

Dolfinarium Harderwijk als aantrekkelijke werkgever

Hoe aantrekkelijk is het Dolfinarium Harderwijk voor flexibele (horeca)medewerkers?

Figuur 1:(Aeres, 2023)



Figuur 2: (Dolfinarium, 2023)



Naam: Ilse Slot

Opleiding: Diergezondheid en management aan de Aeres Hogeschool Dronten

Datum: 11 juni 2023

Plaats: Ermelo

Afstudeerdocent: Martinus Tellegen

Voorwoord

Voor u ligt de scriptie “Hoe aantrekkelijk is het Dolfinarium Harderwijk voor flexibele (horeca)medewerkers?”. Deze scriptie is geschreven om te voldoen aan de afstudeereisen van de opleiding diergezondheid en management aan de Aeres Hogeschool in Dronten. Ik ben van januari tot juni 2023 bezig geweest met het onderzoeken en schrijven van mijn scriptie.

Ik merkte dat ik tijdens het maken van mijn scriptie tegen obstakels kwam te staan. Zo heb ik in januari 2023 ervoor gekozen om een ander onderwerp te kiezen. Met behulp van de juiste ondersteuning vanuit school en in mijn privé situatie is dit een goeie keuze geweest. Ik heb op dit gebied veel geleerd.

Ik wil mijn begeleider, Martinus Tellegen, bedanken voor de uitstekende begeleiding en ondersteuning tijdens het scriptie proces. Ook wil ik Peter Honk bedanken voor het ondersteunen in het verkrijgen van statistische resultaten. Ten slotte wil ik het Dolfinarium Harderwijk bedanken voor het openstellen van hun gegevens en het toestaan van het afnemen van een enquête onder het personeel van de afdeling Horeca.

Ik wens u veel leesplezier toe.

Ilse Slot

Ermelo, 11 juni 2023

Inhoud

Voorwoord	2
Samenvatting	4
Summary	5
H1. Inleiding	6
1.1 Krapte op de arbeidsmarkt	6
1.2 Werven.....	7
1.3 Onboarden	7
1.4 Behouden.....	8
1.5 Probleemstelling	9
H2. Materiaal en Methode	11
2.1 Enquête vragen	12
H3. Resultaten.....	13
3.1 Resultaten stellingen vijf dimensies.....	13
3.2 Analyse open vraag.....	19
H4. Discussie	21
H5. Conclusie.....	23
Aanbevelingen	24
Bronnenlijst.....	26
Bijlage.....	30
Bijlage I: Enquête	30
Bijlage II: Resultaten Enquête	33
Bijlage III: Resultaattabellen stellingen enquête	41

Samenvatting

Het Dolfinarium is een dierentuin met zeezoogdieren in Harderwijk en heeft het zwaar op de huidige arbeidsmarkt. Het werven en behouden van flexibele krachten gaat moeizaam in een seizoensgebonden park zoals het Dolfinarium. Het Dolfinarium vraagt zich af of zij een aantrekkelijke werkgever zijn voor flexibele horecamedewerkers. Door dit belang is de volgende hoofdvraag opgesteld: *Hoe aantrekkelijk is het Dolfinarium Harderwijk voor flexibele (horeca)medewerkers?*

Het begrip werkgeversaantrekkelijkheid kent vijf dimensies: economische waarde, interesse waarde, sociale waarde, ontwikkelingswaarde en toepassingswaarde. De vijf dimensies van werkgeversaantrekkelijkheid zijn onderdeel van de Berthon schaal, wat een meting is voor de aantrekkelijkheid van de werkgever (Benraïss-Noailles & Viot, 2021). Deze waarden kunnen worden opgedeeld in stellingen. Zo zijn er voor dit onderzoek 18 stellingen geformuleerd die beoordeeld zijn via een enquête. Deze enquête is onder het personeel van de afdeling Horeca verspreid. Er zijn drie generaties die de leeftijdsgroepen vormen van dit onderzoek. Dit zijn de generaties P, Y en Z. De stellingen uit de enquête zijn beantwoord met behulp van een vijf punts likertschaal (helemaal mee eens, mee eens, neutraal, niet mee eens en helemaal niet mee eens). De enquête is verwerkt in Excel en daarna geanalyseerd in het statistische programma JASP.

Tijdens de analyse zijn het gemiddelde en de standaarddeviatie berekend. Er zijn 15 stellingen met een “voldoende” beoordeeld, 1 met “neutraal” en 2 stellingen zijn met een “onvoldoende” beoordeeld. De algemene tevredenheidsvraag is met een gemiddelde van een 8,0 beantwoord. Door de positieve responsen is het antwoord op de hoofdvraag samengevat als: *‘Het Dolfinarium Harderwijk wordt gezien als een aantrekkelijke werknemer voor de anno mei 2023 werkzame medewerkers op de afdeling Horeca’.*

Een aanbeveling voor het Dolfinarium Harderwijk is om dit onderzoek te zien als een vooronderzoek. Bij toevoeging van diepte-interviews, kunnen er preciezere antwoorden en aanbevelingen worden gegeven. De Horeca-afdeling van het Dolfinarium komt uit dit onderzoek als een aantrekkelijke werkgever maar er zijn nog punten waaraan gewerkt kan worden.

Summary

The Dolfinarium is a zoo with marine mammals in Harderwijk and is struggling in the current labor market. Recruiting and retaining flexible workers is difficult in a seasonal park like the Dolfinarium. The Dolfinarium wonders if they are an attractive employer for flexible hospitality employees. Because of this interest, the following main question was created: *How attractive is the Dolfinarium Harderwijk for flexible (hospitality) employees?*

The concept of employer attractiveness has five dimensions: economic value, interest value, social value, development value, and application value. The five dimensions of employer attractiveness are part of the Berthon scale, which is a measurement for employer attractiveness (Benraïss-Noailles & Viot, 2021). These values can be broken down into statements. Thus, for this study, 18 statements were formulated and assessed through a survey. This survey was distributed to the staff of the Hospitality Department. There are three generations that make up the age groups of this study. These are generations P, Y and Z. The statements from the survey were answered using a five-point likert scale (totally agree, agree, neutral, disagree and totally disagree). The survey was processed in Excel and then analyzed in the statistical program JASP.

During the analysis, the mean and standard deviation were calculated. 15 statements were rated "satisfactory," 1 was rated "neutral," and 2 statements were rated "unsatisfactory." The overall satisfaction question was answered with an average of 8.0. Due to the positive responses, the answer to the main question was summarized as: *'The Dolfinarium Harderwijk is seen as an attractive employee for the anno May 2023 employees working in the hospitality department'.*

A recommendation for the Dolfinarium Harderwijk is to view this research as a preliminary study. With the addition of depth interviews, more precise answers and recommendations can be given. The hospitality department of the Dolfinarium comes out of this research as an attractive employer but there are still points that can be worked on.

H1. Inleiding

In 1965 opende het Dolfinarium Harderwijk. Het was en is de enige plek in Nederland waar mensen dolfijnen kunnen ontmoeten. Tijdens de oprichting was er een duidelijk doel: *Het Nederlandse publiek respect en ontzag laten kweken voor deze meest bijzondere en mythische zeezoogdieren*. De missie van het Dolfinarium is om de hoeveelheid plastic in de zee te verminderen. Tijdens de voorstellingen worden bezoekers bewust gemaakt over de onnatuurlijke gevaren in de zee en dragen ze zelf bij aan activiteiten zoals World Cleanup Day. Het Dolfinarium is een inspirerende werkomgeving waar gewerkt wordt met passievolle en enthousiaste collega's (Dolfinarium, 2020).

1.1 Krapte op de arbeidsmarkt

Nederland ervaart een krapte op de arbeidsmarkt. In het tweede kwartaal van 2022 was er geen enkele beroepsgroep meer zonder personeelstekort. Wel groeide het aantal vacatures ten opzichte van een jaar eerder met 44% (UWV, 2022). Het aantal vacatures per 100 werklozen is daardoor afgenomen van 143 naar 121 in het derde kwartaal van 2022 (Rijksoverheid, 2022). Als het op deze manier doorgaat moeten bedrijven hun deuren gaan sluiten.

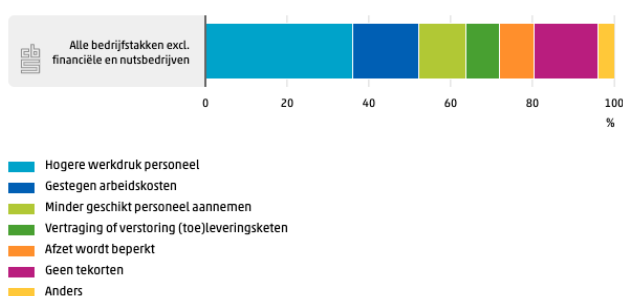
Tussen 2023 en 2026 worden er 2,3 miljoen baanopeningen verwacht. Dit komt doordat mensen die toe zijn aan pensionering of arbeidsondergeschikt zijn geraakt vervangen moeten worden. Dit zorgt voor bijna 80% van de baanopeningen in Nederland. Wel is de verwachting dat er 1,6 miljoen instromers komen tot het jaar 2026 (ROA, 2022).

Het kabinet is samen met sociale partners op zoek naar manieren om langere werkweken te stimuleren en om het werk aantrekkelijker te maken. Voorbeelden hiervan kunnen zijn het verhogen van salaris, het bieden van vaste contracten en meer zeggenschap in het bedrijf. Het kabinet investeert 1,2 miljard euro in de ontwikkelingsmogelijkheden van werknemers (rijksoverheid, 2022).

Het aanhoudende tekort op de arbeidsmarkt heeft volgens een derde van de ondernemers (36%) te maken met de verhoogde werkdruk onder het personeel. Het aannemen van personeel kan deze druk verminderen, maar dit is een lastige opgave in de huidige economie. Naast deze hoge werkdruk ziet een zesde (16%) van de ondernemers een stijging van arbeidskosten, bijvoorbeeld door de verhoging van de salarissen. Een op de negen (11,5%) ondernemers noemt dit momenteel het belangrijkste gevolg van het personeelstekort. De ondernemers in de horeca, informatie en communicatie hebben het meest last van de gestegen arbeidskosten. In deze sectoren ervaart 84% een tekort aan arbeidskrachten (Rijksoverheid, 2022). In figuur 3 is te zien wat volgens de ondernemers de gevolgen zijn van het personeelstekort.

Figuur 3: Gevolgen personeelstekort (Rijksoverheid, 2022)

Gevolgen personeelstekort volgens ondernemers, 3^e kwartaal 2022



1.2 Werven

Onderzoeksresultaten van Molkovich en Newman (2008) bevestigen dat sollicitanten zich aangetrokken voelen tot organisaties die aansluiten bij hun voorkeuren of behoeften (Botha, Bussin & De Swardt, 2011). De voorkeuren of behoeften komen voort uit de arbeidsvoorwaarden. In het verleden was het loon een van de belangrijkste voorwaarden voor de arbeid, momenteel is dit anders en is het werk en privé balans van groot belang (Van Asselt, 2020). Het welbevinden van de werknemers is van grote waarde om als organisatie optimaal te presenteren (Wortelboer, 2021).

Employer Brand

Om het welbevinden van de (toekomstige) medewerkers te garanderen wordt er gebruik gemaakt van het begrip Employer Brand (van der Mast, 2019). De Employer Branding is een langetermijnstrategie dat kan worden gedefinieerd als: "het proces van opbouwen van een identificeerbare en unieke werkgeversidentiteit" (Walters, Näppä, Mariani & Nataraajan, 2022). Het kan worden vertaald als het werknemersmerk wat bestaat uit een geheel van psychologische, economische en functionele voordelen die gepaard gaan met het werken voor een bepaalde werkgever (van der Mast, 2019). Het doel van Employer Branding is een positief en aantrekkelijk imago te presenteren aan huidige en potentiële werknemers en de onderneming te onderscheiden van andere ondernemingen (Walters et al., 2022). Om als aantrekkelijke werkgever beschouwd te worden moet je werving gerelateerde identiteitsclaims maken (Navis & Glynn, 2011). Enerzijds moeten ondernemingen hun aantrekkelijke en specifieke arbeidskenmerken promoten, waardoor ze zich onderscheiden van andere ondernemingen. Anderzijds moeten er ook claims gemaakt worden die de onderneming positioneert als betrouwbare en geloofwaardige werkgever. Er moet dus een evenwicht ontstaan tussen een verschillend werkaanbod en de legitimiteit van het bedrijf (Moser, Tumasjan & Welp, 2017).

EVP staat voor Employer Value Proposition. Het is de belofte die er wordt gedaan naar de huidige en toekomstige medewerkers. Een goed EVP is essentieel voor een Employer Branding. Het toont de meerwaarde om bij de organisatie te komen werken. De Employer brand omschrijft hoe de werkgever gezien wordt. De EVP is hoe de werkgever graag gezien wil worden. Het is een aanbod dat je hebt voor je doelgroep. Een EVP is bondig en duidelijk beschreven (Brijan, 2022). Zo luidt die van Unilever: *"Unilever is the place where you can bring your purpose to life through the work that you do, creating a better business and a better world. You will work with brands that are loved and improve the lives of our consumers and the communities around us"*. Het dolfinarium heeft nog geen EVP. Een onderscheidend EVP kan een impuls afgeven aan het werkgeversmerk van een organisatie (Botha et al., 2011). Managers vinden het namelijk gewenst als er een verzameling ontstaat van normen, waarden en gedragsuitingen die gedeeld kan worden met de werknemers, dit wordt ook wel de organisatiecultuur genoemd (Pedraza-Rodríguez, Ruiz-Vélez, Sánchez-Rodríguez & Fernández-Esquinas, 2023). De organisatiecultuur moet ontwikkeld worden en er moeten omstandigheden worden gecreëerd zodat organisaties personeel behouden dat geschikt is voor de baan en passen binnen de organisatiecultuur (Duin, 2019).

1.3 Onboarden

Dankzij een grondig onboardingproces kunnen nieuwe medewerkers wennen aan hun nieuwe functie, de verwachtingen leren begrijpen en zich deel van een team gaan voelen. Niet alleen de werknemer profiteert van een goed onboardingproces maar ook de werkgever. De werkgever profiteert van betere presentaties op het werk, verhoogde efficiëntie en een hogere tevredenheid onder de werknemers. De werknemers raken betrokken bij hun werk. Tijdens een onboarding wordt er vaak gewerkt met een onboardingschecklist. Ten eerste wordt de contractaanvraag geregeld met

HR, zij kunnen eventueel nog een achtergrondcontrole uitvoeren. Ook moet de administratie op orde zijn, zoals het ondertekenen van belasting documenten en verschillende contracten. Een ander checkpunt op de lijst is het zorgen voor de juiste werkbenodigdheden, zoals werkkleding of een laptop. Andere punten op de lijst zijn: inloggegevens regelen, werkplek inrichten, voorlichtingssessie voorbereiden, een begeleider toewijzen en een welkomstmail versturen (Indeedy, z.d.).

1.4 Behouden

Baantevredenheid is een indicator om te kijken naar de tevredenheid van de werknemers. Hoe blijven mensen tevreden met hun baan en zijn er manieren waarop je de tevredenheid kan bevorderen en hierdoor mensen te behouden. Het belang van een veilige werkomgeving wordt regelmatig onderschat. Daardoor worden de effecten van een onveilige werkomgeving steeds meer zichtbaar. Er ontstaan klachten zoals burnouts, ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid. De klachten ontstaan door een te hoge werkdruk, onbekwame leidinggevenden of een gebrek aan waardering (Kouwenhoven, 2005). Wanneer de baantevredenheid laag is zijn werknemers eerder geneigd ontslag te nemen. Belangrijke factoren rondom baantevredenheid kunnen zijn: overuren uitbetaald krijgen, meer gezag, een kans om te kunnen promoveren, mee mogen denken in beslissingen en empathie vanuit het management tijdens problemen. Een gevoel van controle en voldoening hebben in een baan kan bijdragen aan een positieve houding richting de organisatie. Als verwacht is de factor meer betaald krijgen bepalend in de baantevredenheid (Oraman et al., 2011). De baantevredenheid kan gemeten worden door middel van diepte-interviews met de werknemers. Interviews kunnen een perspectief bieden en een discussie stimuleren waaruit veel informatie gehaald kan worden (Goretzki et al., 2021).

Innovatieve benaderingen

Er zijn verschillende bedrijven die in tijden van een krappe arbeidsmarkt personeel weten te werven en vast weten te houden door middel van innovatieve benaderingen. Zappos is een online schoenenwinkel die bekend staat om zijn HR-aanpak. Iedere nieuwe werknemer krijgt een vier weken durende training die zich richt op de bedrijfscultuur en klantenservice. De nieuwe werknemers krijgen na de inwerkperiode een aanbod van 400 euro, wanneer zij dit accepteren moeten zij het bedrijf verlaten. Zo komt het bedrijf erachter wie er in de bedrijfscultuur passen. De mensen die het aanbod afslaan worden opgenomen in het bedrijf door middel van een feest (Zavvy, z.d.). Hubspot is een ander bedrijf wat zich bezighoudt met een innovatieve HR-aanpak. Ze zijn gericht op het ontwikkelen van een sterk bedrijfscultuur en het aantrekken van toptalent. Het bedrijf biedt een document aan waarin de normen en waarden van het bedrijf staan beschreven. Dit document fungeert als een gids voor de nieuwe werknemers. Het bedrijf heeft een sterk 'employer branding' programma, wat gericht is op het aantrekken van nieuwe werknemers via onlinekanalen (Oetting, 2017).

Vijf dimensies

Het begrip werkgeversaantrekkelijkheid kent vijf dimensies: economische waarde, interesse waarde, sociale waarde, ontwikkelingswaarde en toepassingswaarde. De vijf dimensies van werkgeversaantrekkelijkheid zijn onderdeel van de Berthon schaal, wat een meting is voor de aantrekkelijkheid van de werkgever. Zo wordt er bij de economische waarde gekeken naar de factoren rondom salaris, vakantie en toeslagen. Bij de interesse waarde gaat het om het bedrijf, wat maakt het bedrijf interessant voor de werknemer? Is het bedrijf innovatief en toekomstgericht? En heeft een bedrijf een stimulerende omgeving waarin werknemers erkend en gewaardeerd worden. Bij de sociale waarde draait het om de relaties met andere collega's, de werksfeer en de relatie met

de leidinggevenden. Bij de ontwikkelings- en toepassingswaarde gaat het om doorgroeimogelijkheden en de mogelijkheid om eigen kennis toe te kunnen passen. Het gaat om erkenning en beloningen krijgen na het goed presteren tijdens werk (Benraïss-Noailles & Viot, 2021). De economische- en sociale waarde zijn factoren die bepalend zijn voor het aantrekken van werknemers, terwijl de factor ontwikkelingswaarde en toepassingswaarde de factoren zijn die bepalend zijn voor het behouden van werknemers (Ahmad, Khan & Haque, 2020). De aantrekkelijkheid van de werkgever beïnvloedt de wervings- en selectieprocessen, daarom moet er continue gewerkt worden aan de werkgeversaantrekkelijkheid (Reis & Braga, 2016).

Leeftijd heeft op zijn beurt een significant en positief verband met de interesse waarde en een negatief verband met de economische waarde, d.w.z. in het algemeen geldt dat hoe hoger de leeftijd, hoe meer mensen geneigd zijn het werk zelf te waarderen en hoe minder waarde wordt toegekend aan extrinsieke beloningen (Reis & Braga, 2016).

Er zijn verschillende soorten generaties op de huidige arbeidsmarkt. Iedere generatie heeft andere methodes nodig voor zowel werven, onboarding en behouden. Medewerkers uit dezelfde generatie hebben meer in gemeenschap (Reis & Braga, 2016). In figuur 4 staan de verschillende generaties weergegeven op de generatielijn (Youngworks, 2023).

Figuur 4: Generatielijn (Youngworks, 2023)



Bij het Dolfinarium zijn er medewerkers van verschillende generaties. De leeftijden liggen tussen de 15 en 50 jaar oud. Uit onderzoek blijkt dat de jongere generatie meer waarde hechten aan vrije tijd dan dat de oudere generatie dat doet. Zo wordt er ook geconcludeerd dat de oudere generatie flexibeler is (Reis & Braga, 2016).

1.5 Probleemstelling

Om een aantrekkelijke werkgever te zijn moet een organisatie letten op het volgende: het welbevinden van de toekomstige en huidige werknemers, moet er een uniek Employer Brand zijn, aanwezigheid van een organisatiecultuur en moet het nieuwe personeel juist worden ingewerkt met behulp van een onboardingsproces. Er is bekend wat de verschillende factoren kunnen zijn rondom het werven en behouden van nieuwe personeel, waaronder: concurrentie van andere werkgevers,

beperkte pool van gekwalificeerde, salaris en voordelen, onbalans tussen privé en werk, gebrek aan groeimogelijkheden, slechte werkcultuur en gebrek aan flexibiliteit. Klachten zoals burnouts en arbeidsongeschiktheid kunnen ontstaan door een te hoge werkdruk, onbekwame leidinggevenden of een gebrek aan waardering. Om de werkgeversaantrekkelijkheid te kunnen meten wordt er gebruik gemaakt van de vijf dimensies: economische waarde, interesse waarde, sociale waarden, ontwikkelingswaarde en toepassingswaarde (Benraïss-Noailles & Viot, 2021).

Het Dolfinarium is een dierentuin met zeezoogdieren in Harderwijk en heeft het zwaar op de huidige arbeidsmarkt. Het werven en behouden van flexibele krachten gaat moeizaam in een seizoensgebonden park zoals het Dolfinarium. Het Dolfinarium vraagt zich af of zij een aantrekkelijke werkgever is voor flexibele horecamedewerkers.

De afdeling horeca heeft belang bij flexibel inzetbare werknemers tussen de 16 en 25 jaar oud. Door dit belang is de volgende hoofdvraag opgesteld: *Hoe aantrekkelijk is het Dolfinarium Harderwijk voor flexibele (horeca)medewerkers?* Momenteel ontvangen deze flexibel inzetbare werknemers een nul uren contract wanneer zij in dienst treden bij het Dolfinarium. Een nul uren contract is een overeenkomst waarin je met de medewerker afsprekt dat hij alleen arbeid komt verrichten als hij wordt opgeroepen (Koninklijke Horeca Nederland & KHN, 2021). Er werken twee miljoen mensen in Nederland onder zo'n onzeker nul uren contract. Anno april 2023 zijn er plannen om het nul uren contract te verbieden. Met de aanpassing wil het kabinet zorgen voor meer zekerheid op de arbeidsmarkt (Heurman, 2023).

H2. Materiaal en Methode

Er is een kwantitatief onderzoek uitgevoerd om te bepalen of het Dolfinarium Harderwijk een aantrekkelijke werkgever is. Met kwantitatieve gegevens zijn de algemene conclusies onderbouwt. Er is een enquête uitgezet onder het personeel dat werkzaam is in de horeca-afdeling van het Dolfinarium. De hoofdvraag luidt als volgt: *Hoe aantrekkelijk is het Dolfinarium Harderwijk voor flexibele (horeca)medewerkers?*

Dataverzameling

De enquêtevragen zijn opgesteld in vier categorieën, deze categorieën zijn de vijf dimensies die genoemd worden in de inleiding: economische waarde, interesse waarde, sociale waarde, ontwikkelingswaarde en toepassingswaarde (Walters et al., 2022). De ontwikkelingswaarde en toepassingswaarde zijn samengevoegd want deze gaan beide over doorgroeimogelijkheden en de mogelijkheid om eigen kennis toe te kunnen passen. Er zijn stellingen opgesteld met behulp van het onderzoek van Walters et al. (2022). De stellingen zijn beantwoord met een vijf punts Likertschaal (helemaal mee eens, mee eens, neutraal, niet mee eens en helemaal niet mee eens).

Inclusie- en exclusiecriteria

Voor het literatuuronderzoek zijn er minimaal tien peer-reviewed bronnen gebruikt die niet ouder zijn dan tien jaar. De enquête is alleen afgenomen bij werknemers die anno mei 2023 werkzaam zijn bij het Dolfinarium.

Onderzoeksverloop

Anno mei 2023 zijn er 33 mensen werkzaam op de afdeling Horeca bij het Dolfinarium Harderwijk. Deze hebben allemaal de mogelijkheid gekregen om de enquête in te vullen. De enquête werd verspreid in de maand mei van het jaar 2023. Alle 33 medewerkers hebben de enquête ingevuld.

Data-analyse

De methode werd geanalyseerd. De resultaten zijn verwerkt in Excel en daarna is het programma JASP gebruikt om de resultaten te verkrijgen die nodig waren om de hoofdvraag te beantwoorden. Met behulp van statistiek docent Peter Honk zijn de resultaten uit JASP verkregen.

De statistische significantie van de verschillen tussen de scores voor de aantrekkingsfactoren zijn getest met behulp van de Mann-Whitney U test, die geschikt is om de vergelijking tussen metingen van de samengestelde steekproef uit te voeren. De stellingen zijn niet het enige wat gevraagd werd in de enquête. Zo is er ook gevraagd naar leeftijd, geslacht en werkervaringen in jaren. Dit zijn onafhankelijke variabelen.

Als eerst zijn de gemiddelde scores per dimensies met elkaar vergeleken. Daarna zijn de gemiddeldes berekend per leeftijdsgroep (gemiddelde en standaarddeviatie). De leeftijdsgroepen zijn generatie P, Z en Y (Youngworks, 2023). Daarna is er een vergelijking gemaakt tussen de generaties via de Mann-Whitney test (Reis & Braga, 2016). Deze P waarden zijn allemaal boven de 0,05 waardoor er geen significant verschil is en de resultaten beschrijvend zijn geanalyseerd.

Validiteit en betrouwbaarheid

Ten behoeve van de validiteit is de enquête opgesteld op basis van de literatuur van Walters et al (2022) en de Berthon Schaal. De relevante stellingen uit hun onderzoek zijn gebruikt voor het onderzoek van het Dolfinarium Harderwijk. De relevantie is bepaald door middel van een vergelijking

met de waardes van het Dolfinarium. Stellingen over producten en klantenservices zijn als niet relevant genomen in dit onderzoek. De enquête is enkel afgenomen bij werknemers van de afdeling Horeca bij het Dolfinarium Harderwijk en is daarmee extern valide.

Anno mei 2023 waren er 33 medewerkers werkzaam bij de afdeling Horeca bij het Dolfinarium Harderwijk. Iedereen uit deze populatie is bereikt via Whatsapp. Zo is er een interne en externe validiteit bereikt en is een sample bias voorkomen.

2.1 Enquête vragen

De vragen zijn opgesteld in 4 categorieën, deze categorieën zijn de vijf dimensies die genoemd worden in de inleiding: economische waarde, interesse waarde, sociale waarde, ontwikkelingswaarde en toepassingswaarde (Walters et al., 2022). De ontwikkelingswaarde en toepassingswaarde zijn samengevoegd. De onderstaande stellingen zijn gehaald uit het onderzoek van Walters et al. (2022). De stellingen werden beantwoord met vijf opties: Helemaal mee eens, eens, neutraal, oneens en helemaal mee oneens. De enquête met antwoorden is weergegeven in de bijlagen. De factoren leeftijd en geslacht zijn hierin meegenomen. De enquête is afgenomen via Google Forms en staat weergegeven in bijlage I.

Economische waarde stellingen

- Ik ben tevreden met de totale vergoeding die ik krijg (salaris).
- Ik word voldoende uren ingepland bij het Dolfinarium.

Interesse waarde stellingen

- Ik kan mijn werkdagen flexibel inplannen
- Ik mag mijn ideeën delen en gebruiken in de praktijk
- Ik waardeer de wisselende taken tijdens mijn werk
- Ik voel mij gewaardeerd.

Sociale waarde stellingen

- Ik heb goede relaties met mijn collega's
- Mijn collega's zijn ondersteunend en aanmoedigend
- Ik vind dat er genoeg activiteiten worden gepland om de collega's en het bedrijf beter te leren kennen
- De sfeer op mijn werk is vrolijk en positief
- Ik voel mij verbonden met de organisatie
- Ik heb buiten het werk ook contact met mijn collega's
- Ik heb een goede relatie met mijn leidinggevende(n)
- Werken voor deze organisatie heeft me meer zelfvertrouwen gegeven

Ontwikkelingswaarde/ toepassingswaarde stellingen

- Mijn baan heeft mij ervaring opgeleverd die nuttig is voor mijn toekomstige carrière/baan
- In mijn werk heb ik de kans om dingen die ik heb geleerd door te geven aan mijn collega's
- Er zijn goede promotiemogelijkheden binnen de organisatie
- Als ik goed werk krijg ik de nodige erkenning en beloningen

H3. Resultaten

In hoofdstuk drie worden de resultaten weergegeven. Er wordt gekeken naar de resultaten van de stellingen die voortkomen uit de vijf dimensies, gekeken naar de verschillen in leeftijdsgroepen, de open vraag wordt geanalyseerd en ten slotte worden de opmerkingen/tips van de werknemers geanalyseerd.

3.1 Resultaten stellingen vijf dimensies.

De enquête heeft 33 respondenten ontvangen. Met behulp van het statistische programma JASP zijn de gemiddelde, standaarddeviatie, minimum en maximum van de verschillende stellingen berekend. De stellingen zijn beantwoord met behulp van een 5-puntslikertschaal (helemaal mee oneens tot helemaal eens). De gemiddelden zijn per dimensie weergegeven. De stellingen die gevormd zijn uit de dimensies kunnen met een 5 punts Likertschaal worden beoordeeld (score 1 t/m5), een voldoende wordt gegeven als de score 4 of 5 wordt gegeven, neutraal is de score 3 en een onvoldoende is gegeven als de respondent een score van 1 of 2 hebben ingevuld.

Tijdens het analyseren van de gegevens worden het gemiddelde en de standaarddeviatie berekend. Deze gemiddelden worden per stelling bekeken. De volgende conclusies worden dan getrokken: gemiddelden van 2,4 of lager worden gezien als “onvoldoende”. De score wordt als “neutraal” gezien als de score tussen de 2,5 en 3,4 ligt. Ten slotte wordt het gemiddelde als “voldoende” gezien wanneer de waarde 3,5 of hoger is. Een voldoende houdt in dat de medewerkers het met de stelling eens zijn en er op dit gebied tevredenheid heerst onder de medewerkers. De standaarddeviatie (spreiding) wordt ook berekend. Wanneer de standaarddeviatie boven de 1 komt dan wordt dit als “hoog” gezien. Dit houdt in dat er een verdeeldheid is tussen de gegeven antwoorden. In dit onderzoek konden er geen significante verschillen aangetoond worden doordat alle P waardes groter waren dan 0,05.

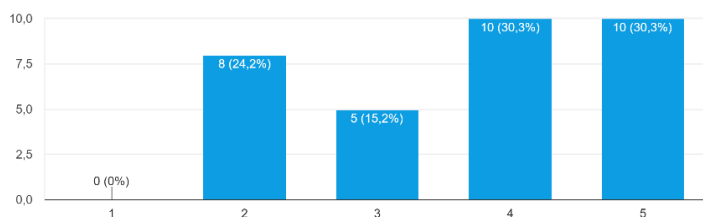
Er zijn drie generaties die de leeftijdsgroepen vormen van dit onderzoek. Dit zijn de generaties P, Y en Z. Onder generaties P vallen de medewerkers die anno 2023 37 jaar of ouder zijn. Generatie Y bevat de medewerkers die anno mei 2023 23 tot 36 jaar oud zijn. Ten slotte zijn de medewerkers die in generatie Z vallen anno 2023 22 jaar oud of jonger.

Economische waarde stellingen

- *Stelling 1: Ik ben tevreden met de totale vergoeding die ik krijg (salaris).*

Bovenstaande stelling is beoordeeld met een voldoende doordat het gemiddelde een 3,6 is. De spreiding (standaarddeviatie) is hoog (1,2), dit houdt in dat er een verdeeldheid is tussen de gegeven antwoorden. Het laagst gegeven cijfer is een 2,0 (mee oneens/ onvoldoende). Figuur 5 toont aan dat 8 medewerkers deze vraag met een oneens hebben beantwoord. Dit is 24,2% van de respondenten.

Figuur 5: Antwoorden stelling 1 “Ik ben tevreden met de totale vergoeding die ik krijg”.



Tabel 1 laat zien dat Generatie Y minder hoog scoort dan de generaties P en Z. Het gemiddelde van generatie Y ligt op een 3 terwijl het gemiddelde van generatie P een ruime 4 is. Generatie P en Z

tonen meer tevredenheid dan werknemers uit generatie Y. Generatie Y staat neutraal (gemiddelde van 3) in deze stelling.

Tabel 1: Beschrijvende statistieken stelling 1

	Ik ben tevreden met de totale vergoeding die ik krijg (salaris).		
	P	Y	Z
Valid	3	6	24
Missing	0	0	0
Mean	4.333	3.000	3.750
Std. Deviation	1.155	0.894	1.189
Minimum	3.000	2.000	2.000
Maximum	5.000	4.000	5.000

- *Stelling 2: Ik word voldoende uren ingepland bij het Dolfinarium.*

Het gemiddelde van deze stelling is een 4,6 (voldoende). Met een lage spreiding (standaarddeviatie) van 0,7, wat inhoudt dat er minder verdeeldheid is in de gegeven antwoorden. De stelling zijn door 30 werknemers ingevuld met een voldoende (score 4 of hoger). 3 werknemers hebben aangegeven hier neutraal in te staan. De generaties verschillen in deze stelling niet veel van mening.

Interesse waarde stellingen

- *Stelling 3: Ik kan mijn werkdagen flexibel inplannen*

Het gemiddelde van deze stelling is een 4,5 (voldoende). Er is een lage spreiding (standaarddeviatie) van 0,8. Het hoogst gegeven antwoord is een 5 (helemaal mee eens), dit antwoord is door 21 personen gegeven. Dit is 63,6% van de respondenten. Door 3%, 1 respondent, is er een onvoldoende gegeven op deze vraag. De generaties verschillen in deze stelling niet veel van mening.

- *Stelling 4: Ik mag mijn ideeën delen en gebruiken in de praktijk*

Het gemiddelde van deze stelling is een 3,9 (voldoende). Er is een lage spreiding (standaarddeviatie) van 0,9. De hoogste score van een 5 is gegeven door tien medewerkers (30,3%). 9 werknemers (27,3%) hebben aangegeven hier neutraal in te staan. Door 2 medewerkers is er een onvoldoende gegeven, dit is 6,1% van de respondenten. Generatie Z scoort met het gemiddelde het laagst (3,8).

- *Stelling 5: Ik waardeer de wisselende taken tijdens mijn werk*

Het gemiddelde van deze stelling is een 4,4 (voldoende). Er is een lage spreiding (standaarddeviatie) van 0,8. 19 respondenten hebben aangegeven helemaal mee eens te zijn met deze stelling, dit is 57,6%. 1 persoon uit generatie Z geeft aan het hier niet mee eens te zijn. Ondanks de onvoldoende liggen de scores vanuit de verschillende generaties op één lijn.

- *Stelling 6: Ik voel mij gewaardeerd.*

Het gemiddelde van deze stelling is een 4,4 (voldoende). Er is een lage spreiding (standaarddeviatie) van 0,6. 30 werknemers geven deze stelling een voldoende (4 of hoger). 3 werknemers geven de stelling het antwoord neutraal. Tabel 2 laat zien dat generatie Z (gemiddelde van 4,3) licht kritischer is dan de generaties P (gemiddelde van 5) en Y (gemiddelde van 4,7). De 3 medewerkers van generatie P geven alle drie een score van 5 (helemaal mee eens).

Tabel 2: Beschrijvende statistieken stelling 2

	Ik voel mij gewaardeerd		
	P	Y	Z
Valid	3	6	24
Missing	0	0	0
Mean	5.000	4.667	4.292
Std. Deviation	0.000	0.516	0.690
Minimum	5.000	4.000	3.000
Maximum	5.000	5.000	5.000

Sociale waarde stellingen

- *Stelling 7: Ik heb goede relaties met mijn collega's*

Het gemiddelde van deze stelling is een 4,2 (voldoende). Er is een lage spreiding (standaarddeviatie) van 0,7. 29 medewerkers geven deze stelling een voldoende (4 of hoger). 4 medewerkers geven de stelling het antwoord neutraal (12,1%). De generaties verschillen in deze stelling niet veel van mening.

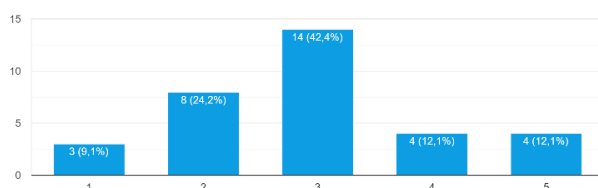
- *Stelling 8: Mijn collega's zijn ondersteunend en aanmoedigend*

Het gemiddelde van deze stelling is een 4,3 (voldoende). Er is een lage spreiding (standaarddeviatie) van 0,7. 28 medewerkers (87,9%) geven deze stelling een voldoende (4 of hoger). 5 medewerkers geven de stelling het antwoord neutraal (15,2%). De generaties verschillen in deze stelling niet veel van mening.

- *Stelling 9: Ik vind dat er genoeg activiteiten worden gepland om de collega's en het bedrijf beter te leren kennen*

Het gemiddelde van deze stelling is een 2,9. Er is een hoge spreiding (standaarddeviatie) van 1,1. Acht medewerkers geven de stelling een voldoende (4 of hoger). 14 medewerkers geven het antwoord neutraal (42,4%). Ten slotte geven 11 medewerkers aan het oneens te zijn met deze stelling.

Figuur 6: Antwoorden stelling 9: "ik vind dat er genoeg activiteiten worden gepland om de collega's en het bedrijf beter te leren kennen"



De generaties Y en Z geven een kritischer antwoord dan generatie P, zie tabel 3. Het gemiddelde van generatie P is een 4,0, er zijn hier geen medewerkers die lager een lagere score hebben gegeven dan een 3. De generaties Y en Z hebben een gemiddelde van 2,7. Generatie Z bevat de drie medewerkers die het helemaal mee oneens zijn met deze stelling (9,1%).

Tabel 3: Beschrijvende statistieken stelling 9

	ik vind dat er genoeg activiteiten worden gepland om de collega's en het bedrijf beter te leren kennen		
	P	Y	Z
Valid	3	6	24
Missing	0	0	0
Mean	4.000	2.667	2.875
Std. Deviation	1.000	0.516	1.191
Minimum	3.000	2.000	1.000
Maximum	5.000	3.000	5.000

- *Stelling 10: De sfeer op mijn werk is vrolijk en positief*

Het gemiddelde van deze stelling is een 4,1 (voldoende). Er is een lage spreiding (standaarddeviatie) van 0,9. 25 medewerkers geven deze stelling een voldoende (4 of hoger). 7 medewerkers geven de stelling het antwoord neutraal (21,2%). 1 van de medewerkers is het oneens met de stelling, deze komt uit generatie Z. Ondanks de onvoldoende verschillen de generaties in deze stelling niet veel van mening.

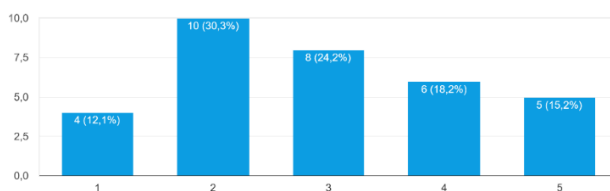
- *Stelling 11: Ik voel mij verbonden met de organisatie*

Het gemiddelde van deze stelling is een 4,0 (voldoende). Er is een lage spreiding (standaarddeviatie) van 0,9. 24 medewerkers geven deze stelling een voldoende (4 of hoger). 7 medewerkers geven de stelling het antwoord neutraal (21,2%). 2 van de respondenten zijn het oneens met de stelling (6,1%). Generatie Z ligt lager met zijn gemiddelde dan de generaties P en Y.

- *Stelling 12: Ik heb buiten het werk ook contact met mijn collega's*

Het gemiddelde van deze stelling is een 2,9 (neutraal). Er is een hoge spreiding (standaarddeviatie) van 1,3. Elf respondenten (33,4%) geven deze stelling een voldoende (4 of hoger). 8 medewerkers geven de stelling het antwoord neutraal (24,4%). 14 medewerkers (42,4%) geven deze stelling een onvoldoende (2 of lager). De helemaal mee oneens antwoorden komen uit de generatie Z. In tabel 4 staan de minimum en maximum van de stelling, hieruit kan geconcludeerd worden dat vanuit alle generaties er medewerkers zijn die een helemaal mee eens hebben gegeven en een helemaal mee oneens. In figuur 7 staat de verdeeldheid van de antwoorden weergegeven.

Figuur 7: Antwoorden stelling 12: "ik heb buiten het werk ook contact met mijn collega's".



Tabel 4: Beschrijvende statistieken stelling 12

	Ik heb buiten het werk ook contact met mijn collega's		
	P	Y	Z
Valid	3	6	24
Missing	0	0	0
Mean	3.667	3.000	2.833
Std. Deviation	1.155	1.265	1.308
Minimum	3.000	2.000	1.000
Maximum	5.000	5.000	5.000

- *Stelling 13: Ik heb een goede relatie met mijn leidinggevende(n)*

Het gemiddelde van deze stelling is een 4,4 (voldoende). Er is een lage spreiding (standaarddeviatie) van 0,7. 30 medewerkers (90,9%) beoordelen deze stelling met een voldoende (4 of hoger). Een enkele medewerker geeft de stelling een oneens/ onvoldoende. Generatie Z heeft het laagste gemiddelde, hierin zit ook de medewerker die de onvoldoende heeft gegeven. Tabel 5 toont aan dat Generatie P en Y een hoog gemiddelde hebben en een kleine spreiding.

Tabel 5: Beschrijvende statistieken stelling 13

	Ik heb een goede relatie met mijn leidinggeven		
	P	Y	Z
Valid	3	6	24
Missing	0	0	0
Mean	5.000	4.667	4.208
Std. Deviation	0.000	0.516	0.779
Minimum	5.000	4.000	2.000
Maximum	5.000	5.000	5.000

- *Stelling 14: Werken voor deze organisatie heeft me meer zelfvertrouwen gegeven*

Het gemiddelde van deze stelling is een 3,9 (voldoende). Er is een lage spreiding (standaarddeviatie) van 0,9. 20 medewerkers (60,6%) beoordelen deze stelling met een voldoende (4 of hoger). 12 medewerkers (36,4%) geven de stelling een neutraal. 1 van de medewerkers is het oneens met de stelling, deze komt uit generatie Z. Ondanks de onvoldoende verschillen de generaties in deze stelling niet veel van mening.

Ontwikkelingswaarde/ toepassingswaarde stellingen

- *Stelling 15: Mijn baan heeft mij ervaring opgeleverd die nuttig is voor mijn toekomstige carrière/baan*

Het gemiddelde van deze stelling is een 3,8 (voldoende). Er is een lage spreiding (standaarddeviatie) van 0,7. 23 medewerkers (69,6%) beoordelen deze stelling met een voldoende (4 of hoger). 9 medewerkers (27,3) geven de stelling een neutraal. 1 medewerker uit generatie Z geeft de stelling een helemaal mee oneens (3%). Het gemiddelde van generatie P ligt hoger dan Z en Y. Generatie Z en Y hebben beide een gemiddelde van 3,8 en generatie P ligt op een gemiddelde van 5, iedereen heeft de stelling met helemaal mee eens beoordeelt.

Tabel 6: Beschrijvende statistieken stelling 15

	Mijn baan heeft mijn ervaring opgeleverd die nuttig is voor mijn toekomstige carrière/ baan.		
	P	Y	Z
Valid	3	6	24
Missing	0	0	0
Mean	5.000	3.833	3.708
Std. Deviation	0.000	0.753	0.859
Minimum	5.000	3.000	1.000
Maximum	5.000	5.000	5.000

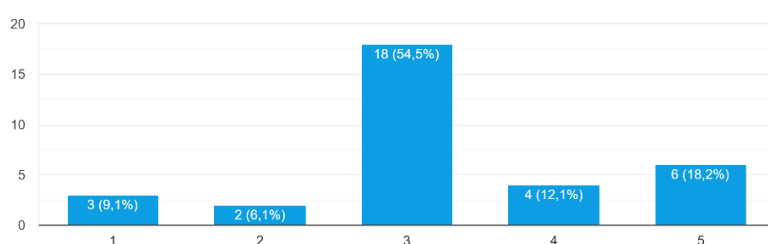
- *Stelling 16: In mijn werk heb ik de kans om dingen die ik heb geleerd door te geven aan mijn collega's*

Het gemiddelde van deze stelling is een 4,1 (voldoende). Er is een lage spreiding (standaarddeviatie) van 0,7. 28 medewerkers (84,9%) beoordelen deze stelling met een voldoende (4 of hoger). 5 medewerkers (15,1%) geven deze stelling de score neutraal. De generaties verschillen in deze stelling niet veel van mening.

- *Stelling 17: Er zijn goede promotiemogelijkheden binnen de organisatie*

Het gemiddelde van deze stelling is een 3,2 (neutraal). Er is een hoge spreiding (standaarddeviatie) van 1,1. Slechts tien medewerkers (20,3%) geeft deze stelling een voldoende (4 of hoger). 18 medewerkers (54,5%) geven deze stelling het antwoord neutraal. 5 medewerkers (15,4%) geven de stelling een onvoldoende (2 of lager). In figuur 8 staat de spreiding weergegeven die er is tussen de scores 1 en 5. Generatie P scoort een hoger gemiddelde dan generatie Y en Z. Generaties Y heeft een hoge spreiding van 1,6.

Figuur 8: Antwoorden stelling 17: "er zijn goede promotiemogelijkheden binnen de organisatie".



Tabel 7: Beschrijvende statistiek stelling 17

	Er zijn goede promotiemogelijkheden binnen de organisatie		
	P	Y	Z
Valid	3	6	24
Missing	0	0	0
Mean	4.667	3.167	3.083
Std. Deviation	0.577	1.602	0.929
Minimum	4.000	1.000	1.000
Maximum	5.000	5.000	5.000

- *Stelling 18: Als ik goed werk krijg ik de nodige erkenning en beloningen*

Het gemiddelde van deze stelling is een 3,8 (voldoende). Er is een hoge spreiding (standaarddeviatie) van 1,0. 19 medewerkers (57,6%) gaven deze stelling een voldoende (4 of hoger). 11 medewerkers (33,3%) hebben de stelling beoordeeld met het antwoord neutraal. De overige 3 medewerkers (9,1%) hebben de stelling beoordeeld met oneens. In tabel 8 zien we dat generatie P een hoger gemiddelde heeft dan generatie Y en Z. Generaties Y en Z komen grotendeels overeen (gemiddelde van 3,7).

Tabel 8: Beschrijvende statistiek stelling 18

	Als ik goed werk krijg ik de nodige erkenning en beloningen		
	P	Y	Z
Valid	3	6	24
Missing	0	0	0
Mean	4.667	3.833	3.625
Std. Deviation	0.577	1.169	0.924
Minimum	4.000	2.000	2.000
Maximum	5.000	5.000	5.000

Overzicht analyse vijf dimensies:

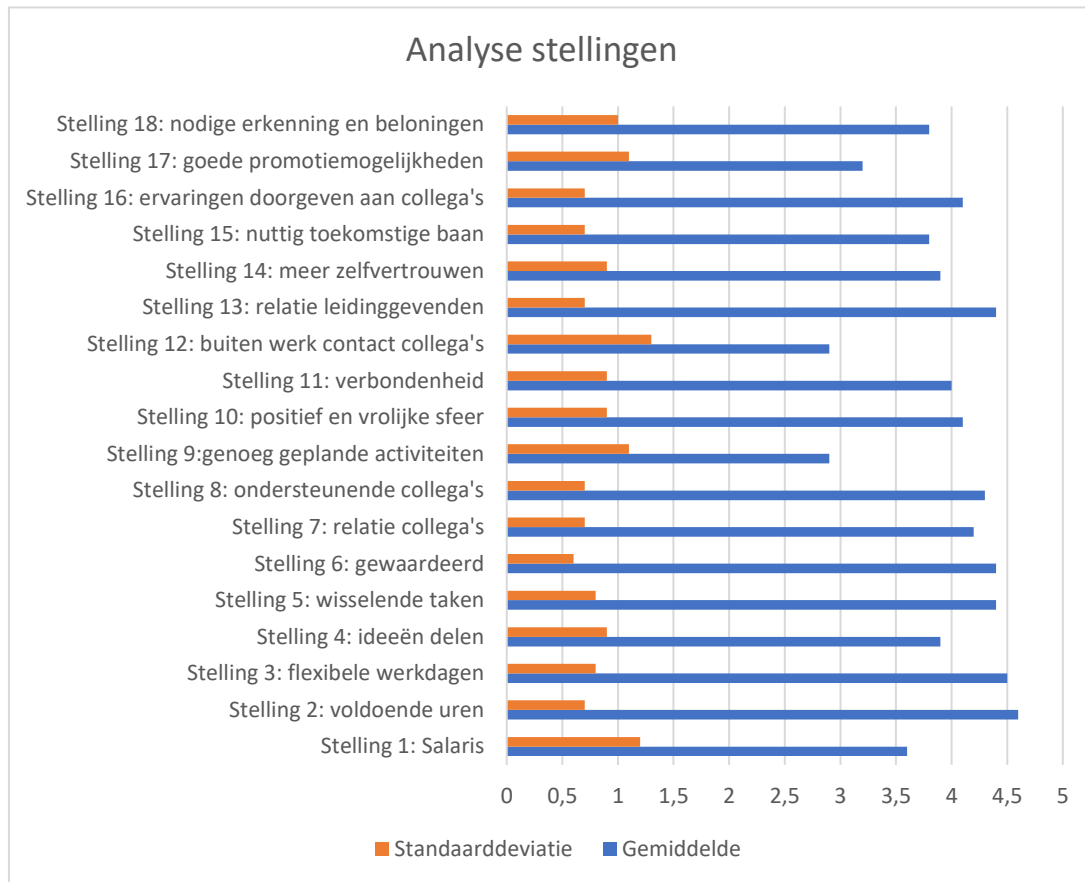
In tabel 9 zijn het gemiddelde en de standaarddeviatie per stelling te zien. Met behulp van deze tabel kan er in hoofdstuk 5 een conclusie worden gevormd. De gemiddelden onder de 3,5 en de standaarddeviatie hoger dan 1,0 zijn gemarkeerd met oranje. Het met blauw gemarkeerde vak is de stelling die beoordeeld is met het antwoord “neutraal”.

Tabel 9: Samenvattende tabel vijf dimensies

Stellingen vijf dimensies	Gemiddelde	Standaarddeviatie
Economische waarde:		
Stelling 1: Salaris	3,6	1,2
Stelling 2: voldoende uren	4,6	0,7
Interesse waarde:		
Stelling 3: flexibele werkdagen	4,5	0,8
Stelling 4: ideeën delen	3,9	0,9
Stelling 5: wisselende taken	4,4	0,8
Stelling 6: gewaardeerd	4,4	0,6
Sociale waarde		
Stelling 7: relatie collega's	4,2	0,7
Stelling 8: ondersteunende collega's	4,3	0,7
Stelling 9: genoeg geplande activiteiten	2,9	1,1
Stelling 10: positief en vrolijke sfeer	4,1	0,9
Stelling 11: verbondenheid	4,0	0,9
Stelling 12: buiten werktijd contact collega's	2,9	1,3
Stelling 13: relatie leidinggevend	4,4	0,7
Stelling 14: meer zelfvertrouwen	3,9	0,9
Ontwikkelings- en toepassingswaarde		
Stelling 15: nuttig toekomstige baan	3,8	0,7
Stelling 16: ervaringen doorgeven aan collega's	4,1	0,7
Stelling 17: goede promotiemogelijkheden	3,2	1,1
Stelling 18: nodige erkenning en beloningen	3,8	1.0

Figuur 9 is gebaseerd op tabel 9. Alle 18 stellingen zijn weergegeven. In de grafiek staan het gemiddelde en de standaarddeviatie van de verschillende stellingen van de vijf dimensies.

Figuur 9: analyse stellingen vijf dimensies



Algemene tevredenheidsvraag:

Het gemiddelde van deze vraag is een 8,0. Er is een hoge spreiding (standaarddeviatie) van 1,2. De gegeven cijfers verschillen tussen de 6 en de 10. In tabel 10 staan de scores over de tevredenheidsvraag per generatie, daarin staat dat generatie P een gemiddelde van een 9,3 geeft, generatie Y een gemiddelde van een 8 en generatie Z van een 7,9.

Tabel 10: Beschrijvende statistiek algemene tevredenheidsvraag

	Hoe tevreden ben jij over jouw baan bij het Dolfinarium Harderwijk? (geef een cijfer)		
	P	Y	Z
Valid	3	6	24
Missing	0	0	0
Mean	9.333	8.000	7.917
Std. Deviation	0.577	0.632	1.349
Minimum	9.000	7.000	6.000
Maximum	10.000	9.000	10.000

3.2 Analyse open vraag

Tijdens de enquête zijn er twee open vragen gesteld. De eerste ging over de hoofdredenen waarom de medewerkers werkzaam zijn bij het Dolfinarium. De tweede ging over hoe het Dolfinarium de tevredenheid van de medewerkers kan laten groeien.

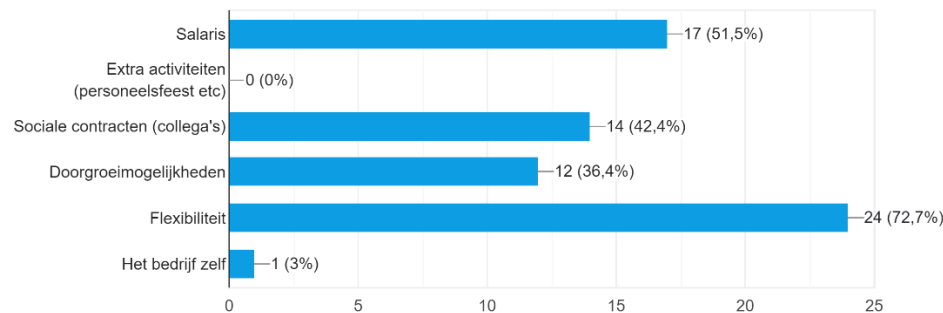
De hoofdredenen om werkzaam te zijn bij het dolfinarium

Zoals in figuur 10 weergegeven is de reden flexibiliteit 24 keer aangevinkt door de respondenten. Salaris, sociale contacten en doorgroeimogelijkheden volgen deze reden. Extra activiteiten plannen wordt niet aangevinkt als reden.

Figuur 10: Hoofdrede(n) werkzaamheid Dolfinarium

Wat is/zijn voor jou de hoofdrede(n) om hier te werken?

33 antwoorden



Tevredenheid medewerkers over het Dolfinarium laten groeien

De vraag over de manieren waarop het Dolfinarium de tevredenheid van de medewerkers kan verbeteren is beantwoord met de volgende antwoorden:

- Nieuwe werkkleding
- Minder nieuw personeel aannemen die te jong zijn
- Naar ideeën luisteren van collega's die op de vloer werkzaam zijn, niet alleen luisteren naar de leidinggevenden.
- Dagdelen werken in plaats van hele lange dagen.
- Betere cao-voorwaarden, reiskostenvergoeding, functioneringsgesprekken, bonusdoelstellingen, groeimogelijkheden, maandelijkse email met wat er speelt in het Dolfinarium.
- Een grondige schoonmaak en opknapbeurt voor het gehele park
- Investeren in apparatuur om het werken gemakkelijker en hygiënischer te maken.
- Meer personeel
- Teamactiviteiten
- Hoger salaris voor het harde werk

H4. Discussie

De doelstelling van dit onderzoek is om erachter te komen of het Dolfinarium Harderwijk een aantrekkelijke werkgever is. De resultaten van het onderzoek zijn per stelling beschreven. Deze stellingen behoorde allemaal tot een van de vijf dimensies. Niet iedere dimensie had evenveel stellingen. Zo had de dimensie economische waarde twee stellingen, interesse waarde vier stellingen, sociale waarde acht stellingen en de ontwikkelings-/ toepassingswaarde vier stellingen. Deze stellingen zijn onevenredig waardoor het kan zijn dat de ene stelling beter is gemeten dan de andere. De ene waarde had meer overeenkomsten met het Dolfinarium dan de andere, de relevante stellingen zijn gebruikt in dit onderzoek, de minder relevante vragen zijn niet meegenomen in de gevraagde stellingen in de enquête. Dit verklaart de ongelijke aantallen.

De literatuur die gevonden is toont gelijkenissen met de gevonden resultaten. Uit literatuuronderzoek zijn belangrijke factoren rondom baantevredenheid gehaald: overuren uitbetaald krijgen, meer gezag, een kans om te kunnen promoveren, mee mogen denken in beslissingen en empathie vanuit het management tijdens problemen. Als dit wordt vergeleken met de stelling die over deze factoren gaan dan wordt er gezien dat generatie P de generatie is die uit dat ze tevreden zijn met hun erkenningen en beloningen. Uit de literatuurstudie werd gehaald dat de oudere generatie (generatie P) flexibeler is (Reis & Braga, 2016).

De stelling over promotiemogelijkheden binnen de organisatie heeft een hoge spreiding (standaarddeviatie). Generatie P laat hier wederom zien tevredener te zijn op dit gebied. De generaties Y en Z hebben een hoge spreiding. Dat houdt dus in dat een deel wel promotiemogelijkheden ziet maar een deel ook totaal niet.

Uit de literatuur werd gehaald dat de verwachting was dat de horecamedewerkers het salaris als problematisch zouden zien en hier een onvoldoende voor zouden geven. Als er wordt gekeken naar de resultaten van stelling 1 dan geeft 60,6% van de respondenten een voldoende op deze stelling. Deze informatie uit de literatuur komt dus niet overeen met de gevonden resultaten over het onderwerp salaris.

Het onderzoek is verlopen zoals beschreven staat in de materiaal en methode. De enquête is gehouden onder 33 medewerkers en er zijn ook 33 respondenten geweest. Wel zijn de generaties niet evenredig verdeeld en moet hier rekening mee gehouden worden met de conclusie. Generatie P heeft 3 respondenten, generatie Y 6 respondenten en generatie Z 24 respondenten. Over generaties P en Y kan er minder berouwvolle resultaten gegeven worden. Dit is voor het Dolfinarium geen probleem, dit is hoe de verdeeldheid van de afdeling Horeca eruit ziet. Voor het bedrijf is generatie Z de doelgroep. Door een te kleine groep respondenten is er enkel kwantitatief onderzoek gedaan waardoor er minder inzicht is verkregen wanneer er een kwalitatief onderzoek aan toegevoegd zou worden.

Er kan geen statistische toets gedaan worden door een te kleine doelgroep. Er is een Mann-Whitney U test gedaan (zie tabel 12). De P waardes van deze toets waren allemaal groter dan 0.05 en daaruit kan geconcludeerd worden dat er geen significant verschil is. Er is dus een observatie gedaan met behulp van de gemiddelden en vanuit daar zijn de

Tabel 11: Mann-Whitney U test

Independent Samples T-Test ▼			
	W	df	p
Hoe tevreden ben jij over jouw baan bij het Dolfinarium Harderwijk? (geef een cijfer)	75.000		0.894
Ik ben tevreden met de totale vergoeding die ik krijg (salaris).	44.000		0.138
Ik word voldoende uren ingepland bij het Dolfinarium.	70.000		0.925
Ik kan mijn werkdagen flexibel inplannen	68.500		0.858
Ik mag mijn ideeën delen en gebruiken in de praktijk	80.000		0.683
Ik waardeer de wisselende taken tijdens mijn werk	101.500		0.097
Ik voel mij gewaardeerd	93.000		0.240
Ik heb goede relaties met mijn collega's	70.000		0.930
Mijn collega's zijn ondersteunend en aanmoedigend	77.000		0.800
Ik vind dat er genoeg activiteiten worden gepland om de collega's en het bedrijf beter te leren kennen	66.000		0.763
De sfeer op mijn werkplek is vrolijk en positief	89.500		0.349
Ik voel mij verbonden met de organisatie	84.000		0.524
Ik heb buiten het werk ook contact met mijn collega's	77.000		0.810
Ik heb een goede relatie met mijn leidinggevend	96.000		0.178
Werken voor deze organisatie heeft mij meer zelfvertrouwen gegeven	105.500		0.069
Mijn baan heeft mijn ervaring opgeleverd die nuttig is voor mijn toekomstige carrière/ baan.	75.000		0.886
In mijn werk heb ik de kans om dingen die ik heb geleerd door te geven aan mijn collega's	78.500		0.723
Er zijn goede promotiemogelijkheden binnen de organisatie	71.500		1.000
Als ik goed werk krijg ik de nodige erkenning en beloningen	82.000		0.606

Note. Mann-Whitney U test.

resultaten over de vraag van de verschillen in leeftijdsgroepen weergegeven.

Er zijn drie leeftijdsgroepen genoemd in dit verslag: generatie P, generatie Y en generatie Z. De Generaties zijn niet gelijk verdeeld. Het grootste deel van de doelgroep is generatie Z, dit is de generatie die is geboren tussen 2001 en 2015. Generatie Z bevat 24 medewerkers, generatie Y (geboren tussen 1986 en 2000) zes medewerkers en generatie Z (2001-2015) drie medewerkers. Generatie P scoort op meerdere stellingen een gemiddelde van score 5 (helemaal mee eens). Dit is in verhouding niet gelijk met de generaties Y en Z.

Stelling twaalf (contact collega's buiten werktijd) is een stelling met een hoge spreiding in antwoorden. Acht medewerkers geven de stelling het antwoord neutraal (24,4%). 14 medewerkers (42,4%) geven deze stelling een onvoldoende (2 of lager). Vanuit alle generaties zijn er medewerkers die een helemaal mee eens hebben gegeven en een mee oneens. Dit is een stelling die niet duidelijk per generatie anders ligt maar per persoonlijkheid. De ene persoon wil juist nieuwe sociale contacten maken en deze ook buiten werktijd zien maar er zijn ook medewerkers die de werk- privé verhouding in stand willen houden en hierdoor geen contact hebben met collega's buiten werktijd (Van Asselt, 2020). De open vraag over de hoofdredenen om werkzaam te zijn bij het dolfinarium is veertien keer aangevinkt met het antwoord 'sociale contacten'. Dit gaat in tegenspraak met de scores vanuit de stellingen.

Stelling zeventien (goede promotiemogelijkheden) is ook een stelling met een hoge spreiding. Slechts tien medewerkers (20,3%) geeft deze stelling een voldoende. Achttien medewerkers geven de stelling het antwoord neutraal. Hierdoor kan er geen goede conclusie worden gegeven over deze stelling.

Figuur 9 is met tabel 9 (samenvattende tabel vijf dimensies) vergeleken. De reden salaris is door 17 mensen aangevinkt als hoofdreden om hier te werken. Deze wordt geïnterpreteerd als het salaris in het algemeen en niet de hoogte van het salaris. Want de stelling over het salaris wordt kritisch beantwoord met veel spreiding, deze stelling gaat meer over de hoogte van het salaris. De open vraag die over de tevredenheid gaat is ook twee keer ingevuld met het antwoord hogere salaris. Het antwoord sociale contacten is 14 keer aangevinkt, terwijl de stelling over het contact met collega's buiten werktijd is beoordeeld met een "onvoldoende". Het kan zijn dat de medewerkers deze vraag anders heeft geïnterpreteerd. De ene gaat specifiek over het contact buiten het bedrijf om en de open vraag gaat over de hoofdredenen, wellicht opgevat als sociale contacten tijdens werktijd.

H5. Conclusie

De hoofdvraag luidt als volgt: *Hoe aantrekkelijk is het Dolfinarium Harderwijk voor flexibele (horeca)medewerkers?* Deze vraag wordt beantwoord met behulp van een tevredenheidsonderzoek onder de medewerkers van de afdeling Horeca bij het Dolfinarium Harderwijk.

Conclusie per dimensies:

Economische waarde:

De economische waarde bevat twee stellingen. Er kan geconcludeerd worden dat beide stellingen met voldoende (gemiddelde van 3,5 of hoger) zijn beoordeeld. De eerste stelling over de totale vergoedingen ontvangt van 60,6% een voldoende. De tweede stelling over het aantal ingeplande uren ontvangt van 90,9% een voldoende. Er kan geconcludeerd worden dat de medewerkers van het dolfinarium tevreden zijn met het aantal ingeplande uren. Generatie P is tevreden over de totale vergoedingen. Generaties Y en Z bevatten medewerkers die het niet eens zijn met de totale vergoedingen die zij ontvangen. De conclusie hieruit is dat de oudere generatie (generatie P) meer tevreden is met het salaris dan de jongere generaties (generaties Y en Z).

Interesse waarde:

De interesse waarde bevat vier stellingen. Alle vier de stellingen krijgen een gemiddelde dat boven de 3,5 ligt. Er kan dus geconcludeerd worden dat de werknemers tevreden zijn op het gebied van: flexibele werkdagen, ideeën mogen delen en gebruiken, wisselende taken krijgen tijdens werk en het gewaardeerd voelen door de organisatie.

Sociale waarde:

De sociale waarde bevat acht stellingen. De stellingen 7, 8, 10, 11, 13 en 15 zijn beoordeeld met een gemiddelde van een 3,5 of hoger. Hieruit kan er geconcludeerd worden dat de werknemers tevreden zijn op de gebieden: goede relaties met collega's, of de collega's ondersteunend en aanmoedigend zijn, of de sfeer op de werkplek vrolijk en positief is of er verbondenheid wordt gevoeld met de organisatie. Ook is er een goede relatie met de leidinggevende(n) en heeft het werken bij het Dolfinarium meer zelfvertrouwen gegeven.

Stelling 9 gaat over het aantal activiteiten die gepland worden om de collega's en het bedrijf beter te leren kennen. Deze stelling wordt beoordeeld met een 2,9. 33,3% geeft deze stelling een onvoldoende en deze medewerkers vinden dat er te weinig activiteiten worden gepland. 52,4% geeft aan hier neutraal in te staan. Hieruit wordt geconcludeerd dat het Dolfinarium niet voldoende scoort op deze stelling.

Stelling 12: 'Ik heb buiten het werk ook contact met mijn collega's' is beoordeeld met een 2,9. 42,3% medewerkers heeft deze stelling met een onvoldoende beoordeeld. 24,2% staat hier neutraal in. Hieruit kan geconcludeerd worden dat er door veel medewerkers geen contact gehouden wordt na werktijd.

Ontwikkelings-/ toepassingswaarde:

De ontwikkelings-/ toepassingswaarde bevatten vier stellingen. Stellingen 15, 16 en 18 hebben een gemiddelde van afgerond een 4, hierdoor worden deze stellingen met een voldoende beoordeeld. Hieruit kan er geconcludeerd worden dat de werknemers tevreden zijn op de gebieden: de baan heeft ervaringen opgeleverd die nuttig zijn voor de toekomstige banen, de kans om dingen door te geven die geleerd zijn en bij tevredenheid worden er erkenningen en beloningen toegekend.

Stelling 17 scoort een gemiddelde van een 3,2. Dit is geen onvoldoende. 54,5% van de werknemers geeft het antwoord neutraal. Uit deze vraag kan er geen duidelijke conclusie worden getrokken over de tevredenheid van de werknemers. De stelling heeft betrekking op de promotiemogelijkheden binnen het bedrijf.

Generaties

Leeftijd heeft op zijn beurt een significant en positief verband met de interesse waarde en een negatief verband met de economische waarde, d.w.z. in het algemeen geldt dat hoe hoger de leeftijd, hoe meer mensen geneigd zijn het werk zelf te waarderen en hoe minder waarde wordt toegekend aan extrinsieke beloningen (Reis & Braga, 2016). Uit dit onderzoek is gebleken dat generatie P en Z meer tevreden zijn dan de werknemers uit generatie Y. Wel moet er in deze conclusie rekening gehouden worden met de onevenredigheid tussen de aantallen in de generaties.

Algemeen

De verschillende dimensies zijn hierboven beschreven. Er zijn 15 van de 18 stellingen met een “voldoende” beoordeeld. Door de positieve responsen is het antwoord op de hoofdvraag samengevat als: *‘Het Dolfinarium Harderwijk wordt gezien als een aantrekkelijke werknemer voor de anno mei 2023 werkzame medewerkers op de afdeling Horeca’*. Wel zijn er twee stellingen met een onvoldoende beoordeeld. Dit zijn stelling 9 en 12. Zij gaan over de geplande activiteiten en het contact wat collega’s met elkaar hebben buiten werktijd.

De betrouwbaarheid van het onderzoek is door een aantal factoren verminderd. Zo kon er geen statistische toets gedaan worden doordat de P waardes van alle 18 de stellingen boven de 0,05 waren. Ook waren de generaties onevenredig verdeeld, generatie Z had 24 respondenten, generatie Y 6 respondenten en generatie P 3 respondenten. Wel is generatie Z voor het Dolfinarium de doelgroep die zij willen bereiken bij het werven van nieuw personeel.

Uit de twee open vragen kan geconcludeerd worden dat de hoofdredenen om bij het Dolfinarium te werken zijn: salaris, sociale contacten, doorgroeimogelijkheden en flexibiliteit. Manieren om volgens de medewerkers de tevredenheid te laten groeien zijn: hoger salaris, naar ideeën luisteren van collega’s die werkzaam zijn op de werkvloer, dagdelen werken in plaats van hele lange dagen, betere voorwaarden, investeren in apparatuur en teamactiviteiten.

Aanbevelingen

Een aanbeveling voor het Dolfinarium Harderwijk is om dit onderzoek te zien als een vooronderzoek. Wanneer er echt persoonlijk wordt gevraagd naar de meningen, zoals in diepte-interviews, kunnen er preciezere antwoorden en aanbevelingen worden gegeven. De doelgroep tijdens dit onderzoek was het horecapersoneel. De aanbeveling zou zijn om een grotere doelgroep te nemen waardoor er ook een statistische toets gedaan kan worden met significante verschillen. Ook moet er meer evenwicht zijn in de aantallen van de verschillende generaties. Het onderzoek is uitgevoerd voor de afdeling Horeca. Horeca is niet de enige afdeling die het Dolfinarium heeft. Er zou in het vervolg een vergelijkend onderzoek gedaan kunnen worden onder het gehele personeel en de verschillende afdelingen. En zou er specifiek gekeken kunnen worden naar een enkele generatie. Zoals generatie Z, welke belangrijk is voor de afdeling Horeca. Wellicht kunnen generaties P en Y worden weggelaten.

De Horeca-afdeling van het Dolfinarium komt in het algemeen uit dit onderzoek als een aantrekkelijke werkgever maar er zijn nog zeker wat dingen waaraan gewerkt kan worden. Dit zijn de

geplande activiteiten en het contact dat werknemers hebben buiten werktijd om. Om de tevredenheid van de werknemers te laten groeien zouden er meer activiteiten (personeelsuitjes) gepland moeten worden door het Dolfinarium. Dit is niet alleen goed voor het personeel maar ook voor de werkgever. De werknemers leren het bedrijf namelijk sneller kennen en zullen fijne herinneringen opbouwen aan het bedrijf en deze wellicht wel doorgeven aan hun netwerk. Het contact dat collega's hebben buiten werktijd om is onvoldoende beoordeeld door de medewerkers. Wanneer het eerste punt over geplande activiteiten wordt aangepakt zal dit punt vanzelf mee worden genomen. De geplande activiteiten vinden plaats na werktijd en daardoor hebben de collega's meer contact met elkaar.

Bronnenlijst

Aeres. (2023). *Aeres Hogeschool Dronten*. Geraadpleegd op 16 maart 2023, van

<https://www.aereshogeschool.nl/over-aeres-hogeschool/dronten>

Ahmad, A., Khan, M. Z. A., & Haque, A. (2020). Employer Branding Aids in Enhancing Employee Attraction and Retention. *Journal of Asia-Pacific Business*, 21(1), 27–38.

<https://doi.org/10.1080/10599231.2020.1708231>

Benraïss-Noailles, L., & Viot, C. (2021). Employer brand equity effects on employees well-being and loyalty. *Journal of Business Research*, 126, 605–613.

<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.02.002>

Botha, A., Bussin, M., & De Swardt, L. (2011). An employer brand predictive model for talent attraction and retention. *SA Journal of Human Resource Management*, 9(1).

<https://doi.org/10.4102/sajhrm.v9i1.388>

Brijan, D. (2022, 13 juli). *Wat is een EVP (Employer value proposition)?* Academy for Recruitment. Geraadpleegd op 21 maart 2023, van

<https://www.academyforrecruitment.nl/nieuwsbericht/wat-is-een-evp-employer-value-proposition/>

Dolfinarium. (2020, 9 oktober). *Het Dolfinarium en onze missie en visie*. Geraadpleegd op 15 maart 2023, van <https://www.dolfinarium.nl/over/missie-visie/>

Duin, C. M. A. (2019). *Personeel is het kapitaal van de organisatie: de weg naar een stabiel en functioneel personeelbestand* Afstudeeronderzoek naar organisatiecultuur, HRM/Interne employer branding en Person-Environment fit. Geraadpleegd op 24 februari 2023, van <https://studenttheses.uu.nl/handle/20.500.12932/34462>

- Goretzki, L., Reuter, M., Sandberg, J., & Thulin, G. (2021). Making sense of employee satisfaction measurement – A technological frames of reference perspective. *British Accounting Review*, 54(1), 101032. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2021.101032>
- Heurman, B. (2023, 3 april). *Kabinet pakt arbeidsmarkt aan: verplichte verzekering voor zzp'ers*. Business Insider Nederland. Geraadpleegd op 11 april 2023, van <https://www.businessinsider.nl/kabinet-arbeidsmarkt-nulurencontract-oproepkracht-zzp-ondernemers-april-2023/>
- Indeed. (z.d.). *Checklist onboarding nieuwe medewerkers*. Geraadpleegd op 13 maart 2023, van <https://nl.indeed.com/personeel/c/info/checklist-onboarding-nieuwe-medewerkers?jstm=1677683876263&trafficTk=1gf8ahgduk9b3800>
- Koninklijke Horeca Nederland & KHN. (2021, 6 mei). *Flexibele inzet van medewerkers*. KHN. Geraadpleegd op 15 maart 2023, van <https://www.khn.nl/kennis/flexibele-inzet-van-medewerkers>
- Kouwenhoven, K. (2005). *De zeven bronnen van arbeidsvreugde: methode voor werken met plezier werken en goed presteren*. Vm Uitgevers.
- Moser, K., Tumasjan, A., & Welp, I. M. (2017). Small but attractive: Dimensions of new venture employer attractiveness and the moderating role of applicants' entrepreneurial behaviors. *Journal of Business Venturing*, 32(5), 588–610. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2017.05.001>
- Navis, C., & Glynn, M. A. (2011). Legitimate Distinctiveness and the Entrepreneurial Identity: Influence on Investor Judgments of New Venture Plausibility. *Academy of Management Review*, 36(3), 479–499. <https://doi.org/10.5465/amr.2011.61031809>

- Oetting, J. (2017, 1 februari). *9 HR Metrics Worth Measuring*. Geraadpleegd op 13 maart 2023, van <https://blog.hubspot.com/agency/hr-metrics-measure>
- Oraman, Y., Unakitan, G., & Selen, U. (2011). Measuring Employee Expectations in a Strategic Human Resource Management Research: Job Satisfaction. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 24, 413–420. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.09.022>
- Pedraza-Rodríguez, J. A., Ruiz-Vélez, A., Sánchez-Rodríguez, M. I., & Fernández-Esquinas, M. (2023). Management skills and organizational culture as sources of innovation for firms in peripheral regions. *Technological Forecasting and Social Change*, 191. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122518>
- Reis, G. G., & Braga, B. M. (2016). Employer attractiveness from a generation perspective: Implications for employer branding. *Revista de Administração*, 51(1), 103–116. <https://doi.org/10.5700/rausp1226>
- Rijksoverheid. (2023, 7 februari). *Tekort aan personeel vraagt blijvende inzet*. Nieuwsbericht | Rijksoverheid.nl. Geraadpleegd op 14 februari 2023, van <https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2023/02/03/tekort-aan-personeel-vraagt-blijvende-inzet>
- ROA. (2022, maart). UPDATE ARBEIDSMARKTPROGNOSES TOT 2026. ROA. Geraadpleegd op 3 februari 2023, van <https://roa.nl/files/roaf20223arbeidsmarktprognoses2026pdf>
- Tuan, L. T. (2022). Promoting employee green behavior in the Chinese and Vietnamese hospitality contexts: The roles of green human resource management practices and responsible leadership. *International Journal of Hospitality Management*, 105, 103253. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103253>

UWV. (2022, 22 september). *In alle beroepsgroepen sprake van krapte*. Geraadpleegd op 3 februari 2023, van <https://www.uwv.nl/nl/persberichten/in-alle-beroepsgroepen-sprake-van-krapte>

Van Asselt, E. (2020, 9 mei). *Welke tertiaire arbeidsvoorwaarden zorgen voor arbeidsvreugde bij werknemers in de groene sector?* Geraadpleegd op 14 februari 2023, van <https://hbo-kennisbank.nl/details/aereshogeschool:oai:www.greeni.nl:VBS:2:147759>

Van der Mast, B. (2019, 3 juni). *Werven op een gespannen arbeidsmarkt*. https://hbokennisbank.nl/details/sharekit_hsleiden:oai:surfsharekit.nl:7e095d97-1a8b-44c2-ac74-8ab25be2953b?q=ICT+arbeidsmarkt

Walters, G. D., Näppä, A., Mariani, M. M., & Nataraajan, R. (2022). Employee perceptions of employers' creativity and innovation: Implications for employer attractiveness and branding in tourism and hospitality. *Journal of Business Research*, 141, 290–298. <https://doi.org/10.1016/j.ibusres.2021.12.038>

Wortelboer, H. (2021). *Gezamenlijk gezondheid en welbevinden van werknemers duurzaam verhogen*. TNO. <https://publications.tno.nl/publication/34638250/sGYdgM/TNO-2021-gezamenlijk.pdf>

Youngworks. (2023, 8 maart). *De Generatietijdlijn, van Boomer tot Generatie Z - Youngworks*. Geraadpleegd op 30 mei 2023, van <https://youngworks.nl/blog/de-generatietijdlijn-van-boomer-tot-generatie-z/>

Zavvy. (z.d.). *How Zappos Onboards New Hires Weirdly (but Effectively): Detailed Breakdown & Tips* | Zavvy. Geraadpleegd op 13 maart 2023, van <https://www.zavvy.io/hr-examples/employee-onboarding-at-zappos>

Bijlage

Bijlage I: Enquête



Het Dolfinarium Harderwijk

Bedankt voor het meedoen aan deze enquête.

De enquête bestaat uit 19 stellingen en het invullen duurt ongeveer 5 minuten.

Het Dolfinarium is een dierentuin met zeezoogdieren in Harderwijk en heeft het zwaar op de huidige arbeidsmarkt. Het werven en behouden van flexibele krachten gaat moeizaam in een seizoensgebonden park zoals het Dolfinarium. Het Dolfinarium vraagt zich af of zij een aantrekkelijke werkgever is voor flexibele horecamedewerkers.

ilseslot1998@gmail.com [Ander account](#)

 Niet gedeeld

*** Verplichte vraag**

Geslacht *

☐ Man

☐ Vrouw

☐ Anders

☐ Wil ik niet zeggen

Leeftijd *

Jouw antwoord

Hoelang ben jij werkzaam bij het Dolfinarium Harderwijk (Horeca)? *

☐ Dit is mijn eerste seizoen

☐ Dit is mijn tweede seizoen

☐ Ik werk hier al drie seizoenen of langer

Stellingen

Hieronder verschijnen de stellingen. Deze stellingen hebben te maken met de tevredenheid die jij hebt over jouw werk bij het Dolfinarium. Je kan de stellingen beoordelen met helemaal oneens, oneens, neutraal, mee eens en helemaal mee eens.

Hoe tevreden ben jij over jouw baan bij het Dolfinarium Harderwijk? (geef een cijfer) *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Ik ben tevreden met de totale vergoeding die ik krijg (salaris). *

1 2 3 4 5

Helemaal mee oneens ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Helemaal mee eens

Ik word voldoende uren ingepland bij het Dolfinarium. *

1 2 3 4 5
Helemaal mee oneens ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Helemaal mee eens

Ik kan mijn werkdagen flexibel inplannen *

1 2 3 4 5
Helemaal mee oneens ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Helemaal mee eens

Ik mag mijn ideeën delen en gebruiken in de praktijk *

1 2 3 4 5
Helemaal mee oneens ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Helemaal mee eens

Ik waardeer de wisselende taken tijdens mijn werk *

1 2 3 4 5
Helemaal mee oneens ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Helemaal mee eens

Ik voel mij gewaardeerd *

1 2 3 4 5
Helemaal mee oneens ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Helemaal mee eens

Ik heb goede relaties met mijn collega's *

1 2 3 4 5
Helemaal mee oneens ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Helemaal mee eens

Mijn collega's zijn ondersteunend en aanmoedigend *

1 2 3 4 5
Helemaal mee oneens ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Helemaal mee eens

Ik vind dat er genoeg activiteiten worden gepland om de collega's en het bedrijf beter te leren kennen *

1 2 3 4 5
Helemaal mee oneens ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Helemaal mee eens

De sfeer op mijn werkplek is vrolijk en positief *

1 2 3 4 5
Helemaal mee oneens ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Helemaal mee eens

Ik voel mij verbonden met de organisatie *

1 2 3 4 5
Helemaal mee oneens ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Helemaal mee eens

Ik heb buiten het werk ook contact met mijn collega's *

1 2 3 4 5
Helemaal mee oneens ○ ○ ○ ○ ○ Helemaal mee eens

Ik heb een goede relatie met mijn leidinggevenden *

1 2 3 4 5
Helemaal mee oneens ○ ○ ○ ○ ○ Helemaal mee eens

Werken voor deze organisatie heeft mij meer zelfvertrouwen gegeven *

1 2 3 4 5
Helemaal mee oneens ○ ○ ○ ○ ○ Helemaal mee eens

Mijn baan heeft mijn ervaring opgeleverd die nuttig is voor mijn toekomstige carrière/ baan. *

1 2 3 4 5
Helemaal mee oneens ○ ○ ○ ○ ○ Helemaal mee eens

In mijn werk heb ik de kans om dingen die ik heb geleerd door te geven aan mijn collega's *

1 2 3 4 5
Helemaal mee oneens ○ ○ ○ ○ ○ Helemaal mee eens

Er zijn goede promotiemogelijkheden binnen de organisatie *

1 2 3 4 5
Helemaal mee oneens ○ ○ ○ ○ ○ Helemaal mee eens

Als ik goed werk krijg ik de nodige erkenning en beloningen *

1 2 3 4 5
Helemaal mee oneens ○ ○ ○ ○ ○ Helemaal mee eens

Wat is/zijn voor jou de hoofdreden(en) om hier te werken? *

- ☐ Salaris
- ☐ Extra activiteiten (personeelsfeest etc)
- ☐ Sociale contracten (collega's)
- ☐ Doorgroeimogelijkheden
- ☐ Flexibiliteit
- ☐ Anders: _____

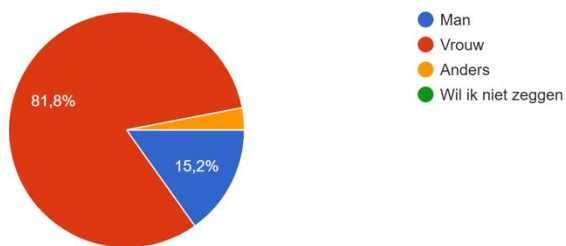
Hoe zou het Dolfinarium jouw tevredenheid kunnen laten groeien?

Jouw antwoord _____

Bijlage II: Resultaten Enquête

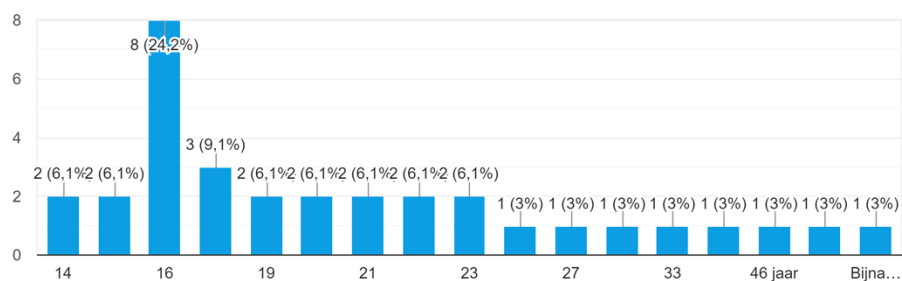
Geslacht

33 antwoorden



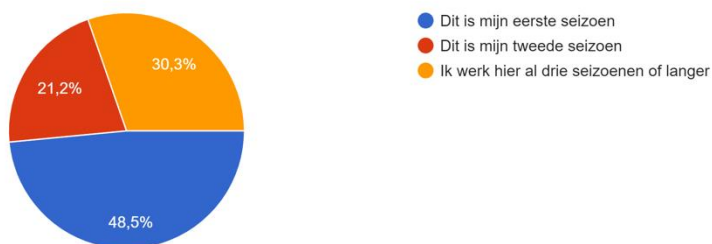
Leeftijd

33 antwoorden



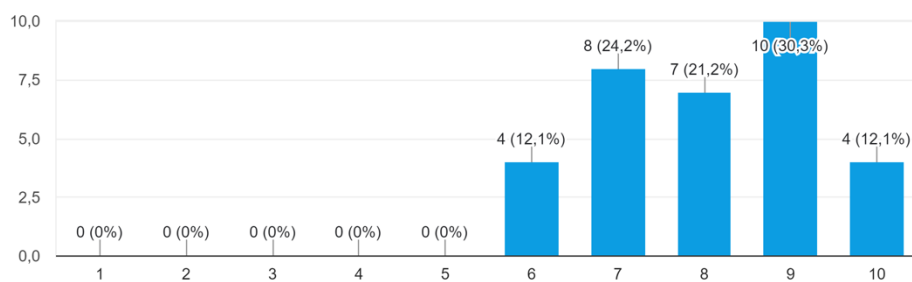
Hoelang ben jij werkzaam bij het Dolfinarium Harderwijk (Horeca)?

33 antwoorden



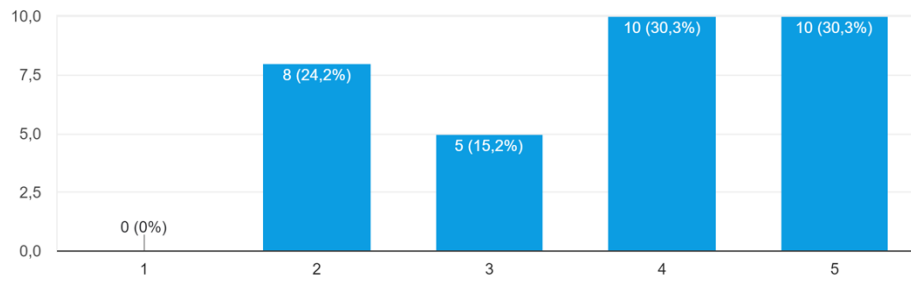
Hoe tevreden ben jij over jouw baan bij het Dolfinarium Harderwijk? (geef een cijfer)

33 antwoorden



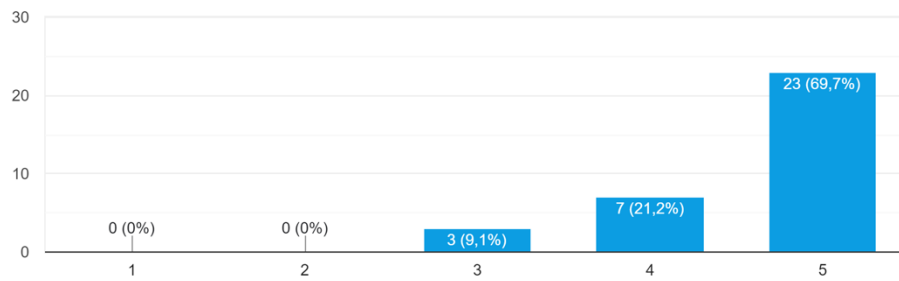
Ik ben tevreden met de totale vergoeding die ik krijg (salaris).

33 antwoorden



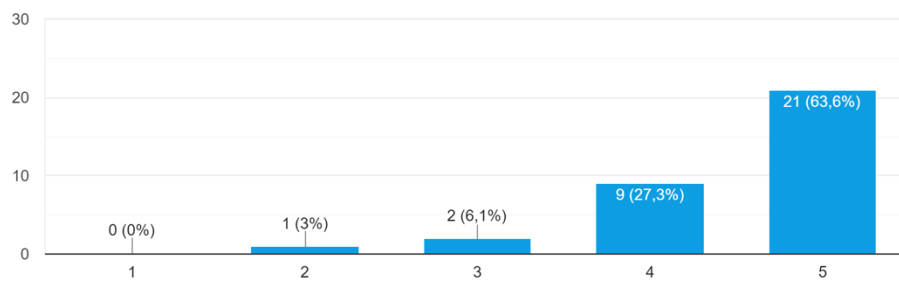
Ik word voldoende uren ingepland bij het Dolfinarium.

33 antwoorden



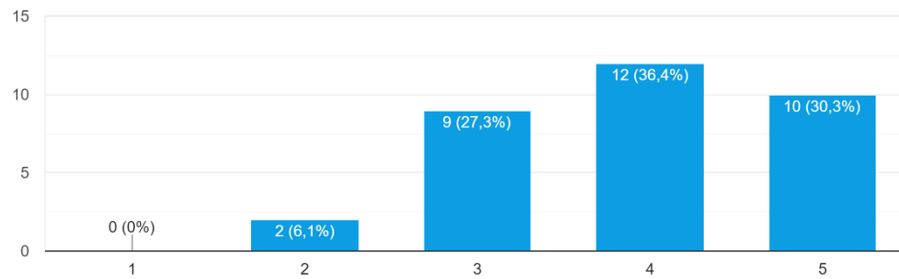
Ik kan mijn werkdagen flexibel inplannen

33 antwoorden



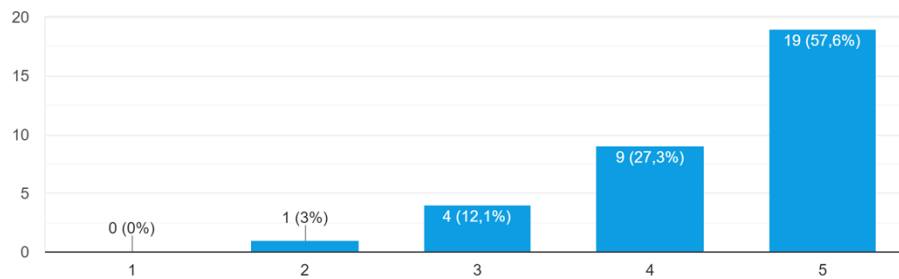
Ik mag mijn ideeën delen en gebruiken in de praktijk

33 antwoorden



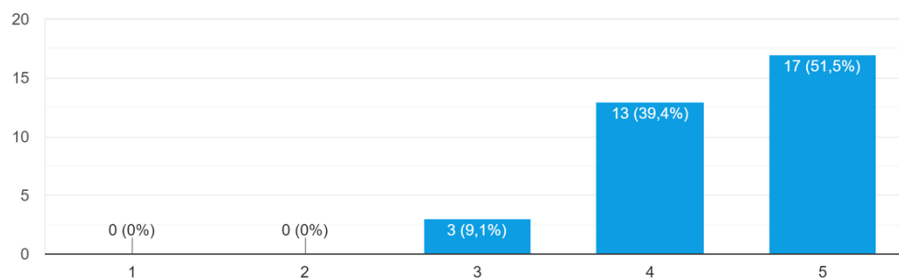
Ik waardeer de wisselende taken tijdens mijn werk

33 antwoorden



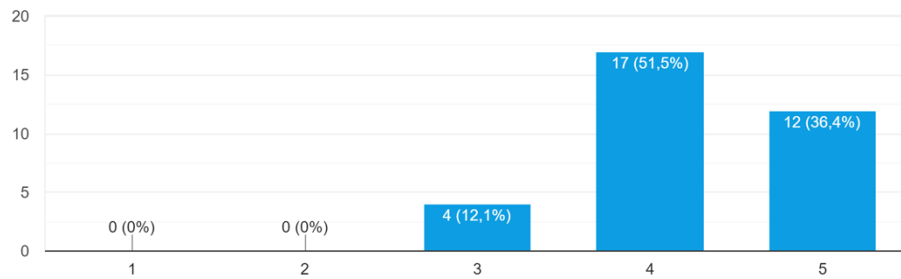
Ik voel mij gewaardeerd

33 antwoorden



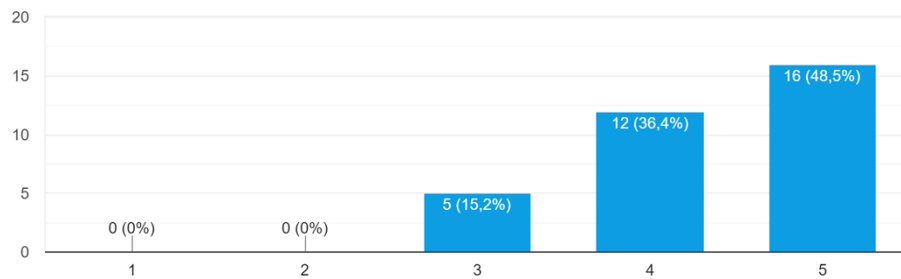
Ik heb goede relaties met mijn collega's

33 antwoorden



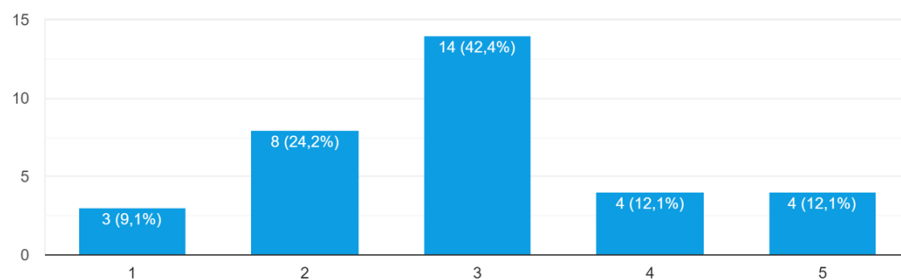
Mijn collega's zijn ondersteunend en aanmoedigend

33 antwoorden



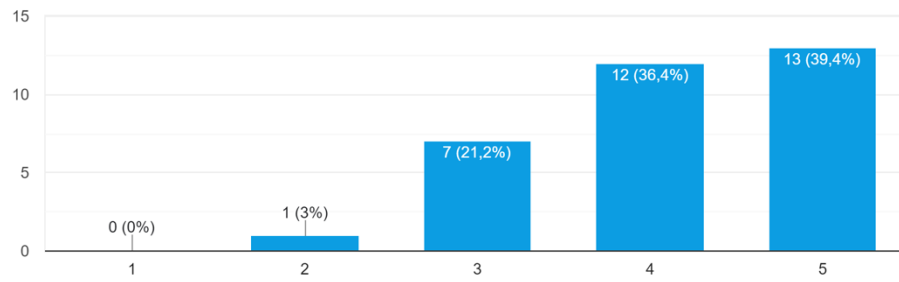
ik vind dat er genoeg activiteiten worden gepland om de collega's en het bedrijf beter te leren kennen

33 antwoorden



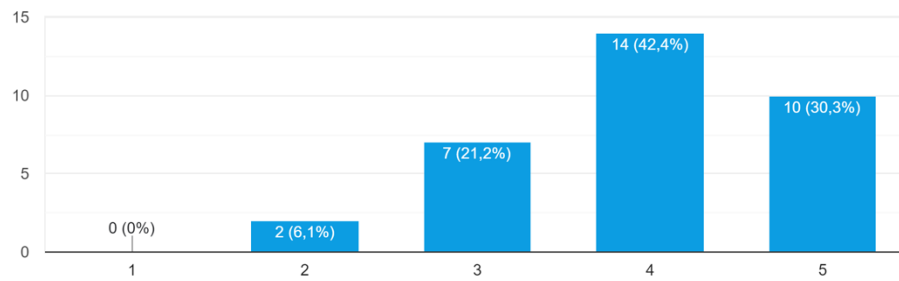
De sfeer op mijn werkplek is vrolijk en positief

33 antwoorden



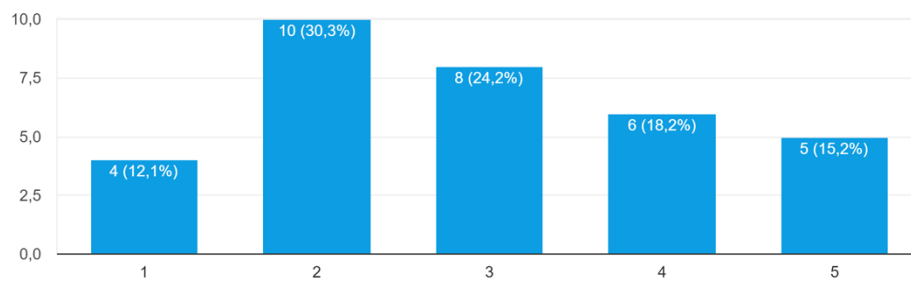
Ik voel mij verbonden met de organisatie

33 antwoorden



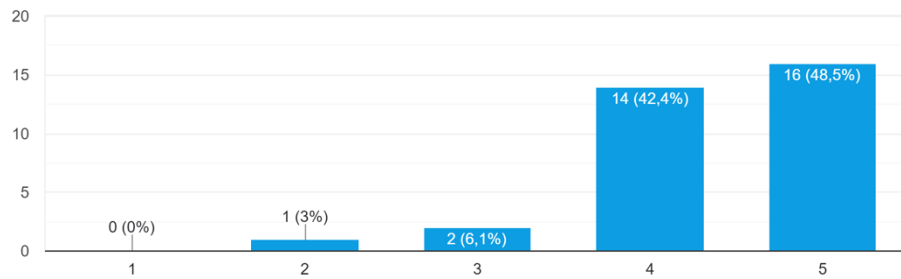
Ik heb buiten het werk ook contact met mijn collega's

33 antwoorden



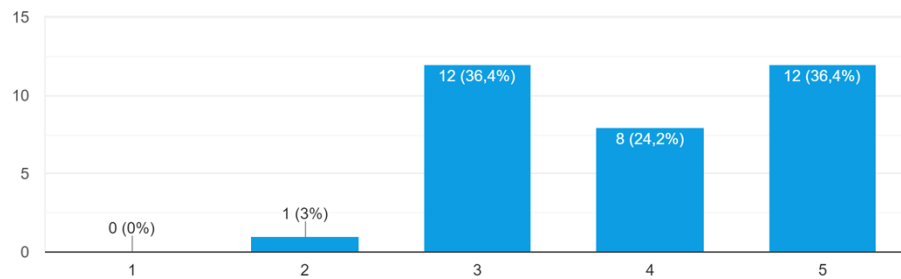
Ik heb een goede relatie met mijn leidinggevenden

33 antwoorden



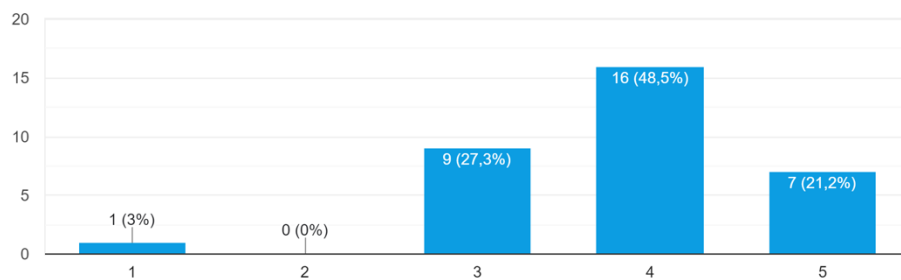
Werken voor deze organisatie heeft mij meer zelfvertrouwen gegeven

33 antwoorden

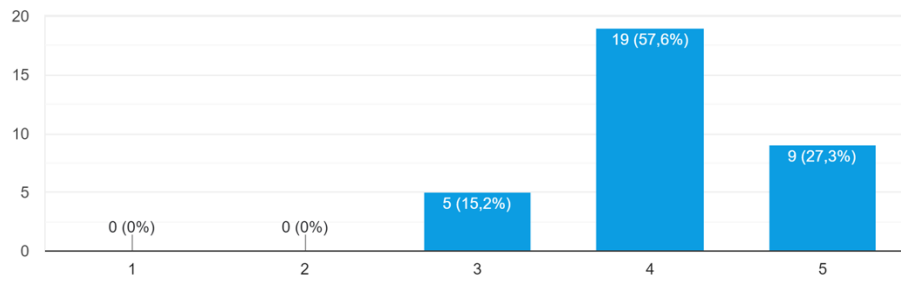


Mijn baan heeft mijn ervaring opgeleverd die nuttig is voor mijn toekomstige carrière/ baan.

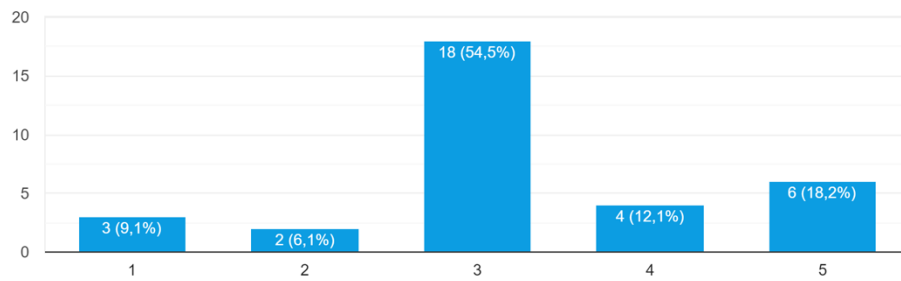
33 antwoorden



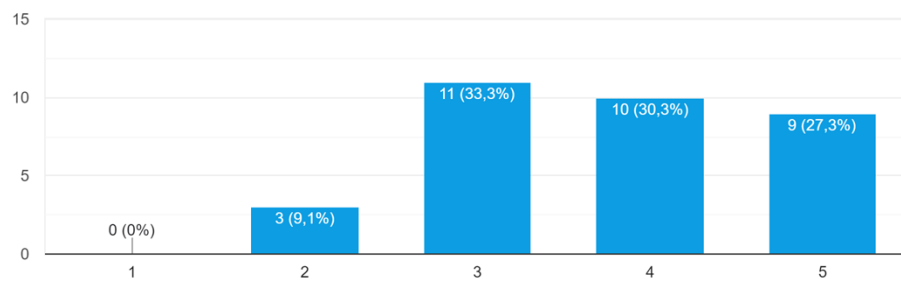
In mijn werk heb ik de kans om dingen die ik heb geleerd door te geven aan mijn collega's
33 antwoorden



Er zijn goede promotiemogelijkheden binnen de organisatie
33 antwoorden

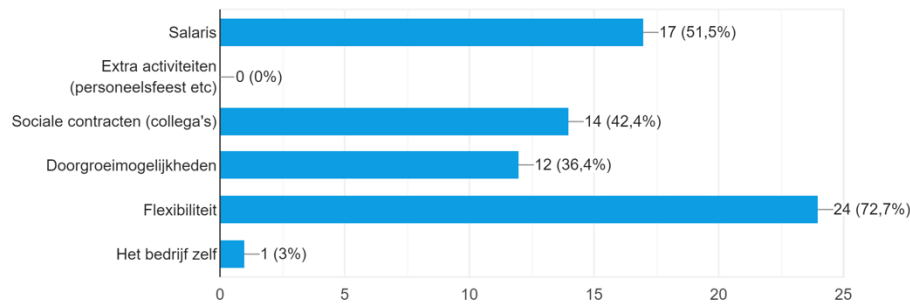


Als ik goed werk krijg ik de nodige erkenning en beloningen
33 antwoorden



Wat is/zijn voor jou de hoofdreden(en) om hier te werken?

33 antwoorden



Hoe zou het Dolfinarium jouw tevredenheid kunnen laten groeien?

18 antwoorden

ik ben al heel tevreden:)

andere kleren

Eerlijk gezegd vind ik het werken bij dolfi minder leuk worden de laatste tijd, dit komt een deel doordat er veel nieuwe collega's bijkomen die je helemaal niet kent en veel ook erg jong zijn.

Ook naar ideeën van de collega's op de vloer luisteren en ook proberen en niet alleen wat de managers

Weet ik niet

Ik kan nog geen mening geven, want ik werk er te kort voor.

Weet ik niet ik werk er nog niet lang

Meer shifts werken (dagdelen) dan hele dagen en nieuwe werkkleding.

Betere cao voorwaarden. reiskosten veraoedina. functionerinasoesprekken. bonusdoelstellinaen.

Door te zorgen voor wat vernieuwing in de bekleding. Een goede grondige schoonmaak en opknop beurt in het hele park. (Wil daar best mee helpen)

Goed investeren in apparatuur (voor zover dat kan) om het werken zo makkelijk en hygiënisch mogelijk te maken

Werk ik nog tekort voor

Meer personeel, en Meer tijd om alles te kunnen doen!

Af en toe teamactiviteiten

Hoger salaris voor het hardere werk

Geen idee, jullie doen het al fantastisch

Schoonmaakregels maken voor in de horeca

Bijlage III: Resultaattabellen stellingen enquête

Economische waarde:

Descriptive Statistics

	Ik ben tevreden met de totale vergoeding die ik krijg (salaris).	Ik word voldoende uren ingepland bij het Dolfinarium.
Valid	33	33
Missing	0	0
Mean	3.667	4.606
Std. Deviation	1.164	0.659
Minimum	2.000	3.000
Maximum	5.000	5.000

Interesse waarde:

Descriptive Statistics

	Ik kan mijn werkdagen flexibel inplannen	Ik mag mijn ideeën delen en gebruiken in de praktijk	Ik waardeer de wisselende taken tijdens mijn werk	Ik voel mij gewaardeerd
Valid	33	33	33	33
Missing	0	0	0	0
Mean	4.515	3.909	4.394	4.424
Std. Deviation	0.755	0.914	0.827	0.663
Minimum	2.000	2.000	2.000	3.000
Maximum	5.000	5.000	5.000	5.000

Sociale waarde:

Descriptive Statistics ▼

	Ik heb goede relaties met mijn collega's	Mijn collega's zijn ondersteunend en aanmoedigend	Ik vind dat er genoeg activiteiten worden gepland om de collega's en het bedrijf beter te leren kennen
Valid	33	33	33
Missing	0	0	0
Mean	4.242	4.333	2.939
Std. Deviation	0.663	0.736	1.116
Minimum	3.000	3.000	1.000
Maximum	5.000	5.000	5.000

Descriptive Statistics

	De sfeer op mijn werkplek is vrolijk en positief	Ik voel mij verbonden met de organisatie	Ik heb buiten het werk ook contact met mijn collega's
Valid	33	33	33
Missing	0	0	0
Mean	4.121	3.970	2.939
Std. Deviation	0.857	0.883	1.273
Minimum	2.000	2.000	1.000
Maximum	5.000	5.000	5.000

Descriptive Statistics ▼

	Ik heb een goede relatie met mijn leidinggevenden	Werken voor deze organisatie heeft mij meer zelfvertrouwen gegeven
Valid	33	33
Missing	0	0
Mean	4.364	3.939
Std. Deviation	0.742	0.933
Minimum	2.000	2.000
Maximum	5.000	5.000

Ontwikkelingswaarde/ toepassingswaarde stellingen

Descriptive Statistics ▼

	Mijn baan heeft mijn ervaring opgeleverd die nuttig is voor mijn toekomstige carrière/ baan.	Er zijn goede promotiemogelijkheden binnen de organisatie
Valid	33	33
Missing	0	0
Mean	3.848	3.242
Std. Deviation	0.870	1.119
Minimum	1.000	1.000
Maximum	5.000	5.000

Descriptive Statistics ▼

	In mijn werk heb ik de kans om dingen die ik heb geleerd door te geven aan mijn collega's	Als ik goed werk krijg ik de nodige erkenning en beloningen
Valid	33	33
Missing	0	0
Mean	4.121	3.758
Std. Deviation	0.650	0.969
Minimum	3.000	2.000
Maximum	5.000	5.000

Algemene tevredenheidsvraag

Descriptive Statistics

Hoe tevreden ben jij over jouw baan bij het Dolfinarium Harderwijk? (geef een cijfer)	
Valid	33
Missing	0
Mean	8.061
Std. Deviation	1.248
Minimum	6.000
Maximum	10.000