

BENT U NIET WIJS?

## Een verfrissend onderzoek over opleidingen binnen de overheid

In het verleden zijn er al veel onderzoeken naar opleidingen en ontwikkelingsbehoefte gedaan. De hoofdvragen waren daarbij vaak: 'Heeft u behoefte aan een opleiding? En zo ja, welke'. Driessen HRM\_Payroll heeft samen met TNS NIPO onder werknemers binnen de overheid en het onderwijs een onderzoek uitgevoerd dat verder gaat dan de standaardbehoeftevraag. Zo is er ook gevraagd naar het effect van een opleiding op de arbeidsmotivatie en konden deelnemers hun mening geven over de bijscholingsnoodzaak van hun collega's. Daarin blijkt men binnen de overheid en het onderwijs een bijzonder kritische houding te hebben.

Bas van Leeuwen, Driessen HRM\_Payroll

**I**n totaal hebben meer dan zeventienhonderd werknemers binnen de overheid en in het onderwijs deelgenomen aan het onderzoek. Dat leverde twee belangrijke boodschappen op en tevens mooi vergelijkingsmateriaal tussen beide sectoren. Bij de overheid is men het meest kritisch: 83% vindt dat zijn of haar collega's wel wat bijscholing kunnen gebruiken. In het onderwijs is dat 81%. Wat dat betreft liggen de resultaten in deze twee sectoren niet zo heel ver uit elkaar.

Hoe is die kritische houding te verklaren? Het zou te makkelijk zijn om te zeggen dat binnen de overheid en het onderwijs simpelweg veel kritische personen werken. Waarschijnlijk ligt de verklaring veel meer in oorzaken als de bezuinigingsdruk en de veranderende werkomstandigheden in de non-profitsector.

### Meer met minder

Zodra er in budgetten gesneden wordt en er mensen uit moeten, wordt het resterende werk vaak verdeeld onder de overgebleven medewerkers. Als de nieuwe taken die men erbij krijgt niet gepaard gaan met een gedegen bijscholing op dat gebied, kan dat tot 'zorgen' of zelfs frustraties bij collega's leiden. Men krijgt het gevoel dat het 'vroeger' beter geregeld was, toen de taken nog ergens anders (bij een specialist) lagen. Negatieve gevoelens over arbeidsresultaten drukken de motivatie en resultaten als geheel.

Met het oog op de toenemende prestatiedruk binnen de overheid en de te verwachten extra bezuinigingen in de toekomst, is het belangrijk een kleiner team gemotiveerd en volledig up-to-date te houden over een breder kennisgebied. Anders wordt de efficiencyverbetering, die samenhangt met de bezuinigingen niet gehaald.

De eerste boodschap voor leidinggevenden is niet alleen te kijken naar persoonlijke ontwikkelplannen maar ook een 'team'-ontwikkelplan te maken.

### Ruimte voor zelfkritiek

Terug naar de kritische houding richting collega's. Deze doet vermoeden dat men in de sectoren overheid en onderwijs wel erg overtuigd moet zijn van het eigen functioneren. Gelukkig is er ook ruimte voor zelfkritiek. In beide sectoren denkt meer dan de helft van de ondervraagden zijn of haar eigen werk beter te kunnen doen als men een aanvullende opleiding gevolgd heeft. Werken binnen de overheid en in het onderwijs zien dus wel degelijk ruimschoots mogelijkheden om ook hun eigen functioneren via een opleiding te verbeteren. Op de vraag welke opleiding men dan graag zou willen volgen, antwoordde de meerderheid 'verdieping op mijn vakgebied'.

Dat men ruimte ziet om het eigen functioneren te verbeteren, wil nog niet zeggen dat men in alle gevallen een behoefte heeft aan een opleiding. Gemiddeld 31% van de ondervraagden tot 25 jaar geeft aan het liefste meteen met een opleiding te willen beginnen. Dat percentage neemt toe als men iets ouder wordt. De meeste behoefte aan een opleiding hebben mensen tussen de 35 en 44 jaar (meer dan 40%).

Wat opvalt is dat de opleidingsdrang daarna weer sterk afneemt. Bij werkenden tussen de 55 en 64 jaar heeft zelfs minder dan 14% de behoefte aan een opleiding, terwijl bijna 40% van deze groep denkt zijn of haar werk wel beter te kunnen doen als men een opleiding heeft gevolgd. Een leven lang leren lijkt dus na de 50+ veel minder van toepassing. Helaas voert de gedachte 'Het is wel prima zo' de boventoon bij een groot gedeelte in die leeftijdscategorie.



Het idee dat een organisatie bereid is te investeren in eigen mensen spreekt erg aan en zorgt ook voor de nodige goede gevoelens bij werknemers over de organisatie

### Liever meer kennis dan meer collega's

Met de toenemende uitstroom door vergrijzing vanaf 2011 en de bezuinigingen is het echter erg belangrijk om iedereen bij de les te houden. Veel organisaties moeten in de toekomst meer doen met minder mensen. Ook oudere medewerkers zullen daarom aan hun kennis moeten blijven werken om deze actueel te houden. Anders kan dit een serieuze aanslag vormen op de efficiency van overheden.

Meer doen met hetzelfde aantal of minder mensen (en daarmee de verbetering van de efficiency) lijkt overigens een realistische mogelijkheid. Op de vraag 'Wat is nu meer waard voor de organisatie waar u werkt, meer kennis of meer personeelscapaciteit?' geeft binnen de overheid 60% aan dat de eigen organisatie meer gebaad is bij extra kennis in plaats van meer collega's. Kortom, er valt meer te halen uit eigen mensen.

### Werkgevers blijf bij de les!

Efficiencyverbetering door het volgen van een opleiding is iets wat werkgevers aan moet spreken, maar dat is niet het enige positieve punt. Uit het onderzoek bleek namelijk dat 97% van het personeel binnen de overheid 'oplei-

dingen' een zeer belangrijke secundaire arbeidsvoorwaarde vindt. Driekwart van de overheidsmedewerkers ervaart daarnaast een positief effect op de arbeidsmotivatie als men een aanvullende opleiding heeft gevolgd.

Het idee dat een organisatie bereid is te investeren in eigen mensen spreekt erg aan en zorgt ook voor de nodige goede gevoelens bij werknemers over de organisatie. In de strijd om talent, die in de nabije toekomst wordt voorspeld als gevolg van de vergrijzing, zijn 'ontwikkelingsmogelijkheden' zeer belangrijk om mee te nemen in het HRM-beleid. Dit geldt zeker in de non-profitsector, dat op dat gebied een minder spannend imago heeft (en daardoor minder aantrekkelijk lijkt) dan de marktsector.

De tweede boodschap is dat overheden en overige non-profitorganisaties in hun wervingscampagnes duidelijk de ontwikkelingsmogelijkheden voor het individu aan zullen moeten geven. Alleen de bijdrage die een organisatie levert aan de maatschappij of de zekerheid van een stabiele werkgever is in de samenleving die steeds individualistischer wordt niet meer voldoende om talent over de streep te trekken.

## Over Driessen en het opleidingsonderzoek

Driessen is een full-service HRM-dienstverlener voor de non-profitsector. Als onderdeel van de totale dienstverlening biedt Driessen sinds februari 2011 een geheel vernieuwd opleidingsprogramma aan. De vernieuwing van Driessen opleidingen was aanleiding voor het onderzoek dat samen met TNS NIPO is uitgevoerd. In totaal hebben 373 werkenden uit het onderwijs en 343 werkenden binnen de overheid deelgenomen aan het onderzoek. Alle resultaten van het onderzoek en meer informatie over Driessen opleidingen vindt u op [www.driessenopleidingen.nl](http://www.driessenopleidingen.nl).

### Eigen bijdrage

Dat werkgevers serieus rekening moeten houden met het effectief inzetten van opleidingen voor hun organisatie, wil nog niet zeggen dat alle investeringen alleen maar aan werkgeverszijde gedaan moeten worden. Vier van de vijf werkenden binnen de overheid is bereid eigen vrije tijd te investeren en meer dan de helft is zelfs bereid een eigen bijdrage te betalen om een aanvullende opleiding te volgen. Werkenden nemen daarmee ook hun eigen verantwoordelijkheid in de toenemende vraag naar persoonlijke ontwikkeling.

De bereidheid om zelf te investeren is goed te verklaren. Maar liefst 90% van de ondervraagden ziet het volgen van een aanvullende opleiding als noodzakelijk voor de verdere ontwikkeling tijdens het werkende leven. Slechts 10% denkt dat ervaring alleen voldoende is.

### Hoe vaak zitten we in de schoolbanken?

Het belang van opleidingen voor mens en organisatie doet ook de vraag rijzen hoe vaak men nu daadwerkelijk in de figuurlijke schoolbanken zit. De helft van de werkenden binnen de overheid volgt minimaal één keer per jaar een aanvullende opleiding of training. Bijna één derde volgt twee opleidingen of meer per jaar. Binnen de onderwijssector zien we een vergelijkbaar beeld. Deze frequentie is overigens niet alleen voorbehouden aan de non-profitsector. Uit publicaties van het Centraal Bureau voor de Statistiek blijkt het voor de helft van de totale beroepsbevolking gebruikelijk te zijn om minimaal één keer per jaar een aanvullende opleiding, training of cursus te volgen.

### Gepaste trots

Hebben we een opleiding met succes afgerond dan wacht er vaak een certificaat of diploma. Nu zijn Nederlanders over het algemeen vrij bescheiden en dat bracht ons op de vraag: zou u een diploma of certificaat zichtbaar in uw

kantoor ophangen? Zoals verwacht gaf het merendeel van de werkenden binnen de overheid en het onderwijs aan daar geen behoefte te hebben. Binnen de overheid is men relatief het meest bescheiden, daar hangt net geen één op de twintig medewerkers een diploma aan de muur. Binnen het onderwijs mag er in verhouding meer gepronkt worden met de behaalde kennis. Daar zou één op de tien het diploma of certificaat aan de muur hangen. Daarnaast bleek uit de resultaten dat hoe jonger de deelnemer, des te groter het percentage was dat een diploma zichtbaar aan de muur zou hangen. De sterke behoefte aan erkenning van eigen kwaliteiten van jonge medewerkers (18-24 jaar) wordt dus deels vervuld via het zichtbaar opstellen van diploma's of certificaten.

### Onderscheiden of samen optrekken?

De behoefte aan erkenning hangt samen met het creëren van onderscheid op persoonlijk niveau. Daarmee wil de medewerker zich overigens niet afzetten tegen de organisatie. Integendeel, bij de keuze of men het liefste een opleiding met collega's of met mensen buiten eigen organisatie zou willen volgen, gaf de jongste categorie werkenden met 72% aan liever een opleiding met collega's te volgen. Dat is de hoogste score van alle leeftijdscategorieën. Als de leeftijd toeneemt daalt het percentage dat graag met collega's een opleiding volgt wel, maar nog altijd meer dan de helft geeft hier toch de voorkeur aan.

## Vier van de vijf werkenden binnen de overheid is bereid eigen vrije tijd te investeren en meer dan de helft is zelfs bereid een eigen bijdrage te betalen om een aanvullende opleiding te volgen.

Misschien is dat wel de belangrijkste conclusie uit het onderzoek en brengt dat beide boodschappen bij elkaar. Persoonlijk ontwikkelen doe je samen. Bepaal de doelstellingen voor het team, kijk naar de ambities van personen en breng die samen in een duidelijk (zichtbaar) integraal opleidingsplan. Zo hebben individuen de ruimte om te groeien en profiteert de organisatie als geheel het meeste.