

Analyserapport Leren & Ontwikkelen

Definitieve versie

d.d. november 2015

ICTU-InternetSpiegel: Lea Mazor en Brenda Vermeeren

Inhoudsopgave

| | |
|---------------------------------------|-----|
| 1. Beschrijving bevindingen..... | 3 |
| 2. Resultaten analyses..... | 10 |
| 1. Respons | |
| 2. Beschrijvende statistiek | |
| 3. Factor- en betrouwbaarheidsanalyse | |
| 4. Correlaties | |
| 3. Over het onderzoek..... | 103 |
| 4. Vragenlijst..... | 109 |

1. Beschrijving bevindingen

Van 2 juni tot en met 30 juni 2015 is er een survey uitgevoerd onder een steekproef van rijksambtenaren. Hiertoe is een aselechte steekproef per deelnemende rijksorganisatie getrokken. Doel van het onderzoek was om inzicht te krijgen in de organisatie/infrastructuur en in de opbrengsten van leren en ontwikkelen. Er is hierbij een onderscheid gemaakt in drie typen leren en ontwikkelen, namelijk 1) gepland en georganiseerd leren, 2) coaching en intervisie, 3) leren in de dagelijkse uitvoering van het werk. In dit document worden de resultaten van dit onderzoek beschreven.

1. Achtergrondkenmerken

- 56,4% van de ondervraagden is man (*in de onderzochte populatie is dat 58,4%*).
- 15% van de ondervraagden heeft een leidinggevende functie (*gerelateerd aan de indeling in het Functiegebouw Rijk (Familie Lijnmanagement) lijkt dit een sterke oververtegenwoordiging te zijn. In de populatie is 7% ingedeeld in FGR Lijnmanagement. Wordt dit aangevuld met FGR Projectmanagement/Programmamanagement dan komt het totaal op een aandeel van 10,6%*).
- Meest voorkomende opleidingsniveau is wetenschappelijk onderwijs (45,6%).
- Gemiddeld zijn de ondervraagden 17 jaar in dienst van het Rijk en 5,7 jaar in de functie (*geen populatiegegevens bekend*).
- Meest voorkomende functiefamilie is advisering (24,6%) (*in de onderzochte populatie is dat de functiefamilie Bedrijfsvoering met 26,3%. De familie Advisering is in de populatie vertegenwoordigd met 18,2%*).
- Meest voorkomende salarisschaal is schaal 12 (20,5%) (*in de populatie is de meest voorkomende schaal ook schaal 12, met 16,9%*).
- 51,6% van de ondervraagden is tussen de 45 en 60 jaar (*in de populatie is dat 49,1%*).

2. Leerklimaat

- Naar aanleiding van de factoranalyse is er een onderscheid gemaakt tussen het leerklimaat dat wat algemeen van aard is waarbij er iets meer aandacht is voor gepland en georganiseerd leren en het leerklimaat gericht op coaching en intervisie. Het leerklimaat gericht op gepland en georganiseerd leren scoort op een vijfpuntsschaal gemiddeld een 3,48 dus er wordt in redelijke mate een leerklimaat ervaren. Er zijn (statistisch significante) verschillen tussen ondervraagden met een hoger en lager opleidingsniveau. Ondervraagden met een hoger opleidingsniveau beoordelen het leerklimaat gemiddeld lager dan ondervraagden met een lager opleidingsniveau. Ondervraagden met een tijdelijke aanstelling (zijn er 66) zijn (statistisch significant) positiever over het leerklimaat gericht op gepland en georganiseerd leren dan de ondervraagden met een vaste aanstelling. Ondervraagden met een leidinggevende functie zijn (statistisch significant) positiever over het leerklimaat dan ondervraagden zonder leidinggevende functie.
- Het leerklimaat gericht op coaching en intervisie scoort een stuk lager, namelijk 2,88. Ook bij coaching en intervisie zijn er (statistisch significante) verschillen tussen ondervraagden

met een hoger en lager opleidingsniveau. Ondervraagden met een hoger opleidingsniveau beoordelen het leerklimaat gemiddeld lager dan ondervraagden met een lager opleidingsniveau. Ondervraagden met een leidinggevende functie zijn (statistisch significant) positiever over het leerklimaat dan ondervraagden zonder leidinggevende functie.

- Wat betreft de eerste vorm van leerklimaat zijn de onderwerpen die onder het gemiddelde scoren: er is in deze organisatie een duidelijk leer- en ontwikkelbeleid, de organisatie is qua kennis en vaardigheden voldoende toegerust op de toekomstige opgaven en er zijn in deze organisatie duidelijke leerlijnen voor mijn functie.
- Ten aanzien van de vragen die gesteld zijn in het kader van het leerklimaat blijkt dat departementen significant verschillende scores. Financiën scoort op vrijwel alle vragen het hoogst (let wel er hebben slechts 67 mensen deelgenomen). Er is niet één departement die het laagst scoort. Het verschilt per vraag wat het laagst scorende departement is.

3. Leerproces

- De ondervraagden geven aan redelijk te weten waar ze advies kunnen verkrijgen rondom leer- en ontwikkeltrajecten (gemiddelde is 3,2 op een vijfpuntsschaal). Ondervraagden met een leidinggevende functie zijn (statistisch significant) positiever over het proces dan ondervraagden zonder leidinggevende functie.
- Activiteiten die de ondervraagden ondernemen wanneer zij een leer- en ontwikkelbehoefte hebben, zijn lopend van meest genoemd naar minst genoemd (men kon meerdere antwoorden aanvinken):
 - Ga ik via *internet* op zoek naar een geschikte opleiding, training, cursus of workshop (66,6%)
 - Vraag ik mijn leidinggevende om advies (65%)
 - Vraag ik mijn collega's om advies (53,4%)
 - Ga ik via ons *intranet* op zoek naar een geschikte opleiding, training, cursus of workshop (51,2%)
 - Vraag ik mijn familie/vrienden/kennissen om advies (18,2%)
 - Vraag ik de afdeling P&O/HR om advies (16,7%)
 - Vraag ik via het opleidingsinstituut/de afdeling Leren & Ontwikkelen om advies (9,4%)

De resultaten laten zien dat deze volgorde niet voor alle functiefamilies hetzelfde is. Overeenkomsten zijn dat internet bij iedereen in de top 3 staat en dat het opleidingsinstituut/de afdeling Leren & Ontwikkelen bij iedereen op de voorlaatste of laatste plaats staat. Ook blijkt de volgorde niet voor ieder departement hetzelfde te zijn. Er zitten met name veel verschillen tussen de departementen in de mate waarin men intranet gebruikt. Tot slot blijken ondervraagden met een leidinggevende functie (statistisch significant) vaker aan te geven dat zij via intranet op zoek gaan en dat zij de afdeling P&O/HR om advies vragen. Zij geven (statistisch significant) minder vaak aan familie/vrienden/kennissen om advies te vragen.

4. Rol leidinggevende

De mate waarop de leidinggevende leren en ontwikkelen van medewerkers stimuleert, wordt door de ondervraagden rond het middenpunt van de schaal (rond de 3 op een vijfpuntsschaal) beoordeeld.

5. Rol team

De mate waarin het team elkaar stimuleert om te leren en ontwikkelen, ligt gemiddeld hoger dan dat medewerkers hun leidinggevende beoordelen (gemiddelde score is een 3,5 op een vijfpuntsschaal). Ondervraagden met een leidinggevende functie zijn (statistisch significant) positiever over de rol van het team dan ondervraagden zonder leidinggevende functie.

6. Gepland en georganiseerd leren

70,8% van de ondervraagden geeft aan in de afgelopen 12 maanden deelgenomen te hebben aan een opleiding, training, cursus of workshop. Het grootste deel van de ondervraagden geeft aan een vakinhoudelijke opleiding, training, cursus of workshop te hebben gevolgd. 15,7% van de ondervraagden die aangeeft de afgelopen 12 maanden geen opleiding, training, cursus of workshop te hebben gevolgd, geeft aan hier wel behoefte aan te hebben gehad. In 59% van de gevallen hebben de ondervraagden op eigen initiatief deelgenomen aan de opleiding, training, cursus of workshop. 38,4% van de ondervraagden die aangegeven heeft een opleidingsactiviteit te hebben ondernomen, kon zelf kiezen voor de uitvoerder van de activiteit. 40,4% van de ondervraagden geeft aan dat de opleidingsactiviteit kan worden getypeerd als een opleidingsactiviteit met lage kosten en hoge opbrengsten. 18,2% geeft daarentegen aan dat de kosten hoog waren en de opbrengsten laag. De gemiddelde beoordeling van de opbrengsten van de opleidingsactiviteit op een vijfpuntsschaal is een 3,7. Vrouwen zien hierover significant iets positiever dan mannen. 60,1% van de ondervraagden heeft de opleidingsactiviteit samen met (een) collega ('s) gevolgd. Ondervraagden die aangeven de uitvoerder van de opleidingsactiviteit zelf gekozen te hebben en die aangeven de opleidingsactiviteit op eigen initiatief gevolgd te hebben, zijn gemiddeld positiever over de opbrengsten van de opleidingsactiviteit. Ondervraagden die aangeven de opleidingsactiviteit samen met collega's gevolgd te hebben, hebben dit gemiddeld genomen minder op eigen initiatief gedaan, konden minder vaak zelf kiezen voor de uitvoerder en zijn gemiddeld genomen minder positief over de opbrengsten. Verder laat een analyse van de resultaten zien dat de opbrengsten van gepland en georganiseerd leren positief samenhangen met de opleidingsbereidheid (.163), de rol van het team (.200), het leerklimaat (.268) en het adviesproces (.228).

7. Coaching en intervisie

21,8% van de ondervraagden heeft in de afgelopen 12 maanden deelgenomen aan coaching/intervisie. In 51,4% van de gevallen was dit op eigen initiatief en in 46,6% van de gevallen kon men zelf kiezen voor de uitvoerder van de activiteit. 58,8% van de

ondervraagden geeft aan dat er sprake was van hoge opbrengsten en lage kosten. Daarentegen geeft 11,8% van de ondervraagden aan dat er sprake was van lage opbrengsten en hoge kosten. De gemiddelde beoordeling van de opbrengsten van de coaching/intervisie is een 3,7 op een vijfpuntsschaal. Ondervraagden met een leidinggevende functie zijn hierover (statistisch significant) positiever dan ondervraagden zonder leidinggevende functie. 58,8% van de ondervraagden geeft aan de coaching/intervisie samen met één of meer collega's te hebben gedaan. Ondervraagden die aangeven de uitvoerder van de coaching/intervisie zelf gekozen te hebben, zijn gemiddeld positiever over de opbrengsten. Ondervraagden die aangeven de coaching/intervisie samen met collega's gevolgd te hebben, hebben dit gemiddeld genomen minder op eigen initiatief gedaan, konden minder vaak zelf kiezen voor de uitvoerder en zijn gemiddeld genomen minder positief over de opbrengsten. Verder laat een analyse van de resultaten zien dat de opbrengsten van coaching/intervisie positief samenhangen met de opleidingsbereidheid (.306), de rol van het team (.317), het leerklimaat (.406) en het adviesproces (.372).

8. Dagelijks werk

De ondervraagden zijn vrij positief over de activiteiten gericht op leren en ontwikkelen in het dagelijks werk en de resultaten daarvan. Gemiddelde score op een vijfpuntsschaal is een 3,9. Vrouwen zien hierover (statistisch significant) iets positief dan mannen. Hoe ouder de ondervraagde hoe (statistisch significant) minder positief de score gemiddeld is. Ondervraagden met een tijdelijke aanstelling (zijn er 66) zijn (statistisch significant) positiever over de activiteiten gericht op leren en ontwikkelen in het dagelijks werk dan de ondervraagden met een vaste aanstelling. Ondervraagden met een leidinggevende functie zijn (statistisch significant) positiever over de activiteiten gericht op leren en ontwikkelen in het dagelijks werk dan ondervraagden zonder leidinggevende functie.

9. Opleidingsbereidheid

De opleidingsbereidheid is vrij hoog (gemiddeld een 4,2 op een vijfpuntsschaal). Hoe ouder de ondervraagde hoe (statistisch significant) minder opleidingsbereid men gemiddeld is. Ditzelfde geldt voor het aantal jaren dienstverband en het aantal functiejaren. Hoe hoger het opleidingsniveau van de ondervraagde hoe (statistisch significant) meer men gemiddeld genomen opleidingsbereid is. Ondervraagden met een tijdelijke aanstelling (zijn er 66) zijn (statistisch significant) meer opleidingsbereid dan de ondervraagden met een vaste aanstelling.

10. Leer- en ontwikkelbehoeften

De top 3 behoeften ten aanzien van leren en ontwikkelen is: 1) tijd voor het volgen van een opleiding, training, cursus of workshop, 2) een duidelijk leer- en ontwikkelbeleid en 3) een vergoeding van de kosten voor de opleidingsactiviteit. De top 3 waar het minst behoefte aan is, is: 1) contact met trainers en medecursisten na afloop van de opleidingsactiviteit, 2) een terugkomdag en 3) leren op afstand (e-learning). Dit patroon is

hetzelfde voor de verschillende leeftijdscategorieën met uitzondering van de categorie 60 jaar en ouder. Zij hebben minder behoeften aan een vergoeding van de kosten, maar daarentegen meer behoefte aan leren als team. Ditzelfde patroon is zichtbaar naar aantal dienstjaren. Bij 26 jaar en langer in dienst hebben de ondervraagden gemiddeld genomen minder behoeften aan een vergoeding van de kosten, maar daarentegen meer behoefte aan leren als team. Ook voor het opleidingsniveau geldt eenzelfde patroon met als uitzondering dat ondervraagden met een VMBO opleiding gemiddeld genomen minder behoeften hebben aan een vergoeding van de kosten, maar daarentegen meer behoefte hebben aan leren als team.

Illustratie bij leer- en ontwikkelbehoeften

In de open antwoorden is meerdere malen een opmerking gemaakt die de top 3 leer- en ontwikkelbehoeften illustreren. Daarom hebben we hieronder de letterlijke citaten opgenomen.

“Tijd is de beperkende factor. Op leren en ontwikkelen site kom ik nooit; te veel gedoe. Leidinggevende schippert ook met tijd; snapt wel belang van ontwikkelen maar krappe bezetting gaat regelmatig voor”.

“De meeste medewerkers weten wel (of kunnen eenvoudig zelf uitzoeken) welke cursus nuttig zou zijn. Daarbij hoeven ze niet (of weinig) geholpen te worden. Waarbij ze wel geholpen moeten worden is TIJD. Tijd om de cursus te volgen EN Tijd om het geleerde te oefenen cq. in de (dagelijkse) praktijk te brengen”.

“Ik ervaar het leer- en ontwikkelbeleid vaak als een los stukje personeelsbeleid. Er wordt onvoldoende rekening gehouden met loopbaanmogelijkheden. Je wordt wel gestimuleerd om te leren maar je moet zelf gokken waar de organisatie behoefte aan heeft”.

“Binnen mijn organisatie wordt gestimuleerd dat je als werknemer je voorbereid op veranderingen (reorganisatie) binnen de organisatie om zo inzetbaar te blijven. Op zich prima alleen geeft de organisatie niet aan welke kennis en competenties ze in de toekomst nodig hebben. Daardoor wordt het wel erg lastig om als medewerker de juiste keuze te maken welke opleiding/training je zou moeten doen om nog interessant te blijven voor de organisatie. Meer visie vanuit de organisatie is nodig om medewerkers met juiste kennis en competenties binnen de organisatie te houden/krijgen”.

“Er is genoeg aanbod aan opleidingen/cursussen/workshops maar het moet wel op initiatief van de medewerker zelf in gang worden gezet en dan zijn er genoeg mogelijkheden en is er medewerking. Het aanbod wordt gepresenteerd maar verder moet een ieder het zelf doen. Mijn ervaring is dat geen enkele leidinggevende zich verdiept in mijn loopbaan en met suggesties komt voor de toekomst”.

“Mijn grootste probleem met trainingen is dat er nauwelijks budget beschikbaar is voor

externe opleidingen. Ik heb een technisch inhoudelijke functie waarvoor het belangrijk is om op de hoogte is te blijven van ontwikkelingen in mijn vakgebied. Toch is daar nauwelijks aandacht / budget voor. In de afgelopen jaren heb ik alleen interne opleidingen kunnen volgen meestal georganiseerd door welwillende collega's. De rendement van deze opleidingen is meestal erg mager geweest”.

11. Opleidingsactiviteit die het meest heeft opgeleverd (open vraag)

In het onderzoek is de vraag gesteld of men terug wil denken aan de opleidingsactiviteit tijdens de werkzame carrière die het meest heeft opgeleverd en aan wil geven wat de kenmerken van deze opleidingsactiviteit zijn. 531 mensen hebben deze vraag beantwoord. Opleidingsactiviteiten die meerdere malen zijn genoemd, hebben we hieronder opgenomen en illustreren we met een aantal open antwoorden.

A. Opleidingen, trainingen en cursussen die direct in de praktijk toepasbaar zijn

“Inhoudelijke workshop waarbij je de inhoud direct in de praktijk toepast”.

“Vrijwel al mijn opleidingsactiviteiten waren zeer praktijkgericht, tot en met een professionele masters. In alle gevallen gold dat ik het geleerde onmiddellijk in de praktijk kon toepassen in het dagelijkse werk en/of door nieuwe activiteiten op te pakken waarin ik het geleerde kon toepassen”.

“Interne cursus door eigen, zeer ervaren collega's. Kennis en cursusmateriaal dat volledig was afgestemd op mijn (dagelijks) werk; daardoor snel en direct toepasbaar”.

B. Opleidingen gericht op bewustwording, vergroten persoonlijke effectiviteit

“Tijd voor reflectie waarbij moeilijke zaken niet vermeden konden worden, waardoor het aan persoonlijke ontwikkeling bijdraagt”.

“Persoonlijke ontwikkeling is het belangrijkste, geen trucjes, maar besef van je eigen kunnen, drive en inzicht in de omgeving en hoe daarmee om te gaan”.

“Inzicht in invloed van bureau Zuidema, omdat het je inzicht geeft in invloedstijlen die jezelf en anderen gebruiken en omdat je heel intensief traint om onderbenutte stijlen beter te gebruiken. Deze cursus maakt je meer zelfbewust en vergroot je persoonlijke effectiviteit. Collega's aanspreken op gedrag blijkt voor veel mensen erg moeilijk. In dit type vaardighedencursussen leer je dat door je eigen casus in te brengen”.

C. Volledige, meerjaren studies

“Volwaardige dagopleiding van minimaal één jaar heeft het meeste rendement gegeven. Daarbij afsluiten met een casus/afstudeeropdracht gericht op een actueel probleem of organisatie verandering van het bedrijf”.

“Volledige meerjarige studie, colleges ook door docenten uit het werkveld, klassikaal lessen volgen, diploma bij afronding (en titel)”.

“Lange doorlooptijd (vier maanden), erg intensief (veel zelfstudie en veel trainingsdagen) en erg nuttig als basis voor mijn toenmalige functie”.

D. Vakinhoudelijke opleidingen

“Vakinhoudelijke trainingen. Deze waren heel toepasbaar en daar heb ik nog dagelijks profijt van”.

“Vakinhoudelijke kennis van nieuwe ontwikkelingen”.

“Vakinhoudelijk gericht, praktisch en gegeven door iemand met inhoudelijke kennis”.

E. Opleidingen met (directe) collega's

“Training werd buiten de reguliere werkomgeving gegeven, in groepsverband, had casuïstiek om kennis op te doen, deelnemers van de eigen organisatie en andere organisaties”.

“Opleiding Rijksprojectacademie. Veel samenwerken en ontmoeten met collega's in dezelfde positie maar elders werkzaam. Ook regelmatig ontmoetingen met zeer ervaren collega's. Veel aandacht voor persoonlijke ontwikkeling”.

“Meerdaagse intensieve training met directe collega's, goede afwisseling van theorie en praktijk. Juist door de training met directe collega's te volgen zijn de praktijkvoorbeelden realistisch en heb je er echt wat aan”.

F. Opleiding met het oog op doorgroeimogelijkheden/loopbaanontwikkeling

“Notuleren, dat heeft mij verder gebracht in mijn loopbaan”.

“Mijn HBO opleiding Bedrijfskunde. Hierdoor ben ik van Ministerie gewisseld en heb een baan met een hogere schaal”.

“Vakspecialistische opleiding met als gevolg een betere functie binnen mijn vakgebied”.

2. Resultaten analyses

1. Respons

1433 respondenten hebben de vragenlijst ingevuld, maar Catharina Kolar van ICTU had de vragenlijst ook ingevuld als test dus zij is verwijderd uit het bestand. Daarnaast 1 respondent van OCW en 2 respondenten van V&J verwijderd dus in totaal zijn er 1429 respondenten.

| Voor welk departement werkt u? (N = 1432) | Populatie | steekproef | Netto N | Percentage Netto N | Responspercentage |
|---|-----------|------------|---------|--------------------|-----------------------------|
| Algemene Zaken | 383 | 366 | 53 | 3,7 | 14,5% |
| Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties | 7121 | 1500 | 314 | 21,9 | 20,9% |
| Buitenlandse Zaken | 2732 | 1500 | 171 | 11,9 | 11,4% |
| Infrastructuur en Milieu | 12453 | 1500 | 311 | 21,7 | 20,7% |
| Onderwijs, Cultuur en Wetenschap | | | 1 | 0,1 | Verwijderen uit databestand |
| Veiligheid en Justitie | | | 2 | 0,1 | Verwijderen uit databestand |
| Economische Zaken | 9274 | 1500 | 246 | 17,2 | 16,4% |
| Financiën | 1626 | 400 | 67 | 4,7 | 16,8% |
| Volksgezondheid, Welzijn en Sport | 4339 | 1500 | 237 | 16,6 | 15,8% |
| Anders, namelijk | | | 30 | 2,1 | - |

Representativiteit van de respons

| Wat is uw hoogst voltooide opleiding? | Respons | Populatie |
|--|---------|--|
| Basisonderwijs | 0,2% | Is niet opgenomen in de (geautomatiseerde) personeelsgegevens van P-Direkt, maar strookt met informatie uit andere enquêtes. |
| VMBO (LBO VBO, LTS, MAVO, IVO, MULO, etc.) | 4,5% | |
| HAVO, VWO (MMS, HBS, etc.) | 5,7% | |
| MBO (MTS, MEAO, SPD1, etc.) | 14,4% | |
| HBO (Bachelor, HTS, HEAO, etc.) | 29,5% | |
| WO (Bachelor, Kandidaats, Master, Doctoraal, etc.) | 45,6% | |

| | Respons | |
|---|---------|--|
| Hoeveel jaar bent u bij het Rijk in dienst? | 17,02 | |

| | Respons | |
|---|---------|--|
| Hoeveel jaar bent u werkzaam in uw huidige functie? | 5,66 | |

| Tot welke leeftijdsgroep behoort u? | Respons | |
|-------------------------------------|---------|---------------------------------|
| 15-19 jaar | 0,1 | |
| 20-24 jaar | 0,3 | |
| 25-29 jaar | 3,8 | |
| 30-34 jaar | 7 | |
| 35-39 jaar | 9,8 | |
| 40-44 jaar | 16 | |
| 45-49 jaar | 18,3 | In de populatie is dat 49,1% |
| 50-54 jaar | 16,5 | |
| 55-59 jaar | 16,8 | |
| 60 jaar en ouder | 11,3 | |

| Wat voor soort dienstverband heeft u? | Respons | Populatie |
|---------------------------------------|---------|-----------|
| Vaste aanstelling | 95,3% | |
| Tijdelijke aanstelling | 4,7% | |

| Geslacht | Respons | Populatie |
|----------|---------|-----------|
| Man | 56,4% | 58,4% |
| Vrouw | 43,6% | 41,6% |

| Geeft u leiding aan medewerkers? | Respons | Populatie |
|----------------------------------|---------|--|
| Ja | 15 | Indien gerelateerd aan de indeling in het Functiegebouw Rijk (Familie Lijnmanagement) zou dit een sterke oververtegenwoordiging zijn. In de populatie is 7% ingedeeld in FGR Lijnmanagement. Wordt dit aangevuld met FGR |

| | | |
|-----|----|---|
| | | Projectmanagement/Programmamanagement dan komt het totaal op een aandeel van 10,6%. |
| Nee | 85 | |

| Wat is uw salarisschaal (N=1390) | Respons | Populatie |
|----------------------------------|---------|-----------|
| Schaal 1 | 0,1 | 0 |
| Schaal 2 | 0 | 0 |
| Schaal 3 | 0,2 | 0,2 |
| Schaal 4 | 0,3 | 0,9 |
| Schaal 5 | 1 | 1,7 |
| Schaal 6 | 3,5 | 5,8 |
| Schaal 7 | 4,5 | 6,7 |
| Schaal 8 | 9,4 | 9,0 |
| Schaal 9 | 8,3 | 9,5 |
| Schaal 10 | 14 | 11,9 |
| Schaal 11 | 16 | 15,6 |
| Schaal 12 | 20,5 | 16,9 |
| Schaal 13 | 12,4 | 11,3 |
| Schaal 14 | 6 | 5,7 |
| Schaal 15 | 2,5 | 2,6 |
| Schaal 16 | 0,9 | 1 |
| Schaal 17 | 0,2 | 0,7 |

| Functiefamilie in functiegebouw Rijk | Respons | Populatie |
|--------------------------------------|---------|-----------|
| Advisering | 24,6 | 18,2 |
| Bedrijfsvoering | 18,3 | 26,3 |
| Beleid | 7,7 | 10 |
| Kennis en onderzoek | 7,1 | 4,8 |
| Lijnmanagement | 5,8 | 7 |
| Project-/programmamanagement | 6,0 | 3,6 |
| Toezicht | 8,1 | 8,6 |
| Uitvoering | 12,6 | 14,9 |
| Anders, namelijk | 1,5 | |
| Weet niet | 8,3 | |

2. Beschrijvende statistiek

a) Leerklimaat (N=1429)

Nagaan van significante verschillen tussen departementen met betrekking tot leerklimaat.

| ANOVA | | | | | | |
|---|----------------|----------------|------|-------------|-------|-------|
| | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| In deze organisatie wordt leren en ontwikkelen belangrijk gevonden | Between Groups | 25,979 | 7 | 3,711 | 3,897 | 0 |
| | Within Groups | 1339,813 | 1407 | 0,952 | | |
| | Total | 1365,792 | 1414 | | | |
| Er is in deze organisatie een duidelijk leer- en ontwikkelbeleid | Between Groups | 15,899 | 7 | 2,271 | 2,124 | 0,038 |
| | Within Groups | 1486,659 | 1390 | 1,07 | | |
| | Total | 1502,558 | 1397 | | | |
| We zijn qua kennis en vaardigheden voldoende voorbereid op de toekomstige opgaven van deze organisatie | Between Groups | 45,856 | 7 | 6,551 | 7,113 | 0 |
| | Within Groups | 1256,234 | 1364 | 0,921 | | |
| | Total | 1302,09 | 1371 | | | |
| Er zijn duidelijke leerlijnen voor mijn functiegroep binnen deze organisatie | Between Groups | 36,657 | 7 | 5,237 | 5,143 | 0 |
| | Within Groups | 1331,771 | 1308 | 1,018 | | |
| | Total | 1368,428 | 1315 | | | |
| In deze organisatie wordt leren en ontwikkelen afgestemd op de persoon (maatwerk) | Between Groups | 52,188 | 7 | 7,455 | 6,535 | 0 |
| | Within Groups | 1583,474 | 1388 | 1,141 | | |
| | Total | 1635,662 | 1395 | | | |
| In deze organisatie is aandacht voor de kennis en vaardigheden die ik nodig heb om mijn taken uit te voeren | Between Groups | 18,27 | 7 | 2,61 | 2,782 | 0,007 |
| | Within Groups | 1323,727 | 1411 | 0,938 | | |
| | Total | 1341,997 | 1418 | | | |
| In deze organisatie wordt het volgen van opleidingen, trainingen, cursussen en workshops gestimuleerd | Between Groups | 50,618 | 7 | 7,231 | 5,963 | 0 |
| | Within Groups | 1712,413 | 1412 | 1,213 | | |
| | Total | 1763,031 | 1419 | | | |

| | | | | | | |
|---|----------------|----------|------|-------|-------|-------|
| Er is in deze organisatie een breed aanbod van opleidingen, trainingen, cursussen en workshops | Between Groups | 63,122 | 7 | 9,017 | 8,741 | 0 |
| | Within Groups | 1418,527 | 1375 | 1,032 | | |
| | Total | 1481,649 | 1382 | | | |
| In deze organisatie wordt belang gehecht aan diploma's en certificaten | Between Groups | 29,667 | 7 | 4,238 | 3,797 | 0 |
| | Within Groups | 1483,284 | 1329 | 1,116 | | |
| | Total | 1512,951 | 1336 | | | |
| De kosten voor opleidingen, trainingen, cursussen en workshops worden vergoed | Between Groups | 20,416 | 7 | 2,917 | 4,356 | 0 |
| | Within Groups | 903,26 | 1349 | 0,67 | | |
| | Total | 923,676 | 1356 | | | |
| In deze organisatie wordt het volgen van een opleiding, training, cursus of workshop vaak gezien als oplossing voor een probleem [®] | Between Groups | 11,149 | 7 | 1,593 | 1,651 | 0,117 |
| | Within Groups | 1237,399 | 1283 | 0,964 | | |
| | Total | 1248,548 | 1290 | | | |
| In deze organisatie worden coaching en intervisie gestimuleerd | Between Groups | 15,295 | 7 | 2,185 | 2,026 | 0,049 |
| | Within Groups | 1420,038 | 1317 | 1,078 | | |
| | Total | 1435,333 | 1324 | | | |
| Er is in deze organisatie een breed aanbod van coaching- en intervisiemogelijkheden | Between Groups | 14,949 | 7 | 2,136 | 2,292 | 0,025 |
| | Within Groups | 1104,15 | 1185 | 0,932 | | |
| | Total | 1119,1 | 1192 | | | |
| In deze organisatie wordt de mogelijkheid geboden om met iemand van baan te ruilen | Between Groups | 30,712 | 7 | 4,387 | 4,181 | 0 |
| | Within Groups | 1281,259 | 1221 | 1,049 | | |
| | Total | 1311,971 | 1228 | | | |
| In deze organisatie wordt de mogelijkheid geboden om ergens anders (binnen of buiten de organisatie) een project/klus te doen | Between Groups | 16,05 | 7 | 2,293 | 2,407 | 0,019 |
| | Within Groups | 1234,465 | 1296 | 0,953 | | |
| | Total | 1250,515 | 1303 | | | |

Gemiddelde scores op een vijfpuntsschaal (1 = helemaal mee oneens en 5 = helemaal mee eens). **Rode vraag** is niet significant verschillend tussen departementen. **Rode score** is laagste score, **groene score** is hoogste score. **Geelgemarkeerd** zijn de departementen die op die vraag significant van elkaar verschillen.

| Gemiddelde score leerklimaat (N=1399) | | | | | | | | | |
|---|-------|------|------|------|------|-----|------|------|--|
| | Gemm. | AZ | BZK | BUZA | I&M | EZ | FIN | VWS | |
| In deze organisatie wordt leren en ontwikkelen belangrijk gevonden | 3,68 | 3,79 | 3,69 | 3,62 | 3,56 | 3,6 | 4,16 | 3,79 | |
| Er is in deze organisatie een duidelijk leer- en ontwikkelbeleid | 2,93 | 2,62 | 2,94 | 2,96 | 2,83 | 2,9 | 3,24 | 3 | |
| We zijn qua kennis en vaardigheden voldoende voorbereid op de toekomstige opgaven van deze organisatie | 2,83 | 3,1 | 2,93 | 2,72 | 2,56 | 2,8 | 3,28 | 2,93 | |
| Er zijn duidelijke leerlijnen voor mijn functiegroep binnen deze organisatie | 2,64 | 2,23 | 2,67 | 2,49 | 2,79 | 2,5 | 3,11 | 2,61 | |
| In deze organisatie wordt leren en ontwikkelen afgestemd op de persoon (maatwerk) | 3,11 | 3,44 | 3,18 | 2,79 | 2,98 | 3,1 | 3,67 | 3,21 | |
| In deze organisatie is aandacht voor de kennis en vaardigheden die ik nodig heb om mijn taken uit te voeren | 3,33 | 3,47 | 3,34 | 3,25 | 3,25 | 3,3 | 3,77 | 3,39 | |
| In deze organisatie wordt het volgen van opleidingen, trainingen, cursussen en workshops gestimuleerd | 3,34 | 3,47 | 3,44 | 3,36 | 3,21 | 3,2 | 4,08 | 3,24 | |
| Er is in deze organisatie een breed aanbod van opleidingen, trainingen, cursussen en workshops | 3,33 | 2,96 | 3,18 | 3,53 | 3,45 | 3,3 | 4,03 | 3,18 | |
| In deze organisatie wordt belang gehecht aan diploma's en certificaten | 3,15 | 2,94 | 3,22 | 2,98 | 3,16 | 3,1 | 3,72 | 3,19 | |
| De kosten voor opleidingen, trainingen, cursussen en workshops worden vergoed | 3,94 | 4,14 | 4 | 3,73 | 3,86 | 4 | 4,26 | 3,96 | |
| In deze organisatie wordt het volgen van een opleiding, training, cursus of workshop vaak gezien als oplossing voor een probleem [®] | 2,87 | 2,7 | 2,9 | 2,86 | 2,87 | 2,9 | 3,18 | 2,79 | |
| In deze organisatie worden coaching en intervisie gestimuleerd | 2,96 | 3,31 | 3,02 | 2,88 | 2,95 | 2,9 | 3,24 | 2,89 | |
| Er is in deze organisatie een breed aanbod van coaching- en intervisiemogelijkheden | 2,84 | 3,04 | 2,88 | 2,8 | 2,93 | 2,8 | 3,04 | 2,66 | |

| | | | | | | | | |
|---|------|------|------|------|------|-----|------|------|
| In deze organisatie wordt de mogelijkheid geboden om met iemand van baan te ruilen | 3 | 2,98 | 3,1 | 2,78 | 2,89 | 3,1 | 3,49 | 3,02 |
| In deze organisatie wordt de mogelijkheid geboden om ergens anders (binnen of buiten de organisatie) een project/klus te doen | 3,37 | 3,4 | 3,45 | 3,17 | 3,37 | 3,3 | 3,69 | 3,35 |

b) Leer- en ontwikkelproces (N=1429)

| | Gemiddelde (5-puntsschaal) |
|--|----------------------------|
| Ik weet precies waar ik moet zijn in mijn organisatie voor advies over leer- en ontwikkeltrajecten | 3,3 |
| Als ik een coaching/intervisie-vraag heb dan weet ik waar ik binnen de organisatie terecht kan | 3 |

c) Activiteiten medewerker bij leer- en ontwikkelbehoefte (N=1429)

| | Niet genoemd (percentage) | Wel genoemd (percentage) |
|--|---------------------------|--------------------------|
| Ga ik via <i>internet</i> op zoek naar een geschikte opleiding, training, cursus of workshop | 33,4 | 66,6 |
| Ga ik via ons <i>intranet</i> op zoek naar een geschikte opleiding, training, cursus of workshop | 48,8 | 51,2 |
| Vraag ik via het opleidingsinstituut/de afdeling Leren & Ontwikkelen om advies | 90,6 | 9,4 |
| Vraag ik de afdeling P&O/HR om advies | 83,3 | 16,7 |
| Vraag ik mijn collega's om advies | 46,6 | 53,4 |
| Vraag ik mijn leidinggevende om advies | 35 | 65 |
| Vraag ik mijn familie/vrienden/kennissen om advies | 81,8 | 18,2 |

Bij de categorie 'anders, namelijk' zijn de volgende antwoorden gegeven:

- Benut advertenties van kranten en artikelen van dagbladen
- Benut de brochure van de opleidingsorganisatie van de vakgroep
- Zelf kan ik ook analyseren wat ik nodig heb
- Doornemen vakbladen
- E-mail abonnementen van opleidingsinstituten

d) Rol van de leidinggevende (N=1429)

| | Gemiddelde (5-puntsschaal) |
|---|----------------------------|
| Mijn leidinggevende stimuleert mij om te leren en ontwikkelen | 3,56 |
| Mijn leidinggevende geeft mij regelmatig taken waardoor ik iets nieuws leer | 3,08 |
| Mijn leidinggevende stimuleert mij om regelmatig van taak te wisselen | 2,79 |
| Mijn leidinggevende zet opleidingen, trainingen, cursussen en workshops in als instrument om mij te verbeteren in mijn werk | 2,99 |
| Mijn leidinggevende zet coaching/intervisie in als instrument om mij te verbeteren in mijn werk | 2,72 |
| Mijn leidinggevende stimuleert mij om te reflecteren op het werk | 3,17 |

e) Rol van het team (N=1429)

| | Gemiddelde (5-puntsschaal) |
|---|----------------------------|
| In ons team stimuleren wij elkaar om te leren en ontwikkelen | 3,33 |
| In ons team stimuleren wij elkaar aan om met andere meningen en visies te komen | 3,56 |
| In ons team worden fouten gezien als mogelijkheid om van te leren | 3,5 |
| In ons team is er ruimte om te experimenteren met een nieuwe methode/techniek/werkwijze | 3,43 |
| Als er dingen mis gaan, bespreken we in ons team hoe we dat in de toekomst kunnen voorkomen | 3,63 |

f) Gepland en georganiseerd leren (N=1429)

| Deelname gepland en georganiseerd leren | Nee | Ja |
|---|--------|--------|
| Heeft u in de afgelopen 12 maanden vanuit uw huidige organisatie deelgenomen aan een opleiding, training, cursus of workshop? | 29,20% | 70,80% |

| Specificering gepland en georganiseerd leren | Percentage |
|---|------------|
| Ja, een vakinhoudelijke opleiding, training, cursus of workshop | 29,00% |
| Ja, een opleiding, training, cursus of workshop gericht op vaardigheden | 23,40% |
| Ja, een organisatiespecifieke opleiding, training, cursus of workshop | 10,40% |
| Ja, een algemene opleiding, training, cursus of workshop | 8,00% |

| | |
|--|--------|
| Nee, geen opleiding gevolgd, maar had wel behoefte aan een opleiding | 15,70% |
| Nee, geen opleiding gevolgd en had daar ook geen behoefte aan | 13,40% |

| Op wiens initiatief heeft u hieraan deelgenomen? | Percentage |
|---|------------|
| Op eigen initiatief | 59,00% |
| Op initiatief van mijn leidinggevende | 18,70% |
| Op initiatief van de directie | 12,50% |
| Op initiatief van een ander onderdeel binnen de organisatie | 9,90% |

| | Nee | Ja |
|---|--------|--------|
| Kon u zelf kiezen voor de uitvoerder van de activiteit? | 61,60% | 38,40% |

Opbrengsten gepland en georganiseerd leren (N=565)

| | | Opbrengsten | |
|--------|-------------|------------------|------------------|
| | | Hoge opbrengsten | Lage opbrengsten |
| Kosten | Hoge kosten | 25,50% | 18,20% |
| | Lage kosten | 40,40% | 15,90% |

| Toelichting opbrengst leeractiviteit | |
|--------------------------------------|---|
| Hoge kosten, hoge opbrengsten | 1500 euro (geschat) voor twee dagen, je leert een boel, maar het kost ook een boel |
| | 1800 euro voor 3 dagen |
| Hoge kosten, lage opbrengsten | 3 sessies waarvan 1 extern heeft 40 werknemers in totaal 960 uur productie tijd gekost. Werkwijze is door de training/cursus niet gewijzigd. |
| Lage kosten, hoge opbrengsten | 3 trainingsdagen plus 1 uur examen is weinig voor een prima certificaat (ITILv3 Foundation) |
| Lage kosten, lage opbrengsten | Opleiding was een 1 daagse cursus/workshop met een presentatie door 1 persoon (extern ingehuurd door CLC) die voor meerdere groepen werd gegeven. Opleiding bevatte veel open deuren. |

| | Gemiddelde (5-puntsschaal) |
|--|----------------------------|
| Door de opleidingsactiviteit zijn mijn kennis en vaardigheden toegenomen | 3,90 |
| Door de opleidingsactiviteit ben ik mijn werk anders gaan doen | 3,19 |
| Door de opleidingsactiviteit heb ik een beter begrip van mezelf | 3,11 |

| | |
|---|------|
| Ik gebruik nog regelmatig hetgeen ik geleerd heb tijdens de opleidingsactiviteit | 3,56 |
| De opleidingsactiviteit is een nuttige investering geweest voor het uitoefenen van mijn dagelijkse werk | 3,72 |
| Wat ik geleerd heb tijdens de opleidingsactiviteit is inmiddels weggezakt [®] | 2,41 |
| De opleidingsactiviteit is zonde van het geld geweest [®] | 1,91 |
| De opleidingsactiviteit heeft mij <u>niets</u> nieuws gebracht [®] | 1,93 |
| Door de waan van de dag, kom ik er niet aan toe het geleerde in de praktijk te brengen [®] | 2,45 |
| In mijn werk blij ik het geleerde weinig te kunnen toepassen [®] | 2,37 |
| Door de opleidingsactiviteit zijn mijn kansen op de arbeidsmarkt toegenomen | 2,76 |

| | Nee | Ja |
|--|--------|--------|
| Meest recente opleidingsactiviteit samen met (een) collega's gevolgd? (N=1012) | 39,90% | 60,10% |

| | Gemiddelde (5-puntsschaal) |
|--|----------------------------|
| Door de opleidingsactiviteit wijzen wij elkaar als collega's erop als we iets niet goed doen | 3,22 |
| Door de opleidingsactiviteit spreken wij als collega's een zelfde taal | 3,58 |
| Door de opleidingsactiviteit zijn wij als team beter gaan functioneren | 3,25 |

g) Coaching en intervisie (N=1429)

| Deelname coaching/intervisie | Nee | Ja |
|--|--------|--------|
| Heeft u in de afgelopen 12 maanden vanuit uw huidige organisatie deelgenomen aan coaching/intervisie | 78,20% | 21,80% |

| Op wiens initiatief heeft u hieraan deelgenomen? | Percentage |
|---|------------|
| Op eigen initiatief | 51,40% |
| Op initiatief van mijn leidinggevende | 26,40% |
| Op initiatief van de directie | 11,90% |
| Op initiatief van een ander onderdeel binnen de organisatie | 10,30% |

| | Nee | Ja |
|---|--------|--------|
| Kon u zelf kiezen voor de uitvoerder van de activiteit? | 53,40% | 46,60% |

Opbrengsten coaching/intervisie (N=102)

| | Opbrengsten |
|--|-------------|
| | |

| | | Hoge opbrengsten | Lage opbrengsten |
|--------|-------------|------------------|------------------|
| Kosten | Hoge kosten | 20,60% | 11,80% |
| | Lage kosten | 58,80% | 8,80% |

| Toelichting opbrengst coaching/intervisie | |
|---|--|
| Hoge kosten, hoge opbrengsten | |
| Hoge kosten, lage opbrengsten | |
| Lage kosten, hoge opbrengsten | |
| Lage kosten, lage opbrengsten | 2x per jaar intercollegiale intervisie obv casussen. Directe opbrengsten zijn laag, investering ook. Persoonlijke opbrengsten kunnen hoger zijn. Bovendien is het wel goed voor het team. |

| | Gemiddelde (5-puntsschaal) |
|--|----------------------------|
| Door de coaching/intervisie zijn mijn kennis en vaardigheden toegenomen | 3,73 |
| Door de coaching/intervisie ben ik mijn werk anders gaan doen | 3,4 |
| Door de coaching/intervisie heb ik een beter begrip van mezelf | 3,7 |
| Ik gebruik nog regelmatig hetgeen ik geleerd heb tijdens de coaching/intervisie | 3,64 |
| De coaching/intervisie die ik gevolgd heb, is een nuttige investering voor het uitoefenen van mijn dagelijkse werk | 3,79 |
| Wat ik geleerd heb tijdens de coaching/intervisie is inmiddels weggezaakt | 2,36 |
| De coaching/intervisie heeft mij niets nieuws gebracht | 2,08 |
| Door de waan van de dag, kom ik er niet aan toe het geleerde in praktijk te brengen | 2,37 |
| In mijn werk blij ik het geleerde weinig te kunnen gebruiken | 2,21 |
| Door de coaching/intervisie zijn mijn kansen op de arbeidsmarkt toegenomen | 2,82 |

| | Nee | Ja |
|---|--------|--------|
| Coaching/intervisie samen met (een) collega('s) gevolgd? (N=1012) | 41,20% | 58,80% |

| | Gemiddelde (5-puntsschaal) |
|---|----------------------------|
| Door de coaching/intervisie wijzen wij elkaar als collega's erop als we iets niet goed doen | 3,5 |
| Door de coaching/intervisie spreken wij als collega's een zelfde taal | 3,58 |
| Door de coaching/intervisie zijn wij als team beter gaan functioneren | 3,53 |

h) Dagelijks werk (N=1429)

| Activiteiten | Gemiddelde (5-puntsschaal) |
|---|----------------------------|
| Ik reflecteer met regelmaat op hoe ik mijn werk gedaan heb | 3,83 |
| Ik ga actief op zoek naar belangrijke literatuur | 3,39 |
| Als er een nieuwe methode/instrument/programma is dan ga ik me dat snel proberen eigen te maken | 3,53 |
| Ik ben altijd op zoek naar nieuwe manieren om mijn werk nog beter te doen | 3,86 |
| Ik deel mijn kennis actief met mijn collega's | 3,97 |

| Resultaten dagelijks werk | Gemiddelde (5-puntsschaal) |
|---|----------------------------|
| Ik ga steeds beter functioneren in mijn werk | 3,72 |
| Ik leer veel van de fouten die ik maak | 3,95 |
| De afgelopen 12 maanden ben ik vaardiger geworden | 3,82 |
| De afgelopen 12 maanden heb ik nieuwe inzichten opgedaan | 3,97 |
| Ik blijf me ontwikkelen in mijn werk | 3,93 |
| Van de taken die ik vervul, leer ik niets meer [®] | 2,35 |

i) Opleidingsbereidheid (N=1429)

| | Gemiddelde (5-puntsschaal) |
|---|----------------------------|
| Als het voor de organisatie nodig is, ben ik bereid om een opleiding te volgen die buiten mijn vakgebied ligt | 4,05 |
| Als het voor de organisatie nodig is, ben ik bereid om een opleiding te volgen die mijn vakkennis verbreedt | 4,29 |
| Als het voor de organisatie nodig is, ben ik bereid om een opleiding te volgen waarmee ik mijn algemene vaardigheden verbeter | 4,24 |

j) Leer- en ontwikkelbehoeften (N= 1429)

| | Niet genoemd (percentage) | Wel genoemd (percentage) |
|---|---------------------------|--------------------------|
| Een duidelijk leer- en ontwikkelbeleid | 68 | 32 |
| Duidelijke leerlijnen | 88 | 12 |
| Een vergoeding van de kosten voor opleidingen, trainingen, cursussen en workshops | 68,9 | 31,1 |
| Tijd voor het volgen van opleidingen, trainingen, cursussen en workshops | 48,2 | 51,8 |
| Leren als team | 82,2 | 17,8 |

| | | |
|---|------|------|
| De mogelijkheid om met iemand van baan te ruilen | 93,2 | 6,8 |
| De mogelijkheid om ergens anders een project/klus te doen | 91 | 9 |
| Aan een terugkomdag na afloop van een opleiding, training, cursus of workshop | 95,5 | 4,5 |
| Aan contact met de trainers/ medecursisten na afloop van de opleiding, training, cursus of workshop | 96,9 | 3,1 |
| Groepstrainingen met mensen buiten mijn team | 91,1 | 8,9 |
| Feedback van mijn direct leidinggevende | 83,3 | 16,7 |
| Intervisie (een praktijkervaring inbrengen in een groepsgesprek) | 86,6 | 13,4 |
| Coaching | 83 | 17 |
| Leren op afstand (e-learning) | 93,3 | 6,7 |
| Leren op tijdstippen dat het mij uitkomt | 84 | 16 |

| Open antwoorden leer- en ontwikkelbehoeften |
|---|
| Een duidelijke koppeling met rechtspositioneel beleid: hoe moet ik mij ontwikkelen om hogerop te komen? Wat verwacht mijn werkgever? Wanneer biedt ik mijn werkgever die meerwaarde? |
| Ouderwetsch leren. Aan de hand van een leraar die stof doorneemt en verduidelijkt met de deelnemers van de cursus/opleiding etc. De methode van het NCOI het volgen van een cursus op verschillende plaatsen met verschillende leerlingen in verschillende modules is te chaotisch. |
| 2 weken intern (weg van werk en werkdruk) en daarna 1x in de 2 weken trainen met degene die ik op cursus/opleiding ben geweest. |
| 3 keuzes waren te weinig ik wil me verdiepen in mijn werk echter niet via de geplaveide paden en dat kan niet volgens mijn management, stel je voor dat ik slimmer wordt dan deze incapabele teamleiders. |

k) Achtergrondinformatie (N=1429)

| Wat is uw hoogst voltooide opleiding? | Percentage |
|--|------------|
| Basisonderwijs | 0,2% |
| VMBO (LBO VBO, LTS, MAVO, IVO, MULO, etc.) | 4,5% |
| HAVO, VWO (MMS, HBS, etc.) | 5,7% |
| MBO (MTS, MEAO, SPD1, etc.) | 14,4% |
| HBO (Bachelor, HTS, HEAO, etc.) | 29,5% |
| WO (Bachelor, Kandidaats, Master, Doctoraal, etc.) | 45,6% |

| | Gemiddelde |
|---|------------|
| Hoeveel jaar bent u bij het Rijk in dienst? | 17,02 |

| | Gemiddelde |
|---|------------|
| Hoeveel jaar bent u werkzaam in uw huidige functie? | 5,66 |

| Tot welke leeftijdsgroep behoort u? | Percentage |
|-------------------------------------|------------|
| 15-19 jaar | 0,1 |
| 20-24 jaar | 0,3 |
| 25-29 jaar | 3,8 |
| 30-34 jaar | 7 |
| 35-39 jaar | 9,8 |
| 40-44 jaar | 16 |
| 45-49 jaar | 18,3 |
| 50-54 jaar | 16,5 |
| 55-59 jaar | 16,8 |
| 60 jaar en ouder | 11,3 |

| Wat voor soort dienstverband heeft u? | Percentage |
|---------------------------------------|------------|
| Vaste aanstelling | 95,3% |
| Tijdelijke aanstelling | 4,7% |

| Geslacht | Percentage |
|----------|------------|
| Man | 56,4% |
| Vrouw | 43,6% |

| Geeft u leiding aan medewerkers? | Percentage |
|----------------------------------|------------|
| Ja | 15 |
| Nee | 85 |

| Wat is uw salarisschaal (N=1390) | Percentage |
|----------------------------------|------------|
| Schaal 1 | 0,1 |
| Schaal 3 | 0,2 |
| Schaal 4 | 0,3 |
| Schaal 5 | 1 |
| Schaal 6 | 3,5 |
| Schaal 7 | 4,5 |
| Schaal 8 | 9,4 |

| | |
|-----------|------|
| Schaal 9 | 8,3 |
| Schaal 10 | 14 |
| Schaal 11 | 16 |
| Schaal 12 | 20,5 |
| Schaal 13 | 12,4 |
| Schaal 14 | 6 |
| Schaal 15 | 2,5 |
| Schaal 16 | 0,9 |
| Schaal 17 | 0,2 |

| Funciefamilie in functiegebouw Rijk | Percentage |
|-------------------------------------|------------|
| Advisering | 24,6 |
| Bedrijfsvoering | 18,3 |
| Beleid | 7,7 |
| Kennis en onderzoek | 7,1 |
| Lijnmanagement | 5,8 |
| Project-/programmamanagement | 6,0 |
| Toezicht | 8,1 |
| Uitvoering | 12,6 |
| Anders, namelijk | 1,5 |
| Weet niet | 8,3 |

Beschrijvende statistiek naar achtergrondkenmerken:

| Gemiddelden naar geslacht | | | | | |
|--------------------------------------|-------|-----|--------|----------------|-----------------|
| Geslacht | | N | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean |
| Opbrengsten coaching en intervisie | Man | 81 | 3,6324 | ,77453 | ,08606 |
| | Vrouw | 74 | 3,7583 | ,58198 | ,06765 |
| Opbrengsten gepland en georganiseerd | Man | 451 | 3,6899 | ,71915 | ,03386 |
| | Vrouw | 341 | 3,7964 | ,63299 | ,03428 |
| Opleidingsbereidheid | Man | 788 | 4,1696 | ,65652 | ,02339 |
| | Vrouw | 614 | 4,2258 | ,61786 | ,02493 |
| Rol team | Man | 806 | 3,5174 | ,72989 | ,02571 |

| | | | | | |
|--------------------------------------|-------|-----|--------|--------|--------|
| | Vrouw | 623 | 3,4530 | ,74847 | ,02999 |
| Leerklimaat gepland en georganiseerd | Man | 739 | 3,4799 | ,75480 | ,02777 |
| | Vrouw | 561 | 3,4750 | ,73245 | ,03092 |
| Lerklimaat coaching en intervisie | Man | 677 | 2,8528 | ,83903 | ,03225 |
| | Vrouw | 509 | 2,9214 | ,86763 | ,03846 |
| Kansen arbeidsmarkt | Man | 51 | 3,0294 | ,87984 | ,12320 |
| | Vrouw | 44 | 2,8636 | ,81671 | ,12312 |
| Proces | Man | 770 | 3,1266 | ,99079 | ,03571 |
| | Vrouw | 593 | 3,1442 | ,99613 | ,04091 |
| Dagelijks werk | Man | 806 | 3,8548 | ,46989 | ,01655 |
| | Vrouw | 623 | 3,9045 | ,46137 | ,01848 |
| Tevredenheid | Man | 806 | 3,9026 | ,81187 | ,02860 |
| | Vrouw | 623 | 3,9856 | ,75107 | ,03009 |

| Gemiddelden naar leeftijd | | | | | | | | | |
|------------------------------------|------------|------|--------|----------------|------------|----------------------------------|-------------|---------|---------|
| | | N | Mean | Std. Deviation | Std. Error | 95% Confidence Interval for Mean | | Minimum | Maximum |
| | | | | | | Lower Bound | Upper Bound | | |
| Opbrengsten coaching en intervisie | 15-19 jaar | 0 | | | | | | | |
| | 20-24 jaar | 0 | | | | | | | |
| | 25-29 jaar | 10 | 3,59 | ,60417 | ,19106 | 3,1567 | 4,0211 | 2,56 | 4,56 |
| | 30-34 jaar | 12 | 3,81 | ,64810 | ,18709 | 3,3938 | 4,2173 | 2,22 | 4,89 |
| | 35-39 jaar | 20 | 3,56 | ,67249 | ,15037 | 3,2408 | 3,8703 | 2,56 | 4,89 |
| | 40-44 jaar | 25 | 3,70 | ,71702 | ,14340 | 3,4063 | 3,9982 | 1,67 | 5,00 |
| | 45-49 jaar | 25 | 3,72 | ,68799 | ,13760 | 3,4316 | 3,9995 | 1,44 | 4,89 |
| | 50-54 jaar | 24 | 4,04 | ,61005 | ,12453 | 3,7794 | 4,2946 | 2,67 | 5,00 |
| | 55-59 jaar | 22 | 3,71 | ,58749 | ,12525 | 3,4466 | 3,9675 | 2,33 | 4,44 |
| 60 jaar en ouder | 17 | 3,28 | ,82694 | ,20056 | 2,8559 | 3,7062 | 1,44 | 4,67 | |

| | | | | | | | | | |
|--|---------------------------|------|------|--------|--------|---------|---------|------|------|
| | Total | 155 | 3,69 | ,69004 | ,05543 | 3,5830 | 3,8020 | 1,44 | 5,00 |
| Opbrengsten gepland en georganiseerd | 15-19 jaar | 2 | 4,07 | ,10102 | ,07143 | 3,1638 | 4,9790 | 4,00 | 4,14 |
| | 20-24 jaar | 3 | 3,57 | ,37796 | ,21822 | 2,6325 | 4,5103 | 3,29 | 4,00 |
| | 25-29 jaar | 31 | 3,71 | ,58610 | ,10527 | 3,4947 | 3,9247 | 2,00 | 4,57 |
| | 30-34 jaar | 52 | 3,97 | ,58413 | ,08100 | 3,8072 | 4,1324 | 2,29 | 5,00 |
| | 35-39 jaar | 74 | 3,72 | ,71193 | ,08276 | 3,5513 | 3,8812 | 2,00 | 4,86 |
| | 40-44 jaar | 122 | 3,77 | ,67989 | ,06155 | 3,6463 | 3,8900 | 1,57 | 5,00 |
| | 45-49 jaar | 147 | 3,75 | ,69430 | ,05727 | 3,6390 | 3,8654 | 1,14 | 5,00 |
| | 50-54 jaar | 143 | 3,71 | ,69718 | ,05830 | 3,5970 | 3,8275 | 1,57 | 5,00 |
| | 55-59 jaar | 146 | 3,71 | ,70810 | ,05860 | 3,5897 | 3,8213 | 1,29 | 5,00 |
| | 60 jaar en ouder | 72 | 3,62 | ,68685 | ,08095 | 3,4537 | 3,7765 | 1,29 | 5,00 |
| | Total | 792 | 3,74 | ,68501 | ,02434 | 3,6880 | 3,7835 | 1,14 | 5,00 |
| Opleidingsbereidheid | 15-19 jaar | 2 | 4,50 | ,70711 | ,50000 | -1,8531 | 10,8531 | 4,00 | 5,00 |
| | 20-24 jaar | 4 | 4,67 | ,47140 | ,23570 | 3,9166 | 5,4168 | 4,00 | 5,00 |
| | 25-29 jaar | 54 | 4,44 | ,52535 | ,07149 | 4,2949 | 4,5817 | 3,00 | 5,00 |
| | 30-34 jaar | 96 | 4,41 | ,65738 | ,06709 | 4,2800 | 4,5464 | 1,00 | 5,00 |
| | 35-39 jaar | 140 | 4,29 | ,53580 | ,04528 | 4,1962 | 4,3752 | 2,33 | 5,00 |
| | 40-44 jaar | 226 | 4,24 | ,55624 | ,03700 | 4,1705 | 4,3163 | 2,00 | 5,00 |
| | 45-49 jaar | 256 | 4,23 | ,61913 | ,03870 | 4,1504 | 4,3028 | 2,00 | 5,00 |
| | 50-54 jaar | 231 | 4,21 | ,62068 | ,04084 | 4,1317 | 4,2926 | 1,00 | 5,00 |
| | 55-59 jaar | 238 | 4,11 | ,61335 | ,03976 | 4,0309 | 4,1876 | 1,00 | 5,00 |
| | 60 jaar en ouder | 155 | 3,85 | ,81303 | ,06530 | 3,7248 | 3,9828 | 1,00 | 5,00 |
| | Total | 1402 | 4,19 | ,64026 | ,01710 | 4,1607 | 4,2278 | 1,00 | 5,00 |

| | | | | | | | | | |
|--------------------------------------|------------------|------|------|--------|--------|---------|---------|------|------|
| Rol team | 15-19 jaar | 2 | 3,20 | ,84853 | ,60000 | -4,4237 | 10,8237 | 2,60 | 3,80 |
| | 20-24 jaar | 4 | 3,45 | ,85440 | ,42720 | 2,0905 | 4,8095 | 2,20 | 4,00 |
| | 25-29 jaar | 55 | 3,54 | ,64713 | ,08726 | 3,3669 | 3,7168 | 1,60 | 5,00 |
| | 30-34 jaar | 100 | 3,48 | ,77234 | ,07723 | 3,3308 | 3,6372 | 1,00 | 5,00 |
| | 35-39 jaar | 140 | 3,53 | ,69981 | ,05915 | 3,4131 | 3,6469 | 1,60 | 5,00 |
| | 40-44 jaar | 228 | 3,49 | ,80808 | ,05352 | 3,3796 | 3,5905 | 1,00 | 5,00 |
| | 45-49 jaar | 262 | 3,49 | ,70524 | ,04357 | 3,4089 | 3,5804 | 1,00 | 5,00 |
| | 50-54 jaar | 236 | 3,44 | ,77514 | ,05046 | 3,3438 | 3,5426 | 1,00 | 5,00 |
| | 55-59 jaar | 240 | 3,44 | ,72921 | ,04707 | 3,3456 | 3,5311 | 1,00 | 5,00 |
| | 60 jaar en ouder | 162 | 3,58 | ,68994 | ,05421 | 3,4769 | 3,6910 | 1,00 | 5,00 |
| | Total | 1429 | 3,49 | ,73848 | ,01954 | 3,4510 | 3,5276 | 1,00 | 5,00 |
| Leerklimaat gepland en georganiseerd | 15-19 jaar | 2 | 3,33 | ,94281 | ,66667 | -5,1375 | 11,8041 | 2,67 | 4,00 |
| | 20-24 jaar | 3 | 3,78 | ,19245 | ,11111 | 3,2997 | 4,2559 | 3,67 | 4,00 |
| | 25-29 jaar | 49 | 3,73 | ,59988 | ,08570 | 3,5624 | 3,9070 | 1,83 | 4,83 |
| | 30-34 jaar | 89 | 3,45 | ,82104 | ,08703 | 3,2727 | 3,6186 | 1,00 | 5,00 |
| | 35-39 jaar | 126 | 3,51 | ,78836 | ,07023 | 3,3676 | 3,6456 | 1,33 | 5,00 |
| | 40-44 jaar | 214 | 3,47 | ,76160 | ,05206 | 3,3647 | 3,5699 | 1,00 | 5,00 |
| | 45-49 jaar | 238 | 3,41 | ,76653 | ,04969 | 3,3125 | 3,5082 | 1,00 | 5,00 |
| | 50-54 jaar | 212 | 3,46 | ,76485 | ,05253 | 3,3579 | 3,5650 | 1,00 | 5,00 |
| | 55-59 jaar | 220 | 3,52 | ,66523 | ,04485 | 3,4313 | 3,6081 | 1,50 | 4,83 |
| | 60 jaar en ouder | 147 | 3,47 | ,72709 | ,05997 | 3,3497 | 3,5868 | 1,00 | 5,00 |
| | Total | 1300 | 3,48 | ,74495 | ,02066 | 3,4373 | 3,5184 | 1,00 | 5,00 |
| Leerklimaat coaching en intervisie | 15-19 jaar | 2 | 3,00 | ,47140 | ,33333 | -1,2354 | 7,2354 | 2,67 | 3,33 |

| | | | | | | | | | |
|---------------------|------------------|------|------|---------|---------|--------|---------|------|------|
| | 20-24 jaar | 2 | 3,17 | ,23570 | ,16667 | 1,0490 | 5,2844 | 3,00 | 3,33 |
| | 25-29 jaar | 44 | 2,87 | ,82661 | ,12462 | 2,6199 | 3,1225 | 1,00 | 4,67 |
| | 30-34 jaar | 81 | 2,88 | ,97633 | ,10848 | 2,6689 | 3,1007 | 1,00 | 5,00 |
| | 35-39 jaar | 110 | 2,84 | ,92397 | ,08810 | 2,6618 | 3,0110 | 1,00 | 5,00 |
| | 40-44 jaar | 188 | 2,93 | ,90543 | ,06604 | 2,8041 | 3,0647 | 1,00 | 5,00 |
| | 45-49 jaar | 208 | 2,80 | ,78234 | ,05425 | 2,6959 | 2,9098 | 1,00 | 4,67 |
| | 50-54 jaar | 206 | 2,89 | ,82195 | ,05727 | 2,7819 | 3,0077 | 1,00 | 5,00 |
| | 55-59 jaar | 208 | 2,87 | ,80506 | ,05582 | 2,7601 | 2,9802 | 1,00 | 5,00 |
| | 60 jaar en ouder | 137 | 2,96 | ,87790 | ,07500 | 2,8152 | 3,1118 | 1,00 | 5,00 |
| | Total | 1186 | 2,88 | ,85174 | ,02473 | 2,8337 | 2,9308 | 1,00 | 5,00 |
| Kansen arbeidsmarkt | 15-19 jaar | 0 | | | | | | | |
| | 20-24 jaar | 0 | | | | | | | |
| | 25-29 jaar | 7 | 2,86 | ,37796 | ,14286 | 2,5076 | 3,2067 | 2,50 | 3,50 |
| | 30-34 jaar | 7 | 3,07 | 1,05785 | ,39983 | 2,0931 | 4,0498 | 1,50 | 4,50 |
| | 35-39 jaar | 9 | 3,17 | ,93541 | ,31180 | 2,4476 | 3,8857 | 2,00 | 4,00 |
| | 40-44 jaar | 15 | 3,17 | ,72375 | ,18687 | 2,7659 | 3,5675 | 2,00 | 4,50 |
| | 45-49 jaar | 14 | 2,64 | 1,08182 | ,28913 | 2,0182 | 3,2675 | 1,00 | 5,00 |
| | 50-54 jaar | 16 | 3,22 | ,60467 | ,15117 | 2,8965 | 3,5410 | 2,00 | 4,00 |
| | 55-59 jaar | 21 | 2,88 | ,83524 | ,18226 | 2,5008 | 3,2611 | 1,00 | 5,00 |
| | 60 jaar en ouder | 6 | 2,33 | 1,03280 | ,42164 | 1,2495 | 3,4172 | 1,00 | 3,00 |
| | Total | 95 | 2,95 | ,85076 | ,08729 | 2,7793 | 3,1259 | 1,00 | 5,00 |
| Proces | 15-19 jaar | 2 | 2,50 | 2,12132 | 1,50000 | - | 21,5593 | 1,00 | 4,00 |
| | 20-24 jaar | 3 | 3,33 | ,76376 | ,44096 | 1,4360 | 5,2306 | 2,50 | 4,00 |

| | | | | | | | | | |
|----------------|------------------|------|------|---------|--------|--------|--------|------|------|
| | 25-29 jaar | 52 | 2,80 | ,87593 | ,12147 | 2,5542 | 3,0419 | 1,00 | 5,00 |
| | 30-34 jaar | 94 | 3,01 | ,96858 | ,09990 | 2,8069 | 3,2037 | 1,00 | 5,00 |
| | 35-39 jaar | 133 | 3,00 | ,99143 | ,08597 | 2,8262 | 3,1663 | 1,00 | 5,00 |
| | 40-44 jaar | 218 | 3,03 | 1,08036 | ,07317 | 2,8879 | 3,1763 | 1,00 | 5,00 |
| | 45-49 jaar | 250 | 3,18 | ,92669 | ,05861 | 3,0626 | 3,2934 | 1,00 | 5,00 |
| | 50-54 jaar | 230 | 3,25 | ,97541 | ,06432 | 3,1233 | 3,3767 | 1,00 | 5,00 |
| | 55-59 jaar | 227 | 3,23 | ,97664 | ,06482 | 3,0991 | 3,3546 | 1,00 | 5,00 |
| | 60 jaar en ouder | 154 | 3,21 | 1,02399 | ,08252 | 3,0513 | 3,3773 | 1,00 | 5,00 |
| | Total | 1363 | 3,13 | ,99279 | ,02689 | 3,0815 | 3,1870 | 1,00 | 5,00 |
| Dagelijks werk | 15-19 jaar | 2 | 3,83 | ,23570 | ,16667 | 1,7156 | 5,9510 | 3,67 | 4,00 |
| | 20-24 jaar | 4 | 4,25 | ,31914 | ,15957 | 3,7422 | 4,7578 | 4,00 | 4,67 |
| | 25-29 jaar | 55 | 4,11 | ,41228 | ,05559 | 3,9976 | 4,2205 | 3,00 | 5,00 |
| | 30-34 jaar | 100 | 3,99 | ,53028 | ,05303 | 3,8798 | 4,0902 | 1,00 | 5,00 |
| | 35-39 jaar | 140 | 3,92 | ,43408 | ,03669 | 3,8489 | 3,9940 | 1,67 | 5,00 |
| | 40-44 jaar | 228 | 3,94 | ,43727 | ,02896 | 3,8830 | 3,9971 | 2,83 | 5,00 |
| | 45-49 jaar | 262 | 3,88 | ,46582 | ,02878 | 3,8263 | 3,9396 | 2,17 | 5,00 |
| | 50-54 jaar | 236 | 3,84 | ,48730 | ,03172 | 3,7730 | 3,8979 | 2,33 | 5,00 |
| | 55-59 jaar | 240 | 3,80 | ,42278 | ,02729 | 3,7490 | 3,8565 | 2,00 | 5,00 |
| | 60 jaar en ouder | 162 | 3,75 | ,49050 | ,03854 | 3,6760 | 3,8282 | 1,50 | 5,00 |
| | Total | 1429 | 3,88 | ,46668 | ,01235 | 3,8523 | 3,9007 | 1,00 | 5,00 |
| Tevredenheid | 15-19 jaar | 2 | 3,75 | ,35355 | ,25000 | ,5734 | 6,9266 | 3,50 | 4,00 |
| | 20-24 jaar | 4 | 4,63 | ,47871 | ,23936 | 3,8633 | 5,3867 | 4,00 | 5,00 |
| | 25-29 jaar | 55 | 4,18 | ,70948 | ,09567 | 3,9900 | 4,3736 | 2,00 | 5,00 |

| | | | | | | | | |
|------------------|------|------|--------|--------|--------|--------|------|------|
| 30-34 jaar | 100 | 4,02 | ,79600 | ,07960 | 3,8571 | 4,1729 | 1,00 | 5,00 |
| 35-39 jaar | 140 | 3,88 | ,83294 | ,07040 | 3,7394 | 4,0178 | 1,00 | 5,00 |
| 40-44 jaar | 228 | 3,95 | ,74612 | ,04941 | 3,8500 | 4,0447 | 1,50 | 5,00 |
| 45-49 jaar | 262 | 3,89 | ,80504 | ,04974 | 3,7933 | 3,9892 | 1,00 | 5,00 |
| 50-54 jaar | 236 | 3,97 | ,80749 | ,05256 | 3,8625 | 4,0697 | 1,00 | 5,00 |
| 55-59 jaar | 240 | 3,90 | ,73295 | ,04731 | 3,8026 | 3,9890 | 1,50 | 5,00 |
| 60 jaar en ouder | 162 | 3,94 | ,83432 | ,06555 | 3,8057 | 4,0646 | 1,50 | 5,00 |
| Total | 1429 | 3,94 | ,78675 | ,02081 | 3,8979 | 3,9796 | 1,00 | 5,00 |

| Gemiddelden naar opleidingsniveau | | | | | | | | | |
|-----------------------------------|--|----|------|----------------|------------|----------------------------------|-------------|---------|---------|
| | | N | Mean | Std. Deviation | Std. Error | 95% Confidence Interval for Mean | | Minimum | Maximum |
| | | | | | | Lower Bound | Upper Bound | | |
| Opbrengst coaching en intervisie | Basisonderwijs | 0 | | | | | | | |
| | VMBO (LBO, VBO, LTS, MAVO, IVO, MULO e.d.) | 6 | 3,39 | ,47009 | ,19191 | 2,8956 | 3,8822 | 2,67 | 3,89 |
| | HAVO, VWO (MMS, HBS e.d.) | 8 | 3,51 | ,59373 | ,20991 | 3,0175 | 4,0103 | 2,33 | 4,33 |
| | MBO (MTS, MEAO, SPD1 e.d.) | 12 | 3,52 | ,64846 | ,18719 | 3,1065 | 3,9305 | 2,56 | 4,67 |
| | HBO (Bachelor, HTS, HEAO e.d.) | 51 | 3,66 | ,86474 | ,12109 | 3,4126 | 3,8990 | 1,44 | 5,00 |

| | | | | | | | | | |
|---|--|--------------------|------|--------|---------|------------|------------|--------|------|
| | WO (Bachelor, Kandidaats, Master, Doctoraal e.d.) | 78 | 3,78 | ,57925 | ,06559 | 3,654 3 | 3,9155 | 2,56 | 5,00 |
| | Total | 155 | 3,69 | ,69004 | ,05543 | 3,583 0 | 3,8020 | 1,44 | 5,00 |
| Opbrengst gepland en georganiseerd | Basisonder wijs | 1 | 4,00 | | | | | 4,00 | 4,00 |
| | VMBO (LBO, VBO, LTS, MAVO, IVO, MULO e.d.) | 36 | 3,43 | ,67998 | ,11333 | 3,202 5 | 3,6626 | 1,57 | 4,57 |
| | HAVO, VWO (MMS, HBS e.d.) | 45 | 3,65 | ,75443 | ,11246 | 3,424 1 | 3,8774 | 1,57 | 5,00 |
| | MBO (MTS, MEAO, SPD1 e.d.) | 110 | 3,67 | ,66420 | ,06333 | 3,548 5 | 3,7995 | 1,57 | 5,00 |
| | HBO (Bachelor, HTS, HEAO e.d.) | 256 | 3,73 | ,65217 | ,04076 | 3,650 8 | 3,8113 | 1,71 | 5,00 |
| | WO (Bachelor, Kandidaats, Master, Doctoraal e.d.) | 344 | 3,80 | ,69943 | ,03771 | 3,726 9 | 3,8753 | 1,14 | 5,00 |
| | Total | 792 | 3,74 | ,68501 | ,02434 | 3,688 0 | 3,7835 | 1,14 | 5,00 |
| | Opleidingsbereid heid | Basisonder wijs | 3 | 4,00 | 1,00000 | ,57735 | 1,515 9 | 6,4841 | 3,00 |
| VMBO (LBO, VBO, LTS, MAVO, IVO, MULO e.d.) | | 61 | 3,89 | ,86257 | ,11044 | 3,664 3 | 4,1062 | 1,00 | 5,00 |
| HAVO, VWO (MMS, HBS e.d.) | | 81 | 4,19 | ,57943 | ,06438 | 4,065 3 | 4,3215 | 2,67 | 5,00 |

| | | | | | | | | | |
|----------|---|----------|------|---------|--------|-----------------|--------|------|------|
| | MBO (MTS, MEAO, SPD1 e.d.) | 201 | 4,03 | ,65943 | ,04651 | 3,934 8 | 4,1183 | 1,00 | 5,00 |
| | HBO (Bachelor, HTS, HEAO e.d.) | 415 | 4,19 | ,64996 | ,03191 | 4,125 2 | 4,2507 | 1,00 | 5,00 |
| | WO (Bachelor, Kandidaats, Master, Doctoraal e.d.) | 641 | 4,28 | ,58961 | ,02329 | 4,235 6 | 4,3271 | 1,00 | 5,00 |
| | Total | 140 2 | 4,19 | ,64026 | ,01710 | 4,160 7 | 4,2278 | 1,00 | 5,00 |
| Rol team | Basisonderwijs | 3 | 1,93 | 1,61658 | ,93333 | - 2,082 5 | 5,9491 | 1,00 | 3,80 |
| | VMBO (LBO, VBO, LTS, MAVO, IVO, MULO e.d.) | 65 | 3,63 | ,73533 | ,09121 | 3,451 6 | 3,8161 | 1,40 | 5,00 |
| | HAVO, VWO (MMS, HBS e.d.) | 81 | 3,51 | ,76481 | ,08498 | 3,344 5 | 3,6827 | 1,00 | 5,00 |
| | MBO (MTS, MEAO, SPD1 e.d.) | 206 | 3,49 | ,63814 | ,04446 | 3,402 6 | 3,5780 | 1,00 | 5,00 |
| | HBO (Bachelor, HTS, HEAO e.d.) | 422 | 3,50 | ,78474 | ,03820 | 3,424 9 | 3,5751 | 1,00 | 5,00 |
| | WO (Bachelor, Kandidaats, Master, Doctoraal e.d.) | 652 | 3,47 | ,72320 | ,02832 | 3,416 2 | 3,5274 | 1,00 | 5,00 |
| | Total | 142 9 | 3,49 | ,73848 | ,01954 | 3,451 0 | 3,5276 | 1,00 | 5,00 |

| | | | | | | | | | |
|--|---|----------------|------|---------|--------|---------|---------|--------|------|
| Leerklimaat gepland en georganiseerd | Basisonderwijs | 2 | 1,83 | 1,17851 | ,83333 | -8,7552 | 12,4218 | 1,00 | 2,67 |
| | VMBO (LBO, VBO, LTS, MAVO, IVO, MULO e.d.) | 54 | 3,63 | ,67010 | ,09119 | 3,4498 | 3,8156 | 2,33 | 5,00 |
| | HAVO, VWO (MMS, HBS e.d.) | 74 | 3,55 | ,69677 | ,08100 | 3,3904 | 3,7132 | 1,67 | 5,00 |
| | MBO (MTS, MEAO, SPD1 e.d.) | 184 | 3,44 | ,69417 | ,05118 | 3,3383 | 3,5403 | 1,00 | 5,00 |
| | HBO (Bachelor, HTS, HEAO e.d.) | 378 | 3,45 | ,78443 | ,04035 | 3,3708 | 3,5295 | 1,00 | 5,00 |
| | WO (Bachelor, Kandidaats, Master, Doctoraal e.d.) | 608 | 3,49 | ,73995 | ,03001 | 3,4304 | 3,5482 | 1,00 | 5,00 |
| | Total | 1300 | 3,48 | ,74495 | ,02066 | 3,4373 | 3,5184 | 1,00 | 5,00 |
| | Leerklimaat coaching en intervisie | Basisonderwijs | 3 | 2,00 | ,88192 | ,50918 | -,1908 | 4,1908 | 1,00 |
| VMBO (LBO, VBO, LTS, MAVO, IVO, MULO e.d.) | | 51 | 3,20 | ,76906 | ,10769 | 2,9863 | 3,4189 | 1,00 | 4,67 |
| HAVO, VWO (MMS, HBS e.d.) | | 70 | 2,93 | ,85050 | ,10165 | 2,7305 | 3,1361 | 1,33 | 5,00 |
| MBO (MTS, MEAO, SPD1 e.d.) | | 166 | 2,95 | ,72777 | ,05649 | 2,8403 | 3,0633 | 1,00 | 4,67 |
| | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | |
|------------------------|--|--------------------|------|---------|---------|-------------|-----------------|--------|------|
| | HBO (Bachelor, HTS, HEAO e.d.) | 349 | 2,87 | ,90828 | ,04862 | 2,779 3 | 2,9705 | 1,00 | 5,00 |
| | WO (Bachelor, Kandidaats, Master, Doctoraal e.d.) | 547 | 2,83 | ,84981 | ,03634 | 2,762 9 | 2,9056 | 1,00 | 5,00 |
| | Total | 118 6 | 2,88 | ,85174 | ,02473 | 2,833 7 | 2,9308 | 1,00 | 5,00 |
| Kansen arbeidsmarkt | Basisonder wijs | 0 | | | | | | | |
| | VMBO (LBO, VBO, LTS, MAVO, IVO, MULO e.d.) | 4 | 2,25 | ,95743 | ,47871 | ,7265 | 3,7735 | 1,00 | 3,00 |
| | HAVO, VWO (MMS, HBS e.d.) | 5 | 2,40 | ,54772 | ,24495 | 1,719 9 | 3,0801 | 2,00 | 3,00 |
| | MBO (MTS, MEAO, SPD1 e.d.) | 6 | 3,17 | 1,16905 | ,47726 | 1,939 8 | 4,3935 | 1,00 | 4,00 |
| | HBO (Bachelor, HTS, HEAO e.d.) | 31 | 2,98 | ,90815 | ,16311 | 2,650 8 | 3,3170 | 1,00 | 5,00 |
| | WO (Bachelor, Kandidaats, Master, Doctoraal e.d.) | 49 | 3,02 | ,77028 | ,11004 | 2,799 2 | 3,2417 | 1,00 | 4,50 |
| | Total | 95 | 2,95 | ,85076 | ,08729 | 2,779 3 | 3,1259 | 1,00 | 5,00 |
| | Proces | Basisonder wijs | 3 | 2,00 | 1,73205 | 1,0000 0 | - 2,302 7 | 6,3027 | 1,00 |

| | | | | | | | | | |
|----------------|---|----------|------|---------|--------|------------|--------|------|------|
| | VMBO (LBO, VBO, LTS, MAVO, IVO, MULO e.d.) | 61 | 3,26 | ,95571 | ,12237 | 3,017 5 | 3,5071 | 1,00 | 5,00 |
| | HAVO, VWO (MMS, HBS e.d.) | 77 | 3,17 | ,91627 | ,10442 | 2,960 9 | 3,3768 | 1,00 | 5,00 |
| | MBO (MTS, MEAO, SPD1 e.d.) | 192 | 3,11 | 1,00053 | ,07221 | 2,966 9 | 3,2518 | 1,00 | 5,00 |
| | HBO (Bachelor, HTS, HEAO e.d.) | 396 | 3,18 | 1,00422 | ,05046 | 3,081 3 | 3,2798 | 1,00 | 5,00 |
| | WO (Bachelor, Kandidaats, Master, Doctoraal e.d.) | 634 | 3,10 | ,99102 | ,03936 | 3,024 4 | 3,1790 | 1,00 | 5,00 |
| | Total | 136 3 | 3,13 | ,99279 | ,02689 | 3,081 5 | 3,1870 | 1,00 | 5,00 |
| Dagelijks werk | Basisonderwijs | 3 | 3,67 | ,88192 | ,50918 | 1,475 9 | 5,8575 | 2,67 | 4,33 |
| | VMBO (LBO, VBO, LTS, MAVO, IVO, MULO e.d.) | 65 | 3,87 | ,46376 | ,05752 | 3,756 9 | 3,9867 | 3,00 | 5,00 |
| | HAVO, VWO (MMS, HBS e.d.) | 81 | 3,83 | ,43621 | ,04847 | 3,736 9 | 3,9298 | 2,83 | 5,00 |
| | MBO (MTS, MEAO, SPD1 e.d.) | 206 | 3,83 | ,45828 | ,03193 | 3,767 1 | 3,8930 | 1,50 | 5,00 |
| | HBO (Bachelor, HTS, HEAO e.d.) | 422 | 3,88 | ,48651 | ,02368 | 3,830 2 | 3,9233 | 1,00 | 5,00 |

| | | | | | | | | | |
|--------------|---|------|------|---------|---------|--------|--------|------|------|
| | WO (Bachelor, Kandidaats, Master, Doctoraal e.d.) | 652 | 3,90 | ,45831 | ,01795 | 3,8625 | 3,9330 | 2,33 | 5,00 |
| | Total | 1429 | 3,88 | ,46668 | ,01235 | 3,8523 | 3,9007 | 1,00 | 5,00 |
| Tevredenheid | Basisonderwijs | 3 | 4,00 | 0,00000 | 0,00000 | 4,0000 | 4,0000 | 4,00 | 4,00 |
| | VMBO (LBO, VBO, LTS, MAVO, IVO, MULO e.d.) | 65 | 3,98 | ,74984 | ,09301 | 3,7988 | 4,1704 | 2,50 | 5,00 |
| | HAVO, VWO (MMS, HBS e.d.) | 81 | 4,01 | ,67535 | ,07504 | 3,8630 | 4,1617 | 2,50 | 5,00 |
| | MBO (MTS, MEAO, SPD1 e.d.) | 206 | 3,95 | ,82051 | ,05717 | 3,8387 | 4,0642 | 1,00 | 5,00 |
| | HBO (Bachelor, HTS, HEAO e.d.) | 422 | 3,91 | ,80883 | ,03937 | 3,8337 | 3,9885 | 1,00 | 5,00 |
| | WO (Bachelor, Kandidaats, Master, Doctoraal e.d.) | 652 | 3,94 | ,78096 | ,03058 | 3,8786 | 3,9987 | 1,00 | 5,00 |
| | Total | 1429 | 3,94 | ,78675 | ,02081 | 3,8979 | 3,9796 | 1,00 | 5,00 |

| Gemiddelden naar functietype | | | | | | | | |
|------------------------------|---|----------|-------------------|---------------|---|------------------------|-------------|-------------|
| | N | Mea n | Std. Deviation | Std. Error | 95% Confidence Interval for Mean | | Minimu m | Maximu m |
| | | | | | Low er Boun d | Uppe r Boun d | | |
| | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | |
|--------------------------------------|-----------------|------|------|--------|--------|--------|--------|------|------|
| Opbrengsten coaching en intervisie | Inspectie | 17 | 3,81 | ,58764 | ,14252 | 3,5083 | 4,1126 | 2,56 | 5,00 |
| | Uitvoering | 62 | 3,63 | ,68102 | ,08649 | 3,4579 | 3,8038 | 1,44 | 5,00 |
| | Beleid | 24 | 3,73 | ,49681 | ,10141 | 3,5217 | 3,9413 | 2,56 | 4,56 |
| | Bedrijfsvoering | 29 | 3,54 | ,80017 | ,14859 | 3,2320 | 3,8408 | 1,44 | 4,89 |
| | Total | 132 | 3,65 | ,66776 | ,05812 | 3,5365 | 3,7665 | 1,44 | 5,00 |
| Opbrengsten gepland en georganiseerd | Inspectie | 77 | 3,78 | ,62846 | ,07162 | 3,6329 | 3,9182 | 1,57 | 5,00 |
| | Uitvoering | 297 | 3,68 | ,69402 | ,04027 | 3,6009 | 3,7594 | 1,29 | 5,00 |
| | Beleid | 100 | 3,72 | ,73048 | ,07305 | 3,5793 | 3,8692 | 1,14 | 4,86 |
| | Bedrijfsvoering | 198 | 3,77 | ,62693 | ,04455 | 3,6856 | 3,8613 | 1,57 | 5,00 |
| | Total | 672 | 3,73 | ,67321 | ,02597 | 3,6741 | 3,7761 | 1,14 | 5,00 |
| Opleidingsbereidheid | Inspectie | 131 | 4,19 | ,70783 | ,06184 | 4,0659 | 4,3106 | 1,00 | 5,00 |
| | Uitvoering | 538 | 4,17 | ,68632 | ,02959 | 4,1092 | 4,2254 | 1,00 | 5,00 |
| | Beleid | 192 | 4,28 | ,60149 | ,04341 | 4,1991 | 4,3703 | 2,00 | 5,00 |
| | Bedrijfsvoering | 335 | 4,19 | ,60318 | ,03296 | 4,1282 | 4,2579 | 2,00 | 5,00 |
| | Total | 1196 | 4,20 | ,65371 | ,01890 | 4,1586 | 4,2327 | 1,00 | 5,00 |
| Rol team | Inspectie | 136 | 3,56 | ,69598 | ,05968 | 3,4393 | 3,6754 | 1,00 | 5,00 |
| | Uitvoering | 543 | 3,47 | ,73284 | ,03145 | 3,4053 | 3,5288 | 1,00 | 5,00 |
| | Beleid | 193 | 3,44 | ,76348 | ,05496 | 3,3299 | 3,5467 | 1,00 | 5,00 |
| | Bedrijfsvoering | 345 | 3,50 | ,75067 | ,04041 | 3,4173 | 3,5763 | 1,00 | 5,00 |
| | Total | 1217 | 3,48 | ,73872 | ,02118 | 3,4395 | 3,5226 | 1,00 | 5,00 |
| Leerklimaat gepland en georganiseerd | Inspectie | 124 | 3,39 | ,77522 | ,06962 | 3,2493 | 3,5249 | 1,00 | 4,83 |
| | Uitvoering | 490 | 3,44 | ,74042 | ,03345 | 3,3717 | 3,5031 | 1,00 | 5,00 |
| | Beleid | 179 | 3,49 | ,68598 | ,05127 | 3,3895 | 3,5919 | 1,33 | 5,00 |
| | Bedrijfsvoering | 318 | 3,55 | ,73485 | ,04121 | 3,4713 | 3,6335 | 1,00 | 5,00 |

| | | | | | | | | | |
|--|-----------------|----------|------|---------|------------|------------|------------|------|------|
| | Total | 111 1 | 3,47 | ,73555 | ,0220 7 | 3,430 0 | 3,516 6 | 1,00 | 5,00 |
| Leerklimaat coaching en intervisie | Inspectie | 110 | 2,75 | ,90015 | ,0858 3 | 2,581 4 | 2,921 6 | 1,00 | 5,00 |
| | Uitvoering | 450 | 2,91 | ,84259 | ,0397 2 | 2,831 6 | 2,987 7 | 1,00 | 5,00 |
| | Beleid | 164 | 2,83 | ,78889 | ,0616 0 | 2,709 7 | 2,952 9 | 1,00 | 5,00 |
| | Bedrijfsvoering | 299 | 2,91 | ,86248 | ,0498 8 | 2,811 5 | 3,007 9 | 1,00 | 5,00 |
| | Total | 102 3 | 2,88 | ,84693 | ,0264 8 | 2,828 1 | 2,932 1 | 1,00 | 5,00 |
| Kansen arbeidsmarkt | Inspectie | 12 | 2,96 | ,91598 | ,2644 2 | 2,376 3 | 3,540 3 | 1,00 | 4,00 |
| | Uitvoering | 38 | 2,96 | ,84934 | ,1377 8 | 2,681 4 | 3,239 7 | 1,50 | 4,50 |
| | Beleid | 18 | 2,64 | ,74371 | ,1752 9 | 2,269 1 | 3,008 7 | 1,00 | 4,00 |
| | Bedrijfsvoering | 14 | 3,00 | ,91987 | ,2458 4 | 2,468 9 | 3,531 1 | 1,00 | 5,00 |
| | Total | 82 | 2,90 | ,84524 | ,0933 4 | 2,710 6 | 3,082 1 | 1,00 | 5,00 |
| Proces | Inspectie | 132 | 3,09 | ,96007 | ,0835 6 | 2,921 8 | 3,252 4 | 1,00 | 5,00 |
| | Uitvoering | 513 | 3,10 | 1,01196 | ,0446 8 | 3,007 7 | 3,183 3 | 1,00 | 5,00 |
| | Beleid | 189 | 2,93 | ,97567 | ,0709 7 | 2,785 9 | 3,065 9 | 1,00 | 5,00 |
| | Bedrijfsvoering | 331 | 3,33 | ,95863 | ,0526 9 | 3,222 6 | 3,429 9 | 1,00 | 5,00 |
| | Total | 116 5 | 3,13 | ,99343 | ,0291 1 | 3,075 5 | 3,189 7 | 1,00 | 5,00 |
| Dagelijks werk | Inspectie | 136 | 3,87 | ,54712 | ,0469 2 | 3,776 1 | 3,961 7 | 1,00 | 5,00 |
| | Uitvoering | 543 | 3,84 | ,49191 | ,0211 1 | 3,803 5 | 3,886 5 | 1,67 | 5,00 |
| | Beleid | 193 | 3,93 | ,43346 | ,0312 0 | 3,870 2 | 3,993 3 | 2,50 | 5,00 |
| | Bedrijfsvoering | 345 | 3,87 | ,41135 | ,0221 5 | 3,828 4 | 3,915 5 | 2,67 | 5,00 |
| | Total | 121 7 | 3,87 | ,46851 | ,0134 3 | 3,842 7 | 3,895 4 | 1,00 | 5,00 |
| Tevredenheid | Inspectie | 136 | 3,80 | ,80572 | ,0690 9 | 3,664 8 | 3,938 1 | 1,00 | 5,00 |
| | Uitvoering | 543 | 3,87 | ,77563 | ,0332 9 | 3,801 1 | 3,931 9 | 1,00 | 5,00 |
| | Beleid | 193 | 4,04 | ,77882 | ,0560 6 | 3,928 3 | 4,149 4 | 1,00 | 5,00 |

| | | | | | | | | | |
|--|-----------------|------|------|--------|--------|--------|--------|------|------|
| | Bedrijfsvoering | 345 | 4,01 | ,77664 | ,04181 | 3,9236 | 4,0880 | 1,50 | 5,00 |
| | Total | 1217 | 3,93 | ,78343 | ,02246 | 3,8820 | 3,9701 | 1,00 | 5,00 |

| Gemiddelden naar aanstelling | | | | | |
|--------------------------------------|-----------|------|------|----------------|-----------------|
| Aanstelling | | N | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean |
| Opbrengsten coaching en intervisie | Tijdelijk | 9 | 3,63 | ,62608 | ,20869 |
| | Vast | 145 | 3,70 | ,69556 | ,05776 |
| Opbrengsten gepland en georganiseerd | Tijdelijk | 39 | 3,74 | ,68290 | ,10935 |
| | Vast | 749 | 3,74 | ,68435 | ,02501 |
| Opleidingsbereidheid | Tijdelijk | 66 | 4,47 | ,55489 | ,06830 |
| | Vast | 1328 | 4,18 | ,64155 | ,01760 |
| Rol team | Tijdelijk | 67 | 3,61 | ,66463 | ,08120 |
| | Vast | 1354 | 3,49 | ,73927 | ,02009 |
| Leerklimaat gepland en georganiseerd | Tijdelijk | 55 | 3,73 | ,67918 | ,09158 |
| | Vast | 1238 | 3,47 | ,74426 | ,02115 |
| Leerklimaat coaching en intervisie | Tijdelijk | 47 | 2,88 | ,86651 | ,12639 |
| | Vast | 1133 | 2,88 | ,84999 | ,02525 |
| Kansen arbeidsmarkt | Tijdelijk | 6 | 2,83 | ,40825 | ,16667 |
| | Vast | 89 | 2,96 | ,87329 | ,09257 |
| Proces | Tijdelijk | 62 | 2,98 | ,97916 | ,12435 |
| | Vast | 1294 | 3,14 | ,99347 | ,02762 |
| Dagelijks werk | Tijdelijk | 67 | 4,06 | ,41307 | ,05046 |
| | Vast | 1354 | 3,87 | ,46760 | ,01271 |
| Tevredenheid | Tijdelijk | 67 | 4,21 | ,71853 | ,08778 |
| | Vast | 1354 | 3,93 | ,78608 | ,02136 |

Gemiddelden (niet)leidinggevenden

| Heeft u een leidinggevende functie? | | N | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean |
|--------------------------------------|-----|------|------|----------------|-----------------|
| Opbrengsten coaching en intervisie | Nee | 122 | 3,60 | ,70901 | ,06419 |
| | Ja | 33 | 4,04 | ,48178 | ,08387 |
| Opbrengsten gepland en georganiseerd | Nee | 664 | 3,72 | ,68912 | ,02674 |
| | Ja | 128 | 3,79 | ,66277 | ,05858 |
| Opleidingsbereidheid | Nee | 1189 | 4,18 | ,65624 | ,01903 |
| | Ja | 213 | 4,26 | ,53942 | ,03696 |
| Rol team | Nee | 1214 | 3,43 | ,74538 | ,02139 |
| | Ja | 215 | 3,81 | ,60956 | ,04157 |
| Leerklimaat gepland en georganiseerd | Nee | 1096 | 3,45 | ,75062 | ,02267 |
| | Ja | 204 | 3,65 | ,69027 | ,04833 |
| Leerklimaat coaching en intervisie | Nee | 985 | 2,85 | ,84599 | ,02696 |
| | Ja | 201 | 3,05 | ,86243 | ,06083 |
| Kansen arbeidsmarkt | Nee | 71 | 2,89 | ,92163 | ,10938 |
| | Ja | 24 | 3,13 | ,57578 | ,11753 |
| Proces | Nee | 1152 | 3,08 | ,99030 | ,02918 |
| | Ja | 211 | 3,45 | ,94800 | ,06526 |
| Dagelijks werk | Nee | 1214 | 3,86 | ,46225 | ,01327 |
| | Ja | 215 | 3,98 | ,47927 | ,03269 |
| Tevredenheid | Nee | 1214 | 3,90 | ,78672 | ,02258 |
| | Ja | 215 | 4,13 | ,76076 | ,05188 |

| Verschillen naar dienstjaren | | | | | | | | | |
|------------------------------|-----|----|------|----------------|------------|----------------------------------|-------------|---------|---------|
| | | N | Mean | Std. Deviation | Std. Error | 95% Confidence Interval for Mean | | Minimum | Maximum |
| | | | | | | Lower Bound | Upper Bound | | |
| | 0-3 | 18 | 3,67 | ,49320 | ,11625 | 3,4276 | 3,9181 | 2,56 | 4,56 |

| | | | | | | | | | |
|--------------------------------------|-------|------|------|--------|--------|--------|--------|------|------|
| Opbrengsten coaching en intervisie | 4-7 | 25 | 3,76 | ,70492 | ,14098 | 3,4646 | 4,0465 | 2,78 | 5,00 |
| | 8-10 | 23 | 3,49 | ,75637 | ,15771 | 3,1608 | 3,8150 | 1,44 | 5,00 |
| | 11-15 | 30 | 3,78 | ,72859 | ,13302 | 3,5094 | 4,0535 | 1,67 | 4,89 |
| | 16-20 | 18 | 3,77 | ,53010 | ,12495 | 3,5080 | 4,0352 | 2,33 | 4,44 |
| | 21-25 | 12 | 3,84 | ,44560 | ,12863 | 3,5595 | 4,1257 | 2,89 | 4,33 |
| | 26 ev | 29 | 3,61 | ,85430 | ,15864 | 3,2842 | 3,9342 | 1,44 | 5,00 |
| | Total | 155 | 3,69 | ,69004 | ,05543 | 3,5830 | 3,8020 | 1,44 | 5,00 |
| Opbrengsten gepland en georganiseerd | 0-3 | 85 | 3,77 | ,71974 | ,07807 | 3,6145 | 3,9250 | 1,86 | 5,00 |
| | 4-7 | 80 | 3,87 | ,64224 | ,07180 | 3,7231 | 4,0090 | 2,00 | 5,00 |
| | 8-10 | 108 | 3,81 | ,69038 | ,06643 | 3,6818 | 3,9452 | 1,57 | 5,00 |
| | 11-15 | 145 | 3,82 | ,64132 | ,05326 | 3,7144 | 3,9250 | 1,57 | 5,00 |
| | 16-20 | 111 | 3,61 | ,76680 | ,07278 | 3,4697 | 3,7581 | 1,29 | 4,86 |
| | 21-25 | 76 | 3,69 | ,68653 | ,07875 | 3,5349 | 3,8486 | 1,14 | 5,00 |
| | 26 ev | 187 | 3,64 | ,64899 | ,04746 | 3,5511 | 3,7384 | 1,29 | 5,00 |
| | Total | 792 | 3,74 | ,68501 | ,02434 | 3,6880 | 3,7835 | 1,14 | 5,00 |
| Opleidingsbereidheid | 0-3 | 146 | 4,44 | ,53693 | ,04444 | 4,3551 | 4,5307 | 3,00 | 5,00 |
| | 4-7 | 146 | 4,31 | ,63549 | ,05259 | 4,2020 | 4,4099 | 1,00 | 5,00 |
| | 8-10 | 197 | 4,28 | ,58780 | ,04188 | 4,1949 | 4,3601 | 2,00 | 5,00 |
| | 11-15 | 265 | 4,24 | ,57945 | ,03560 | 4,1689 | 4,3091 | 2,00 | 5,00 |
| | 16-20 | 183 | 4,12 | ,69280 | ,05121 | 4,0192 | 4,2213 | 1,00 | 5,00 |
| | 21-25 | 123 | 4,16 | ,65056 | ,05866 | 4,0438 | 4,2760 | 1,00 | 5,00 |
| | 26 ev | 342 | 4,01 | ,67001 | ,03623 | 3,9385 | 4,0810 | 1,00 | 5,00 |
| | Total | 1402 | 4,19 | ,64026 | ,01710 | 4,1607 | 4,2278 | 1,00 | 5,00 |
| Rol team | 0-3 | 149 | 3,57 | ,72237 | ,05918 | 3,4535 | 3,6874 | 1,60 | 5,00 |

| | | | | | | | | | |
|------------------------------------|-------|----------|------|--------|------------|------------|------------|------|------|
| | 4-7 | 149 | 3,52 | ,74223 | ,0608 1 | 3,395 3 | 3,635 6 | 1,00 | 5,00 |
| | 8-10 | 199 | 3,46 | ,78721 | ,0558 0 | 3,349 3 | 3,569 3 | 1,00 | 5,00 |
| | 11-15 | 269 | 3,42 | ,79026 | ,0481 8 | 3,321 5 | 3,511 2 | 1,00 | 5,00 |
| | 16-20 | 187 | 3,50 | ,68197 | ,0498 7 | 3,396 8 | 3,593 6 | 1,40 | 5,00 |
| | 21-25 | 125 | 3,45 | ,74299 | ,0664 6 | 3,318 1 | 3,581 1 | 1,00 | 5,00 |
| | 26 ev | 351 | 3,53 | ,70013 | ,0373 7 | 3,454 1 | 3,601 1 | 1,00 | 5,00 |
| | Total | 142 9 | 3,49 | ,73848 | ,0195 4 | 3,451 0 | 3,527 6 | 1,00 | 5,00 |
| Leerklimaat gepland georganiseerd | 0-3 | 125 | 3,73 | ,70696 | ,0632 3 | 3,602 8 | 3,853 2 | 1,17 | 5,00 |
| | 4-7 | 135 | 3,41 | ,73944 | ,0636 4 | 3,285 2 | 3,537 0 | 1,00 | 5,00 |
| | 8-10 | 183 | 3,39 | ,77283 | ,0571 3 | 3,278 0 | 3,503 4 | 1,50 | 5,00 |
| | 11-15 | 242 | 3,51 | ,79837 | ,0513 2 | 3,409 2 | 3,611 4 | 1,00 | 5,00 |
| | 16-20 | 180 | 3,47 | ,69512 | ,0518 1 | 3,369 1 | 3,573 5 | 1,17 | 5,00 |
| | 21-25 | 112 | 3,36 | ,75267 | ,0711 2 | 3,220 7 | 3,502 5 | 1,00 | 4,83 |
| | 26 ev | 323 | 3,48 | ,71011 | ,0395 1 | 3,400 1 | 3,555 5 | 1,00 | 5,00 |
| | Total | 130 0 | 3,48 | ,74495 | ,0206 6 | 3,437 3 | 3,518 4 | 1,00 | 5,00 |
| Leerklimaat coaching en intervisie | 0-3 | 107 | 2,99 | ,85282 | ,0824 5 | 2,824 1 | 3,151 0 | 1,00 | 5,00 |
| | 4-7 | 121 | 2,87 | ,87937 | ,0799 4 | 2,706 7 | 3,023 3 | 1,00 | 4,67 |
| | 8-10 | 168 | 2,76 | ,90179 | ,0695 7 | 2,624 5 | 2,899 3 | 1,00 | 4,67 |
| | 11-15 | 224 | 2,83 | ,85580 | ,0571 8 | 2,714 7 | 2,940 1 | 1,00 | 5,00 |
| | 16-20 | 164 | 2,89 | ,80452 | ,0628 2 | 2,770 3 | 3,018 4 | 1,00 | 5,00 |
| | 21-25 | 99 | 2,83 | ,81563 | ,0819 7 | 2,669 0 | 2,994 3 | 1,00 | 4,67 |
| | 26 ev | 303 | 2,97 | ,83991 | ,0482 5 | 2,874 2 | 3,064 1 | 1,00 | 5,00 |
| | Total | 118 6 | 2,88 | ,85174 | ,0247 3 | 2,833 7 | 2,930 8 | 1,00 | 5,00 |
| Kansen arbeidsmarkt | 0-3 | 11 | 3,05 | ,47194 | ,1423 0 | 2,728 4 | 3,362 5 | 2,50 | 4,00 |

| | | | | | | | | | |
|----------------|-------|----------|------|---------|------------|------------|------------|------|------|
| | 4-7 | 16 | 3,16 | ,76852 | ,1921 3 | 2,746 7 | 3,565 8 | 1,50 | 4,50 |
| | 8-10 | 12 | 3,21 | 1,03261 | ,2980 9 | 2,552 2 | 3,864 4 | 2,00 | 5,00 |
| | 11-15 | 20 | 3,08 | ,93577 | ,2092 4 | 2,637 0 | 3,513 0 | 1,50 | 5,00 |
| | 16-20 | 11 | 2,73 | ,75378 | ,2272 7 | 2,220 9 | 3,233 7 | 2,00 | 4,00 |
| | 21-25 | 7 | 2,79 | 1,03510 | ,3912 3 | 1,828 4 | 3,743 0 | 1,00 | 4,00 |
| | 26 ev | 18 | 2,61 | ,83235 | ,1961 9 | 2,197 2 | 3,025 0 | 1,00 | 4,00 |
| | Total | 95 | 2,95 | ,85076 | ,0872 9 | 2,779 3 | 3,125 9 | 1,00 | 5,00 |
| Proces | 0-3 | 137 | 2,99 | 1,00904 | ,0862 1 | 2,814 9 | 3,155 9 | 1,00 | 5,00 |
| | 4-7 | 141 | 2,89 | ,98083 | ,0826 0 | 2,723 2 | 3,049 8 | 1,00 | 5,00 |
| | 8-10 | 194 | 3,09 | 1,00432 | ,0721 1 | 2,948 0 | 3,232 4 | 1,00 | 5,00 |
| | 11-15 | 256 | 3,14 | 1,01598 | ,0635 0 | 3,011 7 | 3,261 8 | 1,00 | 5,00 |
| | 16-20 | 183 | 3,18 | ,98091 | ,0725 1 | 3,040 0 | 3,326 1 | 1,00 | 5,00 |
| | 21-25 | 120 | 3,13 | 1,01818 | ,0929 5 | 2,949 3 | 3,317 4 | 1,00 | 5,00 |
| | 26 ev | 332 | 3,30 | ,93840 | ,0515 0 | 3,196 9 | 3,399 5 | 1,00 | 5,00 |
| | Total | 136 3 | 3,13 | ,99279 | ,0268 9 | 3,081 5 | 3,187 0 | 1,00 | 5,00 |
| Dagelijks werk | 0-3 | 149 | 4,05 | ,42987 | ,0352 2 | 3,984 1 | 4,123 3 | 2,83 | 5,00 |
| | 4-7 | 149 | 3,93 | ,48492 | ,0397 3 | 3,846 6 | 4,003 6 | 1,00 | 4,83 |
| | 8-10 | 199 | 3,86 | ,47968 | ,0340 0 | 3,797 3 | 3,931 4 | 1,67 | 5,00 |
| | 11-15 | 269 | 3,91 | ,44548 | ,0271 6 | 3,855 4 | 3,962 4 | 2,33 | 5,00 |
| | 16-20 | 187 | 3,87 | ,49454 | ,0361 6 | 3,801 2 | 3,943 9 | 2,33 | 5,00 |
| | 21-25 | 125 | 3,82 | ,42898 | ,0383 7 | 3,746 7 | 3,898 6 | 2,50 | 5,00 |
| | 26 ev | 351 | 3,78 | ,45697 | ,0243 9 | 3,736 0 | 3,831 9 | 1,50 | 5,00 |
| | Total | 142 9 | 3,88 | ,46668 | ,0123 5 | 3,852 3 | 3,900 7 | 1,00 | 5,00 |
| Tevredenheid | 0-3 | 149 | 4,19 | ,72475 | ,0593 7 | 4,070 6 | 4,305 2 | 2,00 | 5,00 |

| | | | | | | | | |
|-------|------|------|--------|--------|--------|--------|------|------|
| 4-7 | 149 | 3,94 | ,74188 | ,06078 | 3,8195 | 4,0597 | 1,00 | 5,00 |
| 8-10 | 199 | 3,89 | ,81361 | ,05768 | 3,7757 | 4,0032 | 1,50 | 5,00 |
| 11-15 | 269 | 3,84 | ,78299 | ,04774 | 3,7424 | 3,9304 | 1,00 | 5,00 |
| 16-20 | 187 | 3,95 | ,78925 | ,05772 | 3,8407 | 4,0684 | 1,00 | 5,00 |
| 21-25 | 125 | 3,94 | ,79305 | ,07093 | 3,7956 | 4,0764 | 1,00 | 5,00 |
| 26 ev | 351 | 3,93 | ,79796 | ,04259 | 3,8479 | 4,0154 | 1,50 | 5,00 |
| Total | 1429 | 3,94 | ,78675 | ,02081 | 3,8979 | 3,9796 | 1,00 | 5,00 |

| Verschillen naar functiejaren | | | | | | | | | |
|--|-------|-----|----------|-----------------------|---------------|---|----------------|-------------|-------------|
| | | N | Mea n | Std. Deviatio n | Std. Error | 95% Confidence Interval for Mean | | Minimu m | Maximu m |
| | | | | | | Lower Bound | Upper Bound | | |
| Opbrengsten coaching en intervisie | 0-3 | 84 | 3,72 | ,61984 | ,06763 | 3,5851 | 3,8541 | 2,22 | 5,00 |
| | 4-7 | 38 | 3,69 | ,85528 | ,13874 | 3,4089 | 3,9712 | 1,44 | 5,00 |
| | 8-10 | 17 | 3,76 | ,74560 | ,18083 | 3,3748 | 4,1415 | 1,44 | 5,00 |
| | 11-15 | 11 | 3,54 | ,63793 | ,19234 | 3,1068 | 3,9639 | 2,67 | 4,67 |
| | 16-20 | 2 | 3,50 | ,23570 | ,16667 | 1,3823 | 5,6177 | 3,33 | 3,67 |
| | 21-25 | 2 | 3,33 | ,62854 | ,44444 | - 2,3139 | 8,9805 | 2,89 | 3,78 |
| | 26 ev | 1 | 3,22 | | | | | 3,22 | 3,22 |
| | Total | 155 | 3,69 | ,69004 | ,05543 | 3,5830 | 3,8020 | 1,44 | 5,00 |
| Opbrengsten gepland en georganiseerd | 0-3 | 408 | 3,79 | ,69112 | ,03422 | 3,7230 | 3,8575 | 1,29 | 5,00 |
| | 4-7 | 205 | 3,71 | ,64957 | ,04537 | 3,6193 | 3,7982 | 1,29 | 5,00 |
| | 8-10 | 87 | 3,67 | ,72735 | ,07798 | 3,5199 | 3,8299 | 1,14 | 5,00 |
| | 11-15 | 48 | 3,61 | ,70016 | ,10106 | 3,4038 | 3,8104 | 1,57 | 4,86 |
| | 16-20 | 21 | 3,52 | ,82124 | ,17921 | 3,1432 | 3,8908 | 1,57 | 5,00 |

| | | | | | | | | | |
|-----------------------------------|-------|------|------|--------|--------|--------|--------|------|------|
| | 21-25 | 6 | 3,76 | ,45774 | ,18687 | 3,2815 | 4,2423 | 3,00 | 4,43 |
| | 26 ev | 17 | 3,69 | ,50567 | ,12264 | 3,4291 | 3,9491 | 2,57 | 4,57 |
| | Total | 792 | 3,74 | ,68501 | ,02434 | 3,6880 | 3,7835 | 1,14 | 5,00 |
| Opleidingsbereidheid | 0-3 | 701 | 4,26 | ,64028 | ,02418 | 4,2121 | 4,3071 | 1,00 | 5,00 |
| | 4-7 | 376 | 4,17 | ,60905 | ,03141 | 4,1093 | 4,2329 | 2,00 | 5,00 |
| | 8-10 | 155 | 4,20 | ,64105 | ,05149 | 4,0940 | 4,2974 | 2,00 | 5,00 |
| | 11-15 | 88 | 4,03 | ,60021 | ,06398 | 3,9069 | 4,1613 | 2,00 | 5,00 |
| | 16-20 | 32 | 3,91 | ,78624 | ,13899 | 3,6228 | 4,1897 | 1,00 | 5,00 |
| | 21-25 | 15 | 4,13 | ,61464 | ,15870 | 3,7930 | 4,4737 | 3,00 | 5,00 |
| | 26 ev | 35 | 3,82 | ,68763 | ,11623 | 3,5828 | 4,0553 | 2,00 | 5,00 |
| | Total | 1402 | 4,19 | ,64026 | ,01710 | 4,1607 | 4,2278 | 1,00 | 5,00 |
| Rol team | 0-3 | 715 | 3,56 | ,72962 | ,02729 | 3,5036 | 3,6108 | 1,00 | 5,00 |
| | 4-7 | 379 | 3,44 | ,74204 | ,03812 | 3,3694 | 3,5193 | 1,00 | 5,00 |
| | 8-10 | 160 | 3,30 | ,81402 | ,06435 | 3,1754 | 3,4296 | 1,00 | 5,00 |
| | 11-15 | 90 | 3,51 | ,67118 | ,07075 | 3,3683 | 3,6495 | 1,60 | 5,00 |
| | 16-20 | 33 | 3,48 | ,60815 | ,10587 | 3,2631 | 3,6944 | 2,00 | 5,00 |
| | 21-25 | 16 | 3,39 | ,60429 | ,15107 | 3,0655 | 3,7095 | 2,20 | 4,20 |
| | 26 ev | 36 | 3,45 | ,71454 | ,11909 | 3,2082 | 3,6918 | 1,00 | 4,60 |
| | Total | 1429 | 3,49 | ,73848 | ,01954 | 3,4510 | 3,5276 | 1,00 | 5,00 |
| Leerklimaat gepland georganiseerd | 0-3 | 654 | 3,54 | ,75146 | ,02938 | 3,4861 | 3,6015 | 1,00 | 5,00 |
| | 4-7 | 344 | 3,42 | ,74252 | ,04003 | 3,3413 | 3,4988 | 1,00 | 5,00 |
| | 8-10 | 145 | 3,36 | ,75665 | ,06284 | 3,2333 | 3,4817 | 1,50 | 4,67 |
| | 11-15 | 81 | 3,52 | ,64528 | ,07170 | 3,3738 | 3,6591 | 1,67 | 5,00 |
| | 16-20 | 30 | 3,36 | ,61133 | ,11161 | 3,1328 | 3,5894 | 1,67 | 4,33 |

| | | | | | | | | | |
|------------------------------------|-------|------|------|---------|---------|---------|--------|------|------|
| | 21-25 | 15 | 3,13 | ,60815 | ,15702 | 2,7966 | 3,4701 | 1,83 | 4,17 |
| | 26 ev | 31 | 3,47 | ,87286 | ,15677 | 3,1476 | 3,7879 | 1,00 | 5,00 |
| | Total | 1300 | 3,48 | ,74495 | ,02066 | 3,4373 | 3,5184 | 1,00 | 5,00 |
| Leerklimaat coaching en intervisie | 0-3 | 595 | 2,92 | ,84158 | ,03450 | 2,8566 | 2,9921 | 1,00 | 5,00 |
| | 4-7 | 325 | 2,77 | ,87157 | ,04835 | 2,6792 | 2,8695 | 1,00 | 5,00 |
| | 8-10 | 130 | 2,91 | ,88415 | ,07755 | 2,7568 | 3,0637 | 1,00 | 4,67 |
| | 11-15 | 70 | 2,95 | ,83074 | ,09929 | 2,7543 | 3,1505 | 1,33 | 5,00 |
| | 16-20 | 26 | 2,88 | ,75978 | ,14901 | 2,5777 | 3,1915 | 1,67 | 4,33 |
| | 21-25 | 11 | 2,64 | ,65751 | ,19825 | 2,1946 | 3,0781 | 2,00 | 4,00 |
| | 26 ev | 29 | 3,02 | ,82583 | ,15335 | 2,7089 | 3,3371 | 1,00 | 4,67 |
| | Total | 1186 | 2,88 | ,85174 | ,02473 | 2,8337 | 2,9308 | 1,00 | 5,00 |
| Kansen arbeidsmarkt | 0-3 | 45 | 2,93 | ,74315 | ,11078 | 2,7101 | 3,1566 | 1,00 | 4,50 |
| | 4-7 | 25 | 3,14 | ,78422 | ,15684 | 2,8163 | 3,4637 | 1,50 | 5,00 |
| | 8-10 | 13 | 2,88 | 1,27727 | ,35425 | 2,1128 | 3,6565 | 1,00 | 5,00 |
| | 11-15 | 7 | 2,93 | ,53452 | ,20203 | 2,4342 | 3,4229 | 2,50 | 4,00 |
| | 16-20 | 2 | 2,00 | 0,00000 | 0,00000 | 2,0000 | 2,0000 | 2,00 | 2,00 |
| | 21-25 | 2 | 3,50 | ,70711 | ,50000 | -2,8531 | 9,8531 | 3,00 | 4,00 |
| | 26 ev | 1 | 1,00 | | | | | 1,00 | 1,00 |
| | Total | 95 | 2,95 | ,85076 | ,08729 | 2,7793 | 3,1259 | 1,00 | 5,00 |
| Proces | 0-3 | 687 | 3,17 | 1,00291 | ,03826 | 3,0945 | 3,2447 | 1,00 | 5,00 |
| | 4-7 | 364 | 3,08 | ,98919 | ,05185 | 2,9818 | 3,1858 | 1,00 | 5,00 |
| | 8-10 | 151 | 3,11 | ,94193 | ,07665 | 2,9611 | 3,2640 | 1,00 | 5,00 |
| | 11-15 | 83 | 3,20 | ,95008 | ,10429 | 2,9974 | 3,4123 | 1,00 | 5,00 |
| | 16-20 | 32 | 2,95 | 1,05003 | ,18562 | 2,5745 | 3,3317 | 1,00 | 5,00 |

| | | | | | | | | | |
|----------------|-------|------|------|---------|--------|--------|--------|------|------|
| | 21-25 | 14 | 2,79 | 1,08688 | ,29048 | 2,1582 | 3,4133 | 1,00 | 4,50 |
| | 26 ev | 32 | 3,20 | 1,06906 | ,18899 | 2,8177 | 3,5886 | 1,00 | 5,00 |
| | Total | 1363 | 3,13 | ,99279 | ,02689 | 3,0815 | 3,1870 | 1,00 | 5,00 |
| Dagelijks werk | 0-3 | 715 | 3,96 | ,45957 | ,01719 | 3,9243 | 3,9918 | 1,00 | 5,00 |
| | 4-7 | 379 | 3,85 | ,43060 | ,02212 | 3,8105 | 3,8975 | 1,67 | 5,00 |
| | 8-10 | 160 | 3,78 | ,45626 | ,03607 | 3,7121 | 3,8546 | 2,33 | 4,83 |
| | 11-15 | 90 | 3,71 | ,46678 | ,04920 | 3,6078 | 3,8033 | 2,00 | 5,00 |
| | 16-20 | 33 | 3,53 | ,64026 | ,11145 | 3,2982 | 3,7523 | 1,50 | 5,00 |
| | 21-25 | 16 | 3,84 | ,45325 | ,11331 | 3,6022 | 4,0853 | 2,83 | 4,50 |
| | 26 ev | 36 | 3,67 | ,44273 | ,07379 | 3,5215 | 3,8211 | 2,67 | 5,00 |
| | Total | 1429 | 3,88 | ,46668 | ,01235 | 3,8523 | 3,9007 | 1,00 | 5,00 |
| Tevredenheid | 0-3 | 715 | 4,04 | ,77735 | ,02907 | 3,9856 | 4,0997 | 1,00 | 5,00 |
| | 4-7 | 379 | 3,84 | ,78227 | ,04018 | 3,7653 | 3,9233 | 1,00 | 5,00 |
| | 8-10 | 160 | 3,83 | ,70498 | ,05573 | 3,7181 | 3,9382 | 1,50 | 5,00 |
| | 11-15 | 90 | 3,76 | ,84211 | ,08877 | 3,5847 | 3,9375 | 1,50 | 5,00 |
| | 16-20 | 33 | 3,83 | ,94923 | ,16524 | 3,4968 | 4,1699 | 1,50 | 5,00 |
| | 21-25 | 16 | 3,97 | ,80558 | ,20139 | 3,5395 | 4,3980 | 2,50 | 5,00 |
| | 26 ev | 36 | 3,89 | ,82904 | ,13817 | 3,6084 | 4,1694 | 2,00 | 5,00 |
| | Total | 1429 | 3,94 | ,78675 | ,02081 | 3,8979 | 3,9796 | 1,00 | 5,00 |

| | 25-29 jaar | 30-34 jaar | 35-39 jaar | 40-44 jaar | 45-49 jaar | 50-54 jaar | 55-59 jaar | 60 jaar en ouder |
|--|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------------|
| Een duidelijk leer- en ontwikkelbeleid | 36,4% | 37,0% | 38,6% | 36,0% | 32,1% | 29,7% | 28,3% | 23,5% |
| Duidelijke leerlijnen | 9,1% | 15,0% | 11,4% | 9,2% | 12,6% | 15,3% | 12,9% | 9,3% |

| | | | | | | | | |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Een vergoeding van de kosten voor opleidingen, trainingen, cursussen en workshops | 43,6% | 53,0% | 39,3% | 34,2% | 32,4% | 24,2% | 25,0% | 18,5% |
| Tijd voor het volgen van opleidingen, trainingen, cursussen en workshops | 50,9% | 52,0% | 53,6% | 57,0% | 53,1% | 49,6% | 52,5% | 43,2% |
| Leren als team | 12,7% | 11,0% | 14,3% | 11,4% | 15,6% | 20,3% | 21,7% | 29,6% |
| De mogelijkheid om met iemand van baan te ruilen | 3,6% | 10,0% | 9,3% | 5,7% | 7,6% | 5,5% | 7,9% | 3,7% |
| De mogelijkheid om ergens anders een project/klus te doen | 20,0% | 27,0% | 19,3% | 17,1% | 25,6% | 18,6% | 21,7% | 16,7% |
| Aan een terugkomdag na afloop van een opleiding, training, cursus of workshop | 10,9% | 1,0% | 7,7% | 3,5% | 2,7% | 4,2% | 7,9% | 7,4% |
| Aan contact met de trainers/ medecursisten na afloop van de opleiding, training, cursus of workshop | 1,8% | 1,0% | 0,0% | 3,9% | 1,9% | 4,7% | 5,0% | 2,5% |
| Groepstrainingen met mensen buiten mijn team | 5,5% | 6,0% | 8,6% | 9,6% | 11,5% | 7,6% | 7,5% | 10,5% |
| Feedback van mijn direct leidinggevende | 32,7% | 21,0% | 19,3% | 11,8% | 12,2% | 17,8% | 17,9% | 17,3% |
| Intervisie (een praktijkervaring inbrengen in een groepsgesprek) | 5,5% | 12,0% | 10,0% | 13,6% | 13,0% | 17,4% | 11,7% | 16,7% |
| Coaching | 18,2% | 13,0% | 27,1% | 22,8% | 16,4% | 16,1% | 13,3% | 10,5% |
| Leren op afstand (e-learning) | 3,6% | 2,0% | 4,3% | 7,0% | 6,5% | 8,1% | 8,3% | 8,6% |
| Leren op tijdstippen dat het mij uitkomt | 10,9% | 12,0% | 12,1% | 13,6% | 17,9% | 14,4% | 20,4% | 19,1% |

| Naar dienstjaren | 0-3 | 4-7 | 8-10 | 11-15 | 16-20 | 21-25 | 26 ev |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Een duidelijk leer- en ontwikkelbeleid | 45,6% | 36,2% | 36,7% | 29,7% | 28,9% | 28,0% | 26,5% |
| Duidelijke leerlijnen | 13,4% | 15,4% | 12,6% | 7,4% | 12,3% | 14,4% | 12,3% |
| Een vergoeding van de kosten voor opleidingen, trainingen, cursussen en workshops | 40,3% | 38,9% | 36,7% | 32,7% | 33,2% | 28,0% | 19,7% |
| Tijd voor het volgen van opleidingen, trainingen, cursussen en workshops | 45,0% | 48,3% | 53,3% | 55,0% | 51,9% | 49,6% | 53,6% |
| Leren als team | 16,8% | 15,4% | 15,1% | 13,4% | 12,3% | 22,4% | 25,4% |
| De mogelijkheid om met iemand van baan te ruilen | 5,4% | 10,1% | 5,5% | 9,7% | 5,9% | 7,2% | 4,8% |
| De mogelijkheid om ergens anders een project/klus te doen | 20,1% | 24,8% | 18,1% | 23,8% | 20,3% | 18,4% | 18,8% |

| | | | | | | | |
|---|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Aan een terugkomdag na afloop van een opleiding, training, cursus of workshop | 6,0 % | 2,7 % | 1,5 % | 3,7 % | 4,3 % | 4,0 % | 7,1 % |
| Aan contact met de trainers/ medecursisten na afloop van de opleiding, training, cursus of workshop | 2,7 % | 2,0 % | 2,0 % | 2,6 % | 4,8 % | 2,4 % | 4,0 % |
| Groepstrainingen met mensen buiten mijn team | 7,4 % | 6,0 % | 10,1 % | 9,3 % | 10,7 % | 5,6 % | 10,0 % |
| Feedback van mijn direct leidinggevende | 20,8 % | 12,8 % | 16,6 % | 15,6 % | 15,5 % | 18,4 % | 17,4 % |
| Intervisie (een praktijkervaring inbrengen in een groepsgesprek) | 13,4 % | 14,1 % | 14,6 % | 11,5 % | 15,5 % | 10,4 % | 13,7 % |
| Coaching | 16,1 % | 18,8 % | 20,6 % | 20,1 % | 17,6 % | 15,2 % | 12,5 % |
| Leren op afstand (e-learning) | 6,0 % | 6,0 % | 3,5 % | 7,8 % | 6,4 % | 11,2 % | 6,8 % |
| Leren op tijdstippen dat het mij uitkomt | 10,1 % | 12,1 % | 9,5 % | 19,3 % | 16,6 % | 20,8 % | 19,1 % |

| | Basisonderwijs | VMBO (LB O. VB O, LTS, MA VO, IVO, MU LO e.d.) | HA VO, VW O (M MS, HB S e.d.) | MB O (M TS, ME AO, SPD 1 e.d.) | HBO (Bachelor, HTS, HEAO e.d.) | WO (Bachelor, Kandidaats, Master, Doctoraal e.d.) |
|---|----------------|--|-------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|---|
| Een duidelijk leer- en ontwikkelbeleid | | 27,7 % | 32,1 % | 38,3 % | 30,3 % | 31,6 % |
| Duidelijke leerlijnen | | 26,2 % | 9,9 % | 12,6 % | 12,3 % | 10,6 % |
| Een vergoeding van de kosten voor opleidingen, trainingen, cursussen en workshops | | 24,6 % | 37,0 % | 30,6 % | 32,9 % | 30,1 % |
| Tijd voor het volgen van opleidingen, trainingen, cursussen en workshops | | 50,8 % | 63,0 % | 53,4 % | 51,4 % | 50,3 % |
| Leren als team | | 32,3 % | 9,9 % | 18,0 % | 14,2 % | 19,6 % |
| De mogelijkheid om met iemand van baan te ruilen | | 1,5 % | 6,2 % | 7,3 % | 7,1 % | 7,1 % |

| | | | | | |
|---|--------|--------|--------|-------|-------|
| De mogelijkheid om ergens anders een project/klus te doen | 13,8 % | 16,0 % | 12,6 % | 21,3% | 23,8% |
| Aan een terugkomdag na afloop van een opleiding, training, cursus of workshop | 1,5 % | 6,2 % | 4,9 % | 5,7% | 3,7% |
| Aan contact met de trainers/ medecursisten na afloop van de opleiding, training, cursus of workshop | 1,5 % | 2,5 % | 1,5 % | 3,8% | 3,4% |
| Groepstrainingen met mensen buiten mijn team | 3,1 % | 6,2 % | 5,3 % | 10,7% | 9,7% |
| Feedback van mijn direct leidinggevende | 12,3 % | 12,3 % | 13,6 % | 15,2% | 19,3% |
| Intervisie (een praktijkervaring inbrengen in een groepsgesprek) | 3,1 % | 7,4 % | 10,2 % | 13,5% | 16,1% |
| Coaching | 18,5 % | 21,0 % | 9,7 % | 17,3% | 18,6% |
| Leren op afstand (e-learning) | 10,8 % | 13,6 % | 8,3 % | 6,6% | 5,1% |
| Leren op tijdstippen dat het mij uitkomt | 20,0 % | 14,8 % | 23,8 % | 18,7% | 11,5% |

Kenmerken van groep mensen die aangeeft de afgelopen 12 maanden geen opleidingsactiviteit te hebben ondernomen en daar ook geen behoefte aan te hebben:

I) Achtergrondinformatie (N=192)

| Wat is uw hoogst voltooide opleiding? | Opbrengsten laag/kosten hoog | Geen opleidingsactiviteit/geen behoefte | Totale bestand |
|--|------------------------------|---|----------------|
| Basisonderwijs | | 0,5 | 0,2% |
| VMBO (LBO VBO, LTS, MAVO, IVO, MULO, etc.) | 5,8 | 8,9 | 4,5% |
| HAVO, VWO (MMS, HBS, etc.) | 6,8 | 6,3 | 5,7% |
| MBO (MTS, MEAO, SPD1, etc.) | 13,6 | 16,1 | 14,4% |
| HBO (Bachelor, HTS, HEAO, etc.) | 39,8 | 21,9 | 29,5% |
| WO (Bachelor, Kandidaats, Master, Doctoraal, etc.) | 34 | 46,4 | 45,6% |

| | Opbrengsten laag/kosten hoog | Geen opleidingsactiviteit/geen behoefte | Totale bestand |
|---|------------------------------|---|----------------|
| Hoeveel jaar bent u bij het Rijk in dienst? | 18,68 | 20,83 | 17,02 |

| | Opbrengsten laag/kosten hoog | Geen opleidingsactiviteit/geen behoefte | Totale bestand |
|---|------------------------------|---|----------------|
| Hoeveel jaar bent u werkzaam in uw huidige functie? | 6,39 | 7,24 | 5,66 |

| Tot welke leeftijdsgroep behoort u? | Opbrengsten laag/kosten hoog | Geen opleidingsactiviteit/geen behoefte | Totale bestand |
|-------------------------------------|------------------------------|---|----------------|
| 15-19 jaar | 0 | 0 | 0,1 |
| 20-24 jaar | 0 | 0,5 | 0,3 |
| 25-29 jaar | 1,9 | 1 | 3,8 |
| 30-34 jaar | 1,9 | 5,7 | 7 |
| 35-39 jaar | 12,6 | 4,2 | 9,8 |
| 40-44 jaar | 8,7 | 10,4 | 16 |
| 45-49 jaar | 24,3 | 17,7 | 18,3 |
| 50-54 jaar | 23,3 | 15,1 | 16,5 |
| 55-59 jaar | 15,5 | 15,1 | 16,8 |
| 60 jaar en ouder | 11,7 | 30,2 | 11,3 |

| Wat voor soort dienstverband heeft u? | Opbrengsten laag/kosten hoog | Geen opleidingsactiviteit/geen behoefte | Totale bestand |
|---------------------------------------|------------------------------|---|----------------|
| Vaste aanstelling | 98 | 96,4 | 95,3% |
| Tijdelijke aanstelling | 2 | 3,6 | 4,7% |

| Geslacht | Opbrengsten laag/kosten hoog | Geen opleidingsactiviteit/geen behoefte | Totale bestand |
|----------|------------------------------|---|----------------|
| Man | 62,1 | 63,5 | 56,4% |
| Vrouw | 37,9 | 36,5 | 43,6% |

| Geeft u leiding aan medewerkers? | Opbrengsten laag/kosten hoog | Geen opleidingsactiviteit/geen behoefte | Totale bestand |
|----------------------------------|------------------------------|---|----------------|
| Ja | 14,6 | 15,1 | 15 |
| Nee | 85,4 | 84,9 | 85 |

| Wat is uw salarisschaal (N=1390) | Opbrengsten laag/kosten hoog | Geen opleidingsactiviteit/geen behoefte | Totale bestand |
|----------------------------------|------------------------------|---|----------------|
| Schaal 1 | | | 0,1 |
| Schaal 2 | | | |
| Schaal 3 | 1 | 0,5 | 0,2 |
| Schaal 4 | 1 | 0,5 | 0,3 |
| Schaal 5 | | 0,5 | 1 |
| Schaal 6 | 7,1 | 4,9 | 3,5 |
| Schaal 7 | 3 | 5,9 | 4,5 |
| Schaal 8 | 11,1 | 11,4 | 9,4 |
| Schaal 9 | 12,1 | 9,2 | 8,3 |
| Schaal 10 | 17,2 | 6,5 | 14 |
| Schaal 11 | 12,1 | 12,4 | 16 |
| Schaal 12 | 18,2 | 21,6 | 20,5 |
| Schaal 13 | 10,1 | 14,6 | 12,4 |
| Schaal 14 | 4 | 5,9 | 6 |
| Schaal 15 | 2 | 4,3 | 2,5 |
| Schaal 16 | 1 | 1,1 | 0,9 |
| Schaal 17 | | 0,5 | 0,2 |
| Schaal 18 | | | |

| Functiefamilie in functiegebouw Rijk | Opbrengsten laag/kosten hoog | Geen opleidingsactiviteit/geen behoefte | Totale bestand |
|--------------------------------------|------------------------------|---|----------------|
| Advisering | 20,4 | 32,9 | 24,6 |
| Bedrijfsvoering | 18,4 | 16,1 | 18,3 |
| Beleid | 6,8 | 6,8 | 7,7 |
| Kennis en onderzoek | 2,9 | 6,3 | 7,1 |
| Lijnmanagement | 6,8 | 7,3 | 5,8 |
| Project-/programmamanagement | 1,9 | 6,3 | 6,0 |
| Toezicht | 11,7 | 4,2 | 8,1 |
| Uitvoering | 19,4 | 13,5 | 12,6 |
| Anders, namelijk | 1,9 | 1,6 | 1,5 |
| Weet niet | 9,7 | 15,1 | 8,3 |

| | | | | | | | | |
|--|------------|-----------------|--------|---------------------|----------------|------------------------------|----------|------------|
| | Advisering | Bedrijfsvoering | Beleid | Kennis en onderzoek | Lijnmanagement | Project-/programmamanagement | Toezicht | Uitvoering |
|--|------------|-----------------|--------|---------------------|----------------|------------------------------|----------|------------|

| | | | | | | | | |
|--|--------|-------|-------|--------|-------|-------|--------|--------|
| Ga ik via <i>internet</i> op zoek naar een geschikte opleiding, training, cursus of workshop | 68,9 % | 77,9% | 61,8% | 75,5 % | 67,5% | 69,8% | 56,9 % | 58,3 % |
| | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 |
| Ga ik via ons <i>intranet</i> op zoek naar een geschikte opleiding, training, cursus of workshop | 54,4 % | 44,7% | 57,3% | 51,0 % | 60,2% | 53,5% | 54,3 % | 53,9 % |
| | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 |
| Vraag ik via het opleidingsinstituut/de afdeling Leren & Ontwikkelen om advies | 9,7% | 10,7% | 4,5 % | 9,8% | 10,8% | 12,8% | 13,8 % | 8,3% |
| | 7 | 7 | 7 | 7 | 6 | 6 | 7 | 7 |
| Vraag ik de afdeling P&O/HR om advies | 12,5 % | 17,6% | 12,7% | 15,7 % | 50,6% | 10,5% | 17,2 % | 13,9 % |
| | 6 | 6 | 6 | 6 | 4 | 7 | 5 | 6 |
| Vraag ik mijn collega's om advies | 53,8 % | 46,2% | 67,3% | 63,7 % | 49,4% | 60,5% | 57,8 % | 46,7 % |
| | 4 | 4 | 1 | 3 | 5 | 3 | 2 | 4 |
| Vraag ik mijn leidinggevende om advies | 66,1 % | 64,5% | 65,5% | 65,7 % | 57,8% | 73,3% | 69,8 % | 60,0 % |
| | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 |
| Vraag ik mijn familie/vrienden/kennissen om advies | 20,8 % | 18,3% | 22,7% | 20,6 % | 14,5% | 22,1% | 12,9 % | 15,6 % |
| | 5 | 5 | 5 | 5 | 7 | 5 | 6 | 5 |

| | Algemene Zaken | Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties | Buitenlandse Zaken | Infrastructuur en Milieu | Economische Zaken | Financiën | Volksgezondheid, Welzijn en Sport |
|--|----------------|---|--------------------|--------------------------|-------------------|-----------|-----------------------------------|
| Ga ik via <i>internet</i> op zoek naar een geschikte opleiding, training, cursus of workshop | 84,9% | 75,8% | 59,6% | 56,6% | 63,0% | 65,7% | 73,4% |

| | | | | | | | |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Ga ik via ons <i>intranet</i> op zoek naar een geschikte opleiding, training, cursus of workshop | 28,3% | 31,5% | 67,8% | 64,6% | 52,4% | 40,3% | 54,9% |
| Vraag ik via het opleidingsinstituut/ de afdeling Leren & Ontwikkelen om advies | 9,4% | 4,8% | 19,9% | 9,3% | 11,0% | 4,5% | 9,3% |
| Vraag ik de afdeling P&O/HR om advies | 22,6% | 12,4% | 24,6% | 12,5% | 17,9% | 11,9% | 20,3% |
| Vraag ik mijn collega's om advies | 60,4% | 50,0% | 49,1% | 55,3% | 52,8% | 55,2% | 58,2% |
| Vraag ik mijn leidinggevende om advies | 58,5% | 67,2% | 51,5% | 68,5% | 71,1% | 58,2% | 65,0% |
| Vraag ik mijn familie/vrienden/kennissen om advies | 26,4% | 19,7% | 15,2% | 17,4% | 17,1% | 13,4% | 18,6% |

| | Niet leidinggevend | Leidinggevend |
|--|--------------------|---------------|
| Ga ik via <i>internet</i> op zoek naar een geschikte opleiding, training, cursus of workshop | 66,7% | 66,0% |
| Ga ik via ons <i>intranet</i> op zoek naar een geschikte opleiding, training, cursus of workshop | 50,0% | 57,7% |
| Vraag ik via het opleidingsinstituut/de afdeling Leren & Ontwikkelen om advies | 8,8% | 13,0% |
| Vraag ik de afdeling P&O/HR om advies | 13,8% | 33,0% |
| Vraag ik mijn collega's om advies | 54,0% | 49,8% |
| Vraag ik mijn leidinggevende om advies | 65,5% | 62,3% |

| | | |
|--|-------|-------|
| Vraag ik mijn familie/vrienden/kennissen om advies | 19,0% | 13,5% |
|--|-------|-------|

| Kenmerken opleidingsactiviteit meest aan gehad | |
|--|--|
| 1 | 2 uiteenlopende zaken: -Een uitgebreide cursus gericht op eigen ontwikkelingen en vaardigheden -Een specifieke uitgebreide vakinhoudelijke cursus -Voor arbeidsmarktperspectief zijn bredere opleidingen juist beter maar die leveren in het dagelijks werk minder op |
| 2 | 1. effectief communiceren. met een gesprekspartner aan het werk om lastige gesprekken voor te bereiden en na te denken over de eigen rol/houding in communicatie 2. basiscursus awb afgestemd op de dagelijkse praktijk. interactief werken met voorbeelden |
| 3 | (interne) trainingen SAP |
| 4 | Fast Track To Sybase". Brede introductie op een op dat moment voor mij compleet nieuw vakgebied. |
| 5 | 'Kleine' cursus: de cursus 'snellezen': dat heeft mij heel veel tijd bespaard. 'Grote' cursus: de cursus 'de eerste 100 dagen op de Post': een zeer praktisch opgezette cursus, waarbij alle mogelijkheden en valkuilen de revue passeren, de laatste regels worden besproken, je ervaringen kan uitwisselen: echt een perfecte cursus!! |
| 6 | Interactie -Feedback op eigen functioneren -Praktijkvoorbeelden -Discussies -Nuttige informatie uitgereikt |
| 7 | doelgericht -duidelijke kaders -afbakening in de tijd |
| 8 | vernieuwend - prikkelend en stimulerend - zelfreflecterend - hoog niveau van deelnemers - hoge externe kwaliteit begeleider - helpt niet je huidige werk alleen maar ook jezelf als persoon |
| 9 | vakinhoudelijke cursussen en vaardigheidencursussen. |
| 10 | vakinhoudelijk - trainingen op eigen verzoek |
| 11 | vakinhoudelijk - kleine groep cursisten - zelf uitgekozen |
| 12 | Talencursus, praktijkgericht, stijle leercurve en praktisch toepasbaar |
| 13 | Specifiek - Ruimte voor eigen inbreng - Praktisch, veel oefenen. Geen colleges. - Veel rollenspellen |
| 14 | samen met collega's de zelfde cursus volgen (Project)team. hierdoor is het toepassen van vaardigheden veel makkelijker en ook herkenbaar voor iedereen. - goede informatie beschikbaar gesteld (digitaal naslagwerk) |
| 15 | oefenen met voorbeelden uit eigen praktijk; - discussiëren in kleine groepjes; - terugkomdag met herhaling van het geleerde. |
| 16 | langere doorlooptijd (ca. 2 jaar) - eens per 2 weken klassikaal/groepsbijeenkomsten - trainers/docenten zowel uit de praktijk als uit de wetenschap - diverse groep met deelnemers (verschillende achtergronden en leeftijden/fase in carrière) - geaccrediteerd/algemeen erkend certificaat/diploma - inhoudelijk materie en het netwerk (mede-deelnemers) ook toepasbaar buiten de werkring van dat moment |
| 17 | langer traject met meerdere stappen om verder te komen dus van basis naar medium en complex - focus op 1 traject passend bij je functie - koppel beloningen en examens aan je ontwikkeling, daarmee ga je jezelf en de organisatie ontwikkelen - opleidingen die landelijk erkend zijn niet alleen rws specifiek |
| 18 | Intensieve training / opleiding - Aantal aaneengesloten dagen in een kort tijdsbestek of verspreid of meerdere periodes - Afsluiting met test / examen - Tijd om diepte in te gaan |
| 19 | intensief en verspreid over langere periode - directe feedback en mogelijkheid om te verbeteren - confronterend (geen ontsnappings- of duikmogelijkheid) - samen met anderen |

| | |
|----|---|
| 20 | intensief - interactief - met een kleine groep - meerder 1- of 2-daags sessies verspreid over een jaar - gericht op meer zelfkennis, om van daaruit theorie toepassen in de praktijk dmv rollenspelen |
| 21 | ingevuld obv de behoeften van de deelnemers - zeer toepasselijk in het werk - gericht op concrete vaardigheden en beter begrip van eigen manier van werken |
| 22 | goed toepasbaar voor het werk - direct inzetbare kennis |
| 23 | gericht op persoonlijke ontwikkeling/groei |
| 24 | Gericht op je persoonlijke ontwikkeling - ruimte voor reflectie |
| 25 | Externe opleiding met cursisten van buiten onze organisatie. - Cursus waarin menselijke aspecten worden ontwikkeld, dit is anders dan kennis en vaardigheden opdoen. |
| 26 | duurzame opleiding: aanzet tot continue reflectie en actie hierop (KIM.nl). - inzicht: opleiding die (blijvend) nieuwe inzichten geeft (adviseren in een politiek-bestuurlijke omgeving). - hands on: door ervaring beklijft de essentie beter (agile/scrum en test-drive Endecca). - goede theoretische onderbouwing (diversen). - diverse methoden, zodat je kunt kiezen welke het beste bij je past (cursus coachen) |
| 27 | duidelijk eigen leerdoelstellingen geformuleerd - traject over langere periode, waardoor leren niet eenmalig gebeuren wordt - met veel praktijk- en samenwerkingsopdrachten - balans tussen theorie en praktijk - begeleider die voortgang op leerproces in de gaten houdt - |
| 28 | diep inhoudelijk, lang traject, gegeven door experts en kostbaar |
| 29 | de opleiding waarvan de elementen direct toepasbaar zijn voor mijn functie - de opleiding waarvan ik zelf het nut inzie - de opleiding die mijn interesse heeft - de opleiding waarvan ik iets leer |
| 30 | De kern vn de normenbladen weergeven / overigens jammer dat ze alweer 2 x gewijzigd zijn ... je blijft achter e feiten aanhouden |
| 31 | adviesvaardigheden. - vond plaats voor de tijd van het CLC - deelnemers uit verschillende organisaties |
| 32 | adresseert actuele behoefte - is van goede kwaliteit - interactief, stimuleert participatie - intensief - aandacht voor individueel en groeps-werk |
| 33 | Aansluiting op wat je nodig hebt - Ruimte om je eigen tijd in te delen (voorbereiding, 'huiswerk', opdrachten) - Mix 'theorie', feitelijke praktijk - Groepswerk, groepsafstemmingen, groepsdiscussies met moderators/inleiders - Gemotiveerde groep Opleidingen zijn voor mij vooral lange afstands zaken, waarbij je efficiënt je tijd in kunt delen. Pesthekel aan mensen in de groepen die zich opgeven en dan niet de tijd er in steken. |
| 34 | zowel vakkennis als supervisie/intervisie/coaching, de combinatie maakt het tot een geïntegreerde opleiding |
| 35 | Zowel inhoudelijk als praktijkgericht met inzet van intervisiemogelijkheden |
| 36 | Zorgvuldigheid, inzicht situatie verwerven, beoordelen |
| 37 | zie vorige antwoord. (inter)nationale kennis op vakgebied kunnen je inzichten vergroten. Informatie die je niet zomaar uit boeken haalt. Ook voor contacten en netwerken is dit belangrijk. |
| 38 | Zie mijn eerder gegeven antwoord, de HBO Leergang Functioneel Beheer. |
| 39 | zie antwoord hiervoor |
| 40 | zelfreflectie deskundige trainers |
| 41 | zelfreflectie, intervisie, spiegel, verrassing, ontregelen, buiten comfortzone opereren |
| 42 | Zelfreflectie en reflectie van anderen redenen huidig gedrag onderzoeken keuzes maken in gedrag toepassen open sfeer van zowel cursisten als cursusleider inbreng in programma door cursisten |

| | |
|----|--|
| 43 | zelfinzicht |
| 44 | Zeker, veel meer inzicht en motivatie waarom de specifieke advieswerkzaamheden. |
| 45 | zeer technische opleiding op basis niveau. Had graag dezelfde opleiding maar dan nog meer diepgang. |
| 46 | workshops verzorgen diverse werkvormen toepassen |
| 47 | Workshop via CLC, mogelijk niet zeer representatief in het kader van deze enquête. Maar wel de meest recent gevolgde activiteit. |
| 48 | Wolfheze workshops. Kenmerken: inhoudelijke workshop waarbij je de inhoud direct in de praktijk toepast. |
| 49 | wil geen comentaar leveren. Er word nooit naar de werknemer geluisterd |
| 50 | Werkgericht |
| 51 | was praktisch |
| 52 | Was drie dagen opleiding met een groep van ongeveer 15 mensen. De theorie die tijdens de cursus werd verteld moesten we vervolgens als groep meteen toepassen in de praktijk. Zo oefen je er zelf meteen mee, maar zie/herken je ook bepaald gedrag bij anderen waardoor het veel beter beklijft. Door de combinatie van theorie en praktijk waarbij je goed werd begeleid en meteen feedback kreeg zowel van de begeleider als je medecursisten was de cursus erg effectief. |
| 53 | Vrouw en kwaliteit. Al weer jaren geleden, maar regelmatig plopt er een item op die toen geleerd was. Laatst las ik mijn aantekeningen, verrassend hoe een mens tegen dezelfde dingen blijft aanlopen. Dus een aanrader om elke werknemen meer inzicht te geven in zijn eigen vaardigheden en hoe je staat in de werkomgeving, cirkel van invloed etc. |
| 54 | Vrijwel al mijn opleidingsactiviteiten waren zeer praktijkgericht, tot en met een professionele masters. In all egevallen gold dat ik het geleerde onmiddellijk in de praktijk kon toepassen in het dagelijkse werk en/of door nieuwe activiteiten op te pakken waarin ik het geleerde kon toepassen. |
| 55 | Voor de leiderschapscursussen hebben het meest opgeleverd omdat ze gericht zijn op zelfontplooiing en bewustwording. Empowerment is daar het sleutel woord. Daarnaast zijn de gerichte financiële cursussen, taaltrainingen en management opleidingen zeer nuttig. |
| 56 | Voor mij werkt zelf studie in de baas zijn tijd het beste. dan kan je eruit halen wat voor jou relevant is en kan je je gedegen voorbereiden op een eventueel examen. Ik plan het examen dan ook altijd aan het eind van de zelfstudie in voor wat extra motivatie |
| 57 | volwaardige dagopleiding van minimaal 1 jaar heeft het meeste rendement gegeven. Daarbij afsluiten met een casus/afstudeeropdracht gericht op een actueel probleem of organisatie verandering van het bedrijf. |
| 58 | Volledige meerjarige studie, colleges ook door docenten uit het werkveld, klassikaal lessen volgen, diploma bij afronding (en titel). |
| 59 | Volgens mij gaat het dan om gewenste kenmerken voor evt. toekomstige opleidingsactiviteiten. Daarbij geldt voor mij: Ik wil een opleiding die ik liefst direct in de praktijk kan gebruiken. De combi leren en werken spreekt mij heel erg aan. Nice to have vind ik zonde van de tijd. Ik denk dat er veel geld te besparen valt door kritischer te kijken naar opleidingsactiviteiten versus behoefte en verwachte opbrengst. De potentiële deelnemers van evt. te organiseren opleidingsactiviteiten (n.m.m. geldt dat sowieso voor workshops) zouden daar meer bij betrokken kunnen worden, misschien ook anoniem zodat ze ongeremd kunnen aangeven of ze er het nut van inzien zonder dat ze het gevoel hebben zich 'niet wenselijk' te gedragen. |
| 60 | Voldoende tijd voor toepassing in de praktijk. Leren van ervaren rotten. |
| 61 | Via de Rijksacademie, cursus gegeven door mensen uit het vak/overheid. |

| | |
|----|---|
| 62 | Verticaal Leertraject |
| 63 | Verticaal leertraject |
| 64 | Verrassend: heel andere kijk, heel andere ervaring dan ik gewoon was. Persoonlijk, op eigen (latente!) leerbehoeftes toegesneden Relatief lange duur, met terugkom- en reflectiemomenten. Kennis en inzicht en praktijkopdrachten (in het werk); feedback daarover. |
| 65 | Verhoortechnieken. Erg praktisch en van belang voor de praktijk |
| 66 | Verdieping van een systeem, waardoor de investering van het systeem voor de organisatie beter tot zijn recht komt. |
| 67 | VERDIEPEN TALENKENNIS |
| 68 | verbinding tussen theorie en praktijk samen een multi-disciplinair probleem aanpakken |
| 69 | Veilig en vlot werken. |
| 70 | Veel praktijk en voorbeelden. |
| 71 | veel nieuwe informatie of nieuwe vaardigheden direct toepasbaar in het werk |
| 72 | Veel interactie met collega-cursisten Veel variatie in onderwerpen Veel interactie met praktijkdocenten van diverse overheidsinstanties |
| 73 | Veel actuele kennis opgedaan, uitbreiding van mijn basiskennis, direct toepasbaar in de praktijk, praktisch voorbeelden uitgewerkt of besproken, veel gelegenheid om vragen te stellen. Meerdere dagen om echt de diepte in te kunnen. Samen met collega's die de kennis ook direct konden gebruiken. |
| 74 | Vakspecialistische opleiding met als gevolg een betere functie binnen mijn vakgebied (groei) |
| 75 | vakkennis vergroten |
| 76 | vakinhoudelijke opleiding tot inkoper bij rijksoverheid |
| 77 | Vakinhoudelijke trainingen. Deze waren heel toepasbaar en daar heb ik nog dagelijks profijt van. |
| 78 | vakinhoudelijke opleidingen ICT |
| 79 | Vakinhoudelijke opleidingen die mij mogelijkheden boden om een carrière switch te maken. |
| 80 | vakinhoudelijke opleidingen degelijke opleiders (sporen verdiend in vakgebied) veel tijd beschikbaar (ook voor herhaling van de leerstof) veel tijd voor praktisch werk beschikbaar (toepassen geleerde) |
| 81 | vakinhoudelijke opleiding; Postdoctorale opleiding Real Estate |
| 82 | vakinhoudelijke opleiding met praktijkopdrachten. |
| 83 | Vakinhoudelijke opleiding met gemotiveerde, deskundige externe docenten met veel en brede ervaring. Kruisbestuiving met cursisten van buiten RWS helpt daar ook bij. |
| 84 | Vakinhoudelijke kennis van nieuwe ontwikkelingen |
| 85 | Vakinhoudelijk, hands-on |
| 86 | Vakinhoudelijk, doelgericht, echt een eyeopener. |
| 87 | vakinhoudelijk, de eerste 25 jaar. Nu meer behoefte aan reflectie en verbetering sociale vaardigheden. Lijkt leeftijd gerelateerd, maar bedenk me nu dat het ook overheid gerelateerd is, werk sinds 4 jaar bij het rijk. Je moet wel naar school om met alle heilige huisjes te leren omgaan. |
| 88 | Vakinhoudelijk met een doorkijk naar de toekomstige ontwikkelingen op het vakgebied (in termen van Europese wetgeving). |
| 89 | vakinhoudelijk gericht, praktisch en gegeven door iemand met inhoudelijke kennis. en dus niet door mensen van een consultancybureau die zich coach of trainer noemen en geen enkele expertise hebben behalve coachen en trainen |
| 90 | Vakinhoudelijk |

| | |
|-----|---|
| 91 | Vakgerichte opleidingen |
| 92 | Vak inhoudelijke opleidingen. Technische kennis verhogen waardoor ik beter in staat ben om mijn functie uit te voeren. |
| 93 | Vak inhoudelijke cursussen aan het begin van de loopbaan, persoonlijke ontwikkeling later in de loopbaan. |
| 94 | Vak inhoudelijke cursus/opleidingen |
| 95 | vak en handelen gericht |
| 96 | vaardigheden |
| 97 | uitdagend, interactief, kundige docent(en) |
| 98 | Uitdagend, gericht op vaardigheden, actieve werkvormen, didactisch vernieuwend |
| 99 | Twee vakinhoudelijke cursussen: één speciaal voor Qualified Persons (Biotechnologie Opleiding Delft Leiden) en één voor Regulatory Affairs personeel (geneesmiddelregistratie). |
| 100 | Training werd buiten de reguliere werkomgeving gegeven, in groepsverband, had spel / simulatie / / casuïstiek elementen om kennis op te doen, had deelnemers van de eigen organisatie en andere organisaties |
| 101 | Training verdeeld over enkele maanden, met tussentijdse opdrachten en intervisie. |
| 102 | Training persoonlijke ontwikkeling (assertiviteit) |
| 103 | training op maat, on demand, kleine groep, ruimte voor inbreng vanuit de praktijk |
| 104 | Training adviesvaardigheden |
| 105 | training (traject). kenmerken; |
| 106 | Toepassing in je werk |
| 107 | Toepasbaar, veel praktijkvoorbeelden, inzoomen op eigen werk |
| 108 | toepasbaar, stimulerend en motiverend. |
| 109 | toepasbaar praktijkgerelateerd (passend bij de eigen praktijk) Oplossingsgericht (gericht op knelpunten in de iegeen praktijk) kennisvergroterend duur lang genoeg om te oefenen om stof eigen te kunnen maken (internaliseren) |
| 110 | toegespitst op het kennisgat in de organisatie |
| 111 | Toegespitst op het (aan)leren van de juiste vaardigheden nodig in het dagelijkse werk. |
| 112 | Toegespitst op de rol/functie binnen RWS |
| 113 | Tijd voor reflectie waarbij moeilijke zaken niet vermeden konden worden, waardoor het aan persoonlijke ontwikkeling bijdraagt |
| 114 | Tijd om cursussen te volgen en dat de cursus goed is ingevuld. Niet alleen inhoudelijk, maar ook pauzes, lunch, docent, medeleerlingen. Dit alles zorgt ervoor dat je bij de les blijft en genoeg rust pakt. |
| 115 | theorie + praktische oefeningen in kleine groep. terugkomdagen. opdrachten uitwerken op eigen werkplek. |
| 116 | Teorie en weining praktijk. |
| 117 | Telefoneren |
| 118 | talencursus |
| 119 | Tailored made: aangepast op mijn karakter en werkzaamheden. Flexibiliteit tijdens de cursus om actuele cases in te brengen. |
| 120 | systematisch werken. |
| 121 | strategisch niveau |

| | |
|-----|--|
| 122 | Stralingsdeskundige niveau 3 kenmerken zie: http://www.tnw.tudelft.nl/samenwerken/faciliteiten/reactor-instituut-delft/opleidingen-stralingsveiligheid/stralingshygiene/deskundigheidsniveau-3/ |
| 123 | SQL server cursussen en Python cursus. Deze opstapjes hebben het mogelijk gemaakt dat ik mezelf kon omscholen tot wat ik nu doe. |
| 124 | Specifieke trainingen waardoor vaardigheden en het zelfvertrouwen toenemen. Achtereenvolgens waren dat (vooral bij eerdere werkgevers): adviesvaardigheden, acquisitie, schrijfstijlen, Engels, mediation, Beleidskunde I. Vooral ook de intervisie met medecursisten vond ik waardevol. Inhoudelijke trainingen (strafrecht, bestuursrecht) zijn waardevol vanwege de kennisverdieping. |
| 125 | specifiek, training door experts voor experts, inspirerende omgeving, ook sociaal |
| 126 | SPD opleiding |
| 127 | sowieso merk je op dat je schrijf en taal style verbeterd |
| 128 | sommige te langdradig, sommige precies wat je wilt leren. |
| 129 | soft skills |
| 130 | sluit aan bij werkpraktijk goede docenten |
| 131 | school voor coaching bedrijfsmatig, praktisch en toepasbaar |
| 132 | Schiet niks te binnen |
| 133 | Scheepvaartmeester A |
| 134 | S.P.D. |
| 135 | Rollentrainingen op het gebied van crisisbeheersing die geënt zijn op de praktijk. De inhoud van de training staat dicht bij het (crisis)werk en kan direct in praktijk worden gebracht. |
| 136 | Risicomanagement- goed toepasbaar in de praktijk en een ondersteunende tool bij opstelling jaarplan. |
| 137 | Rijkstraineetraject. Inhoudelijke cursussen met competentietrainingen en netwerkmogelijkheden. |
| 138 | relevantie met werk |
| 139 | relevant voor dagelijks werk |
| 140 | Reflectie naar je eigen functioneren. Maar ook feedback naar anderen |
| 141 | Recentelijk heb ik een coachingstraject aangeboden gekregen, waarbij een specifieke training was gekoppeld. Met name het stuk individuele coaching heeft mij heel veel opgeleverd. |
| 142 | Promotieonderzoek |
| 143 | projectmanagement. heeft me geleerd ook naar mijzelf te kijken |
| 144 | Projectmanagement |
| 145 | Programm for executive development IMD te Laussaune Zwitserland. Algemeen beeld van het leiden van een bedrijf in een competitieve omgeving |
| 146 | Proefschrift schrijven en vervolgens daarover cursussen verzorgen |
| 147 | pro-actief denken en meedenken. zelfreflectie en intervisie. Kansen zien en benutten. Leren omgaan met mensen in een omgeving die star en slecht te sturen is. |
| 148 | presentatievaardigheden, onderhandelingstechnieken. |
| 149 | praktisch toepasbaar of (enigszins) op maat gemaakt, deelname van directe collega's of team |
| 150 | praktisch en realistisch |
| 151 | Praktisch en onmiddellijk toepasbaar in dagelijks werk. |
| 152 | praktisch en goed toepasbaar in de praktijk |
| 153 | praktisch en doelmatig |

| | |
|-----|---|
| 154 | praktisch competentiegericht |
| 155 | praktijkgericht. |
| 156 | Praktijkgericht, interactief, veel ruimte voor eigen inbreng |
| 157 | praktijkgericht kleine groep, persoonlijke aandacht |
| 158 | Praktijk gericht en geeft nieuwe inzichten en manieren van handelen. |
| 159 | Praktijk gericht |
| 160 | Praktijk gerelateerd en toegespitst op de opleidingsbehoefte c.q. werkdomein |
| 161 | praktijk |
| 162 | Post HBO bedrijfskunde. Verbreding van vakinhoudelijke kennis, nodig voor management ontwikkeling, bredere kijk op organisaties. |
| 163 | Post Academisch Onderwijs Hoof niveau, zeer grondige aanpak en goed aansluitend op basisstudie |
| 164 | Politieopleiding. Sociale vaardigheden. |
| 165 | Politieke sensitiviteit. |
| 166 | Planning en schrijven |
| 167 | piramidaal rapporteren, klantgericht schrijven. de aandacht van de klant trekken, door de koppen zodanig te vertalen dat hij gericht kan bepalen wat wel of niet wil lezen. |
| 168 | Persoonsgerichte maatwerk cursussen en ervaringen met hoge kwaliteit docenten |
| 169 | Persoonsgerichte cursus gericht op jezelf (echt!) leren kennen en leren omgaan met je eigen goede/mindere kanten. |
| 170 | Persoonlijke vaardigheden. Wie ben ik? |
| 171 | persoonlijke vaardigheden ontwikkelen, inzicht in beleidstheorie(en) en nieuwe beleidsconcepten |
| 172 | Persoonlijke ontwikkeling is het belangrijkste, geen trucjes, maar besef van je eigen kunnen, drive en inzicht in de omgeving en hoe daarmee om te gaan |
| 173 | persoonlijke ontwikkeling en groei, beter in mijn "vel", beter presenteren |
| 174 | persoonlijke ontwikkeling |
| 175 | Persoonlijke groei, zelfkennis en ontwikkeling in deze. |
| 176 | persoonlijke groei zowel in kennis (universitaire opleiding) als ook in termen van persoonlijke ontwikkeling irt leiderschap |
| 177 | Persoonlijke effectiviteit training. Effectiever functioneren |
| 178 | Persoonlijke coaching, veel diepgang, de ruimte en tijd gegund gekregen om daadwerkelijk zelfonderzoek te doen en zo te ontwikkelen als professional. |
| 179 | persoonlijke coaching |
| 180 | Personal coaching ivm conflict in werksituatie et leidinggevende (geen ruimte krijgen om je werk uit te kunnen voeren; leidinggevende had zeer toxic stijl van leidinggeven). |
| 181 | Parate kennis. |
| 182 | Overzichtelijk zowel in wat te leren van de opleidingsactiviteit als hoe de stof wordt aangeboden. Structuur. Inhoudelijk met het werk te maken. |
| 183 | Out off the box denken (omdenken) |
| 184 | Oplossingsgericht, problemen uitzoeken tot de kern, etc. |

| | |
|-----|---|
| 185 | Opleidingsactiviteiten gericht op gedragsbeïnvloeding. Opleidingsactiviteiten die buiten mijn oorspronkelijke vakkennis liggen. Opleidingsactiviteiten gericht op bestuurlijke en organisatorische sensitiviteit. Belangrijkste kenmerken: - Individueel gericht of ruimte voor eigen invulling - meestal klein schalig het zij door de opzet het zij door de deelname - kundige begeleiders die goed kunnen communiceren |
| 186 | opleidings activiteiten welke direct verband houden met de te verrichte werkzaamheden. |
| 187 | Opleidingen verzorgd door ervaren mensen Opleidingen die goed aansluiten op je leerdoelen |
| 188 | Opleidingen die praktische handvatten bieden, maar die gekoppeld zijn aan een meer theoretische analyse, waardoor kennis gekoppeld wordt aan handelen. |
| 189 | Opleiding, meerjarig vakgericht |
| 190 | Opleiding wvl, training on the job |
| 191 | Opleiding tot mediator. Conflicthantering. Je leert jezelf er goed kennen maar weet ook gedrag van anderen te herkennen en wat je ziet, hoort of voelt op gepaste wijze te benoemen en te gebruiken. Iedere medewerker zou eigenlijk zo'n training moeten doen! |
| 192 | Opleiding tot inspecteur, duur 1 1/2 jaar, bij inspectie-academie allerlei modules die nodig zijn om de functie uit te oefenen |
| 193 | Opleiding tot dienstkringhoofd (RWS, periode 1999-2000. Brede opleiding o.g.v. Bedrijfsvoering, juridisch, personeel en management. Boeiende opleiding met veel toepasbare inhoud, vormt de manager. |
| 194 | opleiding schoevers - uit kunnen groeien tot een perfecte management ondersteuner |
| 195 | Opleiding Rijksprojectacademie. Veel samenwerken en ontmoeten met collega's in dezelfde positie maar elders werkzaam. Ook regelmatig ontmoetingen met zeer ervaren collega's. Veel aandacht voor persoonlijke ontwikkeling. |
| 196 | opleiding op mijn eigen initiatief, waarbij het nut van de opleiding voor mijn werk werd onderschreven door mijn leidinggevende. |
| 197 | Opleiding op eigen intiatief waarbij ik zelf een motivatie heb moeten schrijven tbv MT. Motivatie zet je aan het denken waarom, waarmee, wanneer en wat de opleiding je gaat brengen. |
| 198 | opleiding nationaliteit recht en ipr; verdieping van mijn kennis tbv mijn dagelijkse werkzaamheden. |
| 199 | Opleiding MBO personeelswerk |
| 200 | Opleiding kim nl: persoonlijk leiderschap veel zelfinzicht, wat vind ik belangrijk, wat zijn mijn persoonskenmerken? |
| 201 | opleiding incl examen die kennis over zakelijke kredietverlening bracht. |
| 202 | Opleiding gericht op persoonlijke ontwikkeling. - kenmerken: Combinatie van doen en leren Veel ruimte voor intervisie Verspreid over een wat langere tijd |
| 203 | Opleiding facilitair management: een bredere kijk op de werkzaamheden die er uitgevoerd moeten worden. |
| 204 | Opleiding door collega's |
| 205 | Opleiding aan het begin van carrière: dan is de leerbehoefte en de ontwikkelingsmogelijkheid nog groot, opleiding sloot goed aan bij leerbehoefte op dat moment. Kenmerken: gedegen opleiding, kwalitatief en inhoudelijk diepgang, goede docenten |
| 206 | openlijk |
| 207 | Open en veilige cursusgroep. Goede balans tussen theorie en praktijk (dingen oefenen en daar feedback op krijgen). Intervisie. Goed spiegel voorhouden. Tweedaagse cursusblokken met overnachting waardoor tijd is om met medecursisten na te praten en ervaringen te delen. Direct toepasbaar in je dagelijkse werk. Ruimte van werkgever om geleerde in praktijk te |

| | |
|-----|---|
| | brenge. Goede trainers. Los van het werk (dus geen cursus in ruimte van gebouw eigen organisatie). |
| 208 | Op maat toegesneden cursus gericht op kennis én vaardigheden. |
| 209 | Op eigen initiatief ben ik een Hbo-opleiding Rechten gaan volgen. Op de zaterdagen naar de klassikale lessen omdat mijn werkomgeving (werk en collega's) er geen hinder van mocht ondervinden. Geen studieverlof. Heb moeten afdwingen dat ik de helft van de kosten vergoed kreeg van mijn toenmalige afdelingshoofd. Maar deze opleiding heeft mij wel het meest opgeleverd: ik werk nu via een IF-contract bij vergunningverlening i.p.v. nog steeds als matroos op de betonningsvaartuigen van de Rijksrederij. Inmiddels heb ik een enorme sprong gemaakt qua werkervaring en kennis, en dat pakt niemand meer van mij af. |
| 210 | Ontwikkelen persoonlijke effectiviteit |
| 211 | Ontwikkel Assessment. Inzicht sterke en minder sterke punten. Vaardigheden. |
| 212 | Online cursussen/tutorials (oa. coursera.org) leverden voor mij het meest op. Vooral door: * Goede aansluiting bij wat ik op dat moment nodig had * Flexibele tijden/momenten/tempo * Hoge kwaliteit |
| 213 | Onderbouwen, overtuigen, signaleren en (zowel preventief als correctief) verbetervoorstellen indienen |
| 214 | Omdat ik Trainee ben, volg ik op vrijdag een studie Accountancy op de universiteit. Deze opleiding bereid mij vakinhoudelijk voor op zelfstandig werken. |
| 215 | nutteloos |
| 216 | Nut in dagelijks werk |
| 217 | notuleren; die heeft mij verder gebracht in mijn loopbaan |
| 218 | Niet te bantwoorden |
| 219 | Niet denken maar doen! |
| 220 | Naast inhoudelijke kennisverrijking bood deze opleiding veel mogelijkheden tot training van bijvoorbeeld presentatievaardigheden en bevatte ook coachingselementen. |
| 221 | Muze in Leiderschap: Training van verschillende weekenden over leiding geven (Bureau Schijf) Uitstekende training, belangrijkste winst: zelfinzicht. |
| 222 | Mpa opleiding bij de nsob Kenmerken multidisciplinair, speels, ontmoeting, hard werken, unfreeze en reflectie als belangrijke ingrediënten |
| 223 | Moeilijk te zeggen, heb in 27 jaar al zoveel cursussen gevolgd. |
| 224 | Moeilijk om er 1 te kiezen, omdat mijn opleidingspakket door mij in samenhang is gekozen. Degene die het meest opleverende, is practitioner en master LEAN. Kenmerken: Theorie en daadwerkelijke toepassing in de praktijk is onderdeel van de opleiding. De LEANfilosofie is doorgevoerd in alles rond de opleiding. |
| 225 | mijn HBO opleiding bedrijfskundige informatica. Deze opleiding belichtte heel veel onderwerpen die ik heb toe kunnen passen in mijn werk. |
| 226 | Mijn HBO opleiding Bedrijfskunde. Hierdoor ben ik van Ministerie gewisseld en heb een baan met een hogere schaal. |
| 227 | Mijn eerdere detachering (of een aantal maanden afwezig zijn) en dan weer terug komen op mijn oude plekje. Je merkt dan dat je echt niet onmisbaar bent, al doen ze je dat wel geloven.. Ook even kijken in een andere werkomgeving geeft je zoveel inzichten die je weer kan toepassen in je werk... |

| | |
|-----|---|
| 228 | Mijn beste opleiding is de opleiding aan de Hogere Zeevaartschool (multidisciplinair = werktuigbouw, elektrotechniek, Meet& Regel, Transport) Tijdens beheren van gebouwinstallaties heel veel profijt van gehad. Tegenwoordige HTS-opleidingen zijn slechts gericht op één discipline; dus wordt er met oogkleppen onderhoud gepleegd en wordt er niet verder gekeken. Praktijk op de werkvloer laat dit duidelijk zien. |
| 229 | met name die cursussen waar gelegenheid was om in teamverband aan concrete cases te werken (en waar ook voldoende tijds voor was vrijgemaakt) hebben voor mij het meest opgeleverd vanwege de broodnodige link van theorie naar praktijk. |
| 230 | Met name de kwaliteit van de docent / begeleider is van belang |
| 231 | Met name bedrijfskundige aspecten vanuit een profitbenadering. Anders denken over en benaderen van de bedrijfsvoering aspecten; financieel, cultuur en efficiëntie. Profitbenadering is overigens niet altijd beter. |
| 232 | met elkaar leren openstaan voor elkaar |
| 233 | Met de inhoud van mijn functie ben ik 10 jaar bezig en heb in die tijd veel diverse opleidingsactiviteiten gevolgd. Alle opleidingsactiviteiten hebben een eigen impact op het werk en op jezelf. De ene keer informatief, de andere keer praktisch. |
| 234 | Meerdere vakinhoudelijke opleidingen, workshops, congressen, etc. op het gebied van aanbestedingsrecht en inkoop, hebben bijgedragen aan het beter invulling kunnen geven aan de dagelijkse werkzaamheden. Daarnaast kunnen door het netwerken met vakgenoten van andere organisaties, bedrijven, ervaringen worden uitgewisseld. Het zorgt bovendien ook voor meer afwisseling en plezier in het werk. |
| 235 | Meerdaagse intensieve training met directe collega's, goede afwisseling van theorie en praktijk. Juist door de training met directe collega's te volgen zijn de praktijkvoorbeelden realistisch en heb je er echt wat aan. |
| 236 | Meerdaags, intensief, interactief, in groepsverband, met oefeningen, met huiswerk voor een terugkomdag, aansluitend bij een praktijksituatie, aansluitend bij de leerbehoefte van de groep en het individu |
| 237 | MBA; breed veel zelf reflectie en heel veel geleerd en kunnen toepassen |
| 238 | master studie. deeltijd gedurende lange periode aan de universiteit |
| 239 | managementtrainingen zoals doelgericht management en situationeel leiding geven, meest recent leergang Publiek Management (AOG School of Management)Breed inzicht in de publieke taak. |
| 240 | Management voor het middenkader. Hier heb ik vooral geleerd om de grote lijnen op elk gebied te (blijven) zien. |
| 241 | Management Ontwikkeling - in tiental blokken naar de mindset van de manager |
| 242 | Management cursus. Uit vertrouwde omgeving en comfort zone. Inspirerende omgeving, trainers en deelnemers. Combinatie van ervaren, intervisie en reflectie. Afwisselend programma. Aaneengesloten aantal dagen. |
| 243 | maatwerk, kleine groep deelnemers |
| 244 | maatwerk voor de doelgroep de kwaliteit van de ontwikkelactiviteiten hangt af met de kwaliteit van de docent. doelstellingen goed gespecificeerd niet te veel groepsdiscussies maar gerichte praktijk voorbeelden behandelt door docent. |
| 245 | maatwerk gericht op functie/rol aansluitend op kennisniveau gemotiveerde docent gemotiveerde cursisten |
| 246 | Luisteren Samenvatten Doorvragen cursus |
| 247 | Loopbaancoaching heeft me het meest opgeleverd voor mijzelf en de keuzes in mijn werk. In persoonlijke gesprekken, door opdrachten uit te voeren en te reflecteren heb ik duidelijker |

| | |
|-----|--|
| | gekregen hoe ik ben gekomen waar ik ben en met name waar ik heen wil. Duidelijkheid in waar ik sterk in ben en waar nog ontwikkelpunten liggen. |
| 248 | Linux cursus |
| 249 | Leren wat voor vragen je moet stellen om een gesprek in de goede richting te sturen. Inzicht geven in je eigen gedrag en dat van een ander |
| 250 | Leiderschap Reflectie en organisatie bij de BAAK |
| 251 | leggen van de relatie tussen de theorie en praktijk door uitwerken van voorbeelden en opdrachten |
| 252 | Leergangen Journalistiek (school voor journalistiek Utrecht) |
| 253 | Leergang met als kenmerken: - goede balans tussen enerzijds kennis en anderzijds vaardigheden; - goede diepgang; - actief met het geleerde aan de slag gedurende langere tijd en tussentijds reflectie; - intervisie met collega's van andere ministeries. |
| 254 | Learning on the job: in je dagelijks werk iets uitdagends oppakken, daarbij voldoende tijd krijgen voor reflectie en tijd van leidinggevenden/collega's om met je mee te reflecteren en je verder te helpen. |
| 255 | Learning by doing |
| 256 | Langere opleiding met diepgang. |
| 257 | Lange doorlooptijd (vier maanden), erg intensief (veel zelfstudie en veel trainingdagen) en erg nuttig als basis voor mijn toenmalige functie |
| 258 | lange cursus, interessant, intensief. nuttig voor mijn werk |
| 259 | langdurige training (4x3dagen) over jezelf en je persoonlijke vaardigheden. |
| 260 | Langdurig traject, goed begeleid, niet op werkplek. |
| 261 | Krauthammer: veel terugkom dagen en veel oefenen in de praktijk |
| 262 | kortstondig erg specifiek wel aardig maar niet gebruikt in de praktijk; komt later |
| 263 | Kort en zeer informatief. Dus je bent niet veel tijd kwijt voor maximaal rendement. |
| 264 | kleine groep / individuele benadering kort maar hevig deelnemers kwamen van hetzelfde departement wat inhoudt dat veel niet uitgelegd hoeft te worden. je kunt sneller de diepte in. "een terugkomdag" |
| 265 | kennisgericht |
| 266 | Kennisdeling, ervaring deling, vaardigheden |
| 267 | Kennis vergroten door college en literatuur icm voorbeelden uit de praktijk |
| 268 | kennis overdracht. meerdaagse opleiding. goede in- of externe opleiders. geen houding en gedrag onderdelen. |
| 269 | Kennis maken met de nieuwe organisatie. |
| 270 | kennis (nieuwe inzichten vakgebied), praktisch toepasbaar (je werk beter kunnen doen) |
| 271 | Kenmerken: inzicht in organiseren en sturing van IT. |
| 272 | Kenmerken: - dicht op de huid - groepsleren - veel praktijkoefening met huiswerk |
| 273 | Kenmerk is een mix tussen theorie en praktijk. Met voorbereiding vooraf en regelmatig huiswerk. |
| 274 | Ken je Kracht. Inzicht in jezelf krijgen, waar liggen jouw talenten en leer ze herkennen. Mooiste cadeau van mijn werkgever. |
| 275 | Juridische basiscursus |
| 276 | Juiste niveau, deelnemers met verschillende achtergronden, interactief, innovatief, praktijkgericht |

| | |
|-----|---|
| 277 | Juist het brede scala van technisch/ vakinhoudelijk en persoonlijk/ communicatief als adviesvaardigheden of projectmanagement hebben mij een compleet palet opgeleverd. |
| 278 | Jaarlijks bezoek aan nederlands congres of workshop heeft gezorgd dat ik op de hoogte blijf wat er nu speelt in mijn vak en houdt het werk interessant. Enkele vakinhoudelijke cursussen hebben mijn kennis bij gespiekerd. Enkele algemene cursussen als presenteren en loopbaan ontwikkeling hebben geholpen wat breder te kijken. Ze zijn allemaal op bepaalde momenten van mijn werkzame cariere zeer nuttig geweest. |
| 279 | ITIL en Prince foundation; deze opleidingen hebben mij meer inzicht gegeven in de bedrijfsactiviteit Projecten en de processen die wij hanteren |
| 280 | IS bijna altijd de interactie tussen docent/trainer en de cursisten. Je leert van elkaar en van de training. |
| 281 | Inzicht in Invloed: invloedvaardigheden |
| 282 | Inzicht in invloed van bureau Zuidema, omdat het je inzicht geeft in invloedstijlen die jezelf en anderen gebruiken en omdat je heel intensief traint om onderbenutte stijlen beter te gebruiken. Deze cursus maakt je meer zelfbewust en vergroot je persoonlijke effectiviteit. Collega's aanspreken op gedrag blijkt voor veel mensen erg moeilijk. In dit type vaardigheidencursussen leer je dat door je eigen casus in te brengen. Nuttig vond ik ook dat je bij dergelijke cursussen met een mix van mensen zit uit verschillende organisaties en achtergronden. Dat zou wellicht goedkoper kunnen als de rijksoverheid dit soort cursussen collectief inkoop. |
| 283 | Inzicht in invloed eigen gedrag. |
| 284 | Inzicht in de organisatie. De opleiding was een HBO leergang functioneel beheer. |
| 285 | Inzicht in de mogelijkheden van het programma LINK |
| 286 | Inzicht en gevoel voor de materie |
| 287 | Intervisie bijeenkomsten met collega's. |
| 288 | Interne trainingen ihkv HNW en social media. Voordeel is directe toepasbaarheid in de praktijk. |
| 289 | Interne cursus door eigen, zeer ervaren collega's Kennis en cursusmateriaal dat volledig was afgestemd op mijn (dagelijks) werk; daardoor snel en direct toepasbaar. |
| 290 | Internationaal, hoog aanzien van aanbieder, hoge prijs, groepen emt andere soort werknemers, gericht op kennis en vaardigheidsontwikkeling, hoog professioneel gehalte |
| 291 | Interessant, vakinhoudelijk aansluitend op mijn werk |
| 292 | Interdisciplinair; brede samenstelling doelgroep; breedte én diepte |
| 293 | Interdepartementale Management Leergang van NSOB / Berenschot: veel aandacht voor functioneren overheid én zelfreflectie en -ontwikkeling |
| 294 | interactief, uitstekende docenten, leren samen met anderen uit de organisatie, flink tempo, niet teveel simulaties, doelgericht, veel diepgang. |
| 295 | Interactief, eigen inzet vereist, rollenspel als onderdeel. |
| 296 | interactief intensief gericht op persoonlijke vaardigheden |
| 297 | Interactief en gericht op de huidige of eerstvolgende functie, zodat het geleerde direct in de praktijk kan worden gebracht. |
| 298 | Interactie (gastdocenten, werkgroepen) Hoogwaardige kennis (hoogleraar als docent) Goede mix praktijk en theorie Zelfstandig werken, eigen verantwoordelijkheid |
| 299 | Intensieve verdieping in een groepstraining waarbij we ca 9 keer meerdere dagen bijeen kwamen. |

| | |
|-----|--|
| 300 | intensieve cursus Frans. (een week in het taleninstituut in Vught) Het betrof een externe cursus. Duur, maar heeft me bijzonder veel gebracht. In mijn werk heb ik de kennis van de Franse taal hard nodig (ik ben adviseur internationale samenwerking). |
| 301 | intensief, diepgaand (6 x een week). Internationaal. (Duur) |
| 302 | intensief, confronterend, maatwerk, externe cursus |
| 303 | inspirerend moeilijk (dus uitdagend) interdepartementaal zeer goede docenten veel eigen werk, inzet intensief |
| 304 | inspirerend buiten de comfortzone bij aanvang van nieuwe functie ingebed in groter geheel en leidinggevende was bekend met deze opleiding en sprak daar ook over (dit was overigens in het bedrijfsleven) |
| 305 | Inhoudelijke uitdaging. Interactief. Expert niveau. |
| 306 | inhoudelijke kennis. relevante vaardigheden |
| 307 | Inhoudelijke kennis en oefening t.b.v. de praktijk |
| 308 | inhoudelijke diepgang praktische voorbeelden om te oefenen Het had nog meer kunnen opleveren als: - Ik meer tijd had na de cursus om het geleerde te herhalen / toe te passen (nu gebrek door dagelijks werk) - Ik een concreet project in mijn dagelijks werk waar ik het op toe had kunnen passen |
| 309 | Inhoudelijke cursus, uitgevoerd door professionelen. |
| 310 | Inhoudelijke cursus op mijn werkterrein |
| 311 | Inhoudelijk goed opgezet, organisatorisch goed opgezet |
| 312 | Informatieanalyse en Business en Informatiearchitectuur |
| 313 | Individuele coach, jaren geleden. |
| 314 | in company training; goede docente, stuk theorie, praktijkvoorbeelden geven, rollenspellen |
| 315 | IML |
| 316 | Ik zou het zo 1,2,3 niet weten |
| 317 | ik heb twee maal langere tijd een coach gehad die mij op dat moment in mijn carrière heeft geholpen. Het was twee maal net nadat ik een behoorlijke stap had gemaakt en ik dmv een coach wilde voorkomen dat ik beginnersfouten ging maken waar mijn collega's last van zouden hebben. Ik had een duidelijke coachvraag in beide gevallen en de coaching heeft mij veel zelfinzicht gegeven waar ik veel aan heb. Ook een managementleertraject (interdepartementaal) heeft me veel gebracht. Op dit moment zou dat overigens niet zoveel opleveren omdat ik nu qua persoonlijke ontwikkeling niet veel vragen heb. Mijn vakgebied houd ik effectief op peil dmv de eerder genoemde communities. |
| 318 | ik heb tijdelijk een coach gehad. Die heeft me vooral geholpen om meer in processen te denken. Verder kon je voorbeeld problematieken voorleggen en bespreken |
| 319 | Ik heb in 8 jaar werken nog maar 2 opleidingen kunnen doen. 1 was een meerdaagse assertiviteitstraining, de andere een workshop presenteren. De eerste heeft me persoonlijk het meest opgeleverd. |
| 320 | Ik heb het meest geleerd van de SOD opleiding in 1988. Goede en inhoudelijke leerstof! Vervolgens breng je deze leerstof in de praktijk, heel goed! Er volgen dan nog verplicht OTV bijeenkomsten. Dan moeten we verplicht naar "Sterk in je werk" en nog meer. Het doel hiervan was dat iedereen op dezelfde manier zou gaan werken (Uniform werken) Totaal mislukt tot nu toe! Kortom, jammer dat de mensen in lagere schalen niet op waarde geschat worden (kennis en ervaring)!!! |
| 321 | Ik heb het meest geleerd van activiteiten die praktisch gericht zijn (geen theorie) met bevlogen docent, veel kennis van zaken |
| 322 | Ik heb geen zin om een uitgebreid antwoord te typen. |

| | |
|-----|---|
| 323 | Ik heb een HBO avondopleiding gevolgd op kosten van het werk, hier heb ik natuurlijk heel veel tijd in gestoken en ben daar heel blij mee omdat het je heel veel kennis brengt maar op het moment dat je niet kan doorgroeien op het werk raak je de kennis ook snel kwijt. Maar het is natuurlijk niet alleen de werkgerateerde kennis die je opdoet, tijdens zo'n opleiding leer je jezelf ook beter kennen en leer je op een creatievere manier om te gaan met alledaagse problemen. |
| 324 | Ik heb aantoonbaar HBO niveau door mijn opleiding. Mijn vooropleiding was MBO niveau. |
| 325 | Ik ben technisch adviseur en het liefst doe ik inhoudelijke cursussen / opleidingen. |
| 326 | Iets leren en het daarna hands on gelijk gebruiken |
| 327 | Iets die aansluit op de dagelijkse werkzaamheden. |
| 328 | hooge wetenschappelijke niveau |
| 329 | Hoger Technisch Instituut Amsterdam Kenmerken: weekendopleiding (zaterdag), hard werken, oude stempel leerschool, goede aansluiting bij werkpraktijk |
| 330 | Hoe sta ik in mijn wereld in samenhang met de anderen om mij heen in hun wereld. Als deze vraag steeds spontaan naar voren komt bij mij, heb ik een goede cursus gehad. |
| 331 | hoe kan ik het beste functioneren afhankelijk van team samenstelling : afspraken amekn, zoeken naar de juiste soulmate op het werk ! |
| 332 | Het was een rij van de opleidingen in de zelfde richting, niet losse opleiding in korte tijd. |
| 333 | Het meest heeft de training Europees Aanbesteden opgeleverd echt toegespitst op het werk wat ik doe |
| 334 | Het is van belang dat je zelf graag de cursus wil doen en ook mag meedenken wie de cursus geeft. Het moet goed klikken met degene. Ik geloof alleen in op maat gemaakte cursussen of trainingen, zeker omdat het meestal niet om nieuwe vaardigheden gaat maar het professionaliseren van dingen die je wel al doet of goed kent. Ready- made cursussen vind ik echt zonde van mijn tijd. |
| 335 | Het is goed dingen weer eens te herhalen. |
| 336 | Het is een opleiding in verband met een nieuwe functie, zodat er dus nog veel inhoudelijk te leren viel. Het is een vakinhoudelijke opleiding. |
| 337 | Het geleerde is direct toepasbaar in dagelijkse situaties. In de training niet alleen de theorie, maar ook aandacht en discussie over de toepasbaarheid en de voor- en nadelen van het geleerde. Op eigen initiatief, dus gemotiveerd aan de opleiding begonnen. |
| 338 | Het diploma is nodig voor het uitoefenen van mijn beroep |
| 339 | het betrof een meerdaagse epidemiologiecursus op een externe locatie. Het was goed me meerdere dagen echt te kunnen verdiepen in een onderwerp. |
| 340 | Het beschrijven van actieve zinnen |
| 341 | Het belangrijkste punt is dat inhoud of vaardigheden concreet toepasbaar zijn in het dagelijkse werk. Tenzij het natuurlijk gaat om een opleiding ten behoeve van toekomstig/ander werk. |
| 342 | Herhaling, gedegen door de organisatie |
| 343 | Heldere, afgebakende doelstelling en direct gebruiken en toepassen. Of goed toegesneden inhoud op de doelgroep (maatwerk). |
| 344 | Helder uitgelegd, goed naslagwerk |
| 345 | Heel praktisch, laat outlook voor je werken. Zou iedereen standaard moeten doen. |
| 346 | heel inspirerende college's gehad die ongelooflijk stimulerend zijn om mee aan de slag te kunnen gaan. praktijkvoorbeelden van hoe andere organisaties zaken doen gecombineerd met theoretische mogelijkheden werkt prima. |

| | |
|-----|---|
| 347 | Heeft me geestelijk veel opgeleverd. Dit heeft de wens ingevuld om een andere functie uit te voeren. wat wel de bedoeling is geweest. Dat is de bekrompenheid in een krimpende organisatie. |
| 348 | HBO P&A. Door deze opleiding heb ik veel werk in de praktijk mee kunnen nemen naar de opleiding en veel werk kunnen doen ten goede van mijn werkzaamheden binnen het proces buitengewoon verlot. |
| 349 | HBO P&A |
| 350 | HBO Diploma gehaald |
| 351 | HBO Bedrijfskunde MER: zelfstandigheid, inzicht, oordeelsvorming. |
| 352 | HBO ICT Projectmanagement Systeemontwikkeling |
| 353 | Groepsopdrachten, diverse groep |
| 354 | Groepsgericht werken aan een managementopdracht van de directie. zicht op functioneren van een organisatie en een directie daarin. |
| 355 | Groepsactiviteit; Op BZ-maat gesneden; Afwisseling tussen theorie en praktijk; Coachingsgesprek met opleider. |
| 356 | Goeie trainers en theorie die toegepast kan worden in de praktijk. |
| 357 | Goede leraren met veel praktijkervaring die dit goed wisten over te brengen. |
| 358 | goede combinatie van opdoen van kennis en vaardigheden |
| 359 | Goede docent en interessante leer en oefenstof |
| 360 | goede balans tussen theorie en praktijk. |
| 361 | Goed opgebouwde en diepgaande inhoud met hier en daar praktijk oefening. Van belang hierbij is een op niveau afgestemde groep. |
| 362 | Gezamenlijk oefeningen doen, om er zo in het dagelijkse werk zelf mee aan de slag te kunnen. |
| 363 | geweldloze communicatie basisvaardigheden verkennen mogelijkheid dit in het werk te implementeren als aanbod |
| 364 | gesprekstechniek, invloed en inzicht. motto, communiceren kan altijd beter en levert ook op lange termijn veel op. |
| 365 | gericht op zelfontplooiing, vaardigheden eigen maken, inzicht... |
| 366 | Gericht op situaties in je werk. Praktisch toepasbaar dus. |
| 367 | gericht op persoonlijke ontwikkeling (bewustwording en ontwikkelen van vaardigheden) |
| 368 | Gericht op persoonlijke ontwikkeling |
| 369 | Gericht op persoonlijke behoefte. Zeer praktisch. Oefenen. Niet met collega's, maar met vreemden. Goedkoop (geen luxe hotel, geen overnachting, maar 4 weken achter elkaar één werkdag naar het trainingsbureau). |
| 370 | Gericht op mijn eigen situatie Interactief Sparren |
| 371 | Gericht op kennis én de vaardigheden om deze in de praktijk toe te passen. |
| 372 | Gericht op jezelf als persoon begrijpen, waarom je de dingen doet die je doet. Gericht op houding en gedrag en hoe dat overkomt op anderen. |
| 373 | Gericht op gedrag, houding en denken. ((senior)adviseurstraining) |
| 374 | gericht op de persoonlijke ontwikkeling, interessegebied, leren van nieuwe dingen die aansluiten bij je te verbeteren competenties. |
| 375 | gericht op brede doelgroep educatief |
| 376 | Georganiseerd door HBO-onderwijsinstelling Duidelijk leerplan, tijdbelasting en doelen trimester systeem, Diploma. |
| 377 | geleverd door externen. erkende opleidingsinstituten academies |
| 378 | geen enkele; ik leer het beste uit een boek |

| | |
|-----|--|
| 379 | Gedragsvaardigheden |
| 380 | gedragsgerichte opleiding sluit concreet aan bij mijn gedrag (dus niet standaard opleiding) |
| 381 | gedegen, wetenschappelijk onderbouwd, professionele docenten. |
| 382 | Gebruik pdirect Alle ins en outs hoe er goed mee om te gaan |
| 383 | Ga ik niet vermelden |
| 384 | Functiespecifieke opleiding welke onmiddellijk in het werk toepasbaar is. |
| 385 | Functie-specifieke opleidingsactiviteit van Hogeschool Amsterdam voor voor vakgenoten van rijksoverheidsinstellingen, semioverheid, provincies en gemeenten. Voor alle deelnemers herkenbare praktijkcasussen en dilemma's, op maat gesneden studieprogramma. |
| 386 | Face-to-face, oefenen van vaardigheden. |
| 387 | Extern, langdurend (1 jaar), meerdaagse bijeenkomsten, deelnemers uit zeer diverse organisaties/bedrijven. |
| 388 | Extern, geen directe collega's dus anonimiteit. Goede docenten. Goede accommodatie. |
| 389 | Extern locatie, programma verdeeld over meerder dagen, nadruk op praktijk/voorbeelden uit praktijk. |
| 390 | Extern zelf aanbieder te kiezen kosten betaald door Werkgever |
| 391 | Executive performance: indringend, op persoonlijk niveau waarbij mijn sterke en zwakke kanten aan bod kwamen. |
| 392 | excel klassikaal is het beste en leer je het meest (oefenen en oefenen) |
| 393 | ervaringsleren: beetje theorie aangereikt krijgen en vooral veel oefenen intervisie |
| 394 | Ervaringsleren Buiten comfort zone opereren Interviemoogelijkheden/reflectie Wake-up calls |
| 395 | Erg veel opleidingen en cursussen gevolgd. Weet niet welke het meest heeft opgeleverd. Inmiddels 40 jaar in dienst. |
| 396 | Er zijn 2 opleidingen waar ik met veel plezier op terugkijk: HBO- bedrijfskunde voor Technici Kostenskundige HAN Dit kwam vooral door de traditionele wijze van cursus (lesdagen) met een examen ter afronding. Hierdoor heeft een dergelijke cursus voor mij de juiste inhoud en check of de theoretische stof ook "eigen" is gemaakt. |
| 397 | Er zijn 2 cruciale opleidingen geweest tijdens mijn loopbaan. De inkoopopleidingen op MBO- en vervolgens op HBO-niveau. En daarna de opleiding HTS technische bedrijfskunde, het was voor mij de brug van het werken in een puur technische omgeving naar de organisatorische en beleidsmatige kant van mijn werkdomein. De eerste opleiding leverde mij interessant maar ook leuk werk op de tweede gaf een goede doorgroei mogelijkheid. |
| 398 | Enkele formele, deeltijdopleidingen naast de werktijd aan MBO, HBO en Universitaire instellingen hebben mij het meest gebracht. Dit waren voltijds opleidingen welke werden afgesloten met een formeel diploma. |
| 399 | Een workshop van de leverancier over het product dat diep in gaat op de werking van dat product. Kennis die een algemene opleidingscentrum niet heeft, maar de leverancier in de workshop wel biedt. |
| 400 | een vakinhoudelijke deeltijdopleiding van 3 jaar met als resultaat een diploma. De kennis opgedaan tijdens deze opleiding pas ik dagelijks toe tijdens mijn werkzaamheden. |
| 401 | een training strategisch beïnvloeden. Een goede spiegel voorgehouden die ik nu ook vaak aan anderen kan voorhouden. Een aantal sessies van enkele dagen. En een intake gericht op een probleem dat je daadwerkelijk bezig houdt. |
| 402 | Een top drie: 1. Kort samenvatten (ROI, 2 daags): omzetten van dik rapport naar kernboodschap van half A4 2. Leergang management (VenW, 20 dagen): alle benodigde vaardigheden, zelfkennis 3. Social Cost Benefit Analysis: de kern van alle KBA (gegeven door prof. Lichfield 1977?) |

| | |
|-----|---|
| 403 | Een programma dat ACM aanbiedt 'Kopprogramma': een reeks van trainingen op zowel inhoud (toezichtsvak) als vaardigheden. Erg waardevol. |
| 404 | Een persoonlijk traject met een zelfgekozen trainer op een moment in mijn loopbaan dat ik daar zelf behoefte aan had. |
| 405 | Een opleiding waarbij voorafgaand aan elke bijeenkomst (10 in totaal) opdrachten moesten worden uitgewerkt (ongeveer 40 uur nodig per opdracht), waardoor iedereen tijdens de bijeenkomsten volledig op de hoogte was van de stof. De bijeenkomsten waren erg interactief. Na 10 bijeenkomsten was er nog een mondeling afsluitend examen. Deze opleiding duurde 10 maanden en was wel zwaar (grote aanslag op vrije tijd), maar na het afronden van deze opleiding was kennisniveau enorm toegenomen (zeker als ik vergelijk met "losse" cursussen waarbij ik toch vaak het materiaal niet goed genoeg heb gelezen en regelmatig weinig nieuws hoor. |
| 406 | Een opleiding waarbij je met jezelf aan de slag ging en beter leerde waar en hoe je je krachten inzet. |
| 407 | een goede combi van theorie en praktijkopdrachten |
| 408 | Een extra titel |
| 409 | Een eerdere cursus leidinggeven waarbij de kwaliteit van cursusbegeleiders subliem was. Aan de cursus werd deelgenomen door een groep collega's van dezelfde organisatie in vergelijkbare functies. Door het uitwisselen van ervaringen konden we ook heel veel van elkaar leren. |
| 410 | Een cursus overtuigen van Schouten en Nelissen. |
| 411 | Een coachingstraject. Dat heeft mij geleerd waar ik goed in ben en waar minder goed. |
| 412 | Een "on the job" training levert het beste resultaat, zodat je de training krijgt binnen de omgeving die je ook beheert. Een algemene training in een trainingslokaal met een test omgeving geeft maar weinig toegevoegde waarde. |
| 413 | e-learning |
| 414 | duaal leertraject HTS civiele techniek. Voltijd opleiding waarbij zoveel als mogelijk in de praktijk geleerd dient te worden, al dan niet op basis van enige theoretische basis. |
| 415 | Doen, ervaren. Durven. Veilige omgeving creëren dus. |
| 416 | Doelgerichte vakopleiding. |
| 417 | doelgerichte opleiding voor bepaalde richting, dus op maat gesneden |
| 418 | doelgericht, toegespitst op werkzaamheden, selecte doelgroep |
| 419 | doelgericht werken |
| 420 | Doelgericht bezig zijn. Sturen op resultaat. Mensgericht. Lean methode. |
| 421 | Dit was een Lean Professional Programma. Door het Lean Management Instituut. Kenmerk was: Een kort theorie(6 dagen)- en een lang praktijkdeel Een lange doorlooptijd(meer dan een jaar) voor het praktijkdeel waarin zelf bepaalde doelen werden bereikt, waaraan internationale standaard eindtermen door het LMI werden gesteld. Maandelijks netwerk-en coachingbijeenkomsten door een Lean Sensei Certificering op de werkplek, waarin het geleerde in de praktijkcasus doorslaggevend is. |
| 422 | dit waren specifieke vakgerichte opleidingen op het gebied van de sociale zekerheid die ik destijds bij Capgemini heb gevolgd. Daarnaast op het gebied van vaardigheden: o.m. de leergang leidinggeven door juristen aan juristen en leergang coaching voor middenmanagers en senior adviseurs van Intercoach |
| 423 | Dit is mijn opleiding tot docent. Bachelor educational and pedagogical studies. Kenmerkend: zelf de opleiding kunnen kiezen. Sluit aan bij mijn persoonlijke ontwikkeling, niet bij mijn professionele ontwikkeling. De professionele ontwikkeling is door de studie gestart. |

| | |
|-----|---|
| 424 | Direct, inhoudelijk, visueel, voorbeelden |
| 425 | deze vraag is te veelomvattend |
| 426 | deskundige trainer, met veel individuele opdrachten. |
| 427 | Degelijke theoretische onderbouwing, gericht op kennisoverdracht. Met daarbij aandacht voor hoe dit past binnen de persoonlijke ontwikkeling. |
| 428 | de wis oplijding |
| 429 | De training bleek heel goed aan te sluiten op mijn wensen en mogelijkheden en gaf mij voldoende handvatten om mijn werk goed te kunnen uitvoeren. |
| 430 | De theorie gebracht in de praktijk van de dienst. Uiteindelijk heeft het afronden van deze opleiding mij een nieuwe functie opgeleverd. |
| 431 | De recente vakinhoudelijke opleiding heeft veruit het meeste opgeleverd. Dit was een technisch inhoudelijke opleiding. Deze kennis is binnen RWS aan het verdwijnen. |
| 432 | De prikkel om verder te zoeken, zaken anders te zien. |
| 433 | De opleidingen die ik uit volle overtuiging heb gedaan, leveren het meest op. kennisopleidingen leveren mij ook meer op dan opleidingen gericht op vaardigheden. Vaardigheden leer ik meer in de praktijk. |
| 434 | De opleiding was een specifieke opleiding waarvan destijds nog niemand in de organisatie kennis van had. Mijn competenties aangaande organisatie politiek zijn hiermee verder ontwikkeld. |
| 435 | De opleiding tot wetgevingsjurist aan de Academie voor Wetgeving heeft (vanzelfsprekend) het meest opgeleverd voor mijn werk als wetgevingsjurist. Kenmerken: een breed curriculum (juridische vakken, interdisciplinaire vakken, vaardigheidstrainingen), praktijkgericht, uitstekende docenten. |
| 436 | De opleiding sloot aan bij mijn persoonlijke ontwikkeling op dat moment en het geleerde was meteen in de praktijk toe te passen. |
| 437 | De opleiding post HBO controlling en post HBO operational auditing aan de Haagse Hogeschool hebben mij het meest 'opgeleverd'. Zij sluiten perfect aan bij mijn persoonlijke interesse en gewenst werkgebied. De intensiviteit (binnen 10 maanden) en met collega's uit het vakgebied uit andere organisaties en niet te vergeten de vakdocenten die de opleidingen verzorgen zijn voor mij de belangrijke kenmerken. |
| 438 | De opleiding moet gericht zijn op het werk wat je doet zodat je het geleerde in de praktijk kunt brengen. Anders werkt het voor mij niet. Indien het eigen ontwikkeling is moet je leidinggevende in bila's bespreken wat je nodig hebt. |
| 439 | de opleiding die ik heb gevolgd tijdens mijn carrière die het meeste heeft opgeleverd was een academische studie. Betaald door het Rijk, maar in eigen tijd gedaan. |
| 440 | De ongedwongen trainingen hebben het meest opgeleverd. De verplichte opleidingsactiviteiten waren vaak vruchtenloos. |
| 441 | De mogelijkheid om het geleerde ook in de praktijk te kunnen brengen en de nieuwsgierigheid van collega's naar de opleiding |
| 442 | De laatste cursus heeft mij het meeste opgeleverd. Omdat deze aansloot op mijn werkzaamheden heb ik er veel van opgestoken. Kenmerken: - sluit aan op huidige werkzaamheden. - specifiek op overheid gericht. - ingangseisen, waardoor cursisten zelfde niveau hadden. |
| 443 | De Kepner-Tregoe Resolve Workshop kenmerken: het oplossen van problemen he nemen van gefundeerde besluiten |
| 444 | De kenmerken van de opleiding zijn kennis en ontwikkeling. kennis vakinhoudelijk en ontwikkeling in eigen beeld en zelf reflectie. |

| | |
|-----|---|
| 445 | De inzichten van de andere deelnemers over een onderwerp |
| 446 | De cursussen zijn op maat op bepaalde items die van belang kunnen zijn voor je werk. |
| 447 | de cursussen op het gebied van LinkedIn en netwerken. |
| 448 | De cursussen die ik volg zijn altijd compleet verzorgd. |
| 449 | De cursus strategisch schrijven Deze biedt een lijstje met duidelijke handvaten waaruit je kunt putten |
| 450 | De civiel militaire oefening common effort 2.0 die we zelf ism het 1 e Duits Nederlandse legerkorps en NLse ngo s afgelopen winter hebben opgezet en in mei uitgevoerd. |
| 451 | De circa 14 diploma's en certificaten kan ik wel in de prullenbak gooien. HET IS ALLEMAAL GELUL |
| 452 | De bulk waren trainingen op IT gebied. Met name de trainingen van DEC in Nieuwegein waren gemiddeld gesproken kwalitatief zeer goed. Helaas bestaan ze niet meer en zijn opgegaan/overgenomen door global knowledge (kwalitatief een stuk minder) Anderszins springt er geen in positieve zin bovenuit. Wel in negatieve zin trouwens! |
| 453 | de activiteiten die toegespitst waren op vakinhoudelijke/practische kennis hebben me het meest opgeleverd |
| 454 | De Academie voor Wetgeving. Dus een serieus op je vak toegesneden post universitaire opleiding. Zowel qua vakinhoudelijk kennis als vaardigheden (presentere, onderhandelen etc. Daar staat geen maat op wat ik er van heb geleerd. Van collega's leer ik hier het meest het 30 puntensysteem functioneert eigenlijk niet. Punten sprokkelen om het sprokkelen. Er wordt wel gezocht naar samenhang taken en activiteiten maar echt leven doet het niet. |
| 455 | Dat zijn opleidingen en trainingen geweest die gerelateerd zijn aan het werk dat ik doe. Deze zie ik al nuttig en vind ik daarom ook leuk om te volgen. |
| 456 | Dat zijn de verschillende PAO-cursussen van de TU-Delft. Mag tegenwoordig niet meer want het kost geld en liefst alles via CLC. Helaas zijn dat iha algemene cursussen, en niet of nauwelijks vakinhoudelijke cursussen. Wat de PAO-cursus interessant maakt was: (1) meerdaagse cursussen (2, soms 3 dagen) (2) je gaat op eigen vakgebied de breedte en de diepte in (3) sprekers die op hun vakgebied experts zijn, vullen elkaar goed aan. Kortom: ik word/werd geprikkeld op mijn eigen vakgebied (verkeerskunde) door mensen die uitblinken in dat vak. Dat werk inspirerend, leidt tot nieuwe inzichten, enzovoorts. Dat is voor een professional goed om te doen, zo nu en dan. |
| 457 | Dat wat je in leert vaak in praktijk niet wordt toe gepast of maar voor de helft. Organisaties vallen vaak in oude vertrouwde patronen en staan niet snel open voor iets nieuws. Men ziet het vaak als kritiek op huidige werkwijzen/denkwijzen in plaats van een nieuw kijk op dingen. Wat ook op valt is wat vaak de dingen die je niet zou moeten doen volgens je opleiding, je vaak ziet dat men dat wel doet in de praktijk. Rede is vaak men wil er geen geldt voor vrij maken, of men wil gewoon te snel naar het eindpunt. |
| 458 | Dat was een tweedaagse cursus effectief communiceren. Praktisch toepasbaar, heldere instructies, goede begeleider en goede rollenspellen. Geen gepsychologiseer, maar praktisch toepasbare kennis. Ik heb maar al te vaak meegemaakt dat opleidingen zoals adviseren binnen RWS halve therapie sessies worden en daar is niemand bij gebaat. |
| 459 | dat was een training m.b.t. leidinggeven van een week extern. Hierbij is mij het meest bijgebleven het voorbeeld van een bak met stenen en grind, waarbij allebei de producten in de plasticbak moeten passen. Hoe ga je dit doen???? Uiteraard past het natuurlijk nooit, maar dat wisten we toen nog niet, maar het gaat wel om de methode, hoe pak je dat aan? Natuurlijk is het van uitermate groot belang om eerst de grote stenen in de bak te leggen en hierna de kleine en dan opvullen met grind. Zo is het in het werk ook, om maar even de vergelijking te maken. Los eerst de grote problemen op en hierna de kleine. Om een |

| | |
|-----|---|
| | voorbeeld te geven binnen b.v. Outlook, ga eerst alle belangrijke mail behandelen en daarna de makkelijkere mails of maak een prio -lijst. |
| 460 | dat was een communicatie-cursus van GLTP, deze was op maat en werd gedurende het traject bijgesteld naar de wensen/behoefte en er werden acteurs ingezet om situaties na te spelen waar je in de praktijk tegen aan loopt. |
| 461 | Dat was de cursus voor hoger management. Ook dat is eigenlijk een gezamenlijk leertraject met collega's op het zelfde functieniveau. In die cursus werden situaties en werkvormen ingebracht vanuit een geheel andere context, maar die zijn sterk blijven hangen en daarmee ook nog heel bruikbaar. Toch is dat nu al 5 jaar geleden. |
| 462 | dat was cursus heldere rapporten schrijven (3 jaar geleden). De kennis uit die cursus gebruik ik nog dagelijks. |
| 463 | Dat waren inhoudelijk, technische opleidingen, waarvan ik de inhoud nog steeds dagelijks toepas in mijn werk. |
| 464 | Dat waren de trainingen on the job. Het geleerde kan je gelijk toepassen op het werk en het zijn ook de ervaren collega's geweest die de opleidingen gaven. Bijvoorbeeld de opleiding klassiek beschrijven of de opleiding Excel. |
| 465 | Dat is moeilijk te zeggen omdat het afhangt van het moment in mijn carrière dat ik de opleiding volgde. Ik veel aan een zowel inhoudelijke (Financial Risk Management) als aan vaardigheidencursus (KIM/NL van Van Harte/Lingsma) gehad. Volgens mij is het belangrijkste dat het aansluit bij wat je op dat moment in je werk nodig hebt in je werk. |
| 466 | Dat is een 5 daagse opleiding op het gebied van KAM-zorg en hoe om te gaan met gezonde tegenzin van het management om voor certificering op te gaan. Heel veel communicatieve vaardigheden opgedaan. Die cursus werd gegeven door DNV, zo rond 2001/2002. |
| 467 | Dat die niet over inhoudelijke kennis gaan maar veel meer over gedrag. Hoe communiceer je en waarom doe je dat zo en wat is het effect daarvan op anderen? Dat heeft de beste inzichten opgeleverd. |
| 468 | Dat de opleidingsactiviteit goed toepasbaar is in mijn werk, dat kan vakinhoudelijk zijn of op het gebied van persoonlijke effectiviteit en dat ik daarvoor een diploma of certificaat heb behaald. |
| 469 | Dat betrof de tweedelige (meerdaagse) cursus projectleiding. Buitengewoon handig voor in de praktijk, zowel wat betreft de technische aanpak van projecten als wat betreft de sociale aspecten (blauwdruk en roodruk). Heldere deel modules, oefeningen, toegankelijke handleiding als naslagwerk met veel simpele figuren en weinig tekst. |
| 470 | cursussen waarbij praktijkcollega's direct het contact hadden met de ontwikkelaar/organisator van de cursus. Opleidingstrajecten die breder zijn dan afzonderlijke cursussen |
| 471 | Cursussen gericht op vaardigheden hebben mij tot nu toe het meest opgeleverd. |
| 472 | cursus Unix + ruime mogelijkheden om geleerde in de praktijk te oefenen |
| 473 | Cursus teamrollen. Wel 25 jaar geleden. Heeft mij verschillen in denk-, werk- en handelwijze bijgebracht. Door ondermeer een teamspel (inhoudelijk niets met het werk te maken) kon je de verschillende teamrollen zien (en in gedachten de link met de dagelijkse praktijk maken). |
| 474 | Het teamspel werd uitgevoerd met de toenmalige afdeling. |
| | Cursus Prince2 |

| | |
|-----|--|
| 475 | Cursus presenteren en de cursus projectmatig werken. Mogelijkheid om theorie in de praktijk te oefenen en goede tips en trucs die tijdens het dagelijks werk kunnen worden ingezet. |
| 476 | cursus op een nieuw werkterrein met nieuwe kennis en waarmee bovendien een belangrijke uitbreiding van mijn persoonlijke netwerk tot stand is gekomen waarvan ik in mijn werk regelmatig gebruik kan maken |
| 477 | cursus onderhandelen; cursus voorzitten v e vergadering; management voor vrouwen; strategic leadership Oxford. Kenmerken: mix van praktische en strategische kennis en kunde |
| 478 | cursus lean six sigma. |
| 479 | Cursus is niet gevolgd in dienst van RO. Cursus project mgmg soft skills waarbij interactie met mensen centraal stond heb ik zeer veel van geleerd, zowel van mezelf als over anderen. Kenmerken: weinig theorie, veel praktijkvoorbeelden en actieve oefening. Na afloop van cursus was er een set huiswerkopdrachten en een terugkomdag om eea nog eens op te frissen en door te nemen. |
| 480 | Cursus Frans |
| 481 | Cursus Excel |
| 482 | Cursus buiten het ministerie, georganiseerd door een externe partij, die ook opleidingen verzorgd voor het bedrijfsleven, waardoor met frisse blik en ideeën van buiten de cursus verrijkt wordt. Door deelname samen met andere cursisten uit andere ministeries of beroepsgroepen vindt een interessante verdieping plaats, omdat cursisten niet allemaal hetzelfde denken en inbrengen. |
| 483 | Curriculum Rijksarchitecten en Curriculum CIO adviseurs. Kenmerkend: Interdepartementaal en gericht op vaardigheden |
| 484 | Crisismanagement. |
| 485 | Controllers voor de nieuwe wereld. Een bloemlezing van een aantal facetten van het controllerschap die maken dat je bij blijft in je vak. Belangrijk is verdieping en deskundige docenten. Ook toepasbaarheid in de praktijk is een succesfactor. |
| 486 | concrete cursus die je direct kan toepassen in je werkzaamheden. praktijk gericht met voorbeelden die je kan gebruiken en toepassen. |
| 487 | Concreet. En bovenal: DIRECT toegepast na afloop van de cursus (hetgeen iets anders is dan "toepasbaar"! |
| 488 | concreet op vaardigheden gericht, waarbij veel aandacht is besteed aan hoe je vervolgens zelf aan verdere verbetering kan werken (schrijfcursus Engels voor wetenschappelijke artikelen). Dus concreet doel met materiaal/vaardigheden voor verdere ontwikkeling. |
| 489 | Communicatieve weerbaarheid. Tijdens deze training is gewerkt met een acteur om onder meer je 'mindere punten' te kunnen trainen. Dat vind ik op z'n tijd erg prettig, omdat je je in de praktijk dan in die voorkomende gevallen toch wat zekerder voelt. |
| 490 | communicatie, intervisie, feedback geven. |
| 491 | Communicatie cursus. Doelmatig en zinvol |
| 492 | combinatie van vooraf boek doornemen en daarna toelichtend/uitleggend college praktisch verhaal, gebaseerd op gedegen theorie voorbereide casus, niet afwachten wat er uit de zaal komt niet alleen eindeloze rondjes meningen van cursisten, maar vooral kennis van een expert |
| 493 | Combinatie van vakinhoudelijke aspecten en aspecten van persoonlijke vaardigheid, waarbij de relevantie én de relativiteit van de setting waarin je werk plaatsvindt (de organisatie, de omgeving) worden betrokken. |
| 494 | combinatie van vakinhoud en vaardigheden zeer stimulerende docenten goed geselecteerde cursusgroep afstand nemen om beter overzicht te krijgen |

| | |
|-----|--|
| 495 | coaching. kenmerken: persoonlijk, hogedrukpan/versnelling ontwikkelproces, netwerkopbouwend |
| 496 | coaching heeft mij meer duidelijk gemaakt waar mijn talenten en interesses liggen en heeft er toe bijgedragen dat ik verschillende situaties anders bekijk en benader. |
| 497 | coaching reflectie |
| 498 | CISSP certificaat |
| 499 | breed in te zetten, gebruiken van praktijk cases, reflectie met medecursisten |
| 500 | brandveiligheid |
| 501 | Braintraining en MBTI. Hoe gebruik ik mijn hersen beter/efficiënter. En inzicht in andere type mensen, het gedrag van en keuzes die ze maken. |
| 502 | brain training: hoe werken je hersenen - interactief - korte uitleg en dan geleerde toepassen |
| 503 | Boeiend, gericht op praktijk, win win situatie voor werkgever en werknemer |
| 504 | Boeiend en met raakvlak met je functie, of toekomstige functie. |
| 505 | Boei inspecties |
| 506 | BOA maakt het mogelijk om dagelijks de werkzaamheden te verrichten. |
| 507 | bijhouden van het vak door keuze uit tientallen workshops, discussie, bijscholings- en wetenschappelijke bijeenkomsten. |
| 508 | Bij de toelating stond mijn eigen leervraag centraal en was tevens toelatingscriteria. Zij beoordelen of ik voldoende capaciteit en motivatie had voor de opleiding. |
| 509 | Bevorderen persoonlijke effectiviteit en procesbegeleiding. |
| 510 | betrof een training om gestructureerd (via technieken) anderen te overtuigen. technieken snijden zeker hout. |
| 511 | Benoemen van processen en werkzaamheden in het ICT werkveld. (ITIL) |
| 512 | Belangrijkste was dat er voor deze activiteit (interne opleiding) veel tijd was en daarmee dus ook tijd voor verdieping, discussie etc. En dat de tijd ook exclusief voor de opleiding beschikbaar was, geen ander werk bij te houden in die periode. |
| 513 | BASISLAC bij Ardis. Veel intervisie, rollenspellen met acteurs. terugkoppeling over uitvoering op de werkplek. |
| 514 | Balans werk en privé. Goed aangeven wat nu echt goed/leuk/positief/werkzaam is en wat niet goed/slecht/niet leuk/niet werkzaam is. Keuzes maken. |
| 515 | Avondopleiding AMBI, 11 modules, HBO diploma (eerdere werkgever) |
| 516 | Avond HTS WTB. Al heb ik binnen RWS wel het gevoel dat een 100% technische ingenieurs opleiding wordt ondergewaardeerd in functie en schaal. Met een tweejarige HBO opleiding kom je soms verder in functie en schaal, los van de vakdidiplome. Gemiste kans voor een departement als RWS. |
| 517 | Analytisch denken, verbreiden van technische inzicht. |
| 518 | Amper opleidingscapaciteit. Voor mijn functie/schaal nauwelijks tot geen aanbod |
| 519 | alternatieven aandragen voor gevestigde zienswijzen. |
| 520 | Als ik dit opvat als activiteit binnen RWS dan is dit het volgen van een verticaal leertraject SCB. Hierbij zijn alle relevante actoren binnen het proces aanwezig, van medewerker/adviseur tot directeur. Middels casussen worden de knelpunten in zicht gebracht en ook de discussies met al deze mensen in een groep waren zeer nuttig. |
| 521 | Alles wat met digitalisering heeft te maken is goed, want dat is nodig voor de toekomst |
| 522 | alles bijeengenomen ben ik niet tevreden over de opleidingen die ik heb gevolgd; mijn ervaring met opleidingen is dat ze vaak te algemeen zijn, niet toegespitst op de persoonlijke taken, (en het geleerde zakt erg snel weg) |

| | |
|-----|--|
| 523 | Alle werkzaamheden/cursusactiviteiten gericht op digitale informatievoorziening. |
| 524 | Alle TINT-dagen zijn waardevol geweest maar deze laatste (van december 2014) was bijzonder omdat het over overheidscommunicatie met burgers ging en dat is waar ik heel vaak in mijn dagelijks werk bij BZ mee te maken heb. Maar in de breedste zin van het woord was hert nuttig voor iedere ambtenaar, BZ-er of niet. |
| 525 | Afwisseling in het programma van de cursus, onderlinge contacten met de andere deelnemers, zowel kennisoverdracht als vaardigheidstraining, weg zijn uit de dagelijkse omgeving, goede cursusleiding/docenten |
| 526 | adviesvaardigheden .. je leert je punt(en) over te brengen. Dit blijkt ook toepasbaar op collega's, leidinggevend .. |
| 527 | actief, leren van groepsgenoten. |
| 528 | Academische opleiding |
| 529 | Aantal jaren geleden de cursus Start-, functioneringsgesprekken en beoordelingen gevolgd. Meest leerzame cursus. |
| 530 | Aan het begin van mijn loopbaan heb ik de VOFHA gedaan. Die heeft mij heel veel gebracht om het vak van ambtenaar te leren na de afronding van mijn universitaire studie, zowel qua vaardigheden (adviesvaardigheden, onderhandelen, vergadertechnieken, etc) als op het gebied van kennis van de rijksoverheid in het algemeen en de rijksfinanciën in het bijzonder. |
| 531 | Aan de slag gaan met concrete casussen, waarbij theorie en praktijk samenkomen. |

| Open antwoorden - inhoudelijk |
|--|
| Wij zouden terug moeten naar de basis. Vanwege allerlei bijna ondoorgroendelijke projecten en onleesbare en onwerkbaar protocolen komen we niet meer toe aan ons eigenlijke werk nl inspectie's bij consument en veiligheid. We draaien rondjes om de kerk. Inspectie's met maatregel en herinspectie;s. Vervolgens in enorme informatiestroom wat niet is bij te houden. Als we alle info grondig willen doorlezen komen we aan werken niet meer toe. De bijbehorende administratie werkzaamheden zorgen ervoor dat een groot aantal bedrijven niet meer afweet van het bestaan van onze organisatie. |
| Wij hebben 4 teamleiders waar we voorheen er maar 1 hadden. deze 4 teamleiders gaan verschillend met hun team om. Hierdoor mag het ene team wel een opleiding doen en de andere niet terwijl we in feite allemaal in 1 team zitten. verder.. Ik vind dat ik geweldig leuk werk heb ... echter ik vind het jammer de teamleiding te weinig weet wat mijn werk inhoud. het rooster gebeuren is hier ook een crime en er wordt totaal niet naar ons geluisterd en er wordt van alles door ons neus gedrukt. wij (het hele team) hebben hier ook met ons allen geen vertrouwen in onze teamleiding. |
| Wat ik jammer vind, is het feit, dat ik veel cursussen e.d. heb gevolgd, maar dat van de kennis weinig gebruik wordt gemaakt. De organisatie huurt liever kennis van buiten, dan eigen medewerkers te stimuleren hun kennis en vaardigheden praktisch uit te oefenen. Volgens mij heet dat geld over de balk gooien. |
| Wat ik in het huidige beleid van mijn organisatie mis is de persoonlijke ontwikkeling. Alle cursussen zijn gericht op het huidige werk en niet op de toekomst. |
| Volgens mij worden er (ook vanuit de samenleving) steeds hogere eisen gesteld aan werken bij het Rijk. Daardoor is permanente ontwikkeling van belang. Dat zeggen dat educatie in mijn optiek alleen al nodig is om op peil te blijven. |
| Veel van het cursusaanbod via intranet is niet geschikt voor mensen werkzaam op ambassades omdat een driedaagse cursus in praktijk vaak geen aaneengesloten cursusedagen inhoudt, maar bijvoorbeeld drie weken lang elke week één cursusedag. |
| Veel theoretische vakinhoudelijke opleidingen maar geen tijd voor praktische training in het veld. Met als gevolg duidelijk verminderde effectiviteit. |
| Vanuit het rijksfunctiegebouw wordt iedereen op een hoop geveegd en niet gekeken of iemand geschikt is voor de hem bestemde functie. Het geschikt maken voor een functie voert de boventoon dan het al geschikt zijn. Dit vergt zoveel inwerktijd dat ongunstige effecten heeft op de motivatie. |
| van een 62 jarige moet je niet te veel verwachten dat hij nog veel veranderingen wil en/of aankan, zeren nu de huidige reorganisatie bij de RVB in volle gang is. Daarbij komt dat ik in mijn functie (en met mijn instelling) de wijze waarop de organisatie het werk organiseert (op te dragen en uit te voeren) slecht met elkaar te verenigen zijn. Mijn werk opzich is echter nog steeds boeiend en interessant. |
| Twee opmerkingen: 1. Het lijkt erop dat BZ de laatste tijd binnen de bedrijfsvoering meer waarde hecht aan diploma's (bijvoorbeeld financiële functies). 2. Er is genoeg aanbod aan opleidingen/cursussen/workshops maar het moet wel op initiatief van de medewerker zelf in gang worden gezet en dan zijn er genoeg mogelijkheden en is er medewerking. Het aanbod wordt gepresenteerd maar verder moet een ieder het zelf doen. Mijn ervaring is dat geen enkele leidinggevende zich verdiept in mijn loopbaan en met suggesties komt voor de toekomst. |
| Tip: wanneer een medewerker een opleiding (op eigen initiatief danwel op verzoek van de organisatie) een opleiding afrond is het van belang om te blijven monitoren hoe de opgedane kennis verzilverd wordt in en door de organisatie. Immers, de opleidingsgelden is een investering van de werkgever welke vrnl. bestaat uit belastinggelden van de burgers. |

| |
|--|
| Tijd is de beperkende factor. Op leren en ontwikkelen site kom ik nooit; te veel gedoe. Leidinggevende schippert ook met tijd; snapt wel belang van ontwikkelen maar krappe bezetting gaat regelmatig voor.. |
| Sommige medewerkers zitten klem in hun huidige functie en kunnen of willen zich niet verder in de organisatie ontwikkelen maar zich juist richting ander werk ontwikkelen. Voor hen moet dat makkelijk mogelijk zijn met trainingen buiten de VWS-/Rijksacademie. |
| Overheid is een prima werkgever, maar door alle reorganisaties wordt dit langzaam aan toch wat minder. |
| Over het algemeen zijn er weinig workshops, opleidingen en trainingen voor mensen op de werkvloer. De workshops, opleidingen en trainingen worden meestal gegeven aan de mensen van schaal 8 en hoger. Waarom? Ik weet het niet. |
| Over het algemeen wordt er weinig tijd genomen voor intervisie. In het verbeterprogramma van de NVWA lopen een aantal intervisie trajecten die ik begeleid. Dat is mooi. En, als al intervisie gedaan wordt, wordt er weinig tot niets gedaan met de uitkomst. Jammer. |
| Over het algemeen vind ik het opleidingsniveau binnen de huidige organisatie onvoldoende. Bijvoorbeeld E-learning draagt naar mijn mening ook niet bij aan verbetering van dit niveau. Daarnaast ben ik van mening dat voor bepaalde taken bepaalde opleidingen een "must" zijn. Vroeger werden taak-specifieke opleidingen vanuit de organisatie verplicht gesteld. Deze verplichting is er niet meer. Het lijkt er nu op dat een medewerker naar eigen willekeur mag bepalen welke opleiding/training hij gaat volgen. Dit is een slechte zaak en draagt niet bij aan de kwaliteitsverbetering van de organisatie. |
| Opleidingsaanbod binnen mijn organisatie is in principe goed georganiseerd, voldoende aanbod en mogelijkheden voor opleiding. Alleen het e-learning betekent dat je niet buiten de organisatie bent voor een opleiding en dat spreekt mij veel minder aan. Als je cursus/opleiding doet, is het handiger dat bekend is dat je dan ook niet op kantoor bent etc. dan achter je computer cursus te volgen. Weerhoudt mij in ieder geval. Ook mhoo discussies en uitwisseling kennis en ervaring tussen collega's tijdens cursussen. |
| Opleidingen brengen te weinig nieuwe dingen op mijn vakgebied. |
| Opleidingen binnen mijn organisatie vindt ik vaak erg 'wollig' en te weinig concreet. De invulling geeft als resultaat niet altijd een certificaat wat ik kan laten zien. |
| op papier/met de mond staat opleiden en mobiliteit hoog in het vaandel, in de praktijk blijkt het toch allemaal wat lastiger te liggen en komt veel aan op eigen initiatief |
| Op een Post in het buitenland is het moeilijk om opleidingen te volgen aangeboden door Buitenlandse Zaken. Echter, jaarlijkse of twee-jaarlijkse conferenties hetzij regionaal of centraal is van groot waarde om kennis en ervaring in eigen vakgebied te delen. |
| Op dit moment ben ik bezig met een psychologische training bij Balans & Impuls. |
| Op de vraag hoe lang ik al in mijn functie zit, heb ik 7 jaar ingevuld, omdat ik al zolang medewerker advies ben. Indien je zou willen weten hoe lang ik al in mijn nieuwe rol zit, dan is dat nu 1,5 jaar. Dit is een nieuwe rol en daarvoor heb ik veel nieuwe opleidingen gevolgd en skills ontwikkeld. |
| Ontwikkeling gaat verder dan alleen het volgen van trainingen of cursussen. Bij mijn organisatie ontbreekt een actief ontwikkelbeleid en de leidinggevendenden hebben geen belangstelling/tijd om dit te ontwikkelen. De waan van de dag is belangrijker dan te werken aan de organisatie van de toekomst. |
| Ondanks alle mooie ambities over mobiliteit en doorontwikkeling loop je er steeds tegenaan dat de regeltjes het onmogelijk maken. Bijvoorbeeld van baan wisselen, zelfs binnen 1 ministerie hebben we muurtjes opgetrokken en mag je niet zo maar op alles solliciteren! Deze regeltjes vloeien voort uit arbeidsrechtelijke bescherming, behoudende keuzes bij reorganisatie etc. Dit heeft tot gevolg dat mensen die willen ontwikkelen, dat vaak niet kunnen, en dat mensen die het niet willen |

gewoon lekker blijven doen wat ze altijd al deden.\ Hier zal geen cursus of opleiding iets aan veranderen....

Om een stage en/of klus elders te kunnen doen, moeten de huidige werkzaamheden stopgezet of overgenomen worden, wat niet altijd mogelijk is.

Mooie woorden over persoonlijke ontwikkeling betekenen niets als er nauwelijks tijd of geld beschikbaar voor zijn.

Misschien goed, als dat al niet zo is, ook in Nederland veel gebruik te maken van internetopleiding in combinatie met groepswork (en dan in Nederland bij elkaar komen). Zoiets als OU. Volgens mij efficient, je kunt veel van de benodigde tijd zelf indelen, je beperkt reizen. Succes!

mijn teamleiding wilt niet dat ik meer diepgang in mijn werk krijg. heb 4 teamleiders en elk zegt wat anders en doet anders. ik heb eerder behoefte aan een nieuwe en eerlijke teamleiding met verstand van mijn werk. de huidige vier met 1 daar boven hebben meer kaas gegeten van hoe een kantoor er uitziet dan dat zij enig diepgang hebben in het werk wat ik doe. met andere woorden ik heb totaal geen vertrouwen in mijn teamleiding mede doordat zij heers en verdeel politiek bedrijven. zodra je laat zien dat je geen nummer bent maar een mens, wordt je terug gevloten... ik kan zo ook nog wel ff door gaan wat er niet klopt en waar ik en een aantal collega's tegen aan lopen . we krijgen steeds een deksel op ons neus zodra we een cursus en of opleiding willen doen.

Mijn grootste probleem met trainingen is dat er nauwelijks budget beschikbaar is voor externe opleidingen. Ik heb een technisch inhoudelijke functie waarvoor het belangrijk is om op de hoogte te blijven van ontwikkelingen in mijn vakgebied. Toch is daar nauwelijks aandacht / budget voor. In de afgelopen jaren heb ik alleen interne opleidingen kunnen volgen meestal georganiseerd door welwillende collega's. De rendement van deze opleidingen is meestal erg mager geweest.

Mijn ervaring is dat het cursusaanbod versnipperd is over div. sites van de eigen organisatie/departement en andere overheidssites. Dat maakt het niet erg toegankelijk als je op zoek naar iets bent. Vaak is informatie van anderen (bv. P&O-medewerkers) dan handiger dan zelf te gaan zoeken. Punt wat nadrukkelijk verbetering nodig heeft!

Men luistert binnen onze organisatie graag naar medewerkers en laat ze zo denken dat hun visie bijdraagt aan een beter werk milieu. Helaas blijft het alleen bij luisteren en blijken de besluiten altijd tegenovergesteld te zijn. Hierdoor heeft het rijk alleen nog maar functie hoppers, meelopers en marionetten in dienst die dansen naar de pijpen van leiding gevende. Door het beleid wat er afgelopen jaren is gevoerd is het hart uit de organisatie weg gesneden. Iedereen doet maar zijn dingetje en het maakt niet uit of het zinvol is. Mislukt het, stap je gewoon over naar weer een ander project. Verantwoordelijk voelt niemand zich meer .

Meer aandacht voor opleiding van/ door 60+ers?

M.b.t. leidinggevende: aangezien mijn leidinggevende sterk wisselend zijn is het moeilijk om de vragen die hierover gesteld worden te beantwoorden. De ene leidinggevende is de andere niet. De antwoorden zijn nu gegeven mbt mijn huidige leidinggevende die nu 11 maanden mijn leidinggevende is. Door de grote van de afdeling is er weinig contact.

Leren en ontwikkelen zijn geen doel op zich. Het gaat erom dat organisaties hun taken aan kunnen. Een belangrijke voorwaarde daarvoor is mijns inziens dat mensen die leiding geven ook zelf kennis hebben en zo ook het kennisniveau van hun medewerkers kennen. Een opleidingsplan kan maar een klein beetje helpen om organisaties op hun taken toe te rusten en dat te borgen.

Leerbeleid is binnen RWS zeker wel aanwezig, maar initiatief wordt te veel bij werknemer belegd. Daardoor vaak genooddaakt externe opleidingen te volgen. Deze vergroten zeker wel de kennis, maar ik vind het jammer dat een praktische toepasbaarheid op de functie vaak ontbreekt. Ik zou

heel graag meer opleidingen en ontwikkelmogelijkheden zien toepasbaar op eigen functie en taken.

laat opleidingen aansluiten bij de markt/ vraag (dat je ook echt kan door groeien) zet meer in op banenruil binnen overheid (het is nu allemaal zo ingewikkeld en moeilijk) verschil binnen overheid aan aanbod vind ik groot (bij Rijkswaterstaat bijvoorbeeld kan je heel veel opleidingen doen en bij lenM zelf weer heel veel minder)

Kort gezegd nemen managers amper de tijd om HR taken zorgvuldig te doen. Dit zou veel beter getoets moeten worden b.v. door veel meer 360C beoordelingen te nemen.

Kennis en expertise van de werknemer worden in de organisatie bij vertrek van de betrokkene (pensioen, andere baan, langdurige ziekte e.d.) onvoldoende overgedragen en geborgd. Dit is deels te wijten aan het effect van langdurige en indringende bezuinigingen (geen nieuw personeel, voortdurende personele krimp, toenemende werkdruk), 'verzakelijking' van de werkomgeving en onvoldoende aandacht van de directieraad voor dit issue.

Is het nog mogelijk om persoonlijke begeleiding te krijgen bij het vinden van een geschikte opleiding?

Investeer in het vastleggen van kennis die er nu nog wel is.

In januari 2014 heb ik een (tweede) master afgerond, die inhoudelijk in directe relatie staat tot mijn werk staat. Ik heb een hele strijd moeten voeren, om daarvoor überhaupt een vergoeding te krijgen. Die was overigens aanmerkelijk lager dan de richtlijnen voorschrijven. Het lijkt erop, dat binnen directies de regelingen voor vergoedingen naar eigen inzicht worden aangepast. Dat bevreemdt mij en zou mij tegenhouden om nog eens een studie op te pakken.

in het kader van mijn loopbaanontwikkeling ga ik miv 1 juli beginnen aan een nieuwe baan bij een ander onderdeel van het Rijk

In het algemeen vind ik dat er te weinig wordt gestuurd op vakinhoudelijke kennis (ik ben ict-er) en daarnaast moeten er veel meer programma's komen binnen het hele rijk om het hokjes/afdeling/bedrijf/departementen denken omver te gooien. Veel meer kostenbesparing zou kunnen worden bereikt als de departementen zouden samenwerken.

Ik zou het op prijs stellen: 1. een maandelijks mail met cursussen die nog niet vol zijn zodat mensen zich nog kunnen inschrijven 2. een overzicht van nieuw toegevoegde cursussen 3. een link waarbij je direct op de juiste pagina terecht komt om een overzicht te krijgen 4. een cursus waarbij ik mijn farmacotherapeutische kennis en geneesmiddelenwetkennis weer zou kunnen oprispen.

Ik zou graag verder studeren, omdat ik in het ritme zit. Maar mijn manager vind dat ik een time out moet hebben.

Ik zou graag de cursus Verkeerskunde voor wegverkeersleiders graag in het opleidingspakket willen zien.

Ik zou door mijn werkgever meer uitgedaagd en gestimuleerd willen worden. \ Daarbij zou het aangaan van risico's en uitdagingen beloond en gestimuleerd moeten worden, in plaats van gestraft. Daarentegen wordt behoedzaamheid/risicomijdend gedrag wél gestimuleerd.

Ik zit sinds kort formeel in schaal 6, terwijl mijn werkzaamheden behoren tot schaal 7 en schaal 8. Hier is doelbewust voor gekozen. Vandaar er geen sprake meer is van coördinerende taken.

Ik wil graag een opleiding volgen maar dit kan ik alleen als ik hiervoor tijd krijg, anders valt mijn (deeltijd)baan met mijn gezinsleven niet te combineren. Helaas is dit voor een lagere salarisschaal niet weggelegd, mensen in hogere schalen kunnen van alles voor elkaar krijgen, maar met mijn schaal 7 mag ik nog niet eens een opleiding volgen.

Ik werk op een grote ambassade, waar de leiding van de post nauwelijks geïnteresseerd is in de ontwikkeling van de afdelingen/medewerkers. Dat heeft een negatief effect op de effectiviteit van

de organisatie. Het is jammer dat dit soort aspecten bij Buitenlandse Zaken niet wordt meegenomen in de beoordelingen van leidinggevenden en in de afwegingen bij plaatsingen.

Ik werk nu 5 maanden voor BZ, na 37 werkzaam te zijn geweest bij NGO's, bedrijfsleven en buitenlandse overheid. Qua expertise- en kennisontwikkeling en coaching, loopt BZ mijns inziens achter bij vorige werkgevers.

Ik werk in de ICT. Ons opleidingsbudget is 2000,-- pp. Dat is lang niet genoeg om een goed opgeleid team te bouwen. Daarnaast heeft de overheid geen aantrekkelijke salarissen voor ict-ERS. Positief onderscheiden in opleidingsmogelijkheden zou zeer welkome zijn.

Ik wens jullie veel wijsheid en succes met het onderzoek. Het is alleen jammer dat de organisatie geen belang heeft voor de psychologische aspecten van de mens. De organisatie dendert door en doet wat het denkt te moeten doen. Dictum factum.

Ik weet niet of je kunt zeggen dat we beter samen werken DOOR intervisie. Het draagt waarschijnlijk wel bij aan betere samenwerking, aan meer elkaar aanspreken, etc. Wij hebben interne intervisie gedaan, maar dat werkte niet goed, omdat je te dicht op elkaars werk zit. Meer externe intervisie mensen van andere adviesraden die soortgelijke functies vervullen is wel erg nuttig. Goed voorbeeld van kennis- en ontwikkelingsbeleid vond ik de Algemene Rekenkamer met veel aandacht voor vaardigheden en samenwerking. Slecht voorbeeld vond ik het ministerie van Justitie waar ik ruim drie jaar werkte zonder een cursus te volgen. Ik moest daarentegen mijn avondstudie politicologie zelf betalen (terwijl drie jaar studeren bijna net zo duur is en veel nuttiger voor je kennis en loopbaan dan een wel gesubsidieerde tiendaagse cursus bestuur en beleid van het ROI).

Ik was tijdelijk uitgeleend bij PPO voor 2.5 jaar. Dit stopte ondanks ik daar wilde blijven en ppo mij ook daar tijdelijk wilde houden middels IF. Vind dit heel jammer dat dit zo gelopen is

Ik vond het een goed onderzoek. Maar als kankerpatient valt mij de begeleiding van de organisatie + bedrijfsarts, pas aangesteld, heel erg tegen. Met de vorige was de begeleiding heel erg goed. Het heeft niets te maken met het onderzoek maar ik moet het even kwijt.

Ik vind het opleidingsaanbod teveel bestaan uit cursussen en te weinig uit opleidingen: het is te oppervlakkig. Liever doe ik 1x per drie jaar iets fundamenteels dan elk jaar de zoveelste cursus. Maar dat is lastig doordat er jaarlijks iets wordt toegekend.

Ik vind het prima over opleidingen te enqueteren maar een goed personeelsbeleid betreft ook aannamebeleid en soms ook afscheid nemen van mensen die niet meer passen bij de veranderingen bij het Rijk. ik vind dat er te weinig gedaan wordt aan mensen die niet meer passen en te weinig gedaan wordt aan mensen die hele opleidingstrajecten hebben afgerond en klaar staan om door te stromen. De zittende ambtenaren die al jarenlang in dienst zijn blokkeren een goede doorstroming. Nmm moet er veel meer doorstroming zijn en veel scherpere selectie bij aanname zoals BZ bv doet.

Ik vind het jammer dat ik al 7 jaar vast sta op hetzelfde salaris. De mogelijkheid voor groei is er totaal niet binnen mijn afdeling.

Ik vind het een goede ontwikkeling als mensen met een vaste aanstelling flexibel kunnen worden ingezet door uitwisselingen en projectopdrachten.

Ik vind het belangrijk dat er voldoende tijd beschikbaar is om bij te leren.

Ik vind dat er ook een vraag bij zou moeten zitten of er vanuit de organisatie voldoende middelen (in geld) beschikbaar zijn. Als er wel beleid is maar geen geld (een paar honderd euro per jaar) blijft het pappen en nathouden.

Ik vind dat er met twee maten gemeten wordt hier op het werk. De een mag alles en de ander niks en wordt aan het lijntje gehouden ivm opleidingen en ontwikkeling. Vriendjespolitiek!

Ik kan al de studieboeken die ik nodig heb voor mijn werk, en dat zijn er grofweg 20 per jaar bestellen via mijn werkgever. Dat is een heel effectieve en goedkope manier van leren.

ik heb veel behoefte aan duidelijke, rijksbrede leerlijnen voor lijnmanagementfuncties. ik merk dat het moeilijk is om van de ene lijnmanagementfunctie in de andere te komen; horizontaal en verticaal. er lijken tussen departementen onderling (en de uitvoeringsorganisaties) verschillende beelden te zijn over welke opleidingen, werkervaring etc je nodig hebt voor welke managementfuncties. er wordt niet helder gecommuniceerd naar lijnmanagers wat je mee moet brengen voor welke managementfuncties. het zou goed zijn voor de ontwikkeling en mobiliteit van lijnmanagers als hier meer lijn in komt.

IK HEB TEVEEL OM TE OMSCHRIJVEN

Ik heb het gevoel dat ACM Academie er alleen maar is voor de nieuwe en jonge mensen en voor de typische juristen en economen. Ik vind dat de opleidingsmogelijkheden oneerlijk worden verdeeld over de medewerkers.

Ik heb het altijd als zeer positief ervaren dat de middelen beschikbaar zijn om je te blijven ontwikkelen.

Ik heb geen opmerking over de vragenlijst.

Ik heb de enquête ingevuld zoals ik de afgelopen 14 jaar heb ervaren. Ja, er zijn cursussen, maar niet altijd goed toegespitst op de werkelijkheid en je moet maar net de mogelijkheid krijgen om aan een cursus deel te nemen. De hoeveelheid cursussen op mijn vakgebied zijn de afgelopen 5 jaar enorm afgenomen omdat er geen budget meer voor is. Gelukkig heb ik de eerste 5 jaar bijna alle cursussen mogen volgen. Maar aangezien ik nooit op BZ heb gewerkt, maar gelijk op een ambassade ben geplaatst, waren deze cursussen niet altijd nuttig. Daarnaast vond ik sommige vragen lastig te beantwoorden omdat er geen mogelijkheid was om een ander antwoord in te vullen. bv, bij het volgen van een cursus samen met een collega werd er gevraagd of je na de cursus je elkaar op elkaars gedrag zou aanspreken. BZ is een grote organisatie en iedereen is een collega, maar zolang je niet met die collega samenwerkt, kan je elkaar ook niet op bepaald gedrag aanspreken.

Ik heb bijna 2 jaar stage gelopen bij een andere tak van dienst om "te bewegen"/veranderen van functie. Uiteindelijk werd mij medegedeeld dat er geen formatieplaats is! Kortom, ik heb mijn best gedaan om mee te werken aan wat de Dienst graag wil maar de Dienst werkt niet mee! Het lukt gewoonweg niet om van functie te veranderen want nergens is formatie door de (extra) taakstelling! Nagenoeg iedereen doet zijn/haar best om aan het werk te blijven, incl het volgen van workshops/cursussen/opleidingen maar als het er op aankomt om geplaatst te worden is er absoluut geen enkele mogelijkheid. De teleurstelling bij vele collega's is bijzonder groot omdat er door de Directie verwachtingen gewekt worden die niet waargemaakt (kunnen) worden.

ik had als laatste opleiding een hele simpele (maar handige) workshop over een financieel onderwerp gevolgd. Het was wat zonderling om al die vragen daarover in te vullen.

Ik ervaar het leer- en ontwikkelbeleid vaak als een los stukje personeelsbeleid. Er wordt onvoldoende rekening gehouden met loopbaanmogelijkheden. Je wordt wel gestimuleerd om te leren maar je moet zelf gokken waar de organisatie behoefte aan heeft. Daarnaast wordt er niet echt tijd voor vrij gemaakt. Ook al zou je op papier tijd krijgen (wat vaak niet het geval is) dan is er niemand die je werk overneemt waardoor je nog steeds in eigen tijd de achterstanden moet wegwerken. Werkdruk is in het algemeen een factor die het zelfontwikkelen negatief beïnvloed.

Ik ervaar dat er i.h.a. binnen de rijksdienst een gebrek aan actieve belangstelling bij het management is voor mobiliteitswensen van medewerkers van mijn leeftijd (55 e.o.) die nog energiek en door hun ruime werkervaring zeer goed inzetbaar zijn op andere plekken in de rijksdienst. Het lijkt er voor mijn leeftijdsgroep wel eens op dat de managers onze legitieme ontwikkelwensen vaak niet (kunnen) begrijpen en er mee in hun maag zitten. Ze ervaren ons soms alleen maar als bedreigend, duur en/of eigenwijs, terwijl ze onvoldoende inzicht hebben in (of interesse?) en aandacht voor de schat aan ervaring en potentieel van oudere werknemers. Goed personeelsbeleid (zowel met horizontale als verticale doorstroomkansen) dat bij de behoeften en mogelijkheden van juist van deze groep aansluit blijkt daardoor maar weinig voor te komen en erg afhankelijk van de (minderheid) van echte peoplemanagers die binnen de rijksdienst werken.

ik dacht toezicht ,bedienaar verkeers-management is mijn functie.

Ik ben werkzaam in de Consulaire hoek, daar is nooit tijd of geld of gelegenheid om een training / workshop of iets dergelijks te volgen omdat het een afdeling is waar de werkdruk erg hoog ligt en vaak geen tijd is om trainingen te volgen. Zeker als je op een Ambassade werkt.

Ik ben van mening dat er binnen mijn organisatie een overkill aan (verplichte) workshops/opfriscursussen is. Ook heb ik het idee dat er minder naar het individu wordt gekeken, er wordt weinig tot niet gevraagd naar de behoefte. Je zit dus vaak bij een workshop waarvan ik denk dat het verspilde tijd is. Verder vind ik het vreemd dat een organisatie kan bepalen dat een diploma niet meer geldig is en je hem opnieuw moet halen.

Ik ben van 1991 t/m 2011 werkzaam geweest in een leidinggevende functie. Sinds 2011 kom ik daar om voor mij onduidelijke redenen niet meer voor in aanmerking en word ik ingezet op werkzaamheden, die geen recht doen aan het niveau van mijn capaciteiten. In de tijd dat ik ziek was ('geestelijk en lichamelijk uit balans'- heeft ongeveer een jaar geduurd) heeft de bedrijfsarts aangegeven dat hij mij als een van de meest schrijnende gevallen vond van iemand die niet wordt ingezet naar zijn vermogens. Hoewel mijn huidige leidinggevendenden hun best doen mij tegemoet te komen ben ik het daarmee jammer genoeg nog altijd eens.

ik ben tijdelijk werkzaam als END bij de Europese commissie

Ik ben in vaste dienst, maar loop stage bij een andere afdeling. Voor deze stage heb ik heel hard moeten knokken dit was na de laatste re-organisatie. Door een gedwongen plaatsing wilde ik graag stage lopen op 1 van mijn voorkeuren op mijn belangstellings formulier. Toen ben ik er achter gekomen dat als je initiatief neemt dit niet als positief werd aanvaren. Dit heeft mijn kijk op mijn werkgever wel enigszins beïnvloed heel jammer. Ik heb daarvoor 13 jaar met ziel en zaligheid mijn werk gedaan zonder verwachting op een beloning o.i.d. Maar dit voelde als een zware straf voor mijn ijver.

Ik ben door mijn leidinggevende gevraagd om collega's te coachen, maar kon dit niet kwijt in de enquête. Wel werd gevraagd of ik gebruik maak van coaching. Wellicht kan dit in een toekomstige enquête toegevoegd worden.

Huidige baan is zo druk dat er weinig tijd en energie overblijft om aan een opleiding, workshop of dergelijke deel te nemen

Hoewel er aandacht is voor leren en ontwikkelen, blijkt mijn organisatie (IGZ) onvoldoende ingericht te zijn om dit ook daadwerkelijk te realiseren voor zowel individuele werknemers als voor teams. Daarmee worden kansen gemist! Op het moment dat jezelf aan de bel trekt en met een uitgewerkt plan komt, is er enige kans dat je een opleiding/training kan volgen. Trainingen in teamverband waren er in aanvang wel, de laatste drie jaar helaas niet meer mee mogen maken dat deze werden georganiseerd. Door reorganisatie, werkdruk en onderbezetting schuift men dit telkens ter zijde.

Het zou mooi wezen als er op de locatie getraind kan worden met vervelende situaties

het opleiden van interne gemotiveerde mensen zorgt ervoor dat kennis blijft bestaan en niveau van een organisatie verhoogd.

| |
|--|
| <p>Het is heel jammer dat er door de leidinggevende totaal geen stimulans word gegeven om aan een opleiding te beginnen. Het MT van rijkswaterstaat is alleen maar bezig met bezuinigen en met werkroosters (NRG) investeren in personeel, of bezig zijn met onze klanten (de belastingbetaler) zijn zij totaal uit het oog verloren.</p> |
| <p>Het is gedurende het herplaatsingstraject heel moeilijk om zicht te krijgen op wat de mogelijkheden en beperkingen zijn vwb opleidingen en stages. Het mobiliteitsplan wordt niet ondertekend.</p> |
| <p>Het gaat om een auditfunctie bij de ADR/cluster Defensie</p> |
| <p>Het doet me pijn te merken dat "vakmanschap" binnen deze organisatie weinig wordt gewaardeerd. Het is bijzonder (om niet te zeggen vreemd) wanneer je tijdens je functioneringsgesprekken aangeeft je functie uit te willen blijven voeren. Mobiliteit is bijna een verplichting. Ik doe dit werk als verkeerskundige nu al 25 jaar en (1) het verveelt me nog steeds niet en (2) ik leer nog steeds nieuwe dingen. Maar in een organisatie als deze moet je eigenlijk na 3 jaar mobiel worden. Matthieu Weggeman (TUE) omschreef het in de NRC van 17 mei erg leuk: hij had het over de zogenaamde 10.000 uren regel. Welk vak je ook doet en hoe groot je aanleg ook is, je moet het tenminste 10.000 uur doen voordat je een vakman bent en anderen de kneepjes van het vak kan bijbrengen. Daar ben ik het grondig mee eens. Ik ben heel "eng" begonnen met verkeersmodellen en prognoses, doe sinds 2009 ook gegevensinwinning en datakwaliteit erbij, weet het een en ander van de relatie milieu/verkeer en hou me nu ook bezig met verkeersveiligheid. En het leuke is: ik zit nu in veel ketens van het proces en weet hoe het een het ander kan beïnvloeden. En dat is ook voor een organisatie als RWS van toegevoegde waarde. Alleen jammer dat ik, tenzij ik een hele carrière-switch maak, altijd en eeuwig vastgeroest blijf in S10...</p> |
| <p>Het centrale probleem is dat er negatieve correlatie is tussen drukte in het werk en het volgen van opleidingen. Hoe drukker de baan, hoe minder opleidingen. Dat betekent dat de mensen die het meest onder prestatiedruk staan, in de praktijk het minst worden bijgeschoold. Dat is risicovol.</p> |
| <p>Het blijft mij verbazen dat u waarde hecht aan management. Zo'n beetje de hele enquête ging over nitwits die je de hele dag voor de voeten lopen. Als bij de overheid 50% van het management eruit getrap wordt dan dalen de loonkosten voor de overheid met 20%, bij een gelijktijdige stijging van de produktiviteit met eveneens 20%. Het enige waar het bij de overheid aan ontbreekt zijn deskundige medewerkers. En de paar die er zijn worden door degenen die zich managers noemen van hun werk gehouden doordat ze zich dagelijks moeten verantwoorden waar ze mee bezig zijn ipv hun werk te doen. Voorts zou het woord "leidinggeven" bij de overheid moeten worden verboden. Het suggereert een activiteit die in het geheel niet wordt uitgevoerd. Alles wat zich leidinggevend noemt heeft niet het flauwste benul van de betekenis van dat woord, laat staan dat ze het doen.</p> |
| <p>Heel leuk de vragen over opleidingen maar momenteel is er bij ons geen of nauwelijks geld om opleidingen te volgen voor € 300 pp kan je weinig doen zeker als het huidige budget van de gehele afdeling naar één of een enkele persoon gaat (waar hij/zij uiteraard niet aan kan doen).</p> |
| <p>Graag meer aandacht voor vakinhoudelijke trainingen binnen het domein Toezicht</p> |
| <p>Graag denk ik me om de toegankelijk en bekendheid van Intercoach (coaching, intervisie teamcoaching, en leergangen) te vergroten. Dit vanuit de overtuiging dat coaching en intervisie hele effectieve manieren van leren zijn!! Robbert Braak 06 48130252</p> |
| <p>Goed dat jullie hiermee bezig zijn. Bij het zoeken naar een passende opleiding (ben nu bezig met een masterstudie) hielp de HRM-speerpunten brief van het departement me erg om me te richten op iets wat voor de organisatie relevant is. Hier zou denk ik best meer aandacht aan besteed mogen worden.</p> |
| <p>Geachte lezer, Als deeltijdstudent die een HBO-studie Business & ICT volgt is het vaak schipperen met de tijd die je hebt. Immers de hele studie doe ik in mijn vrije tijd. Dus een fulltime baan, deeltijdstudent en ook nog een privéleven. Ik ben er heilig van overtuigd als we dingen die we doen</p> |

niet vergaand gaan automatiseren en vereenvoudigen we de grip op dingen gaan verliezen. Met vriendelijke groet, Ed Jeurissen

faciliteer een (zeer) brede poule van medewerkers die flexibel willen en kunnen zijn dat ze 1, 2 of 3 jaar ergens aan de slag kunnen, en daarna weer verder naar de nieuwe klus: nu is mobiliteit en flexibiliteit bij rijksoverheid nog steeds niet voldoende mogelijk

Ervaring telt niet in het functie gebouw alleen diploma's. Dus ook al heb je veel certificaten op hoger nivo en werk je op hoger niveau dit telt niet voor je inschaling. Jonge mensen met juiste diploma en weinig ervaring komen je gemakkelijk voorbij. Dit maakt alles erg star en voelt zeer oneerlijk aangezien je wel deze mensen inwerkt en al je kennis overdraagt. Het omt je werk motivatie niet ten goede.

Er zijn behoorlijk wat opleidingen en trainingen, maar er is geen duidelijk overzicht van het aanbod. Er zijn geen vak gerichte opleidingen die aansluiten bij mijn dagelijkse werkzaamheden. Daardoor blijf ik steken op een bepaald niveau en kan ik niet snel genoeg inspelen op nieuwe ontwikkelingen binnen mijn vakgebied. Dat werkt niet echt motiverend en bovendien vergroot het mijn kansen niet op een baan buiten de overheid.

Er wordt veel te veel waarde gehecht aan opleidingen en het niveau ervan. Competenties en vaardigheden alsmede generalisme wordt Zwaar ondergewaardeerd. Er wordt niet gekeken naar de werkelijke meerwaarde van de inzet van het personeel. Daarnaast is de gevraagde opleiding bij vacatures nauwelijks relevant voor de functie! Veel afdelingen bij de overheid lijden ernstig onder het grote gebrek aan COMPETENTIE bij het personeel. Dat geldt met name voor het management en de afdelingen Vergunningverlening! Ik werk zelf bij Rijkswaterstaat. Ook wil ik hier graag kwijt dat Kennis en Vaardigheden nu juist worden weggesaneerd bij Rijkswaterstaat. Dat is niet te repareren met schoolopleidingen. U mag mij vervolgvragen stellen. GRAAG ZELFS! Juke Bokma 06 51617983

Er wordt te weinig aandacht besteed aan opleidingen voor medewerkers die op Ambassades werkzaam zijn. Het opleidingsaanbod is over het algemeen in Nederland. Er zou meer duidelijkheid moeten komen over wat de organisatie wil met de medewerkers. Ik persoonlijk ben zeer gemotiveerd om nieuwe dingen te leren of op te pakken. Er is veel onduidelijkheid over de toekomst van medewerkers en dit laatste geeft weer extra stress. Er kunnen wellicht meer coaching sessies of assessments gedaan worden waarbij medewerkers worden uitgenodigd. De personeelsdienst speelt hierbij een belangrijke rol. De medewerker weer vaak niet wat hij/zij kan. Zoek de medewerkers eruit waar het departement iets mee wil. Zowel lage als hoge rangen.

Er worden veel beloftes gedaan, maar worden niet uitgevoerd. Er is altijd wel weer een smoes/reorganisatie waardoor het niet kan. Wordt met meerdere maten gemeten, regels niet consequent toegepast.

Er mist visie, 1 vast aanspreekpunt, er mist een actuele opleidingsbrochure met opleidingen voor alle doelgroepen binnen BZ, 1die aansluit bij wat men denkt nodig te hebben aan kennis binnen de organisatie over bijv 2-4 jaar. Om deze reden wordt er geïnvesteerd in aanname van extern personeel. Korte termijn gedachte. Niet in ontwikkeling van eigen medewerkers. zelf ben ik actief aan de slag gegaan met opleidingen en mijn sterke punten te ontwikkelen. Daar heeft de organisatie geen bijdrage aan geleverd. Goed voorbeeld is een assessment opleggen aan archiefmedewerkers die in onegeveer maand een hbo niveau moeten bewijzen. Ontransparante wijze van selectie. Informeer, Bereid de medewerkers voor op wat de organisatie nodig heeft en ga in gesprek met degenen die dat nodig hebben. We zijn niet allemaal hetzelfde. Dit geldt ook voor de medewerkers die in het buitenland werken. Denk ook aan versturen van studieboeken per koerier, faciliteren van doen examens op ambassades voor niet het volle tarief aan kanselarijrechten.

| |
|--|
| Er is op de werkvloer sterke behoefte aan het hanteren van verschillende stijlen van leiderschap gericht op individuen en op aansturing vanuit vertrouwen (theorie Y Mc Gregor) terwijl de taakstelling (aantallen werknemers, financiën) tijdelijk en mogelijk onbewust heeft geleid tot een terugschieten naar een oude, directieve stijl van leidinggeven (theorie X Mc Gregor). |
| Er gaapt een groot gat tussen opleidingsbeleid en wat je er in de praktijk van merkt. Vooral in functies die niet direct in de schijnwerpers staan van het (hogere) management hebben last van ongeïnteresseerde leidinggevendenden en oneigenlijk gebruik van opleidingsbudgetten. |
| Eigen initiatieven mbt leeropleidingen zijn voor mij de belangrijkste reden om opleidingsactiviteiten te ontwikkelen. Er wordt weinig gevraagd naar de motivatie om wel of niet te leren. Dat is vaak leidend voor het ontwikkelen van opleidingsactiviteiten. B.v. een 'nerd' zal eerder vragen naar vakkennis, terwijl een 'socio' alles wil doen voor gedragsbeïnvloeding |
| De vraagstelling sluit niet goed aan bij de praktijk. Ik volg een aantal trainingen al dan niet op eigen verzoek of op verzoek van mijn leidinggevende. Dit doe ik soms bewust samen met mijn collega's, soms toevallig samen met mijn collega's. |
| De organisatie stelt hoge eisen aan het functioneren van medewerkers en claimt persoonlijke ontwikkeling ook belangrijk te vinden, maar stimuleert of ondersteunt medewerkers niet in het volgen van opleidingen. Alles wat mensen volgen, gebeurt volledig op eigen initiatief. Medewerkers van verschillende directies zijn zelf een intervisiegroep gestart bijvoorbeeld. Er wordt geen feedback gegeven door leidinggevendenden. |
| De organisatie is te veel met de organisatie bezig en te weinig met de werkvloer. Bijvoorbeeld: de organisatie (RVO.nl) wil graag volgens LSS werken en leidt daartoe veel mensen op tot black, green of orange belt. Op de werkvloer zie je daar niets van terug. Voor de "buhne" zijn we een LSS-organisatie of een organisatie die mensen stimuleert zichzelf te ontwikkelen maar op de werkvloer is dat onzichtbaar. |
| De opstellers van de vragenlijst lijken weinig oog te hebben voor de achterkant van de opleidingen. Het werk laat het niet altijd toe om opleidingen te volgen. Het budget is ook erg krap bemeten. Zo bezien lijken mijn antwoorden misschien minder mooi dan ik bedoel. |
| De meeste medewerkers weten wel (of kunnen eenvoudig zelf uitzoeken) welke cursus nuttig zou zijn. Daarbij hoeven ze niet (of weinig) geholpen te worden. Waarbij ze wel geholpen moeten worden is TIJD. Tijd om de cursus te volgen EN Tijd om het geleerde te oefenen cq. in de (dagelijkse) praktijk te brengen. |
| De laatste vraag intrigeert mij: het gaat over Functiegebouw Rijk. Deze term zegt mij niets. Heb ik iets gemist? |
| de gegeven informatie over de gevolgde opleiding betrof slechts een workshop van 1 dag. |
| De bevraging van het onderzoek is gestoeld op de klassiek organisatie structuur, waarbij er wordt uitgegaan van niet inhoudelijk leidinggeven. Hoe kan een leidinggevende goed coachen als deze in zekere mate zelf geen inhoudelijke kennis heeft. Resultaat gericht sturen werkt alleen bij simpel werk niet bij specialistisch werk op een bepaald niveau. Dit geldt vooral in de techniek. |
| De baan die ik heb is niet echt veeleisend en opleidingen zijn niet echt nodig om de baan goed te doen. |
| Coaching: het betrof alleen groepscoaching (niet individueel) - De zbo waar ik voor werk is gevestigd in het pand van VWS. Ik ben ook bij VWS in dienst. Het is mij niet duidelijk van welk opleidingsaanbod ik gebruik kan maken. Dat zou ik wel graag weten. |

Blijven leren en zelfs een compleet ander vak leren (van labmedewerker naar bioinformaticus analist) wordt gestimuleerd, echter als ik had geweten dat dat negatieve gevolgen zou hebben gehad voor mijn loopbaan (als ik op het lab was blijven werken had ik wél promotie gemaakt zoals al mijn ex-lab collega's) had ik het nooit gedaan. Een boel stress, moeite en tijd (ook buiten het werk) en zelf heb ik er niet beter van geworden. De enige manier om door te kunnen groeien in deze organisatie is door het behalen van een papiertje, bewijzen dat je iets net zo goed (of beter) kan dan iemand met een WO-opleiding in dezelfde richting wordt niet gezien en heeft dus geen positieve gevolgen. Jezelf ontwikkelen wordt op deze manier negatief gestimuleerd en dat is een hele slechte zaak; niet meer van deze tijd.

Binnen RWS zijn er erg weinig mogelijkheden om vakinhoudelijke opleidingen te doen, terwijl deze kennis wel hard nodig is. Er is geen budget voor opleidingen bij andere instituten en intern worden de opleidingen niet gegeven. De opleidingen binnen RWS zijn vooral gericht op processen, organisatie en dergelijke. Het zou goed zijn als daar ook vakinhoudelijke opleidingen, bijvoorbeeld op waterveiligheid bij komen.

Binnen mijn organisatie wordt gestimuleerd dat je als werknemer je voorbereid op veranderingen (reorganisatie) binnen de organisatie om zo inzetbaar te blijven. Op zich prima alleen geeft de organisatie niet aan welke kennis en competenties ze in de toekomst nodig hebben. Daardoor wordt het wel erg lastig om als medewerker de juiste keuze te maken welke opleiding/training je zou moeten doen om nog interessant te blijven voor de organisatie. Meer visie vanuit de organisatie is nodig om medewerkers met juiste kennis en competenties binnen de organisatie te houden/krijgen.

Binnen mijn afdeling is besloten om het persoonlijk opleidingsbudget niet in te zetten voor individuele opleidingsplannen, maar voor een collectief streven om iedereen op een actueel HBO niveau te krijgen. De invulling hiervan is nog onduidelijk. Door deze keuze wijken mijn antwoorden af van de situatie van een reguliere inzet van het opleidingsbudget. Daarnaast zet de directie in op een samenwerkingstraject voor iedere medewerker. Als ik zelf mocht kiezen waar ik opleidingsbudget aan zou uitgeven, dan had ik niet deelgenomen aan dat traject en had ik gekozen voor een opleiding waarmee ik mijn dagelijks werk beter zou kunnen doen.

Binnen het organisatieonderdeel waar ik werk zijn we volop bezig met het thema kennis, groei en ontwikkeling. We willen hiervoor een goed beleid ontwikkelen samen met het management. Kunnen jullie de vragenlijst en de uitkomst van dit onderzoek aan mij mailen en hebben jullie goede voorbeelden van andere organisatieonderdelen voor een helder beleid op het thema kennis, groei en ontwikkeling? Het lijkt me goed om best practices met elkaar te delen maar door de werkdruk komt het er te weinig van om uitgebreid hiernaar op zoek te gaan.

Bij de beleidskern is het laatste jaar actief ingezet op een breed opleidingspakket in company. Dit verdient m.i. navolging om met collega's samen, dichtbij het dagelijks werk, door wat opleiding en scholing gestimuleerd te worden tot betere aanpak van werkzaamheden (zoals vergaderen) en omgang met elkaar.

Belangrijkste verbetering voor Leren & Ontwikkelen ligt m.i. bij permanente expliciete aandacht voor maatwerk koppeling tussen karakteristieken van een persoon en zijn/haar opdracht. Anders gezegd: weg met standaardaanbod dat net niet voldoet.

Belangrijkste vaktechnische opleidingen reeds enige tijd geleden gedaan. Ik heb wel waardering voor opleidingen die de persoonlijke ontwikkeling bevorderen.

Belangrijker dan het opleidings/trainingsvraagstuk is het loopbaanperspectief. Liefst zie ik dan ook een leerlijn die resulteert in een betere functie (inclusief de formatieve ruimte, anders maak je iemand blij met een dooie mus).

Als je hoog zit in schaal kan alles. Kijk naar mw. Roos van Erp met haar cursus paradigmashift. Belachelijk. Daarnaast is er ook een groot verschil tussen het Haagse en de regio. In den Haag werken mensen met minder opleiding en ervaring in veel hogere schalen voor minder gekwalificeerd werk. Voor mensen in de regio nul tijd en aandacht voor de ontwikkeling van mensen. Die dikbetaalde P&O'ers zijn alleen met hun eigen carrièredruk. En daarnaast is het Rijk ook een onbetrouwbare werkgever als het op CAO e.d. aankomt.

als interim-mer wissel je per definitie steeds van klus. is continue leerproces

Als ik iets goeds zie, geef ik een compliment. Als ik iets fouts zie, bied ik hulp aan.

3) Factor- en betrouwbaarheidsanalyse

| Opbrengsten coaching/intervisie | CA .92 |
|--|--------|
| Opbrengsten coaching/intervisie De volgende stellingen gaan over wat de coaching/intervisie u opgebracht heeft. Wilt u aangeven in hoeverre u het eens - De coaching/intervisie die ik gevol | ,876 |
| Opbrengsten coaching/intervisie De volgende stellingen gaan over wat de coaching/intervisie u opgebracht heeft. Wilt u aangeven in hoeverre u het eens - Door de coaching/intervisie heb ik | ,857 |
| OPCOIN_G_HER | ,792 |
| Opbrengsten coaching/intervisie De volgende stellingen gaan over wat de coaching/intervisie u opgebracht heeft. Wilt u aangeven in hoeverre u het eens - Ik gebruik nog regelmatig hetgeen i | ,785 |
| Opbrengsten coaching/intervisie De volgende stellingen gaan over wat de coaching/intervisie u opgebracht heeft. Wilt u aangeven in hoeverre u het eens - Door de coaching/intervisie zijn mi | ,771 |
| Opbrengsten coaching/intervisie De volgende stellingen gaan over wat de coaching/intervisie u opgebracht heeft. Wilt u aangeven in hoeverre u het eens - Door de coaching/intervisie ben ik | ,727 |
| OPCOIN_I_HER | ,677 |
| OPCOIN_H_HER | ,402 |
| OPCOIN_F_HER | ,408 |

| Opbrengsten gepland en georganiseerd leren | CA .88 |
|--|--------|
| Leer- en ontwikkelopbrengsten De volgende stellingen gaan over wat de meest recente opleidingsactiviteit (opleiding, training, cursus, workshop) u opg - De opleidingsactiviteit is zonde va | -,762 |
| Leer- en ontwikkelopbrengsten De volgende stellingen gaan over wat de meest recente opleidingsactiviteit (opleiding, training, cursus, workshop) u opg - In mijn werk blijkt ik het geleerde | -,712 |
| OBRLO_E_HER | -,664 |
| OBRLO_A_HER | -,640 |
| Leer- en ontwikkelopbrengsten De volgende stellingen gaan over wat de meest recente opleidingsactiviteit (opleiding, training, cursus, workshop) u opg - De opleidingsactiviteit heeft mij n | -,626 |
| OBRLO_D_HER | -,609 |
| OBRLO_B_HER | -,507 |

| Opleidingsbereidheid | CA .88 |
|---|--------|
| Opleidingsbereidheid De volgende stellingen gaan over uw opleidingsbereidheid. Wilt u aangeven in hoeverre u het eens bent met de stellingen? - Als het voor de organisatie nodig i | ,882 |

| | |
|--|------|
| Opleidingsbereidheid De volgende stellingen gaan over uw opleidingsbereidheid. Wilt u aangeven in hoeverre u het eens bent met de stellingen? - Als het voor de organisatie nodig is | ,861 |
| Opleidingsbereidheid De volgende stellingen gaan over uw opleidingsbereidheid. Wilt u aangeven in hoeverre u het eens bent met de stellingen? - Als het voor de organisatie nodig is | ,839 |

| | |
|--|--------|
| Rol van het team | CA .86 |
| Rol van uw team De volgende stellingen gaan over uw team. Wilt u aangeven in hoeverre u het eens bent met deze stellingen? - In ons team stimuleren wij elkaar o | ,823 |
| Rol van uw team De volgende stellingen gaan over uw team. Wilt u aangeven in hoeverre u het eens bent met deze stellingen? - In ons team stimuleren wij elkaar o | ,807 |
| Rol van uw team De volgende stellingen gaan over uw team. Wilt u aangeven in hoeverre u het eens bent met deze stellingen? - Als er dingen mis gaan, bespreken w | ,724 |
| Rol van uw team De volgende stellingen gaan over uw team. Wilt u aangeven in hoeverre u het eens bent met deze stellingen? - In ons team worden fouten gezien al | ,537 |
| Rol van uw team De volgende stellingen gaan over uw team. Wilt u aangeven in hoeverre u het eens bent met deze stellingen? - In ons team is er ruimte om te expe | ,526 |

| | |
|--|--------|
| Leerklimaat georganiseerd leren | CA .84 |
| Leerklimaat De volgende stellingen gaan over leren en ontwikkelen binnen uw organisatie. Wilt u aangeven in hoeverre u het eens bent met de volgende s - Er is in deze organisatie een breed | ,740 |
| Leerklimaat De volgende stellingen gaan over leren en ontwikkelen binnen uw organisatie. Wilt u aangeven in hoeverre u het eens bent met de volgende s - In deze organisatie wordt leren en | ,732 |
| Leerklimaat De volgende stellingen gaan over leren en ontwikkelen binnen uw organisatie. Wilt u aangeven in hoeverre u het eens bent met de volgende s - In deze organisatie wordt het volge | ,710 |
| Leerklimaat De volgende stellingen gaan over leren en ontwikkelen binnen uw organisatie. Wilt u aangeven in hoeverre u het eens bent met de volgende s - In deze organisatie is aandacht voo | ,643 |
| Leerklimaat In deze organisatie wordt leren en | ,634 |
| Leerklimaat De volgende stellingen gaan over leren en ontwikkelen binnen uw organisatie. Wilt u aangeven in hoeverre u het eens bent met de volgende s - De kosten voor opleidingen, trainin | ,616 |

| | |
|--|--------|
| Leerklimaat coaching/intervisie | CA .81 |
|--|--------|

| | |
|---|-------|
| Leerklimaat De volgende stellingen gaan over leren en ontwikkelen binnen uw organisatie. Wilt u aangeven in hoeverre u het eens bent met de volgende s - In deze organisatie worden coaching | -,821 |
| Rol van uw leidinggevende De volgende stellingen gaan over de rol van uw direct leidinggevende (de persoon waar u uw functionerings- en/of beoordeling - Mijn leidinggevende zet coaching/int | -,627 |
| Leerklimaat De volgende stellingen gaan over leren en ontwikkelen binnen uw organisatie. Wilt u aangeven in hoeverre u het eens bent met de volgende s - Er is in deze organisatie een breed | -,480 |

| | |
|--|------|
| Kansen arbeidsmarkt | |
| OBRLO_K_HER | ,797 |
| Opbrengsten coaching/intervisie De volgende stellingen gaan over wat de coaching/intervisie u opgebracht heeft. Wilt u aangeven in hoeverre u het eens - Door de coaching/intervisie zijn mi | ,700 |

| | |
|---|------|
| Proces | |
| Leer- en ontwikkelproces De volgende stellingen gaan over leren en ontwikkelen binnen uw organisatie. Wilt u aangeven in hoeverre u het eens bent met - Ik weet precies waar ik moet zijn i | ,787 |
| Leer- en ontwikkelproces De volgende stellingen gaan over leren en ontwikkelen binnen uw organisatie. Wilt u aangeven in hoeverre u het eens bent met - Als ik een coaching/intervisie-vraa | ,590 |

| | |
|---|--------|
| Dagelijks werk | CA .78 |
| Dagelijks werk (vervolg) De volgende stellingen gaan wederom over uw dagelijks werk. Wilt u aangeven in hoeverre u het eens bent met de stellingen? - Ik ga steeds beter functioneren in | ,803 |
| Dagelijks werk (vervolg) De volgende stellingen gaan wederom over uw dagelijks werk. Wilt u aangeven in hoeverre u het eens bent met de stellingen? - Ik leer veel van de fouten die ik m | ,798 |
| Dagelijks werk (vervolg) De volgende stellingen gaan wederom over uw dagelijks werk. Wilt u aangeven in hoeverre u het eens bent met de stellingen? - De afgelopen 12 maanden ben ik vaar | ,782 |
| Dagelijks werk De volgende stellingen gaan over uw dagelijks werk. Wilt u aangeven in hoeverre u het eens bent met de stellingen? - Ik ben altijd op zoek naar nieuwe m | ,541 |
| Dagelijks werk (vervolg) De volgende stellingen gaan wederom over uw dagelijks werk. Wilt u aangeven in hoeverre u het eens bent met de stellingen? - Ik blijf me ontwikkelen in mijn wer | ,494 |

Dagelijks werk De volgende stellingen gaan over uw dagelijks werk. Wilt u aangeven in hoeverre u het eens bent met de stellingen? - Ik deel mijn kennis actief met mijn

,437

Constructen

| Beschrijvende statistiek | | | |
|--|------------|--------|------|
| | Gemiddelde | SD | N |
| Opbrengsten coaching en intervisie | 3,6925 | ,69004 | 155 |
| Opbrengsten gepland en georganiseerd leren | 3,7358 | ,68501 | 792 |
| Opleidingsbereidheid | 4,1942 | ,64026 | 1402 |
| Rol van het team | 3,4893 | ,73848 | 1429 |
| Leerklimaat gepland en georganiseerd leren | 3,4778 | ,74495 | 1300 |
| Leerklimaat coaching en intervisie | 2,8822 | ,85174 | 1186 |
| Kansen op de arbeidsmarkt | 2,9526 | ,85076 | 95 |
| Proces | 3,1343 | ,99279 | 1363 |
| Dagelijks werk | 3,8765 | ,46668 | 1429 |
| Tevredenheid | 3,9388 | ,78675 | 1429 |
| Geslacht | ,44 | ,496 | 1429 |
| Leeftijd | 7,10 | 1,941 | 1429 |
| Opleidingsniveau | 5,05 | 1,126 | 1429 |
| Dienstjaren Rijk | 17,02 | 11,114 | 1429 |
| Dienstjaren functie | 5,66 | 6,362 | 1429 |
| Type aanstelling | ,9529 | ,21203 | 1421 |
| Leidinggevende functie | ,15 | ,358 | 1429 |
| Salarisschaal | 10,75 | 2,351 | 1390 |

4. Correlaties

| | | Correlations | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------|--------------------|---------------------------------|---------------------|----------------------|----------|---------------------------|---------------------------------|---------------------|--------|----------------|--------------|----------|----------|-----------|----------------|-------------------|----------|----------------|---------|--|
| | | Opbrengsten_coaching_intervisie | Opbrengsten_gepland | Opleidingsbereidheid | Rol_team | Leerklimaat_georganiseerd | Leerklimaat_coaching_intervisie | Kansen_arbeidsmarkt | Proces | Dagelijks_werk | Tevredenheid | Geslacht | Leeftijd | Opleiding | In_dienst_Rijk | In_dienst_functie | Contract | Leidingsgevend | Salaris | |
| Opbr_c_i | Pearson Correlatie | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | N | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Opbr_g_g | Pearson Correlatie | ,498** | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | N | 95 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Opleidingsbereidheid | Pearson Correlatie | ,306** | ,163** | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | N | 152 | 781 | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| Rol_team | Pearson Correlation | ,317** | ,200** | ,079** | | | | | | | | | | | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | ,003 | | | | | | | | | | | | | | |
| | N | 155 | 792 | 1402 | | | | | | | | | | | | | | |
| Leerklimaat_georganiseerd | Pearson Correlation | ,336** | ,268** | ,097** | ,401** | | | | | | | | | | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | | | | | | | | | | | | | |
| | N | 143 | 740 | 1281 | 1300 | | | | | | | | | | | | | |
| Leerklimaat_coaching_intervisie | Pearson Correlation | ,406** | ,211** | -,016 | ,417** | ,569** | | | | | | | | | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | ,576 | ,000 | ,000 | | | | | | | | | | | | |
| | N | 141 | 669 | 1173 | 1186 | 1140 | | | | | | | | | | | | |
| Kansen_arbeidsmarkt | Pearson Correlation | ,312** | ,444** | ,128 | ,232* | ,038 | ,145 | | | | | | | | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | ,002 | ,000 | ,220 | ,024 | ,720 | ,180 | | | | | | | | | | | |

| | N | 95 | 95 | 93 | 95 | 90 | 87 | | | | | | | | | | | |
|----------------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|--|--|--|--|--|--|--|
| Proces | Pearson Correlation | ,372** | ,228** | ,046 | ,313** | ,459** | ,504** | ,190 | | | | | | | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | ,090 | ,000 | ,000 | ,000 | ,067 | | | | | | | | | | |
| | N | 154 | 755 | 1344 | 1363 | 1255 | 1171 | 94 | | | | | | | | | | |
| Dagelijks_werk | Pearson Correlation | ,413** | ,317** | ,351** | ,327** | ,235** | ,165** | ,322** | ,168** | | | | | | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,001 | ,000 | | | | | | | | | |
| | N | 155 | 792 | 1402 | 1429 | 1300 | 1186 | 95 | 1363 | | | | | | | | | |
| Tevredenheid | Pearson Correlation | ,391** | ,253** | ,143** | ,411** | ,521** | ,406** | ,122 | ,321** | ,365** | | | | | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,238 | ,000 | ,000 | | | | | | | | |
| | N | 155 | 792 | 1402 | 1429 | 1300 | 1186 | 95 | 1363 | 1429 | | | | | | | | |
| Geslacht | Pearson Correlation | ,091 | ,077* | ,044 | -,043 | -,003 | ,040 | -,098 | ,009 | ,053* | ,052* | | | | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | ,258 | ,030 | ,103 | ,102 | ,907 | ,170 | ,346 | ,746 | ,046 | ,048 | | | | | | | |

| | tailed) | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------|---------------------|-------|--------|---------|--------|--------|--------|---------|--------|---------|---------|---------|---------|---------|--------|--|--|--|--|
| | N | 155 | 792 | 1402 | 1429 | 1300 | 1186 | 95 | 1363 | 1429 | 1429 | | | | | | | | |
| Leeftijd | Pearson Correlation | -.031 | -.072* | -.207** | -.003 | -.021 | .015 | -.104 | .105** | -.173** | -.041 | -.166** | | | | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | .699 | .044 | .000 | .919 | .455 | .617 | .314 | .000 | .000 | .124 | .000 | | | | | | | |
| | N | 155 | 792 | 1402 | 1429 | 1300 | 1186 | 95 | 1363 | 1429 | 1429 | 1429 | | | | | | | |
| Opleidingsbereidheid | Pearson Correlation | .158* | .114** | .148** | -.021 | -.008 | -.074* | .188 | -.020 | .045 | -.019 | .031 | -.184** | | | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | .049 | .001 | .000 | .425 | .767 | .011 | .068 | .453 | .088 | .468 | .247 | .000 | | | | | | |
| | N | 155 | 792 | 1402 | 1429 | 1300 | 1186 | 95 | 1363 | 1429 | 1429 | 1429 | 1429 | | | | | | |
| In_dienst_Rijk | Pearson Correlation | -.049 | -.089* | -.221** | .006 | -.037 | .042 | -.274** | .112** | -.143** | -.034 | -.131** | .060** | -.270** | | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | .547 | .013 | .000 | .818 | .186 | .145 | .007 | .000 | .000 | .203 | .000 | .000 | .000 | | | | | |
| | N | 155 | 792 | 1402 | 1429 | 1300 | 1186 | 95 | 1363 | 1429 | 1429 | 1429 | 1429 | 1429 | | | | | |
| In_dienst_functie | Pearson Correlation | -.088 | -.064 | -.142** | -.058* | -.065* | -.003 | -.122 | -.017 | -.182** | -.078** | -.075** | .037** | -.247** | .354** | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---------------|---------------------|--------|--------|---------|--------|--------|--------|------|--------|---------|---------|---------|--------|---------|--------|---------|-------|--------|--|
| | elation | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | ,277 | ,074 | ,000 | ,028 | ,019 | ,918 | ,237 | ,521 | ,000 | ,003 | ,005 | ,000 | ,000 | | | | | |
| | N | 155 | 792 | 1402 | 1429 | 1300 | 1186 | 95 | 1363 | 1429 | 1429 | 1429 | 1429 | 1429 | | | | | |
| Contract | Pearson Correlation | ,024 | -,002 | -,097** | -,035 | -,070* | ,001 | ,037 | ,034 | -,088** | -,076** | ,001 | ,283** | -,084** | ,274** | ,136** | | | |
| | Sig. (2-tailed) | ,764 | ,956 | ,000 | ,182 | ,012 | ,969 | ,725 | ,217 | ,001 | ,004 | ,963 | ,000 | ,002 | ,000 | ,000 | | | |
| | N | 154 | 788 | 1394 | 1421 | 1293 | 1180 | 95 | 1356 | 1421 | 1421 | 1421 | 1421 | 1421 | 1421 | 1421 | | | |
| Leidinggevend | Pearson Correlation | ,263** | ,038 | ,042 | ,180** | ,100** | ,088** | ,118 | ,136** | ,093** | ,102** | -,054* | ,075** | ,109** | ,076** | -,093** | ,066* | | |
| | Sig. (2-tailed) | ,001 | ,288 | ,113 | ,000 | ,000 | ,002 | ,253 | ,000 | ,000 | ,000 | ,040 | ,004 | ,000 | ,004 | ,000 | ,014 | | |
| | N | 155 | 792 | 1402 | 1429 | 1300 | 1186 | 95 | 1363 | 1429 | 1429 | 1429 | 1429 | 1429 | 1429 | 1429 | 1421 | | |
| Salaris | Pearson Correlation | ,223** | ,109** | ,079** | ,085** | ,077** | -,013 | ,115 | ,070* | ,054* | ,063* | -,114** | ,109** | ,655** | ,004 | -,232** | ,038 | ,324** | |
| | Sig. (2-tailed) | ,006 | ,003 | ,004 | ,002 | ,006 | ,661 | ,271 | ,011 | ,046 | ,018 | ,000 | ,000 | ,000 | ,875 | ,000 | ,163 | ,000 | |

| | | | | | |
|--|---------------------|---------|--------|--------|-----|
| Opbrengsten gepland en georganiseerd leren | Pearson Correlation | | | | |
| | | -,147** | ,207** | ,208** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | 0 | 0 | 0 | |
| | N | 792 | 792 | 792 | 792 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

| Regressie | | | | | | |
|-----------|-----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 3,595 | ,061 | | 58,935 | ,000 |
| | Opleiding_samen | -,061 | ,055 | -,043 | -1,113 | ,266 |
| | Zelf_kiezen | ,184 | ,057 | ,130 | 3,223 | ,001 |
| | Initiatief | ,186 | ,055 | ,134 | 3,367 | ,001 |

a. Dependent Variable: Opbrengsten gepland en georganiseerd leren

| Correlaties | | | | | |
|--|---------------------|----------|---------------|--------------|------------------------------------|
| | | CI_samen | Zelf_kiezenCI | InitiatiefCI | Opbrengsten Coaching en Intervisie |
| CI_samen | Pearson Correlation | 1 | -,305** | -,237** | -,201* |
| | Sig. (2-tailed) | | ,000 | ,000 | ,012 |
| | N | 311 | 311 | 311 | 155 |
| Zelf_kiezenCI | Pearson Correlation | -,305** | 1 | ,444** | ,287** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | | ,000 | ,000 |
| | N | 311 | 311 | 311 | 155 |
| InitiatiefCI | Pearson Correlation | -,237** | ,444** | 1 | ,147 |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | | ,068 |
| | N | 311 | 311 | 311 | 155 |
| Opbrengsten Coaching en Intervisie | Pearson Correlation | -,201* | ,287** | ,147 | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | ,012 | ,000 | ,068 | |
| | N | 155 | 155 | 155 | 155 |
| **. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). | | | | | |
| *. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed). | | | | | |

3. Over het onderzoek

Gemiddelde invultijd = 19 minuten (mediaan = 14 minuten)

| Open antwoorden – onderzoek |
|---|
| Zou het op prijs stellen als u de onderzoeksresultaten ook actief deelt met diegenen die het onderzoek hebben ingevuld. |
| Wel lastig om antwoorden in te schatten, aangezien ik pas een half jaar in dienst van het Rijk ben |
| Wat heeft deze vragen lijst voor een betrekking op mijn eigen ontwikkeling, ik heb meer het idee dat dit voor de organisatie een soort van inventaris is! |
| wat gaan je me de info doen en krijg ik nog iets teruggekoppeld |
| Wat fijn dat jullie dit doen! Ik vind mijn baan heel leuk, organisatie is in verandering dus dat is wat minder (gevoelsmatig). Geef iedereen de tools om zich te blijven ontwikkelen!! |
| Waar en wanneer gaan de uitkomsten van dit onderzoek gepubliceerd worden, en wat gaat er sowieso mee gebeuren? |
| Voor mij is dit moeilijk om in te vullen, omdat ik sinds enkele maanden werkzaam ben binnen deze organisatie en uit het bedrijfsleven kom. |
| Vind het goed dat naar deze zaken bij de medewerkers wordt gevraagd. Hoop en verwacht dat er ook iets mee gedaan wordt. |
| Veel sociaal gewenste antwoorden kunnen makkelijk worden ingevuld. Ontstaat hierdoor wel een goed beeld? Het beantwoorden van de vragen hangt ook af van de leeftijd- ontwikkelfase waarin men zich bevindt. |
| Succes met het onderzoek. Goed initiatief. |
| Succes ! |
| Sinds april vervul ik een nieuwe functie, ik ken mijn leidinggevend niet zo goed om bepaalde vragen te beantwoorden. Ik heb meteen via CLC cursussen gezocht om mijn rol beter en op een professionele manier in te gaan vullen. Vele cursussen maar GEEN data beschikbaar, jammer. Ben al ruim 3 maanden in de "wacht":(daarom heb ik aan een ervaren collega gevraagd om mij te coachen en het werkt goed. |
| Sinds ± half jaar in dienst; al van afdeling gewisseld en nieuwe manager voor aantal maanden. Nog geen goed zicht op reilen en zeilen t.a.v. werking en effectiviteit leer- en ontwikkelbeleid van deze organisatie. Schijnt heel veel overgelaten te worden aan eigen initiatief. |
| Saaï onderzoek! |

Ook hier, zoals altijd in deze soort vragenlijsten is er geen rekening gehouden met de werkzaamheden van managementondersteuners. De vragen zijn allemaal meer gericht voor het werk van de beleidsmedewerkers en leidinggevenden. Helaas geen oog voor het werk van de managementondersteuner, welk ook een belangrijk onderdeel van het geheel vormt. Heel jammer is dit want managementondersteuners verdienen ook erkenning voor de vele werkzaamheden die zij dagelijks uitvoeren.

Onderzoek is nuttig en hopelijk gaat dit ook leiden tot aanpassing van het beleid. Voornamelijk als het gaat om meer financieen en vrijheden voor werknemers beschikbaar te stellen, zodat ze zich blijven ontwikkelen.

Nuttig onderzoek. Het probleem is dat er gestandaardiseerde functies zijn waardoor de talenten van medewerkers onmogelijk goed kunnen worden ingezet. Iedereen is namelijk net even anders.

niet handig in dezelfde periode diverse vragenlijsten: Personeelsenquête Leren en Ontwikkelen
Vragenlijst Strategisch Personeelsplan (SPP)

Niet erg anoniem als je al die gegevens op het laatst moet invullen, zoals schaal, leeftijd, functiegroep... Bij BZ is er op zich veel ruimte voor ontwikkeling in de vorm van opleidingen. Dat is heel prettig, zo kan je de voor jou juiste opleiding kiezen. Van een opleiding leer je altijd dus dat is prima maar de organisatie moet zich niet blind staren op het halen van een opleiding alleen. Er werken heel veel capabele mensen bij BZ die volgens het boekje niet de juiste opleiding hebben. Daarnaast zijn er ook een aantal die wel de gewenste opleiding hebben maar totaal niet functioneren. Opleiding zegt niet (altijd) alles!

Leuk dat hierover een onderzoek binnen het Rijk wordt uitgevoerd.

Krijgen we nog een keer te horen wat de uitkomst is en wat er dan mee gedaan gaat worden?

Krijg ik nadat u genoeg antwoorden hebt ontvangen en het onderzoek heeft geanalyseerd, ook de resultaten? En wat u met de resultaten gaat doen, bijvoorbeeld het verbeteren van het aanbod of meer kennisgeven van de leermogelijkheden? Succes met de uitwerking van de enquête Met vriendelijke groet Een tevreden RWS'er :-)

komt hier nog een terugkoppeling van?

in hoeverre staat dit onderzoek in relatie met het MTO dat later dit jaar rijksbreed gepland staat? er lijken veel dubbelingen. zou het ook wel aardig vinden als een soortgelijk onderzoek plaatsvindt onder alleen HRM'ers.

Ik vond dit een zeer nuttige enquête. Ik hoop van harte dat er ook echt iets met de resultaten wordt gedaan en dat er individueel (leer)maatwerk komt. Er zijn veel collega's die geen opleiding meer willen volgen. Ik zou niemand iets willen opdringen, maar ik zou wel graag zien dat iemand die nog wil leren, ook al is diegene boven de 50 jaar, toch bijvoorbeeld een NCOI HBO opleiding kan volgen.

En niet in de laatste plaats dat een leidinggevende hiervan ook het nut van inziet en dat het verzoek derhalve ook wordt gestimuleerd. Leren maakt werken leuk!

Ik sta op het punt om met ouderdempensioen te gaan en de vragenlijst is meer bedoeld voor collega's die nog middenin een loopbaan zitten en vooruit willen. Mijn antwoorden op de gestelde vragen moeten -naar mij voorkomt- ook in die context worden beoordeeld. Veel succes met deze enquête!

ik heb het meeste als neutraal ingevuld, heb het gevoel dat deze vragen niet meer voor mij van toepassing zijn. ben 63 en hoop er spoedig mee te kunnen stoppen

Ik ben vooral benieuwd naar de uitkomst. U geeft aan wat u met dit onderzoek wilt bereiken. Ik ben benieuwd in hoeverre dat (is ge)lukt. Bij enkele vragen met beperkte keuzemogelijkheden mag u ook coaching lezen waar ik intervisie heb aangekruist.

ik ben nog maar 2 jaar werkzaam bij het rijk, heb een zelfstandige functie en ben (nog) blij met alles wat ik doe. ik heb (nog) niet echt de behoefte tot verdere ontwikkeling, omdat ik (nog) heel goed mij 'ei' kwijt kan in wat ik doe, met de kennis en vaardigheden die ik heb. ik heb het idee dat als ik vraag om verdere ontwikkelingsmogelijkheden dit geen enkel probleem zou zijn.

Ik ben bijzonder blij met dit onderzoek en hoop dat er iets gaat veranderen in de mogelijkheden voor het benutten van de ontwikkeling van persoonlijke capaciteiten. Mijn kinderen (onlangs cum laude afgestudeerd), heb ik afgeraden bij de overheid te werken omdat er zo weinig mogelijkheden zijn voor het benutten van persoonlijke capaciteiten.

Heel zinnig om dit onderzoek te doen. Evenzeer zou het goed zijn als er ook periodiek onderzoek zou zijn naar de feitelijk aanwezige kennis en vaardigheden (per afdeling èn per medewerker), afgezet tegen de opgedragen taken en daaruit voortvloeiende kennis- en vaardighedenbehoefte. Er is bij de leiding te weinig kennis over kennis, en de medewerkers - afgezien van een klein aantal - zijn nauwelijks bereid hun werkelijke kennis en opleiding in hun profiel op Rijksweb kenbaar te maken. Er zijn - nagenoeg - geen strategische kenniskaarten en dus evenmin daarvan afgeleide leerlijnen per werkveld. Als je erom vraagt trekt iedereen zijn wenkbrauwen op.

graag terugkoppeling over de resultaten en follow-up op de bevindingen.

Goed dat dit onderzoek gedaan wordt!

enkele vragen niet kunnen beantwoorden omdat ik al 1,5 jaar ziek ben

Doe er wat mee.

ben benieuwd wat hier weer voor positief verhaal uitkomt. Dit soort dingen gaat altijd over de kleren van de keizer.

| Open antwoorden - vragenlijst |
|--|
| Zoals in alle enquetes zaten hier ook veel vragen in waar ik niets meekon. |
| zit een fout antwoord in. Type werkzaamheid volgens mij is inspectie. Ik ben inspecteur toezichtontwikkeling |
| zeer uitgebreide vragenlijst, wel nuttig |
| wel veel vragen |
| Wat een belachelijk lange vragenlijst. Overdaad schaadt. |
| Veelal vragen over hoe de organisatie/leidinggevende de medewerker voorziet. Weinig ruimte voor vragen om aan te geven hoe de medewerker zelf initiatieven (bv tav opleiding) kan inbrengen ed. |
| Veel vragen. 10 minuten is niet de juiste schatting, zoals in de mail voorspeld wordt. |
| veel vragen zijn niet echt voor mij van toepassing; bv opleidingsvragen, ik zorg voor mijn eigen vakinhoudelijke bijscholing in kader van registratie en dat zijn zeer verschillende activiteiten en geen echte opleidingen. Intervisie doe ik met een aantal collegae die daar samen mee zijn begonnen maar niet vanuit één team. Dus veel van d antwoorden differentieren voor mij zelf te weinig. |
| Veel vragen waren niet goed te beantwoorden. Daardoor beeld wat negatiever dan het is. |
| van tevoren niet bekend hoe lang deze enquête duurt |
| Uitgebreide vragenlijst. Veel vragen zitten in dezelfde categorie en ontvingen daarom van mij hetzelfde antwoord. |
| Teveel vragen, ik kon de einde niet zien, niet aangegeven hoeveel vragen zijn |
| Te lange vragenlijsten, vaak zo. |
| Te lange vragenlijst, geen voortgangsoverzicht. |
| te lange vragenlijst |
| te lang |
| sommige vragen waren lastig en tegenstrijdig. ik zit sinds drie maanden weer op men oude functie, tot die tijd ging het vanaf 2012 super met mij als persoon, nu is het even heel taai maar ik ben druk bezig om weer in de zelfde flow te komen. als het niet lukt via de leidinggevende dan maar op eigen kracht tot zover Richard, |
| meer dan 10 minuten werk |
| mbt de vragenlijst: doorschakelen tussen de verschillende pagina's van de vragenlijst was erg traag. Ik kan me voorstellen dat respondenten het invullen van de vragenlijst afbreken omdat het te lang duurt totdat de volgende vraag getoond wordt. |
| liever een wat concretere kortere vragenlijst |
| Lastig invullen omdat ik voor een belangrijk deel 'mijn eigen werk maak'. Ik ben vooral netwerker en leer in die omgeving heel veel. |
| lastig dat er geen categorie Niet van toepassing is. nu moet je noodgedwongen de middenstip invullen. en lastig dat je niet weet hoe ver je in de beantwoording zit, gezien het tijdsbeslag |
| Lange lijst. |
| Jammer, geen vragen over de negatieve ervaringen! De Baak, Schouten en Nelissen en niet te vergeten: snellestrainingen of parapsychologische onzin trainingen betaald door de overheid... |
| interessante vragenlijst. Ben ook benieuwd naar de uitkomsten (francien.vanputten@pbl.nl) Vond het wel veel algemene vragen i.r.t. de rest. |
| Ik vraag mij af of er een goed beeld ontstaat d.m.v. deze vragen. Het is erg makkelijk om sociaal gewenste antwoorden de te geven. Beantwoording hangt ook af ,in welke levens- ontwikkelfase men zich bevind. |

| |
|---|
| Ik vraag me af waarom een enquête als deze van belang kan zijn als deze niet per ministerie wordt geanalyseerd. Het belangrijkste probleem dat ik ervaar en wat mij belemmert in het verder ontwikkelen is het gebrek aan tijd. De werkdruk is te groot. Ik moet het leren tijdens mijn werk doen en leer dus van mijn werk, dankzij mijn werk, en dat is het dan..... |
| Ik vond het jammer dat ik niet kon zien hoe lang de vragenlijst nog duurde aan de hand van bijv. een balkje dat het percentage ingevulde vragen aangaf. Ook werd van te voren geen tijdsindicatie gegeven hoe lang de vragenlijst ongeveer zou duren. |
| ik mis regel matig de mogelijkheid om "niet van toepassing" aan te kruisen |
| Ik mis de vragen waarin ik mijn mening zou kunnen uiten over hoe leidinggevend over het algemeen een bijzonder matig waarde oordeel hebben over verrichte werkzaamheden, (coll)gedrag, leergierigheid, inzet, loyaliteit. In een functionerings-gesprek wordt je bv. op deze punten de hemel ingeprezen en vervolgens naar huis gestuurd met een krappe voldoende in cijfers uitgedrukt. Dit gaat nergens over. |
| Ik kon niet aangeven dat ik op eigen initiatief een hbo opleiding aan het volgen ben voor mijn eigen ontwikkeling en niet voor de organisatie met als doel verandering van baan |
| het zou handig zijn om een indicator in beeld te hebben van hoeveel % van de vragen al afgerond zijn. |
| Het onderzoek is mooi opgebouwd qua vraagstelling, aantal vragen en benodigde tijd. Complimenten! |
| het is prettig als je kan zien tijdens het invullen hoe ver je bent. Bij het eerste onderdeel heel veel zelfde soort vragen. Door de combinatie van beide zaken was ik bijna afgehaakt. |
| Het is jammer dat ik niet nog specifiek kan aangeven waar ik werkzaam ben. Hierdoor zal daar, naar aanleiding van dit onderzoek, nog steeds niets veranderen, wat echter wel noodzakelijk is. |
| Had vaak het idee om het te beëindigen. Vond het vaak moeilijk een antwoord te vinden. |
| goede vragen |
| Gek dat jullie niets vragen over ontwikkelingsmogelijkheden binnen het werk. |
| geef voor begin van de enquête aan hoe lang het duurt geef op de een of andere manier op iedere pagina aan hoeveel nog te gaan |
| erg veel vragen! |
| Er zit een fout bij het invullen van de vraag over welk type werk je doet, als je kiest voor anders komt vervolgens een vraag over welke andere organisatie, ipv welke ander type werk. |
| een flinke enquête, iets korter is wenselijk |
| door te vragen naar de laatste leeractiviteit is er zekere toevalligheid die niet representatief is voor de hele vragenlijst. |
| Door de opzet van de vragenlijst wordt bewerkstelligd dat mensen afhaken. Het verdient aanbeveling om bij het invullen van de vragen te kunnen zien welk gedeelte in percentage is afgerond van de vragenlijst. |
| Door de formulering van de vragen lijkt ook in dit onderzoek de focus meer op samenwerkingsvaardigheden en managementachtige competenties te liggen dan op het verkrijgen, ontwikkelen, organiseren en behouden van voldoende diepgaande (vak)inhoudelijke kennis bij de rijksoverheid. |
| Dit kostte meer tijd dan meestal het geval is. Bij een volgende enquête is het prettig als er bv 5 van 10 vragen staat. |

Deze vragenlijst wekt de indruk hoofdzakelijk te gaan over de (beperkte) keuze aan interne opleidingen - besproken met leidinggevende. Zelf heb ik een eigen initiatief tot opleiding gekozen (een 2e 2-jarige parttime Masterstudie) omdat ik vind dat elke werknemer een verplichting naar zichzelf heeft om zich te blijven ontwikkelen - iets dat ik zelf sterk voel en leuk vind om te doen. Hier zou idealiter ook meer duidelijkheid/helderheid voor moeten komen hoe afweging/regelgeving mbt vergoeding gaat, vooral als een externe opleiding past in het huidige (en toekomstige) werk. Opleiding is hard nodig binnen RWS om ons kwaliteitsniveau op peil te houden, zeker als we meer met minder mensen gaan doen. Dit zou juist omarmd moeten worden ipv afgehouden in verband met te hoge Interne Kosten.

Deze manier van enquêteren is niet prettig. Al die bolletjes, pagina na pagina.

Deze enquête is anoniem. Als je alle informatie bij elkaar verzameld (geslacht, leeftijd, ministerie, functie, aantal gewerkte jaren, salaris schaal, opleiding niveau...etc. dan kan je een aardige query draaien....

De vragen zijn generiek en gaan uit van een beeld dat men heeft van werkzaamheden binnen een ministerie. Het gangbare hokjesinvulleritis virus is ook in deze vragenlijst te bespeuren. Hier en daar kan je niet naar zoals het is beantwoorden. Je moet iets over je laatste workshop vertellen. Er is een rondreizende groep die de BIR nogal hoog in het vaandel heeft daarom zullen de antwoorden door de eis dat bij het beantwoorden van de hier gestelde vragen de laatste workshop min of meer als leidraad te nemen, geen waarde hebben. Daarmee heeft deze hele vragenlijst wat mij betreft geen waarde dus het onderzoek ook niet.

De vragen die ik ervaar zijn zo gemaakt dat je als werknemer geen keuze en geen mening hebt. De criteria over geheimhouding heb ik zo mijn twijfels. De laatste paar vragen geven al een indicatie waar je werkt. vindt de vragen erg summier.

Complimenten voor deze goede enquête. Ik vind het jammer dat ik (hele) negatieve antwoorden heb moeten geven, maar dat is helaas de praktijk in de functie en organisatie waar ik nu in zit. Zo slecht als het nu is, heb ik nog niet meegemaakt, terwijl ik het onderwerp Leren en Ontwikkelen zo ontzettend belangrijk vind. Het gebrek ervan ervaar ik als ondermijnend. Veel succes met dit onderzoek en ik hoop dat jullie veel reacties krijgen.

Bij sommige vragen is het zwart/wit en kan niet voor een 'middenweg' worden gekozen. Vaak is het zo dat er bijvoorbeeld geen ondersteuning is maar wanneer daar de vraag en behoefte naar is deze wel direct wordt geboden of in ieder geval er direct mee wordt begonnen.

Bij opleidingsvragen miste ik de mogelijkheid om in te vullen dat je bereid bent opleiding te volgen als je er promotie door kunt maken. Persoonlijk doe ik nl. uitsluitend onder die voorwaarde nog een opleiding, vooral gezien mijn leeftijd. Als ik me niet kan verbeteren doe ik hooguit nog een workshop of iets dergelijks.

Bij het type functie had ik "anders, namelijk" ingevuld maar er verscheen niet een open invulveld om iets in te vullen. Wel kreeg ik als volgende scherm een open veld met de vraag bij welk type andere organisatie werk. Ik heb daar zowel mijn functie als organisatie ingevuld.

Bij een vragenlijst is het prettig om te zien hoe ver je al bent. Dat heb ik hier gemist.

Aub de vragenlijsten veel korter maken.

4. Vragenlijst

Hoofdsectie

Welkom bij het onderzoek naar leren en ontwikkelen.

Deze vragenlijst bestaat uit meerdere onderdelen met elk een aantal vragen. U kunt deze vragen beantwoorden door met uw muis te klikken op het vakje onder het juiste antwoord. Wanneer u alle vragen heeft ingevuld, kunt u op 'Verder' klikken. Wanneer u vergeten bent om een van de vragen te beantwoorden, zal dit worden aangegeven.

Er zijn geen goede of foute antwoorden. Het gaat ons juist om uw behoeften, ervaringen en ideeën. Kies steeds het antwoord dat het beste uw mening benadert. Wij willen benadrukken dat uw antwoorden anoniem worden gerapporteerd.

Wij wensen u veel succes bij het invullen van de vragenlijst. Alvast hartelijk bedankt voor uw bijdrage.

Leerklimaat

De volgende stellingen gaan over leren en ontwikkelen binnen uw organisatie. Wil u aangeven in hoeverre u het eens bent met de volgende stellingen?

| | Helemaal mee eens | Mee eens | Niet mee eens, niet mee oneens | Mee oneens | Helemaal mee oneens | Weet niet |
|--|-----------------------|-----------------------|--------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| In deze organisatie wordt leren en ontwikkelen belangrijk gevonden | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Er is in deze organisatie een duidelijk leer- en ontwikkelbeleid | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| We zijn qua kennis en vaardigheden voldoende voorbereid op de toekomstige opgaven van deze organisatie | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Er zijn duidelijke leerlijnen voor mijn functiegroep (Functiegebouw Rijk) binnen deze organisatie | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| In deze organisatie wordt leren en ontwikkelen afgestemd op de persoon (maatwerk) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| In deze organisatie is aandacht voor de kennis en vaardigheden die ik nodig heb om mijn taken uit te voeren | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| In deze organisatie wordt het volgen van opleidingen, trainingen, cursussen en workshops gestimuleerd | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Er is in deze organisatie een breed aanbod van opleidingen, trainingen, cursussen en workshops | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| In deze organisatie wordt belang gehecht aan diploma's en certificaten | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| De kosten voor opleidingen, trainingen, cursussen en workshops worden vergoed | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| In deze organisatie wordt het volgen van een opleiding, training, cursus of workshop vaak gezien als oplossing voor een probleem | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| In deze organisatie worden coaching en intervisie gestimuleerd | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Er is in deze organisatie een breed aanbod van coaching- en intervisiemogelijkheden | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| In deze organisatie wordt de mogelijkheid geboden om met iemand van baan te ruilen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| In deze organisatie wordt de mogelijkheid geboden om ergens anders (binnen of buiten de organisatie) een project/klus te doen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Leer- en ontwikkelproces

De volgende stellingen gaan over leren en ontwikkelen binnen uw organisatie. Wil u aangeven in hoeverre u het eens bent met de volgende stellingen?

| | Helemaal mee eens | Mee eens | Niet mee eens, niet mee oneens | Mee oneens | Helemaal mee oneens | Weet niet |
|--|-----------------------|-----------------------|--------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Ik weet precies waar ik moet zijn in mijn organisatie voor advies over leer- en ontwikkeltrajecten | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Als ik een coaching/intervisie-vraag heb dan weet ik waar ik binnen de organisatie terecht kan | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Leer- en ontwikkelbehoefte

Hieronder staan verschillende activiteiten beschreven die u kunt ondernemen als u een leer- of ontwikkelbehoefte heeft. Wil u aangeven welke stappen u zet? (meerdere antwoorden mogelijk)

Als ik een leer- of ontwikkelbehoefte heb, dan:

- ga ik via internet op zoek naar een geschikte opleiding, training, cursus of workshop
- ga ik via ons intranet op zoek naar een geschikte opleiding, training, cursus of workshop
- vraag ik via het opleidingsinstituut/de afdeling Leren & Ontwikkelen om advies
- vraag ik de afdeling P&O/HR om advies
- vraag ik mijn collega's om advies
- vraag ik mijn leidinggevende om advies

- vraag ik mijn familie/vrienden/kennissen om advies
- anders, namelijk

Als LOBH(6) niet gelijk is aan 1 → [\[Hoofdstuctie\].\[5\].\[Rol van uw leidinggevende De volgende stellingen gaan over de rol van uw direct leidinggevende \(de persoon waar u uw functionerings- en/of beoordelingsgesprek mee voert\) met betrekking tot leren en ontwikkelen. Wilt u aangeven in hoeverre u het eens bent met de volgende stellingen? \]](#)

Welke andere stappen zet u als u een leer- of ontwikkelbehoefte heeft?

Rol van uw leidinggevende

De volgende stellingen gaan over de rol van uw direct leidinggevende (de persoon waar u uw functionerings- en/of beoordelingsgesprek mee voert) met betrekking tot leren en ontwikkelen. Wilt u aangeven in hoeverre u het eens bent met de volgende stellingen?

| | Helemaal mee eens | Mee eens | Niet mee eens, niet mee oneens | Mee oneens | Helemaal mee oneens |
|---|-----------------------|-----------------------|--------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| Mijn leidinggevende stimuleert mij om te leren en ontwikkelen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Mijn leidinggevende geeft mij regelmatig taken waardoor ik iets nieuws leer | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Mijn leidinggevende stimuleert mij om regelmatig van taak te wisselen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Mijn leidinggevende zet opleidingen, trainingen, cursussen en workshops in als instrument om mij te verbeteren in mijn werk | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Mijn leidinggevende zet coaching/intervisie in als instrument om mij te verbeteren in mijn werk | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Mijn leidinggevende stimuleert mij om te reflecteren op het werk | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Rol van uw team

De volgende stellingen gaan over uw team. Wilt u aangeven in hoeverre u het eens bent met deze stellingen?

| | Helemaal mee eens | Mee eens | Niet mee eens, niet mee oneens | Mee oneens | Helemaal mee oneens |
|---|-----------------------|-----------------------|--------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| In ons team stimuleren wij elkaar om te leren en ontwikkelen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| In ons team stimuleren wij elkaar om met andere meningen en visies te komen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| In ons team worden fouten gezien als mogelijkheid om van te leren | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| In ons team is er ruimte om te experimenteren met een nieuwe methode/techniek/werkwijze | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Als er dingen mis gaan, bespreken we in ons team hoe we dat in de toekomst kunnen voorkomen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Gepland en georganiseerd leren

Heeft u in de afgelopen 12 maanden vanuit uw huidige organisatie deelgenomen aan een opleiding, training, cursus of workshop? Indien u meerdere activiteiten heeft ondernomen, kiest u dan degene die u het meest recent heeft gevolgd.

- Ja, een vakinhoudelijke opleiding, training, cursus of workshop
- Ja, een opleiding, training, cursus of workshop gericht op vaardigheden
- Ja, een organisatiespecifieke opleiding, training, cursus of workshop
- Ja, een algemene opleiding, training, cursus of workshop
- Nee, geen opleiding gevolgd, maar had wel behoefte aan een opleiding
- [\[Hoofdstuctie\].\[19\].\[Coaching en interventie De volgende vragen gaan over coaching en interventie. Het gaat hierbij om een georganiseerd gesprek over de werkzaamheden en de daaraan gerelateerde problemen. Doel van coaching en interventie is om de kwaliteit van het werk te verbeteren en de deskundigheid va\]](#)
- Nee, geen opleiding gevolgd en had daar ook geen behoefte aan
- [\[Hoofdstuctie\].\[19\].\[Coaching en interventie De volgende vragen gaan over coaching en interventie. Het gaat hierbij om een georganiseerd gesprek over de werkzaamheden en de daaraan gerelateerde problemen. Doel van coaching en interventie is om de kwaliteit van het werk te verbeteren en de deskundigheid va\]](#)

Op wiens initiatief heeft u hieraan deelgenomen?

- Op eigen initiatief
- Op initiatief van mijn leidinggevende
- Op initiatief van de directie
- Op initiatief van een ander onderdeel binnen de organisatie

Kon u zelf kiezen voor de uitvoerder van de activiteit?

- Ja [-\[Hoofdsectie\].\[12\].\[Is de meest recente opleidingsactiviteit inmiddels afgerond? \]](#)
- Nee

Kunt u aangeven wie de keuze voor de uitvoerder heeft bepaald?

- Mijn leidinggevende [-\[Hoofdsectie\].\[12\].\[Is de meest recente opleidingsactiviteit inmiddels afgerond? \]](#)
- De P&O/HR afdeling [-\[Hoofdsectie\].\[12\].\[Is de meest recente opleidingsactiviteit inmiddels afgerond? \]](#)
- De Inkoopafdeling [-\[Hoofdsectie\].\[12\].\[Is de meest recente opleidingsactiviteit inmiddels afgerond? \]](#)
- Het is de enige aanbieder [-\[Hoofdsectie\].\[12\].\[Is de meest recente opleidingsactiviteit inmiddels afgerond? \]](#)
- Anders, namelijk

Wie heeft de keuze voor de uitvoerder bepaald?

Is de meest recente opleidingsactiviteit inmiddels afgerond?

- Ja
- Nee [-\[Hoofdsectie\].\[17\].\[Heeft u de meest recente opleidingsactiviteit \(opleiding, training, cursus, workshop\) samen met \(een\) collega\('s\) gevolgd? \]](#)

Leer- en ontwikkelopbrengsten

De volgende stellingen gaan over wat de meest recente opleidingsactiviteit (opleiding, training, cursus, workshop) u opgebracht heeft. Wilt u aangeven in hoeverre u het eens bent met deze stellingen?

| | Helemaal mee eens | Mee eens | Niet mee eens, niet mee oneens | Mee oneens | Helemaal mee oneens |
|--|-----------------------|-----------------------|--------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| Door de opleidingsactiviteit zijn mijn kennis en vaardigheden toegenomen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Door de opleidingsactiviteit ben ik mijn werk anders gaan doen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Door de opleidingsactiviteit heb ik een beter begrip van mezelf | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik gebruik nog regelmatig hetgeen ik geleerd heb tijdens de opleidingsactiviteit | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| De opleidingsactiviteit is een nuttige investering geweest voor het uitvoeren van mijn dagelijkse werk | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Wat ik geleerd heb tijdens de opleidingsactiviteit is inmiddels weggezaakt | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| De opleidingsactiviteit is zonde van het geld geweest | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| De opleidingsactiviteit heeft mij <u>niets</u> nieuws gebracht | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Door de waan van alle dag, kom ik er niet aan toe het geleerde in de praktijk te brengen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| In mijn werk blijf ik het geleerde weinig te kunnen toepassen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Door de opleidingsactiviteit zijn mijn kansen op de arbeidsmarkt toegenomen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Hoe beoordeelt u de kosten (denkt u aan tijd, geld en moeite) en de opbrengsten (denkt u aan verworven kennis, vaardigheden en inzichten) van de activiteit?

- Hoge kosten, hoge opbrengsten
- Hoge kosten, lage opbrengsten
- Lage kosten, hoge opbrengsten
- Lage kosten, lage opbrengsten
- Weet niet [→ \[Hoofdstuk 17\] \[Heeft u de meest recente opleidingsactiviteit \(opleiding, training, cursus, workshop\) samen met \(een\) collega\(s\) gevolgd?\]](#)

Wilt u uw keuze toelichten?

Wilt u terugdenken aan de opleidingsactiviteit (opleiding, training, cursus of workshop) tijdens uw werkzame carrière die u het meest heeft opgeleverd. Wat zijn de kenmerken van deze opleidingsactiviteit?

Heeft u de meest recente opleidingsactiviteit (opleiding, training, cursus, workshop) samen met (een) collega(s) gevolgd?

- Ja
- Nee [→ \[Hoofdstuk 19\] \[Coaching en intervisie - De volgende vragen gaan over coaching en intervisie. Het gaat hierbij om een georganiseerd gesprek over de werkzaamheden en de daaraan gerelateerde problemen. Doel van coaching en intervisie is om de kwaliteit van het werk te verbeteren en de deskundigheid van\]](#)

De volgende stellingen gaan over de meest recente opleidingsactiviteit (opleiding, training, cursus, workshop) die u met één of meerdere collega's heeft gevolgd. Wilt u aangeven in hoeverre u het eens bent met deze stellingen?

| | Helemaal mee eens | Mee eens | Niet mee eens, niet mee oneens | Mee oneens | Helemaal mee oneens |
|--|-----------------------|-----------------------|--------------------------------------|-----------------------|------------------------|
| Door de opleidingsactiviteit wijzen wij elkaar als collega's erop als we iets niet goed doen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Door de opleidingsactiviteit spreken wij als collega's een zelfde taal | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Door de opleidingsactiviteit zijn wij als team beter gaan functioneren | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Coaching en intervisie

De volgende vragen gaan over coaching en intervisie. Het gaat hierbij om een georganiseerd gesprek over de werkzaamheden en de daaraan gerelateerde problemen. Doel van coaching en intervisie is om de kwaliteit van het werk te verbeteren en de deskundigheid van de betrokkenen te vergroten.

Heeft u in de afgelopen 12 maanden vanuit uw huidige organisatie deelgenomen aan coaching/intervisie?

- Ja
- Nee [→ \[Hoofdstuk 30\] \[Dagelijks werk - De volgende stellingen gaan over uw dagelijks werk. Wilt u aangeven in hoeverre u het eens bent met de stellingen?\]](#)

Op wiens initiatief heeft u hieraan deelgenomen?

- Op eigen initiatief
- Op initiatief van mijn leidinggevende
- Op initiatief van de directie

- Op initiatief van een ander onderdeel binnen de organisatie

Kon u zelf kiezen voor de uitvoerder van de activiteit?

- Ja [-\[Hoofdsectie\].\[24\].\[Is de coaching/intervisie inmiddels afgerond? \]](#)
- Nee

Wie heeft de keuze voor de uitvoerder bepaald?

- Mijn leidinggevende [-\[Hoofdsectie\].\[24\].\[Is de coaching/intervisie inmiddels afgerond? \]](#)
- De P&O/HR afdeling [-\[Hoofdsectie\].\[24\].\[Is de coaching/intervisie inmiddels afgerond? \]](#)
- De inkoopafdeling [-\[Hoofdsectie\].\[24\].\[Is de coaching/intervisie inmiddels afgerond? \]](#)
- Het is de enige aanbieder [-\[Hoofdsectie\].\[24\].\[Is de coaching/intervisie inmiddels afgerond? \]](#)
- Anders, namelijk

Kunt u aangeven wie de keuze heeft bepaald?

Is de coaching/intervisie inmiddels afgerond?

- Ja
- Nee [-\[Hoofdsectie\].\[28\].\[Heeft u aan de coaching/intervisie deelgenomen met één of meerdere collega's uit de huidige organisatie? \]](#)

Opbrengsten coaching/intervisie

De volgende stellingen gaan over wat de coaching/intervisie u opgebracht heeft. Wilt u aangeven in hoeverre u het eens bent met deze stellingen?

| | Helemaal mee eens | Mee eens | Niet mee eens, niet mee oneens | Mee oneens | Helemaal mee oneens |
|---|-----------------------|-----------------------|--------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| Door de coaching/intervisie zijn mijn kennis en vaardigheden toegenomen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Door de coaching/intervisie ben ik mijn werk anders gaan doen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Door de coaching/intervisie heb ik een beter begrip van mezelf | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik gebruik nog regelmatig hetgeen ik geleerd heb tijdens de coaching/intervisie | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| De coaching/intervisie die ik gevolgd heb, is een nuttige investering voor het uitvoeren van mijn dagelijkse werk | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Wat ik geleerd heb tijdens de coaching/intervisie is inmiddels weggezaakt | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| De coaching/intervisie heeft mij <u>nichts</u> nieuws gebracht | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Door de waan van de dag, kom ik er niet aan toe het geleerde in praktijk te brengen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| In mijn werk blijkt ik het geleerde weinig te kunnen gebruiken | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Door de coaching/intervisie zijn mijn kansen op de arbeidsmarkt toegenomen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Hoe beoordeelt u de kosten (denkt u aan tijd, geld en moeite) en de opbrengsten (denkt u aan verworven kennis, vaardigheden en inzichten) van de activiteit?

- Hoge kosten, hoge opbrengsten
- Hoge kosten, lage opbrengsten
- Lage kosten, hoge opbrengsten
- Lage kosten, lage opbrengsten

- Weet niet
- [\[Hoofdsectie\].\[28\].\[Heeft u aan de coaching/intervisie deelgenomen met één of meerdere collega's uit de huidige organisatie? \]](#)

Wilt u uw keuze toelichten?

Heeft u aan de coaching/intervisie deelgenomen met één of meerdere collega's uit de huidige organisatie?

- Ja
- Nee
- [\[Hoofdsectie\].\[30\].\[Dagelijks werk - De volgende stellingen gaan over uw dagelijks werk. Wilt u aangeven in hoeverre u het eens bent met de stellingen? \]](#)

De volgende stellingen gaan over de coaching/intervisie waaraan u met één of meerdere collega's uit de huidige organisatie heeft deelgenomen. Wilt u aangeven in hoeverre u het eens bent met deze stellingen?

| | Helemaal mee eens | Mee eens | Niet mee eens, niet mee oneens | Mee oneens | Helemaal mee oneens |
|---|-----------------------|-----------------------|--------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| Door de coaching/intervisie wijzen wij elkaar als collega's erop als we iets niet goed doen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Door de coaching/intervisie zijn wij als collega's beter gaan samenwerken | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Door de coaching/intervisie zijn wij als team beter gaan functioneren | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Dagelijks werk

De volgende stellingen gaan over uw dagelijks werk. Wilt u aangeven in hoeverre u het eens bent met de stellingen?

| | Helemaal mee eens | Mee eens | Niet mee eens, niet mee oneens | Mee oneens | Helemaal mee oneens |
|---|-----------------------|-----------------------|--------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| Ik reflecteer met regelmaat op hoe ik mijn werk gedaan heb | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik ga actief op zoek naar belangrijke literatuur | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Als er een nieuwe methode/instrument/programma is dan ga ik me dat snel proberen eigen te maken | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik ben altijd op zoek naar nieuwe manieren om mijn werk nog beter te doen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik deel mijn kennis actief met mijn collega's | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Dagelijks werk (vervolg)

De volgende stellingen gaan wederom over uw dagelijks werk. Wilt u aangeven in hoeverre u het eens bent met de stellingen?

| | Helemaal mee eens | Mee eens | Niet mee eens, niet mee oneens | Mee oneens | Helemaal mee oneens |
|--|-----------------------|-----------------------|--------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| Ik ga steeds beter functioneren in mijn werk | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik leer veel van de fouten die ik maak | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| De afgelopen 12 maanden ben ik vaardiger geworden | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| De afgelopen 12 maanden heb ik nieuwe inzichten opgedaan | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ik blijf me ontwikkelen in mijn werk | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Van de taken die ik vervul, leer ik niets meer | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Opleidingsbereidheid

De volgende stellingen gaan over uw opleidingsbereidheid. Wilt u aangeven in hoeverre u het eens bent met de stellingen?

| | Helemaal mee eens | Mee eens | Niet mee eens, niet mee oneens | Mee oneens | Helemaal mee oneens | Weet niet |
|---|-----------------------|-----------------------|--------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Als het voor de organisatie nodig is, ben ik bereid om een opleiding te volgen die buiten mijn vakgebied ligt | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Als het voor de organisatie nodig is, ben ik bereid om een opleiding te volgen die mijn vakkennis verbreedt

Als het voor de organisatie nodig is, ben ik bereid om een opleiding te volgen waarmee ik mijn algemene vaardigheden verbeter

Leer- en ontwikkelbehoeften

De volgende vraag gaat over uw leer- en ontwikkelbehoeften.

Ten aanzien van leren en ontwikkelen heb ik vooral behoefte aan: (maximaal 3 antwoorden mogelijk)

- Een duidelijk leer- en ontwikkelbeleid
- Duidelijke leerlijnen
- Een vergoeding van de kosten voor opleidingen, trainingen, cursussen en workshops
- Tijd voor het volgen van opleidingen, trainingen, cursussen en workshops
- Leren als team
- De mogelijkheid om met iemand van baan te ruilen
- De mogelijkheid om ergens anders stage te lopen
- De mogelijkheid om ergens anders een project/klus te doen
- Aan een terugkomdag na afloop van een opleiding, training, cursus of workshop
- Aan contact met de trainers/medecursisten na afloop van de opleiding, training, cursus of workshop
- Groepstrainingen met mensen buiten mijn team
- Feedback van mijn direct leidinggevende
- Intervisie (een praktijkervaring inbrengen in een groepsgesprek)
- Coaching
- Leren op afstand (e-learning)
- Leren op tijdstippen dat het mij uitkomt
- Anders, namelijk

Als LBH(17) niet gelijk is aan 1 → [\[Hoofsectie\].\[35\].\[Tevredenheid - De volgende vragen gaan over uw tevredenheid. Wilt u aangeven hoe tevreden u bent over de genoemde aspecten?\]](#)

Aan welke andere dan de genoemde zaken heeft u vooral behoefte?

Tevredenheid

De volgende vragen gaan over uw tevredenheid. Wilt u aangeven hoe tevreden u bent over de genoemde aspecten?

| | Ze er tevreden | Tame lijk tevreden | Niet tevreden, niet ontevreden | Tame lijk ontevreden | Ze er ontevreden |
|--|-----------------------|--------------------------|---|----------------------------|------------------------|
| Uw baan, alles bijeengenomen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| De organisatie waar u werkt, alles bijeengenomen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Achtergrondkenmerken

Ten slotte volgen nog enkele achtergrondvragen. Deze achtergrondvragen worden niet in combinatie met uw resultaten gerapporteerd. U blijft dus volledig anoniem.

Wat is uw geslacht?

- Man
- Vrouw

Tot welke leeftijdsgroep behoort u?

- 15-19 jaar
- 20-24 jaar
- 25-29 jaar
- 30-34 jaar
- 35-39 jaar
- 40-44 jaar
- 45-49 jaar
- 50-54 jaar
- 55-59 jaar
- 60 jaar en ouder

Wat is uw hoogst voltooide opleiding?

- Basisonderwijs
- VMBO (LBO, VBO, LTS, MAVO, IVO, MULO e.d.)
- HAVO, VWO (MMS, HBS e.d.)
- MBO (MTS, MEAO, SPD1 e.d.)
- HBO (Bachelor, HTS, HEAO e.d.)
- WO (Bachelor, Kandidaats, Master, Doctoraal e.d.)

Hoe lang bent u bij het Rijk in dienst? Graag antwoorden in hele jaren.

Hoe lang bent u werkzaam in uw huidige functie? Graag antwoorden in hele jaren.

Wat voor soort aanstelling heeft u bij uw organisatie?

- Een vaste aanstelling
- Een tijdelijke aanstelling
- Een tijdelijke aanstelling via een uitzendbureau of detacheringsbureau
- Anders

Heeft u een leidinggevende functie?

- Ja
- Nee

Wat is uw salarisschaal?

- Schaal 1
- Schaal 2
- Schaal 3
- Schaal 4
- Schaal 5
- Schaal 6
- Schaal 7
- Schaal 8
- Schaal 9
- Schaal 10
- Schaal 11
- Schaal 12
- Schaal 13
- Schaal 14

- Schaal 15
- Schaal 16
- Schaal 17
- Schaal 18
- Wil niet zeggen

Voor welk departement werkt u? Uw antwoord op deze vraag wordt niet gerapporteerd. We gebruiken dit voor vergelijking tussen verschillende overheidsorganisaties.

- Algemene Zaken
- Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
- Buitenlandse Zaken
- Infrastructuur en Milieu
- Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
- Sociale Zaken en Werkgelegenheid
- Veiligheid en Justitie
- Economische Zaken
- Financiën
- Volksgezondheid, Welzijn en Sport
- Anders, namelijk

Als DEP niet gelijk is aan 11 → [\[Hoofdsectie\], \[46\]. \[Wat voor type werk doet u? \]](#)

Voor welke organisatie werkt u?

Wat voor type werk doet u?

- Inspectie
- Uitvoering
- Beleid
- Bedrijfsvoering
- Anders, namelijk
- [\[Hoofdsectie\], \[47\]. \[Om welke andere soort organisatie gaat het? \]](#)

Als TYPE niet gelijk is aan 5 → [\[Hoofdsectie\], \[48\]. \[In 2013 is het Functiegebouw Rijk \(FGR\) ingevoerd. We zouden graag willen weten in welke functiefamilie van het FGR u bent ingedeeld. Als u bij de Belastingdienst werkzaam bent, zou u dan 'Niet van toepassing' in willen vullen, aangezien de Belastingdienst het FGR nog niet heeft ingevoerd.\]](#)

Om welke andere soort organisatie gaat het?

In 2013 is het Functiegebouw Rijk (FGR) ingevoerd. We zouden graag willen weten in welke functiefamilie van het FGR u bent ingedeeld. Als u bij de Belastingdienst werkzaam bent, zou u dan 'Niet van toepassing' in willen vullen, aangezien de Belastingdienst het FGR nog niet heeft ingevoerd.

- Advisering
- Bedrijfsvoering
- Beleid
- Kennis en onderzoek
- Lijnmanagement
- Project-/programmamanagement
- Toezicht
- Uitvoering
- Anders, namelijk
 [->\[Hoofdsectie\].\[49\].\[In welke andere dan de genoemde functiefamilies bent u ingedeeld? \]](#)
- Weet niet
- Niet van toepassing, ik werk bij de Belastingdienst

Als FGR niet gelijk is aan 9 [->\[Hoofdsectie\].\[50\].\[Tot slot - U heeft alle vragen ingevuld. Hieronder kunt u uw opmerkingen kwijt over dit onderzoek, de vragenlijst of het onderwerp.\]](#)

In welke andere dan de genoemde functiefamilies bent u ingedeeld?

Tot slot

U heeft alle vragen ingevuld. Hieronder kunt u uw opmerkingen kwijt over dit onderzoek, de vragenlijst of het onderwerp.
