

A photograph of a woman with shoulder-length wavy brown hair, wearing black-rimmed glasses and a white top with a colorful floral pattern. She is smiling broadly, looking off to the right. The background is a bright, slightly blurred indoor setting.

**MONSTER
BOARD**

GA VOOR BETER

OP WEG NAAR BETER

Mobiliteit en motivatie van de
Nederlandse beroepsbevolking 2014

MONSTERBOARD



Highlights	4
Voorwoord	5
Herstel van de arbeidsmarkt	6
Interview Ton Wilthagen	8
Tevredenheid over werk en inkomen	12
Oriëntatie op de arbeidsmarkt	16
Interview met David de Kock	25
Verwachtingen voor de toekomst	28
Sectoranalyses	31
Sectoranalyses - Techniek	33
Sectoranalyses - IT	35
Sectoranalyses - Marketing/Sales	37
Sectoranalyses - Zorg	39
Wat vinden de millennials?	40
Interview ASA	42
Toelichting op gebruikte bronnen	44
Slotwoord	45

Werknemers vinden het nu minder risicovol om van baan te wisselen dan vorig jaar.

Vier op de tien Nederlanders staan open voor een andere baan, 33% is daadwerkelijk actief op zoek naar een andere baan.

Het salaris daalde in alle sectoren, de hardste klappen vielen in de IT en financiële sector met een respectievelijke daling van 9% en 8%.

Uiteindelijk vindt maar 40% van de werknemers dat hij echt alles uit zichzelf heeft gehaald het afgelopen jaar wat betreft werk en carrière.

Werknemers willen liever beter worden in de huidige functie dan dat ze doorgroeien naar een volgende functie.

Een goed salaris is belangrijk voor 35% van de ondervraagden, 58% is daadwerkelijk tevreden over het eigen salaris.

Na jaren zit het aantal vacatures weer in de lift. Handel, zakelijke- en commerciële dienstverlening droegen het meest bij aan de toename.

Vacaturesites zijn nog altijd de meeste gebruikte oriëntatiebron bij het zoeken naar een nieuwe baan.

Driekwart van de werknemers (76%) vindt het goed als werknemers regelmatig van baan wisselen of doorstromen.

51% van de bedrijven verwacht personeel aan te nemen in de komende twaalf maanden.

Millenials geven hun baan een hoger cijfer en zijn bereid meer risico te nemen in hun carrière in vergelijking met andere leeftijdscategorieën.

Volgens de economen van DNB, CBS en UWV zal de arbeidsmarkt in 2015 verder aantrekken.

IN BEWEGING

De titel van ons **vorige rapport uit juli 2013** - 'Tijd voor Beter' - bleek een voorspellende opdracht te bevatten. Terwijl wij in dat rapport nog moesten constateren dat de arbeidsmarkt weinig florissant was met een dalend aantal vacatures en een oplopende werkloosheid, kantelde de markt daarna direct in positieve zin. Het rapport was nog niet van de drukpers gerold of het vacatureaanbod steeg maar liefst vier kwartalen op rij. Over tijd voor beter gesproken!

Natuurlijk moeten we niet te snel juichen en moeten we beseffen dat het herstel nog niet terug is op het oude niveau van voor de crisis in 2008, maar het is fijn om te zien dat het eindelijk weer de goede kant op gaat. Want ook de voorspellingen van de meeste arbeidseconomen zien er positief uit.

In dit nieuwe rapport geven we opnieuw een overzicht van de stand van zaken op de arbeidsmarkt en de verwachtingen voor de nabije toekomst. Dit doen we aan de hand van informatie van onder meer het CBS, UWV en interne data van Monsterboard. Daarnaast spraken we met hoogleraar Ton Wilthagen die ons zijn visie op de arbeidsmarkt gaf en vertelt wat er volgens hem moet gebeuren om het herstel voort te zetten.

Ook hielden wij zelf weer een onderzoek onder werkenden en werkzoekenden over hun houding, motivatie en zoekgedrag (Oriëntatie Beroepsbevolking 2014). Welke aspecten vinden zij belangrijk in hun baan en hoe tevreden zijn zij met hun werk? Staan ze open voor een nieuwe stap en hoe oriënteren ze zich? En in hoeverre is (het herstel van) de economische situatie van invloed op hun beslissing om van baan te willen veranderen? Deze uitkomsten vullen we aan met de belangrijkste resultaten uit de recente Loonwijzer/Monsterboard Wage Index en het Arbeidsmarkt GedragsOnderzoek.

Hiermee willen we u een actueel beeld geven over de arbeidsmarkt en de werkzame en werkzoekende beroepsbevolking. In de hoop dat die allemaal weer op een goede manier in beweging komen.

Gianvittorio Zandonà
Managing Director
Monsterboard

Meer informatie over de gebruikte bronnen kunt u vinden op [pagina 44](#).

HERSTEL VAN DE ARBEIDSMARKT

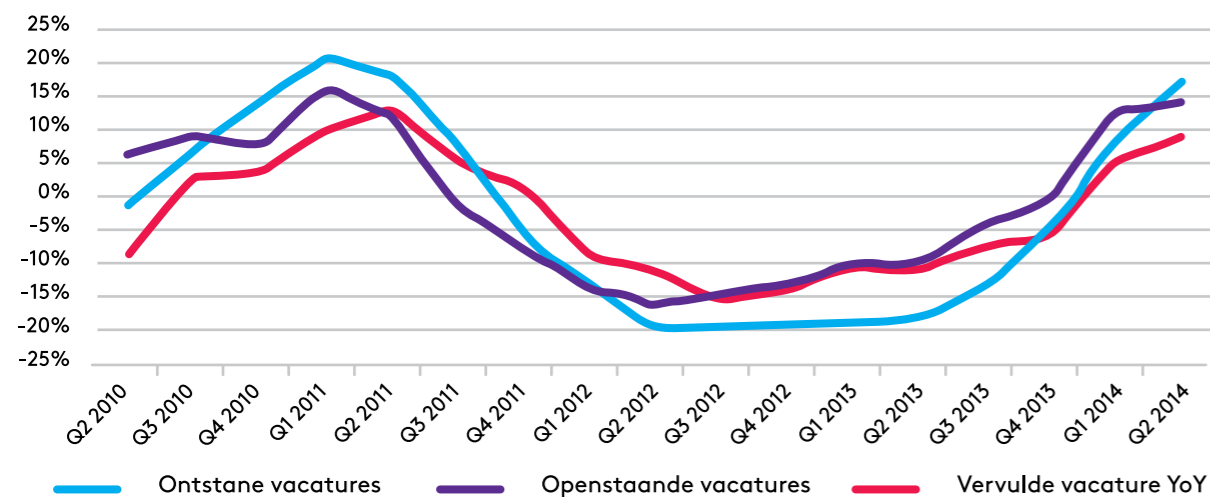
Na een zeer moeilijk 2013 ziet de arbeidsmarkt er al weer een stuk beter uit. Zowel waar het gaat om aantallen vacatures en werkloosheid, als om het producenten- en consumentenvertrouwen. Het herstel is nog voorzichtig en lang niet voltooid. Maar de weg omhoog lijkt wel weer gevonden.

AANTAL VACATURES BLIJFT STIJGEN

Na jaren van onafgebroken daling zit het aantal vacatures weer in de lift. Eind 2013 werd deze trend al ingezet en sindsdien is het aantal vacatures blijven toenemen. In het tweede kwartaal van 2014 steeg het aantal vacatures voor de vierde keer op rij, aldus cijfers van het CBS. Dat betekent dat de toename

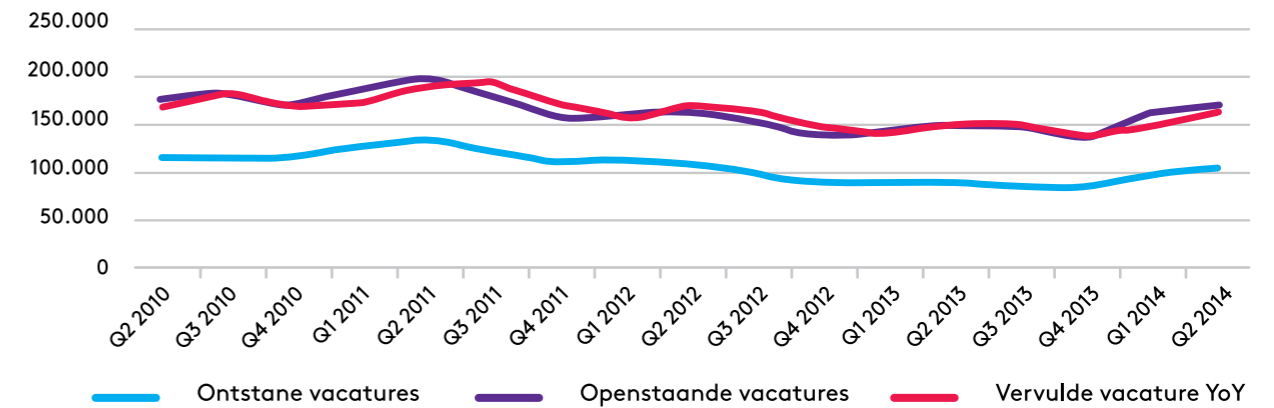
nu inmiddels een vol jaar aan de gang is en van een incidentele stijging dus geen sprake meer kan zijn. In het tweede kwartaal van 2014 ontstonden 185.000 nieuwe vacatures. Dit zijn er 23.000 meer dan een jaar eerder. Het aantal vacatures dat vervuld werd, was eveneens hoger.

Ontwikkeling vacatures jaar op jaar: procentueel



Bron: CBS

Ontwikkeling vacatures jaar op jaar: aantallen



Bron: CBS

Voorhand en zakelijke dienstverlening zorgden voor extra vraag naar arbeid. De commerciële dienstverlening droeg het meest bij aan de toename. Zo leidden de toegenomen bestedingen in de detailhandel tot meer vacatures. Bij de zakelijke dienstverlening waren het vooral de uitzendbureaus die meer eigen personeel zochten. Bij de overige bedrijfstakken veranderde het aantal vacatures niet of nauwelijks.

UITZENDUREN OOK WEER GESTEGEN

Ook het totale aantal uitzenduren is in het eerste kwartaal van 2014 toegenomen. Seizoengecorrigeerd ging het om een stijging van 0,7 % ten opzichte van het voorgaand kwartaal. Het totale aantal uitzenduren neemt al een jaar lang toe. De groei in het eerste kwartaal van dit jaar was wel wat kleiner dan in de vorige drie kwartalen. Een trend op de arbeidsmarkt is dat steeds meer vaste banen worden omgezet in flexibele banen, een groei van uitzendwerk betekent dus niet per se meer werkgelegenheid.

WERKLOOSHEID GEDAALD

Ook daalde de werkloosheid in de maanden mei, juni en juli onafgebroken. De werkloosheid nam in juli af met 12.000 personen en kwam uit op 645.000 personen, wat 8,2% van de beroepsbevolking is. Vergeleken met een jaar geleden is zowel de werkloze als de werkzame beroepsbevolking met ongeveer 50.000 personen gekrompen. Dit betekent dat de totale beroepsbevolking (werkloos plus werkzaam) met ruim 100.000 personen

is gekrompen ten opzichte van juli 2013. Vooral tussen november 2013 en maart 2014 trokken veel mensen zich terug van de arbeidsmarkt.

PRODUCENTENVERTROUWEN OP HOOGSTE NIVEAU IN DRIE JAAR

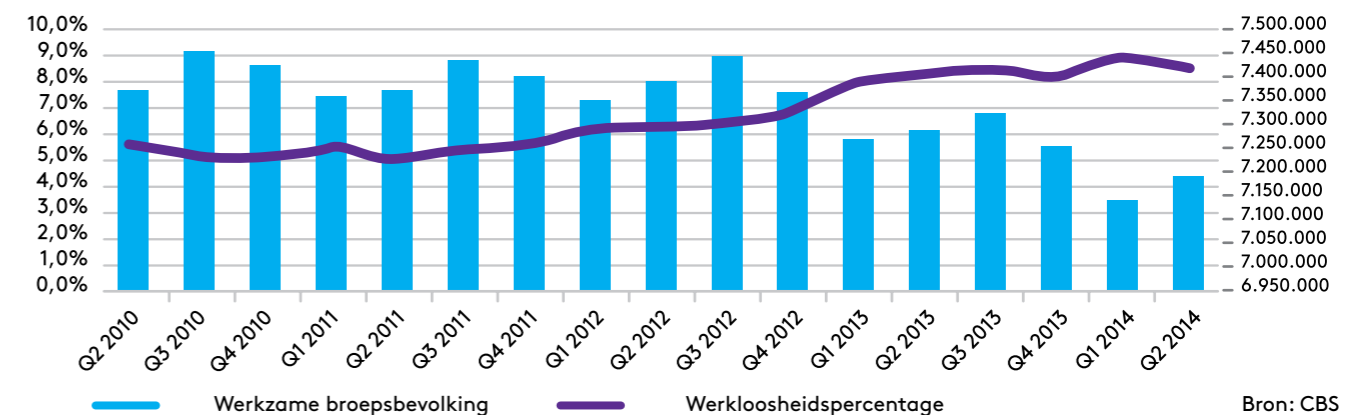
De positieve ontwikkelingen in de economie en op de arbeidsmarkt zijn ook terug te vinden in het producentenvertrouwen. Dat bereikte in juli 2014 de hoogste waarde in drie jaar tijd. In augustus daalde het vertrouwen wel voor het eerst weer licht.

OOK CONSUMENTENVERTROUWEN GESTEGEN

Ook het vertrouwen van consumenten is de afgelopen 12 maanden flink gestegen. Vanaf de zomer van 2013 tot en met mei 2014 is het consumentenvertrouwen vrijwel onafgebroken toegenomen en daarna twee maanden stabiel gebleven. In februari 2013 bereikte het vertrouwen nog een historisch dieptepunt van -44, deze zomer kwam het bijna uit op positief (-2). Dat betekent dat nog maar net iets meer mensen negatief zijn dan positief.

Alleen in augustus is het vertrouwen weer gedaald naar -6. Consumenten zijn minder positief over de toekomstige economische ontwikkelingen, wat volgens het CBS mogelijk samenhangt met de gespannen internationale politieke situatie. Het consumentenvertrouwen ligt met -6 nog wel boven het gemiddelde van de afgelopen twintig jaar (-8). Het vertrouwen bereikte in april 2000 de hoogste stand ooit (27).

Beroepsbevolking en werkloosheid



Bron: CBS



‘DE HUIDIGE ARBEIDSMARKT KAN NOG VEEL OPTIMALER BENUT WORDEN’

Prof. dr. Ton Wilthagen is hoogleraar arbeidsmarktstudies aan Tilburg University. We vroegen hem naar zijn visie op de arbeidsmarkt.

De arbeidsmarkt is de afgelopen twaalf maanden uit het dal gekropen. Hebben we het ergste gehad?
“Als je terugkijkt en je pakt de periode van 2008 tot nu, dan kun je zeggen dat we nu in elk geval in een relatief betere situatie zitten. Maar 2012 en 2013 zijn voor Nederland ook wel hele slechte jaren geweest.

Het ging al minder, maar daar hebben we echt een dip gehad. Dat dal zijn we nu dus inderdaad een beetje uit, maar de opleving is eigenlijk nog maar kort en fragiel. Natuurlijk zijn we blij dat het beter wordt en we krijgen die signalen ook wel uit bedrijven dat zelfs ook de 50-plussers het ietsje beter doen. Maar we zitten nog

niet op het niveau van een land als Engeland dat weer terug is op het niveau van voor de crisis.”

Hoe kan het dat we in zo’n dip zaten?

“Ik denk toch dat het door een verkeerde aanpak is gekomen. De bouw- en woningsector is bijvoorbeeld enorm ingestort en dat is een belangrijke sector, want die is met veel andere sectoren verbonden. We zijn ook heel lang heel creatief geweest met beleggingshypotheken en aflossingsvrije constructies, waardoor de huizenprijzen te veel stegen. Daar krijgt de sector en daarmee de rest van de economie nu de rekeningen voor gepresenteerd. Daarnaast heeft Nederland flink bezuinigd, wat veel banen gekost heeft

in onder meer de zorg en het onderwijs. Dat zijn forse stromen. Bij elkaar opgeteld zorgde dit ervoor dat we afgelopen jaren zo slecht scoorden. Ik denk niet dat onze werkloosheid zo hoog had hoeven wezen.”

Maar bezuinigen was toch ook wel nodig?

“Natuurlijk, het huis moest op orde, maar dat moest bij andere landen ook. En die deden het toch op andere manier. Maar we hebben zelf vaak de andere landen de les gelezen over de bezuinigingsnorm, dus moesten we zelf nu wel.”

Zachte heelmeesters maken stinkende wonden.

“Je kunt inderdaad zeggen dat de patiënt zo uiteindelijk wel gezonder wordt. Maar aan de andere kant is het wel zuur voor de mensen nu dat het herstel zo lang duurt. Je ziet met name bij de jongeren en ouderen dat het nu heel lang duurt om weer een beetje fatsoenlijk op die arbeidsmarkt te komen of terug te komen. Dat had wat mij betreft geleidelijker gemogen.”

‘Uiteindelijk moet je naar een situatie toe dat mensen meer zekerheid aan de arbeidsmarkt zelf ontlenu’

Zitten we al op het niveau van 2011 of daarvoor?

“Nee, daar zitten we nog niet op. Maar zo snel kan dat ook niet. Ik denk dat het nog wel tijdje duurt voordat de economie en de arbeidsmarkt op het punt van voor de crisis terug zijn.”

Wat moet daarvoor gebeuren?

“Een aantal zaken. Het is in eerste instantie goed dat de lage bouw-btw verlengd is. Verder moeten we meer inzetten op het mkb. De banengroei zal daar toch vandaan moeten komen. Nederland is namelijk een mkb-land, daar moet je enorm zuinig op zijn. Veel grote Nederlandse bedrijven krimpen en zullen niet meer snel zo groot worden als ze ooit waren. Dus het mkb moet voor die groei zorgen. Maar door de bankencrisis zijn hun kredietfaciliteiten beperkt, dus daar zouden ze meer ondersteuning in moeten krijgen. Ook zouden ze hulp moeten krijgen met hun export. Daar ligt nog een enorme groei, terwijl dat voor veel bedrijven een onbekend terrein is. Je kunt bijvoorbeeld clusters maken van mkb-bedrijven en daar een exportmanager op zetten die ze ondersteunt met het stimuleren van de export. De kracht van Duitsland is dat ze in de crisis zijn blijven exporteren. Dat heeft ze er doorheen gesleept.”

Maar zij maken dingen.

“Dat is een ander punt. Wij zijn merendeels een diensteneconomie geworden. Die is deels laag

productief. Landen met een sterke maakindustrie die in staat bleven om te exporteren naar Azië deden het erg goed. Dat hebben wij hier ook een beetje laten verslonzen. Nu zijn we daar wel op terug aan het komen, met onder meer Brainport en bedrijven als ASML. Maar er is een tijd geweest dat de maakindustrie doodverklaard werd. Toen dachten we dat we aan de Zuidas geld met geld konden maken, terwijl het gaat om toegevoegde waarde. Nu zitten de Technische Universiteiten vol en is er te weinig collegieruimte, maar dat is echt pas iets van de laatste tijd.”

‘Nederland is een mkb-land, daar moet je enorm zuinig op zijn’

Kan omscholen hierbij effect hebben?

“Ja, maar dat moet je dan met name in leerwerksituaties doen. Dat hebben we te weinig in Nederland. In Duitsland is dat een structuurkenmerk waardoor de jeugdwerkloosheid daar veel lager is. Ook dit zou ik in een groeiagenda graag willen opnemen. Leren en werken, ook na je opleiding. Die arbeidsmarktpijler zullen we nog echt moeten ontwikkelen, want die is heel belangrijk in een moderne arbeidsmarkt.”

Is dat een taak voor de overheid of het bedrijfsleven?

“Zeker ook voor bedrijven. Ik heb zelf onlangs de Startersbeurs ontwikkeld voor werkloze jongeren. Die moet de cyclus doorbreken dat jongeren niet aan de bak komen omdat ze weinig ervaring hebben, maar daardoor juist geen ervaring opbouwen. Met de startersbeurs kunnen jongeren een werkgever zoeken waar ze zes maanden werkervaring willen opdoen. Dat kost die bedrijven slechts 100 euro per maand en de gemeente legt 400 euro bij. Hierbij worden de competenties van de jongeren in kaart gebracht en na afloop via een ervaringscertificaat vastgelegd wat aan het cv kan worden toegevoegd. Inmiddels doet bijna de helft van de Nederlandse gemeenten mee. Daarmee heb je nu al een soort leerwerkarrangement, in ieder geval voor jongeren.”

Was dat succesvol?

“Uit analyses blijkt dat 52% aan het einde van die zes maanden een baan had. Of bij het bedrijf waar ze zaten of bij een nieuw bedrijf. Dat is een hele hoge score voor een arbeidsmarktmaatregel. Ik wil het daarom proberen uit te bouwen tot een structurele pijler. Zo zijn er dus nog aardig wat dingen die kunnen helpen.”

Het vertrouwen onder consumenten en producenten is het afgelopen jaar weer aardig toegenomen, met uitzondering van de laatste maand. In hoeverre kunnen dat soort sentimenten helpen bij het herstel?

“Economie is vertrouwen, dus sentiment is heel belangrijk.

Mijn collega Lans Bovenberg heeft eens proberen te schatten wat een gebrek aan vertrouwen doet met economische groei en die kwam toen uit op min een half procent. We weten ook dat landen met een hoog vertrouwen de best presterende landen zijn. Vertrouwen is dus goud waard. Ook individueel.

Als mensen het vertrouwen hebben dat ze zo een andere baan kunnen krijgen als ze ergens weg gaan, dan helpt dat enorm. Want uiteindelijk moet je naar een situatie toe dat mensen meer zekerheid aan de arbeidsmarkt zelf ontnemen. En niet alleen aan de baan of de ontslagbescherming die ze hebben.”

Hoe kun je dat vertrouwen stimuleren?

[lachend:] “Bijvoorbeeld dat mensen zoals jullie niet zoveel negatiefs schrijven over de crisis. Vooral positieve verhalen vertellen dus. Het probleem is: als vertrouwen wegvalt, komt het maar heel langzaam weer terug. Dat hebben we ook de afgelopen tijd gezien. Het is te hopen dat door alles wat er momenteel in de wereld gebeurt mensen niet weer gaan denken dat het ze straks weer een baan gaat kosten. Mensen zijn namelijk nog niet volledig overtuigd. Die willen toch eerst zien dan geloven.”

Uit ons onderzoek blijkt dat meer mensen iemand kennen die onlangs een baan hebben gevonden. Dat helpt dan dus ook?

“Zeker. Mensen spiegelen zich enorm aan hun omgeving. Als om jou heen diverse mensen roepen dat ze weer een baan hebben, of dat ze geswitcht zijn omdat ze weer durfden, dan straalt dat enorm op mensen af. Maar ook bij de ondernemer is vertrouwen natuurlijk belangrijk. Als die weer positief is dan zal die sneller investeringen doen, een contract verlengen of een nieuw iemand aannemen. Dan krijg je meer mensen aan het werk, meer consumptie, meer productie, en dus weer meer mensen aan het werk. De simpele economische cyclus die de laatste jaren enorm heeft gehaperd. Vertrouwen speelt daarin een cruciale rol.”

‘Betere scholing en informatie helpt meer mensen aan het werk’

Uit ons onderzoek blijkt ook dat werknemers eerder van baan durven te wisselen als ze een vast contract krijgen. Moeten bedrijven daarin meegaan, of is een flexibele arbeidsmarkt eigenlijk beter?

“Ons systeem van vaste contracten was de afgelopen 70 jaar tamelijk rigide, waardoor we een hele nieuwe schil van flexibele vormen hebben bedacht om het voor bedrijven wat makkelijker te maken. Dat is op zich een goede

ontwikkeling. Maar heel veel zaken zijn nog steeds gelieerd aan een vast contract, zoals het krijgen van een hypotheek of toegang tot scholing. Vooral daarom willen werknemers een vast contract. Terwijl werkgevers er juist vanaf willen. Ik zou er daarom voor pleiten dat al die flexibele vormen ook toegang krijgen tot hypotheek, pensioenopbouw, arbeidsongeschiktheidsverzekering en scholing. Dan is zo’n vast contract minder belangrijk.”

Dus flexibele contracten meer zekerheid en waardering geven.

“Ook omdat mensen dan productief blijven. Meer dan 30% van de werknemers werkt in die flexibele schil. Als die mensen geen toegang tot scholing hebben, dan verlies je enorm veel kwaliteit en productiviteit. Alsof je een deel van je voetbalteam wel wedstrijden laat spelen, maar niet laat trainen.”

Je kunt je als werknemers toch zelf laten bijscholen?

“Dat kan wel, maar dat is duurder en dus niet iedereen doet dat. Als je onder een baas of cao valt, heeft jouw baas scholingsfondsen. Jij hebt die als flexibele werknemer vaak niet of nog niet. Dat zou anders moeten. Scholing is cruciaal. Het gevaar is dat we steeds flexibeler gaan werken, maar dat het ten koste gaat van scholing en dus productiviteit. Terwijl dat onze lifeline in Nederland is: weinig werken, maar wel productief. Als dat ook nog eens afneemt, doordat een grote groep niet mag meetrainen, dan hebben we echt een groot probleem.”

Wordt het weer zo mooi als voor de crisis?

“Dat is afhankelijk van heel veel zaken waarvan we nu niet precies weten hoe die zich gaan ontwikkelen. Zoals de situatie in Oekraïne, maar ook de economie in Duitsland. Als we dat allemaal even buiten beschouwing laten, zullen we zeker opklimmen. Maar de echte groeicijfers van 5 à 6% zullen we niet meer zien. Dat betekent dat wat je in huis hebt optimaal moet gebruiken en inzetten. Het mooiste is als de koek voor iedereen groter wordt. Zo niet dan moet je gaan optimaliseren en die koek beter verdelen.”

Hoe doen we dat?

“Als we werken aan de mismatches op de arbeidsmarkt kun je veel meer mensen aan het werk helpen. 60% van de werklozen komt niet meer terug in de eigen sector, die gaan ergens heen. Als je dat soort transitie beter kunt faciliteren – ook voor de mensen die nu wel een baan hebben – dan kun je nog steeds een heleboel mensen aan het werk krijgen tegen redelijke lonen. Dat kan door omscholen, door betere arbeidsmarktinformatie, betere studie-informatie en door mensen veel beter in training te houden. Dat ze ook sterker en weerbaarder worden. Als je dat goed doet, kun je nog steeds als arbeidsmarkt verder komen dan nu.”

Leg eens uit.

“Van het Europese werkloosheidscijfer 11% is 3% een structurele mismatch. We zouden dus een lagere werkloosheid kunnen hebben als we beter optimaliseren. Dat lukt nooit helemaal, maar de noodzaak is er wel om er meer van te maken. Goede informatie is daarbij belangrijk.

Je zou eigenlijk een vak arbeidsmarktkunde moeten hebben op scholen zodat je mensen vroeg voorbereidt op de keuzes die ze later kunnen en moeten maken. Ook de informatie tussen werknemers en bedrijven zou beter moeten. Ik noem dat altijd een soort esperanto voor de arbeidsmarkt. Dat bedrijven, werknemers en opleidingsinstituten dezelfde taal spreken en beter op elkaar afgestemd zijn.”

‘Van het Europese werkloosheidscijfer is 3% een structurele mismatch’

Informatie is key.

“Ja. Maar dan heb ik meer nodig dan wat jouw opleiding en laatste functie was. Dat zegt heel weinig over wat je verder zou kunnen. We hebben in Eindhoven een project ‘Let’s Connect’, dat bestaat uit het introduceren van e-portfolio’s bij bedrijven. Zodat mensen zich kunnen etaleren met hun ervaring en competenties die ze hebben. Een mooi voorbeeld is de burgemeester van Schijndel. Die was nooit van plan burgemeester te worden, maar had een e-portfolio en werd op basis van haar competenties gevonden en benaderd voor die functie. Daarvoor deed ze iets totaal anders.”

Meer en betere informatie om de matching succesvoller te maken.

“En meer met elkaar verbinden. Dat kan al heel goed met social media, maar zou nog veel meer gestimuleerd kunnen worden. Vorig jaar zijn we de Nationale Werkbezoekdag gestart. Dat is een bepaalde dag in het jaar waarop werknemers iemand mee kunnen nemen die eens wil rondlopen en meekijken. Puur voor de ontmoeting. Dat was een interessant experiment. We dachten dat er wel wat bedrijven zich beschikbaar zouden stellen, maar vervolgens gingen op Twitter allerlei mensen zelf zeggen dat ze bij een bepaald bedrijf rond wilden kijken. En dan gingen die bedrijven zich ook weer openstellen. Zo kreeg je een dag waarin je de kracht zag van netwerken. En hoe je de arbeidsmarkt nog optimaler kunt benutten. Door te zorgen voor betere informatie en connectie. Heel positief. En het kost helemaal niets.”

TEVREDENHEID OVER WERK EN INKOMEN

Werknemers zijn positiever over het leven en hun baan dan vorig jaar. Opnieuw zijn ze het meest tevreden over werksfeer, werkinhoud en salaris. Vooral dat laatste is opvallend, omdat de lonen gemiddeld wel gedaald zijn.

WERKNEMER POSITIEVER OVER HET LEVEN

Nederlandse werknemers staan erg positief in het leven. Uit cijfers van het salarisonderzoek dat Loonwijzer/Monsterboard Wage Index afgelopen jaar deed, blijkt dat 90% van de ondervraagden tevreden is over het leven. Dit is een hoger percentage dan het jaar ervoor toen nog 85% zei tevreden over het leven te zijn.

BAAN KRIJGT RUIME VOLDOENDE

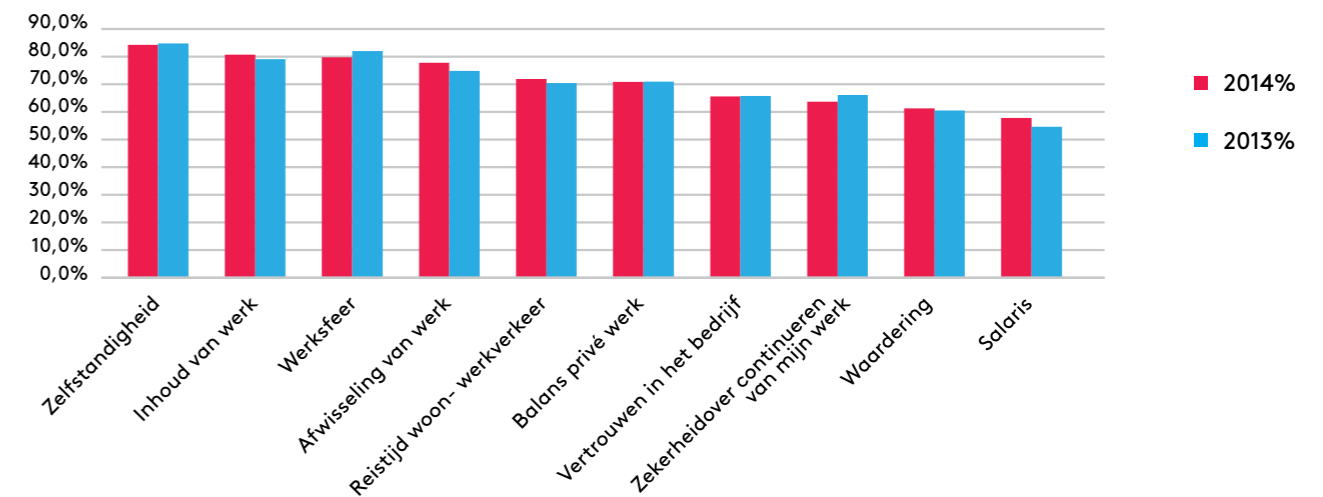
Ook over de eigen baan zijn werknemers te spreken. Uit dezelfde cijfers van Loonwijzer/Monsterboard Wage Index komt naar voren dat 60% van de werknemers tevreden is over de huidige baan. Dit is wel iets minder dan in 2012 (61%) en 2011 (63%), maar daar staat tegenover dat het rapportcijfer dat werknemers aan hun baan geven licht gestegen is. De deelnemers aan het onderzoek Oriëntatie Beroepsbevolking 2014 waarden hun baan met een 7,5 daar waar vorig jaar nog een 7,4 werd gegeven. Zzp'ers zijn een stuk gelukkiger dan vorig jaar. Waardeerden ze in 2013 hun werk nog met een 6,1, nu doen ze dat met een volle punt hoger: 7,1. Wellicht dat hun kansen op de verbeterde arbeidsmarkt (zie eerste hoofdstuk) hier een rol in hebben gespeeld.

UITDAGING EN AFWISSELING BEPALEND

Werknemers die hun werk een (ruime) voldoende geven (6 of hoger), doen dat vooral omdat de werksfeer goed is en omdat ze inhoudelijk interessant en uitdagend werk hebben, dat ook plezierig is en afwisseling kent. De werknemers die hun baan een onvoldoende geven, missen juist die uitdaging en variatie en ervaren daarnaast veel werkdruk en stress. Ook vinden ze het vervelend dat ze weinig doorgroeimogelijkheden hebben en hekelen ze het slechte management binnen hun onrustige organisatie.



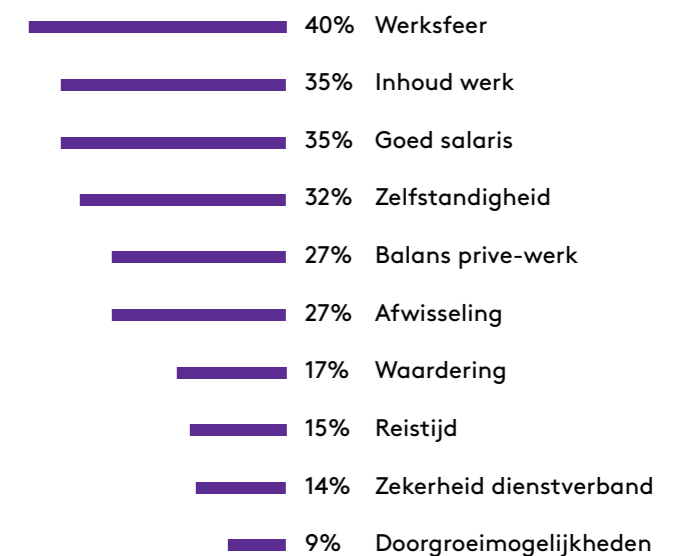
Elementen in huidige baan beoordeeld met goed of uitstekend



WERKSFEER SCOORT GOED

Naast de inhoud van het werk vinden de meeste werknemers vooral de sfeer op het werk belangrijk. 40% van de ondervraagden noemt dit als een belangrijk element in een baan. Die hebben dan waarschijnlijk geluk want bijna het dubbele (79%) geeft aan ook daadwerkelijk een goede werksfeer te hebben. Dit aantal is wel iets lager dan in 2013 toen het nog 82% was. Werknemers zijn verder tevreden over de zelfstandigheid en verantwoordelijk in het werk (84%) en de afwisseling (77%). Ook zijn veel te spreken over hun gunstige woon-werkverkeer (72%) en de goede werk-privébalans (71%).

Belangrijkste elementen in een baan



TEVREDEN OVER SALARIS, ONDANKS DALING UURLOON

Een goed salaris wordt door 35% van de ondervraagden belangrijk gevonden in een baan en 58% is daadwerkelijk tevreden over het eigen salaris. Dat is iets hoger dan vorig jaar toen nog 54% tevreden was over het eigen salaris. Dat is opvallend omdat volgens de Loonwijzer/Monsterboard Wage Index het gemiddelde uurloon eind 2013 wel 6% lager lag dan in 2012. Het gemiddeld uurloon daalde in een jaar tijd van € 15,50 naar € 14,60. De hogere inkomens werden hierbij harder getroffen waardoor de loonkloof tussen hoge en lage inkomens met € 0,40 kleiner is geworden tot gemiddeld € 2,50.

LOONDALING IN ALLE SECTOREN

Het salaris daalde in alle sectoren, maar de IT-sector en financiële sector kregen met een daling van respectievelijk 9% en 8% de hardste klappen. Ook in de agrarische sector en in de productiesector was de daling met 7% aanzienlijk. De sector voor horeca en toerisme kende maar een lichte daling van 1%, maar is wel de sector met het laagste (vaste) uurloon.

Loonwijzer/Monsterboard Wage Index

	2012	Vershil	2013
Agrarische sector	€ 13,70	-6,6%	€ 12,80
Horeca & Toerisme	€ 10,50	-1,0%	€ 10,40
Productiesector	€ 17,30	-5,8%	€ 16,30
Onderwijs	€ 17,30	-5,2%	€ 16,40
Marketing & communicatie	€ 15,60	-4,5%	€ 14,90
Financiële sector	€ 16,50	-7,9%	€ 15,20
Gezondheidszorg	€ 14,80	-2,7%	€ 14,40
IT & Telecom	€ 16,50	-8,5%	€ 15,10
Transport & logistiek	€ 14,20	-6,3%	€ 13,30
Bouw	€ 15,60	-5,1%	€ 14,80

SALARISONDERHANDELINGEN BLIJVEN LASTIG

Wellicht zouden salarissen en de tevredenheid hoger liggen als werknemers minder moeite hadden met het voeren van salarisonderhandelingen. Bijna de helft (46%) geeft aan dit lastig te vinden, wat wel minder is dan vorig jaar (54%). Blijkbaar is het wel iets wat je kunt leren of met de jaren komt, want het zijn vooral de medewerkers met weinig werkervaring die salarisonderhandelingen lastig vinden. Werknemers met meer dan 15 jaar ervaring hebben er het minste moeite mee.

PASSIE BELANGRIJKER DAN WERKPLEK

Passie voor de sector blijkt voor de meeste werkzoekenden een stuk belangrijker dan inspirerende collega's, een mooi kantoor of een cool merk. Dat blijkt uit een wereldwijd onderzoek dat Monster Worldwide hield in veertien landen. Ook in Nederland is dat zo. Op de vraag wat men naast locatie, salaris en andere secundaire voorwaarden belangrijk vindt, kiest 58% van de Nederlandse ondervraagden voor de passie. Wel vinden Nederlanders de werkplek belangrijker dan het wereldwijde gemiddeld. 21% noemt een

levendige kantooromgeving als belangrijkste en 7% een innovatief ontwerp van de werkplek. Wereldwijd lagen deze percentages op respectievelijk 17% en 3%. Slechts 8% van de Nederlandse ondervraagden hecht waarde aan het werken met mensen die ze professioneel bewonderen, terwijl dat wereldwijd met 17% een stuk hoger ligt. Vooral Amerikanen blijken dit belangrijk te vinden (21%).

ANGST VOOR HET VERLIEZEN VAN WERK

Ondanks de lichte verbetering van de arbeidsmarkt, zoals te lezen is in [het eerste hoofdstuk](#), zijn werknemers en zelfstandigen nog net zo bang om hun baan of opdrachtgever te verliezen als vorig jaar. 10% van de ondervraagden heeft hier in (zeer) grote mate angst voor en 35% vreest het in enige mate. De redenen voor deze bezorgdheid zijn: geen vertrouwen in de economische omstandigheden, het bedrijf waar ik werk is financieel ongezond en er is een reorganisatie aangekondigd. De scores zijn identiek aan 2013 met uitzondering van de reden 'dat er ontslagen zijn aangekondigd'. Deze reden is significant afgenomen.

Midcareers in de leeftijdscategorie 35-44 zijn minder bang om hun baan te verliezen (60%), net als werknemers met werkervaring tussen de zes en tien jaar (61%). Werknemers die meer dan tien jaar werkzaam zijn bij hun huidige werkgever zijn nog minder bezorgd (62%). De trend is duidelijk: hoe langer werkzaam, hoe minder angst er is voor baanverlies.

TROTS OP CARRIÈRE, MAAR HET KAN BETER

Bijna drie kwart van de ondervraagden (74%) is trots op wat hij tot nu toe bereikt heeft in zijn carrière. En bijna de helft (48%) heeft het gevoel dat hij op de juiste koers zit in zijn carrière. Starters en mensen met 15 jaar of meer werkervaring zijn trotser op wat ze hebben bereikt dan de midcareers. Wel hebben de midcareers met 7-10 jaar werkervaring meer dan anderen het gevoel dat ze op de juiste carrièrekoers zitten (52%).

Toch vindt uiteindelijk maar 40% van de ondervraagden dat hij echt alles uit zichzelf heeft gehaald het afgelopen jaar wat betreft werk en carrière. Het zijn hiervan vooral de lager opgeleiden die tevreden zijn over het bereiken van hun carrière-doel (51%). Middelbaar- (39%) en hogeropgeleiden (45%) vinden minder dat ze er alles uitgehaald hebben. Nog eens 39% van alle ondervraagden is van mening dat de huidige baan helpt om zijn carrière-doel te bereiken. Een derde zegt dan ook dat hij wel wat hulp kan gebruiken bij het bepalen van de volgende carrière-stap.



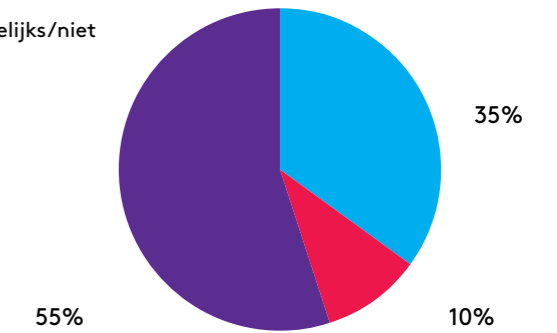
40% Heeft alles uit zichzelf gehaald

39% Mijn huidige baan helpt me om mijn carrière doel te bereiken



Bang voor verliezen huidige baan/opdrachtgevers

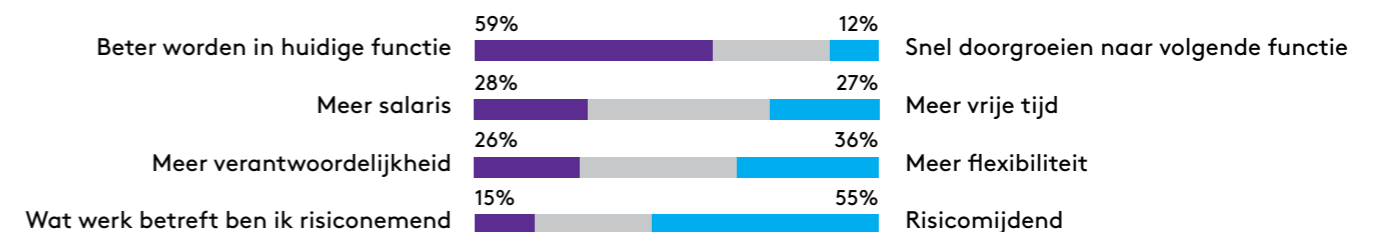
- (Zeer grote mate)
- Enige mate
- Nauwelijks/niet



MEER FLEXIBILITEIT EN GROEI IN HUIDIGE FUNCTIE

Werknemers willen liever beter worden in de huidige functie dan dat ze doorgroeien naar een volgende functie. Dat blijkt uit een aantal stellingen die werden voorgelegd in het onderzoek Oriëntatie Beroepsbevolking 2014. Ook is het hebben van meer flexibiliteit voor werknemers belangrijker dan meer verantwoordelijkheid. Kiezen tussen meer salaris en meer vrije tijd blijkt moeilijk. Beide worden ongeveer even vaak genoemd. Verder valt op dat medewerkers toegeven risicomijdend te zijn, maar dat wel een groter deel lak heeft aan de crisis dan dat ze er rekening mee houden. In het volgende hoofdstuk zal blijken in hoeverre de crisis invloed heeft op het zoeken naar een andere baan.

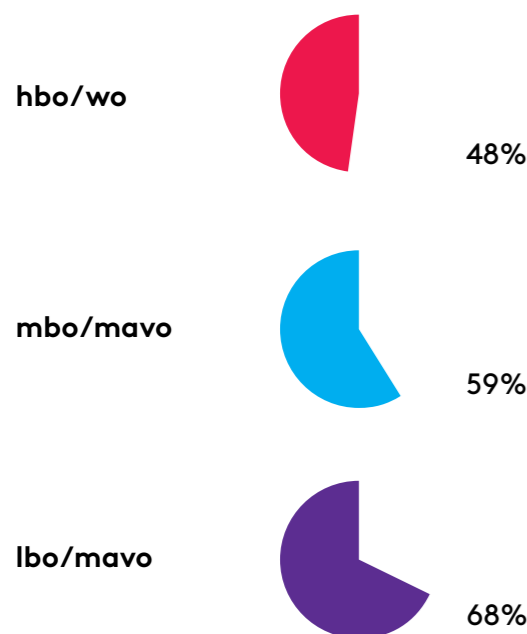
Wat kiest Nederland?



ORIËNTATIE OP DE ARBEIDSMARKT

Vier op de tien personen staan open voor een andere baan en een derde is daadwerkelijk actief op zoek. Welke kanalen gebruiken ze en wat vinden ze belangrijk in een nieuwe baan? En hoe zijn de zittenblijvers toch te verleiden tot een overstap?

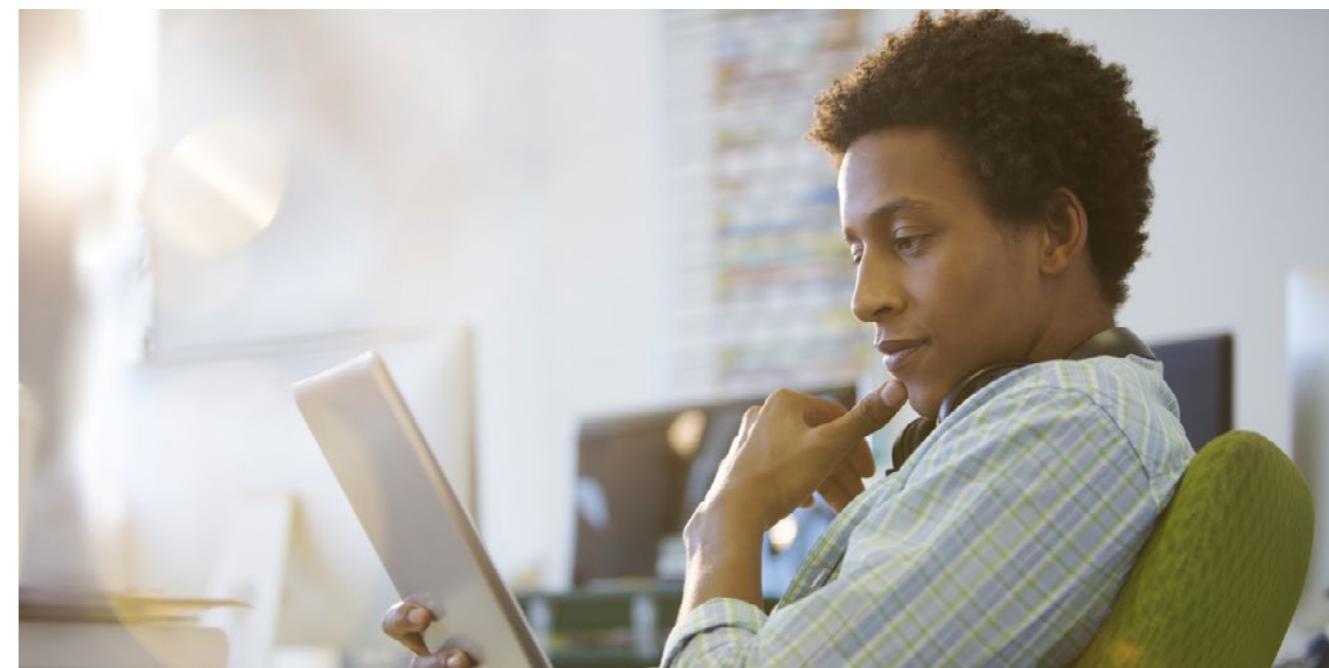
Ik vind het risicovol om nu van baan te wisselen



VAN BAAN WISSELEN MINDER RISICOVOL

Werknemers vinden het nu minder risicovol om van baan te wisselen dan vorig jaar. Waar in 2013 nog 67% het een risico vond om te switchen, aarzelt nu nog maar 54%. Wellicht dat de positievere geluiden op de arbeidsmarkt de oorzaak zijn van dit gestegen vertrouwen. Wel is er duidelijk verschil in opleidingsniveau: hogeropgeleiden (hbo/wo) vinden het minder risicovol om van baan te wisselen (48%) dan lageropgeleiden met lbo/mavo (68%). Daartussenin zitten de medewerkers met mbo/mavo (59%).

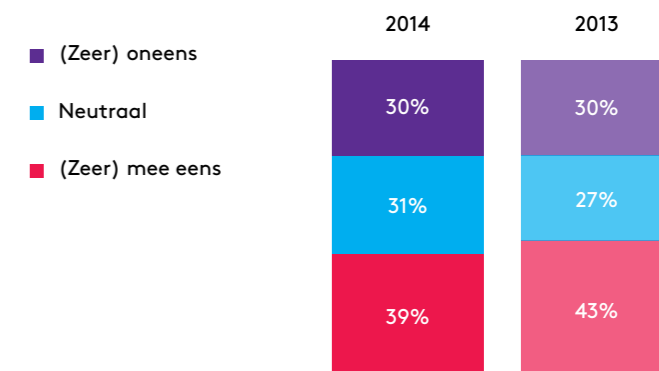
Wat mee kan spelen is dat meer mensen zeggen dat ze iemand kennen die onlangs een baan heeft gevonden. Nu heeft 34% van de ondervraagden die ervaring, terwijl dat vorig jaar nog maar 30% was. Overigens onderschrijft net als in 2013 slechts 17% de stelling 'ik kijk niet rond, want er is toch niets anders te vinden'. En 14% zegt zijn werkende leven om te willen gooien om voor zichzelf te beginnen. Dat is iets minder dan vorig jaar (15%).



VIER OP DE TIEN MEDEWERKERS STAAN OPEN VOOR ANDERE BAAN

Ondanks dat minder mensen het risicovol vinden om van baan te wisselen, staan wel minder mensen dan vorig jaar ervoor open: 39% ten opzichte van 43% in 2013. Van de mensen met een vast contract staat ongeveer een derde open voor een andere baan. Hier zijn het met name de medewerkers tussen de 5 en 15 jaar werkervaring die wel eens wat anders willen (47%). Medewerkers die langer dan 20 jaar werkervaring hebben, staan het minste open (31%). Ook valt op dat medewerkers minder bereid zijn om van baan te wisselen naar mate ze langer bij een bedrijf in dienst zijn.

Ik vind het risicovol om nu van baan te wisselen

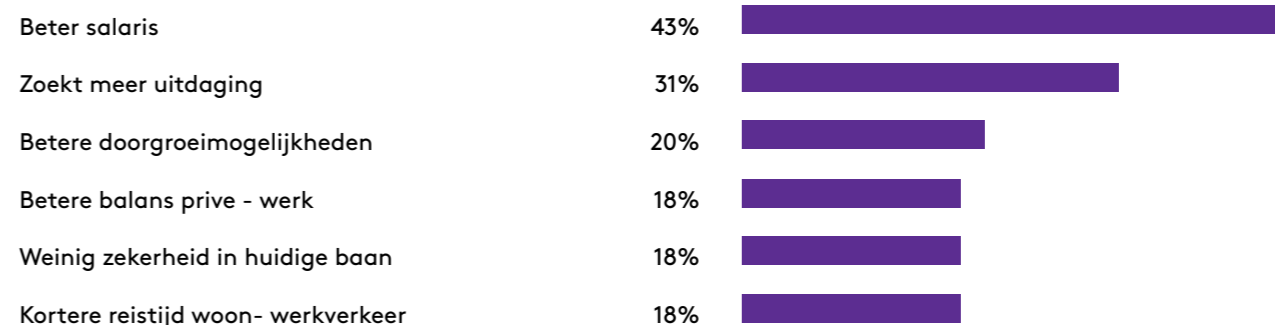


SALARIS EN UITDAGING REDEN VOOR VERANDERING

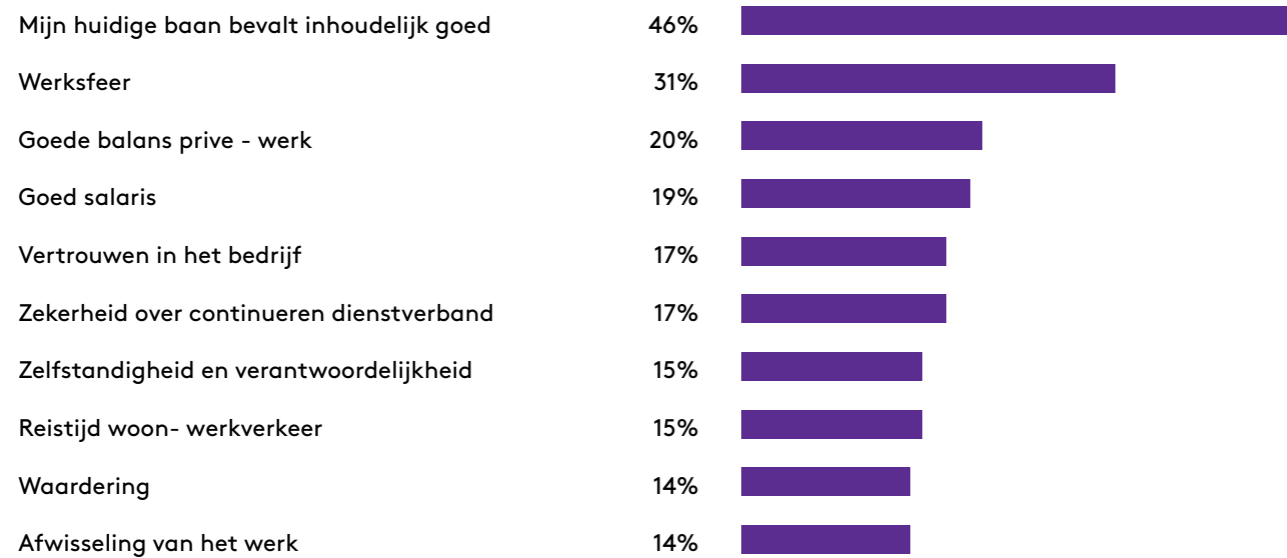
Net als in 2013 is salaris de belangrijkste reden dat mensen van baan willen wisselen (43%), gevolgd door meer uitdaging (31%) en betere doorgroeimogelijkheden (20%). Salaris speelt vooral een rol bij de leeftijd 25-34

(48%). Meer uitdaging wordt met name gewenst door de leeftijd 18-24 (44%); 45-54 jarigen vinden dit minder belangrijk (20%).

Redenen interesse in andere baan



Redenen geen interesse in andere baan



INHOUD EN WERKSFEER REDEN OM BIJ WERKGEVER TE BLIJVEN

De belangrijkste twee redenen om geen interesse te hebben in een andere baan, is omdat de huidige baan inhoudelijk goed bevalt (46%) en omdat de werksfeer goed is (31%). Een goede werk-privébalans wordt door 20% genoemd als reden om te blijven, nipt gevolgd door een goed salaris (19%). Voor bijna de helft van de

ondervraagde jongeren (18-24) was het feit dat ze net aan een baan begonnen waren de reden dat ze nog geen behoefte aan iets anders hadden. Voor werknemers boven de 45 was het salaris juist een goede reden om niet meer over te willen stappen.



WERKNEMERS VERLEIDEN MET VAST CONTRACT EN SALARIS

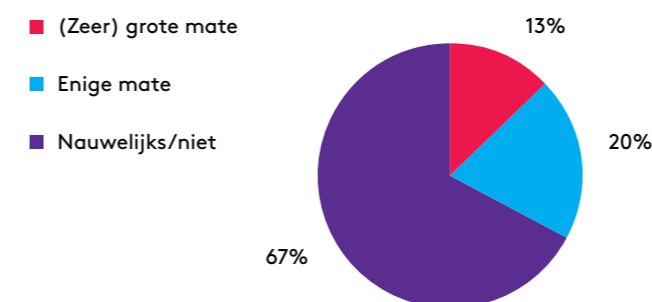
Werknemers die niet direct openstaan voor een andere baan zeggen wel bereid te zijn over te stappen als ze een hoger salaris krijgen. 70% zegt dat dit wel hun interesse zou wekken. Ook de zekerheid van een vast contract kan 40% toch overhalen. Hogeropgeleiden geven aan dat ook een kortere reistijd woon-werkverkeer en betere doorgroei mogelijkheden een trigger kunnen zijn om toch interesse te krijgen in een andere functie.

Voor werknemers van 18 tot en met 24 jaar is een prettige werksfeer belangrijker dan voor andere leeftijdsgroepen, terwijl werknemers van 25 tot en met 34 jaar hoger scoren op 'betere secundaire arbeidsvoorwaarden'. In de leeftijdsgroep 45-54 is er een significant lagere score op 'meer uitdaging bieden' en 'betere opleidingsmogelijkheden'. Duurzaam/maatschappelijk verantwoord ondernemen wekt voornamelijk de interesse van de groep 55-64 jaar.

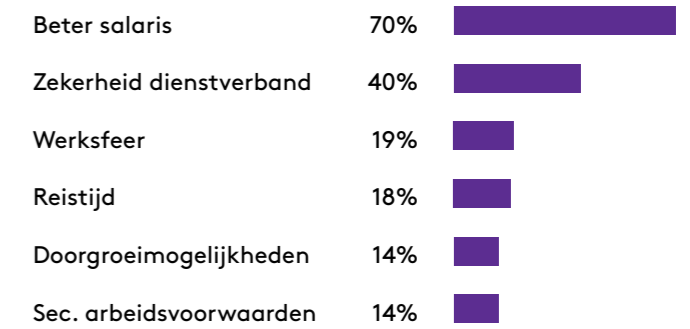
DOORSTROMING IS DE VERANTWOORDELIJKHEID VAN DE WERKNEMER

Driekwart van de ondervraagden (76%) vindt het goed als werknemers regelmatig van baan wisselen of doorstromen. Met name personen met een tijdelijk contract geven aan dat dit belangrijk is (85%). Hoe meer werkervaring of hoe langer bij de huidige werkgever, hoe minder de respondenten het belangrijk vinden om af en toe van baan te wisselen/door te stromen. Van degene die vinden dat het belangrijk is dat mensen af en toe doorstromen, geeft 68% aan dat de werknemer zelf hiervoor verantwoordelijk is.

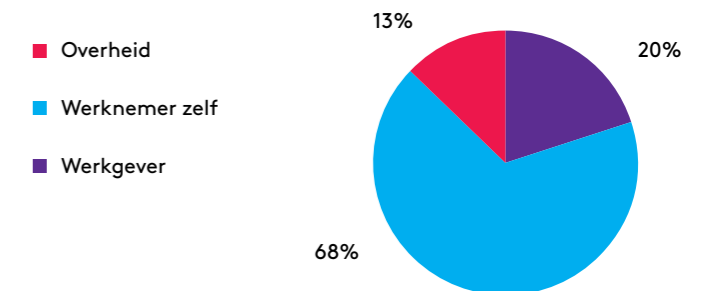
Actief aan het oriënteren op een (nieuwe) baan



Redenen om toch interesse te krijgen



Wie is verantwoordelijk voor doorstroming?



EEN OP DE DRIE ACTIEF OP ZOEK

Openstaan voor een baan is nog niet hetzelfde als actief op zoek gaan. Toch zegt 33% van de ondervraagden zich momenteel te oriënteren op een andere baan. Dit is een kleine toename ten opzichte van vorig jaar toen 32% actief op zoek was. Vooral de groep met 5-7 jaar werkervaring oriënteert zich sterk (44%). Het hebben van heel veel werkervaring of juist heel weinig zorgt ervoor dat men minder actief zoekt. Voor de eerste groep vermoedelijk omdat die goed op zijn plek zit, voor de andere omdat men pas begonnen is.



SITUATIE OP DE ARBEIDSMARKT SPELT MINDER EEN ROL

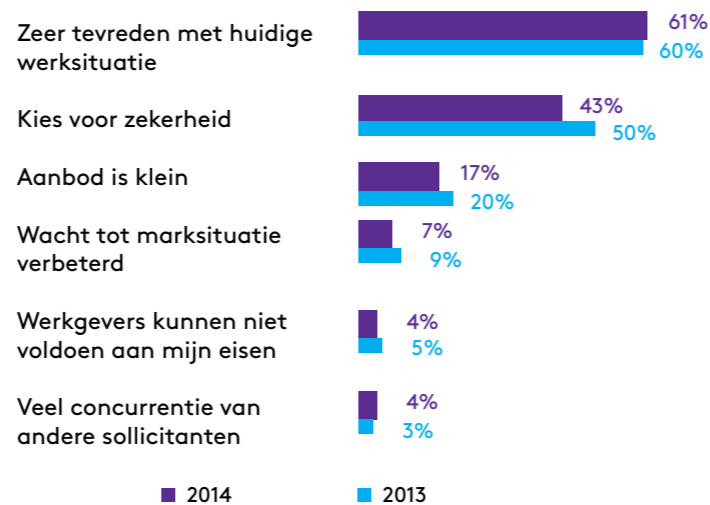
Tevredenheid met de huidige werksituatie wordt door de meeste werknemers (61%) aangegeven als reden om niet op zoek te gaan naar een andere baan. Ook het kiezen voor zekerheid is voor 43% een reden om niet verder te zoeken, hoewel dat aantal een stuk lager ligt dan vorig jaar (50%). Nog eens 7% wacht tot de marktsituatie verbeterd is, daar waar dat vorig jaar nog 9% was. De situatie op de arbeidsmarkt lijkt dus minder reden voor terughoudendheid dan in 2013.

VOORKEUR VOOR KLEINERE BEDRIJVEN

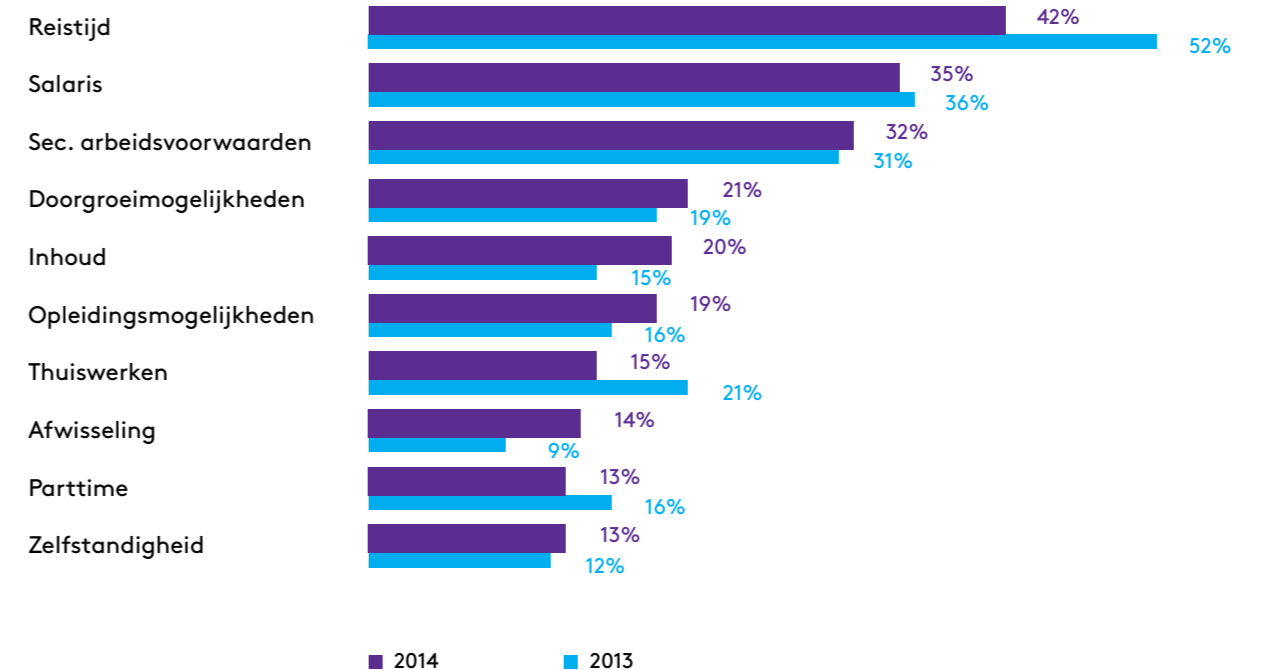
Werknemers hebben de voorkeur voor een klein of middelgroot bedrijf tot 250 medewerkers. In totaal drie kwart van de ondervraagden wil het liefst in bedrijven van deze omvang werken. Bedrijven met 250 tot 500 medewerkers zijn het minst populair (11%). Minder populair zelfs dan de zeer grote bedrijven vanaf 500 medewerkers (17%). Jongeren in de leeftijd 18-24 hebben een bovengemiddelde interesse voor grote en zeer grote bedrijven. Lees meer over deze doelgroep in het hoofdstuk 'Wat vinden de millennials?'

De reden dat werknemers voor een klein bedrijf kiezen is het persoonlijke contact (78%), de diversiteit aan taken en verantwoordelijkheden (36%) en dat je dichter bij management staat (35%). De keuze voor een middelgroot bedrijf wordt juist vooral ingegeven door de diversiteit aan taken en verantwoordelijkheden (54%), gevolgd door het feit dat er meer flexibiliteit (39%) en betere carrièremogelijkheden (23%) zijn.

Reden niet oriënteren op (nieuwe) baan



Nederland is bereid een stap terug te doen in...

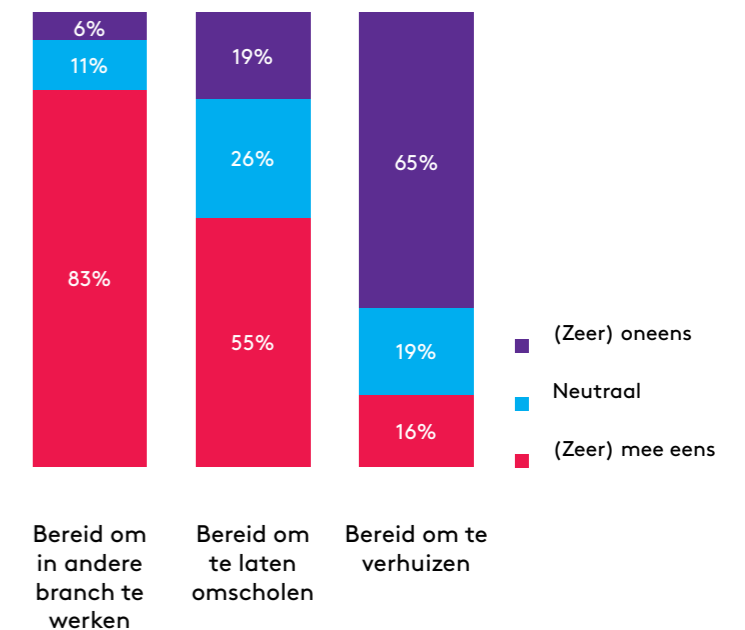


BEREID OM STAP TERUG TE DOEN

Om een baan te vinden is een groot deel van de ondervraagden bereid om een stap terug te doen. 42% wil best inleveren op reistijd (vorig jaar nog 52%) en 35% neemt met minder salaris genoegen. Salaris is niet voor iedereen een bespreekpunt. Al eerder bleek dat een hoger salaris voor velen vooral een reden is om over te stappen. 34% geeft dan ook aan juist geen stap terug te willen doen in salaris. Maar het minst zijn werkzoekenden bereid om concessies te doen aan de werk-privébalans (39%) en de werksfeer (38%).

ANDERE FUNCTIE OF BRANCHE

Werkzoekenden zijn eveneens bereid om in een andere branche te werken. Dit is nog meer het geval dan vorig jaar. Maar liefst 83% van de ondervraagden wil wel werken in een andere branche (2013: 80%). De bereidheid om zich om te laten scholen is iets afgenomen van 59% naar 55%. Verhuizen blijft minst populair. Net als vorig jaar is slechts 16% bereid om ergens anders te gaan wonen voor werk.



VACATURESITES MEEST GEBRUIKT

Bij het zoeken naar een nieuwe baan worden vacaturesites nog steeds het meest gebruikt. Bijna de helft van alle actieve werkzoekenden (48%) zegt deze te gebruiken. Netwerken blijkt ook populair, zowel offline (31%) als online (23%). Daarnaast oriënteren werkzoekenden zich veel via de websites van het bedrijf zelf (20%). Ook de inzet van social media (zoals Twitter en Facebook) blijft populair voor het oriënteren op een baan. Net als vorig jaar zegt 12% hiervan gebruik te maken.

Favoriete oriëntatie kanalen

Vacaturesites	48,0%
Mijn netwerk	31,2%
Online zakelijk netwerk	23,2%
Websites van werkgever	20,5%
Zoekmachine	15,9%

Redenen favoriete oriëntatie kanalen

Vacaturesites	Website werkgever	Netwerk
Een groot, recent en actueel aanbod van vacatures	37%	Grote interesse in werkgever (product of visie) 31%
Gemakkelijk, toegankelijk, overzichtelijk en snel in gebruik	34%	Actuele vacature, actueel en recent aanbod 23%
Goede zoekfunctionaliteit	8%	Dicht bij de bron 15%
Online/internet is het meest actueel	5%	Gedetailleerde informatie over het bedrijf of vacature 15%
Vernieuwend aanbod met vacatures waar ik zelf niet aan zou denken	4%	Direct solliciteren (geen tussenpersoon) 8%
		Meeste kans op succes 18%
		Mijn netwerk weet wat bij mij past 18%
		Dicht bij de bron, direct contact/opening 11%
		Recent/Als een van de eerste op de hoogte 11%
		Groot bereik 8%

Vacaturesites zijn in alle leeftijdsgroepen en bij alle opleidingsniveaus het populairste middel voor het vinden van banen. In de leeftijdscategorie 18-24 staan de websites van bedrijven op nummer twee, vermoedelijk omdat hun eigen netwerk op die jonge leeftijd nog niet

groot genoeg is om in te zetten. Het netwerk wordt pas echt veel gebruikt vanaf 35 jaar. Middelbaar- en hogeropgeleiden maken vaker gebruik van websites van bedrijven dan lageropgeleiden. Die gebruiken juist weer vaker uitzendbureaus voor het vinden van een baan.

Belangrijkste redenen bij keuze nieuwe werkgever

van Monsterboardgebruikers

T/m mbo

Goed salaris	61%
Dicht bij huis/ acceptabele reistijd	43%
Werksfeer	42%
Vast contract	41%
Inhoud van het werk	35%

hbo

Goed salaris	51%
Inhoud van het werk	41%
Dichtbij huis/ acceptabele reistijd	38%
Werksfeer	38%
Uitdaging van het werk	35%

wo

Inhoud van het werk	52%
Goed salaris	47%
Werksfeer	44%
Uitdaging van het werk	38%
Dichtbij huis/ acceptabele reistijd	30%

Totaal Monsterboard

Goed salaris	55%
Werksfeer	41%
Inhoud van het werk	40%
Dichtbij huis/ acceptabele reistijd	39%
Vast contract	36%

Bron: AGO

VACATURESITES GEBRUIKT VANWEGE AANBOD

Vacaturesites worden met name gebruikt omdat ze een 'groot, recent en actueel aanbod van vacatures' hebben. Ook het feit dat ze 'gemakkelijk, toegankelijk, overzichtelijk en snel in gebruik zijn' wordt als belangrijke reden opgegeven. Het netwerk wordt ingezet omdat werkzoekenden menen dat dit de meeste kans op succes geeft en omdat het netwerk het beste weet wat bij hen past. Sites van werkgevers zijn populair wanneer men interesse heeft in dat specifieke bedrijf en omdat het volgens de ondervraagden actuele vacatures bevat.

AGO: MEER PROFIELEN OP INTERNET

Ook volgens het arbeidsmarkt gedragsonderzoek (AGO) van Intelligence Group blijkt dat de vacaturesite met 52% verreweg de meest gebruikte oriëntatiebron in Nederland is voor de zoektocht naar een nieuwe baan. In het AGO staat eveneens het eigen netwerk/ bekenden op de tweede plaats. Wel ziet het AGO meer gebruik van open sollicitaties dan uit het onderzoek Oriëntatie Beroepsbevolking 2014 naar voren komt. Een opvallend nieuwe methode die het AGO signaleert is dat werkzoekenden zichzelf op internet vindbaar maken

voor werkgevers. Dit betekent dat werkzoekenden zich bewust zijn dat hun online profielen door (toekomstige) werkgevers bekeken kunnen worden en hier ook naar handelen. Denk hierbij aan het afschermen van bepaalde profielen maar ook juist aan het nadenken over wat ze wel en niet online zetten. 16% zegt zich op deze manier actief te profileren om gevonden te worden voor een baan.

PULLFACTOREN MONSTERBOARDGEBRUIKERS

In het AGO wordt ook gevraagd naar de (maximaal vijf) belangrijkste redenen om voor een werkgever te kiezen. Hierbij kan gekozen worden uit 22 verschillende aspecten. In bovenstaande tabel staan de resultaten voor alle Monsterboard-gebruikers, uitgesplitst naar verschillende opleidingsniveaus. Zowel de mbo-als hbo-en wo-opgeleide Monsterboard-gebruiker hecht belang aan een goed salaris, de werksfeer en een acceptabele reistijd in de keuze voor een werkgever. Een vast contract is vooral van belang voor de mbo'ers. Voor de hbo'ers en in het bijzonder de wo'ers die gebruik maken van Monsterboard is de inhoud en de uitdaging van het werk een belangrijke pullfactor.

REISKOSTENVERGOEDING EN FLEXIBELE WERKTIDEN VAN BELANG

In het AGO wordt ook gevraagd naar de (maximaal vijf) belangrijkste arbeidsvoorwaarden bij de keuze voor een (nieuwe) werkgever. In onderstaande tabel staan de meest genoemde arbeidsvoorwaarden per opleidingscategorie van Monsterboard-gebruikers. In totaal kon men uit 24 arbeidsvoorwaarden kiezen.

Mbo-, hbo-en wo-opgeleide gebruikers van Monsterboard komen overeen in hun voorkeuren daar waar het gaat om reiskostenvergoeding, pensioenregeling en flexibele werktijden. Voor hogeropgeleiden is de mogelijkheid om thuis te werken een belangrijke arbeidsvoorwaarde. Voor mbo'ers en hbo'ers zijn veel vrije tijd/vakantiedagen een belangrijke voorwaarde.

Belangrijkste arbeidsvoorwaarden bij keuze nieuwe werkgever

van Monsterboardgebruikers

T/m mbo

Reiskostenvergoeding	51%
Pensioenregeling	46%
Flexibele werktijden	40%
Veel vrije tijd/vakantiedagen	32%
13e maand	31%

hbo

Reiskostenvergoeding	50%
Flexibele werktijden	46%
Mogelijkheid om thuis te werken	38%
Pensioenregeling	37%
Veel vrije tijd/vakantiedagen	36%

wo

Flexibele werktijden	47%
Reiskostenvergoeding	46%
Mogelijkheid om thuis te werken	45%
Pensioenregeling	42%
13e maand	30%

Totaal Monsterboard

Reiskostenvergoeding	50%
Flexibele werktijden	43%
Pensioenregeling	42%
Mogelijkheid om thuis te werken	34%
Veel vrije tijd/vakantiedagen	33%

'Een medewerker die zichzelf managet, is gelukkiger en succesvoller'

David de Kock (37) is mede-oprichter van 365 Dagen Succesvol, een organisatie die particulieren en bedrijven helpt met het gelukkiger worden in leven en werk. Hij geeft trainingen, lezingen en schreef samen met Arjan Vergeer het boek '365 Dagen Succesvol' dat al twee jaar op rij het best verkochte managementboek van Nederland is. We vroegen hem naar het motiveren en gelukkig maken van werknemers.

Uit ons onderzoek blijkt dat medewerkers hun eigen baan gemiddeld een 7,5 geven. Wat vind je van dat cijfer?

"Ik vind het een treurig cijfer. Als je het een kleur zou moeten geven, zou het grijs zijn. Dit is een erg gemiddeld cijfer en een gemiddelde is iets wat je per definitie niet wilt. Aan het einde van je leven kijk je terug en dan denk je 'ik was heel gemiddeld', dat wil je toch niet? Het kan maar beter een 3 zijn, dan weet je dat er wat moet gebeuren."

Wat kunnen bedrijven doen om te zorgen dat het cijfer omhoog gaat?

"Dat is heel simpel. Ik denk dat arbeidsgeluk heel erg te maken heeft met zelfbeschikking. Als je zelf mag bepalen of iets goed is. Mensen worden erg moe als ze moeten functioneren in een plan van een ander. Dus als je moet laten zien of iets goed is of niet. Dan zit je eigenlijk nog steeds op school. De meester beoordeelt of je je werkje goed hebt gedaan. Daar moet je je medewerkers los van laten komen door ze zelf hun keuzes te laten maken."

Je zult ze toch wel moeten managen?

"De hoogste vorm van management is zelf-management. Wanneer je mensen in staat stelt om zichzelf te managen, krijg je de beste resultaten. Als je het slim doet als ondernemer neem je namelijk mensen aan die beter zijn dan jij. En als mensen beter zijn dan jij hoeft je ze ook niet voor te schrijven wat ze moeten doen. Want dat weten zij immers beter. Als dat denken doorsijpelt in een organisatie, dan kun je echt

voortgang boeken. Maar helaas is dat in de meeste bedrijven niet zo."

Je was zelf ooit directeur van het grote en succesvolle marketingbureau Pepperminds. Werkte je daar ook zo?

"Wij tekenden onszelf altijd onderaan de ladder en gingen echt niet vertellen wat de medewerkers allemaal moesten doen. Wisten wij veel. We waren er alleen maar om die mensen te faciliteren. Als je op die manier wilt managen, moet je wel één ding goed weten in een organisatie: waar je uit wilt komen. Je visie en je doel. In veel bedrijven is dat helemaal niet duidelijk. De board weet het misschien wel, maar veel managers niet, laat staan hun medewerkers. Dan kun je hun dus ook niet vragen om een bijdrage te leveren om dichterbij dat doel te komen."

Maar als je nu geen medewerkers hebt die beter zijn dan jij?

"Dan moet je de leidinggevende vervangen. Want die heeft dan de verkeerde mensen aangenomen."

Hoe belangrijk is het om personeel tevreden te houden?

"Dat is het domste wat je kunt doen. Dat gaat er namelijk van uit dat ze niet tevreden zijn en dat je ze tevreden moet houden. Dat is volgens mij heel onverstandig. Je moet zorgen dat ze gelukkig zijn. Je moet ze geen werk geven, maar iets wat ze heel graag willen doen. We hebben onlangs een fabriek getransformeerd waar ze letterlijk alleen maar gaatjes boorden. Die medewerkers waren enorm ongelukkig

in hun werk en waren totaal niet gemotiveerd. Dat hebben we in korte tijd weten om te draaien naar een positieve werkhouding. Gewoon door ze een reden te geven om die gaatjes te laten boren. We zeiden: je bent geen gaatjes aan het boren, maar je legt de A2 aan. Want daarvoor was hun werk bedoeld. Toen ze allemaal in hun doel geloofden, steeg de motivatie spectaculair. Als je mensen perspectief geeft waarom ze iets doen, is het werk ineens zinvol en leuk. Terwijl er inhoudelijk niks veranderd is, alleen de context.

Perspectief is belangrijker dan salaris en werksfeer?

“De misvatting van veel ondernemers is dat ze denken dat ze hun medewerkers tevreden moeten houden met spiegeltjes en kraaltjes: bonussen, uitjes, dingen eromheen. Maar dan zijn medewerkers maar even tevreden. Als je ze echt wezenlijk gelukkig wilt maken, geef je ze iets vanuit hun eigen bezieling. Dan geef je ze iets waarom ze nooit meer bij je weggaan. Want dan kunnen ze helemaal vanuit zichzelf een bijdrage leveren. Dan pas jij ineens heel goed in hun plan. Als je dat voor elkaar krijgt, gaan ze nooit meer weg.”

‘Werknemers laten zitten die niets toevoegen is asociaal’

Dan zijn er nog steeds mensen die niet op hun plek zitten. Wat doe je daarmee?

“Die gaan dan vanzelf weg en dat is dan ook precies de bedoeling. Of je stuurt ze weg. Want je wilt alleen maar de mensen die gelukkig zijn in hun werk. Wij hanteren de tikkie-jij-bent-af-methode. Iedereen bepaalt zelf zijn targets om de doelstellingen te halen. Vervolgens rapporteren ze dagelijks en wekelijks hoe dat gaat en als je zes keer op rij je target niet haalt, lig je eruit. Want dan zitten ze dus niet goed op hun plek. En dat weet iedereen ook. Dus het komt niet voor dat mensen hun target niet halen.”

Dat vereist veel interactie en overleg met je personeel, lijkt me.

“Het vereist vooral heel veel visie. En daar is bij de meeste organisaties gewoon een gebrek aan. Als ik aan medewerkers van andere bedrijven vraag wat de hogere doelstelling van hun bedrijf is en hun eigen bijdrage daaraan, dan hebben ze vaak geen idee. Bezieling heeft met ziel te maken. Als je de ziel van het bedrijf weet te vangen, dan weten mensen of ze daarbij willen horen of niet. Willen ze niet, prima, dan kunnen ze beter weggaan. Want dan zitten we toch alleen maar jouw leven te verdoen.”

Er is ook een mooi voorbeeld van een fabriek die halffabricaten voor medicijnen maakte, maar waar bij het lopen van de orders heel veel fouten werden gemaakt. Toen hebben ze op alle shirts gedrukt: ‘wij redden mensenlevens’. Vanaf toen werden er geen fouten meer gemaakt. Als je mensen vertelt waarom ze iets doen, zullen ze veel meer vanuit zichzelf bijdragen. In plaats van dat ze werken voor hun loon en om 5 uur juichend de deur uitlopen.”

‘Personeel tevreden houden is het domste wat je kunt doen’

Hoe belangrijk is opleiden hierin?

“Heel belangrijk. Want groei is gelijk aan geluk. Als kind was je al gelukkig toen je leerde fietsen. Maar toen je dat eenmaal kon, werd je er niet meer zo gelukkig van. Toen leerde je auto rijden, maar dat is later ook niet meer zo spannend. Wil je gelukkig blijven, dan zul je steeds nieuwe dingen moeten leren. Maar dan vooral relevante nieuwe dingen. Dus niet opleiden om het opleiden. Dat is een veelgemaakte fout.”

‘Opleiden maakt de zoektocht naar personeel eenvoudiger’

Veel bedrijven leiden niet op omdat ze bang zijn dat de medewerker later toch weggaat en de kennis de deur uitloopt. Snap je dat?

“Alsof het verstandig is om iemand dom te houden. Je moet mensen daarom ook niet tevreden stellen, maar je moet ze gelukkig maken. Want ze gaan nooit weg bij hun eigen geluk. En zorg dat ze hun eigen opleiding mogen uitkiezen. Als jij gaat besluiten wat voor een opleiding belangrijk is voor je medewerkers, weet je dat je op de verkeerde weg zit. Dan heb je namelijk een medewerker die niet zelf weet wat hij moet doen.”

Opleiden is goud en maakt de zoektocht naar personeel ook eenvoudiger. Veel bedrijven zoeken buitengewone mensen die buitengewone dingen doen. Dat is allemaal heel moeilijk. Eerst om ze te vinden, en dan nog om ze te houden. Ons bedrijf is daar helemaal niet mee bezig. Wij hebben hele gewone mensen die heel inwisselbaar zijn, maar die we wel buitengewone dingen laten doen. We faciliteren ze met de juiste systemen en opleidingen, met het juiste gevoel en de juiste visie. Zo kun je gewone mensen buitengewone dingen laten doen. Dan is de arbeidsmarkt ineens heel groot en bestaat schaarste van talent niet meer. Iedereen kan namelijk zo in ons systeem.”

Uit ons onderzoek blijkt ook dat slechts 32% tevreden is over zijn doorgroeimogelijkheden. Wat vind je daarvan?

“Dan hebben ze het verkeerde bedrijf gekozen. Want groei is gelijk aan geluk, zoals ik net al zei. Dus als jij niet kunt groeien, dan moet je weg.”

Jij vindt sowieso dat mensen snel weg moeten als ze niet op hun plek zitten.

“Ik zou erg voorstander zijn van een contractloze samenwerking. Dat klinkt heel rechts, maar het is eigenlijk heel sociaal. Je legt de verplichting dan namelijk waar hij hoort: bij het leveren van toegevoegde waarde. Dat kan misschien niet overal, maar in de bedrijven die ik zie, heb je niets aan al die mensen die daar eigenlijk niet willen zijn. Van die mensen die nog even ‘hun tijd uitzitten’.

‘Arbeidsgeluk draait om zelfbeschikking’

Wij hebben een programma bij de Belastingdienst gedaan, nou daar kon je je lol op. Daar was een project ‘mobiliteit’ waarbij ze voor veel geld gingen kijken naar alle boventallige medewerkers geplaatst konden worden. Terwijl er maar één ding aan de hand was: ze voegden geen waarde meer toe. Ik snap niet dat een werknemer dan zelf niet ziet dat hij weg moet. Klaarblijkelijk heb je al een tijdje geen toegevoegde waarde meer geleverd, dus moeten ze je ontslaan, maar dat mogen of willen ze niet en dus wordt er een duur herplaatsingsproject opgetuigd. Dat lijkt heel sociaal, maar ik vind dat eigenlijk heel asociaal, omdat je iemand gevangen houdt in een systeem waar hij inmiddels niet meer hoort. Zo iets moet je veel eerder oplossen. Je moet zeggen: zolang je waarde toevoegt ben je welkom, ook als je straks 50-plusser bent. Wat je dan ziet is dat mensen hun eigen waardevolle werk gaan creëren.”

Het kan natuurlijk ook zijn dat iemand door automatisering overbodig wordt.

“Dan heb je zitten pitten. Want als iemand dat als eerste kon zien aankomen, dan is het die medewerker zelf wel. Die

ziet dat er nieuwe technologie ontwikkeld wordt en moet dus zorgen dat hij mee gaat ontwikkelen. In plaats van klagen dat ze jou er mooi niet uitkrijgen. Zolang je van toegevoegde waarde bent, maakt het niet uit waar je zit. Dan kun je overal terecht. *Do you work to earn or do you work to learn?* Als je alleen maar werkt voor je geld, dan zit eigenlijk gevangen.”

‘De hoogste vorm van management is zelf-management’

Jij stuurt zelfs iemand meteen weg als hij niet meer functioneert.

“Sterker: ook als iemand maar aan komt zetten met de mededeling dat hij overweegt om eens iets anders te gaan doen, dan kan hij meteen vertrekken. Diezelfde dag nog. Dat is niet om lullig te doen, maar dat is om de organisatie te beschermen tegen mensen die daar eigenlijk zelf niet meer willen zijn. En om die persoon volledig in staat te stellen om weer voor zijn eigen geluk te gaan. Dat is dus een hele sociale voorziening. Want we betalen wel gewoon het salaris door totdat diegene zelf een andere baan heeft gevonden. In het slechtste geval is dat ooit eens een jaar geweest. Maar dat was nog steeds goedkoper dan een ontslagvergoeding.”

Wordt daar geen misbruik van gemaakt?

“Dat is in al die jaren nog nooit gebeurd. En mocht dat ooit zo zijn, dan kun je maar één iemand iets verwijten en dat ben je zelf, want dan heb je zelf ooit de verkeerde persoon aangenomen. Want dat doen wij in Nederland ook verkeerd. Wij kiezen voor: *hire fast, fire slow*. En dat moet je precies omdraaien. Van Gaal had voor het WK een stuk of twaalf scouts rondlopen die twee jaar lang iets van vijftig spelers per week bekeken. Dus die deed wel hire slow. Vervolgens komt hij met allemaal onbekende spelers aanzetten en laat hij de sterspelers thuis omdat ze niet fit zijn. Dat is dus briljant, want dat is visie. En het resultaat is bekend.”

VERWACHTINGEN VOOR DE TOEKOMST

Lieten de afgelopen twaalf maanden al goede tekenen van herstel zien, de vooruitzichten zien er nog beter uit. Volgens de economen van DNB, CBS en UWV zal de arbeidsmarkt in 2015 verder aantrekken. Ook werkgevers en werknemers zien de toekomst met veel vertrouwen tegemoet.

UWV: toename vacatures

De vooruitzichten voor de arbeidsmarkt lijken gunstig. Door de aantrekkende economie voorziet het UWV dat de werkgelegenheid in 2015 weer licht zal groeien. Zelfs voor dit jaar verwacht de uitkeringsinstantie al een toename van het aantal vacatures. Volgens de UWV-prognose ontstaan dit jaar 710 duizend vacatures, een toename met 90 duizend. In 2015 neemt het aantal vacatures verder toe tot 800 duizend. Ondanks de groei blijft de omvang van de vacaturemarkt aanzienlijk lager dan voor de recessie in 2008, toen er gemiddeld ruim een miljoen vacatures ontstonden. De groei van het aantal banen wordt alleen in het bedrijfsleven verwacht. In de collectieve sector zal de werkgelegenheid verder afnemen. Er komen vooral vacatures bij in de industrie en de detailhandel, maar ook de bouw laat weer vacaturegroei zien.

DNB: onmiskenbaar teken van herstel

Ook De Nederlandsche Bank verwacht dat de economische groei in de tweede helft van het jaar doorzet. De tik die de Nederlandse economie in het eerste kwartaal van dit jaar kreeg door het lage gasverbruik en tegenvallende autoverkoop, is volgens hen van tijdelijke aard. Hoewel de centrale bank door die daling zijn groeiëraming voor dit jaar wel naar beneden heeft bijgesteld, vertoont de economie volgens hen echter wel 'onmiskenbaar' tekenen van herstel,

waardoor de groei in 2015 juist veel sterker aantrekt dan eerder werd verwacht.

CPB is nog positiever

Het CPB is nog positiever dan De Nederlandsche Bank als het gaat om de groeiëramingen voor 2014. Waar de centrale bank uitgaat van een bescheiden groei van 0,2% denkt het Centraal Planbureau aan 0,75%. Het verschil komt doordat het CPB een veel kleinere krimp van de consumptie verwacht. Huishoudens besteden dit jaar 0,25 procent minder dan het jaar ervoor, denkt het CPB. DNB gaat uit van een afname van 1,0 procent. Voor 2015 verwacht het Planbureau dat de Nederlandse economie groeit met 1,25 procent. DNB houdt het op 1,6 procent. De export is de motor achter de economische groei. Ondanks de tegenvallende wereldhandelsgroei in het eerste kwartaal, bleef de uitvoer opvallend hard doorgroeien, aldus het Planbureau.

Werkloosheid daalt pas in 2015

Ondanks de groei zal de werkloosheid pas in 2015 gaan afnemen, verwachten zowel het CPB als DNB. Volgens het CPB reageert de werkgelegenheid vertraagd op de economische groei, omdat werknemers nog huiverig zijn in het aannemen van personeel. Het CPB denkt dat de werkloosheid dit jaar nog piekt en dan in 2015 licht daalt. Ook de centrale bank denkt dat de werkloosheid

dit jaar nog piekt op 7,1 procent en vervolgens in 2015 daalt naar 6,8 procent en in 2016 naar 6,6 procent. Eerder ging DNB voor dit en volgend jaar nog uit van een werkloosheid van 7,4 procent.

Ondernemers ook positief

Nederlandse ondernemers zijn ook positief over de economische vooruitzichten en het ondernemersklimaat, merkt de ING. Het mkb klimt volgens de bank langzaam uit het dal van de crisis. Mkb'ers zijn voor het eerst sinds drie jaar weer optimistischer over de economische situatie, aldus de ING. Dit komt vooral door het economische herstel. Vooral bedrijven die zich richten op de export profiteren daar natuurlijk van, zegt ING. Maar de bank ziet ook licht herstel bij de kleine ondernemers die afhankelijk zijn van de binnenlandse markt.

Meer dan helft verwacht personeel aan te nemen

Eerder dit jaar hield Monsterboard ook een onderzoek onder bedrijven over hun zoekgedrag naar personeel (Recruitment Metrics 2014). Daaruit bleek dat 51% verwacht personeel aan te nemen in de komende twaalf maanden. En daarvan denkt zelfs 17% meer aan te nemen dan vorig jaar.

De ING OndernemersIndex, een graadmeter voor de financiële resultaten van het mkb, staat momenteel op 105 punten, een behoorlijke verbetering ten opzichte van maart toen ondernemers pessimistischer waren. Ondernemers van vooral middelgrote bedrijven in de industrie en de groothandel zijn het meest positief over het ondernemingsklimaat. Dat zijn volgens de bank de sectoren die altijd het eerst profiteren van de aantrekkende economie. Het kleinbedrijf volgt daarna pas. In de horeca, non-food-sector, onderwijs en zorg heerst nog altijd enig pessimisme. De eerste twee sectoren zien weliswaar een licht herstel, maar vooral het onderwijs en de zorg worden momenteel hard geraakt door bezuinigingen en hervormingen.

Merendeel werknemers heeft vertrouwen in herstel

Ook het merendeel van werknemers heeft vertrouwen in het herstel van de arbeidsmarkt, blijkt uit het onderzoek Oriëntatie Beroepsbevolking 2014. 57% heeft in 'enige mate' vertrouwen en 25% zelfs in (zeer) grote mate. Slechts 17% heeft nauwelijks vertrouwen en maar 2% verwacht helemaal geen herstel. Ondervraagden in de leeftijdscategorieën tussen de 18 en 44 jaar hebben het meeste vertrouwen in het herstel van de arbeidsmarkt. 55-64 hebben het minste vertrouwen. Hogeropgeleiden (85%) hebben aanzienlijk meer vertrouwen dat de arbeidsmarkt herstelt in enige tot zeer grote mate dan lageropgeleiden (71%).

Ook het vertrouwen dat de arbeidsmarkt aantrekt, is gestegen. Vooral over de snelheid is men optimistischer dan vorig jaar. 15% van de ondervraagden denkt dat de arbeidsmarkt al binnen een jaar aantrekt. Dat is twee keer zoveel als vorig jaar. Nog eens 17% vindt dat de

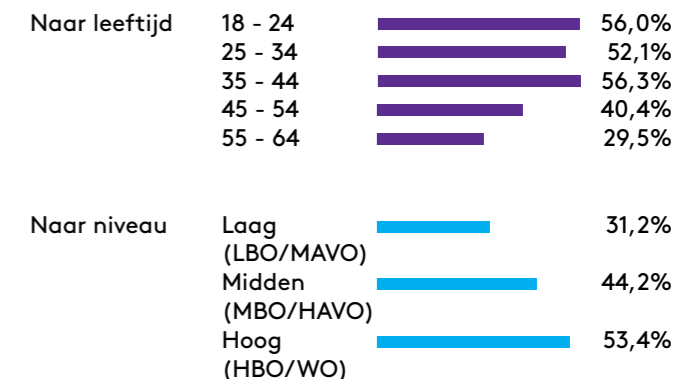
arbeidsmarkt nu al aantrekt. En waar vorig jaar nog 41% dacht dat het pas binnen 5 jaar zou gebeuren, denkt nu nog maar 21% aan zo'n ruime termijn.

Geen last van recessie

In het vorige hoofdstuk bleek al dat werknemers het veranderen van een baan in de huidige tijd minder risicovol vinden dan vorig jaar. De recessie weerhoudt de meeste werknemers er in elk geval niet van om te solliciteren, blijkt uit een aantal aanvullende stellingen uit het onderzoek. 54% zegt zich door de recessie niet tegen te laten houden. Ook niet als ze een vast contract hebben, zegt 59%.

Een iets minder groot aantal (44%) heeft er vertrouwen in dat ze zo een andere baan vinden en een vergelijkbaar aantal (45%) onderschrijft de stelling: 'Recessie of niet, als ik een baan zoek, dan vind ik die toch wel'. Deze aantallen wijken niet veel af van vorig jaar toen 43% vertrouwen had in het snel vinden van een andere baan. Met name respondenten tot 44 jaar zijn overtuigd ze snel een andere baan zullen vinden. Van de leeftijdscategorie 55-64 jaar is slechts 30% daarvan overtuigd. Ook lager

Ik heb vertrouwen dat als het nodig is, ik zo een andere baan vind



opgeleiden zijn beduidend minder overtuigd (31%) snel een baan te vinden dan hoger opgeleiden (53%). Een mogelijke reden dat niet iedereen vol van vertrouwen is, komt wellicht door het feit dat er zoveel kandidaten zijn. Niet voor niets is 57% het met de stelling eens: 'Opvallen tussen alle andere sollicitanten is niet meer te doen'.

Binnen half jaar een nieuwe baan

Toch verwacht drie kwart (75%) van de werknemers net als in 2013 binnen een jaar een baan te vinden en de helft (51%) zelfs binnen een half jaar. Dat is iets meer dan vorig jaar toen nog 47% dacht binnen die termijn een baan te vinden.

SECTOR- ANALYSES

Zorgmedewerkers en technici geven hun baan het hoogste rapportcijfer. IT'ers hebben het meeste vertrouwen in het herstel van de arbeidsmarkt. En werknemers in de marketing & sales staan verreweg het meest open voor een nieuwe baan. Dit en meer in de speciale sectoranalyses.



TECHNIEK



IT

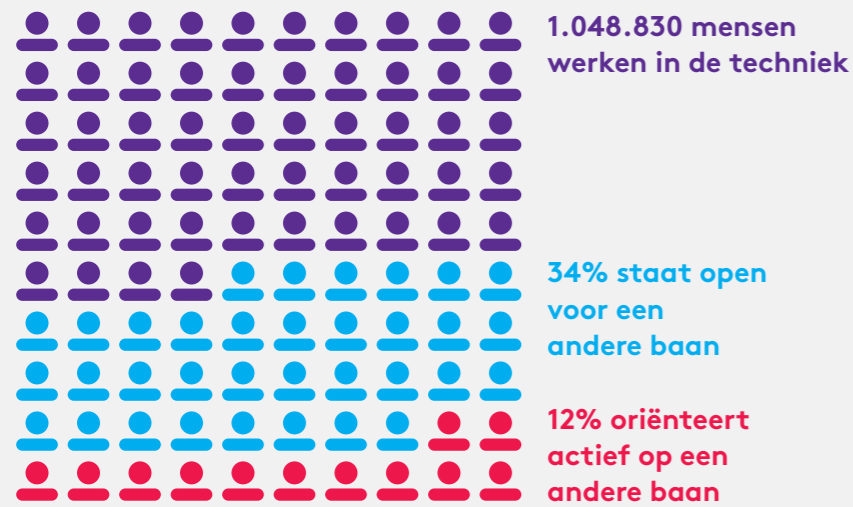


MARKETING/SALES



ZORG

WERKEN IN DE TECHNIEK



De drie belangrijkste elementen in een baan



42%

Goed salaris



39%

Werksfeer



31%

Inhoud van het werk

Vertrouwen in de arbeidsmarkt

57% heeft er vertrouwen in dat als het nodig is zo een andere baan te vinden

32% heeft in (zeer) grote mate vertrouwen in de arbeidsmarkt

Gemiddeld salaris

€ 14,80

59%

beoordeelt dit als een goed salaris

SECTORANALYSE TECHNIEK

TEVREDEN MET BAAN EN SALARIS

Werknemers in de technieksector zijn zeer tevreden met hun huidige baan: 7,6. Dit hoge cijfer geven ze omdat ze veel zelfstandigheid en verantwoordelijkheid hebben, de inhoud van het werk bevalt en de werksfeer goed is. Een internationale werkomgeving wordt significant beter gewaardeerd dan bij de overige beroeps categorieën.

MINDER OPEN VOOR ANDERE BAAN

Van de werknemers in de technieksector staat 34% open voor een andere baan. Dat is het laagste van alle sectoren. Actief oriënteert 33% zich op de arbeidsmarkt, wat gelijk is aan het gemiddelde. De reden dan technici een andere baan willen, is omdat ze een beter salaris willen (52%), meer uitdaging zoeken (31%) of betere doorgroei mogelijkheden willen (22%). Minder belangrijk voor hen is de mogelijkheid om parttime te werken of thuis te werken.

Salaris is voor veel technici (42%) een belangrijk element in een baan. Daarmee scoren ze hoger dan het gemiddelde. Daarnaast hechten ze ook veel waarde aan werksfeer (39%) en de inhoud van het werk (31%).

VERTROUWEN SNEL EEN BAAN TE VINDEN

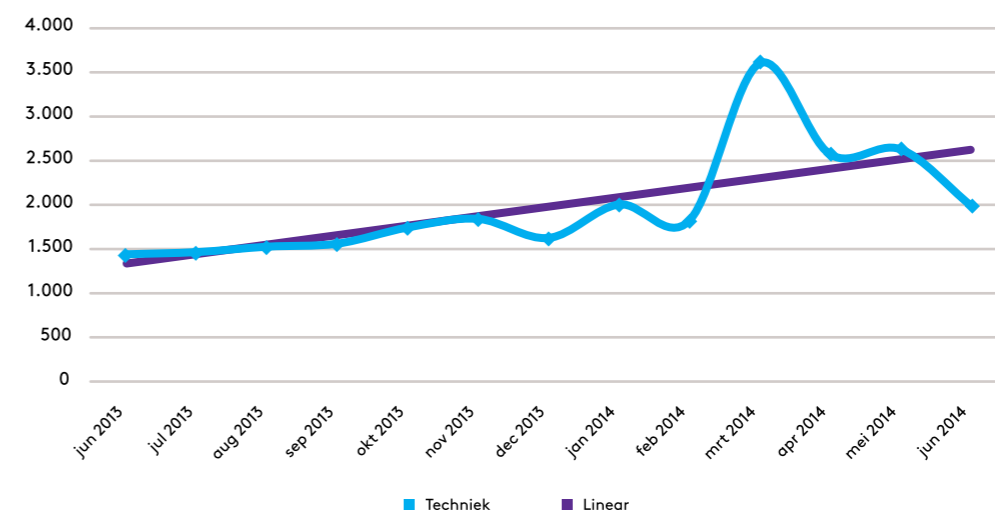
Technici hebben een groot vertrouwen in het herstel van de arbeidsmarkt. 81% heeft in enige of (zeer) grote mate vertrouwen in het herstel. Daarnaast heeft 32% van de technici het gevoel dat de arbeidsmarkt al aan het aantrekken is of dat hij dat binnen een jaar zal doen.

Ook vindt nog maar 48% van de technici het risicovol om van baan te wisselen, terwijl dat vorig jaar nog 63% was. Daarbij heeft nu 57% het vertrouwen dat ze zo een andere baan vinden. Dit is het hoogste percentage van alle respondenten. 27% verwacht dat dit binnen 3 maanden gebeurt mocht het nodig zijn. 21% merkt dat de arbeidsmarkt aantrekt en houdt daarom zijn/haar ogen open.

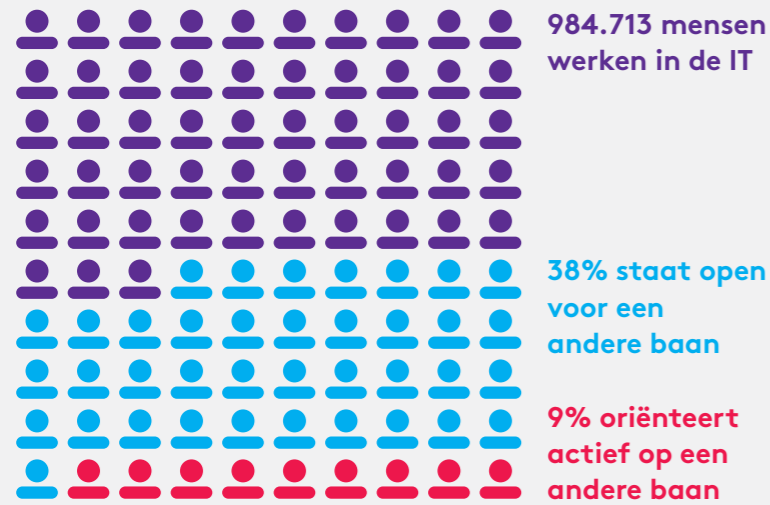
STERKE TOENAME TECHNIEKVACATURES

Monsterboard ziet het aantal techniekvacatures vanaf 2014 sterker toenemen. Het gemiddeld aantal openstaande techniekvacatures per maand in 2014 is 2.436.

Vacatureplaatsingen techniek



WERKEN IN DE IT



De drie belangrijkste elementen in een baan



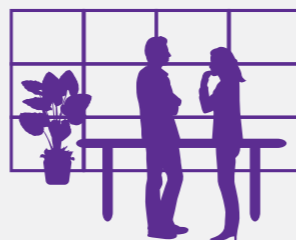
44%

Goed salaris



37%

Inhoud van het werk



32%

Werksfeer

Vertrouwen in de arbeidsmarkt

55% heeft er vertrouwen in dat als het nodig is zo een andere baan te vinden

27% heeft in (zeer) grote mate vertrouwen in de arbeidsmarkt

Gemiddeld salaris

€ 15,10

64%

beoordeelt dit als een goed salaris

SECTORANALYSE IT

IT'ERS TEVREDENER DAN IN 2013

IT'ers geven hun eigen baan een rapportcijfer 7,5. Dat is gelijk aan het gemiddelde van alle sectoren en iets hoger dan vorig jaar toen ze het nog met een 7,4 beoordeelden. IT'ers zijn vooral tevreden over de zelfstandigheid en verantwoordelijkheid (83%), werksfeer (80%) en inhoud van het werk (78%). De tevredenheid over het salaris scoort significant beter bij IT'ers (64%) dan bij overige sectoren.

VEEL VERTROUWEN IN HERSTEL

Van de IT'ers heeft 85% vertrouwen in het herstel van de arbeidsmarkt. 28% denkt dat de arbeidsmarkt binnen een jaar aantrekt of heeft het gevoel dat die nu al aantrekt. Ongeveer een kwart (24%) merkt dat de arbeidsmarkt aantrekt en houdt daarom zijn ogen open.

Ondanks het verwachte herstel vindt de helft van de IT'ers het risicovol om nu van baan te wisselen. Daarentegen heeft 55% wel het vertrouwen dat ze snel een andere baan vinden.

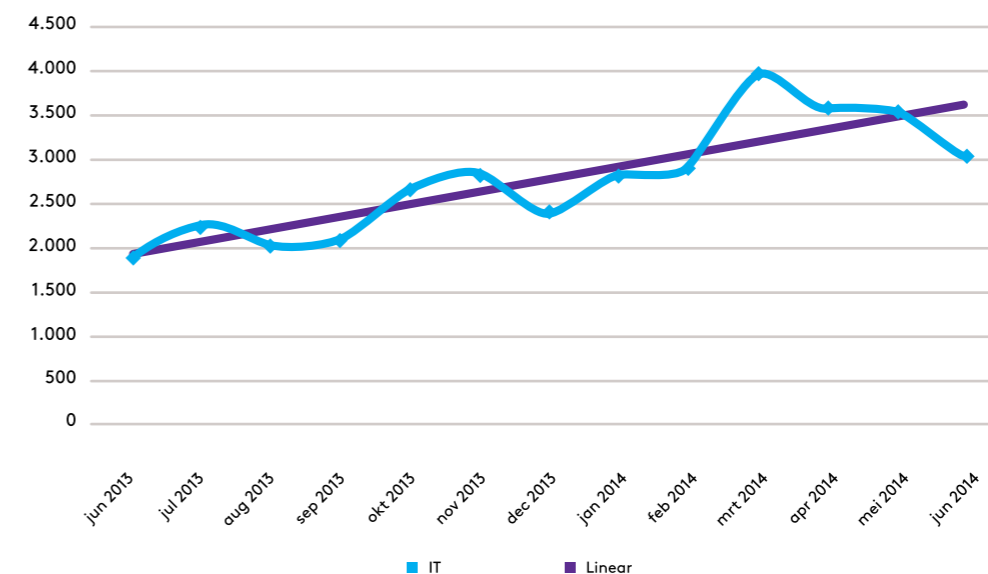
VEEL IT'ERS STAAN OPEN VOOR ANDERE BAAN

38% van de IT'ers staat open voor een andere baan en 29% oriënteert zich momenteel actief op een nieuwe baan. De belangrijkste redenen waardoor IT'ers op zoek zijn naar een nieuwe baan zijn een beter salaris, op zoek naar meer uitdaging en een betere werk-privébalans.

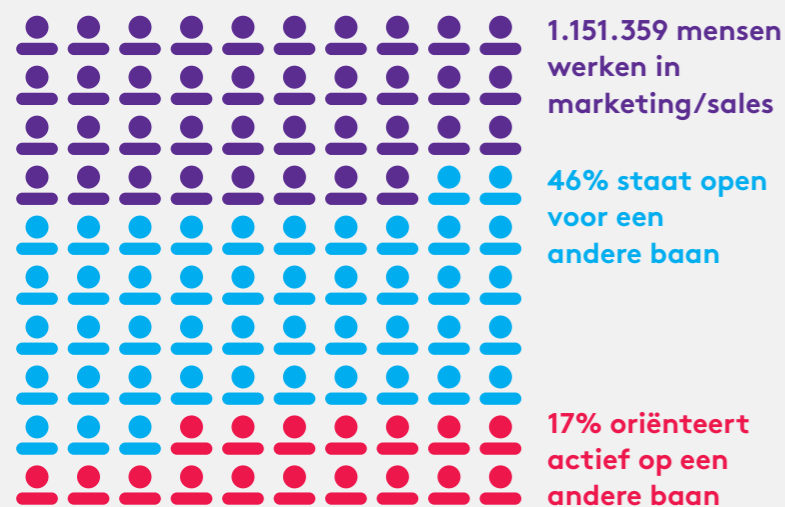
STERKE TOENAME IT-VACATURES

Monsterboard ziet het aantal IT vacatures vanaf 2014 sterker toenemen. Het gemiddeld aantal openstaande IT-vacatures per maand in 2014 is 3.309.

Vacatureplaatsingen IT



WERKEN IN DE MARKETING/SALES



De drie belangrijkste elementen in een baan



37%

Zelfstandigheid en verantwoordelijkheid



35%

Werksfeer



35%

Goed salaris

Vertrouwen in de arbeidsmarkt

49% heeft er vertrouwen in dat als het nodig is zo een andere baan te vinden



30% heeft in (zeer) grote mate vertrouwen in de arbeidsmarkt

Gemiddeld salaris

€ 14,90

57%

beoordeelt dit als een goed salaris

SECTOR ANALYSES - MARKETING/SALES

SECTORANAYLYSE MARKETING/SALES

LAGERE TEVREDENHEID

Van alle sectoren waarden werknemers in de marketing & sales hun baan het laagst, maar nog altijd ruim voldoende: 7,3. Zelfstandigheid en verantwoordelijkheid (81%), afwisseling van het werk (80%) en werksfeer (79%) waarden ze als hoogste in de huidige baan. Secundaire arbeidsvoorwaarden (46%), mogelijkheid tot thuiswerken (46%) en internationale werkomgeving (40%) worden significant beter gewaardeerd door marketing & sales dan de overige beroeps categorieën. Bij werknemers in de marketing & sales scoren aspecten als reistijd woon-werk (69%) en opleidingsmogelijkheden (39%) significant minder goed.

aan een andere baan kan samenhangen hun lagere tevredenheidscijfer. De reden dat medewerkers in de marketing & sales zich interesseren in een nieuwe baan is omdat ze een beter salaris willen (40%) en meer uitdaging zoeken (38%). Opvallend is dat een kwart (24%) aangeeft over te willen stappen naar een andere branche.

VEEL VERTROUWEN IN HERSTEL ARBEIDSMARKT

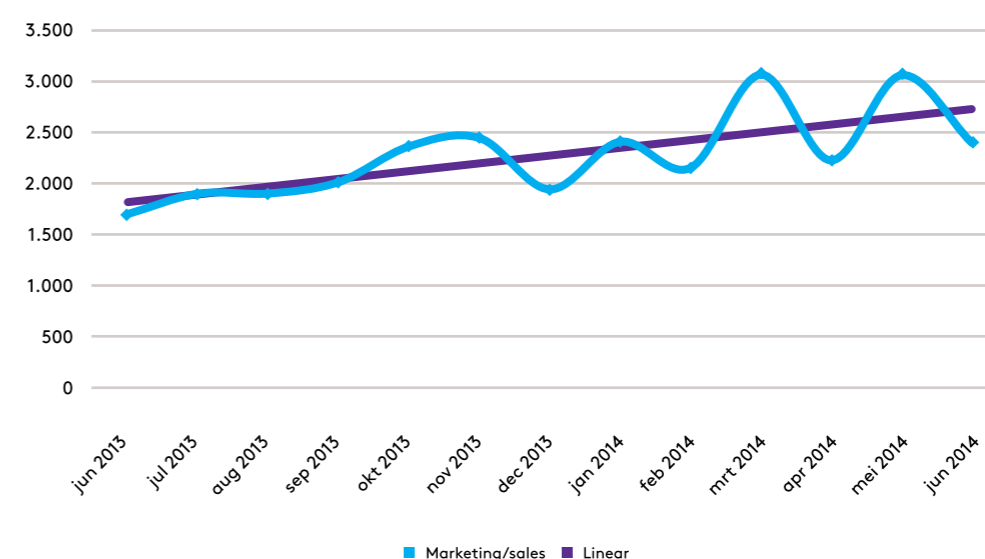
Salesmedewerkers en marketeers zijn zeer positief over de arbeidsmarkt en hebben het hoogste vertrouwen in een snel herstel. 31% verwacht dat het herstel al is ingezet of dat het binnen nu en een jaar gebeurt. 43% verwacht dat de arbeidsmarkt binnen twee jaar aantrekt.

Ook de vacatures voor marketing/sales laten een positieve trend zien bij Monsterboard. Gemiddeld zijn er in 2014 2.554 vacatures.

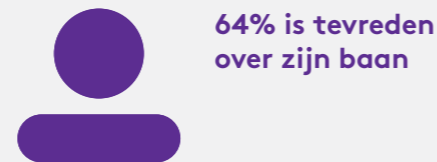
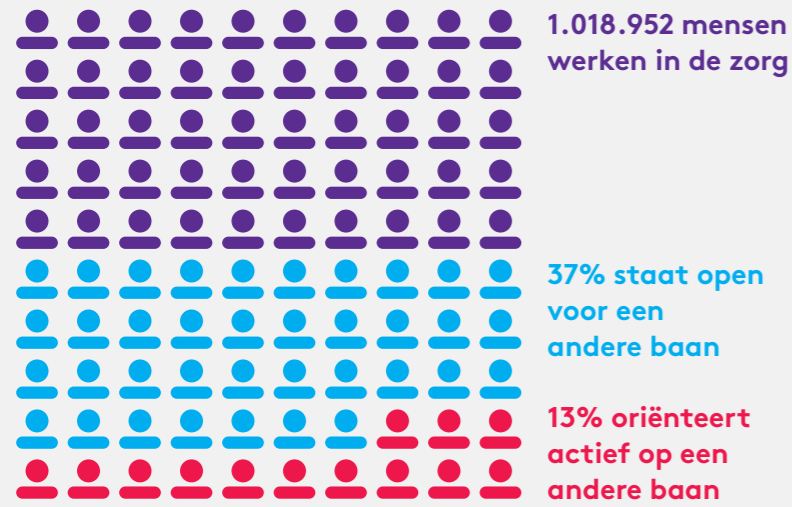
KWART WIL NAAR ANDERE BRANCHE

Werknemers in de marketing & sales staan met 46% verreweg het meeste open voor een nieuwe baan. Daarnaast oriënteren salesmedewerkers en marketeers zich van alle ondervraagden op dit moment het meest actief op een nieuwe baan (37%). Deze sterke behoefte

Vacatureplaatsingen marketing/sales



WERKEN IN DE ZORG



De drie belangrijkste elementen in een baan



48%

Werksfeer



43%

Inhoud van het werk



37%

Zelfstandigheid en verantwoordelijkheid

Vertrouwen in de arbeidsmarkt

34% heeft er vertrouwen in dat als het nodig is zo een andere baan te vinden

16% heeft in (zeer) grote mate vertrouwen in de arbeidsmarkt

Gemiddeld salaris

€ 14,40

52%

beoordeelt dit als een goed salaris

SECTORANALYSE ZORG

HOGTE TEVREDENHEID

Ook in de zorgsector is de tevredenheid over het werk met een rapportcijfer van 7,6 hoog te noemen. Zorgmedewerkers zijn vooral tevreden over de zelfstandigheid en verantwoordelijkheid (86%), inhoud van het werk (85%) en reistijd woon-werkverkeer (80%). De tevredenheid over de reistijd scoort significant hoger dan bij andere sectoren, net als de mogelijkheid om parttime te werken (77%).

WEINIG BEHOEFTE AAN NIEUWE BAAN

Medewerkers in de zorg staan met 37% niet heel erg open voor een nieuwe baan in vergelijking met de andere beroeps categorieën. Daarnaast zijn ze zich, net als IT'ers, het minst actief aan het oriënteren op een nieuwe baan. Als zorgmedewerkers geïnteresseerd zijn in een nieuwe baan, dan komt dat doordat ze een beter salaris willen (36%), meer uitdaging zoeken (28%) en een betere werk-privébalans willen (26%). Verder blijkt dat zorgmedewerkers de inhoud van het werk (43%) en de werksfeer (48%) significant belangrijker vinden dan andere werkenden. Een goed salaris (19%), goede secundaire arbeidsvoorwaarden (2%), vertrouwen in

het bedrijf (5%) en internationale werkomgeving (1%) worden significant minder vaak genoemd.

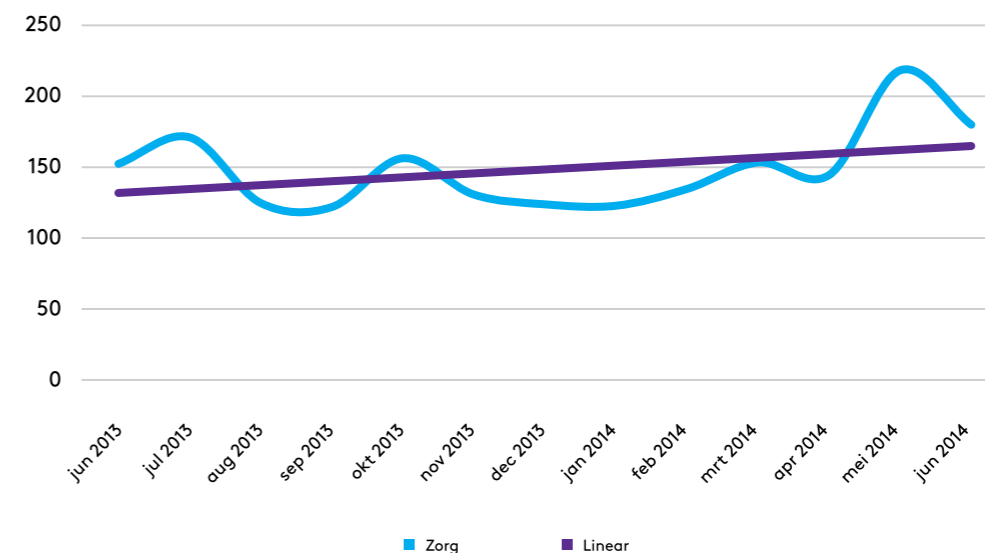
WEINIG VERTROUWEN

Zorgmedewerkers hebben van de beroeps categorieën het minst vertrouwen dat de arbeidsmarkt zal aantrekken. Daarentegen is het vertrouwen met 76% nog steeds hoog. Slechts 17% van de zorgmedewerkers denkt ook dat de arbeidsmarkt binnen nu en een jaar zal aantrekken of dat het al aan de gang is. Ter vergelijking: gemiddeld denkt 32% van de ondervraagden dit.

Ook hebben zorgmedewerkers het laagste vertrouwen om binnen nu en drie maanden een baan te vinden (17%). Bijna een derde denkt er zelfs langer dan 12 maanden over te doen. Nu van baan veranderen vindt twee derde van de zorgrespondenten zeer risicovol. Een derde denkt dat als het nodig is, zo een baan te vinden. Dat aantal is een stuk lager dan het gemiddelde van 45%.

De zorgvacatures laten met name vanaf het tweede kwartaal een sprong zien in aantallen. Gemiddeld per maand staan er 159 zorgvacatures op Monsterboard.nl

Vacatureplaatsingen zorg



WAT VINDEN DE MILLENNIALS?

Terwijl de werkloosheid onder jongeren de afgelopen jaren flink is toegenomen, blijken ze de toekomst met veel optimisme tegemoet te treden. Daarbij zijn ze bereid meer risico's dan anderen te nemen. Dat blijkt uit de nadere analyse van de leeftijdsgroep van 18-24, beter bekend als de millennials.

De groep werkzoekenden die eind vorige eeuw geboren werd, wordt in de volksmond de millennials genoemd. Andere termen die vaak gebruikt worden voor deze groep zijn Generatie-Y, of The Next Generation. Over de precieze geboortejaren van deze groep verschillen de meningen, maar voor dit onderzoek zoomen we in op de mensen die geboren zijn tussen 1990 en 1996. Oftewel de werknemers tussen de 18 en 24 jaar die nu net van school of universiteit komen. Hoe kijken zij tegen de arbeidsmarkt aan en hun kansen op een goede baan?

Het is belangrijk te realiseren dat een groot deel van deze groep momenteel geen baan heeft, omdat ze vanwege de recessie vaak bewust langer zijn blijven studeren (bron: CBS). In het onderzoek Oriëntatie Beroepsbevolking 2014 zijn zowel millennials met en zonder baan ondervraagd. Onderstaande uitspraken zijn gedaan door de gehele groep, tenzij anders aangegeven.

HOGE TEVREDENHEID

Millennials met een baan zijn daar zeer tevreden over. Het rapportcijfer 7,6 is hoger dan andere

leeftijdscategorieën. Het hoge cijfer komt vooral doordat ze tevreden zijn over de werksfeer (90%), zelfstandigheid/verantwoordelijkheid (83%) en de inhoud van het werk (79%). De tevredenheid over de werksfeer scoort significant hoger dan bij andere groepen, net als waardering (75%) en doorgroeimogelijkheden (54%). Ondanks het hoge tevredenheidscijfer is toch 43% bang in enige tot (zeer) grote mate zijn of haar baan te verliezen, maar dat percentage is niet hoger dan het gemiddelde van de overige leeftijdsgroepen.

OPEN VOOR NIEUWE UITDAGENDE BAAN

Naast hun iets oudere collega's van 25-34 jaar (47%) staan de millennials het meest open voor een nieuwe baan (43%). Ze staan vooral open voor een nieuwe baan omdat ze veel meer dan de overige respondenten uitdaging zoeken (44%), betere doorgroeimogelijkheden willen (26%) en meer afwisseling zoeken in het werk (22%). Millennials willen zich dus nog duidelijk blijven ontwikkelen en groeien. Een derde van de millennials is zich momenteel actief aan het oriënteren op een nieuwe baan.



MILLENNIALS VERLEIDEN MET SALARIS EN WERKSFEER

Wanneer millennials niet open staan voor een andere baan, dan komt dat doordat de huidige baan inhoudelijk goed bevalt, ze recent zijn begonnen bij hun werkgever (40% zegt net begonnen te zijn) of omdat de werksfeer bij de huidige werkgever heel goed is. Werkgevers kunnen toch interesse wekken bij millennials door het bieden van een beter salaris, een goede werksfeer of de zekerheid van een vast contract. Met een goede werk-privébalans hoeven werkgevers niet aan te komen, want daar hechten millennials (nog?) geen waarde aan.

NIET OMSCHOLEN, WEL VERHUIZEN

Millennials staan het minste open om in een ander beroep of branche te werken. Waarschijnlijk omdat ze zich nog het meeste willen vasthouden aan hun ideaalbeeld van werk in de functie waar ze voor geleerd hebben. Ook omscholen willen ze minder dan de overige groepen. Niet geheel verwonderlijk omdat ze immers net van een opleiding afkomen. Daarentegen zijn ze met 29% wel het meest van iedereen bereid om te verhuizen. Millennials willen het liefst bij een middelgroot, groot

of zeer groot bedrijf werken. De voorkeur voor een groot en zeer groot bedrijf is significant hoger dan bij andere leeftijdsgroepen.

MEER RISICO'S, MEER VERTROUWEN

Opvallend is dat een kwart (24%) zegt dat ze hun werkende leven willen omgooien om voor zichzelf te beginnen. Het gemiddelde van alle respondenten van Oriëntatie Beroepsbevolking 2014 was hier maar 14%. Ook kiezen ze minder dan de rest voor de zekerheid van het houden van de huidige baan. Millennials willen duidelijk meer risico nemen dan de rest. Vermoedelijk omdat ze op die jonge leeftijd ook nog minder te verliezen hebben zonder (in de meeste gevallen) gezin of hypotheek. Wat ook meespeelt is dat millennials samen met de leeftijdsgroep 35-44 jaar het meeste vertrouwen in de arbeidsmarkt hebben. Een derde verwacht binnen drie maanden een baan te vinden, terwijl het gemiddelde op 23% ligt. Millennials zijn dus niet alleen risicovoller maar ook nog eens optimistischer. En dat terwijl de werkloosheid onder hun leeftijdsgroep de afgelopen jaren toch ook aanzienlijk was en ze zelf ook al meer dan de andere groepen aangeven dat het aanbod van banen waarin ze geïnteresseerd zijn klein is.

‘MILLENNIALS WILLEN VOORAL KUNNEN DOORGROEIEN’



Evelien van Waardhuizen is Recruiter Young Recruitment bij ASA in Rotterdam en houdt zich met name bezig met het bemiddelen van pas afgestudeerde hbo'ers en wo'ers voor traineeships en starterfuncties. Wat is haar ervaring met deze groep millennials?

Hoe staat het met de startersfuncties op dit moment?

“Ik ben hier in 2009 begonnen, dus ik heb al vijf jaar recessie meegemaakt. Maar we zien de laatste tijd wel dat de economie weer in de lift zit, want er komen steeds meer vacatures binnen. Je merkt toch wel dat Young Professionals steeds belangrijker worden voor bedrijven. Dat is een ontwikkeling van de afgelopen anderhalf jaar.”

Merken jullie dat de huidige generatie jongeren zich iets aantrekt van de recessie?

“Dat wordt steeds minder. Je merkte in de periode

2009 tot 2011 wel dat jongeren vaak een master aan hun studie gingen plakken om de gang naar de arbeidsmarkt nog even uit te stellen, maar dat gebeurt nu minder. Bachelors kiezen nu toch sneller al voor een baan na hun studie. Het vertrouwen is wat dat betreft wel aan het terugkomen. Dat merk je ook aan het feit dat ze steeds kritischer worden. Zowel in het soort baan als in de arbeidsvoorwaarden. Ook merken we dat ze nu heel vaak meerdere procedures tegelijk hebben lopen. Ze zeggen niet direct ja tegen een aanbod, omdat ze eerst nog die andere baan willen afwachten.”

Wat vinden jonge werkzoekenden belangrijk in een baan?

“Ze vragen tegenwoordig bijna allemaal naar doorgroeiemogelijkheden. Dat is echt een standaardvraag geworden. Ze willen zich graag ontwikkelen, ze willen trainingen, ze willen cursussen en opklimmen naar managersposities. Soms niet helemaal in een realistisch tijdspad, maar doorgroeien is echt het belangrijkste. Salaris is daarentegen minder belangrijk geworden. Dat wil zeggen een vast salaris. Bonussen die gekoppeld zijn aan hun prestaties vinden ze juist wel heel aantrekkelijk.”

Doorgroeien is dus belangrijker dan salaris.

“Dat is inderdaad echt opvallend. Je ziet dat ze twee jaar geleden meteen kozen voor een functie waar ze meteen 2800 euro konden verdienen, terwijl ze daar nu van terugkomen en met 500 euro minder genoegen nemen als ze maar kunnen doorgroeien. En projectmatig werken is daarbij ook een keyword. Korte projecten doen, veel leren, veel verschillende dingen doen, traineeships waarbij je op verschillende afdelingen mag kijken.”

Dus bedrijven die met millennials willen werken, zouden dat soort doorgroeiemogelijkheden en trainingsmogelijkheden moeten aanbieden.

“Absoluut. Je moet ze blijven boeien. Ze moeten ook een bepaald doel hebben. Dat ze het gevoel hebben dat ze niet snel tegen het plafond zitten qua kennis en lang door kunnen. Je merkt wel dat de loyaliteit naar werkgevers daardoor wat minder is. Dat ze meer vanuit zichzelf denken. What's in it for me?”

Dan is de kans wel groot dat ze snel weer weggaan om door te groeien naar andere bedrijven. Zien jullie ook vaker mensen terug voor een nieuwe baan?

“Oja, vorige week nog twee. Maar dat is dan dus vooral als ze geen mogelijkheden bij dat bedrijf zien. Dan willen ze iets nieuws. Ook als ze weinig eigen initiatieven kunnen tonen en niet goed gehoord worden. Dat vinden de jongeren ook belangrijk. Dat ze serieus worden genomen en het verschil kunnen maken.”

Zie je verschil met de starter van vijf jaar geleden?

“Vijf jaar geleden kwamen ze echt binnen met de vraag om snel ergens aan de slag te kunnen. Het maakte niet uit waar, als ze maar de arbeidsmarkt op konden. Toen was het in feite makkelijker om ze om een baan voor ze te vinden, omdat ze zelf niet zoveel eisen hadden. Nu is dat wel anders en heb ik het in elk gesprek wel over doorgroeiemogelijkheden.”

Uit ons onderzoek blijkt ook dat jonge werknemers de werksfeer erg belangrijk vinden. Herken je dat?

“Er wordt inderdaad veel naar een informele cultuur gevraagd. Een cultuur waardoor ze ook het gevoel hebben dat men openstaat voor hun ideeën. Dat er korte communicatielijnen zijn, dat ze snel op hun manager of een positie daarboven kunnen afstappen.”

Knappen ze wel eens af op werksfeer?

“Ik hoor nog wel eens de klacht dat er in een bedrijf te veel oudere mensen zitten die niet flexibel zijn, waardoor de young professional het gevoel heeft dat hij het verschil niet kan maken omdat die ouderen niet meegaan in die vernieuwing. Dat komt dan dus weer eerder door de belemmering in de uitdaging dan door de sfeer zelf. Want op zich zijn oudere werknemers voor hen geen probleem, want ze willen ook juist wel met ervaren mensen werken waar ze veel van kunnen leren.”

Hoe belangrijk is een vast contract?

“Minder belangrijk denk ik. Omdat ze toch meer van het projectmatige zijn en van het detacheren. Om in zoveel mogelijk keuzes te kijken voordat ze een echte keuze maken voor een bedrijf waar ze ergens langer blijven zitten. Ik hoor in elk geval niet dat ze echt op een vast contract zitten te wachten.”

En maakt bedrijfsgrootte nog iets uit? Klopt het dat millennials vooral bij grote bedrijven willen werken zoals ons onderzoek laat zien?

“Dat merken wij wel inderdaad. Want ze verwachten dat daar meer kansen zijn, ook om bijvoorbeeld naar het buitenland te gaan. Dan gaat het dus weer om doorgroeien. Dat is echt het belangrijkste voor de millennials die nu naar een baan zoeken.”

Oriëntatie Beroepsbevolking 2014

Het onderzoek Oriëntatie Beroepsbevolking is uitgevoerd in opdracht van Monsterboard door onderzoeksbureau Initial Concept en werd gehouden onder ruim 1000 werkenden, werkzoekenden, studenten en ZZP'ers in Nederland in de leeftijdscategorie van 18–60 jaar. De interviews zijn online afgenomen (CAWI methode: Computer Aided Web Interviewing). Respondenten zijn geworven uit een zeer groot nationaal representatief panel genaamd 'inVotes'. Het inVotes panel is ISO 26362 gecertificeerd. Voor weging is gebruik gemaakt van de Gouden Standaard.

Loonwijzer/Monsterboard Wageindex

De Stichting Loonwijzer doet onderzoek naar de lonen en loonverschillen over de hele wereld. Begonnen in 2000 met de Vrouwenloonwijzer, doet Loonwijzer inmiddels salarisonderzoek in zeventig landen. De websites in die landen verzamelen informatie over salaris, arbeidswetgeving en loopbaanontwikkeling en stellen die beschikbaar aan werknemers en kleinschalige werkgevers. Een keer per jaar publiceert Loonwijzer in samenwerking met Monsterboard de belangrijkste data die wordt verkregen uit de wereldwijde loononderzoeken.

Arbeidsmarkt GedragsOnderzoek

Intelligence Group voert sinds 2003 het grootste en breedste arbeidsmarktonderzoek van Nederland uit: het Arbeidsmarkt GedragsOnderzoek (AGO). Het onderzoek bestaat uit een online vragenlijst die elk kwartaal door gemiddeld 5.000 unieke respondenten wordt ingevuld. Na elk kwartaal worden de data verrijkt met informatie van nieuwe respondenten. Ook het onderzoek zelf wordt telkens weer geactualiseerd: jaarlijks worden vragen toegevoegd, aangepast of verwijderd. Daarbij blijft de kern van de vragenlijst bestaan en zijn trends en ontwikkelingen al bijna tien jaar te volgen.

Monster Interne Data

Maandelijks bezoeken bijna een miljoen mensen Monsterboard.nl en worden er circa tienduizend vacatures geplaatst. De data die we vergaren van onze site geeft inzicht in het profiel en gedrag van onze bezoekers, de balans tussen vraag en aanbod en belangrijke trends.

Bijna een miljoen mensen bezoeken Monsterboard.nl elke maand. De data die we vergaren van onze site geeft inzicht in het profiel en gedrag van onze bezoekers, de balans tussen vraag en aanbod en belangrijke trends.

Centraal Bureau voor de Statistiek

Het Centraal Bureau voor de Statistiek heeft als taak het publiceren van betrouwbare en samenhangende statistische informatie, die inspeelt op de behoefte van de samenleving. De informatie die het CBS publiceert, omvat vele maatschappelijke aspecten, van macro-economische indicatoren als economische groei en consumentenprijzen, tot de inkomenssituatie van personen en huishoudens.

DOORGROEIEN IN 2015

Het is goed om te zien dat de 2014 cijfers tot nu toe positief zijn, het lijkt erop dat we in Nederland weer de goede kant op gaan. Er komen meer vacatures, de werkloosheid daalt en werknemers zelf hebben ook meer vertrouwen. Vooral op dat laatste vlak is het verschil met vorig jaar opvallend. Vergeleken met 2013 vinden nu een stuk minder mensen het risicovol om van baan te wisselen en veel meer mensen denken dat de arbeidsmarkt binnen afzienbare tijd verder aantrekt. Mooi is ook om te zien dat de tevredenheid van het werk is gestegen en bekroond wordt met een stevige voldoende.

Maar ondanks het optimisme valt er nog genoeg te doen; het kan altijd beter. Arbeidsmarkteconoom Ton Wilthagen legt in het rapport uit dat het nu inderdaad veel beter gaat dan vorig jaar, maar nog niet beter dan de jaren ervoor. In zijn plan van aanpak om dat te bereiken staan enkele interessante speerpunten, waar het thema informatie steeds terugkomt. Een onderwerp dat ook centraal staat bij de vernieuwde aanpak van Monsterboard.

Wilthagen schat dat 3 procent van de Europese werkloosheid komt door een structurele mismatch die weer voor een deel het gevolg is van een gebrek aan informatie tussen bedrijven en werknemers. Betere informatie kan volgens hem door gerichte bedrijvendagen, een betere inzet van social media en zogeheten e-portfolio's waarmee bedrijven snel kunnen zien wat medewerkers in huis hebben. Uit cijfers van het AGO blijkt ook dat werknemers zelf steeds meer geloven in het effect van dit soort online profielen. Maar liefst een op de zes werknemers probeert zich op internet te profileren door meer van zichzelf te laten zien.

Dit sluit goed aan bij de nieuwe koers die Monsterboard is ingeslagen en waarbij we recruiters willen ondersteunen bij het vinden van de juiste kandidaat in de steeds verder gefragmenteerde arbeidsmarkt. TalentBin by Monster is hier een voorbeeld van. Deze database geeft toegang tot miljoenen profielen van schaars IT-talent, samengesteld uit waardevolle informatie die potentiële kandidaten achterlaten op internet en sociale media, compleet met contactgegevens.

TalentBin is één van de nieuwe producten waarmee we aansluiten bij de wens tot betere informatie en communicatie tussen bedrijven en potentiële kandidaten. Zodat beide partijen elkaar nog beter vinden en zijn we vraag en aanbod beter bij elkaar kunnen brengen. Dan kunnen we in 2015 met zijn allen verder (door)groeien.

Rachael Parratt
Marketing Director Monsterboard

MONSTERBOARD.NL

Website www.monsterboard.nl

E-mail verkoop@monsterboard.nl

Telefoonnummer 0800 – 023 19 48

Faxnummer 020 – 851 11 33

Bezoekadres John. M. Keynesplein 1
1066 EP Amsterdam

Postadres Postbus 90215
1006 BE Amsterdam

VOOR WERKZOEKENDEN

Facebook [Monsterboard](#)

Twitter [@monsternieuws](#)

Online magazine www.gavoorbeter.nl

VOOR WERKGEVERS

Twitter [@WerkenVandaag](#)

Blog www.werkenvandaag.nl

Werkgeverswebsite hiring.monsterboard.nl

Dit is een uitgave van Monsterboard. Niets uit deze uitgave mag worden overgenomen en/of op enigerlei wijze worden gereproduceerd zonder toestemming van Monsterboard.

Ontwerp: Wijzijnwolf.nl

