



Medewerkers in het groene domein: faciliteren in hun ontwikkeling

Rapportage

16 februari 2022

Ester Koot en Sanne Audenaert

POWERED BY
motivation

Achtergrond

In opdracht van Groenpact heeft Sparkey, het HR-onderzoekslabel van Motivaction International B.V. een onderzoek uitgevoerd onder medewerkers in het Groene Domein. Dit onderzoek draagt bij aan het ontwikkelen van persona's van medewerkers in het groene domein waarbij de focus ligt op leren en ontwikkelen.

Aanleiding voor het onderzoek

De groene sector staat voor een uitdaging wat betreft het leren en ontwikkelen van medewerkers. Als leren en ontwikkelen op orde is, stijgt de aantrekkelijkheid van de sector, kun je medewerkers binden en (blijven) boeien en je kunt blijven in een continu veranderende wereld. Groenpact heeft op dit moment behoefte aan meer inzicht in wensen en behoeften van medewerkers t.a.v. leren en ontwikkelen om werkgevers handvatten te geven waarmee zij hun medewerkers optimaal kunnen faciliteren in hun ontwikkeling.



De doelstelling van het onderzoek luidt:

- 1) Inzicht krijgen in de verschillende werknemersprofielen t.a.v. leren en ontwikkelen en bijbehorende gedragsbeïnvloeders
- 2) Input voor persona's ontwikkelen die werkgevers, aanbieders en werkenden praktische handvatten geeft om leren en ontwikkelen in de eigen context te optimaliseren*

We geven in dit onderzoeksrapport antwoord op de volgende vragen:

- Wat is de motivatie, houding en het gedrag van groepen medewerkers t.a.v. leren en ontwikkelen en welke behoeften liggen hieraan ten grondslag?
- Wat zijn de onderliggende drijfveren, normen en waarden van deze groepen en welke triggers en barriers t.a.v. leren en ontwikkelen zijn er?
- Welke interessante doelgroepen zijn hierin te onderscheiden?
- Hoe kunnen de groepen gefaciliteerd worden in hun ontwikkeling?

**Voor het doorontwikkelen van persona's – dat wil zeggen het creatieve proces om medewerkers tot levendige persona's te maken, gaat Imagro met deze onderzoeksresultaten aan de slag en volgt er een kwalitatief vervolgonderzoek onder medewerkers.*

Van onderzoek naar input voor persona's

Een aantal opmerkingen voordat je aan de uitkomsten van het onderzoek begint:

- Het onderzoek is een kwantitatief onderzoek d.m.v. een online vragenlijst. We hebben het onderzoek breed uit gestuurd onder de Nederlandse beroepsbevolking, d.w.z. dat er ook mensen zijn ondervraagd uit andere sectoren.
 - In deze resultaten zagen we verschillen tussen achtergrondkenmerken van medewerkers uit andere sectoren t.o.v. medewerkers uit het groene domein (in het groene domein werken bijvoorbeeld meer mensen bij een familiebedrijf).
 - We zagen nauwelijks verschillen in triggers en barrières t.a.v. leren en ontwikkelen tussen medewerkers uit de Nederlandse beroepsbevolking en medewerkers uit het Groene Domein.
 - Meer cijfermatige informatie hierover lees je in [verdieping 2](#).
- We hebben gesegmenteerd op basis van onze werknemerssegmentatie, [de Workprofler](#). De inkleuring van de profielen is op basis van data van medewerkers in het Groene Domein. We onderscheiden vier groepen medewerkers in het Groene Domein met elk een andere kijk op en behoeften in leren en ontwikkelen.
- Elk profiel omschrijven we naast de resultaten uit het onderzoek met onze kennis van drijfveren uit de zojuist genoemde Workprofler, [persuasion tactics en archetypen](#). Dit alles is er op gericht om zoveel mogelijk verdieping te geven aan de profielen, zodat de persona's zo optimaal mogelijk ingekleurd kunnen worden.



Methode en opzet kwantitatief onderzoek



Kwantitatief onderzoek

Dit onderzoek is opgezet als een kwantitatief online en deels schriftelijk onderzoek. Bij deze methode vullen respondenten de vragenlijst in eigen tijd en tempo in achter een computer, telefoon of tablet. De voordelen van online onderzoek zijn minimale belasting van respondenten en minder sociaal wenselijke antwoorden.

- Het veldwerk is uitgevoerd tussen 21 december 2021 en 25 januari 2022.



Vragenlijst

Het onderzoek is uitgevoerd door middel van een online vragenlijst. Deze is tot stand gekomen op basis van een expertsessie met betrokkenen uit het Groene Domein en daarna in samenwerking met Groenpact en Imagro opgesteld. De vragenlijst bestond uit 10 selectievragen en 12 inhoudelijke vragen. De gemiddelde invulduur was 8 minuten. De vragenlijst is verspreid in het Nederlands, Engels en Pools.



Doelgroepen en sample

- De respondenten zijn geworven via **Stempunt**, het respondentenpanel van Motivaction. Tijdens de veldwerkperiode is aan 10.050 Nederlanders een uitnodigingsmail gestuurd. Vanuit het StemPunt-panel zijn n=2.875 respondenten begonnen aan het onderzoek en na selectie en schoning behoorden n=2.011 respondenten tot het uiteindelijke sample (70% *incidence rate*). Na enkele selectievragen werden respondenten ingedeeld als werkzaam binnen of buiten het Groene Domein. Meer informatie hier over is te vinden op de volgende pagina.
- Daarnaast zijn **werknemers binnen het Groene Domein** per e-mail of social media bericht uitgenodigd voor het onderzoek door het netwerk van Groenpact: werkgevers en een vakbond. In totaal zijn op deze manier n=268 werknemers geworven voor het onderzoek.
- Samenvattend: de steekproef bestaat in totaal uit n=2.279 werkenden, waarvan n=588 in het groene domein en n= 1691 werkend in overige sectoren.
- Aan het onderzoek namen ook arbeidsmigranten (n=44) deel.

Leeswijzer

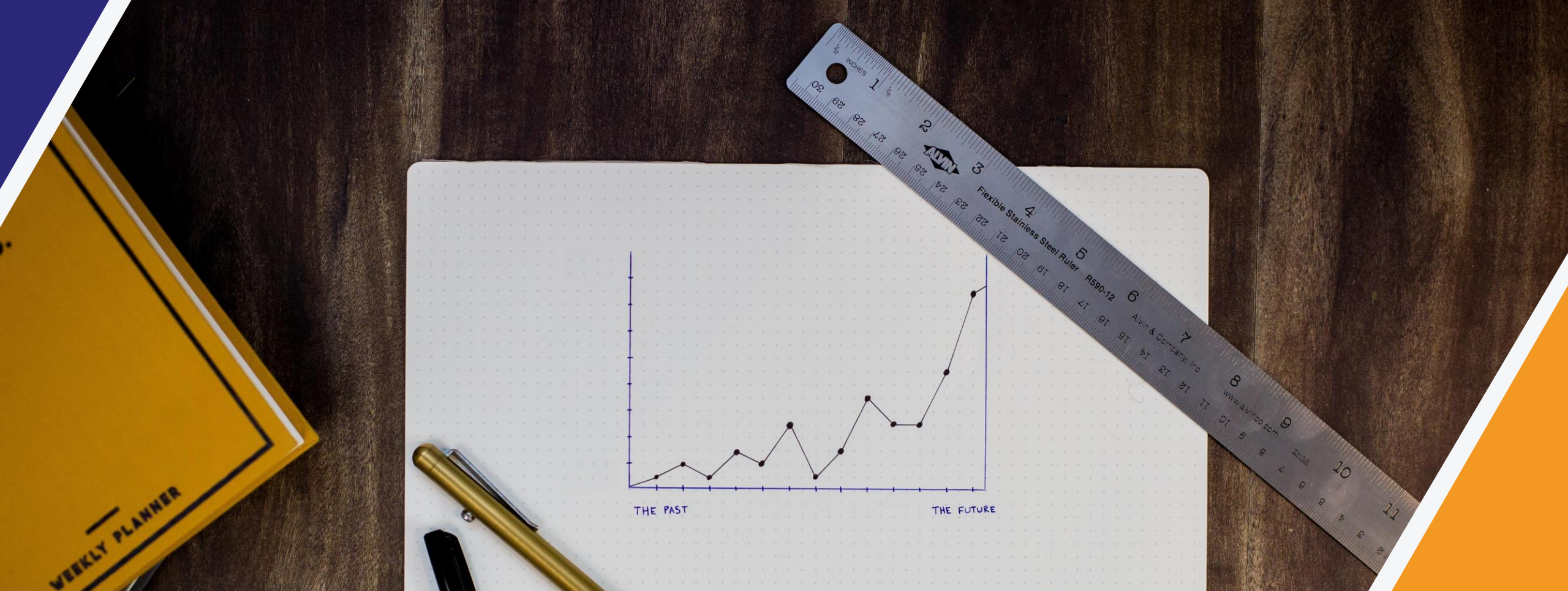
Door afrondings-verschillen in de data kan het voorkomen dat de grafieken niet altijd tot 100% optellen. Dit verklaart tevens waarom in de tekst genoemde percentages niet altijd overeenkomen met in de grafiek getoonde percentages.

Doelgroep

Naast de medewerkers die op dit moment werkzaam zijn in het Groene domein en uitgenodigd zijn via werkgevers en vakbonden binnen het Groene Domein, zijn via het StemPunt-panel van Motivaction ook medewerkers benaderd. Hiervoor is vanuit een groep van respondenten van 18-67 een selectie gemaakt. Mensen die voldeden aan een van de volgende kenmerken behoorden tot de uiteindelijke doelgroep van het onderzoek:

- Op dit moment werkzaam of studerend, en;
- Werkt in één van onderstaande branches:
 - Agribusiness
 - Foodsector
 - Land- en tuinbouw
- Of heeft in een functie of organisatie te maken met:
 - Tuinbouw & Uitgangsmaterialen (o.a. glastuinbouw & groenten-, boom-, plant- en fruitteelt,)
 - Agro (o.a. akkerbouw of loonwerkbedrijf)
 - Dier (o.a. veehouderij, dierverzorging, dierenartspraktijk)
 - Food (o.a. productie; logistiek in voedselverwerking)
 - Natuur & Leefomgeving (o.a. hovenier; natuurbeheer, bloemen, tuincentrum, groenvoorziening, bosbeheer)





Resultaten



POWERED BY
motivaction



Het groene domein in cijfers

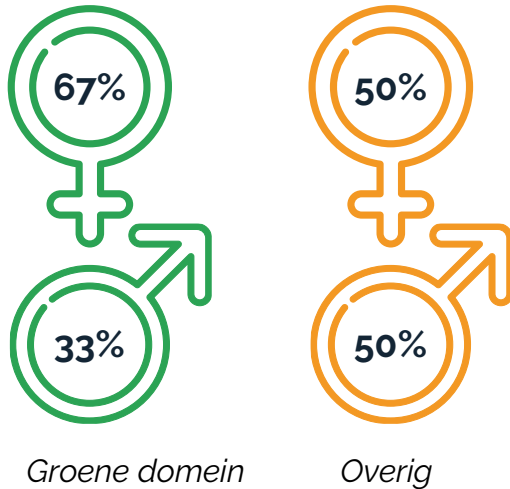
Sparkey
HR strategy & insights

POWERED BY
motivaction

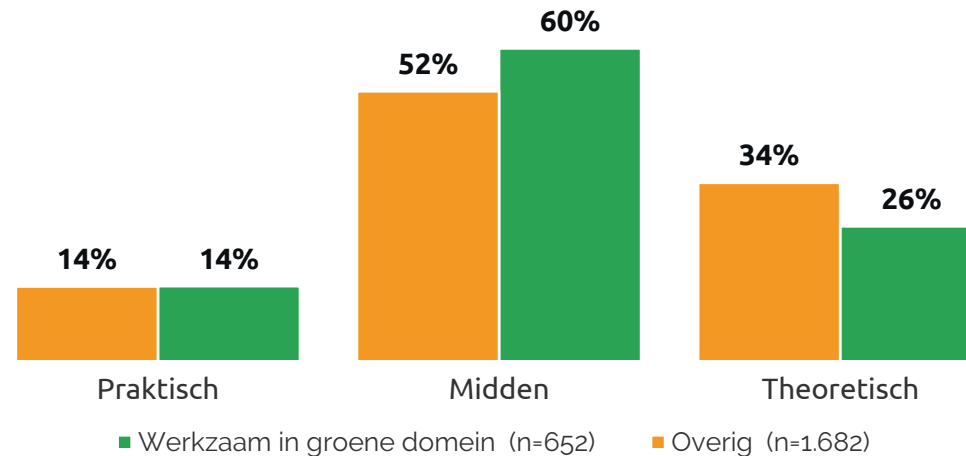
Kerncijfers van het groene domein

De achtergrond van werkenden in het groene domein verschilt van andere sectoren.

Er werken meer mannen in het groene domein



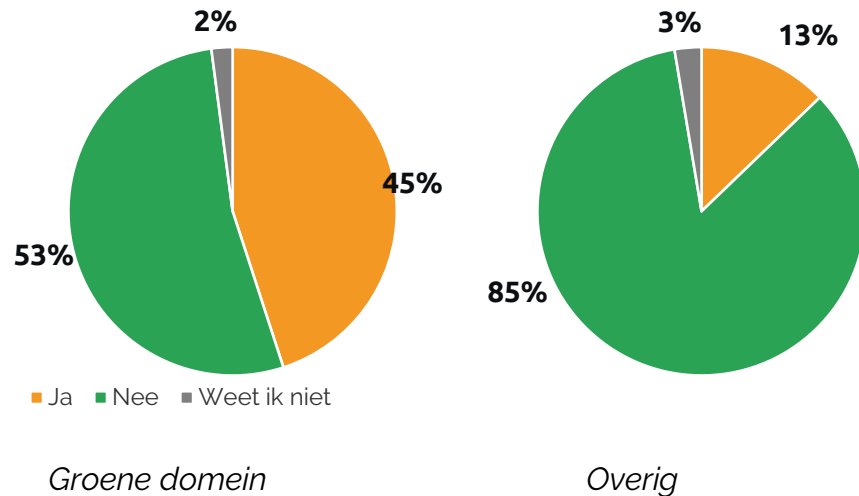
Er werken meer midden opgeleide werknemers in het Groene domein



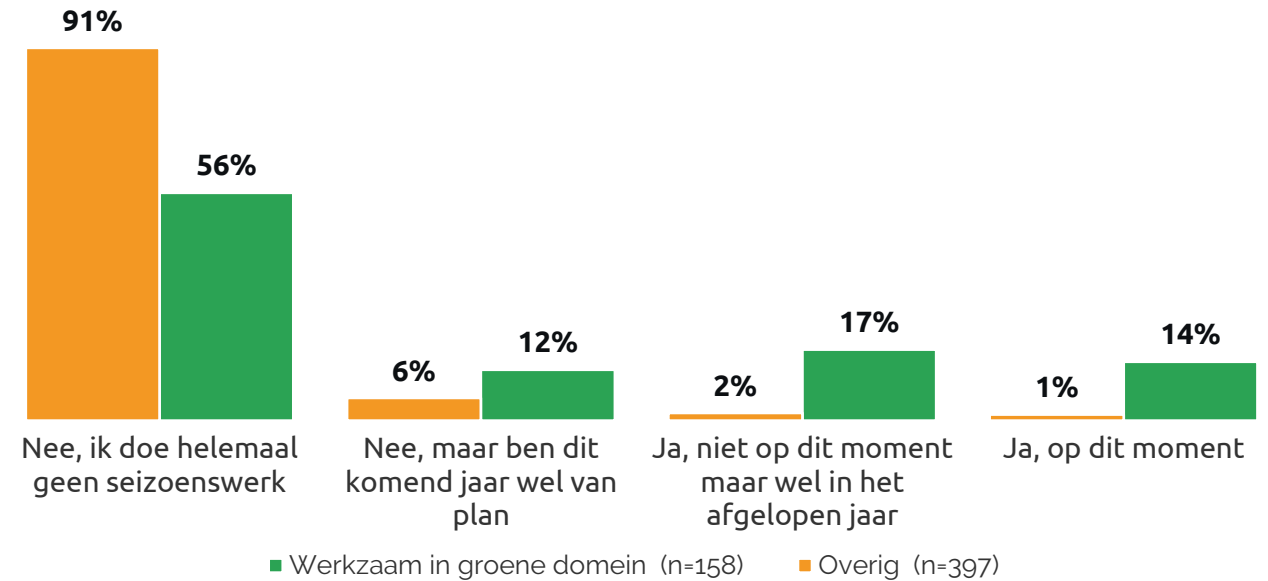
Kerncijfers van het groene domein

De achtergrond van werkenden in het groene domein verschilt van andere sectoren.

In het groene domein zijn meer familiebedrijven



Binnen het groene domein is meer seizoenswerk

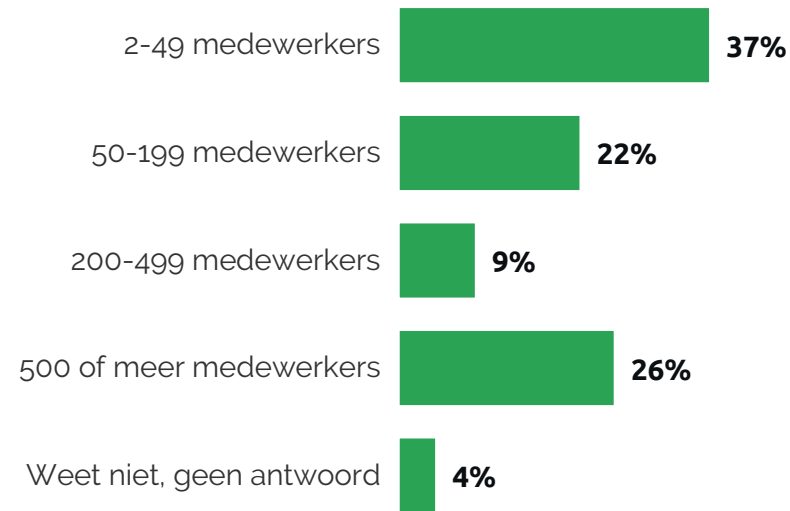


*Basis - Is in loondienst/freelancer/ZZPer/promoverend of student met bijbaan en heeft geen contract voor onbepaalde tijd)

Overige kerncijfers van het groene domein

Aantal medewerkers werkzaam in groene domein

(n=642)

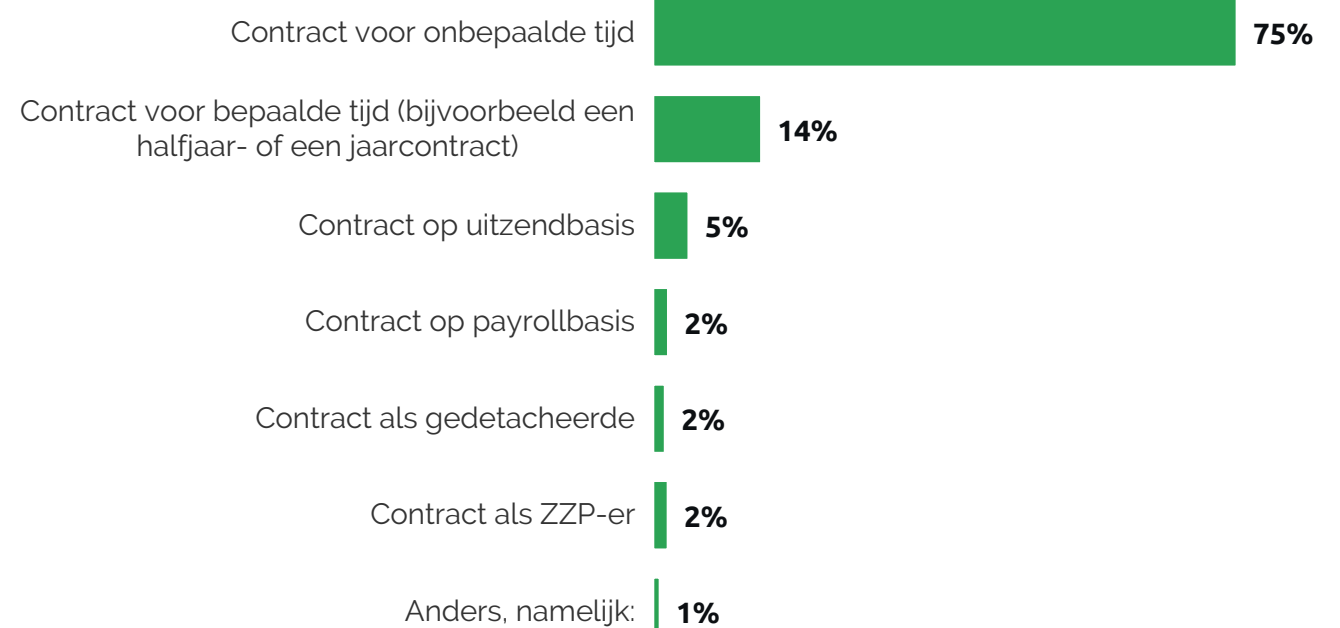


(Basis - Is in loondienst/freelancer/ZZP (met personeel)/promoverend of student met bijbaan)

Meer achtergrondkenmerken en kerncijfers van medewerkers in het groene domein zijn te lezen in [verdieping 1](#).

Type contract

(n=633)



(Basis - Is in loondienst/freelancer/ZZPer/promoverend of student met bijbaan)



Drijfveren, motivaties in leren en ontwikkelen



POWERED BY
motivaction

WorkProfiler - drijfveren van medewerkers

Een veel gehoorde uitspraak is "Werknemers komen bij een werkgever binnen op basis van de 'harde' kenmerken op hun cv, maar vertrekken vaak vanwege zachtere factoren."

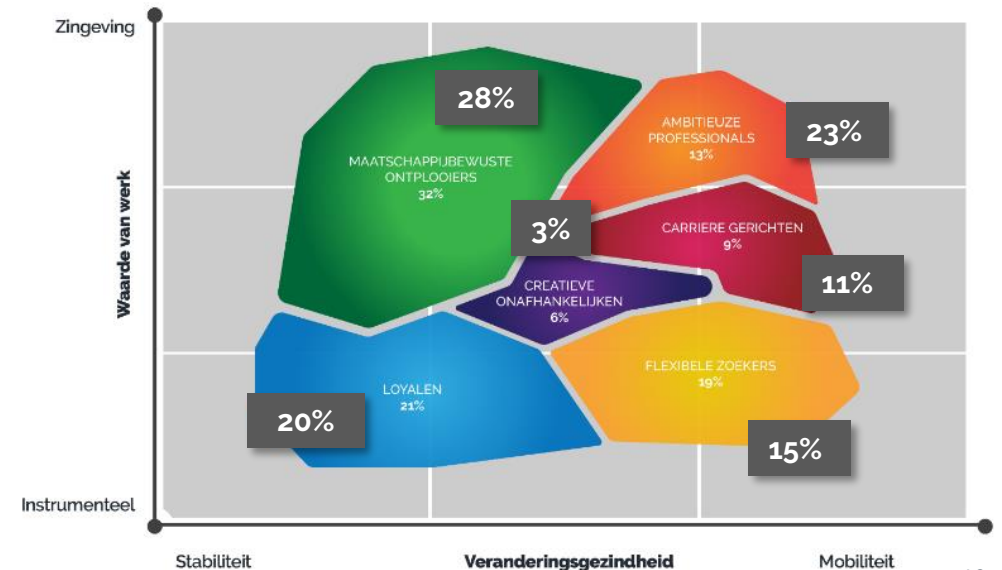
In welke mate een werknemer bij een werkgever past, wordt sterk bepaald door de waarden die de werknemer en werkgever belangrijk vinden en hoe de werknemer in het (werkende) leven staat. Motivaction voert al ruim 20 jaar waardenonderzoek uit (Mentality) en weet op basis hiervan wat mensen drijft. Met de kennis van dat onderzoek, maakten we een verdieping op het gebied van werk met de WorkProfiler: wat drijft medewerkers? En welke profielen kunnen we op basis van deze drijfveren van elkaar onderscheiden?

We hebben in dit onderzoek de WorkProfiler als achtergrondkenmerk meegenomen. (zie afbeelding op deze pagina). Belangrijk voor het Groene domein om rekening mee te houden, ook ten aanzien van verschillen leer- en ontwikkelbehoeften.

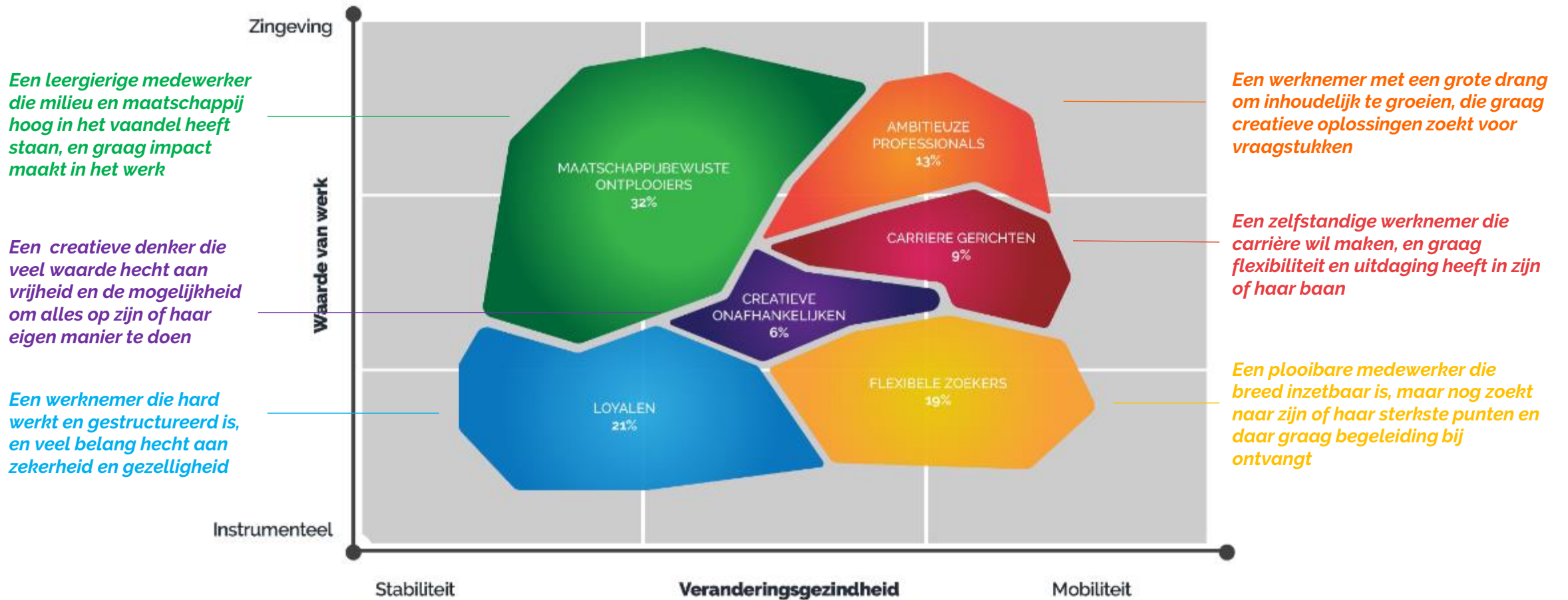
Deze groepen worden op de volgende sheets nader toegelicht.

Segmenteren

Niet iedere medewerker heeft dezelfde voorkeuren qua type werkgever en hecht dezelfde waarden aan bepaalde arbeidsvoorwaarden. De ene medewerker hecht meer aan vaste werktijden, de ander wil meer vrijheid. Ook de leerstijlen en bereidheid om te veranderen verschillen per medewerker, net als de manier van samenwerken. Steeds meer werkgevers zijn zich bewust dat 'zachtere' factoren zoals drijfveren van medewerkers van belang zijn voor een optimale prestatie op de werkvloer. Waarom werken mijn medewerkers hier? Waar raken zij door gemotiveerd? Segmentatie op zachte factoren geeft input voor een doelgroepgericht en 'op maat gemaakt' HR-beleid. Op basis van een grootschalig onderzoek onder de Nederlandse beroepsbevolking analyseerden we welke factoren het meest van invloed zijn en relevant zijn voor het onderscheiden van werknemersprofielen. Dit resulteerde in de WorkProfiler. Op basis van circa 35 stellingen kunnen we bepalen wat het werknemersprofiel is van de werkenden in een onderzoek. De werknemersprofielen lichten we op de volgende sheets toe.



Toelichting WorkProfiler-profielen



Workprofiler: leren en ontwikkelen in het groene domein

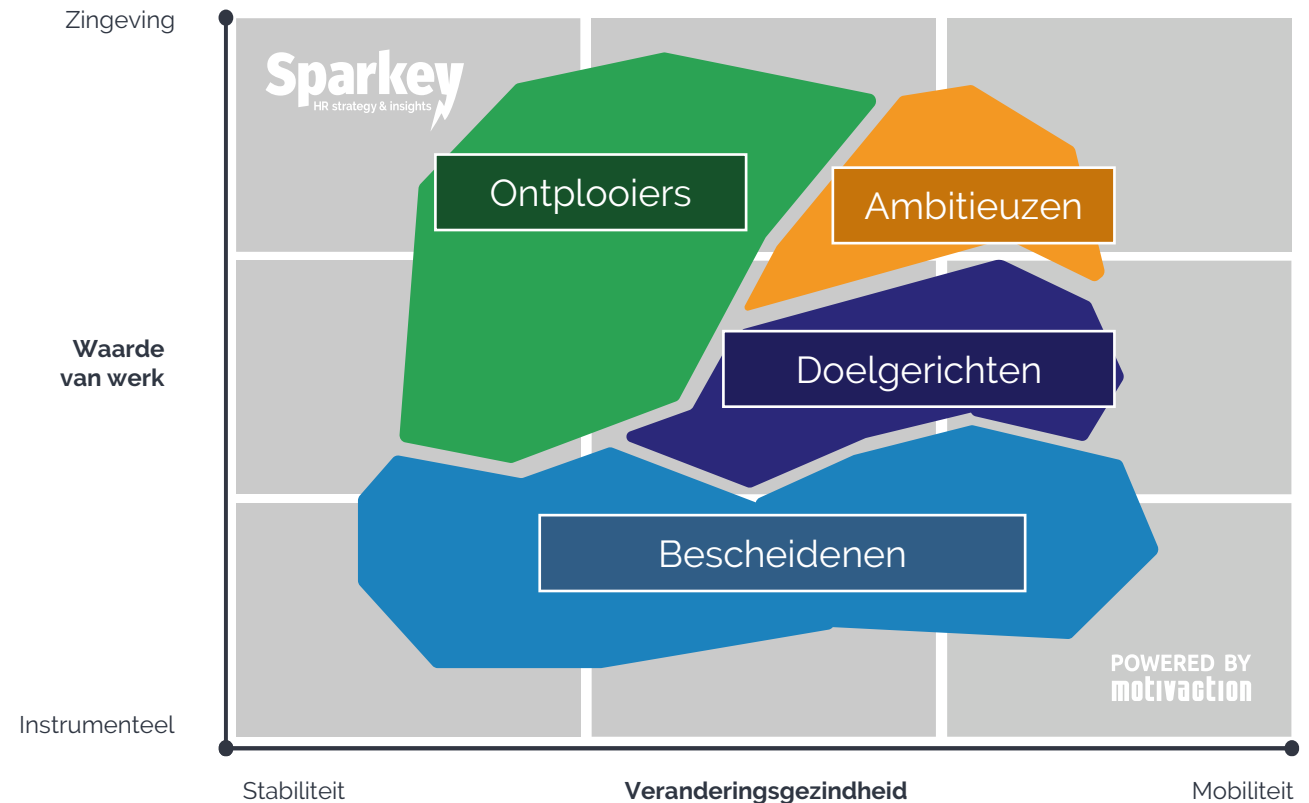
Op basis van het onderzoek stellen we vier typen medewerkers in het Groene Domein die elk eigen drijfveren en motivaties hebben ten aanzien van leren en ontwikkelen.

In dit deel van het rapport beschrijven we de profielen van deze 4 groepen aan de hand van de onderzoeksresultaten:

1. De **doelgerichten**: de medewerker die leert en ontwikkelt vanuit eigen belang en wanneer de eigen omstandigheden daar duidelijk om vragen.
2. De **bescheidenen**: de medewerker die vanuit zichzelf niet direct gemotiveerd is om te leren en ontwikkelen, maar een meer afwachtende houding heeft (totdat de werkgever daar om vraagt).
3. De **ontplooiër**: de leergierige medewerker die graag leert wanneer er handvatten en tools worden aangereikt om met ontwikkeling aan de slag te gaan.
4. De **ambitieuzen**: de zelfredzame, leergierige werknemer die bewust en intrinsiek gemotiveerd is voor ontwikkeling en duidelijke doelen stelt op dit vlak.

Voor werkgevers is het belangrijk om te beseffen dat er verschillende typen zijn - vooral in een krappe en snel veranderende arbeidsmarkt als deze. Als je weet wat voor type medewerkers je in huis hebt, kun je proberen hen in hun behoeften tegemoet te komen. Om zo een zo goed mogelijke werkgever te zijn waar medewerkers zich graag bij blijven ontwikkelen.

Meer cijfermatige verdieping lees je in [verdieping 3](#).





1. Doelgerichten

Sparkey
HR strategy & insights

POWERED BY
motivaction

Doelgerichten

>> Profiel

Doelgerichte leerders komen in actie om te leren of om zich te ontwikkelen als de omstandigheden daar om vragen. Vaker dan anderen hebben ze recent nog opleiding of training gevolgd.

Ze komen vooral in actie als ze hun eigen kansen hiermee kunnen verruimen. Een belemmering voor actie is als het leren niet aan een directe beloning gekoppeld is. Ze zijn niet overmatig gevoelig voor sociale of situationele factoren zoals samen met collega's leren, iets betekenen voor de organisatie, prestige verbonden aan opleidingen of het ontvangen van een certificaat.

Ze doen netjes wat nodig is en wat functioneel is maar niet per se meer dan dat. Ze weten graag van tevoren precies weten waar ze aan toe zijn en wat ze kunnen verwachten. Duidelijkheid, structuur, regelmaat en actualiteit in het aanbod worden gewaardeerd.

>> Ervaring vooral met langdurende trainingen

Bijna 90% van de doelgerichte leerders heeft recente ervaringen met ontwikkelen en leren. Dat is meer dan de andere 3 werknemersprofielen. De doelgerichten zijn vaker dan anderen in de afgelopen 5 jaar bezig geweest met langdurige opleidingen (35%) of coachingsessies (23%).

>> Intentie en actie wanneer het nodig is

Hoewel deze groep vaak zegt concrete leerdoelen te hebben (49%) zijn zij niet meer dan gemiddeld actief om hier in de toekomst met hun ontwikkeling aan de slag te gaan. Ze lijken pas in actie te komen als het echt nodig is. In het geval van de doelgerichten betekent dat: als hier een beloning tegenover staat of als het meerwaarde heeft voor het werk.

Digitale vaardigheden en vakkennis vinden zij belangrijk voor de toekomst. Vaker dan anderen vinden zij ook projectmanagement een belangrijke skill (27%). Het eigen niveau op deze en andere skills schatten ze in als gemiddeld. De zelf ingeschatte vakkundigheid ligt aan de lage kant, misschien mede door relatieve onervarenheid van de groep.

Trainingen volgen ze het liefst fysiek in een groep, of tijdens het werk, maar het minst graag online.

>> Matige tevredenheid over het aanbod

Doelgerichte leerders zijn redelijk tevreden over wat hun werkgever qua ontwikkeling te bieden heeft. Ze voelen voldoende vrijheid om zelf te bepalen hoe en wat ze willen leren (72%), Ze vinden het aanbod meestal voldoende (55%), maar soms ook niet (27%). Ze vinden overwegend dat hun vooropleiding aansluit bij het werk dat ze nu doen (57%).

>> Kenmerken

- Gespreid over leeftijden; **jongeren oververtegenwoordigd** (vooral 25-34-jarigen)
- Relatief vaak **hoogopgeleid** en laag tot gemiddeld qua inkomen
- Overwegend in loondienst maar relatief vaak **ZZP'er** of nog **studerend**
- Heeft relatief vaak een **tijdelijk contract** of is gedetacheerd, Functies bv. in marketing, financieel of ICT. Meestal in een middelgroot bedrijf, relatief vaak in de bouw of installatie, maar ook **cultuur/sport** of financiële of zakelijke **dienstverlening**.
- Werkt vaak binnen de functiegebieden **Agro** of **Dier**.

>> Voorkeuren leren en ontwikkelen

De top 5 drivers om te leren en ontwikkelen verschillen meestal niet voor de vier werknemersprofielen in vergelijking tot de doelgroep als geheel. Wel zien we dat de prioriteit binnen de top 5 vaak verschillend is voor de segmenten.

Bij de doelgerichte leerders speelt 'klaar zijn voor wat de toekomst brengt en stevig staan in de arbeidsmarkt' de belangrijkste rol.

>> Top 5 redenen om te leren en ontwikkelen:

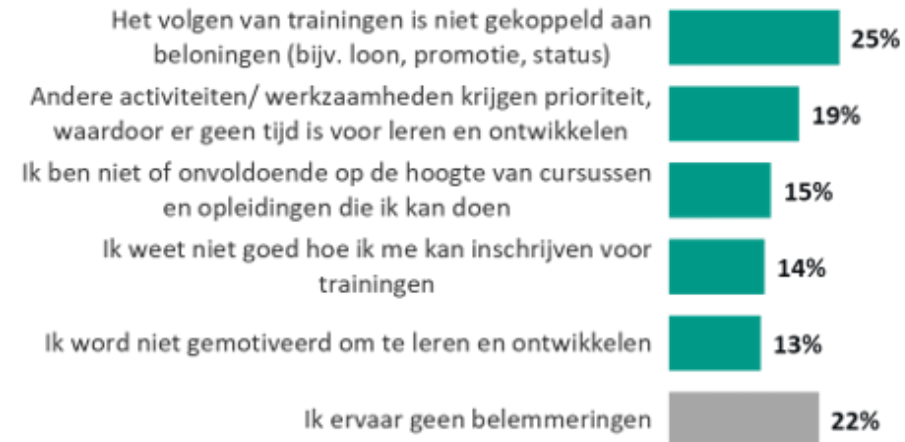


>> Drempels leren en ontwikkelen

Het past in het plaatje van de doelgerichte leerder dat als belangrijkste drempel het *gebrek aan beloning* genoemd wordt (in de vorm van promotie, loon of status; genoemd door 25%).

Doelgerichte leerders ervaren verder niet veel meer dan anderen belemmeringen in hun ontwikkeling. Wel noemen zij vaker dan anderen als reden: niet weten hoe ze zich moeten inschrijven.

>> Top 5 drempels:



"Wanneer mijn team en ik met de nieuwe ontwikkelingen mee dienen te gaan en er op een nieuwe manier gewerkt dient te worden, sta ik ervoor open"

"Door de voordelen ervan te laten inzien"

"Hangt af van het enthousiasme dat volgend werk teweeg brengt"

>> Archetypen

Archetypen die de doelgerichten aanspreken zijn:

The Explorer

"Stop me niet in een kooi"



Kernwoorden:

*Grenzeloos,
nieuwsgierig,
avontuurlijk,
uitdaging*

The Creator

*"Als je het verzint,
kun je het maken"*



Kernwoorden:

*Creatief,
nieuwsgierig,
fantasierijk,
wijsheid*

The Hero

*"Waar een wil is, is
een weg"*

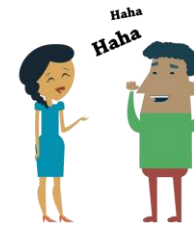


Kernwoorden:

*Moed, energiek,
actief, doorzetten*

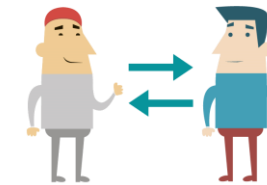
>> Persuasion tactics

Doelgerichten worden het beste overtuigd door de volgende persuasion tactics:



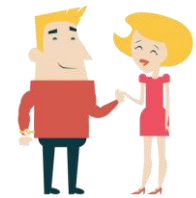
Persuasion Tactics
Humour

*Het gebruik van
humor*



Persuasion Tactics
Reciprocity

*Mensen iets geven
zodat ze eerder
geneigd zijn om iets
terug te doen*



Persuasion Tactics
Attractiveness

*Het ziet er mooi en
aantrekkelijk uit*



2. Bescheidenen

Sparkey
HR strategy & insights

POWERED BY
motivaction

Bescheidenen

>> Profiel

Bescheidenen staan het minst van alle profielen in de actiestand als het gaat om ontwikkelen en leren op professioneel gebied. Ruim een derde van deze groep is hier nog nooit mee bezig geweest.

Bescheidenen zijn redelijk tevreden met hun kennis en *skills*, alhoewel ze die niet erg hoog inschatten, Ze denken niet in termen van competenties ontwikkelen of leerdoelen en ze hebben geen plannen om met hun ontwikkeling aan de slag te gaan zolang de werkgever daar niet om vraagt.

Sociale of situationele factoren of incentives lijken relatief weinig invloed te hebben op deze groep. Bescheidenen vinden alle situationele factoren rondom leren relatief onbelangrijk (van elkaar kunnen leren, enthousiasmerende collega's hebben, iets kunnen betekenen voor je organisatie, een certificaat halen, een opleiding met status in het vakgebied halen, etc.) ,

Als er een aanbod om te leren mocht komen van de werkgever dan is duidelijkheid in de opdracht een belangrijk punt.

>> Weinig ervaring met trainingen

Bescheidenen zitten relatief vaak in banen waar training, opleiding en cursussen niet aan de orde zijn. Meestal is ook geen sprake van leerdoelstellingen in het werk. Als er sprake is van leren of opleiding dan heeft de werknemer daar vaak geen keuze in en is het de werkgever die dat vraagt.

>> Matige tevredenheid en weinig ambities

Bescheidenen zijn redelijk tevreden over wat hun werkgever op het gebied van leren en ontwikkelen te bieden heeft: 45% vindt het aanbod voldoende. Dat is deels omdat ze weinig eisen stellen op dit vlak. Ruim een derde is niet of nauwelijks bezig geweest met ontwikkelen en leren. Niet alleen zijn ze niet bezig met trainingen en cursussen – ook met 'learning on the job' zijn ze nauwelijks bekend.

Lang niet allemaal zijn ze zijn tevreden over de aansluiting van hun vooropleiding (32% tegen 47% in de populatie van werknemers als geheel). Ook denken ze minder dan andere groepen in termen van het ontwikkelen van competenties met oog op de toekomst. Een flink deel vindt leren en ontwikkelen niet belangrijk (10%). Ze zijn weinig bereid om in de vrije tijd een opleiding te volgen (35%). De vraag van de werkgever wordt vaak genoemd als aanjager voor het aangaan van een leertraject.

>> Kenmerken

- Gespreid over **alle leeftijden**
- Vaak **middelbaar opgeleid** en **beneden modaal** qua inkomen
- Meestal werkzaam in loondienst maar ook **in between jobs**
- Veelal een **vast contract** maar ook relatief vaak een **contract op uitzendbasis**
- Doet vaak uitvoerend werk en relatief vaak **administratief werk**, is meestal niet leidinggevend werkt in een relatief **klein bedrijf** bv. in de **groot- of detailhandel**
- Gespreid over **alle functiegebieden** .

>> Voorkeuren leren en ontwikkelen

Bij bescheidenen zijn top 5 drivers om te leren en ontwikkelen niet anders dan bij de doelgroep als geheel. We zien hieronder dat de *vraag van de werkgever* in deze groep relatief een belangrijke rol speelt (22% tegen 14-17% in de andere segmenten).

Ook zien we op deze vraag dat in vergelijking met de andere werknemersprofielen een relatief grote groep aangeeft *leren en ontwikkelen niet belangrijk te vinden* (10% tegen 2-6% in de andere segmenten),

>> Top 5 **redenen** om te leren en ontwikkelen:

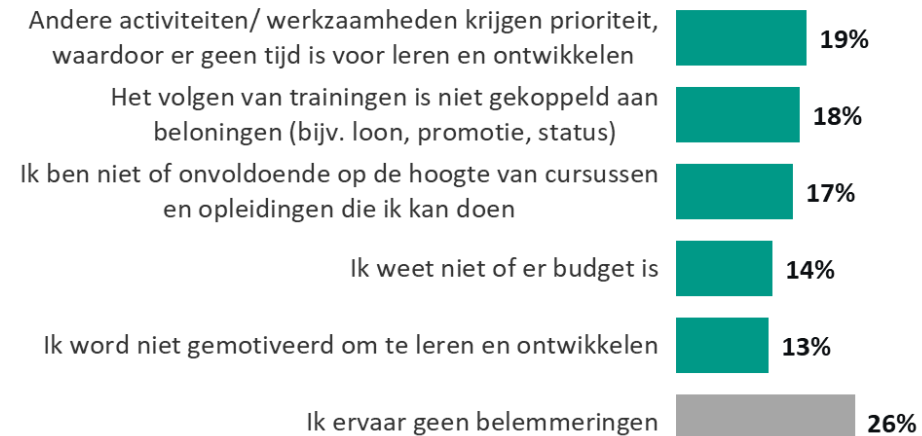


>> Drempels leren en ontwikkelen

Bescheidenen kijken niet sterk af van de andere segmenten in de drempels of belemmeringen die ze ervaren bij het leren en ontwikkelen. Ruim een kwart ervaart geen belemmeringen (26%), misschien omdat ze niet op zoek zijn naar mogelijkheden om te leren.

Ze geven net wat vaker dan andere segmenten antwoorden in de sfeer van onbekendheid met procedures (weet niet of er budget is, niet op de hoogte van het aanbod, weet niet hoe inschrijving gaat – dit zijn indicatieve verschillen).

>> Top 5 **drempels**:



“Als ik er een goeie bonus voor zou krijgen van de werkgever ”

“Het bedrijf moet duidelijkheid geven welke kant we op gaan.”

>> Archetypen

Archetypen die de Bescheidenen aanspreken zijn:

The Every man
"Alle mannen en vrouwen zijn gelijk"



Kernwoorden:
*Vriendschap,
gelijkheid,
saamhorigheid,
conformistisch*

The Innocent
"Voel je vrij om jezelf te zijn"



Kernwoorden:
*Warm, zorgzaam,
vrijgevig,
medeleven*

The Ruler
"Macht is niet iets, het is alles"



Kernwoorden:
*Orde, controle,
verantwoordelijkheid,
moreel*

>> Persuasion tactics

Bescheidenen worden het beste overtuigd door de volgende persuasion tactics:



Persuasion Tactics
Guarantees

De mogelijkheid bieden om keuzes weer ongedaan te maken



Persuasion Tactics
Foot in the door

Met een klein verzoek beginnen om vervolgens makkelijker instemming te krijgen bij een groter verzoek



Persuasion Tactics
That's not all

Het aanbieden van gratis extra's nog voordat een klant gekozen heeft



3. Ontplooiers

Sparkey
HR strategy & insights

POWERED BY
motivaction

Ontplooiers

>> Profiel

Ontplooiers zijn sterk overtuigd van het nut van leren en ontwikkelen. Ontplooiers zijn redelijk tevreden met hun huidige competenties en met hun kennis en skills, die ze qua niveau als *gemiddeld* inschatten. Ze zijn meer dan de andere segmenten intrinsiek gemotiveerd om hun werk steeds beter te kunnen uitoefenen, ook vanuit plichtsgevoel naar hun werkgever. Ze willen ook voorbereid zijn op de toekomst en ze vinden het leuk om te leren. Ze denken in termen van competenties ontwikkelen en in termen van leerdoelen en ze hechten er waarde aan om leerdoelen te halen zonder je te laten afleiden. Ze hechten daarbij vooral aan creativiteit, vitaliteitsmanagement, leervermogen en vakdeskundigheid.

Sociale of situationele factoren hebben veel invloed op deze groep. Ontplooiers vinden het belangrijk om van elkaar te kunnen leren in een groep. Ook vinden ze het belangrijk om enthousiasmerende collega's te hebben en om iets kunnen betekenen voor de eigen organisatie,

Een motiverende werkgever en ook een op de actualiteit toegesneden aanbod zijn belangrijke motiverende factoren voor deze groep.

>> Ervaring vooral met kortdurende trainingen

Een ruime meerderheid van 78% van de ontplooiers heeft recente ervaringen met ontwikkelen en leren. Bij de ontplooiers is ervaring met kortdurende trainingen en ook met 'learning on the job' oververtegenwoordigd. Ervaring met langdurige opleidingen en coachings-trajecten is ondervertegenwoordigd.

>> Sterke intentie om door te leren

Ontplooiers hebben een sterke intentie om door te leren en zich verder te ontwikkelen (31% heeft sterke intentie tegen 19% in de totale groep). De helft van de ontplooiers zou leren indien nodig ook wel in de eigen tijd willen doen. Ze hebben een voorkeur voor online leervormen, en dan het liefst in groepsverband. Ze zijn bovengemiddeld gevoelig voor het prestige van een opleiding met status in het vakgebied. Het lijken ook doorzetters want elk moment kunnen stoppen is voor hen geen voordeel bij een opleiding.

>> Tevredenheid over ontwikkelingsmogelijkheden

Ontplooiers zijn doorgaans tevreden over wat hun werkgever op het gebied van leren en ontwikkelen te bieden heeft: 69% vindt het aanbod voldoende. Ze zijn wel relatief ontevreden over de mate waarin ze zelf kunnen bepalen hoe ze zich willen ontwikkelen. Belemmeringen zitten bij hen in de sfeer van dat er in het werk te weinig aandacht is voor leren doordat andere activiteiten prioriteit krijgen.

>> Kenmerken

- Gespreid over leeftijden met **55+'ers oververtegenwoordigd**
- Vaak **middelbaar opgeleid** en net **bovenmodaal** qua inkomen
- Meestal **werkzaam in loondienst**, soms ook schoolgaand, studierend of vrijwilliger
- Veelal een **vast contract** (soms voor bepaalde tijd).
- Doet vaak **uitvoerend werk**, is meestal niet leidinggevend (maar soms wel) en werkt in een relatief **groot bedrijf** bv. in tuinbouw of foodsector.
- Relatief vaak werkzaam in de sectoren rondom **natuur & leefomgeving**.

>> Voorkeuren leren en ontwikkelen

Bij ontplooiers zijn top 5 drivers om te leren en ontwikkelen niet veel anders dan bij de doelgroep als geheel. Wel zien we dat de *groeien in het werk* en ook *voorbereid zijn op de toekomst* en *ik vind het leuk* in deze groep relatief een belangrijke rol speelt (10 tot 15% hoger dan in de andere segmenten).

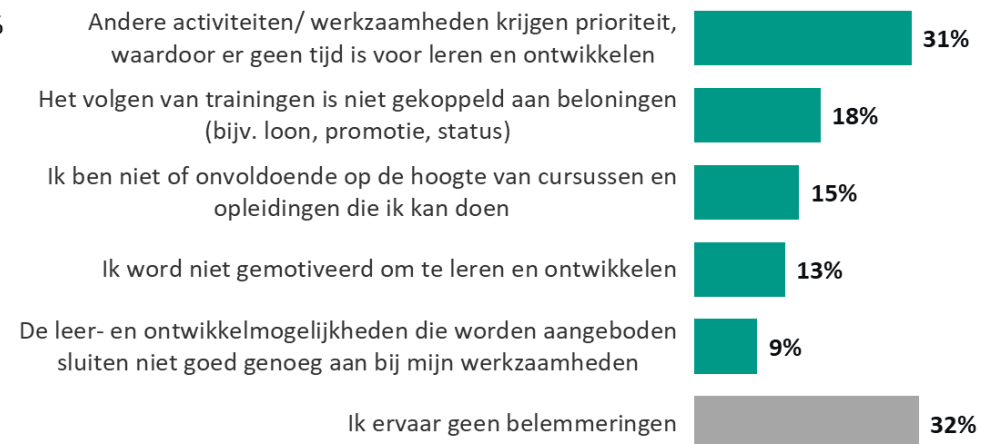
>> Top 5 redenen om te leren en ontwikkelen:



>> Dremfels leren en ontwikkelen

Ongeveer een derde van de ontplooiers ervaart geen drempels of belemmeringen bij het leren en ontwikkelen. Als ze wel belemmeringen ervaren dan zitten die meestal op het feit dat andere werkzaamheden en activiteiten prioriteit krijgen waardoor er geen tijd is voor leren en ontwikkelen (31%).

>> Top 5 drempels:



“Dat het ook echt leerzaam is en het niet alleen gebeurt omdat het een verplichting is.”

>> Archetypen

Archetypen die de ontplooiers aanspreken zijn:

The Every man
"Alle mannen en vrouwen zijn gelijk"



Kernwoorden:
Vriendschap,
gelijkheid,
saamhorigheid,
conformistisch

The Innocent
"Voel je vrij om jezelf te zijn"



Kernwoorden:
Warm, zorgzaam,
vrijgevig,
medeleven

The Explorer
"Stop me niet in een kooi"



Kernwoorden:
Grenzeloos,
nieuwsgierig,
avontuurlijk,
uitdaging

>> Persuasion tactics

Ontplooiers worden het beste overtuigd door de volgende persuasion tactics:



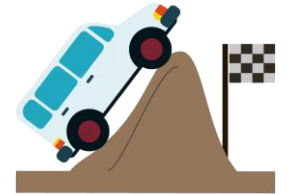
Persuasion Tactics
Disrupt & reframe

Mensen anders naar een product of dienst laten kijken



Persuasion Tactics
Guarantees

De mogelijkheid bieden om keuzes weer ongedaan te maken



Persuasion Tactics
Acknowledge resistance

Het overwinnen van weerstand door zorgen simpelweg te erkennen



4. Ambitieuzen

Sparkey
HR strategy & insights

POWERED BY
motivaction

Ambitieuzen

>> Profiel

Ambitieuzen zijn altijd bezig met leren. Ze zijn tevreden met hun competenties en ze schatten hun huidige kennis en skills al hoog in. Ze zijn erop uit om hun werk steeds beter te kunnen uitoefenen. Net als de ontplooiers zijn zij intrinsiek gemotiveerd, maar dan meer ten dienste van de carrière en niet in eerste instantie ten dienste van de persoonlijke ontplooiing.

Ambitieuzen zijn bovengemiddeld gevoelig voor sociale en situationele factoren die leren kunnen bevorderen. Ze vinden het heel belangrijk om iets kunnen betekenen voor de organisatie (zegt 82%). Ze hebben een sociale antenne: driekwart vindt het belangrijk om in een organisatie *van elkaar* te leren en ze vinden het ook belangrijk om enthousiasmerende collega's te hebben.

Daarnaast zijn ze bovengemiddeld gevoelig voor het prestige van een opleiding met status in het vakgebied en ook relatief gevoelig voor certificaten en opleidingen die tot promotie kunnen leiden. Ze vinden het belangrijk om de eigen leerdoelen te halen, hoewel ze ook het als een voordeel zien om te kunnen stoppen wanneer je dat wil. Ambitieuzen willen altijd goed geïnformeerd zijn – d.w.z. weten wat je kunt verwachten. Een ruim aanbod aan opleidingen vinden ze belangrijk.

>> Veel ervaring met trainingen en cursussen

Een overgrote meerderheid van 85% van de ambitieuzen heeft recente ervaringen met ontwikkelen en leren. Kortdurende trainingen zijn daarbij oververtegenwoordigd, maar er is ook veel ervaring met langdurige opleidingen en coachings-trajecten.

>> Altijd bezig met ontwikkelen en leren

Ambitieuzen zijn sterk overtuigd van het nut van leren. Ze zijn er meer dan de andere segmenten op uit om hun werk beter te kunnen uitoefenen en ze vinden het leuk om te leren (63% zou het ook wel in de eigen tijd willen doen). Daarbij heeft 53% concrete leerdoelen in het werk. Hun voorkeur gaat uit naar online zelfstudie als methode.

Ambitieuzen denken vrij sterk in termen van competenties ontwikkelen met oog op de toekomst en noemen daarbij specifiek aan *leidinggeven op afstand*. Ze schatten zichzelf in als bovengemiddeld competent, vooral op de aspecten creativiteit, vakkundigheid en leervermogen.

>> Tevredenheid over ontwikkeling en intenties

Ambitieuzen zijn meestal tevreden over wat hun werkgever te bieden heeft: 70% vindt het leeraanbod voldoende. Ze zijn ook relatief tevreden over de mate waarin ze zelf kunnen bepalen hoe ze zich willen ontwikkelen (57% is tevreden). Ze vinden het relatief gemakkelijk om geschikte opleidingen en cursussen te vinden (58%). En ze zijn relatief tevreden over hun vooropleiding (63%). Ambitieuzen ervaren weinig specifieke belemmeringen in hun ontwikkeling, maar zouden naar eigen zeggen *nog* meer extern kunnen worden gemotiveerd.

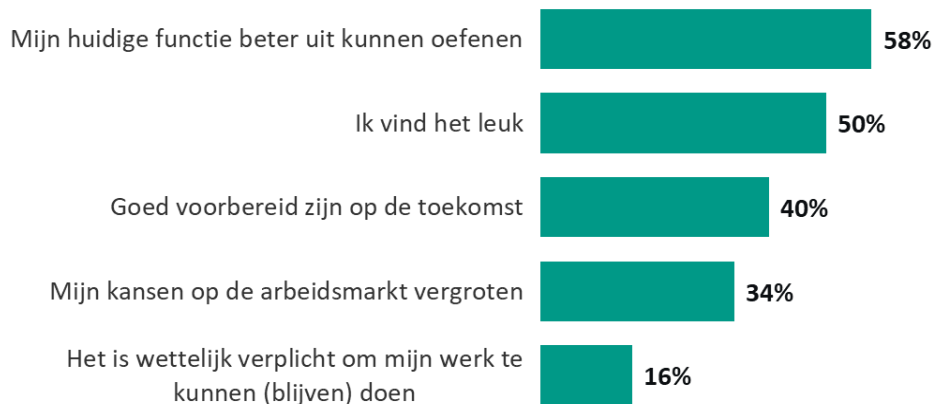
>> Kenmerken

- Gespreid over **alle leeftijden**.
- Relatief vaak **hoger opgeleid** en net **bovenmodaal** qua inkomen
- Meestal **werkzaam in loondienst**, soms ook schoolgaand, studierend of zzp'er.
- Veelal een **vast contract** (soms voor bepaalde tijd).
- Relatief wat minder vaak uitvoerend werk, in net iets meer dan de helft van de gevallen **leidinggevend werk** en relatief vaak in een wat **groter bedrijf** bv. in een inkoop-, logistiek- of marketingfunctie.
- Relatief vaak werkzaam in de sectoren rondom **natuur & leefomgeving**.

>> Voorkeuren leren en ontwikkelen

Bij ambitieuzen zijn top 5 drivers om te leren en ontwikkelen alleen bij het 5^e items afwijkend van de doelgroep als geheel. We zien dat de *groeien in het werk* en *ik vind het leuk* in deze groep relatief een belangrijke rol speelt. Vooral *ik vind het leuk* ligt ruim hoger dan in de andere segmenten.

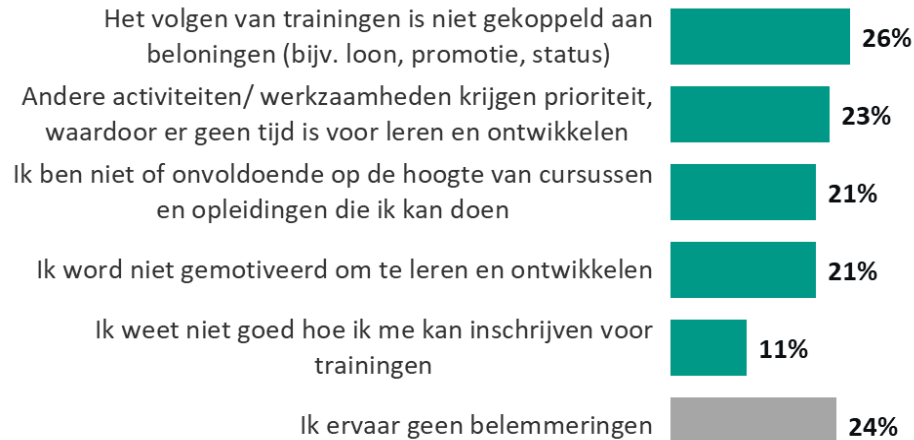
>> Top 5 **redenen** om te leren en ontwikkelen:



>> Drempels leren en ontwikkelen

Een kwart van de ambitieuzen ervaart geen drempels of belemmeringen bij het leren en ontwikkelen. Als ze wel belemmeringen ervaren dan zijn de redenen divers van aard.

>> Top 5 **drempels**:



"Duidelijke voorbeelden laten zien qua mogelijkheden van studeren. Ook wat het uiteindelijke resultaat zal zijn"

>> Archetypen

Archetypen die de ambitieuzen aanspreken zijn:

The Explorer

"Stop me niet in een kooi"



Kernwoorden:

*Grenzeloos,
nieuwsgierig,
avontuurlijk,
uitdaging*

The Creator

*"Als je het verzint,
kun je het maken"*



Kernwoorden:

*Creatief,
nieuwsgierig,
fantasierijk,
wijsheid*

The Caregiver

*"Hou van je
naasten zoals je
van jezelf houdt"*



Kernwoorden:

*Zorgzaam, warm,
medeleven, vrijgevig*

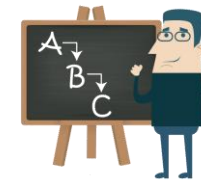
>> Persuasion tactics

Ambitieuze worden het beste overtuigd door de volgende persuasion tactics:



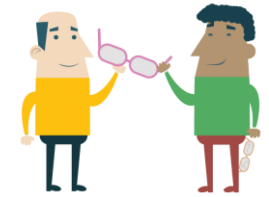
Persuasion Tactics
Self-persuasion

*De beste persoon
om iemand te
motiveren zijn
doelen te realiseren
is de persoon zelf*



Persuasion Tactics
Implementation intention

*Laten zien hoe
mensen stap voor
stap een doel
kunnen bereiken*



Persuasion Tactics
Disrupt & reframe

*Mensen anders naar
een product of
dienst laten kijken*



Verdieping

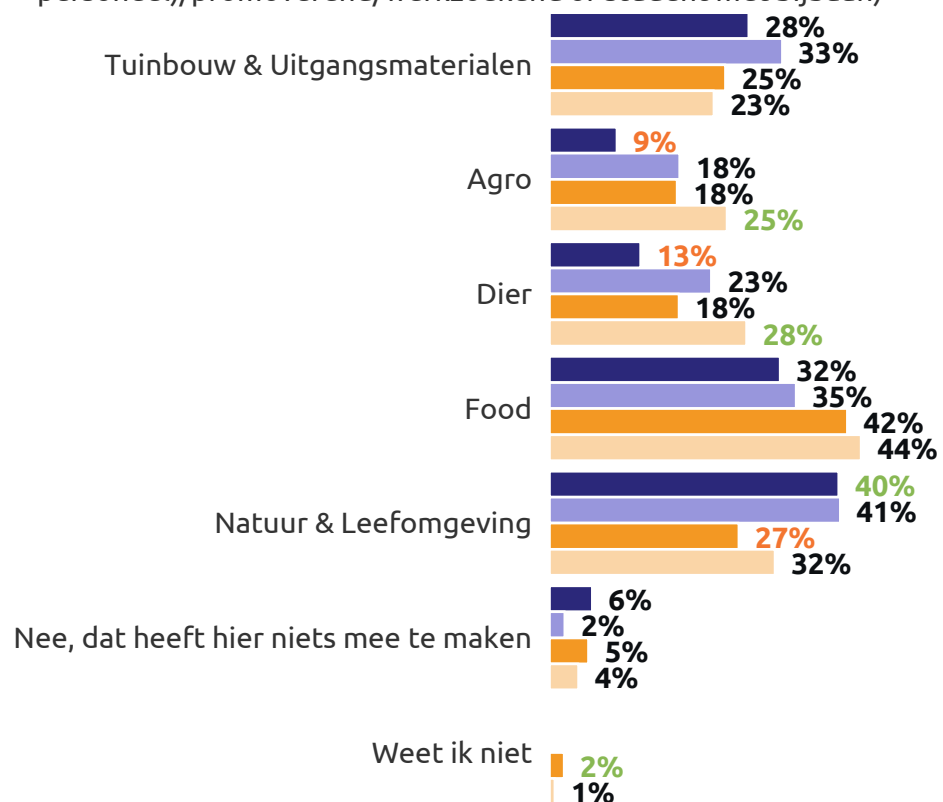


POWERED BY
motivaction

Verdieping 1 kerncijfers van het Groene Domein

Heeft de organisatie waar jij (voor) werkt of heb jij in je functie te maken met:

(Basis - Is in loondienst/freelancer/ZZP (met personeel)/promoverend/werkzoekend of student met bijbaan)

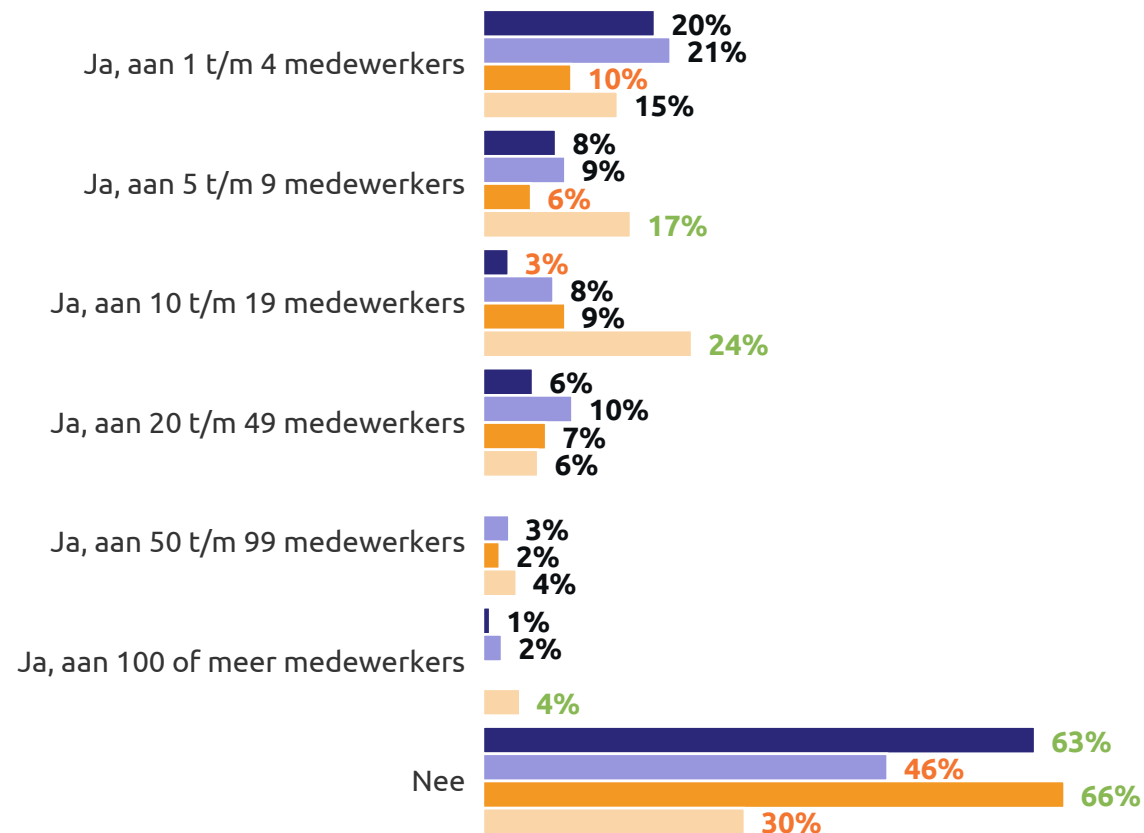


■ Ontplooiers (n=185) ■ Ambitieuzen (n=149)
■ Bescheidenen (n=225) ■ Doelgerichten (n=93)

GROEN = significante oververtegenwoordiging
ORANJE = significante ondervertegenwoordiging

Geef je leiding aan een team?

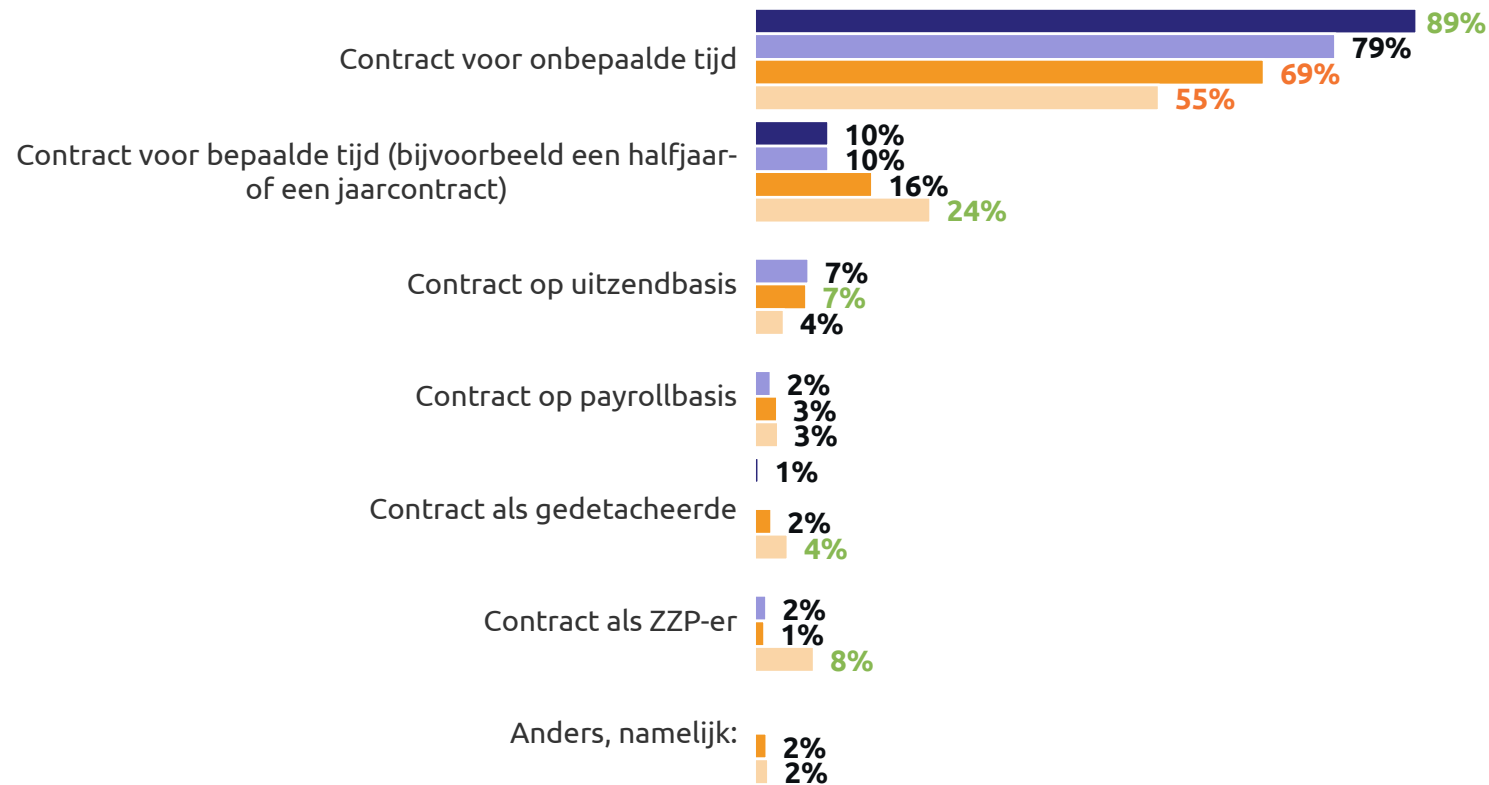
(Basis - Is in loondienst/freelancer/ZZP/promoverend of student met bijbaan)



■ Ontplooiers (n=183) ■ Ambitieuzen (n=145)
■ Bescheidenen (n=216) ■ Doelgerichten (n=89)

Verdieping 1 kerncijfers van het Groene Domein

Welk type contract heb je bij jouw huidige werkgever?
(Basis - Is in loondienst/freelancer/ZZPer/promoverend of student met bijbaan)



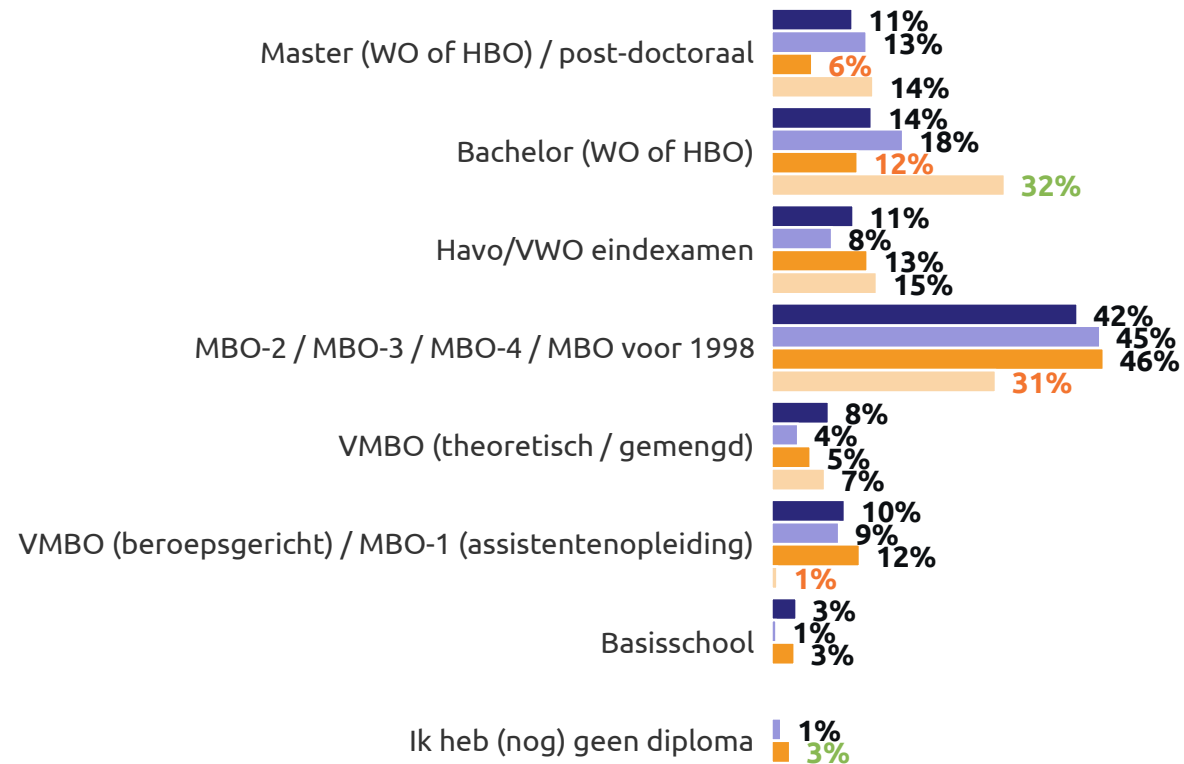
■ Ontplooiers (n=183) ■ Ambitieuzen (n=145) ■ Bescheidenen (n=216) ■ Doelgerichten (n=89)

GROEN = significante oververtegenwoordiging

ORANJE = significante ondervertegenwoordiging

Verdieping 1 kerncijfers van het Groene Domein

Wat is je hoogst behaalde opleiding?
(Basis - Is in loondienst/freelancer/ZZP (met personeel)/promoverend/werkzoekend)



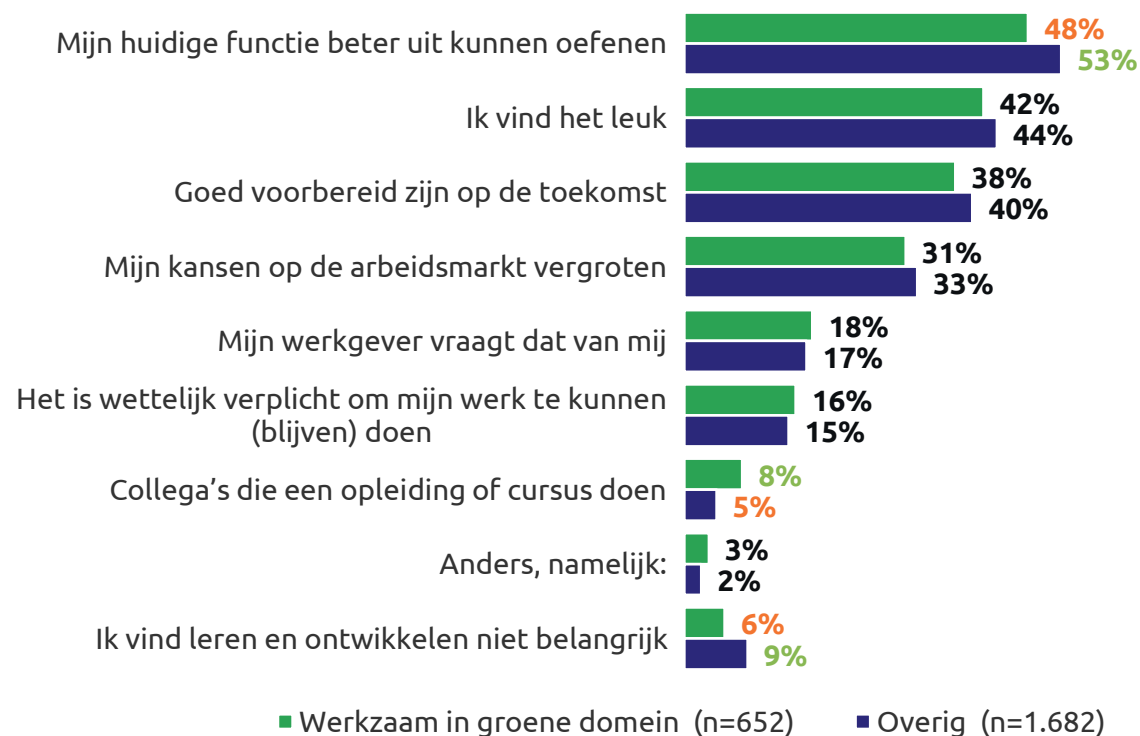
GROEN = significante
oververtegenwoordiging
ORANJE = significante
ondervertegenwoordiging

■ Ontplooiers (n=175) ■ Ambitieuze (n=147) ■ Bescheidenen (n=215) ■ Doelgerichten (n=90)

Verdieping 2 van onderzoek tot input persona's

Het waarom achter leren en ontwikkelen verschilt nauwelijks

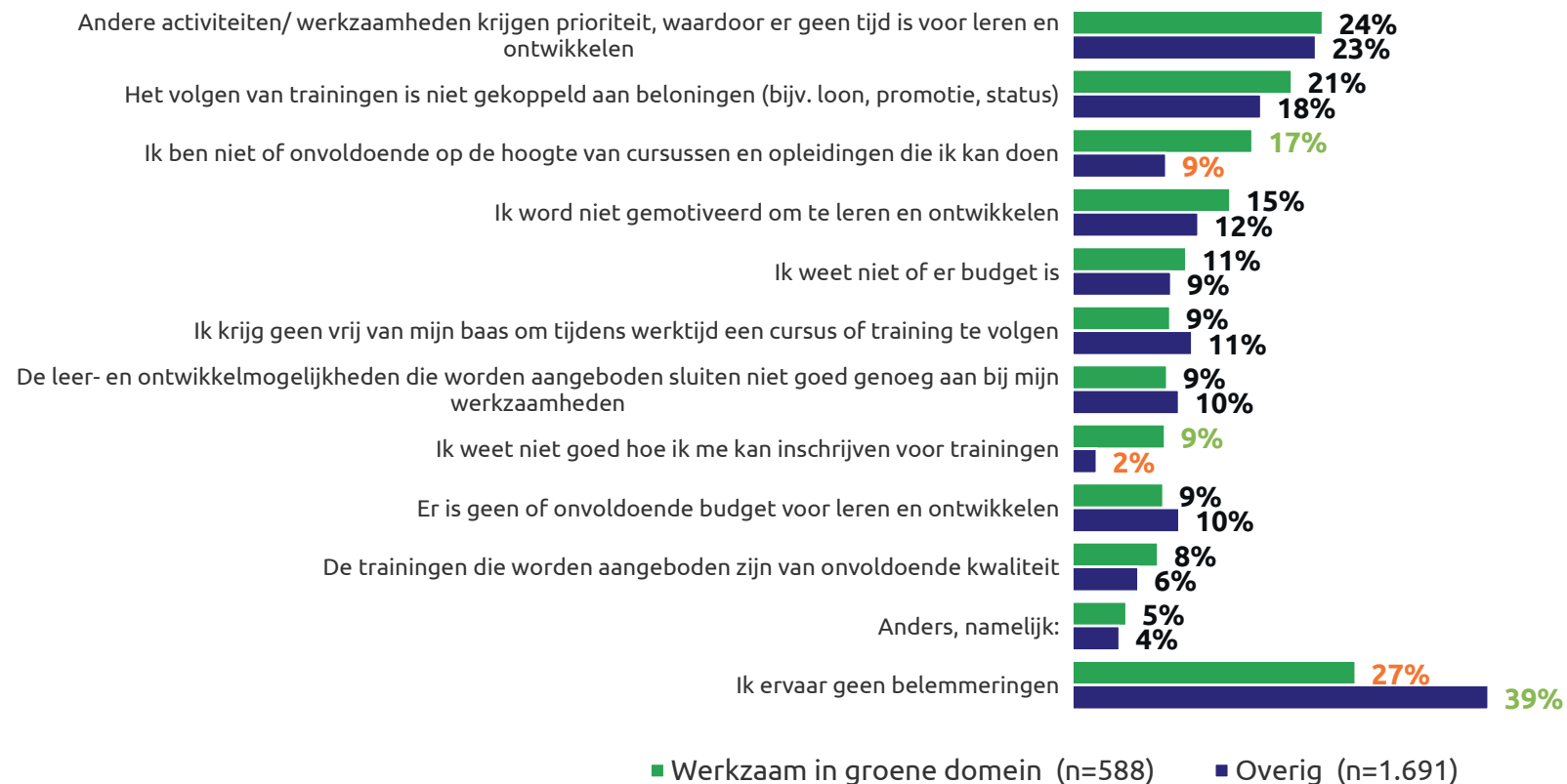
Wat is of zijn de belangrijkste reden(en) voor jou om te leren en ontwikkelen?



Verdieping 2 van onderzoek tot input persona's

Het waarom achter leren en ontwikkelen verschilt nauwelijks

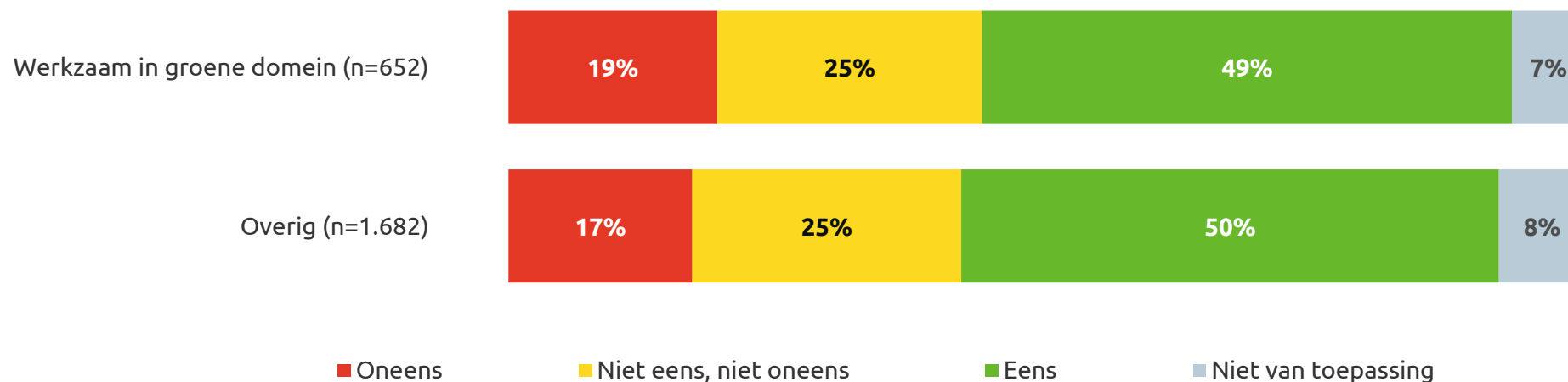
Wat zijn de belangrijkste drempels voor jou als medewerker om te leren en te ontwikkelen?



Verdieping 2 van onderzoek tot input persona's

Het waarom achter leren en ontwikkelen verschilt nauwelijks

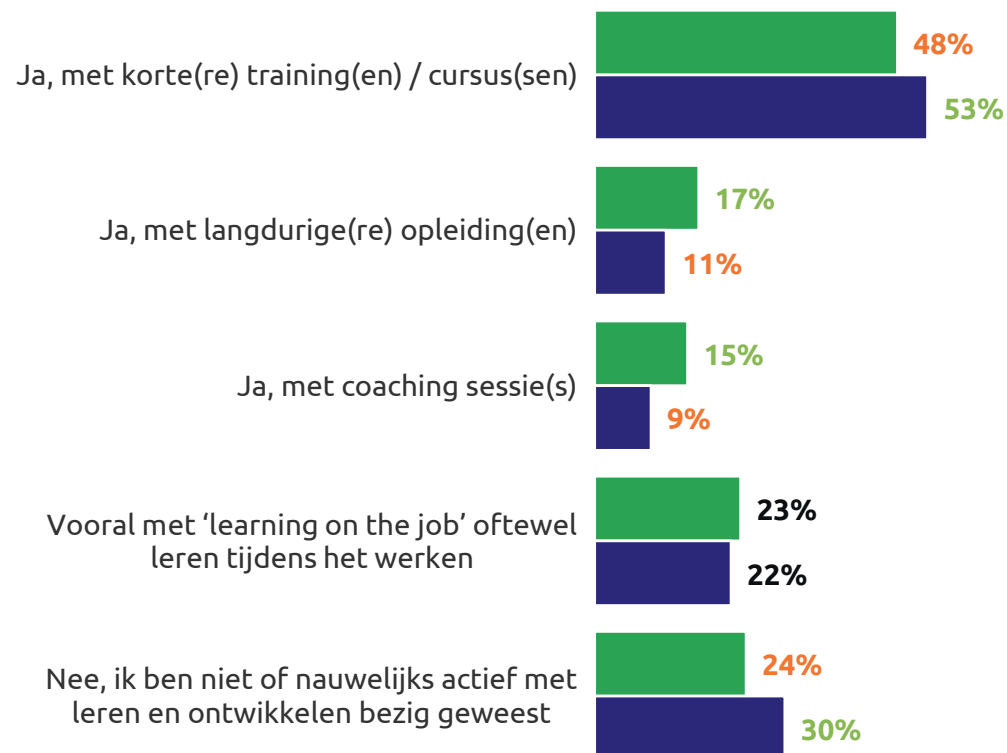
Ik ben bereid om in mijn vrije tijd een opleiding of training te volgen



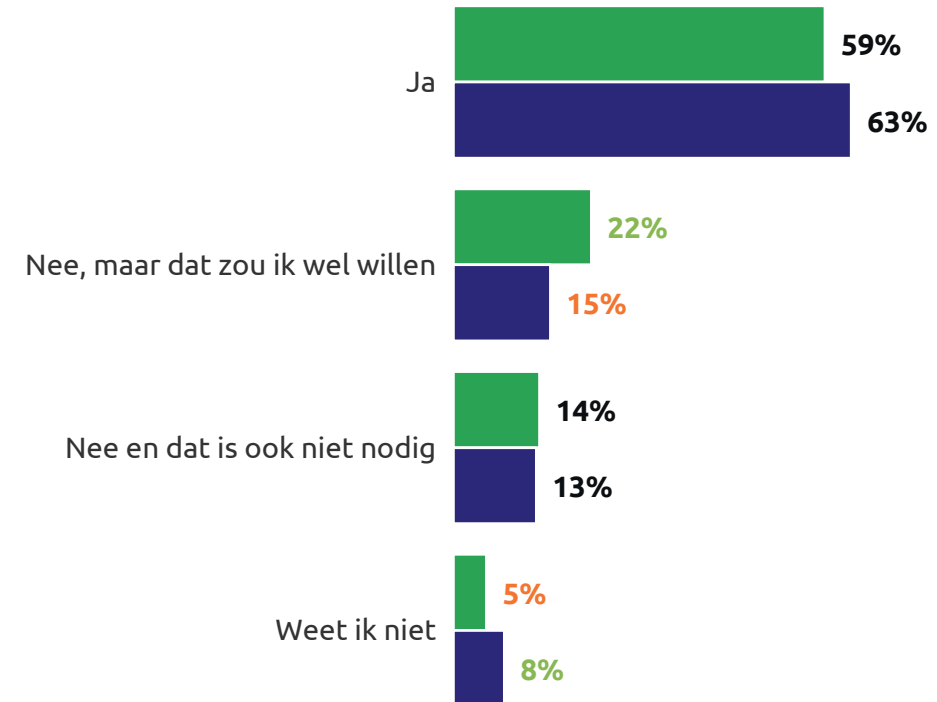
Verdieping 2 van onderzoek tot input persona's

Hoe en wat achter leren en ontwikkelen verschilt sterker

Ben je in de afgelopen 5 jaar bezig geweest met leren en ontwikkelen op werk?



Geeft jouw werkgever jou voldoende mogelijkheid om te leren en ontwikkelen?



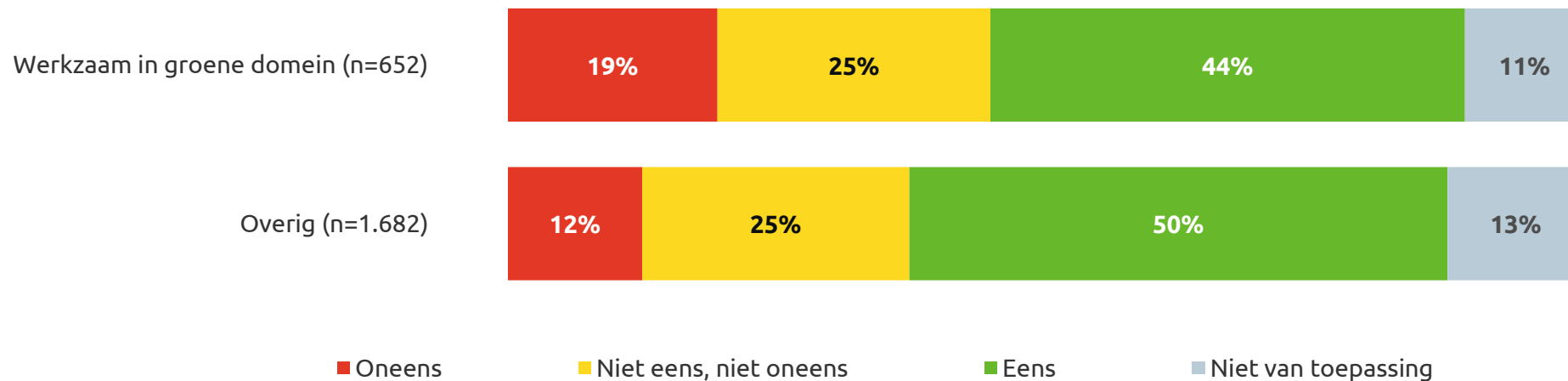
■ Werkzaam in groene domein (n=652) ■ Overig (n=1.682)

GROEN = significante oververtegenwoordiging
ORANJE = significante ondervertegenwoordiging

Verdieping 2 van onderzoek tot input persona's

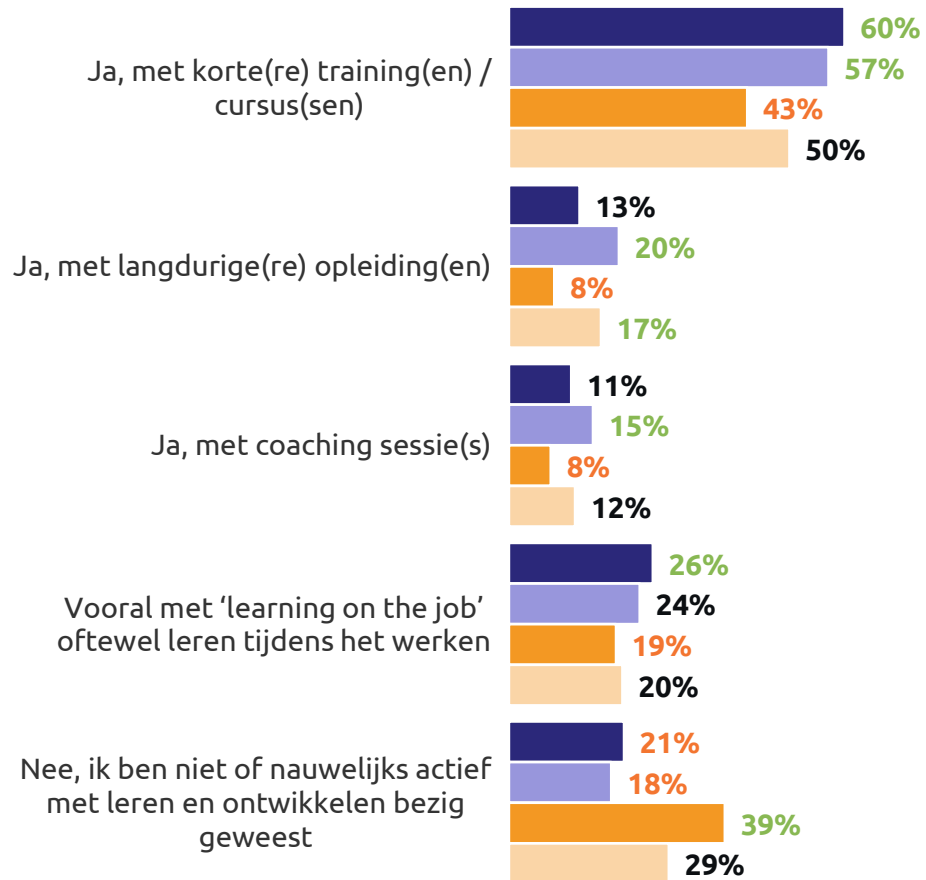
Hoe en wat achter leren en ontwikkelen verschilt sterker

Het is voor mij makkelijk om te vinden welke opleidingen en cursussen is kan doen



Cijfermatige verdieping 3: 4 profielen

Ben je in de afgelopen 5 jaar bezig geweest met leren en ontwikkelen op werk?

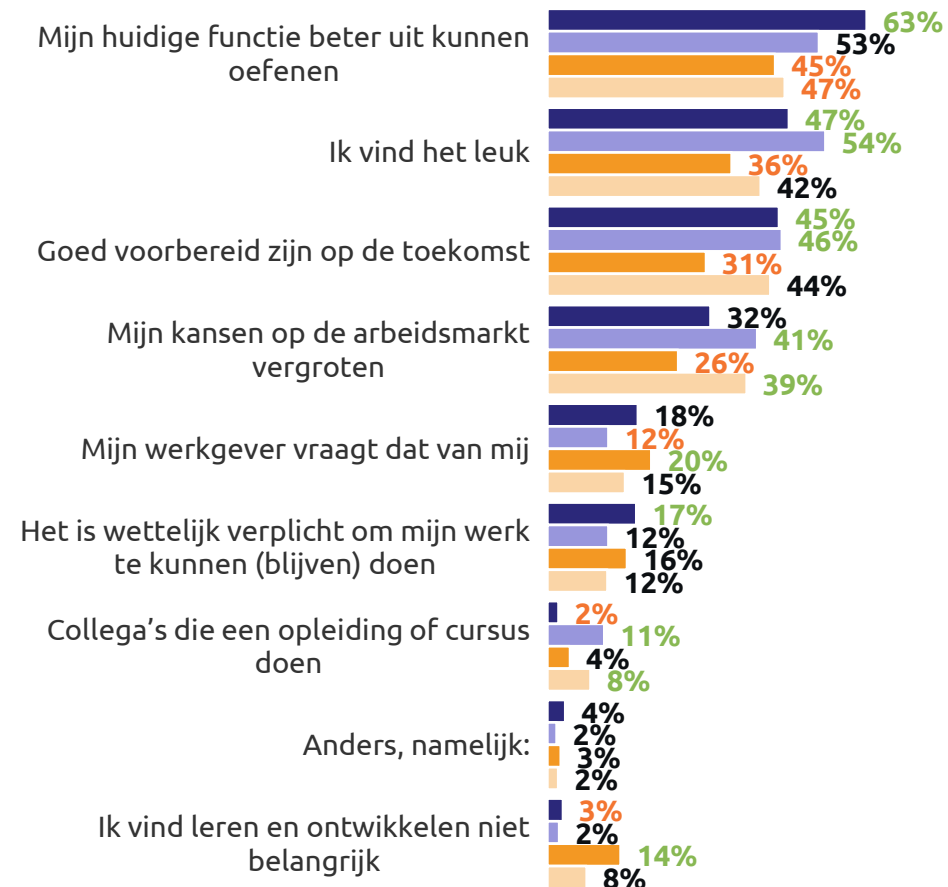


GROEN = significante oververtegenwoordiging

ORANJE = significante ondervertegenwoordiging

Ontplooiers (n=686) Ambitieuze (n=382)
Bescheidenen (n=885) Doelgerichten (n=381)

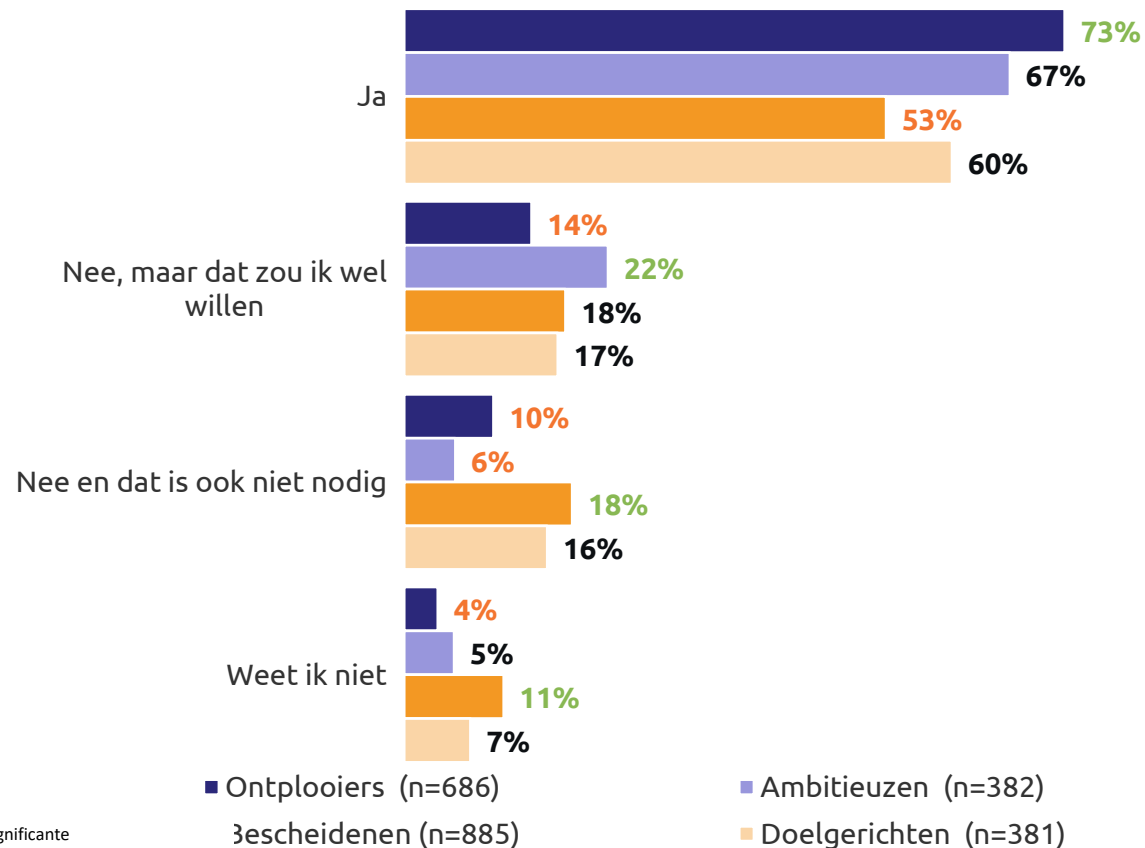
Wat is of zijn de belangrijkste reden(en) voor jou om te leren en ontwikkelen?



Ontplooiers (n=686) Ambitieuze (n=382)
Bescheidenen (n=885) Doelgerichten (n=381)

Cijfermatige verdieping 3: 4 profielen

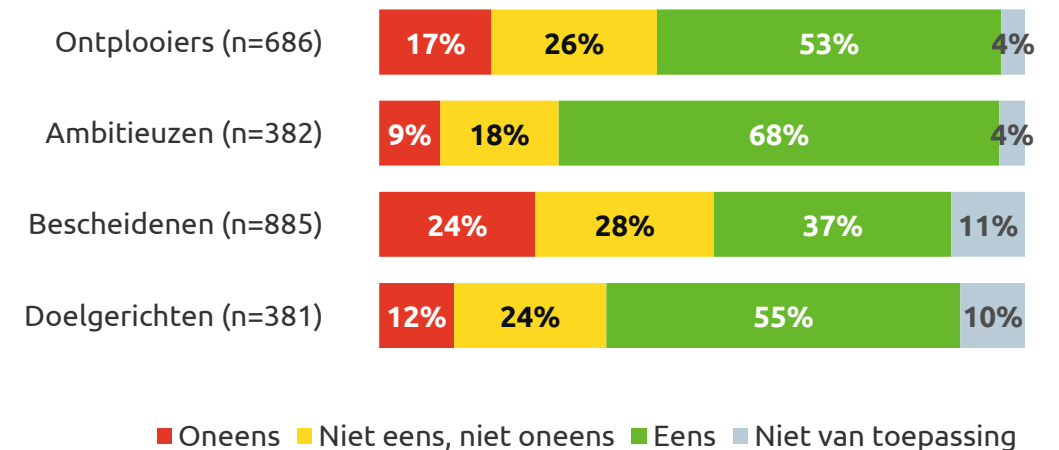
Geeft jouw werkgever jou voldoende mogelijkheid om te leren en ontwikkelen?



■ GROEN = significante oververtegenwoordiging

■ ORANJE = significante ondervertegenwoordiging

Ik ben bereid om in mijn vrije tijd een opleiding of training te volgen



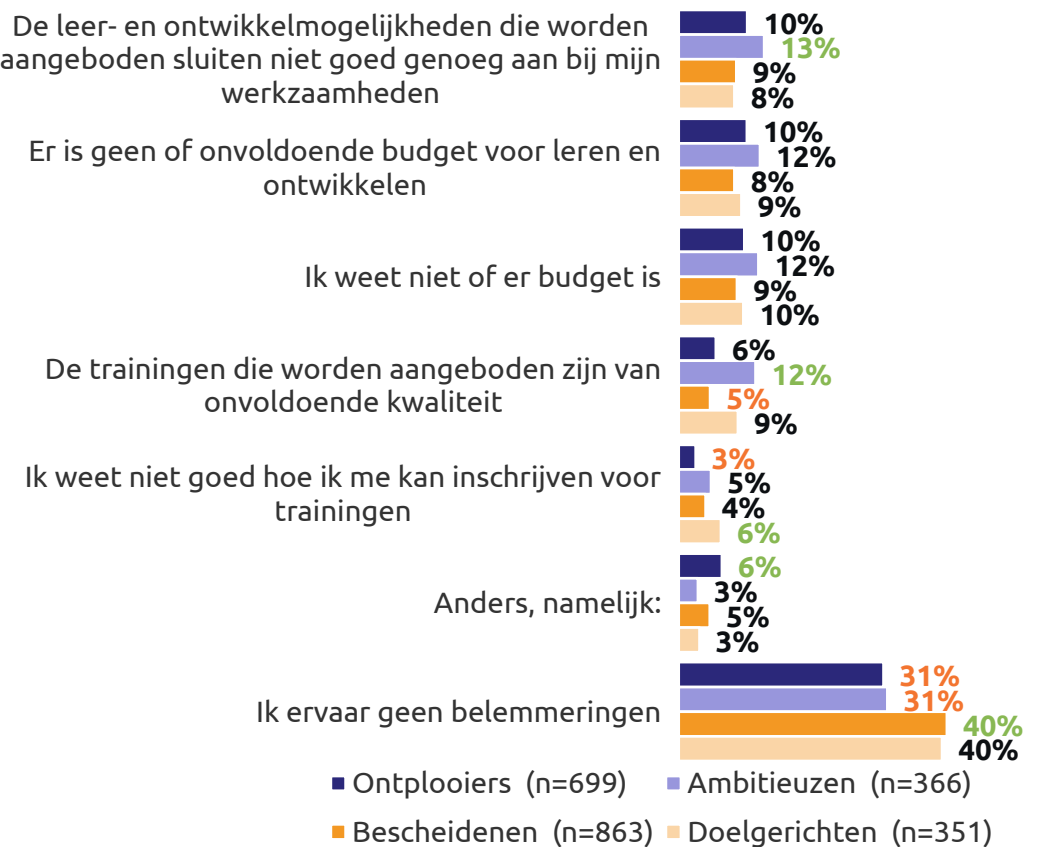
Cijfermatige verdieping 3: 4 profielen

Drempels leren en ontwikkelen

Wat zijn de belangrijkste drempels voor jou als medewerker om te leren en te ontwikkelen?



Wat zijn de belangrijkste drempels voor jou als medewerker om te leren en te ontwikkelen?



GROEN = significante oververtegenwoordiging

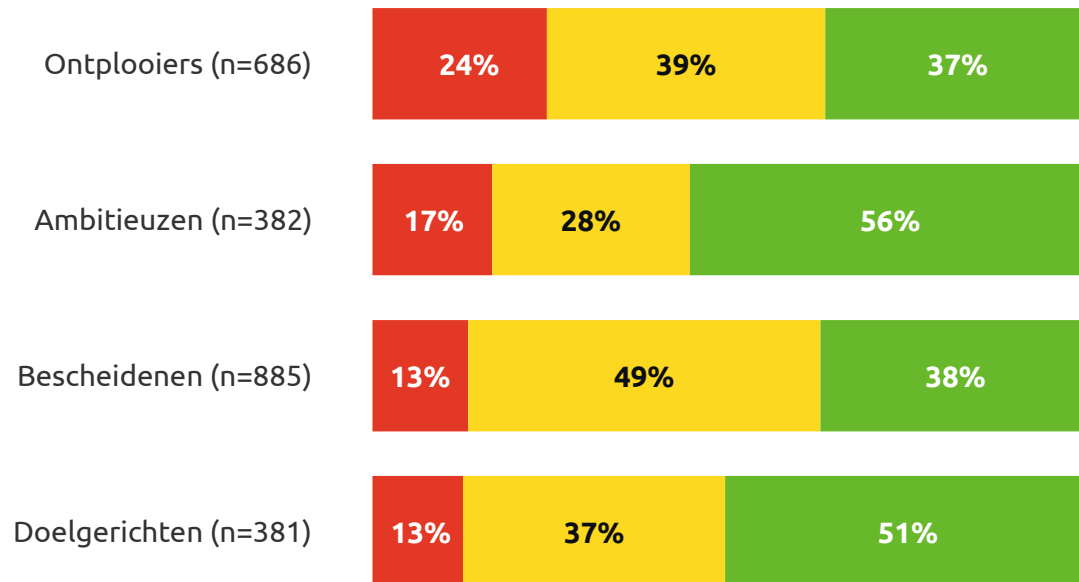
ORANJE = significante ondervertegenwoordiging

Cijfermatige verdieping 3: 4 profielen

Belang leren en ontwikkelen

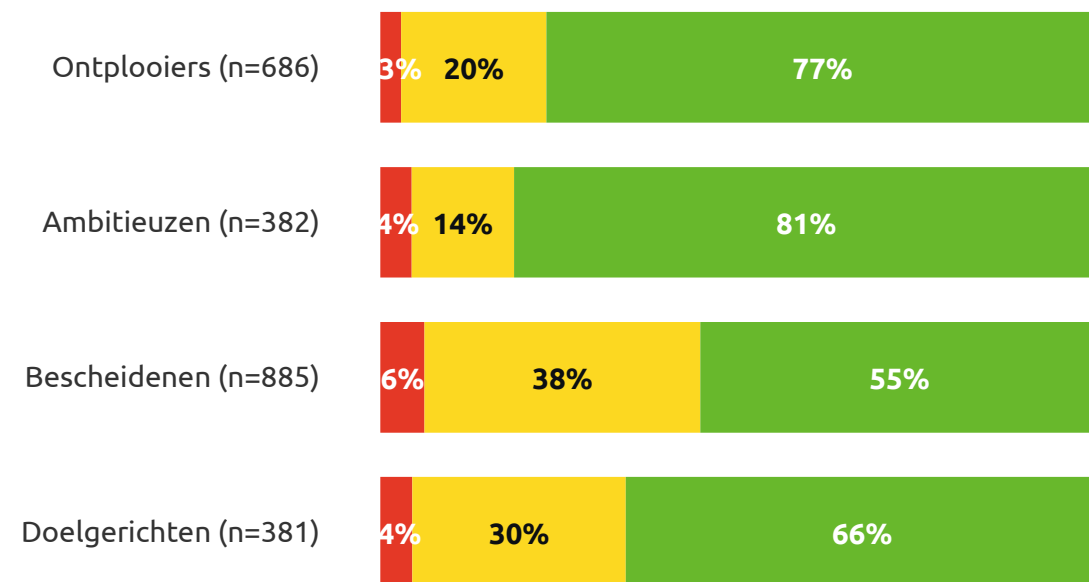
In hoeverre zijn onderstaande situaties belangrijk voor jou als het gaat om leren en ontwikkelen?

Dat ik er mee kan stoppen wanneer ik wil



■ Onbelangrijk ■ Niet belangrijk, niet onbelangrijk ■ Belangrijk

Het gevoel dat ik daarmee iets kan betekenen voor mijn organisatie

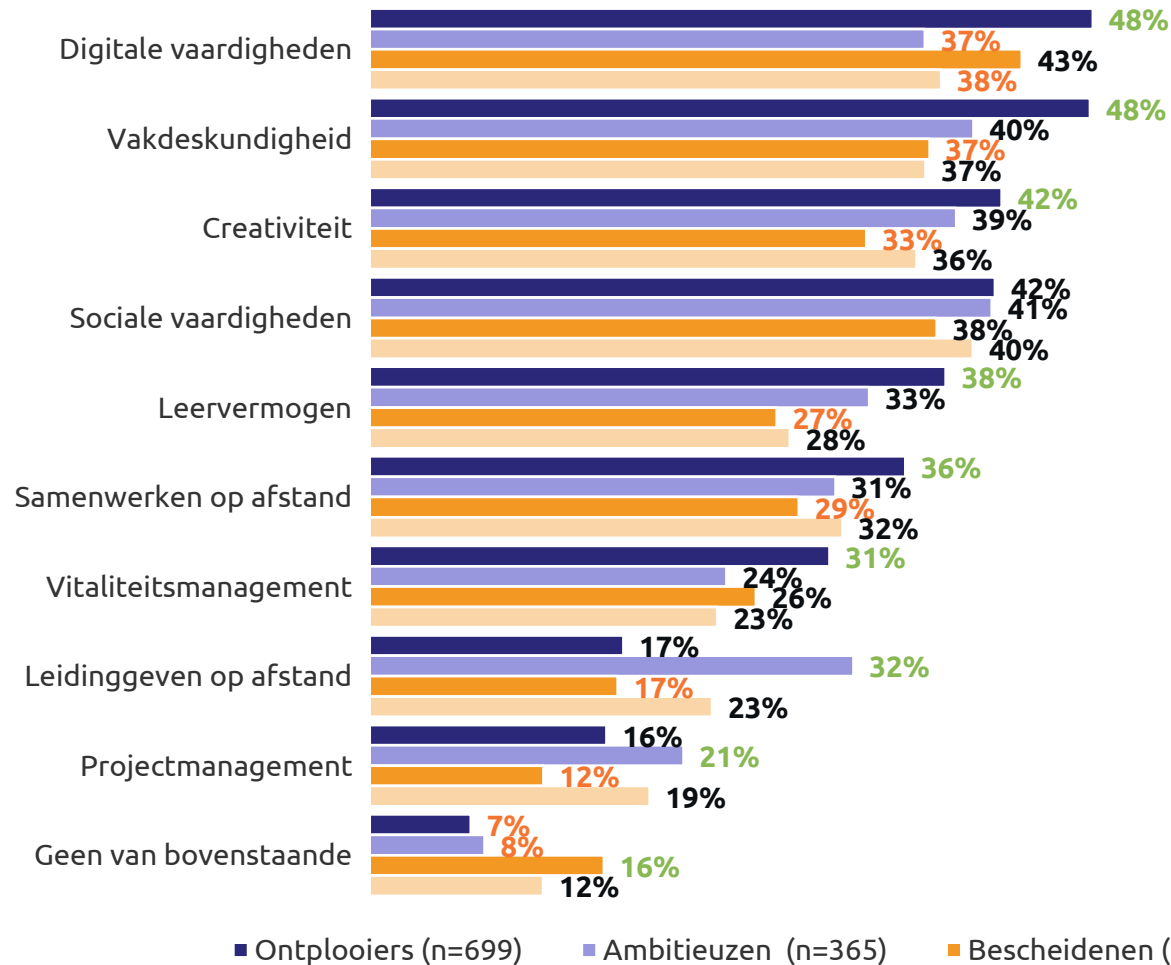


■ Onbelangrijk ■ Niet belangrijk, niet onbelangrijk ■ Belangrijk

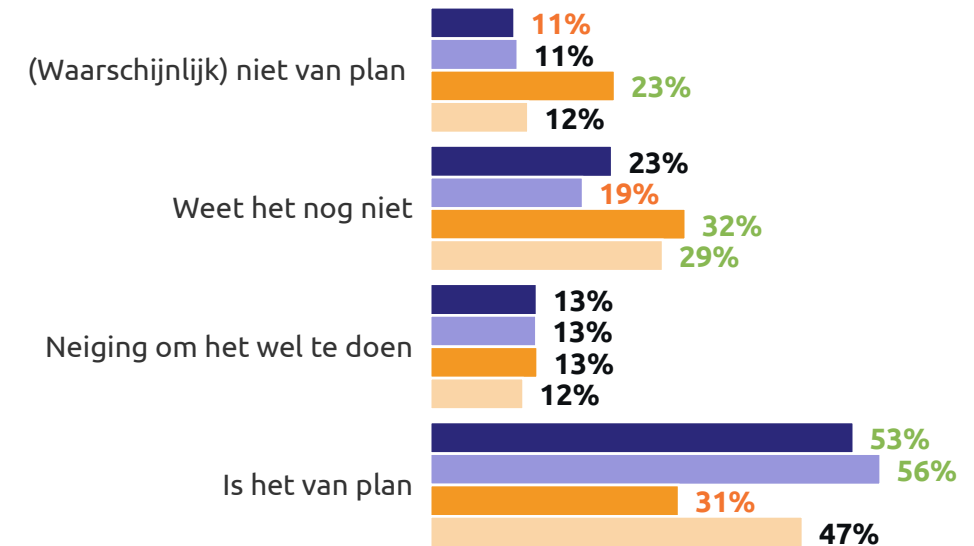
Cijfermatige verdieping 3: 4 profielen

Toekomst van leren en ontwikkelen

Welke competenties zijn volgens jou in de toekomst (het meest) onmisbaar?



Hoe sterk is jouw voornemen om in de toekomst te leren en ontwikkelen in je werk?



GROEN = significante oververtegenwoordiging
ORANJE = significante ondervertegenwoordiging

Toelichting archetypen en persuasion tactics



>> Archetypen

Volgens Carl Gustav Jung – een Zwitserse psychiater en bedenker van de archetypen - zijn archetypen structuren in ons 'collectieve onbewuste'. Ze kunnen een automatisch gedachten- en gevoelspatroon oproepen.

Hoofdpersonen in verhalen (in mythes, boeken, films) zijn vaak gebaseerd op bepaalde archetypen en worden daarom direct sympathiek of juist onaardig gevonden. Het principe achter de archetypen past goed in een marketing- en communicatiesetting. Vooral het (universeel) herkenbare van archetypen en hoe mensen op ze reageren is interessant.

>> Persuasion tactics

We worden dagelijks geconfronteerd met allerlei persuasieve boodschappen. Al deze uitingen proberen ons te overtuigen, te laten geloven, iets wel of niet te doen, of iets te kopen. Slechts een beperkt aantal van die uitingen weet ons te raken en de gebruikte persuasion tactic zorgt misschien wel voor een extra duwtje in de rug waardoor iemands houding of gedrag verandert.



Bijlagen

Sparkey
HR strategy & insights

POWERED BY
motivaction

Onderzoekstechnische informatie - kwantitatief



Veldwerkperiode: Het veldwerk is uitgevoerd in de periode 21 december 2021 en 25 januari 2022

Methode respondentenselectie

- Uit het StemPunt-panel van Motivaction
- Via onderzoekslinks in mailings en social media door klant
-

Incentives: De respondenten hebben als dank voor deelname aan het onderzoek punten voor het StemPunt spaarprogramma ontvangen

Responsverantwoording online onderzoek

- In de veldwerkperiode is aan 10.320 personen een uitnodigingsmail verstuurd. Op de slotdatum van het veldwerk (zie bij Veldwerkperiode) was het gewenste aantal vragenlijsten ingevuld en is de toegang tot de vragenlijst op internet afgesloten

Bewaartermijn primaire onderzoeksbestanden

Digitaal beschikbare primaire onderzoeksbestanden worden tenminste 12 maanden na afronden van het onderzoek bewaard. Beeld- en geluidsopnames op cd en niet digitaal beschikbare schriftelijke primaire bestanden zoals ingevulde vragenlijsten, worden tot 12 maanden na afronden van het onderzoek bewaard.

Overige onderzoekstechnische informatie

Overige onderzoekstechnische informatie en een exemplaar van de bij dit onderzoek gehanteerde vragenlijst is op aanvraag beschikbaar voor de opdrachtgever.

Auteursrecht

De gegevens in dit document zijn strikt vertrouwelijk. Het auteursrecht ligt bij Motivaction International B.V. Verveelvoudiging en/of openbaarmaking van dit document is slechts toegestaan na voorafgaande schriftelijke toestemming van de directie van Motivaction.

Beeldmateriaal

Motivaction heeft datgene gedaan wat redelijkerwijs van ons verwacht kan worden om de rechthebbenden op beeldmateriaal te achterhalen. Mocht u desondanks menen recht te kunnen doen gelden op gebruikt beeldmateriaal, neem dan contact op met Motivaction.

Pers- en publicatiebeleid

Het vermelden van de naam van Motivaction in persberichten en/of andere publicaties over door Motivaction uitgevoerd onderzoek is gebonden aan een aantal voorwaarden, zoals vastgelegd in ons [Pers- en publicatiebeleid](#).

Algemene voorwaarden

Artikel 1 – Algemeen

Deze Algemene voorwaarden zijn van toepassing op alle overeenkomsten tussen Motivaction International B.V. (hierna: de '**Opdrachtnemer**') en een (potentiële) opdrachtgever (hierna: de '**Opdrachtgever**') met betrekking tot door Opdrachtnemer te verrichten marktonderzoek (hierna: de '**Opdracht**').

Afwijkingen van deze Algemene voorwaarden kunnen uitsluitend schriftelijk worden overeengekomen en gelden alleen voor de Opdracht waarop zij van toepassing zijn verklaard.

De wijze waarop Opdrachtnemer onderzoek uitvoert, is gecertificeerd conform de ISO-20252-norm voor markt-, opinie-, en sociaal-wetenschappelijk onderzoek, de ISO-27001-norm en de ISO-26362-norm voor accesspanels. Het kwaliteitsmanagement systeem van Opdrachtnemer is gecertificeerd conform NEN-ISO-20252.

Artikel 2 – MOA-voorwaarden

Voor zover in de onderhavige Algemene voorwaarden daar niet expliciet van wordt afgeweken, zijn op alle Opdrachten de Algemene voorwaarden van de MarktOnderzoekAssociatie Nederland (hierna te noemen: de '**MOA-voorwaarden**') van toepassing. De MOA-voorwaarden zijn te downloaden op www.moaweb.nl onder 'Over de MOA'. Op verzoek worden de voorwaarden toegezonden.

Artikel 3 – Offertes

Met inachtneming van het bepaalde in Artikel 3 van de MOA-voorwaarden gelden door Opdrachtnemer aan Opdrachtgever verstrekte offertes voor een termijn van 30 dagen na dagtekening van de offerte, terwijl Opdrachtnemer zich het recht voorbehoudt om na het verstrijken van deze termijn de planning en/of de kosten, in overleg met Opdrachtgever, aan te passen.

Artikel 4 – Intellectuele eigendomsrechten

Indien bij de uitvoering van de Opdracht door Opdrachtnemer gebruik wordt gemaakt van de door Opdrachtnemer ontwikkelde segmentatiemodellen 'Mentality' en/of 'BusinessLocus', dan wel van daarop gebaseerde nieuw ontwikkelde segmentatiemodellen, geldt dat alle (intellectuele eigendoms)rechten, zowel met betrekking tot die modellen als met betrekking tot de daarmee verzamelde data, aan Opdrachtnemer zullen (blijven) toebehoren.

Het voorgaande betekent, onder meer, dat ingeval Opdrachtgever de met de genoemde segmentatiemodellen verzamelde data van Opdrachtnemer ter beschikking heeft gekregen, Opdrachtgever deze niet zonder schriftelijke toestemming van Opdrachtnemer als basis voor ander onderzoek of doel (dan dat waarop de Opdracht betrekking had) mag gebruiken, of om welke reden dan ook aan derden ter beschikking mag stellen of door derden mag doen gebruiken, bij gebreke waarvan Opdrachtgever schadelijck jegens Opdrachtnemer.

Artikel 5 – Facturering

Met inachtneming van het bepaalde in Artikel 8 van de MOA-voorwaarden geschiedt de facturering in twee termijnen: tweederde bij de opdrachtbevestiging en éénderde na afronding van de Opdracht. Opdrachtnemer behoudt zich echter het recht voor van deze bepaling af te wijken en in één termijn te factureren bij opdrachtbevestiging; bedragen tot € 10.000,- zullen altijd in één keer gefactureerd worden.

Deze Algemene voorwaarden van Motivaction International B.V. zijn gedeponneerd bij de Griffie van de Arrondissementsrechtbank te Amsterdam onder nummer 58/2012, versie juni 2012.

Indien in deze offerte sprake is van het aanbieden van door Motivaction International B.V. ontwikkelde of te ontwikkelen software producten, dan zijn naast de Algemene voorwaarden Motivaction International B.V. de Algemene voorwaarden IT-Development Motivaction International B.V. van toepassing. Deze voorwaarden zijn te vinden op de website www.motivaction.nl onder 'Over Motivaction.'



**POWERED BY
motivaction**



**Motivaction
International B.V.**

Marnixkade 109F
1015ZL Amsterdam

Postbus 15262
1001MG Amsterdam

020 589 83 83

info@motivaction.nl

www.motivaction.nl