**Afbeelding met persoon, gebouw, vasthouden, man

Beschrijving is gegenereerd met zeer hoge betrouwbaarheid**

# **TITELPAGINA**

**Auteur** Naam: Sabine Ligtenberg Studentnummer: s1094530 Jaar: 2018-2019 Modulecode: CE4.AF E-Mail: Telefoonnummer:

**Onderwijsinstelling** Opleiding: Commerciële Economie Instituut: Hogeschool Leiden Adres: Zernikedreef 11 Postcode/plaats: 2333 CK

**Opdrachtgever** Bedrijfsnaam: Adres: Postcode/plaats:

**Bedrijfsbegeleider** Naam: E-mail: Naam: E-mail:

**Tutor** Naam: Tamara Ronteltap E-mail: ronteltap.t@hsleiden.nl

**1e beoordelaar** Naam: Marjolein Schut E-mail:schut.m@hsleiden.nl

**2e beoordelaar** Naam: Regina van Tongeren E-mail: tongeren.van.r@hsleiden.nl

**Tekst** Status: Concept Soort: Onderzoek & adviesrapport Aantal woorden: 15.984

# **VOORWOORD**

Voor u ligt de scriptie ‘Motivatie en communicatie’. Deze scriptie is geschreven in het kader van het afstuderen van de opleiding Commerciële Economie aan de hogeschool Leiden. Dit product is het laatste onderdeel dat behaald dient te worden door de student voor het behalen van het diploma.

Het onderzoek naar de motivatie van laatstejaarsstudenten is uitgevoerd voor YoungCapital NEXT. Het doel van het onderzoek is om aan de hand van de motivatie van de doelgroep een advies te geven over passende communicatie uitingen en activiteiten. Het onderzoek is uitgevoerd op het hoofdkantoor van de opdrachtgever in Hoofddorp. In de periode van februari 2019 tot juni 2019 heb ik meegelopen op deze locatie van het bedrijf en ben ik bezig geweest met het onderzoek.

Het maken van dit onderzoeksrapport is mogelijk gemaakt door mijn begeleiders. De begeleiders vanuit de opdrachtgever wil ik bedanken voor de ondersteuning en flexibiliteit die zij mij geboden hebben tijdens de afstudeerperiode. Extra dank naar ‘naam’ voor het geven van de kans om af te studeren bij YoungCapital NEXT. Ook wil ik graag mijn afstudeerdocent, Tamara Ronteltap, bedanken. Zonder haar begeleiding had ik dit onderzoek nooit op deze manier kunnen voltooien.

De afstudeerperiode heb ik als uitdagend en leerzaam ervaren. Ik kijk trots terug op de afgelopen jaren op de opleiding en zie dit onderzoek als een goede afsluiting. Ik ben erg tevreden met het eindresultaat.

Ik wens u veel leesplezier toe.

Sabine Ligtenberg

Nieuw Vennep, 16 juni 2019

# **MANAGEMENT SUMMARY**

**Introduction**

This report is written for YoungCapital NEXT. YoungCapital NEXT is a label of the employment agency YoungCapital. YoungCapital NEXT is focused on renewing the education branch by offering traineeships and full courses in areas where there is a high demand for employees. Due to tight labour market conditions in certain sectors, it is difficult to find enough new candidates for the traineeships and courses. Because of the tight labour market YoungCapital NEXT is trying new ways to attract candidates. They started with ‘campus recruitment’. This is recruitment focused on people that are still studying or people that are just graduated.

At this moment, there is a lack of knowledge about the factors that motivates the target group to choose for a certain ‘next step’ after their graduation. If this information is known, YoungCapital NEXT can create campus recruitment communication and activities that trigger the motivation of the target group to choose for YoungCapital NEXT.

The main question of this report is:

*‘What aspects motivates the potential candidates to choose for a YoungCapital NEXT traineeship?’*

The aim of the research is to give YoungCapital NEXT insight in what aspects determine, influence an strengthen the motivation of the potential candidates, to give advice about the aspects that are important to emphasize when developing offline communication to attract potential candidates.

**Research methods**

In order to answer the main question of this report, desk and field research is conducted. Desk research is comprised of researching theories about motivation an influencing the target group. The desk research analysed the YoungCapital NEXT label, the competition and the generation of the target group. Field research is conducted by doing qualitative research among the target group. Twelve respondents were asked about their motivation, previous choices and preferences about offline communication in one on one depth interviews. The respondents also completed a scientific test to determine their motivation. This method of research has been chosen, because in-depth interviews are very suitable to investigate decisions, wishes, needs and motivation.

**Findings and conclusions**

Field research shows that respondents have different aspect that triggers their motivation. The scientific motivation tests have established that the target group is externally motivated. Their motivation is triggered by external factors, mostly by the added value of an activity.

When it comes to their ‘next step’ after graduation there are different reasons to choose for a certain step. One person wants to gain work experience, while the other person wants to specialize in a certain work field. During the orientation toward a next step, there are a few aspects in communication that the target group considers important. They want to know the experiences of others, so that they hear the real and honest story. They also want to get to know a company or traineeship personally. Personal contact is important, because then there is an opportunity to ask questions and get to know the company personal. It is important for the target group to feel a connection with their ‘next step’. The information that is important for the target group is the practical information. This is information about the entire traineeship process, the clients, the income, the numbers of hours, the content, etc. Another important thing is that the target group wants to get an experience or look into a traineeship. They want to experience or see themselves how a traineeship works or what the content is.

**Recommendations**

The achieve the aim of this report a few recommendations have been given to the company.

* *Emphasizing important aspect in campus recruitment activities*: in the findings and conclusions a few important aspects have been appointed. When these aspects are emphasized in the campus recruitment communication and activities, the motivation of the target group will be triggered.
* *An active and personal introduction and activity*: when creating campus recruitment communication and activities it is important that is consist personal contact and that it consists some activity. The target group wants to experience themselves and do not just want to sit and listen.
* *Use video visualisation:* the target group is from a generation that values visualisation in the form of video. They want to see with their own eyes how something works.

# **BEGRIPPENLIJST**

*In het afstudeerverslag worden een aantal begrippen gebruikt, waarvan de betekenissen bij het eerste contact niet per direct duidelijk is. Deze begrippen worden in dit hoofdstuk verklaard.*

**Recruitment**

Recruitment verwijst naar het proces van identificeren, selecteren en aantrekken van de best gekwalificeerde en beschikbare kandidaat voor een tijdelijke of vaste vacature. Recruitment wordt ook vaak werving en selectie genoemd (Recruitment.nl, sd).

**Detacheren**

Loondienst elders vervullen dan bij de werkgever zelf. Het gaat om (tijdelijke) uitzending van een werknemer met behoud van de band tussen de gedetacheerde werknemer en de detacherende werkgever (Encyclo: Nederlandse Encyclopedie, sd)*.*

**Kandidaten**

Kandidaten zijn personen die zijn inschreven bij YoungCapital en daarmee in aanmerking komen voor een traineeship bij YoungCapital NEXT.

**Potentiële kandidaten**

Dit zijn kandidaten die momenteel nog niet behoren tot de groep van ’kandidaten’ en nog niet zijn ingeschreven bij YoungCapital, maar wel de potentie hebben om tot de groep kandidaten te behoren. In het afstudeerverslag zal het begrip ‘potentiële kandidaten’ gebruikt worden om de doelgroep van het onderzoek, de laatstejaarsstudenten (3e jaar of hoger), te benoemen.

**Traineeships**

Een traineeship is een startersfunctie waarbij je als trainee wordt opgeleid tot een specialist in jouw vakgebied. Het traineeship bestaat uit een programma waarbij werken en leren centraal staat. Door middel van intensieve coaching en trainingen kan de starter zich snel ontwikkelen tot een professional. Het doel is om een vaste functie binnen het bedrijf te krijgen. De lengte van het traineeship varieert van een paar maanden tot drie jaar (Moongro, sd).

**Trainee**

Een trainee is een persoon die een traineeship volgt.

**Soft skills**

Soft skills zijn persoonlijke, emotionele, sociale en intellectuele vaardigheden. Zogenaamde zachte vaardigheden. Onder deze vaardigheden valt het ontwikkelde vermogen om de eigen competentie, zo-nodig in samenwerking met anderen, in praktische vaardigheden en kennis om te zetten (Encyclo; Nederlandse Encyclopedie, sd).

# **INHOUDSOPGAVE**

[**TITELPAGINA** 2](#_Toc11663474)

[**VOORWOORD** 3](#_Toc11663475)

[**MANAGEMENT SUMMARY** 4](#_Toc11663476)

[**BEGRIPPENLIJST** 6](#_Toc11663477)

[**INHOUDSOPGAVE** 7](#_Toc11663478)

[**INLEIDING** 12](#_Toc11663479)

[**Bedrijfsomschrijving** 12](#_Toc11663480)

[*YoungCapital* 12](#_Toc11663481)

[*YoungCapital NEXT* 13](#_Toc11663482)

[**Aanleiding** 14](#_Toc11663483)

[**Leeswijzer** 15](#_Toc11663484)

[**H1. PROBLEEMFORMULERING** 16](#_Toc11663485)

[**1.1** **Doelstelling** 16](#_Toc11663486)

[**1.2** **Probleemstelling** 16](#_Toc11663487)

[**1.3** **Deelvragen** 16](#_Toc11663488)

[**1.4** **Onderzoeksdoelgroep** 17](#_Toc11663489)

[**1.5** **Afbakening onderzoek** 18](#_Toc11663490)

[**H2. THEORETISCH KADER** 20](#_Toc11663491)

[**2.1** **Afgeleide vraag** 20](#_Toc11663492)

[**2.2** **Kritisch literatuuroverzicht** 20](#_Toc11663493)

[*2.2.1* *Het besluitvormingsproces* 20](#_Toc11663494)

[*2.2.2* *Motivatie* 21](#_Toc11663495)

[*2.2.3* *Motivatie theorieën* 22](#_Toc11663496)

[2.2.3.1 Klassieke motivatie theorieën 22](#_Toc11663497)

[2.2.3.1 Moderne motivatie theorieën 24](#_Toc11663498)

[*2.2.4* *Beïnvloeden* 27](#_Toc11663499)

[*2.2.5* *Conclusie* 28](#_Toc11663500)

[**2.3** **Conceptueel model** 29](#_Toc11663501)

[**2.4** **Hypotheses** 29](#_Toc11663502)

[**2.5** **Operationalisatie** 30](#_Toc11663503)

[**H3. METHODISCHE VERANTWOORDING** 31](#_Toc11663504)

[**3.1** **Deskresearch** 31](#_Toc11663505)

[*3.1.1* *Bronnen* 31](#_Toc11663506)

[**3.2** **Fieldresearch** 31](#_Toc11663507)

[**3.3** **Betrouwbaarheid en validiteit** 35](#_Toc11663508)

[*3.3.1* *Betrouwbaarheid* 35](#_Toc11663509)

[*3.3.2* *Validiteit* 36](#_Toc11663510)

[**H4. RESULTATEN DESKRESEARCH** 37](#_Toc11663511)

[**4.1** **Het merk** 37](#_Toc11663512)

[*4.1.1* *Merkpersoonlijkheid* 37](#_Toc11663513)

[*4.1.2* *Doelgroep* 38](#_Toc11663514)

[*4.1.3* *Positionering* 38](#_Toc11663515)

[*4.1.4* *Strategie* 38](#_Toc11663516)

[*4.1.5* *USP’s* 39](#_Toc11663517)

[*4.1.6* *Kernboodschap* 39](#_Toc11663518)

[*4.1.7* *Look and feel & tone of voice* 39](#_Toc11663519)

[**4.2** **Concurrenten** 39](#_Toc11663520)

[**4.3** **Campus Recruitment** 41](#_Toc11663521)

[*4.3.1* *Wat is campus recruitment?* 41](#_Toc11663522)

[*4.3.2* *Vormen van campus recruitment* 41](#_Toc11663523)

[**4.4** **De doelgroep** 42](#_Toc11663524)

[*4.4.1* *Vastellen van generatie* 42](#_Toc11663525)

[*4.2.2* *Generatie Y* 42](#_Toc11663526)

[4.2.2.1 Kenmerken, wensen en behoeftes 42](#_Toc11663527)

[4.2.2.2 Op de arbeidsmarkt 42](#_Toc11663528)

[*4.2.3* *Generatie Z* 43](#_Toc11663529)

[4.2.3.1 Kenmerken, wensen en behoeftes 43](#_Toc11663530)

[4.2.3.2 Op de arbeidsmarkt 44](#_Toc11663531)

[4.2.3.3 Communicatie 44](#_Toc11663532)

[**H5. RESULTATEN FIELDRESEARCH** 45](#_Toc11663533)

[**5.1** **Kennis en houding** 45](#_Toc11663534)

[**5.2** **Motivatie** 46](#_Toc11663535)

[**5.3** **Oriëntatie & communicatie** 47](#_Toc11663536)

[*5.3.1* *Oriëntatie op huidige studie* 47](#_Toc11663537)

[*5.3.2* *Oriëntatie op vervolgstap* 48](#_Toc11663538)

[*5.3.3* *Loopbaanwaarden en drijfveren* 49](#_Toc11663539)

[*5.3.4* *Contact met vervolgstappen* 50](#_Toc11663540)

[*5.3.5* *Informatie* 50](#_Toc11663541)

[*5.3.6* *Offline communicatie kanalen* 51](#_Toc11663542)

[**H6. CONCLUSIES** 53](#_Toc11663543)

[**6.1** **Merk en markt** 53](#_Toc11663544)

[*6.1.1* *Wat is de merkidentiteit van YoungCapital NEXT?* 53](#_Toc11663545)

[*6.1.2* *Wie zijn de concurrenten van YoungCapital NEXT?* 53](#_Toc11663546)

[*6.1.3* *Wat is campus recruitment?* 53](#_Toc11663547)

[**6.2** **Doelgroep** 53](#_Toc11663548)

[*6.2.1* *Wat zijn kenmerken van de onderzoeksdoelgroep?* 53](#_Toc11663549)

[*6.2.2* *Hoe gedraagt de onderzoeksdoelgroep zich op de arbeidsmarkt?* 54](#_Toc11663550)

[*6.2.3* *Wat zijn de voorkeuren van de onderzoeksdoelgroep omtrent communicatie?* 54](#_Toc11663551)

[**6.3** **Houding en kennis** 54](#_Toc11663552)

[*6.3.1* *Wat is de kennis van de onderzoeksdoelgroep tegenover YoungCapital NEXT?* 54](#_Toc11663553)

[*6.3.2* *Wat is de kennis van de onderzoeksdoelgroep over traineeships?* 54](#_Toc11663554)

[*6.3.2* *Welke factoren motiveren de onderzoeksdoelgroep om te kiezen voor een traineeship van YoungCapital NEXT?* 54](#_Toc11663555)

[**6.4** **Motivatie** 55](#_Toc11663556)

[*6.4.1* *Op welke wetenschappelijke manier is de doelgroep gemotiveerd?* 55](#_Toc11663557)

[**6.5** **Oriëntatie en communicatie** 55](#_Toc11663558)

[*6.5.1* *Hoe oriënteert de onderzoeksdoelgroep zich op vervolgstappen?* 55](#_Toc11663559)

[*6.5.2* *Wat zij belangrijke loopbaanwaarden en drijfveren voor de doelgroep?* 55](#_Toc11663560)

[*6.5.3* *Op welke manier wilt de onderzoeksdoelgroep in contact komen met vervolgstappen?* 56](#_Toc11663561)

[*6.5.4* *Welke informatie is voor de onderzoeksdoelgroep van belang tijdens de oriëntatie naar een vervolgstap?* 56](#_Toc11663562)

[*6.5.5* *Welke offline communicatie kanalen spreken de onderzoeksdoelgroep het meest aan?* 56](#_Toc11663563)

[**6.6** **Conclusie hypotheses** 57](#_Toc11663564)

[**6.7** **Eind conclusie** 57](#_Toc11663565)

[**H7. AANBEVELINGEN** 59](#_Toc11663566)

[**7.1** **Het benadrukken van belangrijke aspecten in de campus recruitment activiteiten** 59](#_Toc11663567)

[**7.2** **Een actieve en persoonlijke activiteit en kennismaking** 59](#_Toc11663568)

[**7.3** **Maak gebruik van visualisatie** 60](#_Toc11663569)

[**H8. IMPLEMENTATIEPLAN** 61](#_Toc11663570)

[**8.1** **Een actieve en persoonlijke activiteit en kennismaking** 61](#_Toc11663571)

[*8.1.1* *Bedrijfsbezoek bij een opdrachtgever* 61](#_Toc11663572)

[*8.1.2* *Evenement bij YoungCapital NEXT* 62](#_Toc11663573)

[*8.1.3* *Deelname aan beurs/markt* 62](#_Toc11663574)

[*8.1.4* *Training* 63](#_Toc11663575)

[*8.1.5* *Implementatiematrix* 63](#_Toc11663576)

[*8.1.1* *Implementatiematrix* 65](#_Toc11663577)

[**LITERATUURLIJST** 66](#_Toc11663578)

[**BIJLAGE 1: VRAGENLIJST KWALITATIEF ONDERZOEK** **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**](#_Toc11663579)

[**BIJLAGE 2: MATERIAAL KWALITATIEF ONDERZOEK: LEAFLET** **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**](#_Toc11663580)

[**BIJLAGE 3: MATERIAAL KWALITATIEF ONDERZOEK: CARD SORTING** **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**](#_Toc11663581)

[**BIJLAGE 4: VERBATIMS KWALITATIEF ONDERZOEK** **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**](#_Toc11663582)

[**Verbatim respondent 1** **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**](#_Toc11663583)

[**Verbatim respondent 2** **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**](#_Toc11663584)

[**Verbatim respondent 3** **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**](#_Toc11663585)

[**Verbatim respondent 4** **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**](#_Toc11663586)

[**Verbatim respondent 5** **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**](#_Toc11663587)

[**Verbatim respondent 6** **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**](#_Toc11663588)

[**Verbatim respondent 7** **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**](#_Toc11663589)

[**Verbatim respondent 8** **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**](#_Toc11663590)

[**Verbatim respondent 9** **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**](#_Toc11663591)

[**Verbatim respondent 10** **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**](#_Toc11663592)

[**Verbatim respondent 11** **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**](#_Toc11663593)

[**Verbatim respondent 12** **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**](#_Toc11663594)

[**BIJLAGE 5: ANALYSESCHEMA’S KWALITATIEF ONDERZOEK** **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**](#_Toc11663595)

[**BIJLAGE 6: VRAGENLIJST MOTIVATIETEST ORGINEEL (SRQ-A)** **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**](#_Toc11663596)

[**BIJLAGE 7: VRAGENLIJST MOTIVATIETEST (SRQ-A)** **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**](#_Toc11663597)

[**BIJLAGE 7: SCORES MOTIVATIETEST (SRQ-A)** **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**](#_Toc11663598)

[**BIJLAGE 8: VRAGENLIJST MOTIVATIETEST ORGINEEL (SRQ-L)** **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**](#_Toc11663599)

[**BIJLAGE 9: VRAGENLIJST MOTIVATIETEST (SRQ-L)** **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**](#_Toc11663600)

[**BIJLAGE 10: SCORES MOTIVATIETEST (SRQ-L)** **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**](#_Toc11663601)

[**BIJLAGE 11: CONCURRENTIE OMSCHRIJVINGEN** **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**](#_Toc11663602)

[**De grote detacheerders** **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**](#_Toc11663603)

[**Specialistische bureaus** **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**](#_Toc11663604)

[**Grote bedrijven met eigen programma’s** **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**](#_Toc11663605)

[**BIJLAGE 12: GENERATIE OMSCHRIJVINGEN** **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**](#_Toc11663606)

[**Vaststellen van de generatie van de doelgroep** **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**](#_Toc11663607)

[**Omschrijving kenmerken generatie Y** **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**](#_Toc11663608)

[**Omschrijving kenmerken generatie Z** **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**](#_Toc11663609)

[**BIJLAGE 13: VORMEISEN** **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**](#_Toc11663610)

[**BIJLAGE 14: RANDVOORWAARDEN EINDPRODUCT** **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**](#_Toc11663611)

# **INLEIDING**

*Dit onderzoek is uitgevoerd in opdracht van YoungCapital NEXT. In dit hoofdstuk zal er een omschrijving gegeven worden van de organisatie. De aanleiding voor het onderzoek komt ook aan bod en de leeswijzer voor het rapport als afsluiting voor dit hoofdstuk.*

## **Bedrijfsomschrijving**

Het onderzoek is uitgevoerd voor YoungCapital NEXT, een onderdeel van YoungCapital. Om die reden zullen beide organisaties besproken worden in de bedrijfsomschrijving.

### *YoungCapital*

YoungCapital is een van de grootste uitzendbureaus van Nederland en Europa. Het bedrijf is marktleider en specialist in HR-oplossingen voor jong talent. Met 57 locaties in 10 verschillende landen, meer dan 1300 medewerkers en een internationale database van meer dan 6 miljoen kandidaten, is het bedrijf de grootste recruitmentorganisatie van Europa (YoungCapital, 2019).

Het bedrijf is in 2000 ontstaan. De, op dat moment, nog studerende Hugo de Koning, Bram Bosveld en Rogier Thewessen gingen op zoek naar een bijbaan. Zij merkten al snel dat het zoeken naar een baan niet gemakkelijk was en dat er nog geen platform bestond die voldeed aan hun behoeften, en die van de doelgroep, wat betreft bijbanen. Zij besloten om zelf een platform op te zetten: StudentenWerk. Dit platform was het begin van het huidige YoungCapital (YoungCapital, 2019).

Sinds 2014 wordt de naam YoungCapital gebruikt voor alle labels van de organisatie (YoungCapital, 2019). De labels die onder YoungCapital vallen zijn:

* StudentWerk;
* StudentJob;
* StudentJob International;
* YoungCapital NEXT.

YoungCapital is een uitzendbureau dat een specifieke doelgroep helpt aan een bijbaan, een traineeship of startersfunctie. YoungCapital begeleidt young professionals naar de volgende stap in hun carrière. Dit gebeurt door middel van e-recruitment. Hierbij maken de kandidaten een online profiel aan, waarop zij aangeven waar ze naar op zoek zijn. De kandidaten kunnen zelf solliciteren op vacatures die hen aanspreken. Ook kunnen ze door de recruiters van YoungCapital benaderd worden met passende functies. Doordat de kandidaten zelf een profiel aanmaken, is er een uitgebreide database ontstaan die erg aantrekkelijk is voor externe partijen die op zoek zijn naar jong talent (YoungCapital, 2019).

YoungCapital gelooft in de kracht van jonge mensen en ziet de jonge generatie als groeikapitaal dat elk bedrijf nodig heeft. Zij jagen vernieuwingen aan bij organisaties met hun aanpak. YoungCapital doet er alles aan om het beste naar boven te halen bij jongeren én bij bedrijven, zodat ze elkaar stimuleren om te blijven groeien (YoungCapital, 2019).

### *YoungCapital NEXT*

Sinds 1 maart 2019 opereert de opleidingstak van de YoungCapital onder de naam YoungCapital NEXT. Onder dit label komen de namen YoungCapital Professionals en YoungCapital Academy samen. Het doel van YoungCapital NEXT is om de kloof tussen het onderwijs en het bedrijfsleven te dichten en de young professionals te helpen bij *´the next big step*´ in hun carrière. Met YoungCapital NEXT wordt een andere boodschap uitgedragen dan met het uitzendbureau YoungCapital. Door YoungCapital NEXT als eigen merk neer te zetten kunnen ze het aanbod sterker positioneren en de doelgroep beter bereiken. Het doel van het label is ook om het aanbod in de komende jaren verder uit te breiden (YoungCapital NEXT, 2019).

Er heerst al jaren een enorme krapte op de arbeidsmarkt (Centraal Bureau voor de Statistiek, 2019). Er zijn verschillende sectoren waar er sprake is van een tekort. Om aan die vraag te voldoen, is YoungCapital een aantal jaar geleden gestart met het opleiden van jonge talenten door middel van een opleiding en verschillende traineeships. Bedrijven zijn vaak op zoek naar gemotiveerde en pas afgestudeerde jongeren. Het onderwijs innoveert, volgens YoungCapital, echter niet snel genoeg. Hierdoor ontbreekt het bij jongeren en afgestudeerden vaak aan de juiste kennis en praktische vaardigheden. Terwijl deze juist zo van belang zijn aan de start van hun carrière (YoungCapital NEXT, 2019).

Bij YoungCapital NEXT combineren talentvolle afgestudeerde jongeren, ook wel young professionals, leren met werken. Ze worden opgeleid in een vak waar veel vraag naar is en kunnen de geleerde kennis direct toepassen in de praktijk. Hierdoor doen zij zowel relevante kennis als relevante ervaring op. Naast de relevante vaardigheden, werken de kandidaten tijdens hun opleiding of traineeship samen met een persoonlijke coach aan hun ‘soft skills’. De persoonlijke ontwikkeling van de kandidaten is voor YoungCapital NEXT erg belangrijk en dit staat ook centraal in de opleidingen en traineeships (YoungCapital NEXT, 2019).

Het aanbod van YoungCapital NEXT bestaat inmiddels uit twintig verschillende traineeships en een hbo-opleiding (YoungCapital NEXT, 2019).

De hbo-opleiding is ICT Software development. De opleiding is beschikbaar voor kandidaten met een havo-, vwo- of mbo4-diploma. Bij deze opleiding is de student vier dagen aan het werk en één dag aan het studeren. Hierbij worden de studenten niet belast met studiekosten, maar ontvangen zij wel salaris voor hun werkzaamheden bij de opdrachtgever. Na vier jaar ontvangt de student een erkend hbo-diploma, plus vier jaar relevante werkervaring (YoungCapital NEXT, 2019).

De traineeships die YoungCapital NEXT aanbiedt vallen binnen verschillende sectoren en toegankelijk voor personen vanaf mbo 2 (techniek) tot wo denkniveau. Binnen deze sectoren worden ook weer verschillende traineeships aangeboden. Een overzicht van de sectoren en de daar bijhorende traineeships is als volgt:

* *IT*: Software Developer, DevOps Engineer, Frontend Developer, Bi/Big Data Engineer, Software Tester en Informatie Analist traineeships;
* *Online Marketing*: Online Marketing en Marketing Intelligence traineeships;
* *Finance*: Financial Data, Financial Services en Schade behandelaar traineeships;
* *Techniek*: Operator, Mechatronica, Piping Designer en Plant Operator traineeships;
* *Risk*: Customer Due Diligence en Security Operation Centre traineeships;
* *Custom Made/Sales*: traineeships specifiek gemaakt voor een opdrachtgever (YoungCapital NEXT, 2019).

Tijdens de traineeships gaan de trainees op basis van detachering aan het werk bij een opdrachtgever, maar volgen zij ook relevante trainingen en werken zij aan hun persoonlijke ontwikkeling. De traineeships duren gemiddeld 1,5 jaar, dit is afhankelijk van het aantal uren per week die een trainee werkt (36 of 40 uur per week). De trainees ontvangen een normaal salaris voor hun werkzaamheden en worden tevens niet belast met studiekosten. Na 1,5 jaar is het traject afgelopen en heeft de trainee zowel relevante kennis, trainingen en certificaten behaald als relevante werkervaring opgedaan. Hierdoor is de baangarantie erg groot. Het vereiste opleidingsniveau verschilt per traineeship en sector (YoungCapital NEXT, 2019).

De studenten en trainees gaan tijdens hun opleiding of traineeships aan de slag bij een van de opdrachtgevers van YoungCapital NEXT. Het aantal opdrachtgevers waarmee YoungCapital NEXT momenteel mee samen werkt staat op 167. Dit zijn 167 verschillende bedrijven uit verschillende sectoren. Een aantal voorbeelden van deze partners zijn NS, KLM, de Belastingdienst, T-Mobile, DHL, ING, Rabobank etc. (YoungCapital NEXT, 2019).

## **Aanleiding**

De arbeidsmarkt is al vijf kwartalen achter elkaar gespannen. De spanningsmeter van de arbeidsmarkt heeft in het vierde kwartaal van 2018 een nieuw hoogtepunt bereikt. Dit betekent dat de vraag naar arbeid groter is dan het aanbod van arbeid (Centraal Bureau voor de Statistiek, 2019).

Dit geldt ook voor YoungCapital NEXT. De vraag naar kandidaten is vanuit de opdrachtgevers groter, dan dat er geschikte kandidaten zijn. Dit maakt het erg lastig om tussen alle concurrentie de kandidaten aan YoungCapital NEXT te binden. Dit betekent dat er extra geïnvesteerd moet worden in manieren om de doelgroep aan te trekken.

YoungCapital is momenteel al goed zichtbaar in het medialandschap met verschillende campagnes, zoals de ´Make Money, Work´ campagne (YoungCapital NEXT, 2019). Ook voor het nieuwe merk YoungCapital NEXT zijn er sinds april 2019 verschillende marketingcampagnes actief om meer bekendheid voor het nieuwe merk te generen.

Naast de landelijk campagnes, ziet YoungCapital NEXT ook in dat het van belang is om persoonlijk in contact te staan met de doelgroep en ze offline te benaderen. Om die reden zijn zij bezig met het opzetten van Campus recruitment activiteiten. Campus recruitment is een vorm van recruitment waarbij het gaat om het werven studenten en net-afgestudeerden (Akkers, 2017). De gedachte hierachter is dat om met de potentiële kandidaten in contact te komen voordat zij toe zijn aan de volgende stap in hun carrière. Op deze manier wordt er in een vroeg stadium al naamsbekendheid en binding gecreëerd kan worden. De doelgroep maakt op deze manier al vroeg kennis met de kansen en mogelijkheden die YoungCapital NEXT hen kan bieden en hopelijk zullen zij, zodra zij wel toe zijn aan de volgende stap in hun carrière, zich sneller tot YoungCapital NEXT wenden.

Momenteel is er een kleine groep medewerkers die zich bezig houdt met campus recruitment. Er worden een aantal activiteiten uitgevoerd, zoals het verzorgen van lessen en trainingen op diverse onderwijsinstellingen. Deze activiteiten betreffen uiteenlopende onderwerpen, zoals een talentscan, cv-trainingen en sollicitatietrainingen. Er zit achter geen uitgedachte strategie achter deze activiteiten. Het probleem dat hierbij naar voren komt is dat YoungCapital NEXT te weinig inzicht heeft in wat de potentiële kandidaten motiveert bij het maken van een keuze. Als deze kennis aanwezig is, kan er een betere invulling gegeven worden aan de communicatie op de onderwijsinstellingen en zullen de studenten zich sneller aangesproken voelen door YoungCapital NEXT.

In dit onderzoek zal er onderzocht worden wat de motivatie en voorkeuren zijn van de doelgroep omtrent vervolgstappen en omtrent de communicatie hiervan. Met deze informatie kan er een advies gegeven worden over de aspecten die belangrijk zijn bij het inzetten van offline communicatie onder potentiële kandidaten.

## **Leeswijzer**

Om duidelijke zichtbaar te maken hoe de scriptie is opgebouwd, is er een leeswijzer toegevoegd. In het eerste hoofdstuk wordt de komt de probleemformulering van het rapport aan bod. Hierin wordt er aandacht besteed aan de doelstelling, probleemstelling en de deelvragen. Ook wordt de onderzoeksdoelgroep en het onderzoeksgebied in het eerste hoofdstuk besproken. Het tweede hoofdstuk bestaat uit de wetenschappelijke verantwoording: het theoretisch kader. In dit hoofdstuk worden een aantal belangrijke begrippen en onderdelen verklaard aan de hand van wetenschappelijke onderzoeken en modellen. In het theoretisch kader wordt er antwoord gegeven op de afgeleide vraag en zal er een conceptueel model gekozen worden. Het conceptuele model zal centraal staan in het onderzoek. Ook worden er in het tweede hoofdstuk de hypotheses en operationalisatie opgesteld. De verantwoording van het onderzoek en de gebruikte methodes zal in hoofdstuk drie aan bod komen. Hierin zal per onderzoeksmethode aangegeven worden welke acties er zijn ondernomen en zullen de keuzes verantwoord worden. In het vijfde hoofdstuk zullen de resultaten die via deskresearch en fieldresearch verkregen zijn, getoond worden. Vervolgens zullen de conclusies van het onderzoek in hoofdstuk zes aanbod komen. De aanbevelingen en de implementatie van het onderzoek zullen de laatste hoofdstukken van het rapport bekleden. Het gaat hier om hoofdstuk 7 voor de aanbevelingen en hoofdstuk 8 voor de implementatie. Het rapport zal afgesloten worden met een literatuurlijst.

# **H1. PROBLEEMFORMULERING**

*In dit hoofdstuk wordt de probleemformulering benoemd, bestaand uit de doelstelling, de probleemstelling, de deelvragen en de doelgroep van dit onderzoek. Ook zal de onderzoek afbakening benoemd worden.*

## **Doelstelling**

Het doel van het onderzoek is om YoungCapital NEXT inzicht te geven in de aspecten die de motivatie van de potentiële kandidaten bepalen, beïnvloedden en versterken. Dit onderzoek wordt uitgevoerd ten einde een adviesrapport op te leveren over de aspecten die belangrijk zijn bij het inzetten van offline communicatie onder de potentiële kandidaten om hen succesvol te benaderen.

**Toelichting**

Onder offline communicatie worden in dit onderzoek de campus recruitment activiteiten verstaan. Dit is offline communicatie die bedoeld is voor studenten die momenteel nog studeren aan een onderwijsinstelling. Het gaat hierbij voornamelijk om activiteiten op de onderwijsinstelling of activiteiten die georganiseerd worden voor deze doelgroep door YoungCapital NEXT.

Het uiteindelijke doel is dat de doelgroep succesvol wordt benaderd. Dit houdt in dat de doelgroep wordt benaderd op een manier die hen aanspreekt, die hun motivatie en interesse *‘triggert’* en die ervoor zorgt dat YoungCapital NEXT onthouden wordt.

## **Probleemstelling**

De probleemstelling van dit onderzoek luidt als volgt:

*‘’Welke aspecten spelen een rol bij de motivatie van de potentiële kandidaten om te kiezen voor een traineeship van YoungCapital NEXT?’’*

## **Deelvragen**

Om antwoord te kunnen geven op de probleemstelling en om de doelstelling te behalen, zijn er deelvragen opgesteld. De deelvragen zijn opgedeeld in hoofdonderwerpen die van belang zijn.

*Het merk en de markt*

* Wat is de merkidentiteit van YoungCapital NEXT?
* Wat is campus recruitment?
* Wie zijn de concurrenten van YoungCapital NEXT?

*Doelgroep & generatie*

* Wat zijn kenmerken van de onderzoeksdoelgroep?
* Hoe gedraagt de onderzoeksdoelgroep zich op de arbeidsmarkt?
* Wat zijn de voorkeuren van de onderzoeksdoelgroep omtrent communicatie?

*Houding & kennis van de doelgroep*

* Wat is de kennis van de onderzoeksdoelgroep tegenover YoungCapital NEXT?
* Wat is de kennis van de onderzoeksdoelgroep tegenover traineeships?
* Welke factoren motiveert de onderzoeksdoelgroep om te kiezen voor een traineeship?

*Motivatie*

* Op welke wetenschappelijke manier is de onderzoeksdoelgroep gemotiveerd?

Oriëntatie & communicatie

* Hoe oriënteert de onderzoeksdoelgroep zich op de toekomst?
* Wat zijn de belangrijke loopbaanwaarden en drijfveren van de onderzoeksdoelgroep?
  + In hoeverre speelt autonomie, competentie en verbondenheid een rol bij de keuze?
* Op welke manier wilt de onderzoeksdoelgroep in contact komen met vervolgstappen?
* Welke informatie is voor de onderzoeksdoelgroep van belang tijdens de oriëntatie naar een vervolgstap?
* Welke offline communicatie kanalen spreken de onderzoeksdoelgroep het meest aan?

## **Onderzoeksdoelgroep**

In de bedrijfsomschrijving is aangegeven dat YoungCapital NEXT zowel traineeships als een hbo-opleiding aanbiedt. Er zal in dit onderzoek een advies gegeven worden over de offline communicatie rondom traineeships. De doelgroep zal om die reden bestaan uit personen die, zodra zij zijn afgestudeerd, in aanmerking komen voor een traineeship. De doelgroep zal gesegmenteerd worden aan de hand van drie criteria, namelijk opleidingsniveau, studiejaar en opleidingsrichting.

Het eerste criteria is het opleidingsniveau. YoungCapital NEXT biedt traineeships aan op zowel mbo, hbo als wo-niveau. De meeste traineeships zijn toegankelijk voor personen vanaf mbo niveau 3 t/m wo master denkniveau. Om die reden behoren de volgende opleidingsniveaus tot de onderzoeksdoelgroep:

* Mbo niveau 3;
* Mbo niveau 4;
* Hbo bachelor;
* Wo bachelor;
* Wo master.

In het onderzoek zal de nadruk voornamelijk liggen op studenten die studeren aan het hoger onderwijs, bestaande uit hbo en wo opleidingen. Het grootste gedeelte van de aangeboden traineeships zijn enkel met deze opleidingsniveau toegankelijk. Ook is er in de markt de meeste vraag naar afgestudeerden binnen deze opleidingsniveaus. De studenten aan het middelbaar beroepsonderwijs (mbo) zullen, om een zo compleet mogelijk beeld te krijgen, ook meegenomen worden in het onderzoek. Hier zal echter niet de nadruk op liggen.

Het studiejaar waarin de doelgroep zich bevindt, is ook een criteria voor de afbakening van de onderzoeksdoelgroep. Traineeships zijn trajecten die toegankelijk zijn voor personen die een diploma hebben behaald op één van de bovengenoemde niveaus. Er is ervoor gekozen om de traineeships van YoungCapital NEXT in de laatste jaren van de opleiding onder de aandacht te brengen. In deze jaren zal er de meeste interesse zijn voor informatie rondom vervolgstappen. De nadruk zal liggen op de laatstejaarsstudenten, zij zullen het meest bezig zijn met de oriëntatie op de toekomst.

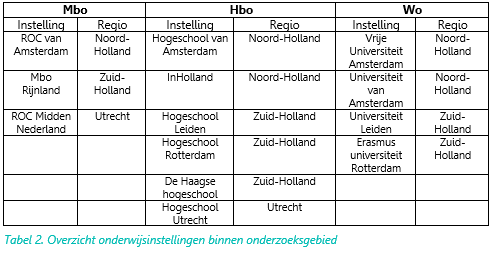
De laatste-en voorlaatste jaren verschillen per opleidingsniveau. Er zal aangegeven worden welke studiejaren tot de onderzoeksdoelgroep behoren.

De laatste criteria is de studierichting waarop de doelgroep studeert. Om volledig irrelevante studie te vermijden binnen het onderzoek, wordt er zo veel mogelijk rekening gehouden met deze criteria. Irrelevante studies zijn studies die vrijwel geen raakvlakken hebben met de sectoren waarin traineeships worden aangeboden en weinig kans maken om toe te treden tot een traineeship. De stichting *Studiekeuze123* maakt onderscheid tussen een aantal studierichtingen binnen het hoger onderwijs (Studiekeuze123, 2019). Voor het mbo worden over het algemeen andere studierichtingen gehanteerd, deze komen echter grotendeels overeen met de studierichtingen op *Studiekeuze123*. Deze studierichtingen worden gebruikt om de doelgroep van het onderzoek af te bakenen. De volgende studierichtingen vallen binnen de onderzoeksdoelgroep:

* Economie en bedrijf;
* Gedrag en maatschappij;
* Taal en communicatie;
* Exact en informatica;
* Recht en bestuur;
* Techniek.

## **Afbakening onderzoek**

Het onderzoeksgebied zal bestaan uit verschillende onderwijsinstellingen en de daar bijhorende regio’s. Voor dit onderzoek is er, samen met de opdrachtgever, vastgesteld welke onderwijsinstellingen tot het onderzoeksgebied behoren. De Randstad zal als regio gehanteerd worden, hieronder vallen de grootste steden in Noord-Holland, Zuid-Holland en Utrecht. Dit onderzoek wordt uitgevoerd op het hoofdkantoor van de opdrachtgever in Hoofddorp. Deze locatie is voornamelijk verantwoordelijke voor het werven van trainees binnen de Randstad. Om die reden is er gekozen voor de Randstad als onderzoeksgebied.



# **H2. THEORETISCH KADER**

*Het theoretisch kader vormt de wetenschappelijke verantwoording van het onderzoek. Er wordt een afgeleide vraag opgesteld, die de rode draad vormt in het hoofdstuk. Vervolgens zal er in het kritisch literatuuroverzicht aan de hand van wetenschappelijke bronnen antwoord worden gegeven op de afgeleide vraag. Het conceptueel model zal worden gepresenteerd, net zoals de opgestelde hypotheses en de operationalisatie.*

## **2.1 Afgeleide vraag**

De afgeleide vraag staat centraal gedurende het theoretisch kader en is als volgt:

*In hoeverre is het mogelijk om de motivatie tijdens het besluitvormingsproces te beïnvloedden?*

## **2.2 Kritisch literatuuroverzicht**

In de afgeleide vraag worden verschillende componenten benoemd die van belang zijn voor dit onderzoek. De belangrijkste component is motivatie. In het theoretisch kader zal er gekeken worden wat motivatie precies is en op welke manier dit in verband staat met het besluitvormingsproces en in hoeverre het mogelijk is om motivatie te beïnvloedden.

### *2.2.1 Het besluitvormingsproces*

Bij het maken van een keuze doorloopt de consument een aantal stadia, ook wel het besluitvormingsproces genoemd. Deze stadia doorloopt de consument tijdens het beslissen voor de afname van een product of dienst. Om duidelijke te maken welke stadia een consument doorloopt tijdens de besluitvorming, is er gekozen voor het Consumer Desicion-making-Proces model, ofwel het CDP-model, van Blackwell, Miniard & Engel (Blackwell, Miniard, & Engel, 2001). Het model stelt dat de consument zeven verschillende stadia doorloopt bij het afnemen van een dienst of het kopen van een product. Deze zeven stadia zijn:

1. Behoefte herkenning;
2. Zoeken naar informatie;
3. Afwegen van alternatieven;
4. Aankoopbeslissing;
5. Consumptie;
6. Evaluatie;
7. Afstand doen.

Het CDP-model stelt dat verschillende factoren van invloed zijn op het besluitvormingsproces. Deze factoren zijn verdeeld in omgevingsfactoren en individuele factoren. De omgevingsfactoren zijn factoren als cultuur, sociale klasse, familie, leefsituatie en reclames. De individuele factoren zijn persoonlijk en intern van de consument. Hierbij kan gedacht worden aan motivatie, eigen ervaring, kennis, attitude, persoonlijkheid, normen en waarden (Blackwell, Miniard, & Engel, 2001).

Een ander model met betrekking tot het besluitvormingsproces is ‘Invloeden op het Besluitvormingsproces van Consumenten’ model uit het boek *Dienstenmarketing* van Lovelock, Wirtz en Verhagen (LoveLock, Wirtz, & Verhagen, 2011). In dit model worden de belangrijkste invloeden op het besluitvormingsproces van de consument omschreven. Het model stelt dat er drie factoren geïdentificeerd kunnen worden die invloed uitoefenen op de besluitvorming. Deze drie factoren zijn:

* *Sociale invloeden*: dit is de belangrijkste factor die het besluitvormingsproces beïnvloed. Dit zijn de invloeden die mensen op elkaar hebben, zoals vriendengroepen, opvoeding of woonomgeving. Ook spelen sociale factoren als cultuur, sociale klasse of andere culture gebeurtenissen een rol tijdens de besluitvorming.
* *Interne invloeden*: interne factoren zij factoren die kenmerkend zijn voor een individu en ervoor zorgen dat consumenten informatie allen op een andere manier verwerken. Interne invloeden zijn onder andere motivatie, leerprocessen, houding, persoonlijkheid, leeftijd en levensstijl.
* *Situationele invloeden:* deze factor beïnvloedt de koopkeuze van de consument op basis van de situatie waarin de aankoop plaats vindt. Hierbij gaat het om waar, wanneer, de tijd, de gemoedstoestand van de consument en de manier van aankoop. Er wordt bij situationele invloeden onderscheidt gemaakt tussen de fysieke omgeving en de tijdsdruk bij de aankoop.

Bovenstaande modellen zijn gekozen om het besluitvormingsproces en de invloeden daarbij te verduidelijken. Deze twee modellen zijn ook toepasbaar op het besluitvormingsproces van een student. Bij het kiezen van een vervolgstap na de studie zal een student een aantal stadia doorlopen, zoals aangegeven in het CDP-model. Zij zullen beginnen met behoefte herkenning en achterhalen wat hen interesseert en waar zij in verder willen. Vervolgens zullen zij over de verschillende mogelijkheden meer informatie vergaren. Nadat er voldoende informatie is vergaard, zullen zij een afweging maken tussen alle opties en een beslissing maken wat betreft een vervolgstap.

Bij de besluitvorming rondom de vervolgstap zullen meerder aspecten van invloed zijn op de uiteindelijke keuze. Het CDP-model onderscheidt twee factoren, namelijk omgevingsfactoren en individuele factoren. Deze factoren kunnen ook gezien worden als externe factoren en interne factoren. De externe factoren zijn de factoren vanuit de omgeving, waar een individu zelf geen directe invloed op heeft. De interne factoren zijn de invloeden van een persoon zelf. Deze hebben te maken met de persoonlijkheid, attitude, ervaringen en motivatie van een individu. In het model van Lovelock, Wirtz en Verhagen worden 3 verschillende invloeden genoemd. Deze invloeden zijn op hun beurt ook weer onder te brengen in externe en interne factoren. De sociale en situationele invloeden vallen onder de externe factoren. De interne invloeden vallen onder de interne factoren. De externe factoren hebben te maken met aspecten als omgeving, cultuur, sociale klasse, familie & vrienden, tijdsdruk of andere aspecten waar een individu geen directe invloed op heeft. De interne factoren hebben te maken met de motivatie en persoonlijke kenmerken en eigenschappen van een individu.

### *2.2.2 Motivatie*

Motivatie is een aspect die van belang is bij het maken van keuzes. Het wordt in de besluitvormingsmodellen gezien als een interne factor die van invloed is op een keuze. Motivatie is een begrip waar uiteenlopende definities onder vallen. Het begrip is afkomstig van het Latijnse woord *‘’movere’’*, wat bewegen betekent. Als er gesproken wordt over motivatie worden er vaak termen gebruikt als *drijfveren* en *beweegredenen* om bepaald gedag te vertonen. Motivatie is daarmee de wil om iets te bereiken (Wijsman, 2001). In het van Dale groot woordenboek van de Nederlandse taal (Van Dale, 1999) wordt de definitie van motivatie als volgt aangeduid:

*‘’Het geheel aan factoren (ook aandriften en beweegredenen) waardoor gedrag gestimuleerd en gericht wordt’’*

Motivatie is een overkoepelend begrip voor het geheel aan factoren, drijfveren en beweegredenen die ervoor zorgen dat een individu bepaald gedrag vertoond. Een keuze maken valt onder gedrag, op die manier is motivatie van belang tijdens het keuze maken voor een vervolgstap.

Als er over motivatie gesproken wordt, wordt er vaak onderscheid gemaakt tussen intrinsieke en extrinsieke motivatie. Bij intrinsieke motivatie gaat het om een activiteit of taak die mensen puur vanuit zichzelf willen uitvoeren, simpelweg omdat ze iets interessant of leuk vinden of omdat ze er graag beter in willen worden. Extrinsieke motivatie is motivatie die wordt aangewakkerd door een externe bron. Mensen vertonen bij extrinsieke motivatie gedrag, omdat ze daarmee een beloning ontvangen of straf vermijden. Het gaat bij extrinsieke motivatie niet om de activiteit, maar om het bereiken van een doel, zoals een beloning (Nelis & van Sark, 2014).

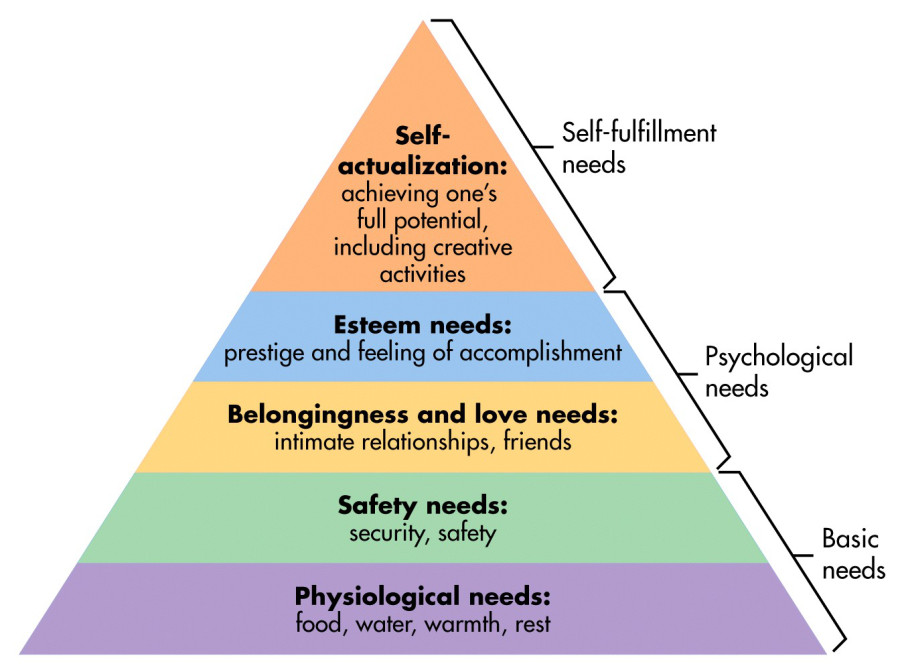
Er is vastgesteld in de besluitvormingsmodellen dat zowel interne als externe factoren van invloed zijn om de besluitvorming van een individu. Motivatie wordt in deze modellen gezien als een interne factor, maar wordt op zijn beurt weer aangewakkerd door zowel intrinsieke factoren als extrinsieke factoren.

### *2.2.3 Motivatie theorieën*

In de afgelopen decennia zijn er veel wetenschappers geweest die vanuit de wetenschap over motivatie hebben geschreven. Deze wetenschappers hebben ieder verschillende motivatietheorieën opgesteld. Er wordt onderscheid gemaakt tussen de klassieke motivatie theorieën en de moderne motivatie theorieën.

### 2.2.3.1 Klassieke motivatie theorieën

Wellicht de bekendste theorie is de behoeftehiërarchie van Maslow (Maslow, 1943). Het uitgangspunt van de behoeften hiërarchie van Maslow is dat behoeften van een individu bepalen wat de intensiteit van de motivatie van een individu is. Ook stelt Maslow dat er een hiërarchisch verband bestaat tussen behoeften. Het model helpt met het verklaren hoe behoeften mensen motiveren. Alleen als aan de lagere behoeften in het model is voldaan, zal er motivatie ontstaan om ook aan de hogere behoeften te voldoen. De behoeften hiërarchie van Maslow ziet er grafisch weergegeven als volgt uit:



*Figuur 1. Behoeftehiërarchie van Maslow* (McLeod, 2018)

Een andere bekende klassieke motivatietheorie is die van Frederick Herzberg. In 1959 bracht hij de *‘Two factor theory of Motivation’* uit in zijn boek *‘Motivation to work’* (Herzberg, 1959). In dit boek heeft Herzberg onderzoek gedaan naar de motivatie en demotivatie factoren van medewerkers in een bedrijf. In dit onderzoek kwam naar voren dat er een groot verschil bestaat tussen de factoren die het personeel minder tevreden maakt (dissatisfiers) en de factoren die het personeel motiveert (statisfiers). Onder satisfiers vallen factoren als het ontwikkelen en ontplooien, erkenning en waardering, het realiseren van doelen, verantwoordelijkheid en de doorgroeimogelijkheden. Onder dissatisfiers vallen factoren als de fysieke werkomgeving, het salaris, de arbeidsomstandigheden, de arbeidsverhoudingen, het beleid et cetera. Het opvallende is dat de satisfiers te maken hebben met de kern van het werk, hiermee wordt de inhoud en hetgeen dat je ermee kunt bereiken, bedoeld. Bij de dissatisfiers gaat het voornamelijk om de fysieke werkomgeving.

Volgens het model van Herzberg zijn de satisfiers de factoren waarmee de motivatie van de medewerkers beïnvloed kan worden. Medewerkers zijn te motiveren door ontplooiing, waardering, succesvol zijn en het realiseren van doelen. Dissatisfiers zijn overigens geen factoren die er voor zorgen dat mensen volledig ontevreden worden. Het zijn factoren die er voor kunnen zorgen dat mensen minder tevreden zijn.

Het model is ontstaan door onderzoek onder medewerkers van een berdrijf. De uitkomst van het onderzoek en de *‘Two factor theory of Motivation’* kan ook toegepast worden om personen die een keuze moeten maken voor een vervolgstap na hun studie. Als de satisfiers van een keuze benadrukt worden, zoals de mogelijkheid tot zelfontplooiing, het realiseren van doelen of succesvol worden, zullen deze personen, volgens de theorie van Herzberg, gemotiveerder zijn om een keus te maken.

De theorieën van Herzberg en Maslow zijn beiden meerdere malen door critici bekritiseerd. Er zijn twijfels uitgesproken over in hoeverre de theorie van Maslow overeenkomt met de werkelijkheid. Zo verklaart de theorie niet dat een individu vergeet te eten als deze helemaal op gaat in een bepaalde activiteit. Of waarom individuen risicovolle sporten of werk beoefenen, wat in strijd is met hun veiligheidsbehoeften. In tegenstelling tot de theorie van Maslow blijkt juist dat mensen regelmatig hogere behoeftes bevredigen, voordat onderliggende behoeftes in de piramide zijn bevredigd (Zimbardo & Johnson, 2009).

Over de theorie van Herzberg wordt door critici gesteld dat de methode waarop het onderzoek is uitgevoerd te beperkt zou zijn. De betrouwbaarheid van de uitkomst staat daarom ter discussie. De uitkomst van het onderzoek van Herzberg is alleen te behalen als het onderzoek exact op dezelfde manier wordt uitgevoerd als hoe Herzberg dat toentertijd heeft gedaan. Dit blijkt uit verschillende herhaalonderzoeken. Het onderzoek van Herzberg is om die reden onbetrouwbaar (Zimbardo & Johnson, 2009).

Doordat bovengenoemde klassieke motivatie theorieën verouderd en veel bekritiseerd zijn, zullen deze theorieën niet gebruikt wordt als leidende theorieën in dit onderzoek.

### 2.2.3.1 Moderne motivatie theorieën

De klassieke theorieën, zoals eerder benoemd, passen in hun tijd. Echter, is er in de afgelopen jaren veel veranderd en is de min of meer stabiele situatie van vroeger overgegaan in een permanent veranderende omgeving. Door deze veranderende omgeving zijn er ook vernieuwende theorieën ontstaan over het motiveren van personen. De meest relevante theorieën zullen besproken worden.

De bekendste moderne motivatietheorie is de zelfdeterminatietheorie van Deci & Ryan (Ryan & Deci, 1985). Deze theorie is onderzocht en toegepast op veel verschillende levensdomeinen als onderwijs, sport, hulpverlening, vriendschap en personeelszaken. Het uitgebreide onderzoek maakt dat de theorie toe te passen is op verschillende gebieden.

Ryan en Deci concluderen dat er drie aangeboren psychologische behoeftes zijn die bepalen in hoeverre een individu gemotiveerd is voor een bepaalde activiteit. De focus ligt hierbij op de intrinsieke motivatie. Het uitgangspunt is dat wanneer er niet aan deze behoeftes wordt voldaan de intrinsieke motivatie van een individu zal dalen (Ryan & Deci, 1985). De drie psychologische behoeftes die zijn vastgesteld zijn:

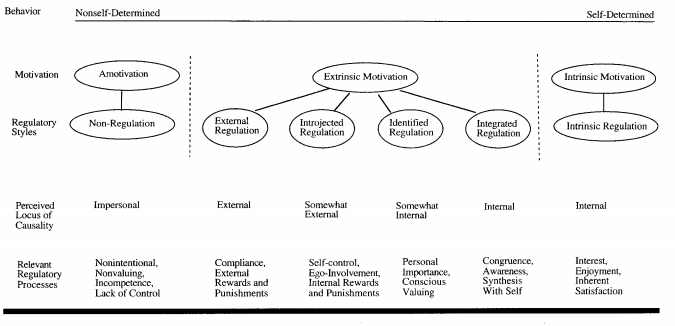
* *Autonomie:* autonomie wordt ervaren als een persoon voelt dat hij/zij zelfstandig kan denken, voelen, handelen en keuzes kan maken;
* *Competentie*: de wens om doeltreffend met de omgeving om te gaan. Mensen willen hun omgeving ontdekken, begrijpen en beheersen. Het gevoel van competentie helpt mensen om zich te ontwikkelen;
* *Verbondenheid*: de wens om positieve relaties op te bouwen met anderen. Mensen willen zich gewaardeerd en geliefd voelen. Ze willen verzorgd worden en zorg verlenen.

Gezien het feit dat deze theorie op veel verschillende levensdomeinen is getest, is deze ook toepasbaar op het leven van een student, de oriëntatie op een vervolgstap en de communicatie-activiteiten die daarbij komen kijken. De motivatie van een student wordt versterkt door de aanwezigheid van de drie psychologische basis behoeftes. De student zal gemotiveerd zijn voor een bepaalde vervolgstap of activiteit als de student daarbij de vrijheid heeft om een activiteit naar eigen inzicht uit te kunnen voeren en invloed heeft op wat hij of zij uitvoert. Het gevoel van competentie wordt gecreëerd als de student vertrouwen heeft in eigen kunnen en ervaart dat er ruimte is voor ontwikkeling en ontplooiing. Sociale verbondenheid met de omgeving en vertrouwen hebben in anderen is ook cruciaal tijdens het keuzeproces. Als de student zich vertrouwt voelt bij een bepaalde stap, zich gewaardeerd, gerespecteerd en verbonden voelt, zorgt dit voor extra motivatie. Een positieve sfeer en de mogelijkheid hebben om vragen te stellen bevordert de sociale verbondenheid.

Naast de drie basisbehoeftes zijn er in het onderzoek van Ryan en Deci nog een aantal dingen vastgesteld. De theorie stelt dat tastbare beloningen een negatief effect hebben op de intrinsieke motivatie. Mensen zijn, volgens het onderzoek van Ryan en Deci, van nature intrinsiek gemotiveerd en het uitgeven van beloningen zal op lange termijn een negatief effect hebben op de motivatie. De intrinsieke motivatie zal hierdoor afnemen en de beloning zal als het enige doel worden gezien.

Ook stelt de zelfdeterminatietheorie vraagtekens bij de eenvoudige scheiding tussen intrinsieke en extrinsieke motivatie. Volgens de theorie zijn er verschillende vormen van extrinsieke motivatie, die elk op hun eigen manier beïnvloed worden.

De verschillen in extrinsieke motivatie hangt samen met de mate waarin een persoon gecontroleerd gereguleerd is of autonoom gereguleerd. Een gecontroleerd gereguleerd persoon is iemand die druk of controle van buitenaf ervaart. Een autonoom gereguleerd persoon is iemand die vanuit eigen beweging ergens voor kiest, deze persoon ervaart motivatie vanuit zelfactivatie. In onderstaande afbeelding zijn de verschillende vormen van motivatie weergegeven (Nelis & van Sark, 2014).



*Figuur 2. Vormen van motivatie* (Ryan & Deci, 2000)

Er bestaan vier vormen van extrinsieke motivatie, waarbij de mate waarin iemand vanuit zijn eigen keuze iets doet, telkens een beetje toeneemt. Hoe minder de motivatie van een persoon gecontroleerd wordt door prikkels van buitenaf, hoe meer autonoom gemotiveerd een individu is (Ryan & Deci, 2000).

* *Externe regulatie*: hierbij wordt een persoon gemotiveerd door externe factoren en gaat het om volledig gecontroleerde motivatie. Een individu voert enkel taken uit om daar beloningen voor te krijgen of om straffen te vermijden. Het kan hierbij gaan om materiële zaken als salarisverhoging of bonussen, maar ook sociale beloningen als waardering krijgen of kritiek vermijden
* *Geïntrojecteerde regulatie*: motivatie die ontstaat door interne druk. Een persoon legt zichzelf druk op door bepaalde eigenwaarden te koppelen aan het uitvoeren van een bepaalde activiteit. Een persoon legt zichzelf in dat geval straf, druk, verplichting of controle op.
* *Geïdentificeerde regulatie*: motivatie die ontstaat door identificatie met de activiteit. De activiteit is persoonlijk belangrijk of wordt gezien als waardevol, een individu doet het voor zichzelf. Deze vorm van extrinsieke motivatie komt voort uit autonoom perspectief.
* *Geïntegreerde regulatie*: het belang van de activiteit valt bij deze vorm van motivatie samen met de eigen waarden en normen van een individu. Een persoon identificeert zichzelf sterk met de activiteit (Nelis & van Sark, 2014).

De intrinsieke motivatie ontstaat als een persoon een activiteit doet, omdat hij of zij deze activiteit leuk vindt. De activiteit is de beloning. Het gaat om het plezier of de voldoening die je krijgt van de activiteit (Ryan & Deci, 2000).

Naast de zelfdeterminatie theorie zijn er nog andere wetenschappers die via andere invalshoeken naar motivatie kijken. Een voorbeeld hiervan is de verwachtingstheorie van Vroom (Vroom, 1964). In deze theorie wordt gesteld dat de motivatie van mensen afhangt van drie factoren, namelijk de succesverwachting, de instrumentaliteit van het gedrag en de waarde van de beloning. Bij de factor verwacht neemt de motivatie van een persoon toe als verwacht wordt dat de actie tot succes zal leiden. In het geval van een student, zal de student deelnemen of kiezen voor een bepaalde activiteit als hij/zij verwachten dat dit bij zal dragen aan het behalen van het doel of gemeenschappelijk resultaat. De instrumentaliteit van het gedrag gaat over de beloning. De beloning die een individu krijgt voor een activiteit of keuze is een motivatie factor. De laatste factor is de waarde die een individu hecht aan een activiteit of keuze. Als de student waarde hecht aan het resultaat die hij of zij uit een bepaalde keuze of activiteit haalt, zoals bijvoorbeeld ervaring of een hoog cijfer, neemt de motivatie toe.

Een andere relevante motivatie theorie is de theorie van McClelland (McClelland, 1985). Hij stelt dat er vier behoeften zijn die direct gekoppeld zijn aan motivatie. Eén van de vier behoeften is dominant en bepaald waardoor een individu gemotiveerd raakt. De vier behoeften zijn de behoefte aan prestatie, de behoefte aan macht, de behoefte naar aansluiting en de behoefte om te vermijden. De eerste twee behoeften spreken voor zich. Met de behoefte aan aansluiting wordt de behoefte om erbij te horen bedoeld. Mensen willen graag bij een groep horen of aardig gevonden worden. Dit komt ook voort uit de angst voor uitsluiting. De behoefte om te vermijden heeft te maken met het feit dat mensen bepaalde dingen of situaties liever vermijden vanwege angst om te falen, afwijzing of angst voor succes.

De Achievement Goal Theory is een theorie die vaak gebruikt wordt binnen het onderwijs. Er wordt onderscheid gemaakt tussen twee verschillende motivatie manieren, namelijk het gebruik van leerdoelen of het gebruik van prestatiedoelen. Bij prestatiedoelen ligt de nadruk op de cijfers of de punten die ze scoren in vergelijking met anderen. Het gebruik van leerdoelen geeft aan dat studenten gericht zijn op het leren van stof of het ontwikkelen van bepaalde vaardigheden of competenties. Onderzoek wijst uit dat het gebruik van prestatiedoelen een negatief effect heeft op de motivatie van de studenten. Dit komt op hetzelfde neer als het eerder gestelde in de zelfdeterminatietheorie, waarin werd gesteld dat beloning een negatief effect hebben op de intrinsieke motivatie van mensen (van der Veen, Weijers, Dikkers, Hornstra, & Peetsma, 2014).

### *2.2.4 Beïnvloeden*

Naast de specifieke factoren die motivatie beïnvloedden, zijn er ook nog theorieën die over beïnvloedden van consumenten in het algemeen gaan. Er zijn veel verschillende theorieën omtrent motivatie, de meest relevante worden benoemd.

Robert Cialdini schreef in 1984 het boek *‘Influence: The psychology of Persuasion’* (Cialdini, 1984), waarin Cialdini 6 beïnvloeding strategieën omschrijft. Volgens Cialdini kunnen de beslissingen van een individu beïnvloed worden door de volgende zes principes:

* *Wederkerigheid*: dit principe is gebaseerd op de regel dat wanneer iemand iets goeds doet voor jou, men geneigd is dit ook terug te doen uit een schuldgevoel;
* *Schaarste:* het beperkt aanbieden van een product of dienst, motiveert mensen om over te gaan op aankoop;
* *Autoriteit:* informatie afkomstig van een erkend rolmodel zorgt ervoor dat consumenten sneller over gaan tot aankoop. Beslissingen worden afgestemd op het idee dat een autoriteit verstand heeft van zaken. Mensen nemen sneller iets aan van een expert door zakelijke titels, dure levensstijl, ervaringsdeskundige of een officieel keurmerk;
* *Consistentie:* het achterliggende principe van consistentie is, dat wanneer personen een bepaald standpunt hebben ingenomen of een bepaalde afspraken hebben gemaakt, zij de druk voelen om dit ook daadwerkelijk uit te voeren;
* *Sympathie:* bij dit principe wordt ervan uitgegaan dat mensen sneller iets aan nemen van personen die zij aardig vinden, liefhebben of herkennen;
* *Sociale bewijskracht:* mensen laten zich onbewust beïnvloedden door hun omgeving en zijn geneigd om hun beslissingen af te stemmen op het gedrag of de mening van hun omgeving.

Het Elaboration Likelihood model van Petty en Cacioppo (Petty & Cacioppo, 1986) is een theorie die de verandering van attitudes en de houding van personen omschrijft op het moment dat hij of zij een communicatieboodschap ontvangt. Het omschrijft hoe de attitudes veranderen, gevormd en uiteindelijk overtuigd worden. Er wordt in dit model onderscheidt gemaakt tussen twee typen beïnvloeding, namelijk de centrale route en de perifere route. De motivatie en het geestelijke vermogen van de ontvanger bepalen welke route de ontvanger zal volgen.

* *De centrale route*: als de consument gemotiveerd is om de boodschap te ontvangen, zal deze route doorlopen worden. De boodschap wordt bewust door de ontvanger verwerkt. De ontvanger beoordeelt de verschillende argumenten gegeven in de communicatieboodschap en denkt goed na voordat er tot aankoop wordt over gegaan. De uiteindelijke keuze, positief of negatief, is een langdurige en sterke gedragsverandering;
* *De perifere route*: beïnvloeding via deze route vindt plaats wanneer de ontvanger niet gemotiveerd is om de boodschap te verwerken, om de mogelijkheden af te wegen of om de boodschap te begrijpen. Personen die deze route doorlopen vertrouwen op de algemene indrukken en oppervlakkige (perifere) kenmerken, zoals een aantrekkelijke afbeelding of geloofwaardige (bekende) bron.

De bovenstaande twee modellen geven aan dat er meerdere manieren zijn om mensen te beïnvloedden. Het model van Cialdini geeft zes handvaten waardoor de beslissingen van mensen beïnvloed kan worden. De studenten kunnen beïnvloed worden door hun motivatie, maar dus ook door aspecten uit dit model. Om die reden is het model waardevol om te benoemen, aangezien er een advies gegeven zal worden over de wijze van communiceren. Het tweede model van Petty en Cacioppo benadrukt dat de motivatie van een persoon bepaalt welke route de persoon zal doorlopen bij het ontvangen van de communicatieboodschap. Dit model benadrukt dat het van belang is om het type motivatie van de doelgroep eerst goed vast te stellen, voordat er bepaald kan worden hoe de doelgroep te beïnvloedden.

### *2.2.5 Conclusie*

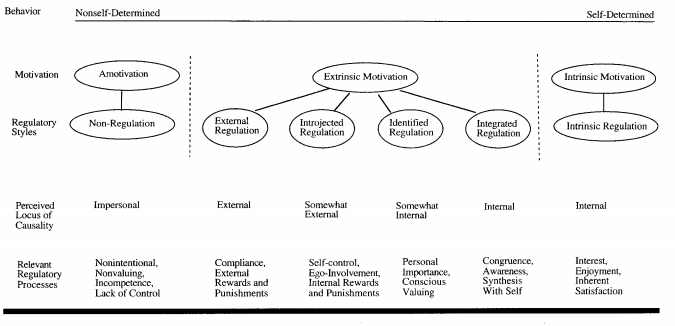
In het theoretisch kader stond de afgeleide vraag centraal. Deze vraag was als volgt:

*In hoeverre is het mogelijk om de motivatie tijdens het besluitvormingsproces te beïnvloedden?*

Aan de hand van de onderzochte theorieën kan gesteld worden dat motivatie een erg persoonlijk begrip is. Waar een persoon gemotiveerd van raakt is erg persoonlijk en hangt af van verschillende factoren, voornamelijk van het feit of een persoon intrinsiek of extrinsiek gemotiveerd is. Uit de geanalyseerde motivatie theorieën blijkt wel dat het mogelijk is om motivatie te beïnvloedden. Beïnvloeding is voornamelijk mogelijk bij extrinsieke motivatie. Bij volledige extrinsieke motivatie kan de motivatie beïnvloed worden door beloningen en straffen. Daarnaast is het ook mogelijk om de motivatie van personen te beïnvloedden door de nadruk te leggen op de persoonlijke waarde die de activiteit kan hebben. Het is dan wel nodig om te achterhalen wat de normen, waarden en interesses zijn van de doelgroep. Daarnaast zijn er drie belangrijke aspecten binnen motivatie die vaak terugkomen, dit zijn autonomie, competentie, en verbondenheid. Deze aspecten zijn over het algemeen van invloed op de motivatie van een individu. Naast de specifieke factoren rondom motivatie, kan het gedrag van mensen ook nog beïnvloed worden door andere aspecten. Hierbij spelen communicatie, reclames, autoriteiten, sociale bewijskracht en andere externe factoren een grote rol.

Het is dus mogelijk om motivatie gedeeltelijk te beïnvloeden. Het is van belang dat duidelijk is welke factoren een doelgroep motiveert. Op deze manier kan je de doelgroep gericht benaderen en aanspreken en zullen zij zich sneller aangetrokken voelen tot de organisatie.

## **2.3 Conceptueel model**

Om tot een advies wat betreft communicatie te komen, is het van belang om duidelijk te krijgen op wat voor manier de doelgroep gemotiveerd is. Om die reden is het volgende conceptuele model gekozen.

*Figuur 3. Vormen van motivatie* (Ryan & Deci, 2000)

## **2.4 Hypotheses**

Op basis van het theoretisch kader en het conceptueel model zijn hypothesen opgesteld. Deze hypotheses worden in de fieldresearch getoetst en hebben betrekking op de motivatie van de student bij het kiezen van een vervolgstap na de studie.

H1. Externe regulatie is van invloed op de motivatie van de doelgroep.

H2. Geïntrojecteerde regulatie is van invloed op de motivatie van de doelgroep.

H3. Geïdentificeerde regulatie is van invloed op de motivatie van de doelgroep.

H4. Intrinsieke regulatie is van invloed op de motivatie van de doelgroep.

H5. De motivatie van de doelgroep zal beïnvloed kunnen worden door in t spelen op de behoefte aan autonomie.

H6. De motivatie van de doelgroep zal beïnvloed kunnen worden door in t spelen op de behoefte aan competentie.

H7. De motivatie van de doelgroep zal beïnvloed kunnen worden door in t spelen op de behoefte aan verbondenheid.

## **2.5 Operationalisatie**

De hypotheses worden getoetst aan de hand van kwalitatief onderzoek in de vorm van diepte interviews en twee wetenschappelijke motivatietesten. De diepte interviews achterhalen de motivatiefactoren en drijfveren van de doelgroep omtrent hun vervolgstappen. De motivatietesten stellen vast welke vorm van motivatie er voornamelijk heerst bij de doelgroep. Na analyse van de antwoorden wordt er vastgesteld welke hypotheses er worden aangenomen of verworpen. Met het aannemen of verwerpen van de hypotheses kan vastgesteld worden op welke motivatie vorm(en) en factoren(en) YoungCapital NEXT zich kan richten.

# **H3. METHODISCHE VERANTWOORDING**

*In dit hoofdstuk worden de verschillende methoden van onderzoek besproken en verantwoord. Er is zowel gebruik gemaakt van deskresearch als fieldresearch. De betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek komen ook aan bod.*

## **3.1 Deskresearch**

Deskresearch is een methode waarbij secundaire gegevens verzameld worden. Dit zijn gegevens die al bestaan (Nederlandse Encyclopedie, 2019). De deskresearch geldt in dit onderzoek als voorbereiding en aanvulling op de fieldresearch.

Voor dit onderzoek zijn de volgende deelvragen onderzocht aan de hand van deskresearch:

* Wat is de merkidentiteit van YoungCapital NEXT?
* Wie zijn de concurrenten van YoungCapital NEXT?
* Wat is campus recruitment?
* Wat zijn kenmerken van de onderzoeksdoelgroep?
* Hoe gedraagt de onderzoeksdoelgroep zich op de arbeidsmarkt?
* Wat zijn de voorkeuren van de onderzoeksdoelgroep omtrent communicatie?

### *3.1.1 Bronnen*

Om door middel van deskresearch antwoord te krijgen op de deelvragen zijn er verschillende bronnen en databases gebruikt. Er is voornamelijk gebruik gemaakt van EBSCOhost en ScienceDirect. Deze databases geven toegang tot wetenschappelijke onderzoeken en artikelen. Naast de wetenschappelijke bronnen is er ook gebruik gemaakt de zoekmachine Google Scholar. Er is ook gebruik gemaakt worden van enkele rapportages en onderzoeken uitgevoerd door YoungCapital. Deze rapportages zijn echter niet inzichtelijk voor personen buiten YoungCapital, maar staan wel benoemd in de literatuurlijst.

## **3.2 Fieldresearch**

De fieldresearch is uitgevoerd door middel van kwalitatief onderzoek. In deze paragraaf wordt deze vorm van onderzoek toegelicht en verantwoord.

#### *3.2.1 Keuze onderzoeksmethode*

Het kwalitatief onderzoek heeft als doel om inzichten te verkrijgen in de verschillende wensen, behoeftes, opvattingen en houding van mensen ten aanzien van een bepaald merk, product of dienst (Meier, 2012).

Voor beantwoording van de probleemstelling van dit onderzoek is het van belang om de motivatie, drijfveren en voorkeuren van de doelgroep te achterhalen. Dit gaat om achterliggende meningen, voorkeuren en overtuigingen. Om die reden is er gekozen om kwalitatief onderzoek uit te voeren.

#### *3.2.2 Deelvragen*

De deelvragen die door middel van kwalitatief onderzoek beantwoord worden, zijn:

* Wat is de kennis van de onderzoeksdoelgroep tegenover YoungCapital NEXT?
* Wat is de kennis van de onderzoeksdoelgroep tegenover traineeships?
* Welke factoren motiveert de onderzoeksdoelgroep om te kiezen voor een traineeship?
* Op welke wetenschappelijke manier is de onderzoeksdoelgroep gemotiveerd?
* Hoe oriënteert de onderzoeksdoelgroep zich op de toekomst?
* Wat zijn de belangrijke loopbaanwaarden en drijfveren van de onderzoeksdoelgroep?
  + In hoeverre speelt autonomie, competentie en verbondenheid een rol bij de keuze?
* Op welke manier wilt de onderzoeksdoelgroep in contact komen met vervolgstappen?
* Welke informatie is voor de onderzoeksdoelgroep van belang tijdens de oriëntatie naar een vervolgstap?
* Welke offline communicatie kanalen spreken de onderzoeksdoelgroep het meest aan?

#### *3.2.3 Methodiek*

Het kwalitatieve onderzoek is uitgevoerd aan de hand van 12 diepte-interviews. Deze interviews zijn afgenomen bij personen die zich binnen de onderzoeksdoelgroep bevinden. De respondenten hebben ook twee wetenschappelijke vragenlijsten omtrent motivatie ingevuld.

#### 3.2.3.1 Diepte-Interviews

De individuele gesprekken zijn gevoerd in de periode van 15 t/m 24 april 2019. De locatie van elk interview is afgestemd met de desbetreffende respondent. De interviews zijn voornamelijk uitgevoerd in de omgeving van Leiden, Amsterdam en Nieuw Vennep. De interviews van respondent 3, 5 & 6 zijn telefonisch uitgevoerd, wegens omstandigheden die buiten het bereik van de interviewer lagen. De interviews duurden over het algemeen 20 tot 35 minuten. De gesprekken zijn opgenomen met de telefoon van de interviewer en er zijn tijdens het interview aantekeningen gemaakt.

Er is gebruik gemaakt van een vragenlijst, zie bijlage 1. Deze vragenlijst bestaat uit vragen die van belang zijn voor het onderzoek. Het gesprek is, buiten de vragenlijst om, open benaderd en aangepast aan de input die gegeven werd vanuit de respondent.

Tijdens het voeren van de individuele gesprekken zijn er verschillende technieken toegepast om het gesprek goed te laten verlopen. Er is gebruik gemaakt van de luisteren, samenvatten, doorvragen-gesprekstechniek (lsd-techniek). Deze techniek wordt gezien als de basis techniek voor een goede communicatie en interactie met de respondent. Het helpt bij het ordenen van gesprekken en het brengt structuur aan (Stevens, sd). Door het bewust toepassen van de lsd-techniek is zeker gesteld dat de antwoorden van de respondent van voldoende waarde zijn voor het onderzoek en dat de antwoorden goed geïnterpreteerd zijn.

Er is ook een vorm van *card sorting* toegepast (Sherwin, 2018). Aan de respondenten is gevraagd om hun gedachtes en mening te uiten over een aantal onderwerpen die vermeld stonden op de kaarten. Ook is gevraagd om de kaarten te sorteren op hetgeen dat hen het meeste aansprak. Door deze techniek toe te passen kan er achterhaald worden wat de verwachtingen, gedachtes en voorkeuren zijn van respondenten omtrent het onderwerp: offline communicatie. De kaarten die gebruikt zijn voor deze techniek zijn te vinden in bijlage 3.

Er is tijdens de individuele gesprekken gebruik gemaakt van een leaflet. Dit leaflet omschrijft het traineeship-traject en is gebruikt voor nadere toelichting van de traineeships. In bijlage 2 is het leaflet toegevoegd.

#### 3.2.3.2 Motivatie testen

In het theoretisch kader is vastgesteld dat het van belang is om vast te stellen op wat voor manier de doelgroep gemotiveerd is, voordat er een advies gegeven kan worden over de communicatie. Het conceptuele model omschrijft de verschillende vormen van (externe) motivatie. Aan de hand van dit model en de zelfdeterminatietheorie is er in 1989 een wetenschappelijke vragenlijst opgesteld, de Self Regulation Questionaire – Academic (SRQ-A) die kan vaststellen om welke manier een individu gemotiveerd is (Ryan & Connell, 1989). Naast de SRQ-A zijn er nog meer versie van de vragenlijst ontstaan. Deze vragenlijsten hebben betrekking op verschillende onderwerpen, zoals motivatie binnen het onderwijs of geloof. Voor dit onderzoek is er gebruik gemaakt van twee SRQ vragenlijsten, namelijk de SRQ-A en de SRQ-L.

De SRQ-A (Ryan & Connell, 1989) gaat over de redenen waarom leerlingen hun schoolwerk doen. De vragenlijst in voornamelijk ontwikkeld voor studenten op de middelbare school, maar kan aangepast worden, zodat het ook toepasbaar is op personen op andere onderwijsniveaus. Deze vragenlijst kan de algehele intrinsieke en extrinsieke motivatie meten. Er worden in deze test vier sub-schalen gebruikt die overeenkomen met het conceptuele model, namelijk externe regulatie, geïntrojecteerde regulatie, geïdentificeerde regulatie en intrinsieke regulatie.

De lijst bestaat uit 4 vragen met elk 8 stellingen, wat een totaal van 32 vragen betekend. De respondent kan bij elke stelling door middel van een 4-punts Likertschaal aangeven in hoeverre hij/zij het er mee eens of oneens is. De resultaten kunnen per sub-schaal getoond worden, maar het is ook mogelijke om een samenvattende score te berekenen. De Relatieve Autonomie Index (RAI) ) geeft aan in hoeverre een individu autonoom (intrinsiek) of gecontroleerd (extrinsiek) gemotiveerd is. Hoe hoger de RAI score, hoe grote de intrinsieke motivatie van een individu.

De SRQ-L (Black & Deci, 2000) is een vragenlijst die vergelijkbaar is met de SRQ-A, maar is speciaal ontwikkeld voor het leergedrag van volwassenen. In deze vragenlijst worden er drie vragen, met elk 4 stellingen, gesteld met betrekking tot de reden waarom mensen meedoen aan leer gerelateerd gedrag. Bij elke stelling kan de respondent antwoord geven aan de hand van een 7-punts Likertschaal. Deze vragenlijst maakt gebruik van twee sub schalen, namelijk gecontroleerde motivatie (extrinsiek) en autonome motivatie (intrinsiek).

Er is gekozen om gebruik te maken van beide vragenlijsten om een zo compleet mogelijk beeld te krijgen van de motivatie van de respondenten. De SRQ-A is de vragenlijst waarop de meeste nadruk zal liggen in het onderzoek. Door middel van deze vragenlijst kan de specifiek vorm van motivatie vastgesteld worden, zoals aangegeven in het conceptuele model. Aangezien deze vragenlijst officieel is gemaakt voor jongere studenten, is ook de SRQ-L gebruikt. Deze vragenlijst is speciaal ontwikkeld voor oudere studenten. De validiteit van de SRQ-L is echter wel minder wetenschappelijk bewezen en de SRQ-L maakt enkel gebruik van twee sub schalen. De vragenlijst is wel afgenomen, maar zal om die reden minder gebruikt worden om een advies te geven, aangezien het geen uitspraken kan doen over een specifieke motivatie vorm.

De vragenlijsten die voor dit onderzoek zijn gebruikt, zijn te vinden in bijlage 7 (SRQ-A) en bijlage 9 (SRQ-L).

#### *3.2.4 Werving en selectie respondenten*

Er zijn in totaal 12 diepte-interviews afgenomen. Er is gekozen voor dit aantal, omdat dit aantal een compleet beeld geeft wat betreft de motivatie, drijfveren en voorkeuren van de doelgroep. Na analyse van de gesprekken is vastgesteld dat meer diepte-interviews niet nodig zijn om een passend advies te kunnen geven. De resultaten van de respondenten kwamen grotendeels met elkaar overeen.

Om de betrouwbaarheid van het onderzoek te waarborgen zijn er, bij de selectie van de respondenten, een selectiecriteria aangehouden:

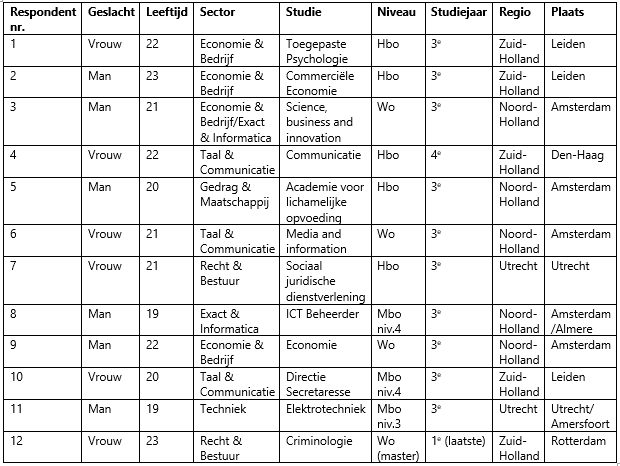
* De respondent is student aan het mbo, hbo of wo;
* De respondent studeert in het laatste of voorlaatste jaar van zijn of haar opleiding;
* De respondent studeert aan één van de focusscholen (zie paragraaf 1.5);
* De respondent studeert in een relevante sector of studierichting (zie paragraaf 1.5).

Bij het selecteren van de respondenten is er voor gekozen om de respondenten zo veel mogelijk te verdelen op basis van een aantal aspecten. Op deze manier kan er geanalyseerd worden of er verschillen of overeenkomsten zijn wat betreft deze aspecten. Bij de selectie van de respondenten is geprobeerd om de volgende aspecten te waarborgen:

* Gelijke verdeling van mannen en vrouwen;
* Gelijke verdeling van aantal respondenten per sector;
* Gelijke verdeling op basis van opleidingsniveau;
* Gelijke verdeling tussen laatste-en voorlaatstejaars studenten;
* Verspreiding van respondenten binnen het onderzoeksgebied;
* Maximaal 2 respondent die zich niet binnen de relevante sector bevinden.

De werving van de respondenten is gebeurd door het persoonlijke netwerk van de onderzoeker te benaderen. De respondenten zijn door middel van telefonisch contact uitgenodigd voor een diepte-interview. Hierbij zijn de respondenten beperkt op de hoogte gesteld van de inhoud van het gesprek.

#### *Overzicht respondenten*

In het onderstaande tabel zijn alle respondenten die ondervraagd zijn tijdens het kwalitatieve onderzoek weergegeven aan de hand van de gestelde selectiecriteria.

*Tabel 3. Overzicht respondenten*

#### *3.2.5 Analyse en rapportage*

Nadat het kwalitatieve onderzoek is uitgevoerd, zijn deze diepte-interviews uitgewerkt in letterlijke gespreksverslagen (verbatims). Deze verbatims zijn te vinden in bijlage 4. Door de antwoorden te labelen en te coderen, zijn er aan de hand van de verbatims analyseschema’s opgesteld. Deze analyseschema’s geven de belangrijkste resultaten van het kwalitatieve onderzoek weer, zie bijlage 5. De scores uit de motivatietesten zijn verwerkt en te vinden in bijlage 8 (SRQ-A) en bijlage 10 (SRQ-L).

## **3.3 Betrouwbaarheid en validiteit**

Betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek is erg belangrijk. In deze paragraaf wordt toegelicht hoe er rekening is gehouden met deze begrippen.

### *3.3.1 Betrouwbaarheid*

Aangezien dit onderzoek bestaat uit kwalitatief onderzoek, is het lastig om echt betrouwbare uitspraken te doen die gelden voor de gehele onderzoekpopulatie. Er zijn echter wel maatregelen genomen om de betrouwbaarheid zo veel mogelijk te waarborgen.

Het kwalitatieve onderzoek is uitgezet aan de hand van diepte-interviews. Er zijn in totaal 12 diepte-interviews uitgevoerd. Dit aantal wordt gezien als een betrouwbaar aantal, waarop uitspraken gedaan mogen worden over de populatie (Baarda, et al., 2018). De resultaten uit de diepte-interviews komen grotendeels met elkaar overeen, wat betekend dat de resultaten als betrouwbaar beschouwd kunnen worden.

De interviews zijn allemaal opgenomen met opnameapparatuur. Op deze manier kon er bij het transcriberen van het interview een letterlijke weergave van het gesprek worden gegeven. Ook zijn er tijdens de diepte-interviews aantekeningen gemaakt om er voor te zorgen dat er geen belangrijke en relevante informatie verloren gaat.

Naast de diepte-interviews, hebben de respondenten ook twee vragenlijsten met betrekking tot motivatie ingevuld. Deze vragenlijsten zijn betrouwbaar aangezien zij wetenschappelijke zijn en voor wetenschappelijke doeleinde worden gebruikt.

### *3.3.2 Validiteit*

Bij validiteit is het van belang dat het onderzoek, ook daadwerkelijk hetgeen meet wat er onderzocht dient te worden. Er zijn meerdere maatregelen genomen om de validiteit te waarborgen.

Er is tijdens de diepte-interviews gebruik gemaakt van een vooraf opgestelde vragenlijst. De vragenlijst is in overleg met de opdrachtgever vastgesteld. Op deze manier wordt er orde en structuur in het gesprek aangebracht. De interviewer heeft op deze manier de zekerheid dat de juiste vragen gesteld worden en heeft de ruimte om door de te vragen waar nodig.

De respondenten zijn geselecteerd op vooraf vastgestelde criteria. In overleg met de opdrachtgever zijn de criteria vastgesteld, om ervoor te zorgen dat de respondenten een betrouwbare weergave geven van de gewenste personen voor een traineeship bij de opdrachtgever.

# **H4. RESULTATEN DESKRESEARCH**

*In dit hoofdstuk worden de resultaten die uit de deskresearch beschreven. Er zijn vier hoofdonderwerp onderzocht door middel van deskresearch. Elke onderwerp heeft betrekking op een deelvraag en elke paragraaf van dit hoofdstuk zal te maken hebben met een van deze deelvragen.*

## **4.1 Het merk**

YoungCapital NEXT en YoungCapital vallen wat betreft de basis onder hetzelfde merk. Er is een grote overeenkomst tussen de waardes, missie en visie van beiden, toch wordt er voor YoungCapital NEXT een andere strategie gehanteerd, gezien het feit dat het een andere specifiekere doelgroep betreft. In deze paragraaf zullen de belangrijkste onderdelen van het merk met betrekking tot YoungCapital NEXT benoemd worden.

BETROUWBARE INFORMATIE NIET ZICHTBAAR

## **4.2 Concurrenten**

YoungCapital NEXT is een nieuw merk in de markt en heeft te maken met concurrenten uit verschillende hoeken. Er is onderzocht wie de belangrijkste concurrenten van YoungCapital NEXT zijn en hoe deze concurrenten zich positioneren in de markt. Om een overzichtelijke weergave te geven van de markt is er een concurrentiematrix gemaakt.

Er kan gesteld worden dat YoungCapital NEXT drie verschillende soorten concurrenten heeft, namelijk:

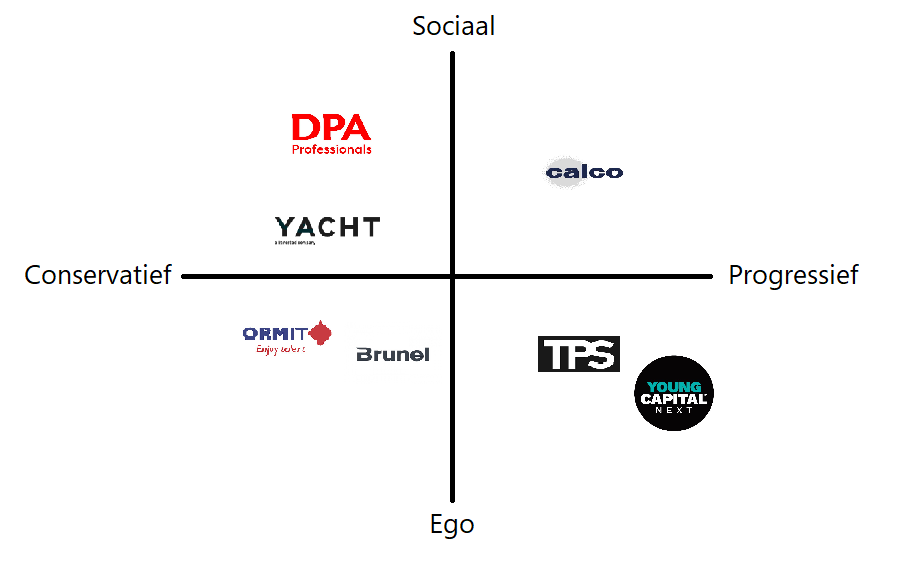
* De grote detacheerders die ook traineeships aanbieden, zoals Brunel, Yacht en DPA professionals;
* Specialistische bureau met focus op een bepaalde branche, zoals ORMIT, TPS en Calco;
* Grote bedrijven met eigen recruitment programma’s.

De concurrenten zullen omschreven worden aan de hand van hun aanbod, gedrag en de boodschap die zij naar buiten brengen. De boodschap en het gedrag van de concurrenten zullen de basis vormen van de concurrentiematrix.

* *Boodschap: ego vs. sociaal*: een meer ego georiënteerd merk heeft een houding waarbij zij een bepaalde boodschap naar buiten dragen en zij zich hierbij niets aan trekken van de al gevestigde manier van werken. Zij gaan hun eigen gang, ondanks de mening van anderen. Een meer sociaal georiënteerd merk past de boodschap erg aan de wensen en behoeften van de klanten. Zij willen graag door iedereen ‘leuk’ gevonden worden.
* *Gedrag: conservatief vs. progressief*: binnen het gedrag wordt er onderscheid gemaakt tussen conservatief en progressief gedrag. Bij progressief gedrag is het merk vooruitstrevend en staan zij open voor een unieke aanpak. Het gaat hierbij om een vernieuwende en onderscheidende aanpak. Bij een conservatieve aanpak beweegt een merk zich voornamelijk binnen de gebaande paden. Zij hebben een bepaalde werkwijze en zijn niet bereid deze te veranderen.

Er is gekozen voor deze variabelen, aangezien YoungCapital NEXT zich op basis van deze twee aspecten wilt onderscheiden. De doelgroep en het aanbod van de concurrenten zal niet uitgebreid benoemd worden in de omschrijvingen. Dit omdat alle genoemde concurrenten traineeships aanbieden. Traineeships zijn over het algemeen toegankelijk voor dezelfde doelgroep, namelijk young professionals. Het aanbod van de concurrenten is ook grotendeels te vergelijken met het aanbod van YoungCapital NEXT en dit zal daarom geen onderscheidend criteria zijn.

*4.2.2 Concurrentiematrix*

De analyse van de concurrenten waarop de concurrentiematrix is gebaseerd is te vinden in bijlage 11.

*Figuur 4. Concurrentiematrix YoungCapital NEXT*

## **4.3 Campus Recruitment**

Het advies dat gegeven zal worden aan het eind van dit onderzoeksrapport heeft betrekking op campus recruitment. In dit hoofdstuk zal onderzocht worden wat campus recruitment precies is en welke activiteiten hierbij horen.

### *4.3.1 Wat is campus recruitment?*

Campus recruitment is een vorm van recruitment, gericht op het werven van jong, veelal schaars, talent. Recruitment verwijst naar het proces van het identificeren, selecteren en aantrekken van de best gekwalificeerde en beschikbare kandidaat voor een vacature. Campus recruitment is gericht op personen die nog midden in hun studie zitten als die recent zijn afgestudeerd (Akkers, 2017).

Natural Talent is een bureau dat is gespecialiseerd in campus recruitment en zij omschrijven het begrip als volgt:

*‘’Je spreekt van campus recruitment wanneer een bedrijf een strategie heeft en uitvoert om (oud) studenten met geselecteerde studieachtergronden aan te trekken voor hun openstaande vacatures* (de Graef & Mikx-Eikelboom, 2016)*.’’*

De arbeidsmarkt is al jaren overspannen, wat betekend dat veel werkgevers op zoek zijn naar nieuwe kandidaten. De kandidaten hebben op hun beurt ontzettend veel keus. Veel organisaties richten zich vanwege de krapper wordende arbeidsmarkt steeds vaker op jong en schaars talent. Organisaties doen dit om zichzelf te verzekeren van aanwas van nieuwe mensen. Door al in een vroeg stadium in aanraking te komen met de mogelijke kandidaten, zullen de kandidaten zich uiteindelijk sneller tot de desbetreffende organisatie wenden (Akkers, 2017).

### *4.3.2 Vormen van campus recruitment*

Campus recruitment kent verschillende vormen. Er is geen totaal overzicht van alle activiteiten die onder campus recruitment vallen. Aan de hand van verschillende bronnen kunnen de volgende vormen vastgesteld worden. Deze vormen zullen in het onderzoek meegenomen worden.

* *Bedrijvendagen:* op verschillende onderwijsinstellingen en studieverengingen worden er meerdere malen per jaar bedrijvendagen georganiseerd. Dit zijn laagdrempelige evenementen waarbij meerdere bedrijven zichzelf mogen presenteren. Voorbeelden hiervan zijn zogenoemde carrièrebeurzen, stagemarkten of bedrijvenmarkten (Natural Talent, 2019).
* *Gastcolleges*: naast bedrijvendagen kunnen bedrijven ook contact leggen met de doelgroep doormiddel van andere activiteiten op de onderwijsinstellingen. Het is voor een aantal bedrijven ook mogelijk om een gastcolleges te geven voor een groep studenten (Akkers, 2017).
* *Workshops/lezingen*: het bedrijf kan, mochten zij hier materiaal voor hebben, ook workshops of lezingen geven op de onderwijsinstellingen of studievereniging. Op deze manier komt de doelgroep op een actieve manier in contact met het bedrijf (Natural Talent, 2019).
* *Bedrijfsbezoek*: bij een bedrijfsbezoek wordt er een rondleiding gegeven bij de organisatie om de studenten een beeld te geven van de werkzaamheden en het bedrijf (Akkers, 2017).
* *Inhousedagen*: inhousedagen zijn evenementen die georganiseerd worden door een organisatie. Het zijn evenementen waarbij geïnteresseerde potentiële kandidaten een inkijkje kunnen krijgen in het bedrijf. Het zijn dagen waardoor de potentiële kandidaten een indruk krijgen van de organisatie (Natural Talent, 2019).
* *Overige activiteiten op onderwijsinstellingen of studieverenigingen*: naast de bovengenoemde mogelijkheden zijn er nog meer vormen van campus recruitment die uitgevoerd kunnen worden. Hierbij kan gedacht worden aan netwerkborrels, aanwezigheid bij een lezing, deelnemen aan een bedrijvendiner of netwerkborrels (Natural Talent, 2019).

## **4.4 De doelgroep**

In dit onderzoek wordt er gekeken naar de huidige studenten. Studenten die zich momenteel in de laatste jaren van hun studie bevinden. Het is belangrijk om te weten wie deze doelgroep is en wat zij belangrijk vinden.

### *4.4.1 Vastellen van generatie*

Om vast te kunnen stellen in welke generatie de doelgroep zich bevindt, is het belangrijk om te constateren welke leeftijden tot de doelgroep behoren. Op basis van de geanalyseerde gegevens, zie bijlage 12, is er vastgesteld dat de doelgroep verdeeld is over zowel generatie Y als generatie Z. De doelgroep behoort, op basis van de geboortejaren, momenteel nog voornamelijk tot generatie Y, maar dit zal in de toekomst langzaam overgaan in generatie Z. Om die reden zullen beide generaties besproken worden.

### *4.2.2 Generatie Y*

Generatie Y zijn personen die zijn geboren tussen 1985 en 2000 en zij bevinden zich in een jongvolwassen levensfase. Een andere bekende benaming voor deze generatie is *millennials* (Generation Journey, 2018). Generatie Y is de eerste generatie die opgroeide met het internet. De Nederlandse socioloog Hans Becker noemt deze generatie ook wel de grenzeloze generatie van jongeren. Hij omschrijft de generatie als volgt: *‘Zij die opgroeien in een decennium van terreurdreigingen en milieuproblemen, maar ook in economische welvaart en sterke technologische* vooruitgang (Becker, 1992)’.

### 4.2.2.1 Kenmerken, wensen en behoeftes

Er is ontzettend veel onderzoek gedaan naar generatie Y, oftewel Millennials. Er zijn veel kenmerken die de generatie typeren. De belangrijkste en meest relevante kenmerken zijn individualistisch, prestatiegericht, ondernemend & proactief, carrière maken, besluitvaardig en omgevingsbewust. Een uitgebreid omschrijving van de kenmerken van generatie Y is te vinden in bijlage 12.

### 4.2.2.2 Op de arbeidsmarkt

Aangezien Generatie Y de generatie is die momenteel de arbeidsmarkt aan het betreden en veroveren is, is er veel onderzoek gedaan naar de aspecten die zij belangrijk vinden in het werkveld.

* *Zingeving:* de generatie is eerder bereid iets te doen, als zij weten waarom. Zij willen het doel achter een bepaalde activiteit begrijpen, anders zullen zij hier niet mee aan de slag gaan (Heemskerk, Suzanne; YoungCapital, 2017).
* *Structuur en duidelijkheid*: de generatie wilt graag structuur en duidelijkheid op de werkvloer. Zij willen weten hoe, wanneer en voornamelijk waarom ze hun werk uitvoeren. Ze zijn op zoek naar organisaties die een duidelijk traject aanbieden met afwisseling in werk en functies, gecombineerd met goede begeleiding (Mulder, 2014);
* *Flexibel & vrijheid*: de generatie wilt flexibiliteit en vrijheid in de manier waarop zij hun werk uitvoeren. Zij willen flexibiliteit in de tijd en plek waar zijn hun werkzaamheden uitvoeren (Mulder, 2014).
* *Ontwikkelen*: de doelgroep wilt zich graag verder ontwikkelen. Kennis vergaren is erg belangrijk, net zoals carrière maken. Als de generatie voelt zich ergens niet voldoende te kunnen ontwikkelen, zullen zij op zoek gaan naar wat anders (Heemskerk, Suzanne; YoungCapital, 2017).
  + - 1. Communicatie

Tijdens de communicatie met de doelgroep zijn ook een aantal aspecten van belang.

* + - *Invloed*: de generatie is opgegroeid in een omgeving waarin zij erg vrij werden gelaten en mee mochten beslissen met hun ouders. Zij willen graag serieus genomen worden en het gevoel hebben dat er naar hen geluisterd wordt. Zij willen zelf mee kunnen praten invloed uitoefenen. De dialoog aangaan met de generatie is erg belangrijk (Amsterdam RAI, 2013).
    - *Visualisatie:* de generatie is erg visueel ingesteld. Zij zijn opgegroeid met schermen en het internet. Zij hechten meer waarde aan visuele content, dan aan tekst. Het is belangrijk om hier slim gebruik van de maken. Ze willen een echte ervaring en hebben geen aandacht voor tekst (Amsterdam RAI, 2013).
    - *Kennis is macht***:** de generatie heeft veel kennis in pacht en hecht hier dan ook veel waarde aan. Zij willen blijven ontwikkelen en kennis blijven vergaren in hun leven. Ook willen zij niet kijken en luisteren, zij willen het zelf proberen (Amsterdam RAI, 2013).

### *4.2.3 Generatie Z*

Generatie Z is de nieuwste generatie. Er wordt over het algemeen gesteld dat zij zijn geboren tussen 2001 en 2010. Er zijn echter ook wetenschappers die stellen dat deze generatie al vanaf 1995 geboren is. Dit zou betekenen dat er een overlap is met Generatie Y. In 2020 zullen de eerste personen van deze generatie deel gaan nemen aan de arbeidsmarkt. De generatie is volledig opgegroeid met het bestaan van digitale technologie en worden om die reden ook wel ‘’Digital Natives’’ genoemd (Prensky, 2001).

### 4.2.3.1 Kenmerken, wensen en behoeftes

Generatie Z is de nieuwste generatie. Er wordt steeds meer onderzoek gedaan naar de generatie en er zijn al een aantal belangrijke kenmerken van de generatie bekend, dit zijn ambitieus & ondernemend, sneller informatie verwerking, wereldburger, wereldverbeteraar, streven naar zekerheid en het aangaan van weinig risico. Een uitgebreid omschrijving van de kenmerken van generatie Z staat in bijlage 12.

### 4.2.3.2 Op de arbeidsmarkt

Generatie Z heeft de arbeidsmarkt nog niet in grote getalen betreden, maar er worden wel al uitspraken gedaan over aspecten die zij belangrijk vinden als het gaat om hun werk.

* *Zekerheid*: de generatie gaat voor een baan die zekerheid biedt. Het liefst met een vast contract (YoungCapital, 2018).
* *Salaris***:** geld is erg belangrijk voor de generatie. Zij willen financieel sterk in hun schoenen staan en zullen kiezen voor de baan die het hoogste salaris aanbiedt (YoungCapital, 2018).
* *Flexibiliteit & vrijheid*: ze willen een baan waarin zij de vrijheid krijgen om het werk volgen in eigen ideeën in te richten. Ook willen zij flexibele werktijden en flexibele werkplekken. De drang naar flexibiliteit en vrijheid komt voort uit het feit dat veel personen uit deze generatie hun werk combineren met een extra studie (YoungCapital, 2018).
* *Helder groeipad:* de generatie hecht waarde aan het ontwikkelen en groeien. Zij zullen zich sneller hechten aan een bedrijf die deze mogelijkheden aan biedt (YoungCapital, 2018)

### 4.2.3.3 Communicatie

Om de generatie aan te trekken tot een organisatie kunnen de bovenstaande aspecten benadrukt worden. Ook zijn er nog extra punten die van belang zijn tijdens de communicatie met de generatie.

* *Werk met betekenis*: de generatie hecht zich aan een bedrijf die een duidelijke visie voor ogen heeft. De generatie kijkt of zij achter de activiteiten van het bedrijf staan of naar ze iets goeds voor de wereld doen en waar het bedrijf om bekend staat (Thewessen, 2019).
* *Concrete informatie en echte verhalen*: de generatie heeft nog weinig ervaring. Zij willen weten hoe het echt is en hoe een dag er uit ziet. Het liefst hebben zij letterlijke voorbeelden van de werkzaamheden en krijgen zij een inkijkje in een werkdag. Ook horen zij graag echte verhalen. Het liefst horen ze dit van medewerkers die vertellen vanuit hun eigen ervaringen. Beloftes die niet waar gemaakt kunnen worden, zorgen voor een daling in de geloofwaardigheid (YoungCapital, 2018)
* *Visualisatie*: het gebruik van foto’s en video’s geven een sfeer bij de vacature. Het geeft een bepaald beeld van het werk en daar hecht de generatie veel waarde aan (Thewessen, 2019).

# **H5. RESULTATEN FIELDRESEARCH**

*De resultaten van de fieldresearch worden in dit hoofdstuk besproken. De fieldresearch is uitgevoerd aan de hand van 12 diepte-interviews. De belangrijkste resultaten zullen besproken worden in dit hoofdstuk. De uitgewerkte interviews, analyse schema’s, resultaten en de gebruikte materialen van de gehele fieldresearch zijn te vinden in bijlage 1 t/m 10.*

## **5.1 Kennis en houding**

Er is aan de respondenten gevraagd wat zij van YoungCapital NEXT en traineeships weten, denken en vinden.

De respondenten geven allemaal aan dat zij weinig tot niets weten van het merk YoungCapital NEXT. Slechts drie respondenten geven aan dat zij er wel eens van gehoord hebben, maar ook bij hen ontbreekt het aan kennis over het merk. Het begrip traineeships is voor de respondenten ook redelijk nieuw. Er zijn drie respondenten die wel op de hoogte zijn van de betekenis van traineeships. De respondenten die wel eens van het begrip gehoord hebben, bevinden zich allemaal in het laatste jaar van de studie. Ook studeren zij allemaal aan het hoger onderwijs, zowel hbo als wo.

De respondenten hebben, na nadere toelichting van het merk en traineeships, allemaal een positieve houding. Het bestaan van het merk en het aanbod vinden zij interessant, handig en aantrekkelijk. Het feit dat er zowel werkervaring wordt opgedaan als dat er doorgestudeerd wordt, spreekt het meest aan. Ook dat je na een traineeships aantrekkelijker bent in de arbeidsmarkt, wordt ook als erg waardevol gezien.

Als er aan de respondenten gevraagd wordt of zij ook daadwerkelijk een traineeships (bij YoungCapital NEXT) in overweging zullen nemen, zijn de antwoorden wisselend. De meeste (6/12) respondenten geven aan dat zij interesse zouden hebben in een traineeship. De respondenten die twijfelen (3/12) geven aan meer informatie nodig te hebben en zich ook verder willen oriënteren of momenteel niet open staan voor een ‘studie’. De respondenten die geen interesse hebben (3/12) maken na hun huidige studie een overstap naar een andere sector waar voldoende baanmogelijkheden zijn en een traineeship, in hun ogen, niet nodig is.

## **5.2 Motivatie**

Om te achterhalen welke vorm van motivatie er voornamelijk heerst bij de doelgroep, zijn er een tweetal aan motivatietesten afgenomen bij de respondenten. De SRQ-A test is de leidende test in dit onderzoek. Deze test is wetenschappelijk onderlegd en de vragen zijn wetenschappelijk vastgesteld. Ook ligt deze test het meest in lijn met het conceptueel model van het onderzoek. De SRQ-L is ook afgenomen bij de respondenten om een zo compleet mogelijk beeld te krijgen. Aangezien de SRQ-L niet wetenschappelijk is getoetst, is het lastig om de uitkomst van deze test als betrouwbaar te beschouwen.

Als er gekeken wordt naar de scores van de respondenten op de SRQ-A test kan vastgesteld worden dat de motivatie van de doelgroep sterk met elkaar overeenkomt, zie bijlage 8. De verdeling tussen de motivatie vormen is grotendeels gelijkmatig verdeeld. Er kan geconstateerd worden dat het grootste gedeelte van de motivatie van de doelgroep komt vanuit *identiefied motivation*. Dit houdt in dat zij extrinsiek gemotiveerd zijn, maar vanuit een autonoom perspectief handelen. Deze personen zijn gemotiveerd omdat zij de waarde van een bepaalde activiteit inzien of omdat het belangrijk is voor hen als persoon. De motivatie komt dus voornamelijk voort vanuit de persoon zelf, maar is niet volledig autonoom, omdat er meer achter de motivatie zit dan enkel interesse of plezier.

De RAI-index geeft aan in hoeverre een persoon intrinsiek, ofwel autonoom, gemotiveerd is. Als deze score boven het 0-punt uitkomt, blijkt dat de intrinsieke motivatie de overhand heeft in de keuzes en activiteiten van de respondenten. Er zijn slechts 2 respondenten die onder het 0-punt scoren bij deze test, wat betekend dat meer dan 80% van de respondenten voornamelijk intrinsiek gemotiveerd is. De gemiddelde RAI-index score is dan ook 1,00. Het feit dat deze score boven de 0 uitkomt heeft te maken met dat *identified motivation* ook voor een gedeelte onder autonome motivatie wordt gerekend.

Als er gekeken wordt naar de tweede test die is afgenomen onder de respondenten, is het lastiger om een conclusies te trekken. Bij deze test wordt er enkel onderscheid gemaakt tussen intrinsieke en extrinsieke motivatie, ofwel gecontroleerde of autonome motivatie. Het is niet mogelijk om de specifieke vorm van motivatie te bepalen. De uitkomst van deze test geeft aan dat de respondenten gecontroleerd gemotiveerd zijn. Dit houdt in dat de motivatie van deze respondenten voornamelijk wordt aangewakkerd door aspecten uit de omgeving. Gezien de uitkomst uit de SRQ-A klopt de uitkomst van deze vragenlijst wel. Bij beide is de overtreffende vorm van motivatie extern gereguleerd.

Er kan gesteld worden dat er verschillende vormen van motivatie heersen bij de respondenten. Zij zijn intrinsiek gemotiveerd, aangezien ze interesse hebben voor het vakgebied, maar worden ook gemotiveerd door beloningen of straffen, zoals diploma’s, cijfers of puntenaftrek. De uitkomst van de motivatietesten zijn bruikbaar, aangezien zij aangeven dat er een kans is om de motivatie van de doelgroep met externe factoren te beïnvloedden.

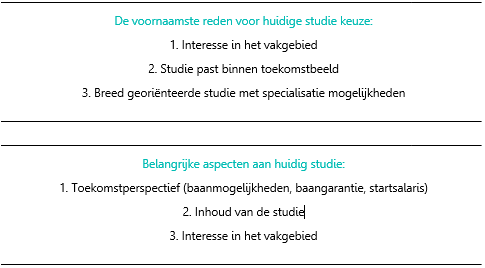
*Een overzicht van de scores die uit de motivatietesten zijn gekomen en de daarbij horende vragenlijsten zijn te vinden in bijlage 6 t/m 10.*

## **5.3 Oriëntatie & communicatie**

In de diepte-interviews zijn verschillende onderwerpen aan bod gekomen. In deze paragraaf zullen per onderwerp de belangrijkste resultaten benoemd worden.

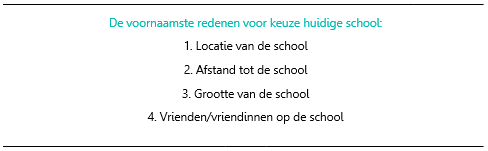
### *5.3.1 Oriëntatie op huidige studie*

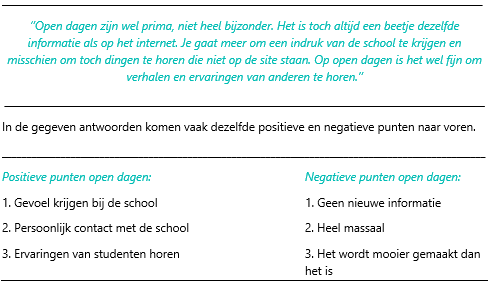
Om een goed beeld te krijgen van de oriëntatie van de respondenten is er aan het begin van het interview aandacht besteed aan de huidige studie van de desbetreffende respondent. Dit is gedaan om een zo compleet mogelijk beeld te krijgen van de drijfveren van de doelgroep.



Bij alle respondenten zijn er mensen van invloed geweest op de studiekeuze. Zij geven wel aan dat zij de keuze zelf hebben mogen maken, maar dat zij wel advies en steun hebben gevraagd bij personen uit hun omgeving. Voornamelijk ouders, familieleden, vrienden en in sommige gevallen docenten zijn van invloed geweest op de keuze.

Als er gevraagd wordt naar de aspecten waarop de school keuze is gebaseerd, geven de respondenten wederom redelijk vaak dezelfde antwoorden. Slechts één respondent (1/12) geeft aan dat het belangrijk was dat de school goed stond aangeschreven. Dit is dus niet per definitie een belangrijk criteria.



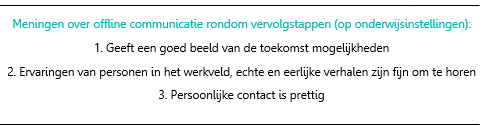
Aangezien er in dit onderzoek advies wordt gegeven omtrent offline communicatie, zijn de respondenten gevraagd naar hun mening over de open dagen die zij hebben ervaren tijdens de oriëntatie op de huidige studie. Twee respondenten zijn niet naar een open dag geweest tijdens de oriëntatie op hun huidige studie, maar hebben wel hun mening geven op basis van eerdere ervaringen en verwachtingen. De meningen van de respondenten zijn verdeeld. De meeste respondenten zijn neutraal (6/12). Zij vinden de open dagen niet ‘bijzonder’, aangezien er veel informatie wordt verteld die al bekend is. Het nut van een open dag wordt wel ingezien.

### *­­5.3.2 Oriëntatie op vervolgstap*

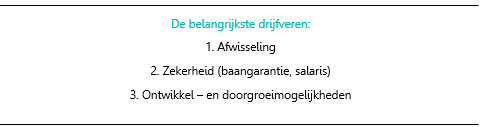
Aangezien de respondenten allen in de laatste jaren van hun studie zitten, is hen gevraagd of zij al een idee hebben over wat zij na deze studie willen gaan doen. De verdeling tussen werken en doorstuderen is gelijk. De wo studenten kiezen voornamelijk voor doorstuderen, omdat specialisatie volgens hen erg van belang is. De mbo studenten kiezen ook voornamelijk voor doorstuderen, aangezien zij zichzelf verder willen ontwikkelen. De keuze tussen doorstuderen en werken is onder de hbo studenten erg verdeeld.



Wat betreft de oriëntatie op de toekomst is aan de respondenten gevraagd of zij al ervaring hebben met offline communicatie omtrent vervolgstappen. Sommige respondenten zeggen dat zij zelf wel eens op internet kijken naar de toekomstmogelijkheden die er zijn. Buiten de stages vanuit school en enkele andere activiteiten, zoals netwerkborrels of stage/bedrijven markten, hebben de respondenten weinig ervaring. Het verschilt per school in welke mate er aandacht wordt besteed aan de oriëntatie op de toekomst. De voornaamste manier waarop scholen aandacht besteden aan dit onderwerp is via stages. Ook gastcolleges, informatiebijeenkomst en netwerkactiviteiten worden benoemd. De ervaringen van de respondenten met deze offline communicatie zijn over het algemeen positief (10/12). Er zijn respondenten die graag zouden zien dat er meer gedaan wordt aan de oriëntatie op de scholen



### *5.3.3 Loopbaanwaarden en drijfveren*

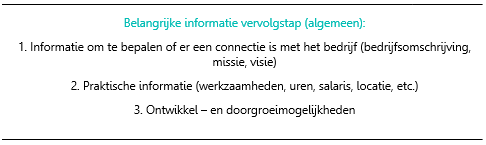
De belangrijkste drijfveren van de respondenten komen over het algemeen overeen. Dezelfde soorten drijfveren komen meerdere malen naar voren. Ook geven de respondenten meerdere drijfveren aan die zij graag terug zien in hun vervolgstap, er is niet één drijfveer.

Bij afwisseling en uitdaging gaat het voornamelijk om het feit dat de respondenten niet dagelijks hetzelfde werk willen doen, zij willen verlangen naar afwisseling qua werkzaamheden en locatie. Zij willen een bepaalde druk voelen om het beste in zichzelf naar boven te halen. De ontwikkel -en doorgroeimogelijkheden wijzen er op dat de respondenten zichzelf graag willen blijven ontwikkelen, zowel qua kennis als qua functie. Veel respondenten ambiëren een management positie of een eigen onderneming. Het ontwikkelen vinden ze allemaal erg belangrijk. Ze willen kennis blijven op doen en nieuwe dingen blijven leren. Als er gekeken wordt naar de zelf determinatie theorie van Ryan en Deci wijst dit op ‘competentie’. Zekerheid, verantwoordelijkheid en zelfstandigheid zijn ook meerdere keren als antwoord gegeven. Onder zekerheid valt een vast contract, baangarantie en het salaris, zodat zij hun leven op kunnen bouwen. Verantwoordelijkheid en zelfstandigheid wijzen op vrijheid, wat wijst op het autonomie component uit het zelf determinatie model. De respondenten willen graag de vrijheid om hun werk op hun eigen manier te kunnen doen, zij willen zelfstandig werken en de verantwoordelijkheid krijgen om het op hun eigen manier te mogen doen. Hierbij willen zij niet streng door een leidinggevende begeleid worden. Het plezier staat voornamelijk centraal. Een prettige werkplek waarbij waardering en gelijkwaardigheid centraal staat is ook een drijfveer voor de respondenten. Er zijn nog andere factoren uit de werkomgeving die van belang zijn voor de respondenten. Dit wijst weer op het component ‘’verbondenheid’’ uit het zelfdeterminatiemodel.

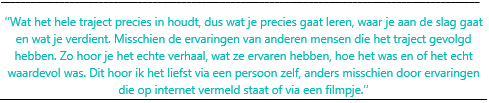
### *5.3.4 Contact met vervolgstappen*

De respondenten geven aan op twee manier in contact te willen komen met vervolgstappen. Zij noemen hierbij het internet, voornamelijk LinkedIn, en het persoonlijke netwerk. Er is hierbij geen verschil te zien tussen onderwijsniveaus in de voorkeuren van contact. De respondenten geven aan het liefst zelf te willen solliciteren voor een functie. Zij gaan op internet op zoek naar mogelijke functies en bepalen aan de hand daarvan of zij solliciteren of niet. Via het persoonlijke netwerk hopen zij in contact te komen met leuke bedrijven of kennis te maken met een bedrijf. Vervolgens willen zij zelf de stap tot solliciteren zetten.

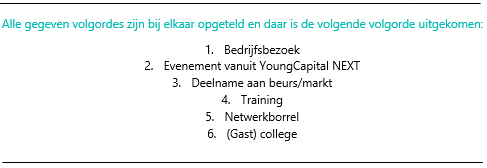
### *5.3.5 Informatie*

Wat betreft de informatie rondom vervolgstappen zijn er twee vragen aan de respondenten gesteld. De eerste vraag was een algemene vraag over de informatie die zij belangrijk vinden tijdens de oriëntatie naar een vervolgstap. De tweede vraag ging over de informatie die zij zouden willen weten over YoungCapital NEXT en de traineeships.

De informatie die de respondenten verwachten is per opleidingsniveau grotendeels gelijk. De respondenten die studeren op het mbo hebben meer behoefte aan informatie waardoor zij een connectie krijgen met het bedrijf.

Wat betreft de informatie omtrent traineeships van YoungCapital NEXT omschrijft de volgende quote de informatie die als belangrijk wordt beschouwd. De antwoorden van de respondenten worden goed samengevat in de quote.

### *5.3.6 Offline communicatie kanalen*

Er is aan de respondenten gevraagd om een aantal voorbeelden van offline communicatie, die als campus recruitment activiteiten kunnen dienen, op volgorde te leggen met hetgeen wat hen het meest aanspreekt op de eerste plek.

Per onderdeel is aan de respondenten gevraagd wat hen wel of juist niet aanspreekt. Ook is gevraagd wat zij verwachten of weten uit ervaring over het voorbeeld. De belangrijkste uitspraken zijn benoemd.

**Bedrijfsbezoek (12/12 is positief)**

* Geeft een duidelijk en eerlijk beeld;
* Zelf kunnen oordelen doordat het gezien is met eigen ogen;
* Interessant en waardevol om binnen te kijken bij een bedrijf;
* Een indruk krijgen van het bedrijf, de werkzaamheden en de sfeer;
* Ervaringen van huidige werknemers/trainees.

**Evenement vanuit YoungCapital NEXT (9/12 is positief, 3/12 neutraal)**

Sommige respondent zijn nog sceptisch, aangezien zij geen ervaring hebben met een dergelijk evenement en het om die reden lastig vinden om de toegevoegde waarde ervan in te schatten.

* Een compleet beeld over traineeships;
* Alle ins en outs te horen krijgen;
* Totale beleving;
* Duidelijke voorbeeld en eerlijke ervaringen van anderen;
* Alleen een bezoek brengen als er echt interesse is.

**Beurs/markt (8/12 is positief, 3/12 neutraal, 1/12 negatief)**

* Goede manier om in contact te komen;
* Praktische informatie te weten komen;
* Korte persoonlijke kennismaking, geen uitgebreide informatie;
* Direct vragen kunnen stellen;
* YoungCapital NEXT is nog te onbekend om voldoende aandacht te krijgen.

**Training (8/12 is positief, 3/12 neutraal, 1/12 negatief)**

* Wel belangrijk dat de training een beeld geeft van een (onderdeel van) traineeship;
* Het moet leerzaam en actief zijn;
* Geeft mogelijk geen goed beeld van een traineeship;
* Te weinig informatie.

**Netwerkborrel (5/12 is positief, 3/12 neutraal, 4/12 negatief)**

* Informeel krakater;
* Persoonlijk contact;
* Direct interactie en diepgaande gesprekken;
* Sfeer is gedwongen.

**(Gast) college (3/12 positief, 3/12 neutraal, 4/12 negatief)**

* Handige manier om informatie te geven;
* Saai;
* Duurt vaak te lang;
* Ontbreekt aan persoonlijk contact en interactie.

# **H6. CONCLUSIES**

*In dit hoofdstuk worden de conclusies van dit onderzoek gegeven. Er zal per hoofdonderwerp antwoord gegeven worden op de daarbij horende deelvragen. Ook zullen de hypotheses beoordeeld worden. De probleemstelling van dit onderzoek zal ook beantwoord worden.*

## **6.1 Merk en markt**

### *6.1.1 Wat is de merkidentiteit van YoungCapital NEXT?*

YoungCapital NEXT heeft een uitgebreide merkidentiteit. Zij weten waar zij voor staan en wat zij belangrijk vinden. Zij hebben verschillende merkwaarden en willen graag anders zijn dan anderen. Met YoungCapital NEXT willen zij zichzelf positioneren als ‘grote broer’. Zij willen gezien worden als de ‘persoon’ die helpt met de zoektocht naar een vervolgstudie of baan. Door de expertise die zij hebben, kunnen zij het beste advies geven. Ook willen zij bekend staan om het feit dat ze geen ‘bullshit’ vertellen, maar echte verhalen met concrete en eerlijke informatie.

### *Wie zijn de concurrenten van YoungCapital NEXT?*

De concurrenten van YoungCapital NEXT zijn onder te verdelen in drie categorieën. Namelijk de grote detacheerders die ook traineeships aanbieden, specialistische bureau met focus op een bepaalde branche en grote bedrijven met eigen recruitment programma’s. De belangrijkste concurrenten die hierbij genoemd kunnen worden zijn Brunel, Tps en Calco. Voornamelijk TPS komt het meest overeen met YoungCapital NEXT. YoungCapital NEXT onderscheidt zich voornamelijk met hun progressieve en ego georiënteerde gedrag.

### *6.1.3 Wat is campus recruitment?*

Gezien de krappe arbeidsmarkt is het een goede beslissing van YoungCapital NEXT om zich bezig te houden met campus recruitment. Campus recruitment staat voor het werven van jong talent die nog midden in hun studie zitten of recent zijn afgestudeerd. Campus recruitment kent verschillende vormen, zolang het gericht is op studenten of net afgestudeerden.

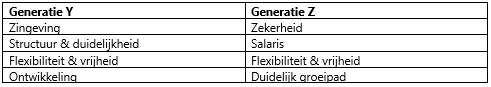
## **6.2 Doelgroep**

### *6.2.1 Wat zijn kenmerken van de onderzoeksdoelgroep?*

De doelgroep bestaande uit voorlaatste-en laatstejaars studenten is verdeeld over twee generaties, namelijk Generatie Y en Generatie Z. Het grootste gedeelte bevindt zich in Generatie Y, maar Generatie Z zal in de toekomst steeds meer aanwezig zijn in de voorlaatste-en laatste jaren van een studie. De belangrijkste kenmerken van de doelgroep die geconstateerd kunnen worden aan de hand van de generaties zijn als volgt:

*Tabel 4 Vergelijking kenmerken generaties*

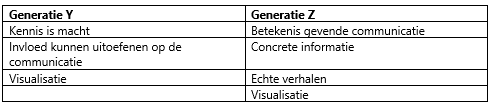
### *6.2.2 Hoe gedraagt de onderzoeksdoelgroep zich op de arbeidsmarkt?*

De manier waarop er de doelgroep zich profileert op de arbeidsmarkt kan gebaseerd op de generaties die binnen de doelgroep vallen. De specifieke verwachtingen en voorkeuren zijn als volgt:

*Tabel 5. Vergelijking gedrag op arbeidsmarkt generaties*

### *6.2.3 Wat zijn de voorkeuren van de onderzoeksdoelgroep omtrent communicatie?*

De manier waarop er met de doelgroep gecommuniceerd kan worden, is gebaseerd op de generaties die binnen de doelgroep vallen. Er zijn specifieke communicatie verwachtingen en voorkeuren die bij een specifieke generatie horen.



*Tabel 6. Vergelijking communicatie generaties*

## **6.3 Houding en kennis**

### *6.3.1 Wat is de kennis van de onderzoeksdoelgroep tegenover YoungCapital NEXT?*

De doelgroep is nog niet bekend met het label YoungCapital NEXT. De doelgroep heeft het label af en toe voorbij zien komen op online kanalen, maar de echte kennis over het label ontbreekt.

### *6.3.2 Wat is de kennis van de onderzoeksdoelgroep over traineeships?*

Het begrip traineeships is nog redelijk onbekend bij de doelgroep. Een enkeling is op de hoogte van de volledige betekenis en het doel van een traineeship. Er zijn ook personen binnen de doelgroep die wel eens van een traineeship gehoord hebben, maar niet specifiek weten wat het is. Over het algemeen is traineeship een nieuw begrip. Het is van belang dat de doelgroep meer kennis krijgt over traineeships en de meerwaarde hiervan.

### *6.3.2 Welke factoren motiveren de onderzoeksdoelgroep om te kiezen voor een traineeship van YoungCapital NEXT?*

De aspecten die de doelgroep het meest aanspreekt aan een traineeship van YoungCapital NEXT is het feit dat er door middel van en traineeship werkervaring op wordt gedaan, dat het een goede stap richting de arbeidsmarkt is en dat het een manier is om binnen te komen bij een bedrijf. Deze factoren motiveren de doelgroep het meest om voor een traineeship van YoungCapital NEXT te gaan.

## **6.4 Motivatie**

### *6.4.1 Op welke wetenschappelijke manier is de doelgroep gemotiveerd?*

De voornaamste manier waarop de doelgroep gemotiveerd is, is op geïdentificeerde wijze. Dit houdt in dat de doelgroep extrinsiek gemotiveerd is, maar wel vanuit een autonoom perspectief. Deze personen zijn gemotiveerd omdat zij de waarde van een bepaalde activiteit inzien of omdat het belangrijk is voor hen als persoon. De motivatie komt voornamelijk voort vanuit de persoon zelf, maar is niet volledig autonoom, omdat externe invloeden de waarde van een activiteit bepalen. Deze vorm van motivatie kan geactiveerd worden door de waarde of het belang van een traineeship te benadrukken.

De overige motivatie vormen zijn ook sterk aanwezig, maar hebben niet de overhand. De doelgroep is wisselend gemotiveerd, wat betekend dat er beïnvloedding op verschillende vlakken mogelijk is.

## **6.5 Oriëntatie en communicatie**

### *6.5.1 Hoe oriënteert de onderzoeksdoelgroep zich op vervolgstappen?*

De verdeling tussen doorstuderen of werken na de huidige studie is verdeeld. De voornaamste redenen om te gaan door studeren zijn specialisatie, het feit dat het nodig is om een bepaald doel te behalen en om de passie achterna te gaan. Deze aspecten wijzen op het component ‘competentie’ uit de zelfdeterminatie theorie. De voornaamste redenen om te gaan werken zijn werkervaring opdoen, geld verdienen en sparen en het feit dat er geen motivatie meer is om verder te studeren.

Wat betreft de oriëntatie op de toekomst blijkt dat het grootse gedeelte van de doelgroep hier nog niet mee bezig is. Zij vinden het nu nog te vroeg om zich er mee bezig te houden. Er zijn ook personen binnen de doelgroep die het wel interessant vinden om op het internet te kijken naar de mogelijkheden die zij hebben qua functies en bedrijven. Dit zijn voornamelijk de laatstejaars studenten.

De ervaringen van de doelgroep met deze offline communicatie zijn over het algemeen positief. Dit komt doordat er echt een beeld wordt geschept over de mogelijkheden die er zijn in de toekomst. Hoe het werkveld er uit ziet en wat de ervaringen van personen zijn. Het persoonlijke contact en de echte eerlijke verhalen zijn belangrijk. Er zijn ook respondenten die graag zouden zien dat er meer gedaan wordt aan de oriëntatie op de scholen.

De belangrijkste componenten bij de oriëntatie op vervolgstappen zijn: werkervaring op doen, geld verdienen, specialisatie, persoonlijk contact en eerlijk & echte verhalen en ervaringen.

### *6.5.2 Wat zij belangrijke loopbaanwaarden en drijfveren voor de doelgroep?*

De belangrijkste drijfveren van de doelgroep komen over het algemeen met elkaar overeen. De drijfveren die het vaakst genoemd worden zijn afwisseling, zekerheid en ontwikkel- en doorgroeimogelijkheden.

Naast deze drijfveren zijn er nog andere drijfveren die meerdere malen worden genoemd. Als er gekeken wordt naar de zelf determinatie theorie van Ryan en Deci wijst het feit dat ontwikkelen en doorgroeien een drijfveer is op het component ‘competentie’. Zekerheid, verantwoordelijkheid en zelfstandigheid zijn ook drijfveren en wijzen op vrijheid/autonomie, ook een component uit het zelfdeterminatie model. Een prettige werkplek waarbij waardering en gelijkwaardigheid centraal staat is ook een drijfveer voor de doelgroep, dit wijst op het component ‘verbondenheid’ uit het zelfdeterminatie model.

Er kan geconcludeerd worden dat de componenten uit het zelfdeterminatiemodel van invloed zijn op de motivatie van de doelgroep. Naast de componenten uit het model (autonomie, competentie en verbondenheid) zijn er nog andere drijfveren, zoals afwisseling, zekerheid en uitdaging, die de doelgroep motiveren.

### *6.5.3 Op welke manier wilt de onderzoeksdoelgroep in contact komen met vervolgstappen?*

De doelgroep wilt het liefst door middel van het persoonlijke netwerk, via stages of via het internet, voornamelijk LinkedIn, in contact komen met vervolgstappen.

### *6.5.4 Welke informatie is voor de onderzoeksdoelgroep van belang tijdens de oriëntatie naar een vervolgstap?*

Tijdens de oriëntatie naar een vervolgstap gaat de doelgroep op zoek naar een specifieke informatie. Het gaat hierbij voornamelijk op praktische informatie, zoals de werkzaamheden, het aantal uur, het salaris, de locatie et cetera. De connectie met het bedrijf is ook van belang. Het is belangrijk dat er een duidelijke bedrijfsomschrijving is en dat de missie, visie en het doel duidelijk is. Op die manier kan de doelgroep bepalen of zij zich hierdoor aangetrokken willen en interesse hebben in de functie. De informatie die de respondenten verwachten is per opleidingsniveau grotendeels gelijk. De mbo studenten hebben meer behoefte aan informatie waardoor zij een connectie krijgen met het bedrijf.

### *6.5.5 Welke offline communicatie kanalen spreken de onderzoeksdoelgroep het meest aan?*

De volgorde van de offline communicatie kanalen die de potentiële kandidaten het meest aan spreekt is als volgt:

1. Bedrijfsbezoek
2. Evenement vanuit YoungCapital NEXT
3. Deelname aan beurs/markt
4. Training
5. Netwerkborrel
6. (Gast) college

Er kan geconstateerd worden dat de doelgroep voornamelijk opzoek is naar het echte verhaal en een echte ervaring. Zij willen precies weten hoe een traineeship in elkaar zit en willen met eigen ogen zien hoe het te werk gaat. Zij geloven de verkooppraatjes niet. Het persoonlijke contact en de mogelijkheid tot vragenstellen is van belang. Het is tijdens de communicatie belangrijk dat er een zo compleet mogelijk en duidelijk beeld wordt gegeven van een traineeship. De informatie moet duidelijk, concreet en eerlijk zijn. Een presentatie moet niet te lang duren en is het belangrijk dat er enthousiasme van het verhaal afstraalt.

## **6.6 Conclusie hypotheses**

Eerder in dit onderzoek zijn er aan de hand van het conceptuele model een aantal hypotheses opgesteld. Deze worden in deze paragraaf aangenomen of verworpen.

H1. Externe regulatie is van invloed op de motivatie van de doelgroep.

H2. Geïntrojecteerde regulatie is van invloed op de motivatie van de doelgroep.

H3. Geïdentificeerde regulatie is van invloed op de motivatie van de doelgroep.

H4. Intrinsieke regulatie is van invloed op de motivatie van de doelgroep.

H5. De motivatie van de doelgroep zal beïnvloed kunnen worden door in t spelen op de behoefte aan autonomie.

H6. De motivatie van de doelgroep zal beïnvloed kunnen worden door in t spelen op de behoefte aan competentie.

H7. De motivatie van de doelgroep zal beïnvloed kunnen worden door in t spelen op de behoefte aan verbondenheid.

De opgestelde hypotheses worden aan de hand van het onderzoek **allemaal aangenomen.** Aan de hand van het onderzoek is geconcludeerd dat de doelgroep op veel verschillende wijzen gemotiveerd raakt. Elke vorm van motivatie heeft op een bepaalde manier invloed op de motivatie. Er kan wel vastgesteld worden dat H3 het meest effect heeft op de motivatie van de doelgroep. Deze vorm van motivatie heeft de overhand. Echter zijn de andere vormen van motivatie ook van belang. Er dient met alle vormen van motivatie rekening gehouden te worden.

De componenten uit het zelfdeterminatiemodel in H6, H7 en H8 zijn ook allen van invloed op de motivatie van de doelgroep. De doelgroep heeft tijdens het onderzoek meerdere malen aspecten benoemd die betrekking hebben op deze motivatiefactoren. Het is van belang dat deze aspecten benadrukt worden in de communicatie.

## **6.7 Eind conclusie**

In de eind conclusie wordt er antwoord gegeven op de probleemstelling van dit onderzoek. De probleemstelling was als volgt:

*‘’Welke aspecten spelen een rol bij de motivatie van de potentiële doelgroep om te kiezen voor een traineeship van YoungCapital NEXT?’’*

Er zijn veel verschillende aspecten vast gesteld die de motivatie van de doelgroep aanwakkert. Dit zijn aspecten met betrekking tot de informatie die belangrijk is en de manier van communiceren.

De doelgroep is voornamelijk extern gemotiveerd. Hierbij is het vooral van belang op de toegevoegde waarde van een traineeship te benadrukken.

Het meest genoemde aspect wat de motivatie van de doelgroep aanwakkert is de ervaringen van anderen. Het gaat hierbij om de ervaringen van personen die al eens hebben deelgenomen aan een traineeship of momenteel een traineeship volgen. Deze ervaringen zijn belangrijk, omdat de doelgroep op zoek is naar de echte en eerlijke verhalen.

Naast ervaringen zijn zij ook op zoek naar praktische informatie. De praktische informatie gaat over de inhoud van het traineeship, de duur van een traineeship, de werkzaamheden, de opdrachtgevers, het salaris, de kosten et cetera. Alle informatie die nodig is om een zo compleet en duidelijk mogelijk beeld te krijgen van wat de verwachtingen zijn rondom een traineeship.

Ook zijn er nog andere drijfveren van de doelgroep vastgesteld, namelijk zekerheid en ontwikkel- en doorgroeimogelijkheden. Daarnaast zijn verantwoordelijkheid en zelfstandigheid belangrijke drijfveren en motivatiefactoren. Als deze aspecten benadrukt worden in de communicatie, zal de doelgroep sneller gemotiveerd zijn om voor YoungCapital NEXT te kiezen.

Een andere stukje informatie waarnaar de doelgroep op zoek is, is de connectie met het bedrijf. Het doel, de visie en missie van de organisatie moet duidelijk zijn voor de doelgroep. Zij willen zich verbonden voelen met een organisatie.

Er zijn ook aspecten waarnaar de doelgroep op zoek is in een vervolgstap. Zowel voor de personen die momenteel kiezen voor werken na hun studie als voor personen die momenteel willen doorstuderen, biedt YoungCapital NEXT aspecten aan die hun motiveert om een bepaalde keuze te maken. Werkervaring opdoen, blijven ontwikkelen en specialiseren zijn belangrijke factoren waarop de huidige keuze van de doelgroep wordt gebaseerd.

Wat betreft de vorm van communicatie heeft de doelgroep ook een aantal voorkeuren. Het is van belang dat het niet te lang duurt, dat de doelgroep zelf actief bezig kan zijn of zelf input kan leveren. Het gaat om een echte ervaring en met eigen ogen kunnen zien hoe iets werkt. Het is belangrijk dat het contact persoonlijk, enthousiast en eerlijk is.

# **H7. AANBEVELINGEN**

*Aan de hand van de conclusies worden er in dit hoofdstuk aanbevelingen gegeven. Het doel van het onderzoek is om YoungCapital NEXT inzicht te geven in de aspecten die de motivatie van de potentiële kandidaten bepalen, beïnvloedden en versterken. Er wordt aangegeven wat YoungCapital NEXT het beste kan benadrukken en ondernemen om de doelgroep te motiveren om voor een traineeship van YoungCapital NEXT te kiezen. Om dit doel te behalen zijn aanbevelingen opgesteld. De aanbevelingen zijn opgesteld naar volgorde van prioriteit en zijn gebaseerd uit de conclusies van het onderzoek.*

## **7.1 Het benadrukken van belangrijke aspecten in de campus recruitment activiteiten**

Uit het kwalitatieve onderzoek is gebleken dat de doelgroep een aantal aspecten heeft waar zij veel waarde aan hecht tijdens de oriëntatie naar vervolgstappen. Het is belangrijk dat een aantal van deze aspecten benadrukt worden door YoungCapital NEXT tijdens de campus recruitment activiteiten als zij de doelstelling willen behalen. Het gaat om de volgende aspecten:

* Ervaringen van anderen;
* Concrete, duidelijke en eerlijke informatie;
* Praktische informatie over het traject;
* Specialisatie mogelijkheid;
* Werkervaring opdoen;
* Extra (persoonlijke) ontwikkeling;
* Rekening houden met behoefte aan autonomie, competentie en verbondenheid.

## **7.2 Een actieve en persoonlijke activiteit en kennismaking**

Uit het onderzoek is gebleken dat de doelgroep veel waarde hecht aan persoonlijk contact. Zij willen graag persoonlijk in contact komen met de organisatie, omdat zij hier de meest concrete en eerlijke informatie uit kunnen halen over het bedrijf. Op deze manier kunnen zij direct vragen stellen en kennismaken met de organisatie. Ook kunnen zij op deze manier op zoek gaan naar een eventuele connectie met het bedrijf. Als het bedrijf een bepaalde visie en missie heeft die de doelgroep aanspreekt, zullen zij gemotiveerd zijn voor verder contact. Om het verlangen naar persoonlijk contact te bevredigen is aanwezigheid op een beurs of markt aan te raden.

Naast persoonlijk contact is het ook belangrijk dat er actief wordt kennisgemaakt met een organisatie of met het traineeship. De doelgroep vindt het belangrijk om een duidelijk beeld te krijgen van het traineeship. Zij willen met eigen ogen zien hoe iets te werk gaat, zodat zij zelf kunnen bepalen wat zij er van vinden. Er wordt dan ook aanbevolen om gebruik te maken van een bedrijfsbezoek, een evenement of een training om dit verlangen van de doelgroep te bevredigen.

Voor de complete ervaring, zowel actief als persoonlijk contact, wordt aangeraden om een bedrijfsbezoek, evenement of training te organiseren voor de doelgroep. Dit kan bij YoungCapital NEXT zelf, bij een opdrachtgever of op een onderwijsinstelling. Persoonlijk contact is ook belangrijk voor de doelgroep, in dat geval is deelname aan een beurs/markt op een onderwijsinstelling ook een optie. Op die manier wordt er ook meer naamsbekendheid gecreëerd.

## **7.3 Maak gebruik van visualisatie**

De doelgroep is afkomstig uit een generatie waarbij visualisatie, voornamelijk video, erg belangrijk is. De doelgroep heeft in het kwalitatieve onderzoek aangegeven dat het belangrijk is om een goed beeld te krijgen van het traineeship en hoe het is om hier aan deel te nemen. Door middel van visualisatie van een traineeship en te laten zien verschillende aspecten binnen het traineeship er aan toe gaan, wordt de doelgroep sneller gemotiveerd.

# **H8. IMPLEMENTATIEPLAN**

*In dit hoofdstuk is een implementatieplan opgesteld. Er wordt aangegeven welke specifieke acties YoungCapital NEXT zou kunnen ondernemen rondom deze aanbevelingen.*

## **8.1 Een actieve en persoonlijke activiteit en kennismaking**

Een actieve en persoonlijke activiteit kan op verschillende manieren, namelijk door middel van een bedrijfsbezoek, een evenement, een deelname aan beurs/markt of een training omtrent de traineeships. Per mogelijkheid zal aangegeven worden wat hiervoor nodig is.

### *8.1.1 Bedrijfsbezoek bij een opdrachtgever*

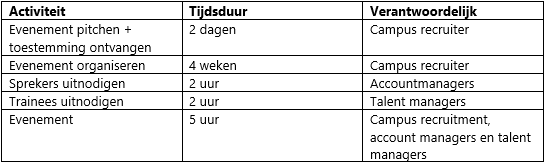
* Een bedrijfsbezoek is een bezoek aan een organisatie om inzicht te krijgen in het karakter en de werkwijze van de organisatie. Een bedrijfsbezoek kan georganiseerd worden bij YoungCapital NEXT, maar er kan ook bij de opdrachtgevers worden nagegaan over zij open staan voor een bedrijfsbezoek.
* Verantwoordelijkheid voor de organisatie ligt bij (campus) recruiters en accountmanagers die werkzaam zijn binnen een bepaalde business line. Voor een bedrijfsbezoek bij een financieel bedrijf zullen andere recruiters en accountmanagers aanwezig zijn dan bij een ICT-bedrijf.
* Accountmanagers leggen contact met opdrachtgevers om na te gaan of zij open staan voor een bedrijfsbezoek bij hun op locatie. Vervolgens zal het campus recruitment team de organisatie over nemen.
* Talent managers of recruiters vragen bij de trainees van de locatie na of zij aanwezig willen zijn bij het bedrijfsbezoek, zodat de studenten direct vragen kunnen stellen en ervaringen kunnen horen.
* Kosten zijn het uurloon van de betrokkenen en de faciliteiten die bij het bedrijfsbezoek horen, zoals eten en drinken.
* Samenwerking met onderwijsinstellingen voor de promotie van het bedrijfsbezoek.
* Kosten zijn afhankelijk van de onderwijsinstelling. Als de onderwijsinstelling ervan overtuigd wordt dat een bedrijfsbezoek gewaardeerd wordt door de studenten en daadwerkelijk van toegevoegde waarde is, kan de promotie gratis gegenereerd worden.
* Bedrijfsbezoeken kunnen het gehele jaar georganiseerd worden. De uitvoering is afhankelijk van de tijd en ruimte bij de opdrachtgevers.



*Tabel 7. Planning bedrijfsbezoek*

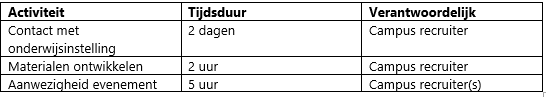
### *8.1.2 Evenement bij YoungCapital NEXT*

* Een evenement organiseren bij YoungCapital NEXT, ook wel in-house dagen genoemd, is een mogelijkheid om de doelgroep kennis te laten maken met het aanbod van YoungCapital NEXT.
* Verantwoordelijkheid ligt bij campus recruiters, in samenspraak met management.
* Kosten voor organisatie zijn de aankleding, de aanwezige sprekers, het aanwezig personeel, de aanwezige activiteiten en de voorzieningen (eten en drinken).
* Trainees aanwezig bij het evenement zodat zij hun ervaringen kunnen delen met bezoekers.



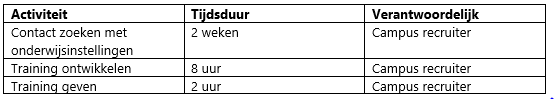
*Tabel 8. Planning evenement*

### *8.1.3 Deelname aan beurs/markt*

* Op onderwijsinstellingen worden meerdere malen per jaar bedrijvendagen georganiseerd. Hier zijn verschillende bedrijven aanwezig met een stand om de studenten te informeren over de mogelijkheden en kunnen de studenten gemakkelijk in contact komen met bedrijven of mogelijke vervolgstappen.
* Organisatie is vanuit de onderwijsinstellingen. Een bedrijvendag vaak per opleiding of sector georganiseerd.
* Verantwoordelijkheid ligt bij de campus recruiters. Zij moeten actief op zoek gaan naar bedrijvendagen waar zij aan deel kunnen nemen.
* De kosten voor deelname verschilt per onderwijsinstelling. Dit kan gratis zijn, maar er kunnen ook bedragen van 100 gevraagd worden.
* Overige kosten hebben betrekking op het uurloon van de aanwezige personen en het materiaal dat gebruikt wordt voor de inrichting van de stand.

*Tabel 9. Planning beurs/markt deelname*

### *8.1.4 Training*

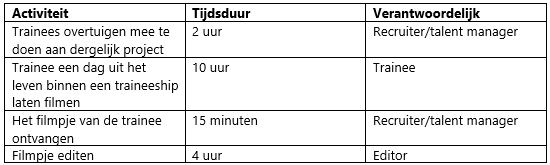
* Een training is een activiteit waardoor de doelgroep inzicht krijgt in de trainingen of ’lessen’ die er gegeven worden tijdens de traineeships.
* Elk traineeship heeft verschillende onderwerpen en trainingen binnen het traineeship. Per opleidingssector kunnen er verschillende trainingen met betrekking tot een traineeship aangeboden worden. Bij een financiële opleiding kan er bijvoorbeeld een training gegeven worden omtrent *lean & adgile* werken (onderdeel financial services traineeship).
* Verantwoordelijkheid ligt bij campus recruitment team. Zij dienen contact te zoeken met onderwijsinstellingen over het geven van een training. Het is van belang dat de onderwijsinstelling overtuigd worden van de toegevoegde waarde van een dergelijke training voor de oriëntatie van de studenten.
* Kosten van een training hebben betrekking op het uurloon van de betreffende persoon die de training zal geven. Ook de materialen die gebruikt worden zullen onder de kosten vallen.
* 

*Tabel 10. Planning training*

### *8.1.5 Implementatiematrix*

*Wegens vertrouwelijke informatie is deze implementatiematrix niet zichtbaar.*

**8.2 Visualisatie in de vorm van video**

* Door gebruik te maken van visualisatie in de vorm van video kan de doelgroep een inzicht krijgen in een traineeship.
* De doelgroep hecht waarde aan ervaringen en eerlijke verhalen. Door een huidige trainee aan het woord te laten in de beelden ontvangt de doelgroep zowel de ervaringen en krijgen zijn een beeld van hoe het is tijdens een traineeship
* Een huidige trainee kan een video maken over een dag uit het traineeship, bijvoorbeeld in de vorm van een ‘vlog’.
* Een aantal personen zijn van belang voor deze implementatie, namelijk huidige trainees, talent managers die contact leggen met trainees, de campus recruiters voor het uitwerken van het idee en de editor van de video’s. De editor is belangrijk om de gemaakt video’s bewerken en monteren in de YoungCapital NEXT ‘look and feel’.
* Deze video’s kunnen gebruikt worden tijdens de verschillende campus recruitment activiteiten en op online kanalen.
* Kosten zitten voornamelijk in het uurloon van de betrokken medewerkers.
* De opbrengsten zullen voornamelijk bestaan uit een doelgroep die zich aangetrokken en aangesproken voelt door YoungCapital NEXT en gemotiveerd is om met hen in contact te komen.

*Tabel 12. Planning video visualisatie*

### *8.1.1 Implementatiematrix*



*Tabel 13. Implementatiematrix: video visualisatie*

# **LITERATUURLIJST**

ABN AMRO. (2019). Opgeroepen op juni 5, 2019, van www.beyourbest.community: https://beyourbest.community/

Akkers, T. (2017, mei 31). *Campus recruitment*. Opgeroepen op mei 10, 2019, van www.ensie.nl: https://www.ensie.nl/twan-akkers/campus-recruitment

Amsterdam RAI. (2013). How can you best tune your exhibition/event to the needs of Generation X and Y? Opgeroepen op Juli 24, 2018, van https://www.rai.nl/-/media/websites/rai/organiseren/trendrapporten/rai-insights---generation-x-and-y.ashx

Baarda, B., Bakker, E., Fisher, T., Julsing, M., Peters, V., van der Velden, T., & Boullart, A. (2018). *Basisboek kwalitatief onderzoek.* Noordhoff Uitgevers. Opgeroepen op juni 7, 2019

Becker, H. (1992). *Generaties en hun kansen.* Meulenhoff Boekerij. Opgeroepen op Juli 30, 2018

Black, A., & Deci, E. (2000). The effects of instructors’ autonomy support and students’ autonomous motivation on learning organic chemistry: A self-determination theory perspective. *Science Education*, 740-756. Opgeroepen op mei 7, 2019

Blackwell, R., Miniard, P., & Engel, J. (2001). *Consumer Behavior.* Harcourt College Publishers. Texas: Dryden Press. Opgeroepen op maart 9, 2019

Brunel. (2019). *Onze cultuur*. Opgeroepen op juni 5, 2019, van www.brunel.nl: https://www.brunel.nl/

Calco. (2019). *Missie & visie*. Opgeroepen op juni 5, 2019, van www.calco.nl: https://www.calco.nl/missie-visie/

Centraal Bureau voor de Statistiek. (2015, Maart 15). Het dynamische leven van twintigers. Opgeroepen op mei 5, 2019, van file:///C:/Users/Sabine/Downloads/2015-het-dynamische-leven-van-twintigers%20(1).pdf

Centraal Bureau voor de Statistiek. (2018, oktober 5). *Leerlingen, deelnemers en studenten; onderwijssoort, woonregio*. Opgehaald van www.statline.cbs.nl: https://statline.cbs.nl/Statweb/publication/?DM=SLNL&PA=71450ned&D1=0&D2=0&D3=0,7-21&D4=8-17&D5=0&D6=0,6-18&D7=l&HDR=G1,T,G4,G6,G5&STB=G2,G3&VW=T

Centraal Bureau voor de Statistiek. (2019, februari 13). *Spanningsmeter arbeidsmarkt*. Opgeroepen op maart 3, 2019, van www.cbs.nl: https://www.cbs.nl/nl-nl/visualisatie/2017/07/spanningsmeter-arbeidsmarkt

Cialdini, R. (1984). *Influence: The Psychology of Persuasion.* Opgeroepen op maart 10, 2019

de Graef, L., & Mikx-Eikelboom, R. (2016, september 14). *Campus recruitment, wat is dat eigenlijk?* Opgeroepen op mei 20, 2019, van www.naturaltalent.nl: https://www.naturaltalent.nl/blog/campus-recruitment-wat-is-dat-eigenlijk/#

Encyclo: Nederlandse Encyclopedie. (sd). *Detacheren*. Opgeroepen op juni 12, 2019, van www.encyclo.nl: https://www.encyclo.nl/begrip/detacheren

Encyclo; Nederlandse Encyclopedie. (sd). *Softskills*. Opgeroepen op maart 10, 2019, van www.encyclo.nl: https://www.encyclo.nl/begrip/Softskills

Generation Journey. (2018). *Generatie Y*. Opgeroepen op mei 5, 2019, van Generationjourney.nl: https://www.generationjourney.nl/generatie-y/#leesmeer

Heemskerk, Suzanne; YoungCapital. (2017, juni 19). *Wie zijn millennials? Jouw belangrijskte vragen over deze generatie beantwoord*. Opgeroepen op mei 5, 2019, van www.youngcapital.nl: ♣ https://www.youngcapital.nl/werkgevers/blog/735-wie-zijn-de-millennials-jouw-belangrijkste-vragen-over-deze-generatie-beantwoord

Herzberg, F. (1959). *The motivation to work.* New York: Hiley and Sons. Opgeroepen op April 12, 2019

Krul, A. (2017, April 7). *Hoe doe je deskresearch?* Opgeroepen op Maart 7, 2019, van https://www.scribbr.nl: https://www.scribbr.nl/scriptie-structuur/hoe-doe-je-deskresearch/

Loo, M. (2019, april 19). *Generatie Z meldt zich*. Opgeroepen op mei 5, 2019, van www.baaz.nl: https://www.baaz.nl/generatie-z-meldt-zich

LoveLock, C., Wirtz, J., & Verhagen, W. (2011). *Dienstenmarketing.* Amsterdam: Person Education. Opgeroepen op maart 9, 2019

Maslow, A. (1943). A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*. Opgeroepen op April 12, 2019

McClelland, D. (1985). How motives, skills and values determine what people do. *American Psychologist*. Opgeroepen op mei 13, 2019

McLeod, S. (2018). Maslow's Hierarchy of Needs. Opgeroepen op mei 13, 2019, van https://www.simplypsychology.org/maslow.html

Meier, U. (2012). *Kwalitatief marktonderzoek.* Groningen/Houten: Noordhoff uitgevers. Opgeroepen op mei 12, 2019

Moongro. (sd). *Traineeship betekenis*. Opgeroepen op juni 12, 2019, van www.traineeshipoverzicht.nl: https://traineeshipsoverzicht.nl/informatie-over/traineeship-betekenis

Mulder, J. (2014, oktober 6). *We hebben ons allemaal enormg vergist in de Generatie Y?* Opgeroepen op mei 5, 2019, van www.adformatie.nl: https://www.adformatie.nl/design/we-hebben-ons-allemaal-enorm-vergist-de-generatie-y

Natural Talent. (2019). *Homepage*. Opgeroepen op juni 3, 2019, van www.naturaltalent.nl: www.naturaltalent.nl

Nederlandse Encyclopedie. (2019). *Deskresearch*. Opgeroepen op mei 10, 2019, van www.encyclo.nl: https://www.encyclo.nl/begrip/Desk%20research

Nelis, H., & van Sark, Y. (2014). *Motivatie binnenstebuiten.* Utrecht: Kosmos Uitgevers. Opgeroepen op April 12, 2019

ORMIT. (2019). *Over ons*. Opgeroepen op juni 5, 2019, van www.ormit.nl: https://www.ormit.nl/nl/over-ons/

Petty, & Cacioppo. (1986). *Communication and persuasion: central and peripheral routes to attitude change.* New York: Springer-Verlag. Opgeroepen op maart 10, 2019

Prensky, M. (2001, october). Digital Natics, Digital Immigrants. *On the Horizon*(5). Opgeroepen op mei 5, 2019

Recruitment.nl. (sd). *Wat is recruitment?* Opgeroepen op juni 12, 2019, van www.recruitment.nl: https://www.recruitment.nl/recruitment-branche/wat-is-recruitment/

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000, January). Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development and Well-Being. *American Psychologist*. Opgeroepen op mei 13, 2019, van https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2000\_RyanDeci\_SDT.pdf

Ryan, R., & Connell, J. (1989). Perceived locus of causality and internalization: Examining reasons for acting in two domains. *Journal of Personality and Social Psychology*(57), 749-761. Opgeroepen op mei 7, 2019, van file:///C:/Users/Sabine/Downloads/srq\_academic.pdf

Ryan, R., & Deci, E. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior.* New York: Plenum. Opgeroepen op April 15, 2019

Self-Determination Theory. (2019). *Questionnaires – Institutional*. Opgeroepen op mei 15, 2019, van selfdeterminationtheory.org: https://selfdeterminationtheory.org/questionnaires-institutional/

Sherwin, K. (2018, maart 18). *Card Sorting: Uncover Users' Mental Models for Better Information Architecture*. Opgeroepen op mei 12, 2019, van www.nngroup.com: https://www.nngroup.com/articles/card-sorting-definition/

Stevens, J. (sd). *LSD: Luisteren, Samenvatten en Doorvragen*. Opgeroepen op mei 12, 2019, van www.desteven.nl: https://www.desteven.nl/leerdoelen/persoonlijke-leerdoelen/communicatie-gesprekstechnieken-leerdoelen/lsd

Studiekeuze123. (2019). *Welke studierichtingen zijn er?* Opgeroepen op April 7, 2019, van www.studiekeuze123.nl: https://www.studiekeuze123.nl/wegwijzers/studie-kiezen/welke-studierichtingen-zijn-er

Swaen, B. (2013, Oktober 10). *Wat is kwalitatief en kwantitatief onderzoek?* Opgehaald van Scribbr: https://www.scribbr.nl/onderzoeksmethoden/kwalitatief-vs-kwantitatief-onderzoek/

Thewessen, R. (2019, mei 13). *Is jouw bedrijf generatie Z proof?* Opgeroepen op mei 20, 2019, van www.frankwatching.com: https://www.frankwatching.com/archive/2019/05/13/is-jouw-bedrijf-generatie-z-proof-checklist/

TPS groep. (2019). *Over TPS*. Opgeroepen op juni 5, 2019, van www.tpsgroep: https://www.tpsgroep.nl/over-tps

Van Dale. (1999). *Van Dale groot woordenbeok van de Nederlandse taal.* Utrecht: Van Dale. Opgeroepen op April 12, 2019

van der Veen, I., Weijers, D., Dikkers, L., Hornstra, L., & Peetsma, T. (2014). *). Een praktijkreviewstudie naar het motiveren van leerlingen met verschillende prestatieniveaus en sociale en etnische achtergrond.* Amsterdam: UvA en Kohnstamm Instituut. Opgeroepen op mei 13, 2019

VernieuwendOnderwijs; Peeters, Wessel;. (2018). Vertaling Self-Regulation Questionnaires-Academic (SRQ-A) door Ryan and Connell (1989). Opgeroepen op mei 7, 2019

Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation.* Oxford: John Wiley & Sons. Opgeroepen op mei 13, 2019

Werk XYZ;. (sd). *Meer over de generatie XYZ*. Opgeroepen op mei 5, 2019, van www.werkxyz.nl: https://www.werkxyz.nl/werkxyz/meer-over-de-generatie-xyz/

Wijsman, E. (2001). *Psychologie en sociologie.* Groningen: Noordhoff uitgevers. Opgeroepen op mei 13, 2019

Williams, G., & Deci, E. (1996). Internalization of biopsychosocial values by medical students: A test of self-determination theory. *Journal of Personality and Social Psychology*, 767-779. Opgeroepen op mei 7, 2019

YACHT. (2019). *Welkom in ons netwerk*. Opgeroepen op juni 5, 2019, van www.yacht.nl: https://www.yacht.nl/over-yacht

YoungCapital. (2018, april 11). *Gen Z droomt van geld verdienen [incl. infographic]*. Opgeroepen op mei 5, 2019, van www.youngcapital.nl: https://www.youngcapital.nl/nieuws-archief/gen-z-droomt-van-geld-verdienen-incl-infographic

YoungCapital. (2019). *Meet and greet*. Opgeroepen op maart 2, 2019, van www.university.youngcapital.nl.

YoungCapital. (2019). *Over YoungCapital*. Opgeroepen op maart 2, 2019, van www.youngcapital.nl: https://www.youngcapital.nl/over-yc

YoungCapital. (2019, januari 30). *YoungCapital is met omzet van € 465 miljoen snelste groeier binnen HR-branche*. Opgeroepen op maart 2, 2019, van www.youngcapital.nl: https://www.youngcapital.nl/nieuws-archief/YoungCapital-is-met-omzet-465-miljoen-snelste-groeier-HR-branche

YoungCapital NEXT. (2019). *HBO ICT Software Development*. Opgeroepen op maart 2, 2019, van www.next.youngcapital.nl: https://next.youngcapital.nl/hbo-opleidingen/ict-software-development

YoungCapital NEXT. (2019). *Make Money Work*. Opgeroepen op maart 4, 2019, van www.youngcapital.nl: https://www.youngcapital.nl/work

YoungCapital NEXT. (2019). *Traineeships*. Opgeroepen op maart 7, 2019, van www.next.youngcapital.nl: https://next.youngcapital.nl/traineeships

YoungCapital NEXT. (2019). *Traineeships*. Opgeroepen op maart 2, 2019, van www.next.youngcapital.nl: https://next.youngcapital.nl/traineeships

YoungCapital NEXT. (2019, maart 1). *YoungCapital lanceert opleidingstak YoungCapital NEXT*. Opgeroepen op maart 2, 2019, van www.next.youngcapital.nl: https://next.youngcapital.nl/nieuws-archief/YoungCapital-lanceert-opleidingstak-YoungCapital-NEXT

Youngworks. (2018, april 28). *Generatie Z, Y en A*. Opgeroepen op mei 5, 2019, van www.youngworks.nl: https://www.youngworks.nl/van-patatgeneratie-tot-prestatiegeneratie/

Zimbardo, P. G., & Johnson, R. L. (2009). *Psychologie: een inleiding.* Pearson Benelux. Opgeroepen op mei 13, 2019