



Randstad Werkmonitor

Samenwerking (tussen generaties) in Nederland en
Duitsland

state of mind arbeidsmarkt

(werknemer perspectief)

April 2008

B8868-1

Voorwoord

In dit rapport worden de resultaten van de 26ste meting van de Randstad werkmonitor beschreven. De werkmonitor is een onderzoek in opdracht van Randstad naar de mentale mobiliteitstoestand van werknemers gehouden onder ditmaal 870 werkenden. Centraal onderwerp deze meting is 'samenwerking (tussen generaties)'. Daarnaast wordt aandacht besteed aan de 'state of mind' van werknemers in loondienst. De resultaten van het onderzoek worden in dit rapport geïntegreerd gepresenteerd in de vorm van een index. Deze index dient als graadmeter voor de mate waarin werknemers op korte termijn van baan denken te gaan wisselen (mobiliteit).

Wij hopen dat dit rapport bijdraagt aan een goed inzicht t.a.v. de gevoelstemperatuur op de arbeidsmarkt, gezien vanuit het perspectief van de werknemer, en dien ten gevolge bijdraagt aan het opinieleiderschap van Randstad.

Rotterdam, april 2008
Jochem Meijer, projectmanager
Bram Jonkheer, managing partner

Inhoudsopgave

Management samenvatting	3
1 De werkkring	5
2 Hoe goed werken we samen?	10
3 Attitude samenwerken	13
4 Samenwerken tussen generaties	16
5 Mobiliteit	20
6 Doelgroep	22
7 Onderzoeksverantwoording	23

2

blauw

research

randstad

Management Samenvatting

Samenwerking van groot belang, uitvoering kan beter

Het merendeel van de werknemers in Nederland en Duitsland is in teamverband werkzaam (respectievelijk 75% en 69%). De spreiding qua omvang van de werkkring binnen Nederland en Duitsland blijkt vrijwel identiek te zijn. Samenwerking tussen collega's is dan ook zeer belangrijk voor het bedrijfsresultaat volgens driekwart van de Nederlandse en 85% van de Duitse werknemers. Bijna de helft van de Nederlandse werknemers en 60% van de Duitse werkt het liefst in teamverband, maar toch het beste zelfstandig. De Duitse werknemer is wat dat aangaat meer een Einzelganger binnen het team dan de Nederlandse, aangezien 82% van de Duitse werknemers het beste zelfstandig werkt versus 63% in Nederland. De uitvoering van de samenwerking kan met een 7 gemiddeld in beide landen beter. In Nederland is de score in vergelijking met Duitsland minder vaak uitmuntend te noemen, maar ook minder vaak slecht. Daar geeft maar liefst ruim een vijfde (22%) een onvoldoende, terwijl de samenwerking in Nederland maar onder 6% een onvoldoende scoort.

Werknemers hebben een positief zelfbeeld

De eigen prestatie krijgt een 8 gemiddeld van zowel Duitsers als Nederlanders. Een vijfde in Nederland en bijna de helft in Duitsland is zelfs zo overtuigd van zichzelf dat men een 9 of 10 geeft voor de eigen bijdrage aan het werk. We zijn dus best wel overtuigd van ons zelf. Jong of oud, laag of hoog opgeleid, man of vrouw: driekwart in Nederland ziet zichzelf als behorend tot de 25% meest waardevolle werknemers voor de werkgever.

Actief stimuleren van samenwerking door werkgevers verbetert de uitvoering van de samenwerking

Wie werken goed samen? Werknemers die ontevreden zijn over de samenwerking zijn ook vaker ontevreden over samenstelling van de werkkring qua leeftijd en opleidingsniveau. Bovendien werken zij met in verhouding minder vrouwen. Verder blijkt dat werknemers die niet positief zijn over de samenwerking ook veel minder tevreden zijn met de werkgever, veel sterker toe zijn aan een nieuw uitdaging en veel sterker de verwachting hebben over 6 maanden elders werkzaam te zijn. Tevreden werknemers werken met relatief meer hoogopgeleiden. Zij ervaren daarnaast veel sterker dat hun werkgever samenwerking actief stimuleert, maar dat daarbij regels en procedures een goede samenwerking niet in de weg staan.

Vrouwen lijken de voorkeur te geven aan samenwerking met mannen

Mannen werken voornamelijk met mannen, vrouwen veelal met voornamelijk vrouwen. Opvallend is het verschil in voorkeur tussen mannen en vrouwen hierin. Onder vrouwen werkt een derde liever met mannen (onder mannen een kwart). Vrouwen werken zelden bij voorkeur met voornamelijk vrouwen (met name in Nederland). Toch blijkt dat teams met meer vrouwen beter samenwerken.

Weinig spreiding naar opleidingsniveau

Ruim driekwart van de werknemers in Nederland en Duitsland werkt in een werkkring waarbinnen uitsluitend één bepaald opleidingsniveau vertegenwoordigd is. Minder dan één op de tien werknemers werkt met zowel laag, midden als hoogopgeleide collega's samen. Het merendeel is tevreden over spreiding van opleidingsniveaus. Ongeveer een vijfde is dat niet, meestal omdat er te weinig hoogopgeleiden vertegenwoordigd zijn en in verhouding (met name in Duitsland) te veel laagopgeleiden.

Tekenen van vergrijzing

De spreiding naar leeftijd is ook niet bijzonder groot. In Nederland bestaat de werkkring van directe collega's onder bijna twee derde van de werknemers (in Duitsland 56%) uit collega's uit één van de volgende leeftijdscategorieën: 18-30 jaar, 31-45 jaar of 46 jaar en ouder. Een vijfde in zowel Nederland als Duitsland werkt met collega's uit twee leeftijdsgroepen. In Duitsland is de diversiteit naar leeftijd binnen de werkkring wel groter dan binnen Nederland. Daar werkt bijna een kwart met werknemers van jonge, middelbare en oudere leeftijd. In ons eigen land geldt dat voor "slechts" 14%. Desondanks is het merendeel ook tevreden over de spreiding naar leeftijd binnen de werkkring. Een vijfde in Nederland en 17% in Duitsland vindt echter dat er sprake is van onvoldoende spreiding. Binnen deze groep geeft men voornamelijk aan dat er te veel ouderen binnen de werkkring aanwezig zijn en te weinig jongeren (vooral in Duitsland).

Diversiteit op de werkvloer gewenst

Alhoewel de praktijk uitwijst dat de groep directe collega's qua leeftijd en opleiding vrij homogeen is, is de nodige spreiding daarin vaak wel gewenst. Ongeveer de helft van de werknemers in Nederland en Duitsland vindt het van belang dat de werkgever hierin voorziet. Werknemers van jongere, middelbare en oudere leeftijd hebben elk hun specifieke kwaliteiten. Jonge werknemers zijn ambitieus, flexibel en creatief. Werknemers van middelbare leeftijd zijn initiatiefrijk, werken snel, zijn gemotiveerd en productief en bovendien gericht op samenwerken. Oudere werknemers hebben verantwoordelijkheidsgevoel en goede sociale vaardigheden. Spreiding naar leeftijd kan er voor zorgen dat deze kwaliteiten optimaal vertegenwoordigd zijn op de werkvloer.

Beeld bestaat dat jongeren meer verzuimen dan ouderen

Opvallend is overigens dat het ziekteverzuim onder jongere directe collega's groter blijkt dan onder oudere collega's in tegenstelling tot wat velen zullen verwachten.

Duidelijke regels en procedures gewenst, maar niet voldoende voor stimuleren goede samenwerking

Bijna twee op de drie Nederlandse en Duitse werknemers geven aan dat hun werkgever veel regels en procedures heeft. Werknemers voelen zich er goed bij. Zes op de tien werknemers werken het liefst in een organisatie met duidelijke regels en procedures. Ze zorgen voor een kader waarbinnen goed samenwerken mogelijk is. Toch dienen werkgevers in met name Duitsland alert te zijn dat de regelgeving een goede samenwerking niet in de weg staat. Daar geeft namelijk maar liefst een derde aan dat dit op dit moment wel het geval is. In Nederland geeft bijna een kwart dit aan. Een substantieel deel van de werknemers vindt dus dat regels en procedures een goede samenwerking in de weg staan. Derhalve dient samenwerking gestimuleerd te worden door meer dan regels alleen.

Werkgever zou samenwerken meer kunnen belonen

Met name Duitse maar ook Nederlandse werknemers blijven dan ook enigszins kritisch. Twee vijfde vindt dat werkgevers in Nederland en Duitsland te weinig zorgen voor de overdracht van kennis en dat de eigen vaardigheden onvoldoende worden benut. Werknemers vinden bovendien dat hun werkgever samenwerken meer zou mogen belonen (72% Duitsland en 47% in Nederland) en dat ook ervaring onvoldoende wordt beloond (60% en 53%). Gezien het belang dat werknemers toekennen aan samenwerken zou je verwachten dat veel werkgevers een bonussysteem zouden hanteren dat er op gericht is de samenwerking te stimuleren. In de praktijk is een dergelijk bonussysteem nog geen gemeengoed. Ongeveer één op de tien werknemers krijgt een bonus, waarvan de hoogte afhankelijk is van de teamprestatie. Individuele bonussen komen vaker voor volgens werknemers. Een vijfde in Nederland en ruim een kwart in Duitsland ontvangt een bonus afhankelijk van de eigen individuele prestaties.

Ouderen onmisbaar voor groei jongeren

Eén van de manieren waarop samenwerking vorm krijgt is de overdracht van kennis. Zes op de tien Nederlandse en zeven op de tien Duitse werknemers (ook jongeren) vinden dat ouderen onmisbaar zijn voor de groei van jongeren. Niet alleen de werkgever zou meer kunnen doen aan kennisoverdracht ook oudere werknemers zelf moeten meer doen vindt een derde. De ervaring van veel oudere werknemers is echter dat jongere werknemers niet genoeg open staan voor kennisoverdracht, ze nemen ook geen initiatief en stellen te weinig vragen. Ze voelen zich vaak zelfs te groot voor sommige werkzaamheden. Dit terwijl ze toch minder goed opgeleid zijn voor de praktijk, aldus veel ouderen. Ongeveer de helft van de oudere werknemers in Nederland en Duitsland deelt deze opvatting. Daarnaast mogen ouderen op hun beurt ook wel eens wat meer aannemen van jongeren aldus drie op de tien Nederlandse en maar liefst vier op de tien Duitse werknemers.

Ouderen kunnen best een bijscholingscursus ICT gebruiken

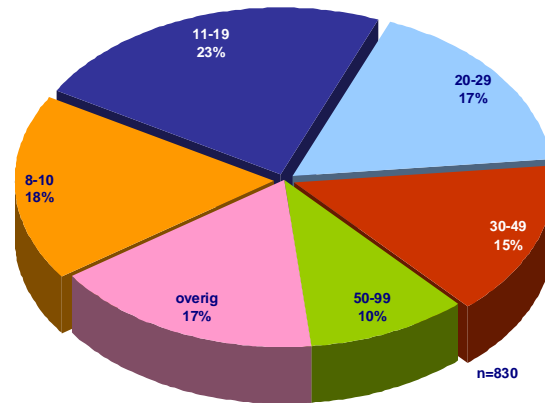
Een wezenlijk aandachtspunt vormt de ICT kennis van oudere werknemers. Bijna een kwart van de werknemers in Nederland en Duitsland geeft aan dat oudere werknemers de technologische ontwikkelingen vaak niet bij kunnen houden. Juist oudere werknemers in beide landen zelf onderkennen bijgeschoold te moeten worden voor ICT kennis. In Nederland geeft de helft van de oudere werknemers dit aan en in Duitsland maar liefst 70%!

1 De werkring

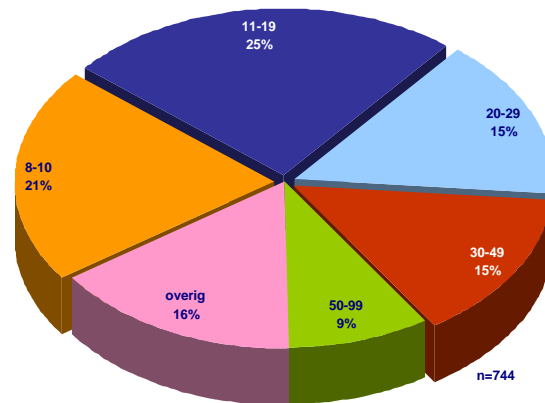
1.1 Omvang groep directe collega's



Omvang teams directe collega's



Omvang teams directe collega's Dld



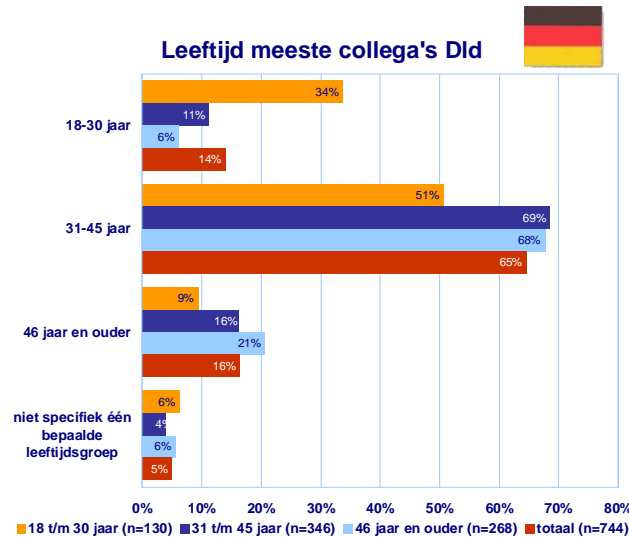
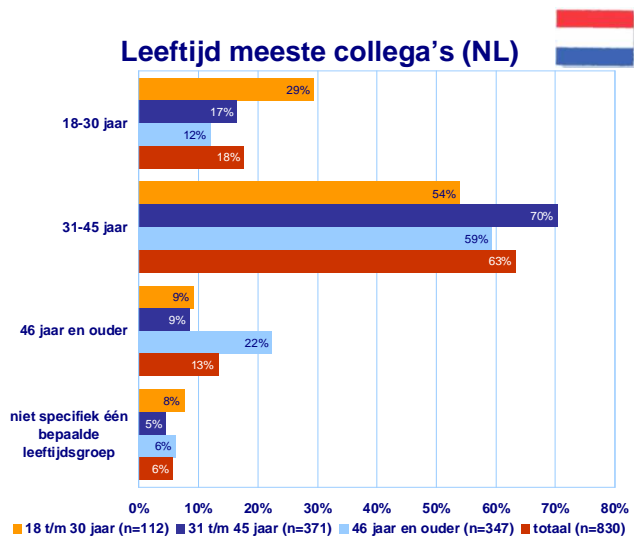
WERKKRING NEDERLAND EN DUITSLAND QUA OMVANG VRIJWEL IDENTIEK

- Het merendeel van de werknemers in Nederland en Duitsland is binnen de werkring in een team werkzaam (respectievelijk 75% en 69%).

- De grafieken hiernaast tonen de omvang van de groep meest directe collega's in de organisatie. Deze groep werknemers is als uitgangspunt genomen voor het beschrijven van de teamsamenstelling (in dit hoofdstuk) en de beoordeling van de samenwerking tussen directe collega's (in hoofdstuk 2). Werknemers die een werkring hebben van maximaal minder dan 8 directe collega's zijn niet meegenomen in de analyses (in Nederland 5% en in Duitsland 7%). Respondenten met een werkring van 100 of meer directe collega's is gevraagd uit te gaan van de 100 meest directe collega's (17% in Nederland en 16% in Duitsland).

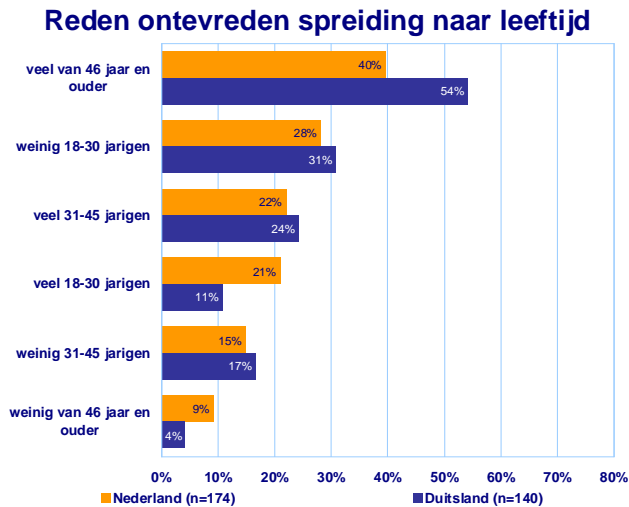
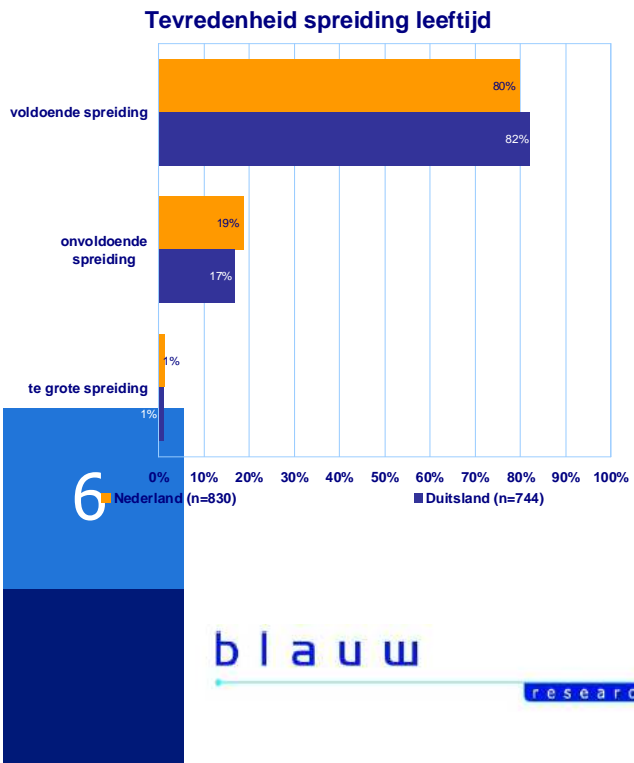
- De resulterende verdeling binnen Nederland en Duitsland blijkt vrijwel identiek te zijn, waardoor vergelijkingen wat betreft samenstelling van de werkring en attitude ten aanzien van samenwerken goed mogelijk zijn.

1.2 Samenstelling werkring: leeftijd



SPREIDING NAAR LEEFTIJD DUITSLAND GROTER DAN NEDERLAND

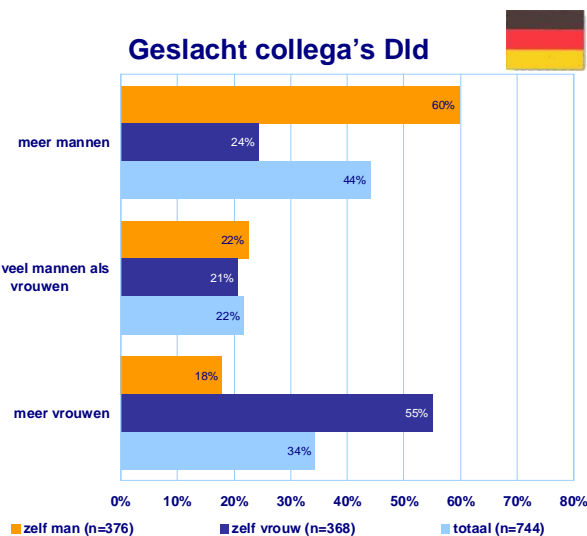
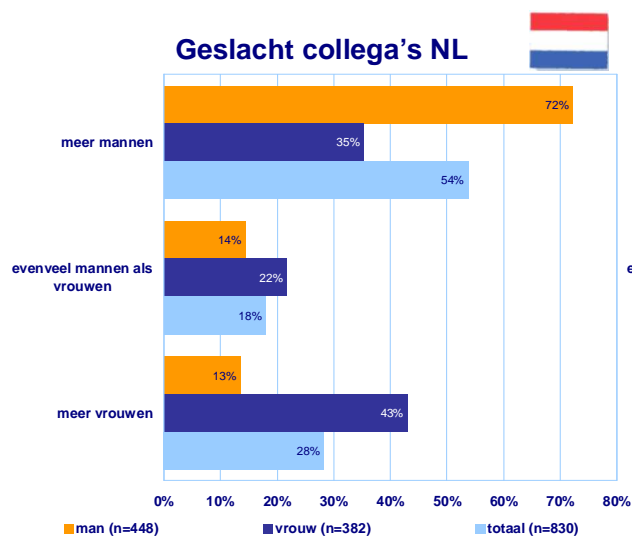
• Het komt in de ogen van werknemers zelden voor dat er sprake is van te veel spreiding naar leeftijd onder de directe collega's. De spreiding is dan ook feitelijk niet bijzonder groot. In Nederland bestaat de werkring onder bijna twee derde van de werknemers uit collega's uit één bepaalde leeftijdscategorie (in Duitsland 56%). Een vijfde in zowel Nederland als Duitsland werkt met collega's uit twee leeftijdsgroepen. Bij onze Oosterburen is de diversiteit naar leeftijd binnen de werkring wel groter dan binnen Nederland. Daar werkt bijna een kwart met werknemers van jonge, middelbare en oudere leeftijd. In ons eigen land geldt dat voor slechts 14%.



• De groep directe collega's bestaat voor werknemers bovendien uit relatief veel collega's uit de eigen leeftijdscategorie. Dit geldt vooral voor jongere werknemers en in Nederland ook voor oudere werknemers. Dit neemt niet weg dat binnen de werkring onder alle leeftijdsgroepen collega's van middelbare leeftijd het meest vertegenwoordigd zijn.

• Desondanks zijn vier op de vijf werknemers van mening dat er voldoende spreiding naar leeftijd aanwezig is binnen de werkring. Een vijfde in Nederland en 17% in Duitsland vindt echter dat er sprake is van onvoldoende spreiding. Binnen deze groep geeft men voornamelijk aan dat er te veel ouderen binnen de werkring aanwezig zijn en te weinig jongeren (vooral in Duitsland).

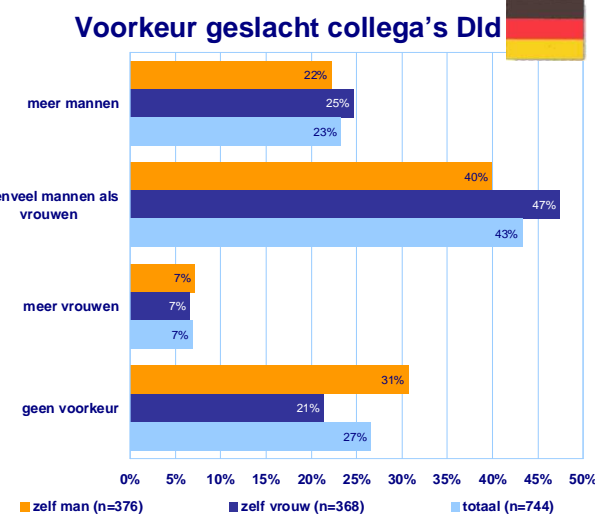
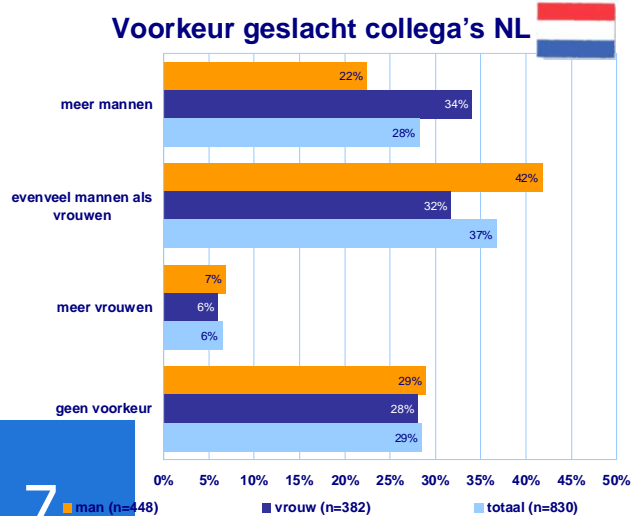
1.3 Samenstelling werkkring: geslacht



SPREIDING NAAR GESLACHT BLIJFT ACHTER BIJ VOORKEUREN

• Een groot deel van de werknemers (zowel mannen als vrouwen) werkt bijvoorkeur met evenveel mannelijke als vrouwelijke collega's (ongeveer tweevijfde). In de praktijk zijn vrouwen echter (nog) ondervertegenwoordigd binnen de werkkring (van met name mannen). Vrouwen werken relatief vaak met vrouwen en mannen werken relatief vaak samen met mannen.

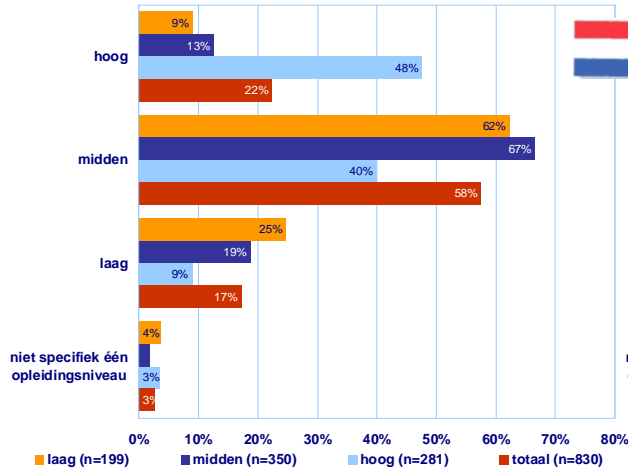
• Opvallend is dat ondanks dat vrouwen veelal voornamelijk met collega's van de eigen sekse samenwerken, zij hier toch zelden de voorkeur aan geven. Sterker nog, met name binnen Nederland heeft een substantieel deel van de vrouwen (een derde) een voorkeur voor mannen binnen de werkkring.



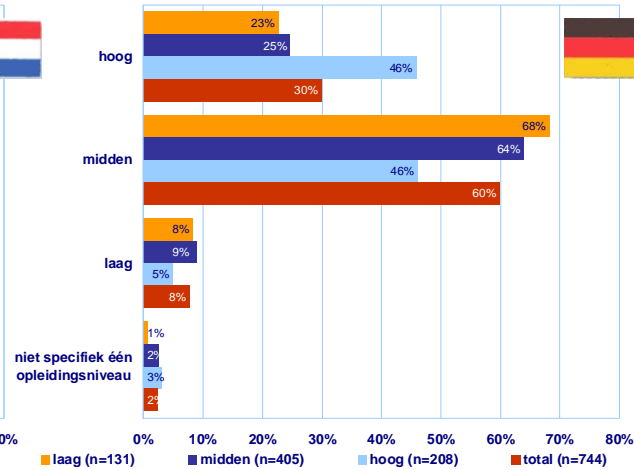
7

1.4 Samenstelling werkkring: opleiding

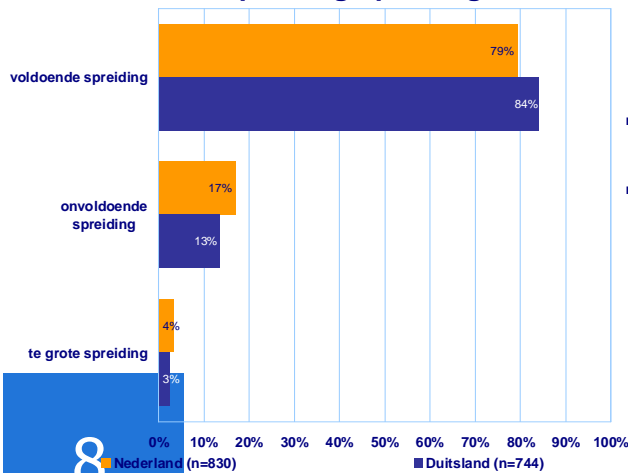
Meest vertegenwoordigde opleidingsniveau NL



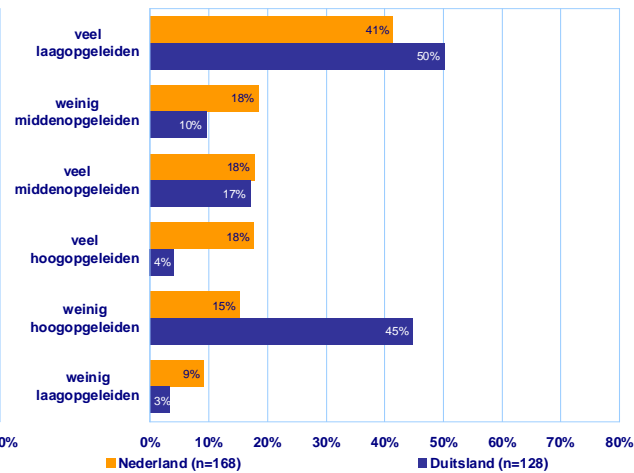
Meest vertegenwoordigde opleidingsniveau Dld



Tevredenheid spreiding opleidingsniveaus



Ontevredenheid spreiding opleidingniveaus

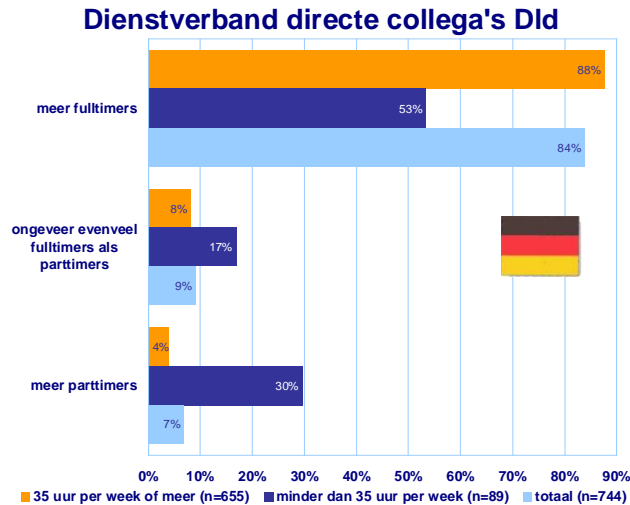
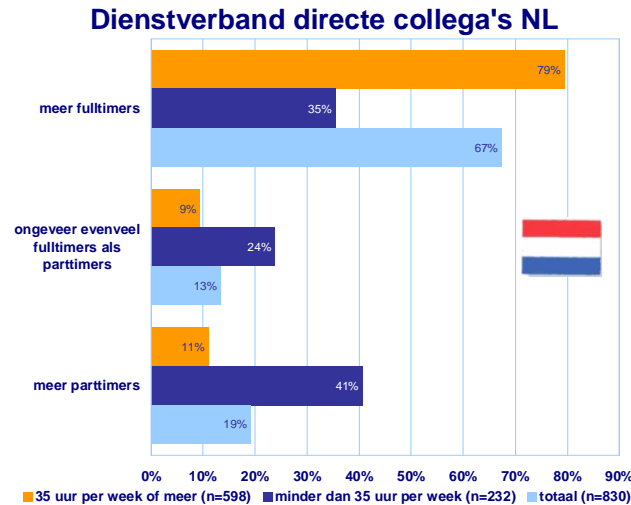


DUITSLAND KAPMT GEVOELSMATIG MET GROTER TEKORT AAN HOOGOPGELEIDE WERKNEMERS

• Uit de vorige sheets viel op te maken dat, ondanks dat men tevreden is, de werkkring qua leeftijd en geslacht niet bijzonder divers is. Ook de diversiteit wat betreft opleiding is klein en het merendeel is niet ontevreden over de samenstelling qua opleidingsniveau. Ruim driekwart van de werknemers in Nederland en Duitsland werkt in een werkkring waarbinnen uitsluitend één bepaald opleidingsniveau vertegenwoordigd is. Minder dan één op de tien werknemers werkt met zowel laag, midden als hoogopgeleide collega's samen. Op zich is het niet onlogisch dat de werkkring voor het merendeel uit collega's met één bepaald opleidingsniveau is opgebouwd. Bepaalde werkzaamheden vragen nu eenmaal om een bepaalde opleiding.

• Ongeveer een vijfde van de werknemers is niet tevreden over de mate waarin verschillende of bepaalde opleidingsniveaus vertegenwoordigd zijn op de werkvloer. Onvrede over de spreiding heeft veelal te maken met de vertegenwoordiging van relatief veel laagopgeleide werknemers. In Duitsland heeft de onvrede veel sterker te maken een ervaren te kort aan hoogopgeleide werknemers.

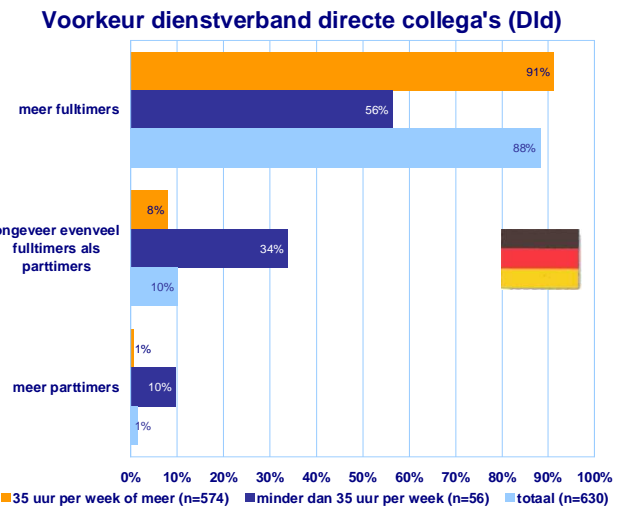
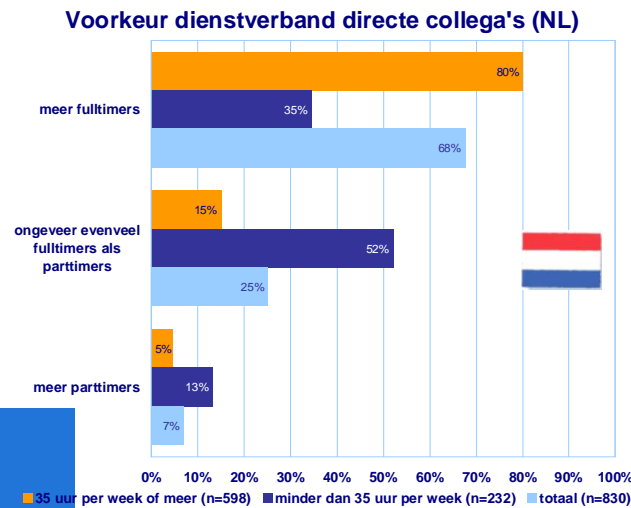
1.5 Samenstelling werkkring: dienstverband



IN NEDERLAND MEER PARTTIMERS

• De Nederlandse werkkring bestaat uit relatief veel parttimers. Drie op de tien Nederlandse werknemers werken naar eigen zeggen samen met parttimers. In Duitsland "slechts" 16%. Parttimers werken relatief vaak met voornamelijk werknemers in deeltijd samen.

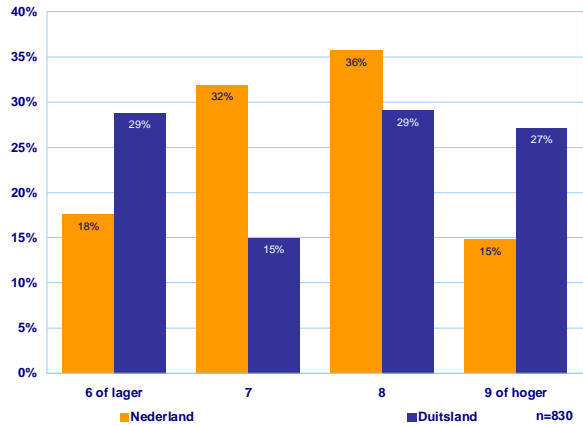
• Enigszins opvallend is dat, indien men zou moeten kiezen, parttimers toch eerder de voorkeur geven aan een werkkring bestaande uit voornamelijk fulltimers dan een werkkring waarbinnen parttimers de overhand hebben. Voor Duitse parttimers gaat dit nog sterker op dan voor Nederlandse parttimers.



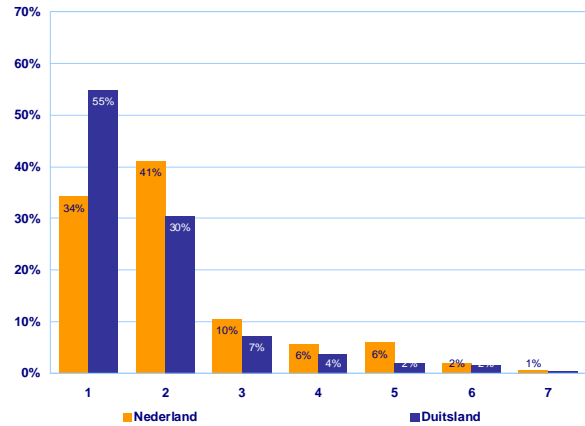
2 Hoe goed werken we samen?

2.1 Belang en beoordeling samenwerking

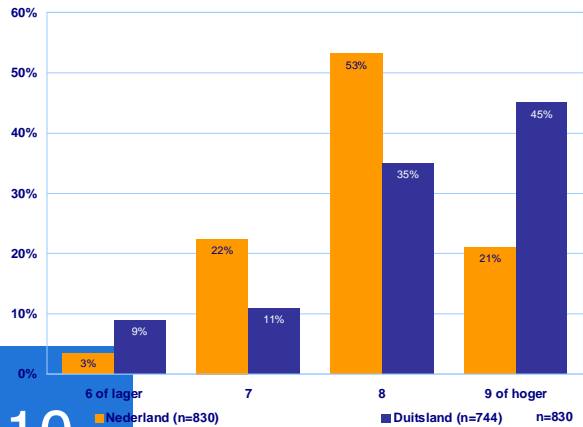
Samenwerking met directe collega's



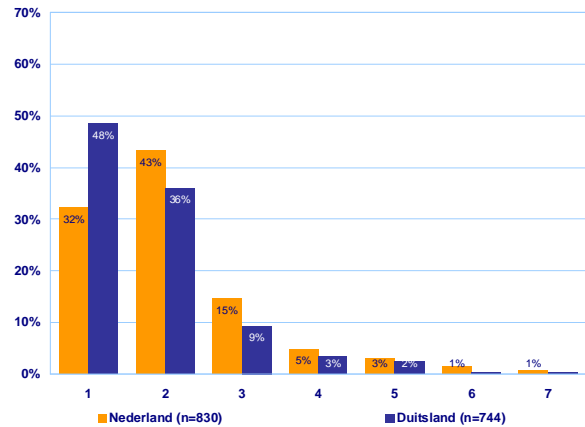
Belang samenwerking



Beoordeling eigen prestatie



Belang eigenprestatie



SAMENWERKING IN DUITSLAND ZEER BELANGRIJK, MAAR RUIM VIJFDE WERKT DAAR SLECHT SAMEN

• Een organisatie bestaande uit eilandjes waar iedereen z'n eigen ding doet, zal het in de ogen van werknemers niet ver schoppen. Jong of oud, man of vrouw, laag of hoogopgeleid, parttimer of fulltimer, we zijn het er allen over eens dat samenwerken (zeer) belangrijk is voor het eindresultaat van het werk. In Duitsland acht men een goede samenwerking zelfs nog van groter belang dat in Nederland.

• Werknemers kunnen zich echter niet verschuilen achter de teamprestatie, want ook de eigen inbreng ziet men als van groot belang.

• Gezien het belang van samenwerken kan de uitvoering met een 7 gemiddeld in zowel Nederland als Duitsland beter. In Duitsland lopen de teamprestaties op het gebied van samenwerking verder uiteen. Het aandeel dat erg positief is en de samenwerking met een 9 of hoger beoordeelt, is groter dan in Nederland. Daarnaast is ook het aandeel dat voor de samenwerking een mager zesje of nog lager geeft, groter in Duitsland. Bovendien geeft daar maar liefst ruim een vijfde (22%) een onvoldoende, terwijl de samenwerking in Nederland maar onder 6% een onvoldoende scoort. Degenen die overigens de samenwerking minder goed beoordelen zien er ook minder het belang van in.

• Over de eigen prestatie is men in met name Duitsland aanzienlijk beter te spreken. In beide landen geven we onszelf een 8 voor onze bijdrage aan het eindresultaat van het werk.

10

blauw

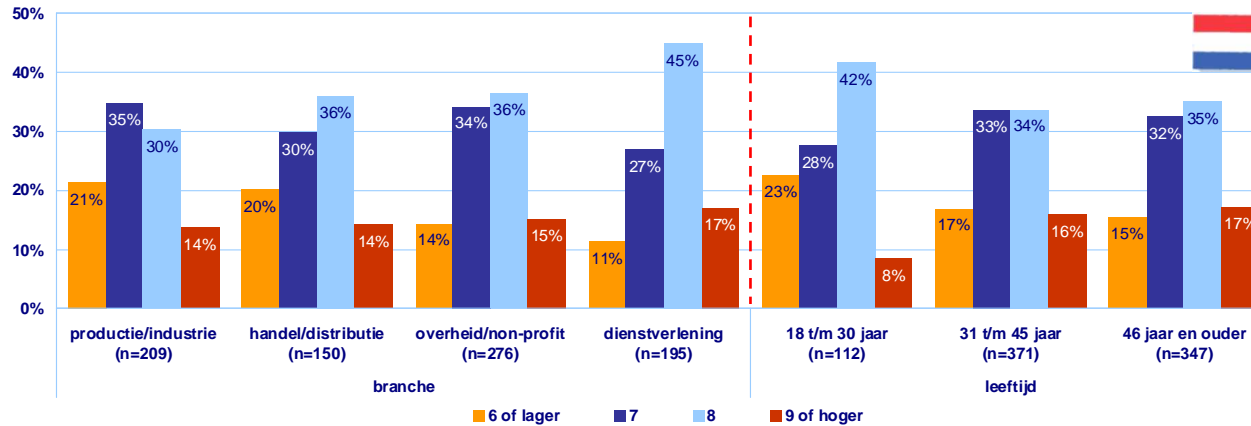
research

randstad

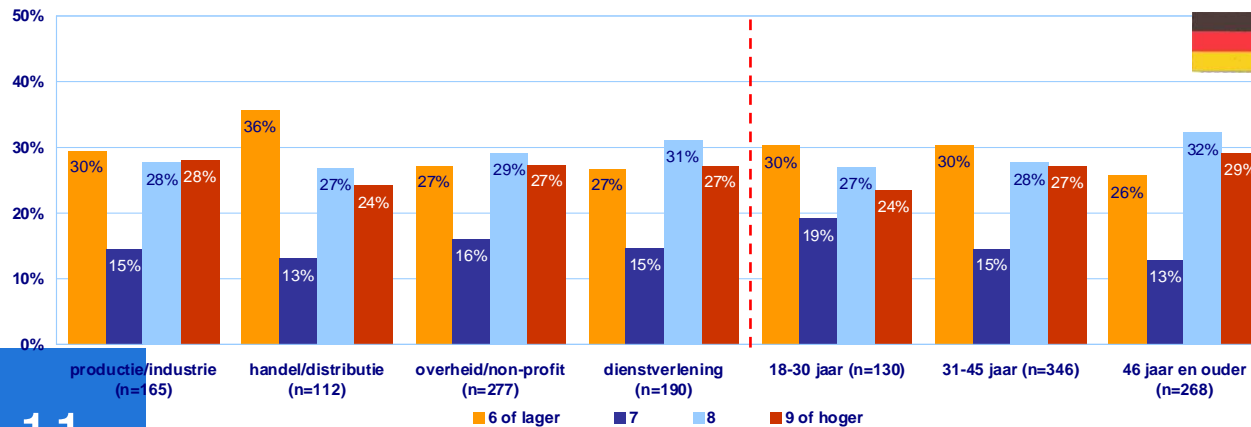
2.2 Wie werken goed samen?

IN DUITSLAND MENINGEN OVER
UITVOERING SAMENWERKING MEER
VERDEELD

Beoordeling samenwerking collega's - zeer slecht (1) vs. zeer goed (10)



Beoordeling samenwerking collega's - zeer slecht (1) vs. zeer goed (10)



11

- Niet alleen het belang samenwerking wordt door werknemers over de hele linie ingezien, maar ook de uitvoering scoort gemiddeld over de hele linie vergelijkbaar in zowel Nederland als Duitsland.

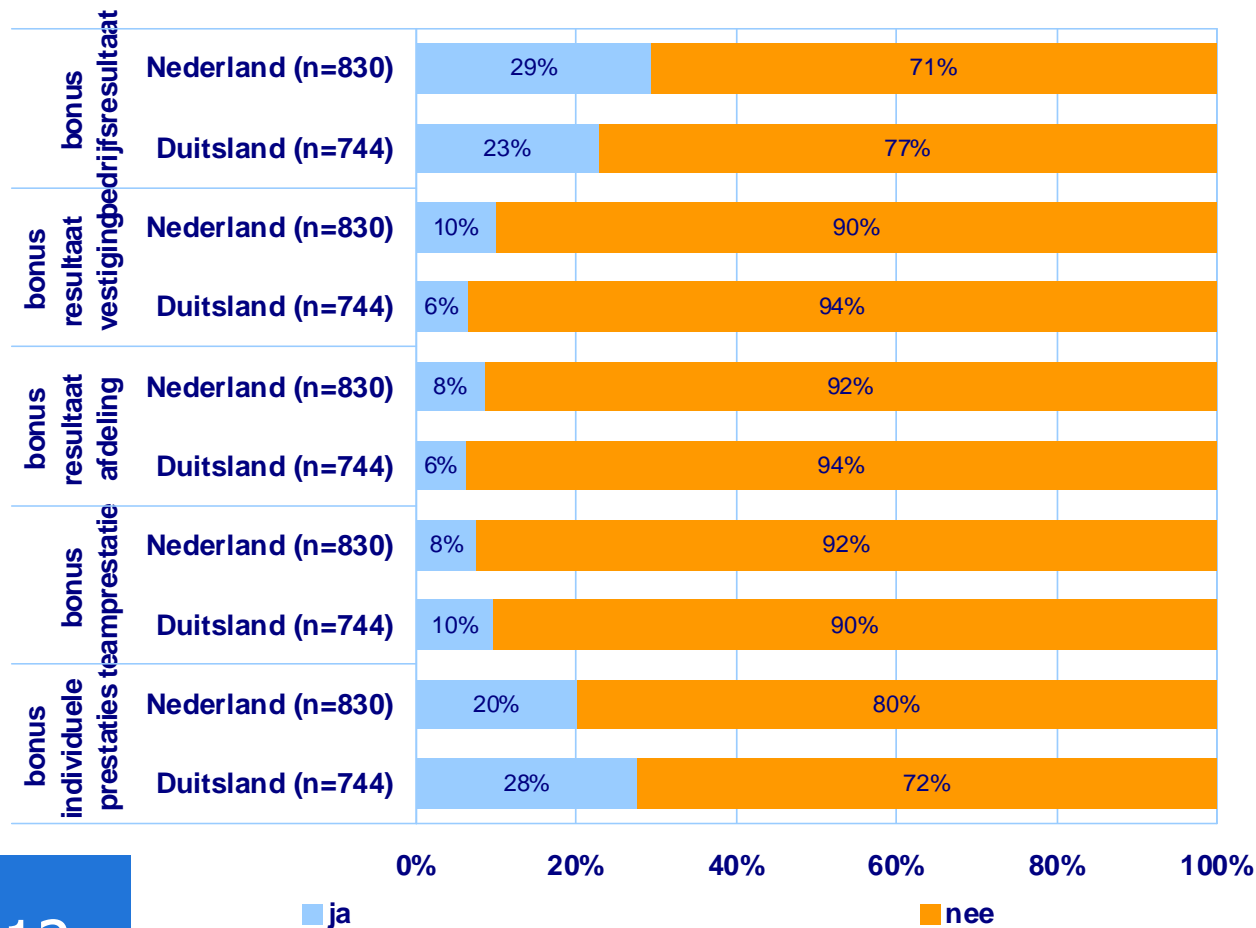
- Dit neemt niet weg dat er wel verschillen zijn. Zo zijn jongeren in Nederland vaker kritisch ten aanzien van de uitvoering van de samenwerking dan oudere werknemers. Binnen de dienstverlening in Nederland is men hierover juist relatief vaak positief in vergelijking met andere sectoren. In Duitsland lopen de scores verder uiteen. Het aandeel jongeren bijvoorbeeld dat kritisch staat tegenover de samenwerking is in Duitsland groter dan in Nederland, maar daarnaast is met name ook het aandeel dat positiever is groter. Voor de dienstverlening geldt hetzelfde.

- Wie werken dan goed samen? Met andere woorden wie geven vaker een 9 of hoger en wie een 6 of lager? Werknemers die ontevreden zijn over de samenwerking zijn ook vaker ontevreden over samenstelling van de werkring qua leeftijd en opleidingsniveau. Bovendien werken zij met in verhouding minder vrouwen. Tevreden lieden werken met relatief meer hoogopgeleiden en ervaren ook veel sterker dat hun werkgever samenwerking actief stimuleert.

- Verder blijkt dat werknemers die niet positief zijn over de samenwerking (6 of lager) veel minder tevreden zijn met de werkgever, veel sterker toe zijn aan een nieuw uitdaging en veel sterker de verwachting hebben over 6 maanden elders werkzaam te zijn.

2.3 Bonusregelingen

Bonusregeling



BONUS VOOR TEAMPRESTATIE GEEN GEMEENGOED

- In Duitsland ontvangt 41% een bonus voor de bedrijfs-, vestigings-, afdelings-, team, of individuele prestaties. In Nederland ontvangt 39% een bepaalde bonus.

- Gezien het belang dat werknemers toekennen aan samenwerken zou je verwachten dat veel werkgevers een bonussysteem zouden hanteren dat er op gericht is de samenwerking te stimuleren. In de praktijk is een dergelijk bonussysteem nog geen gemeengoed. Ongeveer één op de tien werknemers krijgt een bonus, waarvan de hoogte afhankelijk is van de teamprestatie.

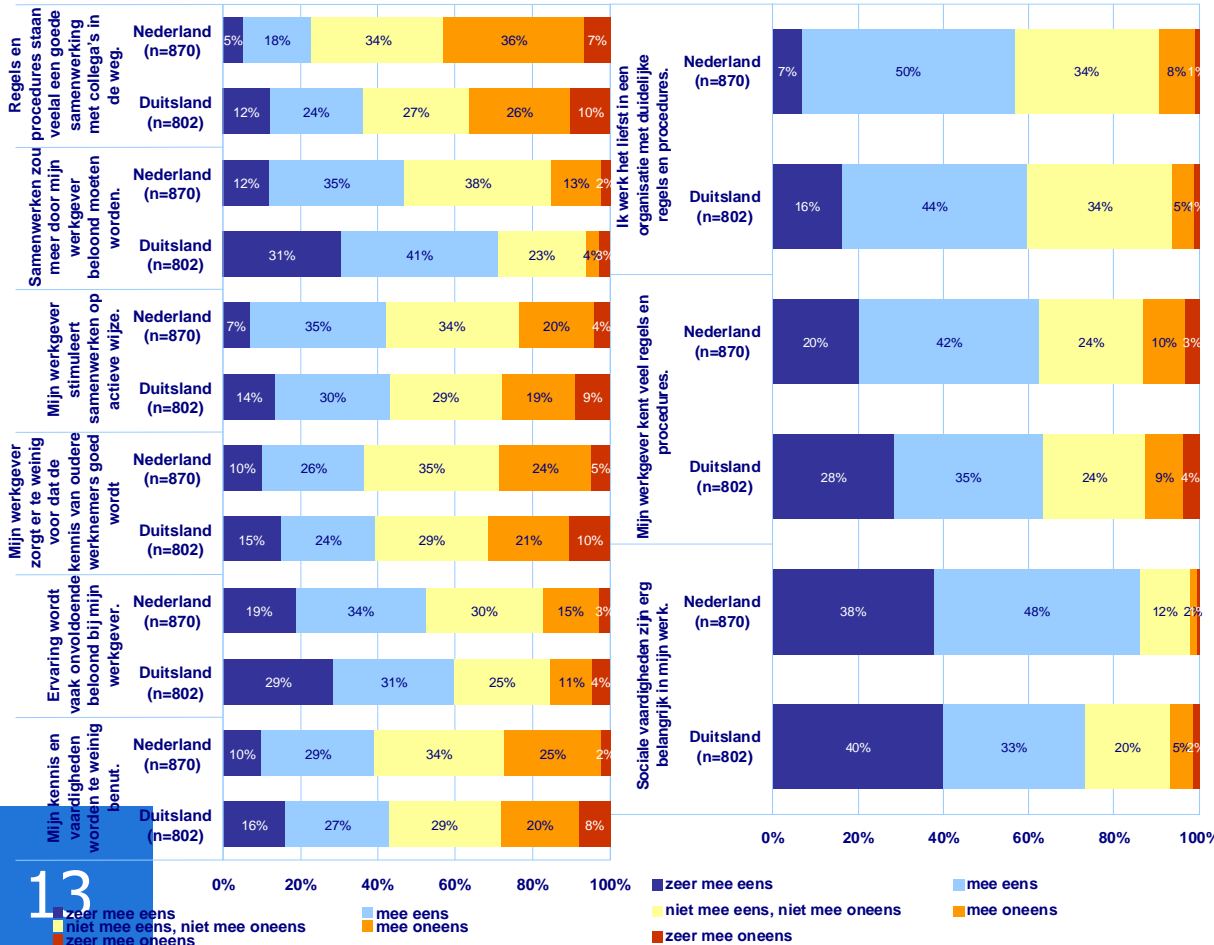
- Individuele bonussen komen vaker voor volgens werknemers. Een vijfde in Nederland en ruim een kwart in Duitsland ontvangt een bonus afhankelijk van de eigen individuele prestaties.

3 Attitude samenwerken

3.1 Attitude werkgever

Attitude werkgever tav samenwerken

Regels en procedures



SAMENWERKEN MAG MEER BELOOND WORDEN

• Bijna twee op de drie Nederlandse en Duitse werknemers geven aan dat hun werkgever veel regels en procedures heeft. Werknemers voelen zich er goed bij: zes op de tien werknemers werken het liefst in een organisatie met duidelijke regels en procedures. Ze zorgen voor een kader waarbinnen goed samenwerken mogelijk is.

• Toch dienen werkgevers in met name Duitsland alert te zijn dat de regelgeving een goede samenwerking niet in de weg staat. Daar geeft namelijk maar liefst een derde aan dat dit op dit moment wel het geval is. In Nederland geeft bijna een kwart dit aan. Werkgevers kunnen hier voor waken door samenwerking actief te stimuleren en procedures zo in te richten dat een optimaal klimaat voor samenwerken ontstaat.

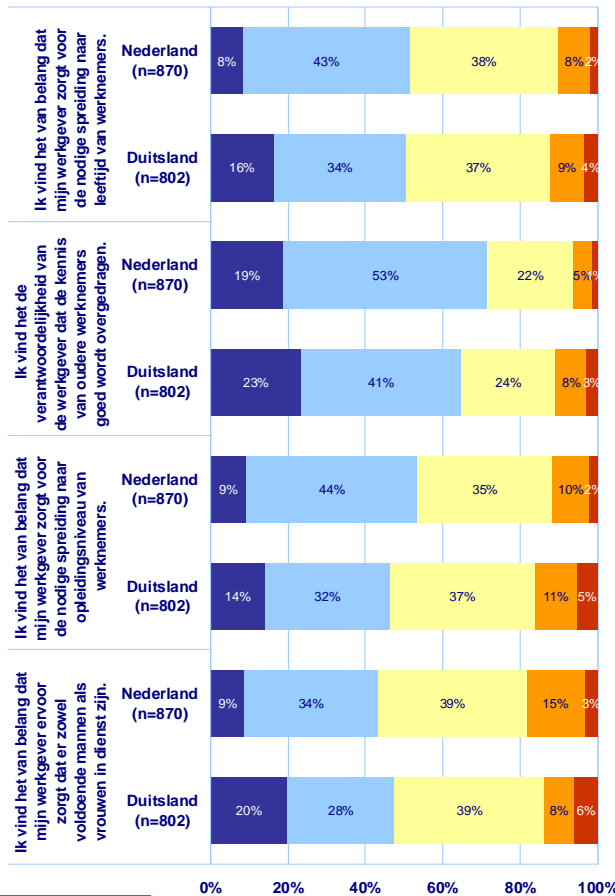
• Ruim tweevijfde van de werknemers in beide landen ervaart reeds dat de werkgever samenwerking op actieve wijze stimuleert. Vanuit het oogpunt van de werkgever lijkt dit een goede keuze, aangezien deze werknemers positiever zijn over de samenwerking met collega's en ook hun tevredenheid met de werkgever is groter.

• Met name Duitse maar ook Nederlandse werknemers blijven echter kritisch. Ze vinden dat hun werkgever samenwerken meer zou mogen belonen (72% en 47%) en dat ook ervaring onvoldoende wordt beloond (60% en 53%). Bovendien geeft een substantieel deel (tweevijfde) aan dat werkgevers in Nederland en Duitsland te weinig zorgen voor de overdracht van kennis en dat de eigen vaardigheden onvoldoende worden benut.

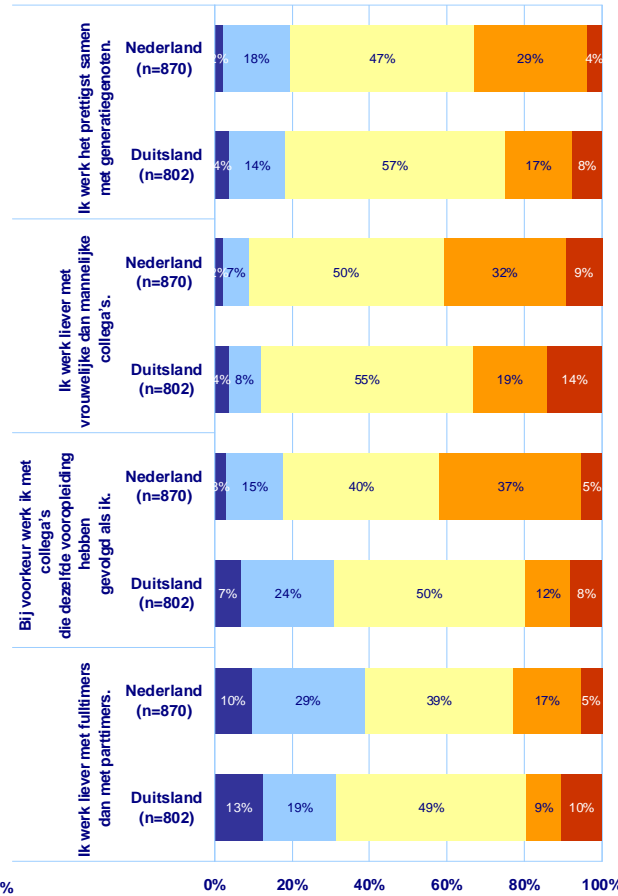
• Verder geven werknemers aan dat sociale vaardigheden erg belangrijk zijn in hun werk. Goede sociale vaardigheden maken het wellicht mogelijk om adequaat met de regels en procedures om te gaan en deze in je voordeel te gebruiken door bijvoorbeeld de ruimte die ze laten te benutten.

3.2 Diversiteit binnen teams

Belang van diversiteit



Gewenste diversiteit



DIVERSITEIT OP DE WERKVLOER IS GEWENST

• Alhoewel de praktijk uitwijst dat de groep directe collega's qua leeftijd en opleiding vrij homogeen is, is de nodige spreiding wel gewenst. Ongeveer de helft van de werknemers in Nederland en Duitsland vindt het van belang dat de werkgever hierin voorziet.

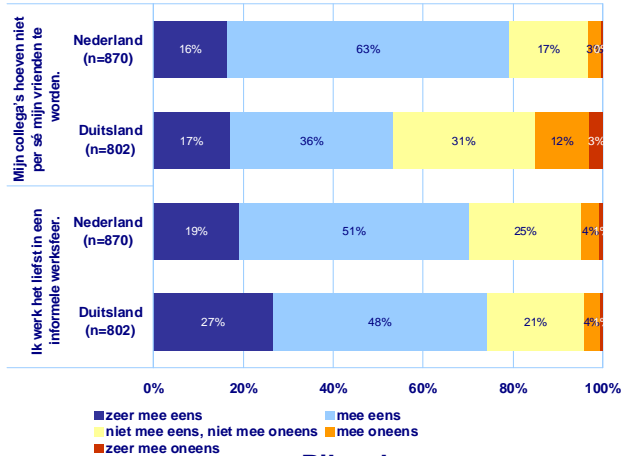
• Het is bovendien niet zo dat men in het algemeen het prettigst samenwerkt met generatiegenoten (jongeren hebben dat gevoel wel iets sterker) of met collega's met dezelfde vooropleiding. Dit laatste is in Duitsland overigens wel vaker het geval (bij 31% van de werknemers).

• Vertegenwoordiging van diverse generaties binnen organisaties is van belang voor het behoud van kennis en de aanwas van vers bloed. Het merendeel is het er over eens dat het de verantwoordelijkheid van de werkgever is dat de kennis van oudere werknemers goed wordt overgedragen.

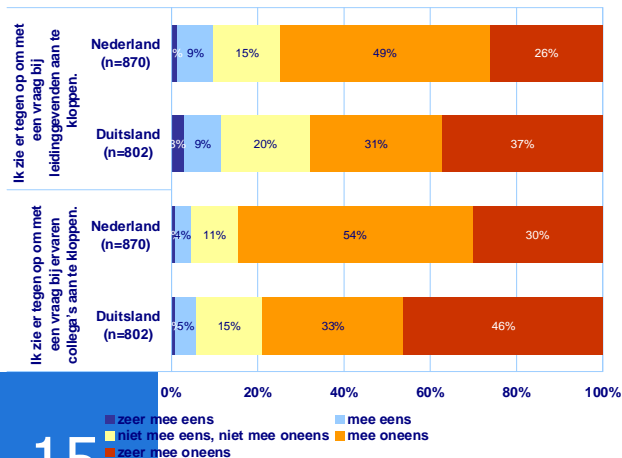
• Vrouwen krijgen ten slotte niet vaak de voorkeur boven mannen, maar de helft acht het wel van belang dat de werkgever er voor zorgt dat er zowel voldoende mannen als vrouwen in dienst zijn. Vooral vrouwen in Nederland zijn het opvallend genoeg vaak oneens met de stelling liever met vrouwen dan met mannen te werken. Tweederde van de vrouwen is het hier mee oneens. Onder mannen is "slechts" een kwart het er mee oneens. Ook in Duitsland zijn vrouwen het er vaker mee oneens: (49% versus 20%).

3.3 Werksfeer

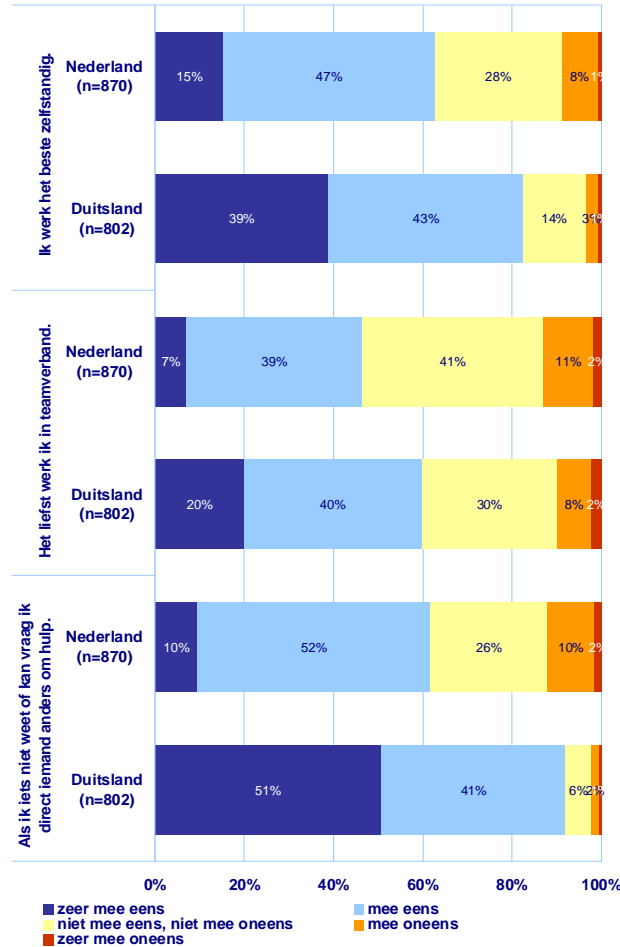
Werksfeer



Pikorde



Zelfstandigheid



WERKEN IN TEAMS MET RUIMTE VOOR ZELFSTANDIGHEID

• In Duitsland heeft men (60%) sterker de voorkeur om in teamverband te werken dan in Nederland, waar toch al bijna de helft een voorkeur hiervoor heeft (47%). Alhoewel een groot deel graag in teamverband actief is, is de nodige ruimte voor het individu gewenst. Men werkt namelijk meestal en zeker in Duitsland het beste zelfstandig.

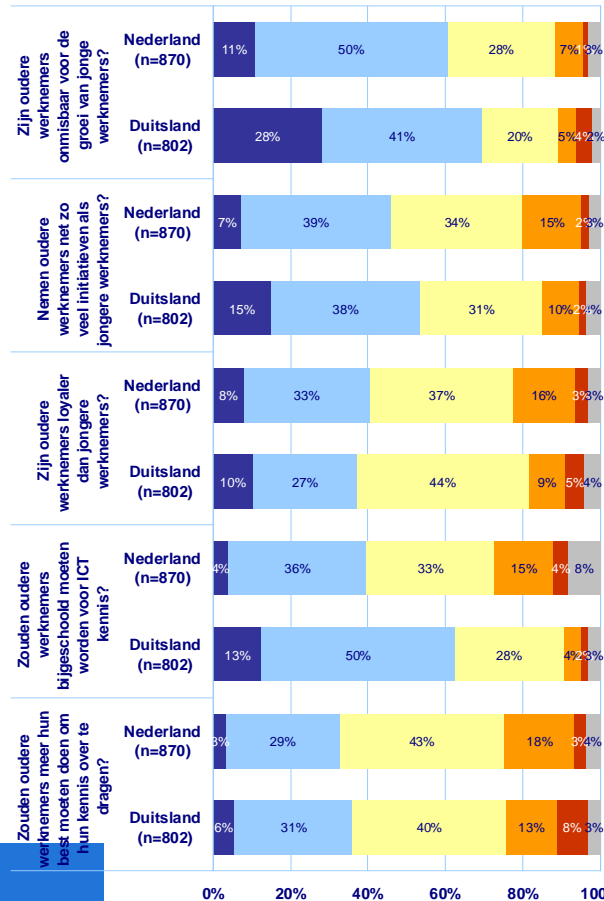
• Ook is men het liefst werkzaam in een informele werksfeer, maar dat betekent nog niet dat collega's per sé vrienden hoeven te worden. Als je er als werknemer op uit bent om vrienden te maken op het werk heb je wat dat betreft iets meer kans in Duitsland.

• Een informele werksfeer kan er voor zorgen dat sociale drempels beperkt blijven. Men heeft er in Nederland en Duitsland weinig moeite mee om ervaren of oudere collega's om hulp te vragen als dat nodig is. In Duitsland aarzelt men nog minder lang dan in Nederland om, indien men iets niet weet, direct iemand om hulp te vragen.

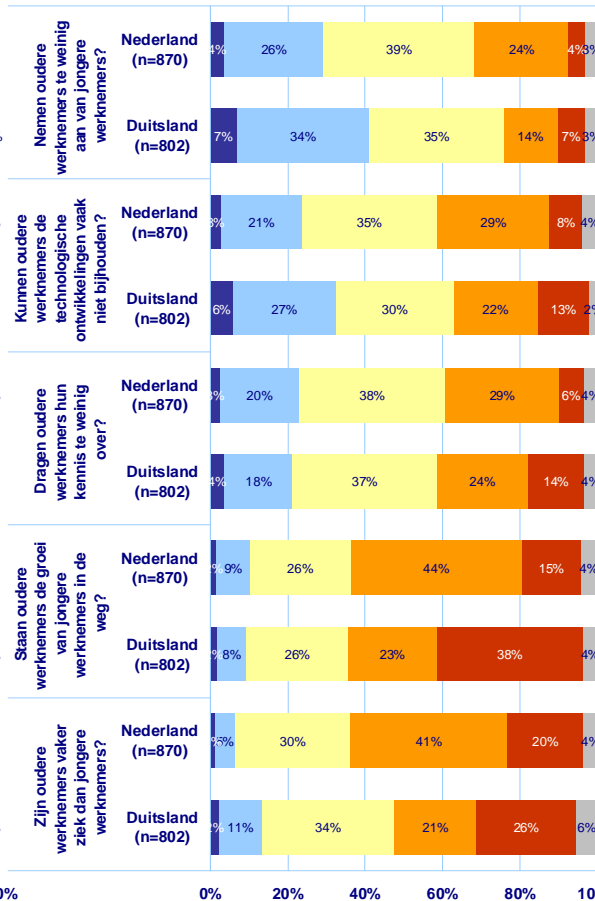
4 Samenwerking tussen generaties

4.1 Attitude tav oudere werknemers

Attitude oudere werknemers



Attitude oudere werknemers (2)



OUDERE WERKNEMERS ONMISBAAR, MAAR KUNNEN WEL EEN CURSUS ICT GEBEBRUIKEN

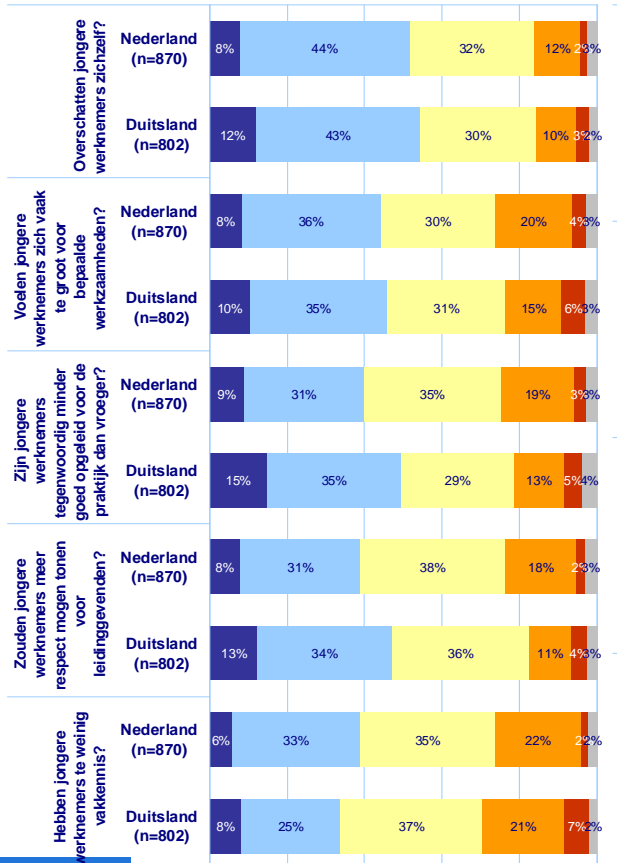
• Eén van de manieren waarop samenwerking vorm krijgt is de overdracht van kennis. Zes op de tien Nederlandse en zeven op de tien Duitse werknemers (ook jongeren) vinden dat ouderen onmisbaar zijn voor de groei van jongeren. Twee op de vijf oudere Nederlandse werknemers hebben echter het gevoel dat hun werkgever te weinig doet om de kennis van ouderen over te dragen en dat hun kennis onderbenut blijft. Meer dan de helft vindt bovendien dat ervaring te weinig beloond wordt. In Duitsland zijn ouderen wat dat aangaat nog kritischer. Kennisoverdracht van oudere werknemers wordt wel als verantwoordelijkheid van werkgevers betiteld (niet in grafiek).

• Niet alleen de werkgever zou meer kunnen doen aan kennisoverdracht ook oudere werknemers zelf moeten meer doen vindt een derde. Daarnaast mogen ouderen ook wel eens wat meer aannemen van jongere werknemers aldus drie op de tien Nederlandse en maar liefst vier op de tien Duitse werknemers. Een wezenlijk aandachtspunt vormt de ICT kennis van oudere werknemers. Bijna een kwart van de werknemers in Nederland en Duitsland geeft aan dat oudere werknemers de technologische ontwikkelingen vaak niet bij kunnen houden. Juist oudere werknemers in beide landen zelf onderkennen bijgeschoold te moeten worden voor ICT kennis. In Nederland geeft de helft van de oudere werknemers dit aan en in Duitsland maar liefst 70%.

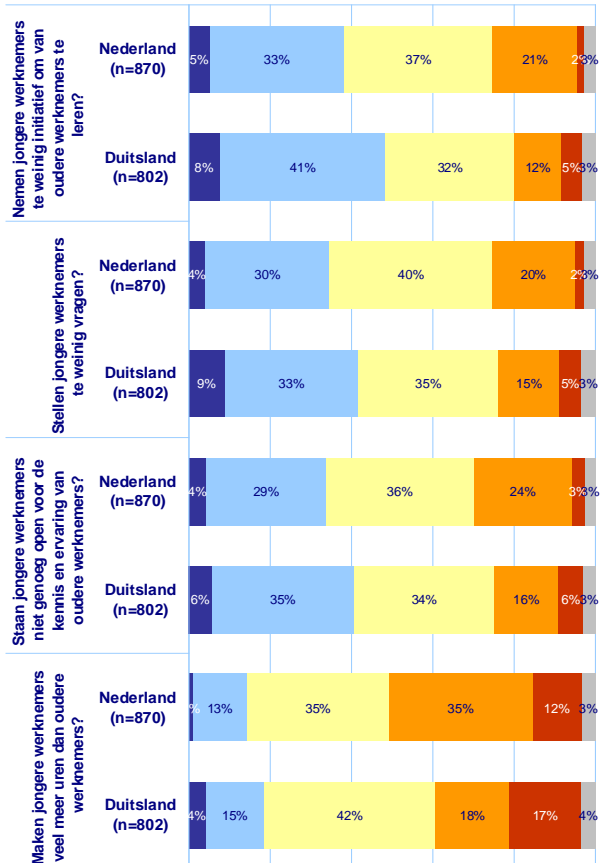
• Het vooroordeel dat oude werknemers vaker ziek zijn dan jongere werknemers wordt overigens niet bevestigd.

4.2 Attitude tav jongere werknemers

Attitude jongere werknemers



Attitude jongere werknemers (2)



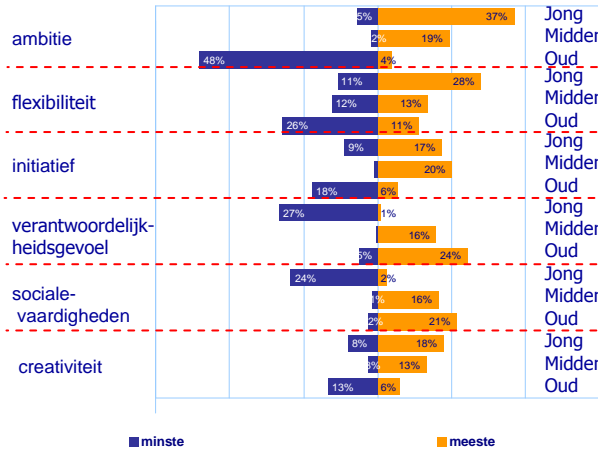
KRITIEK OP JONGERE WERKNEMERS

- Met de vergrijzing is overdracht en behoud van kennis van essentieel belang voor werkgevers. Volgens werknemers moeten aan de ene kant werkgevers meer doen en volgens sommigen zouden ook ouderen meer hun verantwoordelijkheid kunnen nemen. Aan de andere kant zijn ook jongeren er soms debet aan dat kennis onvoldoende wordt overgedragen.

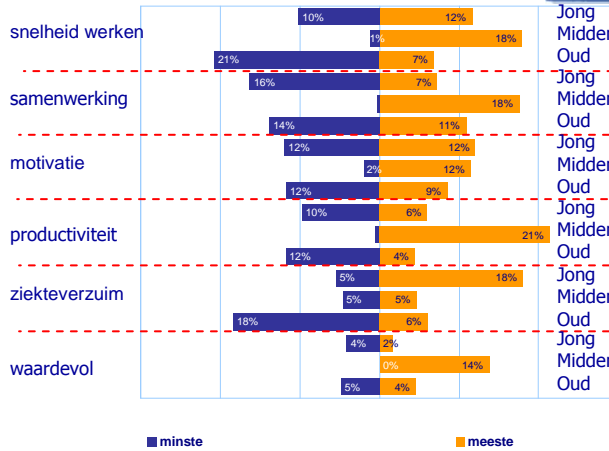
- De ervaring van veel oudere werknemers is namelijk dat jongere werknemers niet genoeg open staan voor kennisoverdracht, ze nemen ook geen initiatief en stellen te weinig vragen. Ze voelen zich vaak zelfs te groot voor sommige werkzaamheden. Dit terwijl ze toch minder goed opgeleid zijn voor de praktijk, aldus veel ouderen. Ongeveer de helft van de oudere werknemers in Nederland en Duitsland deelt deze opvatting.

4.3 Balans in het team

Eigenschappen Nederland



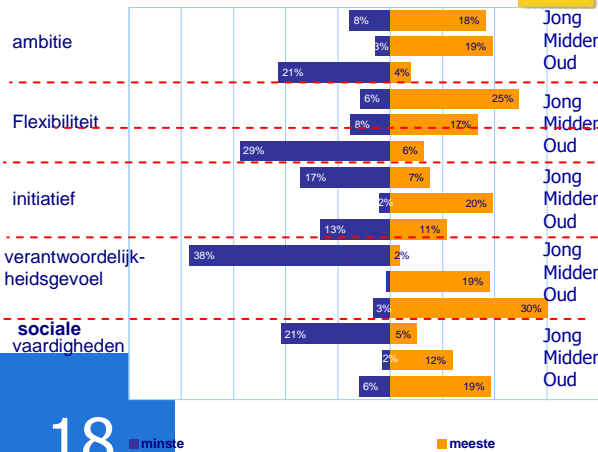
Eigenschappen Nederland (2)



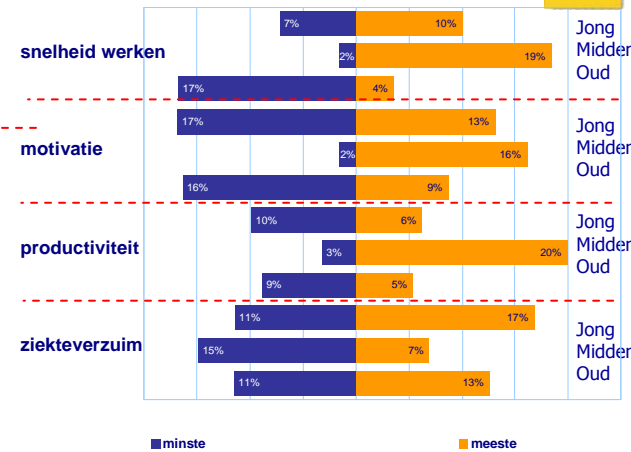
SPREIDING NAAR LEEFTIJD ZORGT VOOR BALANS IN HET TEAM; COLLEGA'S VAN MIDDELBARE LEEFTIJD BLIJKEN ERG WAARDEVOL

- In de grafieken hiernaast is weergegeven welke aandelen werknemers bepaalde eigenschappen het meest en het minst vinden passen bij jonge werknemers (18-30 jaar), werknemers van middelbare leeftijd (31-45 jaar) of oudere werknemers (46-65 jaar). De grafieken beschrijven de attitude van werknemers met het meeste recht van spreken: zij die met werknemers uit alle drie de leeftijds categorieën werken

Eigenschappen Duitsland



Eigenschappen Duitsland (2)

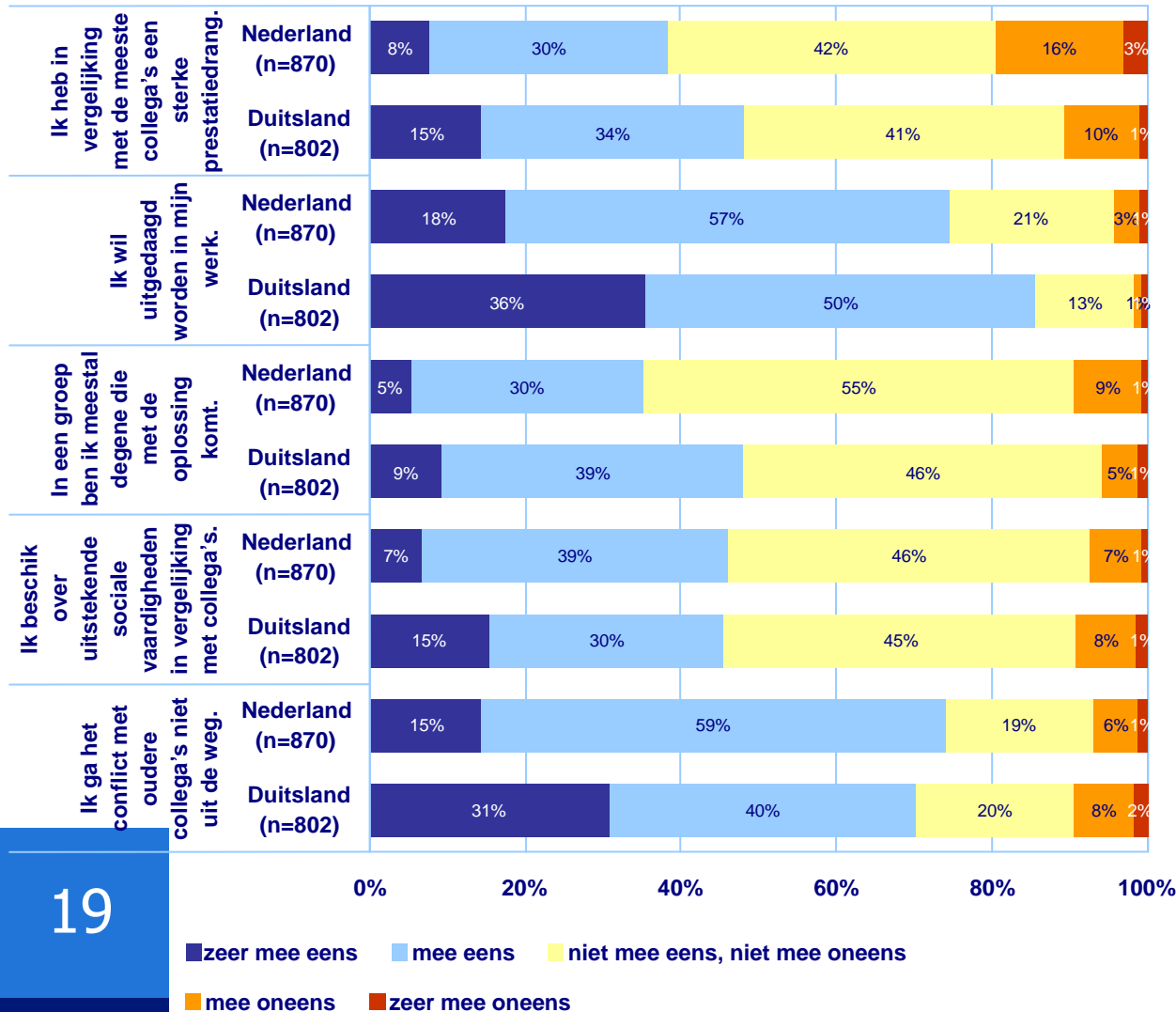


- Uit de grafieken valt op te maken dat werknemers van jongere, middelbare en oudere leeftijd elk hun specifieke kwaliteiten bezitten. Jonge werknemers zijn ambitieus, flexibel en creatief. Werknemers van middelbare leeftijd zijn initiatiefrijke, werken snel, zijn gemotiveerd en productief en bovendien gericht op samenwerken. Oudere werknemers hebben verantwoordelijkheidsgevoel en goede sociale vaardigheden. Spreiding naar leeftijd kan er voor zorgen dat deze kwaliteiten optimaal vertegenwoordigd zijn op de werkvloer.

- Opvallend is dat het ziekteverzuim onder jongere directe collega's groter blijkt dan onder oudere collega's in tegenstelling tot wat velen zullen verwachten.

4.4 Zelfbeeld

Zelfbeeld



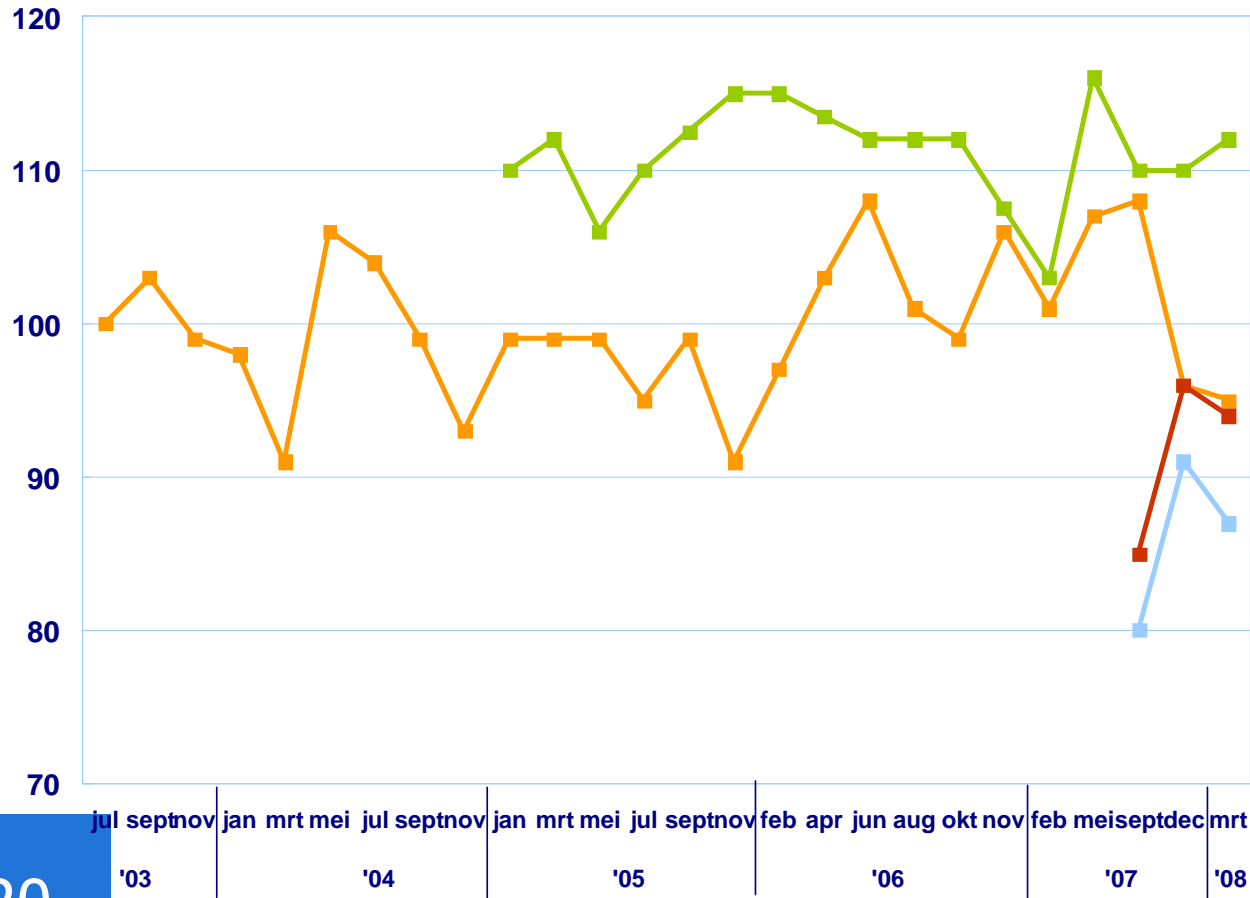
DUITSE WERKNEMERS AMBITIEUZER

- Het zelfbeeld van werknemers uit de verschillende leeftijdsgroepen is min of meer gelijk. Jongeren lijken wel iets ambitieuzer en ouderen denken over relatief goede sociale vaardigheden te beschikken.
- Duitse werknemers hebben in vergelijking met Nederlandse werknemers een sterkere prestatiedrang en zoeken ook meer uitdaging in het werk. Bovendien zijn ze iets meer oplossingsgericht. We beschikken over ongeveer even goede sociale vaardigheden en als het moet gaan we beiden een conflict met oudere werknemers niet uit de weg.

5 Mobiliteit

5.1 Indices

Mobiliteitsindex



VERWACHTE MOBILITEIT IN DUITSLAND GROTER

- In de grafiek hiernaast worden de ontwikkelingen in de mobiliteitsindexen weergegeven. De indexen zijn een maatstaf voor de mate waarin men verwacht zich te gaan bewegen op de arbeidsmarkt binnen nu en zes maanden. Hetzij door vinden van vergelijkbaar werk bij een andere werkgever, hetzij door ander werk te gaan doen bij een andere werkgever of door ander werk te gaan doen bij de huidige werkgever.

- De verwachte mobiliteit in Duitsland blijkt groter dan in Nederland. Dit is op zich opvallend omdat het vertrouwen in het vinden van ander werk lager is dan in Nederland. Bovendien is men niet vaker ontevreden met de werkgever. Ook is men in Duitsland niet sterker toe aan een nieuwe uitdaging. De kans op ontslag acht men wel iets groter.

- Overigens is de verwachte mobiliteit onder werknemers die ontevreden zijn met de samenwerking met directe collega's relatief groot. Voor werknemers die zeer te spreken zijn over de samenwerking is het veel minder waarschijnlijk dat ze over een half jaar elders werkzaam zullen zijn.

20

■ Zelfde werk andere werkgever (Dld)
 ■ Zelfde werk andere werkgever (NL)
 ■ ander werk andere werkgever
 ■ ander werk huidige werkgever

NL n=870

Dld n=802

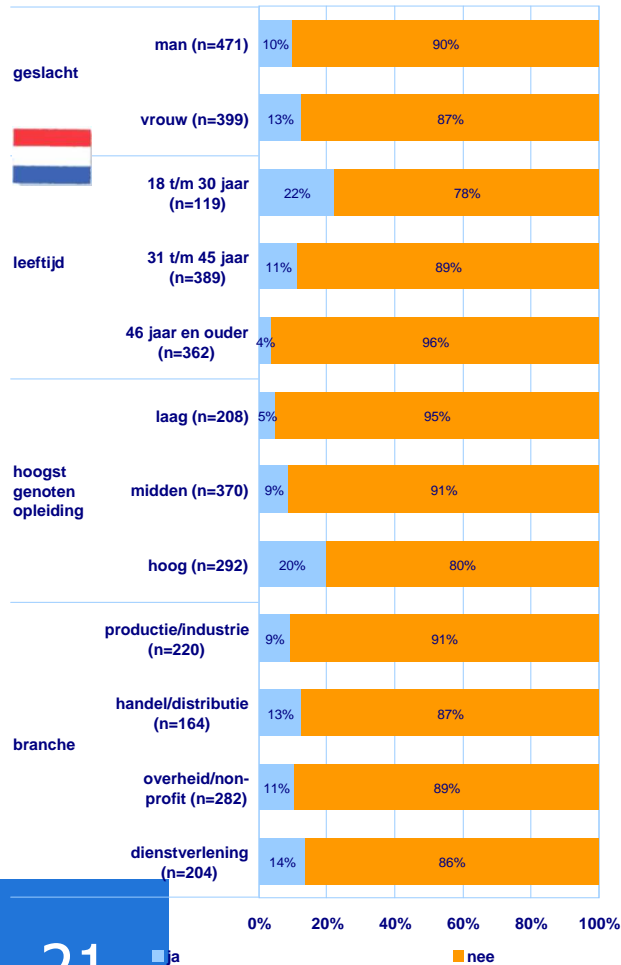
blauw

research

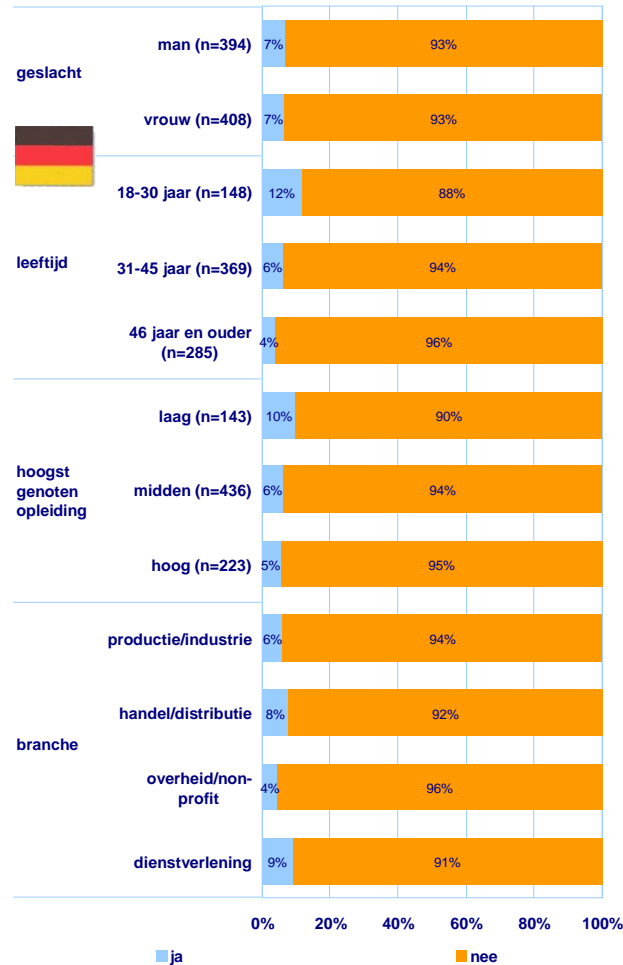
randstad

5.2 Daadwerkelijke switch

NL Switch op arbeidsmarkt afgelopen zes maanden



Did Switch op arbeidsmarkt afgelopen zes maanden

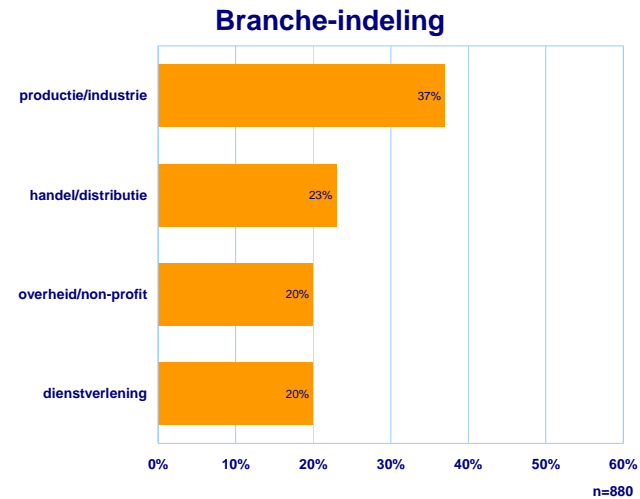
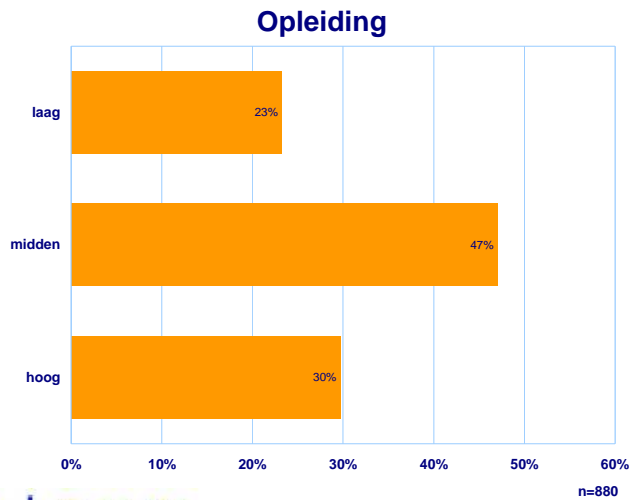
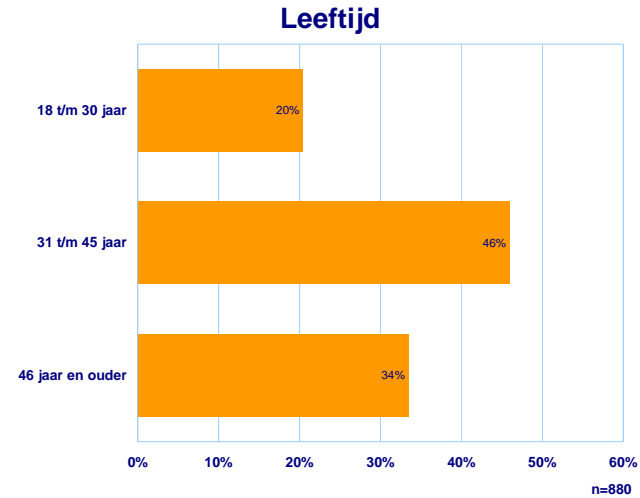
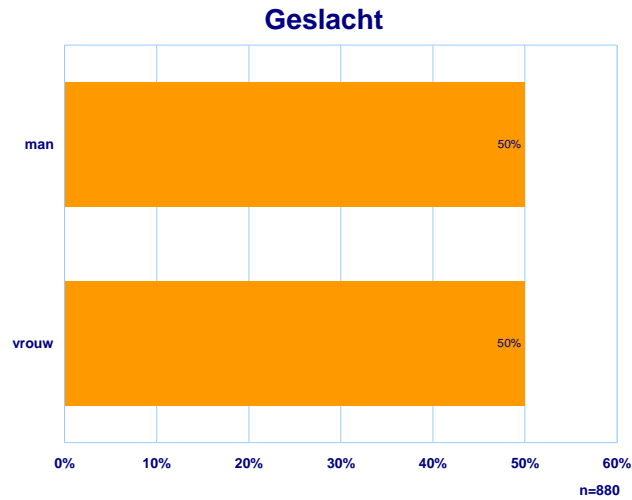


WERKELIJK AANDEEL SWITCHERS AFGELOPEN HALF JAAR IN DUITSLAND NIET GROTER DAN IN NEDERLAND

- De verwachtingen omtrent mobiliteit mogen dan hoger gespannen zijn in Duitsland, de praktijk wijst uit dat er het afgelopen half jaar in Nederland 11% en in Duitsland 7% een nieuwe werkgever heeft gevonden.
- Wellicht dat het lagere vertrouwen toch een belemmering vormt de stap naar een andere werkgever of functie daadwerkelijk te zetten.
- In Nederland zijn het vooral jongere werknemers en hoogopgeleiden die het afgelopen half jaar van werkgever zijn veranderd. In Duitsland neemt de mobiliteit ook af met de leeftijd, maar daar zijn het juist de laag opgeleiden die in vergelijking met hoogopgeleiden vaker van werkgever zijn veranderd.

6. Onderzoeksdoelgroep

Om ontwikkelingen in de tijd zuiver te kunnen meten wordt onderstaande verdeling constant gehouden. Consequentie hiervan is dat de daadwerkelijke verdeling van de populatie in verloop van tijd licht kan afwijken van de steekproef. Voor Duitsland geldt een vergelijkbare indeling.



7. Verantwoording

In dit hoofdstuk zal worden besproken op welke wijze het onderzoek met betrekking tot de state of mind op de arbeidsmarkt is uitgevoerd. Er zal hierbij onder andere worden ingegaan op de steekproeftrekking, het veldwerk, de dataverwerking en indexberekening.

Methode

Randstad wil uitspraken kunnen doen over ontwikkelingen in de mobiliteit van werknemers in de tijd. Tevens, in aanvulling hierop, zou men graag aandacht besteden aan één of meerdere sentimentindices die het sentiment op de arbeidsmarkt weergeven t.a.v. een aantal mobiliteitsgerelateerde issues én een periodiek thema (vooraf geagendeerd). Om deze reden is gekozen voor een kwantitatief onderzoek. Hierbij is gebruik gemaakt van een online vragenlijst. Online onderzoek is voor dit vraagstuk een geschikte methode aangezien er geen aanleiding is om aan te nemen dat de online populatie van de totale populatie verschilt in attitude ten aanzien van het te onderzoeken onderwerp. Met online onderzoek kan zonodig door middel van weegtechnieken representativiteit naar de onderzoekspopulatie bereikt worden. Met de keuze voor deze online methode wordt tijd-efficiëntie bereikt ten aanzien van het veldwerk en de verwerking van de vragenlijsten.

Steekproefprocedure

De onderzoekspopulatie van het onderzoek bestond uit mensen van 18 jaar en ouder die minimaal 24 uur per week betaald werk verrichten en niet zelfstandig werkzaam zijn. De steekproefomvang was in de eerste meting in juli 2003 320. Vanaf de tweede meting in september 2003 tot aan november 2005 is dit aantal op 400 gesteld. Daarna betrof de gewenste steekproefomvang 800 werknemers. Bij deze steekproefomvang kunnen er met voldoende nauwkeurigheid uitspraken worden gedaan over de belangrijkste subgroepen binnen de steekproef. Aan de 26ste meting hebben 870 mensen meegewerkt. De steekproeftrekking vindt plaats in BlauwNL, het online panel van Blauw Research. BlauwNL is eind 2005 gestart en telt op dit moment zo'n 50.000 panelleden waarvan reeds een groot aantal achtergrondkenmerken bekend is. Het Duitse veldwerk is uitgevoerd via SSI.

23

Verloop van het onderzoek en veldwerk

Om de validiteit van de indicatoren van de mobiliteitsindex te garanderen, is per indicator een drietal variabelen vastgesteld. Een verkennend kwalitatief onderzoek (n=23) voorafgaand aan de eerste meting heeft daarbij als leidraad gediend. Tevens had het kwalitatieve vooronderzoek ten doel eventueel nog bestaande onduidelijkheden in de formulering van de vragen weg te nemen. De juistheid van de onderzoeksmethodiek en vragenlijst is vervolgens beoordeeld en bevestigd door de onafhankelijke hoogleraar Prof. dr. E.A.G. Groenland, verbonden aan de Universiteit Nyenrode. In de tweede meting is besloten hieraan een aantal actuele vraagpunten toe te voegen, welke iedere meting een andere inhoud zullen hebben.

Nadat de vragenlijst online geprogrammeerd was, zijn mensen uitgenodigd mee te werken aan het onderzoek met behulp van een e-mail met een link naar de online vragenlijst. In totaal hebben 870 mensen, die aan de selectiecriteria voldeden, de vragenlijst volledig ingevuld. Het invullen van de vragenlijst duurde gemiddeld 11 minuten en geschiedde van 22 februari tot en met 5 maart 2008. In Duitsland werd het veldwerk parallel uitgevoerd en deden uiteindelijk 802 respondenten mee. Blauw Research onderschrijft de ESOMAR/IKK codes voor het uitvoeren van het veldwerk.

Verwerking, analyse en indexopbouw

Na afloop van het veldwerk is het opgebouwde databestand gecontroleerd op validiteit en consistentie en vervolgens geschikt gemaakt voor statistische analyse. Voor de in dit rapport beschreven 26ste meting (maart 2008) is gewogen naar opleiding, leeftijd, geslacht en branche. De resultaten zijn geïkht naar cijfers van de Gouden Standaard (leeftijd, opleiding, geslacht) en het CBS (branche). Daar in metingen voor de zestiende meting de branche-verdeling en de verdeling over de opleidingscategorieën afweek van de gehanteerde verdeling in de februari en april 2006 metingen, zijn alle voorgaande metingen herwogen naar deze nieuwe verdelingen. Hierdoor wordt uitgesloten dat een ontwikkeling in de index een gevolg is van een afwijking in de steekproef.

De mobiliteitsindex wordt gevormd uit de verdeling van mensen die positief of negatief antwoorden op de vraag of men verwacht binnen nu en zes maanden daadwerkelijk hetzelfde of vergelijkbaar werk te doen bij een andere werkgever.

Aan de index worden twee eisen gesteld. Ten eerste dient de index te reageren op ontwikkelingen in iedere antwoordcategorie. Daarnaast dient de index een redelijk verloop te hebben; bij in de toekomst te verwachten waarden dient de index geen extreem hoge of lage waarde aan te nemen. Om deze redenen is gebruik gemaakt van een gewicht voor iedere antwoordcategorie. Gewichten worden vaker gebruikt bij vergelijkbare intentievragen. Degenen die de vraag niet konden beantwoorden zijn in de index achterwege gelaten. De index wordt derhalve berekend zoals getoond in onderstaande tabel.

De gedachte achter de index is dat ontwikkelingen in de index worden voorspeld uit een aantal variabelen. De verklarende rol van deze variabelen in de voorspelling van de mobiliteit van werknemers (en daarmee het gewicht) is door middel van twee analyses (chaid- en regressieanalyse) in kaart gebracht.

Op basis daarvan kan geconcludeerd worden dat de index wordt voorspeld uit vier variabelen: vertrouwen in het vinden van nieuw werk, de angst om ontslagen te worden, het op zoek zijn naar een nieuwe uitdaging en de tevredenheid met de huidige werkgever.

% binnen nu en 6 maanden daadwerkelijk hetzelfde of vergelijkbaar werk bij andere werkgever	Juli 2003 (1 meting)			Sept. 2003 (2 meting)			Nov. 2003 (3 meting)			Jan. 2004 (4 meting)			Mrt. 2004 (5 meting)			Mei. 2004 (6 meting)		
	result	gewicht		result	gewicht		result	gewicht		result	gewicht		result	gewicht		result	gewicht	
zeker wel'	6%	0.9	5.7%	7%	0.9	6.7%	7%	0.9	5.9%	5%	0.9	4.6%	5%	0.9	4.3%	8%	0.9	7.6%
waarschijnlijk wel'	18%	0.6	10.9%	17%	0.6	10.0%	15%	0.6	9.2%	17%	0.6	9.9%	14%	0.6	8.5%	16%	0.6	9.3%
waarschijnlijk niet'	31%	0.2	6.2%	37%	0.2	7.5%	41%	0.2	8.1%	43%	0.2	8.6%	39%	0.2	7.8%	45%	0.2	9.0%
zeker niet'	44%	0.1	4.4%	39%	0.1	3.9%	38%	0.1	3.8%	35%	0.1	3.5%	42%	0.1	4.2%	31%	0.1	3.1%
 totaal			27.3%			28.0%			27.0%			26.7%			24.8%			29.0%
index			100			103			99			98			91			106
	Juli 2004 (7 meting)			Sept. 2004 (8 meting)			Nov. 2004 (9 meting)			Jan. 2005 (10 meting)			Mrt. 2005 (11 meting)			Mei. 2005 (12 meting)		
zeker wel'	9%	0.9	7.8%	4%	0.9	3.2%	5%	0.9	4.4%	7%	0.9	6.0%	6%	0.9	5.6%	6%	0.9	5.6%
waarschijnlijk wel'	15%	0.6	9.2%	20%	0.6	11.9%	14%	0.6	8.3%	15%	0.6	8.8%	16%	0.6	9.5%	16%	0.6	9.5%
waarschijnlijk niet'	36%	0.2	7.1%	43%	0.2	8.5%	44%	0.2	8.8%	42%	0.2	8.5%	41%	0.2	8.1%	41%	0.2	8.1%
zeker niet'	40%	0.1	4.0%	34%	0.1	3.4%	38%	0.1	3.8%	36%	0.1	3.6%	37%	0.1	3.7%	37%	0.1	3.7%
 totaal			28.2%			27.0%			25.2%			26.9%			27.0%			27.0%
index			104			99			93			99			99			99
	Juli 2005 (13 meting)			Sept. 2005 (14 meting)			Nov. 2005 (15 meting)			Feb. 2006 (16 meting)			April 2006 (17 meting)			Juni 2006 (18 meting)		
zeker wel'	7%	0.9	5.9%	7%	0.9	6.4%	6%	0.9	5.1%	6%	0.9	5.2%	9%	0.9	7.9%	9%	0.9	7.9%
waarschijnlijk wel'	14%	0.6	8.2%	16%	0.6	9.3%	12%	0.6	7.4%	16%	0.6	9.3%	14%	0.6	8.4%	17%	0.6	10.1%
waarschijnlijk niet'	38%	0.2	7.6%	37%	0.2	7.3%	42%	0.2	8.4%	41%	0.2	8.1%	40%	0.2	7.9%	39%	0.2	7.8%
zeker niet'	42%	0.1	4.2%	41%	0.1	4.1%	40%	0.1	4.0%	38%	0.1	3.8%	38%	0.1	3.8%	35%	0.1	3.5%
 totaal			25.8%			27.1%			24.9%			26.4%			28.0%			29.4%
index			95			99			91			97			103			108
	Aug. 2006 (19 meting)			Okt. 2006 (20 meting)			Nov. 2006 (21 meting)			Feb. 2007 (22 meting)			Mei. 2007 (23 meting)			Sept. 2007 (24 meting)		
zeker wel'	7%	0.9	6.6%	7%	0.9	6.2%	7%	0.9	6.1%	7%	0.9	6.1%	10%	0.9	8.8%	10%	0.9	8.8%
waarschijnlijk wel'	16%	0.6	9.4%	15%	0.6	8.8%	19%	0.6	11.5%	17%	0.6	10.1%	15%	0.6	9.0%	15%	0.6	8.8%
waarschijnlijk niet'	37%	0.2	7.4%	40%	0.2	8.0%	39%	0.2	7.8%	35%	0.2	7.1%	39%	0.2	7.8%	41%	0.2	8.2%
zeker niet'	40%	0.1	4.0%	38%	0.1	3.8%	35%	0.1	3.5%	41%	0.1	4.1%	36%	0.1	3.6%	34%	0.1	3.4%
 totaal			27.4%			26.9%			28.9%			27.4%			29.3%			29.3%
index			101			99			106			101			107			108
	Nov. 2007 (25 meting)			Maart. 2008 (26 meting)														
zeker wel'	6%	0.9	5.4%	8%	0.9	6.9%												
waarschijnlijk wel'	15%	0.6	8.7%	11%	0.6	6.4%												
waarschijnlijk niet'	40%	0.2	8.0%	43%	0.2	8.7%												
zeker niet'	40%	0.1	4.0%	38%	0.1	3.8%												
 totaal			26.0%			25.8%												
index			96			95												

Resultaten

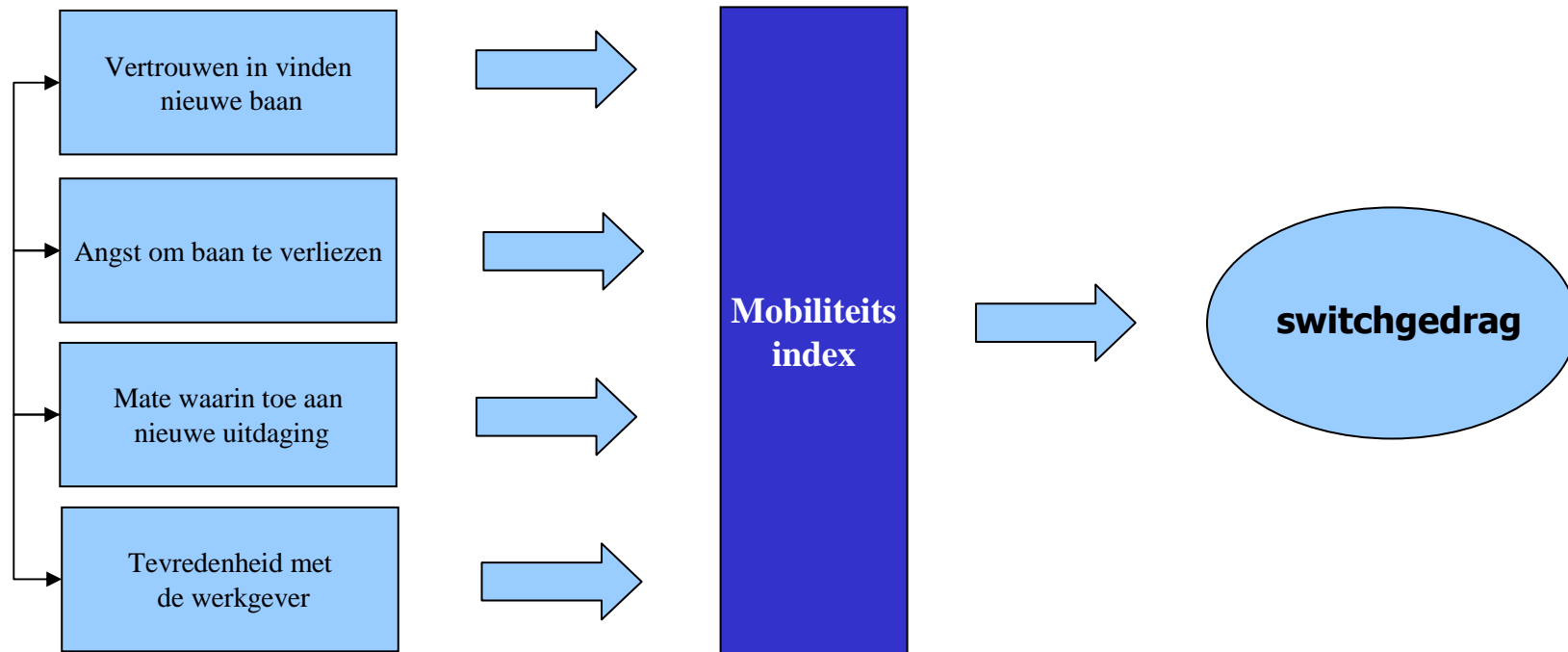
Onderhavig rapport is beschrijvend van aard en bestaat uit een management samenvatting en een beschrijving van de onderzoeksresultaten, grafisch ondersteund door grafieken. Bij de analyses is uitgegaan van een significantieniveau van 10 procent. Als bijlagen zijn de tabellen met de resultaten op geaggregeerd niveau en uitgesplitst naar verschillende achtergrondvariabelen opgenomen. Bij uitsplitsingen naar opleiding is de volgende indeling aangehouden:

Laag= lager onderwijs en lager beroepsonderwijs
Midden= middelbaar algemeen onderwijs, middelbaar beroepsonderwijs en hoger algemeen onderwijs
Hoog= hoger beroepsonderwijs en wetenschappelijk onderwijs.

24

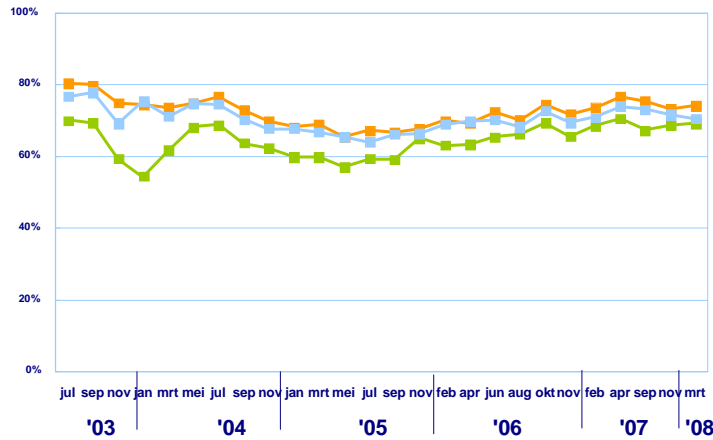
Mobiliteitsindex

De mobiliteitsindex wordt gevormd uit de verdeling van mensen die positief of negatief antwoorden op de vraag of men verwacht binnen nu en zes maanden daadwerkelijk hetzelfde of vergelijkbaar werk te doen bij een andere werkgever. Ontwikkelingen in de index worden voorspeld uit een aantal variabelen. De index wordt voorspeld uit vier variabelen: vertrouwen in het vinden van nieuw werk, de angst om ontslagen te worden, het op zoek zijn naar een nieuwe uitdaging en de tevredenheid met de huidige werkgever.



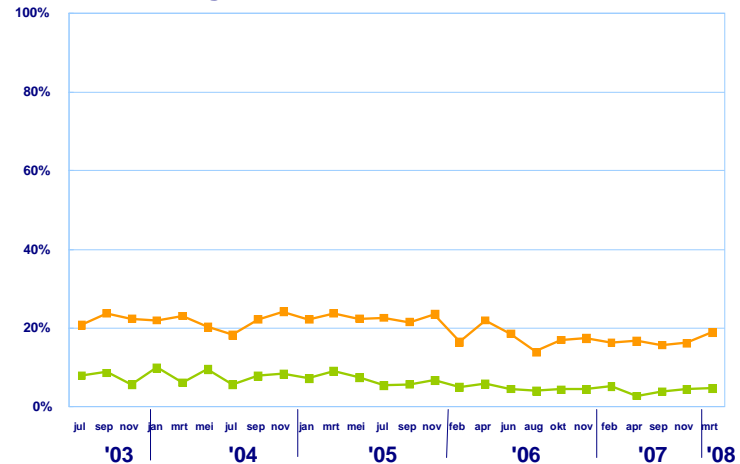
Vertrouwen, ontslagangst en uitdaging

Vertrouwen in vinden werk elders



■ algemeen vertrouwen in vinden werk elders
■ vertrouwen vinden zelfde werk of vergelijkbaar werk
■ vertrouwen in vinden ander soort werk
 (% zeker wel + % waarschijnlijk wel)

Angst om baan te verliezen



■ % groot + % niet groot, maar ook niet klein
■ % groot
■ % groot

Vertrouwen maart 2008

- Algemeen: 74%
- Zelfde of vergelijkbaar werk: 69%
- Ander soort werk: 71%

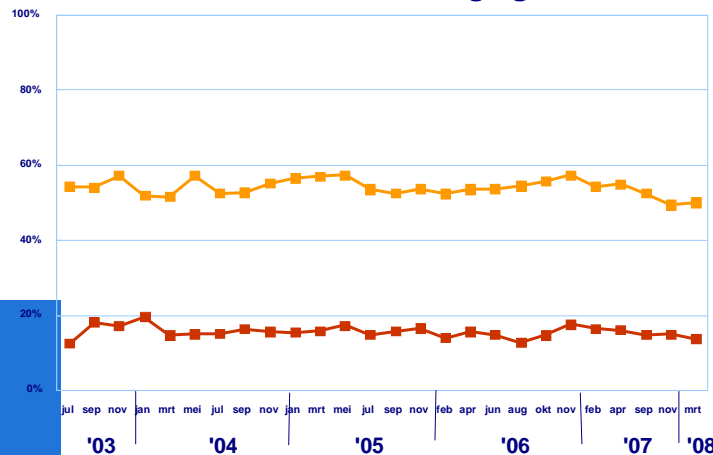
Ontslagangst:

- Groot: 5%
- Niet groot, ook niet klein: 14%

Toe aan nieuwe uitdaging:

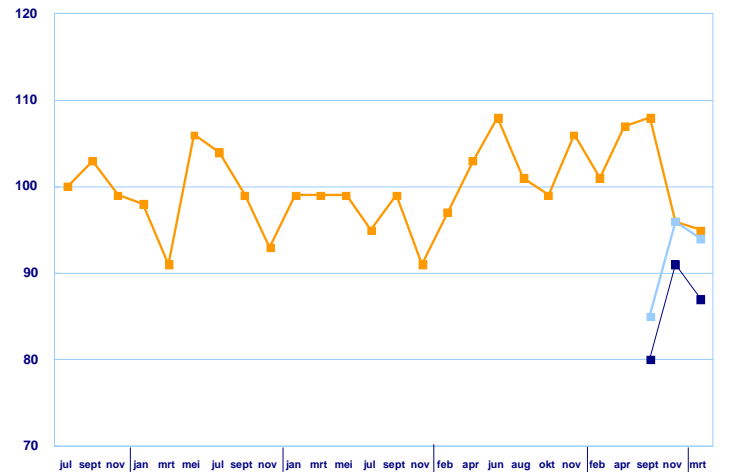
- Enigszins: 36%
- Sterk: 14%

Toe aan nieuwe uitdaging



■ % sterk + enigszins toe aan nieuwe uitdaging
■ % sterk toe aan nieuwe uitdaging

Mobiliteitsindex



■ Zelfde werk andere werkgever
■ ander werk huidige werkgever
■ ander werk andere werkgever

Mobiliteit:

- Zelfde werk, andere werkgever: 95
- Ander werk, andere werkgever: 87
- Ander werk, huidige werkgever: 94

26

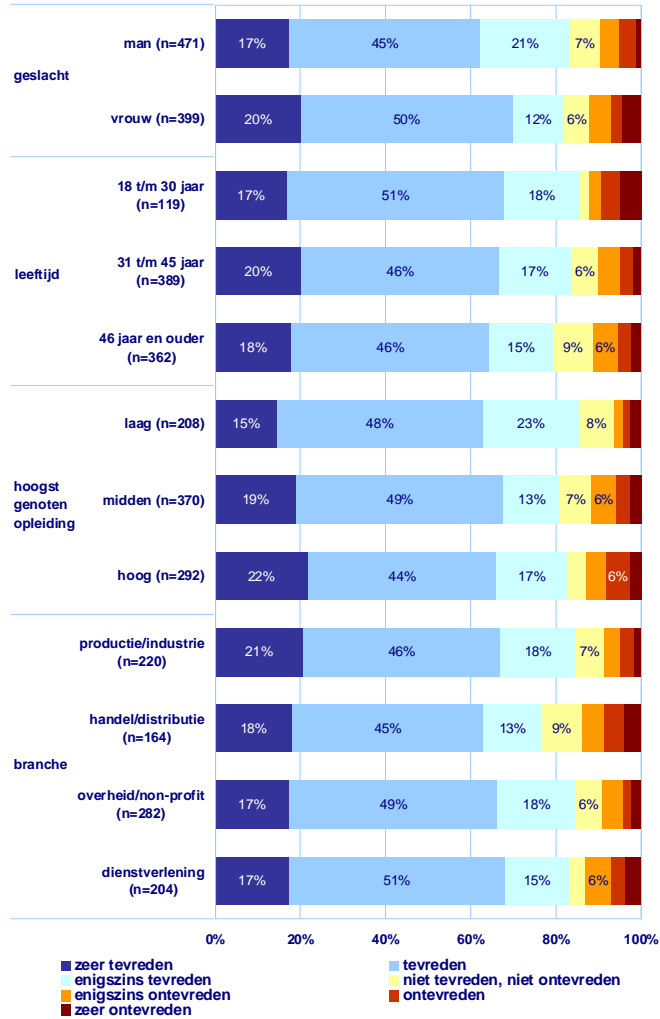
blauw

research

randstad

Tevredenheid met de werkgever

Tevredenheid huidige werkgever



Tevredenheid totaal niveau: 82%