van goede communicatieve vaardigheden	0	0	0	0	0	0
Bereid tot verdere scholing	0	0	0	0	0	0
Zelfstandig	0	0	0	0	0	0
Ambitieus	0	0	0	0	0	0
Iemand die graag werkt	0	0	0	0	0	0
Bewust van mijn Verantwoordelijkheid	0	0	0	0	0	0
Coachbaar	0	0	0	0	0	0
Goed in teamwork	0	0	0	0	0	0
Flexibel	0	0	0	0	0	0

Vakspecifieke kwaliteiten:

Ik heb:	Een beetje				Heel veel	n.v.t.
Algemene praktijkervaring	0	0	0	0	0	0
Praktijkervaring in de fokkerij	0	0	0	0	0	0
Praktijkervaring met jonge paarden	0	0	0	0	0	0
Praktijkervaring in stalmanagement	0	0	0	0	0	0
Praktijkervaring in weidebeheer	0	0	0	0	0	0

Ik kan:	Enigszins				Zeer goed	n.v.t.
Dressuur rijden	0	0	0	0	0	0
Springen	0	0	0	0	0	0
Andere paardensport, namelijk;						
• ……	0	0	0	0	0	0
• ……	0	0	0	0	0	0
Wedstrijden organiseren	0	0	0	0	0	0
Evenementen organiseren	0	0	0	0	0	0
PR en voorlichting verzorgen	0	0	0	0	0	0
Beleidsvoorstellen schrijven	0	0	0	0	0	0
Meehelpen bedrijven professioneler te maken	0	0	0	0	0	0
Lesgeven	0	0	0	0	0	0
Leiding geven	0	0	0	0	0	0
Management taken uitvoeren	0	0	0	0	0	0

Noem het belangrijkste trefwoord met betrekking tot je verwachtingen van een werkgever in de hippische sector.
Graag een korte uitleg waarom je dit vindt.

_____
_____
_____
_____
_____
_____

Noem het belangrijkste trefwoord met betrekking tot je verwachtingen van een baan in de hippische sector.
Graag een korte uitleg waarom je dit vindt.

_____
_____
_____
_____
_____
_____

Bijlage XI Uitkomsten Onderzoek

Gemiddelde antwoorden enquêtes

	mbo werkgevers	mbo gediplomeerden	Sig.	hbo werkgevers	hbo gediplomeerden	Sig.
Realisme	3,78	4,10	0,483	4,44	4,25	0,488
Motivatie	4,44	4,50	0,814	4,67	4,25	0,118
Nuchterheid	4,00	3,90	0,754	4,33	4,17	0,878
Enthousiasme	4,89	4,10	0,110	4,00	4,20	0,378
Communicatie	4,22	3,90	0,274	4,67	3,92	0,001
Scholing	2,44	4,10	0,001	2,89	3,50	0,173
Ambitieus	4,44	3,50	0,015	4,33	4,07	0,243
Verantwoordelijkheidsgevoel	4,44	4,00	0,138	4,56	4,17	0,113
Zelfstandigheid	4,44	4,10	0,203	4,56	4,25	0,222
Coachbaar	4,33	4,00	0,093	4,33	3,75	0,054
Teamwork	4,22	4,00	0,480	4,33	3,75	0,061
Flexibel	4,89	3,40	0,000	4,56	3,73	0,011
Algemene praktijkervaring	4,00	4,70	0,076	4,00	3,92	0,575
Fokkerij ervaring	3,11	4,10	0,044	2,89	2,58	0,611
Jonge paarden ervaring	4,00	4,10	0,739	3,33	3,08	0,634
Stalmanagement	3,67	4,00	0,280	4,11	3,25	0,085
Weidebeheer	3,67	3,60	0,887	2,89	2,25	0,194
Dressuur rijden	4,11	4,50	0,499	2,78	3,58	0,055
Springen	2,78	3,30	0,295	2,44	2,92	0,227
Wedstrijdorganisatie	3,11	2,30	0,036	4,22	3,17	0,020
Evenementenorganisatie	3,00	2,40	0,106	4,22	3,25	0,015
PR en voorlichting geven	1,44	2,20	0,055	4,00	2,75	0,018
Beleidsvoorstellen schrijven	1,33	0,70	0,039	4,00	2,08	0,001
Bedrijven professionaliseren	1,56	1,90	0,288	4,33	3,08	0,006
Lesgeven	3,78	3,70	0,931	2,56	2,50	0,971
Leidinggeven	3,00	3,10	0,739	4,44	3,58	0,063
Management taken uitvoeren	2,78	2,70	1,000	4,78	4,08	0,039

Significant verschillend

Persoonlijke kwaliteiten

Ervaringen

Vakspecifieke kwaliteiten