

Rapport
**Mobiliteit in
het voortgezet onderwijs**
Analyse van de instroom, uitstroom
en interne mobiliteit in het
voortgezet onderwijs

Rapport

Mobiliteit in het voortgezet onderwijs

Analyse van de instroom, uitstroom en interne mobiliteit in het voortgezet onderwijs

Uitgevoerd door: CAOP, Den Haag

Auteurs: Deborah van den Berg MSc, drs. Y. Hoogeveen en drs. Jo Scheeren

In opdracht van: Voion

CAOP

Uitgave:

Voion

Postbus 556

2501 CN Den Haag

info@voion.nl

www.voion.nl

oktober 2015

DISCLAIMER

Voion is zich volledig bewust van de taak zo betrouwbaar mogelijke informatie te verzorgen. Dit rapport is met de grootst mogelijke zorgvuldigheid samengesteld. Niettemin kan zij geen aansprakelijkheid aanvaarden voor eventueel voorkomende onjuistheden.

© Voion 2015. Alle rechten voorbehouden. Het is niet geoorloofd gegevens uit dit rapport te gebruiken in publicaties zonder nauwkeurige bronvermelding.

Inhoudsopgave

Samenvatting	5
1. Achtergrond en aanleiding	9
2. Instromend personeel	12
3. Uitstromend personeel	22
4. Interne mobiliteit	31
5. Conclusie	38
Bijlage 1	40

Samenvatting

CAOP Research heeft voor Voion een verdiepende analyse gemaakt van het Personeels- en mobiliteitsonderzoek 2014 (POMO 2014) op het thema 'Mobiliteit'. Deze analyse brengt gegevens over de instroom, uitstroom en interne mobiliteit in het voortgezet onderwijs (vo) in kaart.

Met behulp van deze analyse wordt antwoord gegeven op de volgende mobiliteitsvraagstukken:

- **Wie is mobiel/niet-mobiel?**
Door in beeld te brengen wie in het vo wel en niet mobiel is, wordt duidelijk hoe mobiliteit in het vo er uit ziet. Van belang hierbij is dat duidelijk wordt welke kenmerken mobiele en niet-mobiele personen hebben. Zijn jongeren bijvoorbeeld vaker mobiel dan ouderen? En heeft functieduur invloed op mobiliteit?
- **Wat zijn de beweegredenen van mobiel personeel en niet-mobiel personeel?**
Waarom stromen mensen in, uit of zijn ze niet mobiel? En is mobiel personeel uiteindelijk wel tevreden? Of zijn zij bijvoorbeeld op zoek naar een andere baan? De antwoorden op deze vragen brengen in beeld waarom mobiliteit al dan niet plaatsvindt en in hoeverre het personeel hier uiteindelijk tevreden mee is.

Om deze vragen te beantwoorden zijn verschillende analyses uitgevoerd. Ten eerste is via een beschrijvende analyse een overzicht gegeven van verschillende mobiliteitsaspecten. Met behulp van ANOVA analyses met post-hoc testen, non-parametrische testen en t-testen is vervolgens achterhaald in hoeverre de mobiliteitskenmerken, beweegredenen voor mobiliteit en tevredenheid met mobiliteit verschillen tussen de verschillende achtergrondvariabelen. Bij elk van deze analyses is gebruik gemaakt van de resultaten van het onderzoek onder zowel het zittend personeel (interne mobiliteit) als het instromend en uitstromend personeel.

Wie is mobiel/niet-mobiel?

Instromend personeel

Uit analyses onder het personeel dat instroomt in het vo blijkt dat een groot deel van het personeel dat instroomt jonger is dan 35 jaar. Bijna een op de vijf instromende personen in het vo is tussen de 45 – 54 jaar oud. Wel verschilt de leeftijd tussen de verschillende functiegroepen. Zo is het management dat instroomt gemiddeld ouder dan het onderwijzend en het onderwijsondersteunend personeel. In totaal is bijna de helft van het personeel dat instroomt in het vo hiervoor al (gedeeltelijk) werkend. Drie op de tien personen hebben voor instroom geen werk en een op de vijf is schoolverlater. Bijna de helft van het personeel dat al (gedeeltelijk) werkend was, werkte voor instroom in het vo ook al in het vo. Onderwijzend personeel is vaker schoolverlater of (gedeeltelijk) werkend, terwijl onderwijsondersteunend personeel vaker zonder werk zat voor instroom in het vo.

Uitstromend personeel

Van al het personeel dat uitstroomt uit het vo, is ruim een derde procent 55 jaar of ouder. Een groot deel hiervan verlaat de sector vanwege pensionering. In totaal is ruim 30 procent van de uitstroom jonger dan 35 jaar. Onder het onderwijzend personeel stromen meer jongeren uit dan onder het management. Ongeveer 40 procent van het personeel dat uitstroomt uit het vo, is 0 – 2 jaar in dienst geweest. Een nagenoeg even groot percentage had voor uitstroom een tijdelijk dienstverband.

Interne mobiliteit

De interne mobiliteit in het vo is laag. Het overgrote deel van het personeel dat niet van werkgever is veranderd, is ook bij de werkgever zelf niet van functie veranderd. In totaal geeft 1,5 procent van het personeel in het vo aan dat zij van functie zijn veranderd door een reorganisatie. Een iets hoger percentage, bijna 4 procent, geeft aan dat zij vrijwillig gekozen hebben voor een andere functie bij de werkgever. Het management in het vo is vaker intern van functie veranderd dan het onderwijzend en het onderwijsondersteunend personeel.

Personeel dat niet van functie is veranderd, heeft gemiddeld een hogere functieduur dan personeel dat wel van functie is veranderd. Ook zijn er verschillen in functieduur tussen personeel dat wegens een reorganisatie van functie is veranderd en personeel dat vrijwillig van functie is veranderd: personeel dat vanwege een reorganisatie van functie is veranderd, heeft gemiddeld een hogere functieduur dan personeel dat vrijwillig van functie is veranderd. Bovendien is het personeel dat vrijwillig van functie is veranderd, over het algemeen jonger dan 35 jaar (ruim 46 procent).

Wat zijn de beweegredenen van mobiel personeel en niet-mobiel personeel?

Instromend personeel

Bijna de helft van het personeel dat instroomt in het vo en voorheen (gedeeltelijk) werkzaam was, heeft zelf ontslag genomen bij de oude werkgever. In ruim een kwart van de gevallen liep het tijdelijk contract af. Als de organisatie uit eigen initiatief verlaten wordt, komt dit voornamelijk omdat het personeel ontevreden is over de loopbaanontwikkelingsmogelijkheden en de wijze waarop de direct leidinggevende leiding geeft.

Het instromend personeel kiest voornamelijk voor de baan in het vo vanwege de inhoud van het werk en de mate van zelfstandigheid. Hierna volgt de samenwerking met collega's. De beloning en het feit dat de baan promotie betekent, spelen minder vaak een rol.

Uitstromend personeel

Het personeel dat uitstroomt uit het vo, verlaat de werkgever voornamelijk vanwege het aflopen van het tijdelijke contract (27,1 procent). Ruim 22 procent van het personeel heeft zelf ontslag genomen en ongeveer 14 procent is uitgestroomd vanwege vervroegd uittreden. Het personeel dat zelf besluit uit te stromen uit het vo, doet dit voornamelijk vanwege onvrede over de wijze van leiding geven door de direct leidinggevende. Ook de ontevredenheid over de informatievoorziening en communicatie in de organisatie speelt een belangrijke rol, evenals de resultaatgerichtheid van de organisatie.

Tevredenheid

Instromend personeel

Eenmaal werkzaam in het vo is het personeel het meest tevreden over de mate van zelfstandigheid,

de inhoud van het werk en de samenwerking met collega's. Het minst tevreden zijn zij over de loopbaanontwikkelingsmogelijkheden en de informatievoorziening en communicatie in de organisatie. Ruim driekwart van het personeel dat is ingestroomd in het vo is ten tijde van het onderzoek ook nog werkzaam bij de organisatie of werkgever waar zij zijn ingestroomd. Daarnaast geeft ruim de helft van het instromende personeel aan op het moment van het onderzoek niet op zoek te zijn naar een andere baan. Het management is minder vaak (intensief) op zoek naar een andere baan dan het onderwijzend personeel. Het onderwijzend personeel is bovendien vaker (intensief) op zoek naar een andere baan dan het onderwijsondersteunend personeel.

Uitstromend personeel

Het personeel dat na uitstroom uit het vo nog betaalde arbeid verricht, keert over het algemeen weer terug naar een baan in het vo. Zij kiezen voornamelijk voor de nieuwe baan vanwege de inhoud van het werk en de mate van zelfstandigheid. Het feit dat de baan promotie betekent speelt evenals de beloning minder vaak een rol bij de keuze voor de nieuwe baan. In totaal is ruim drie kwart van het personeel dat weer in het vo gaat werken na uitstroom uit het vo tevreden met de nieuwe baan. Het minst vaak zijn zij tevreden over de loopbaanontwikkelingsmogelijkheden en de resultaatgerichtheid van de organisatie.

Het personeel dat na uitstroom uit het vo aan het werk is in een andere baan, is over het algemeen in het geheel niet op zoek naar een andere baan. Van het personeel dat weer in het vo is gaan werken, geeft ruim de helft aan niet op zoek te zijn naar een andere baan.

Interne mobiliteit

Personeel dat niet van functie is veranderd, is gemiddeld meer tevreden met de baan dan het personeel dat vanwege een reorganisatie van functie is veranderd. Het personeel dat vrijwillig van functie is veranderd, is ook vaker tevreden over de baan dan het personeel dat vanwege een reorganisatie van functie is veranderd. Ook is het personeel dat vanwege een reorganisatie van functie is veranderd, minder te spreken over de loopbaanontwikkelingsmogelijkheden dan personeel dat op vrijwillige basis van functie is veranderd. Personeel dat vanwege een reorganisatie van functie is veranderd, is bovendien minder tevreden over de inhoud van het werk dan personeel dat niet van functie is veranderd en het personeel dat vrijwillig van functie is veranderd.

Personeel dat niet van functie is veranderd, geeft vaker dan personeel dat vanwege een reorganisatie van functie is veranderd aan niet op zoek te zijn naar een andere functie. Als er wel interesse is in een andere functie, is dit voornamelijk een functie bij de eigen werkgever of een andere werkgever in het vo. De interesse in een baan buiten de sector is beperkt. Wel schat het personeel dat niet intern van functie is veranderd, de kans om hun huidige baan te behouden hoger in dan personeel dat vanwege een reorganisatie een andere functie heeft gekregen. Ook personeel dat vrijwillig heeft gekozen voor een andere functie schat deze mogelijkheid hoger in dan personeel dat vanwege een reorganisatie van functie is veranderd.

1. Achtergrond en aanleiding

1.1 Inleiding

Voion wil de vo-sector faciliteren om zo een goed functionerende arbeidsmarkt, met voldoende en voldoende gekwalificeerd personeel, te realiseren. Zo kunnen scholen hun kerntaak, het verzorgen van onderwijs, uitvoeren. Om dit te realiseren heeft Voion aandacht voor:

- verhoging van de instroom;
- behoud van personeel;
- tegengaan van voortijdige uitstroom en
- betere aansluiting tussen vraag vanuit de scholen en aanbod van de lerarenopleidingen¹.

Om deze rol goed te kunnen vervullen, is het onder andere van belang zicht te hebben op de mobiliteit van het personeel in het vo en hun beweegredenen. Waarom willen mensen bijvoorbeeld in het vo werken? En waarom verlaten anderen juist de sector? Deze informatie biedt de mogelijkheid om verschillende aanknopingspunten voor beleid te formuleren. Bijvoorbeeld hoe de instroom van personeel in het vo vergroot kan worden, of hoe personeel behouden kan blijven voor de sector. Hierdoor kunnen bestaande arbeidsmarktknelpunten beter opgelost worden en nieuwe knelpunten voorkomen worden. Het kan daarbij gaan om zowel kwantitatieve knelpunten als om meer kwalitatieve knelpunten.

Dit is de reden dat CAOP voor Voion een verdiepende analyse heeft gemaakt van het Personeels- en mobiliteitsonderzoek 2014 (POMO 2014)² op het thema 'mobiliteit'. Het POMO wordt vanaf 1999 - 2000 periodiek uitgezet door het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. In POMO worden verschillende vragen gesteld over een aantal belangrijke thema's op het gebied van arbeidszaken, zoals werkbeleving en tevredenheid. Deze vragen worden voorgelegd aan instromend, uitstromend en zittend personeel in alle overheidssectoren. Het personeel in het vo is ruim vertegenwoordigd in zowel in de steekproef voor het zittend personeel als voor de steekproef voor het instromend en uitstromend personeel. Dit biedt de mogelijkheid om via POMO verschillende mobiliteitsvraagstukken te beantwoorden en deze vanuit verschillende perspectieven (instroom, uitstroom en interne mobiliteit) te belichten.

1.2. Onderzoeksvragen en opzet

In deze rapportage wordt antwoord gegeven op de volgende mobiliteitsvraagstukken:

- Wie is mobiel/niet-mobiel?

Door in beeld te brengen wie in het vo wel en niet mobiel is, wordt duidelijk hoe mobiliteit in het vo er uit ziet. Van belang hierbij is dat duidelijk wordt welke kenmerken mobiele en niet-mobiele personen hebben. Zijn jongeren bijvoorbeeld vaker mobiel dan

¹ Bron: <http://www.voion.nl/programmaliijnen/arbeidsmarkt-en-mobiliteit>

² Uitgevoerd door het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) in 2014 www.arbeidenoverheid.nl

ouderen? En heeft functieduur invloed op mobiliteit?

- Wat zijn de beweegredenen van mobiel personeel en niet-mobiel personeel? En in hoeverre is mobiel personeel hier achteraf tevreden over?
Waarom stromen mensen in, uit of zijn ze niet mobiel? En is mobiel personeel uiteindelijk wel tevreden? Of zijn zij bijvoorbeeld op zoek naar een andere baan? De antwoorden op deze vragen brengen in beeld waarom mobiliteit al dan niet plaatsvindt en in hoeverre het personeel hier uiteindelijk tevreden mee is.

Om deze vragen te beantwoorden zijn twee verschillende analyses uitgevoerd. Ten eerste is via een beschrijvende analyse een overzicht gegeven van verschillende mobiliteitsaspecten, zoals de kenmerken van personeel dat mobiel is en de mate waarin het personeel in het vo op zoek is naar een andere baan. Voor deze analyses is gebruik gemaakt van de resultaten van het onderzoek onder zowel het zittend personeel als het instromend en uitstromend personeel.

In deze analyses is onderscheid gemaakt naar verschillende achtergrondvariabelen namelijk:

- Functie
- Geslacht
- Leeftijd
- Type contract
- Functieduur
- Interne mobiliteit (alleen bij zittend personeel)

Voorafgaand aan de beschrijvende analyses zijn de achtergrondvariabelen functie, leeftijd, functieduur, interne mobiliteit en mobiliteitswens bewerkt. De bewerking van deze variabelen en de beschrijving van de respondenten op basis van de achtergrondvariabelen is na te lezen in bijlage 1. Opdat op basis van deze gegevens uitspraken kunnen worden gedaan over de gehele populatie, zijn de data in deze rapportage gewogen. Daarbij is er voor alle groepen apart gewogen op randtotalen naar sector, leeftijd, geslacht en etniciteit. Het totaal aantal respondenten bedraagt 2.831 personen in het zittend bestand, 926 personen in het instromend bestand en 904 personen in het uitstromend bestand.

Met behulp van ANOVA analyses met post-hoc testen, non-parametrische testen en t-testen is vervolgens achterhaald in hoeverre de mobiliteitskenmerken, beweegredenen voor mobiliteit en tevredenheid met mobiliteit verschillen tussen de verschillende achtergrondvariabelen.

1.3. Definities

Wanneer we spreken over mobiliteit, spreken we over alle transacties op de arbeidsmarkt. Het gaat dan bijvoorbeeld om mobiliteit van baan naar baan, maar ook om mobiliteit van baan naar uitkering of vice versa. Ook kan er sprake zijn van schoolverlaters die instromen op de arbeidsmarkt of personen die uitstromen omdat zij de pensioengerechtigde leeftijd hebben bereikt.

In deze rapportage benaderen we mobiliteit vanuit zoveel mogelijk van deze perspectieven. Op basis van het bestand met zittend personeel in het vo gaan we specifiek in op personeel dat intern mobiel is geweest. Dit betreft functiemobiliteit binnen een organisatie. Op basis van de bestanden met instromend en uitstromend personeel gaan we in op externe mobiliteit. Daarbij geven we zowel de

intrasectorale mobiliteit (mobiliteit binnen de eigen sector) als de intersectorale mobiliteit (mobiliteit van de ene naar andere sector) weer.

Definitie mobiliteit in POMO 2014

In POMO 2014 wordt met instromend personeel het deel van het personeel bedoeld, dat in 2013 bij een werkgever in dienst getreden is. Voor deze analyse geldt dat we alleen ingaan op het personeel dat instroomt in het vo. Met uitstromend personeel wordt het personeel bedoeld dat in 2013 van werkgever is veranderd of is gestopt met werken. Ook hier geldt dat in deze analyse enkel gefocust wordt op het personeel dat uitstroomt uit het vo. Met intern mobiel personeel wordt tot slot het personeel bedoeld dat gedurende het gehele jaar 2013 bij dezelfde overheidswerkgever in dienst is geweest (zittend personeel), maar in 2013 wel bij de werkgever van functie is veranderd. Bijvoorbeeld vanwege een reorganisatie, of omdat zij op vrijwillige basis voor een andere functie hebben gekozen. Ook hier geldt dat in deze analyse wordt gefocust op het zittende personeel in het vo, in het bijzonder op het personeel dat intern van functie is veranderd.

1.4 Leeswijzer

Hoofdstuk 2 geeft inzicht in de persoonskenmerken van personen die instromen in het vo, hun beweegredenen om in te stromen in de sector en hun tevredenheid hierover. In hoofdstuk 3 wordt ingegaan op de personen die uitstromen uit het vo: welke kenmerken hebben deze personen, waarom stromen zij uit en wat is hun situatie nadat zij zijn uitgestroomd? Hoofdstuk 4 gaat in op het personeel dat intern mobiel is geweest: waarom zijn zij intern van functie veranderd en hoe tevreden zijn zij hiermee?

In deze hoofdstukken worden de resultaten zoveel mogelijk grafisch weergegeven. In de grafieken wordt onderscheid gemaakt naar functie (onderwijzend personeel, directiepersoneel en ondersteunend personeel). Bij alle grafieken wordt een bondige inhoudelijke duiding gegeven, waarbij relevante significante verschillen naar functie worden benoemd. Andere significante verschillen, bijvoorbeeld naar geslacht, leeftijd en contracttype, worden beschreven in de laatste paragraaf van het betreffende hoofdstuk.³ Tot slot volgt in hoofdstuk 5 de conclusie.

³ Vanwege de opbouw van het hoofdstuk over intern mobiele personeel wordt dit in dit hoofdstuk niet gedaan.

2. Instromend personeel

Dit hoofdstuk geeft een beeld van de instroom van personeel in het vo. Eerst wordt ingegaan op kenmerken van personen die instromen in het vo (2.1). Daarna wordt ingegaan op de situatie van het personeel voordat zij instroomden in het vo (2.2). Waar werkten zij voorheen en waarom besloten zij hun oude werkgever te verlaten? Hierna wordt uiteengezet hoe het personeel aan hun baan in het vo is gekomen en waarom zij uiteindelijk voor deze baan hebben gekozen (2.3). Vervolgens komt aan de orde hoe de situatie is na instroom: hoe ervaren de ingestroomde medewerkers bijvoorbeeld het werk in de praktijk (2.4)? Tot slot beschrijven we of het personeel dat is ingestroomd nog steeds werkzaam is bij dezelfde werkgever en of zij op het moment van het onderzoek een mobiliteitswens hebben (2.4).

Samengevat

Ruim de helft van het personeel dat instroomt in het vo is jonger dan 35 jaar. Wel verschilt de leeftijd van het instromende personeel per functiegroep: het management is gemiddeld ouder dan het onderwijzend personeel en het onderwijsondersteunend personeel. Een groot deel van het personeel dat instroomt, is voor instroom in het vo al (gedeeltelijk) werkzaam. Vaak zijn zij al werkzaam in het vo. Bijna een op de vijf is schoolverlater voordat zij in het vo gaan werken. Het merendeel van het personeel dat instroomt in het vo, krijgt een tijdelijk contract aangeboden.

De personen die instromen in het vo, kiezen voornamelijk voor hun baan in het vo vanwege de inhoud van het werk en de mate van zelfstandigheid. De beloning en het feit dat de baan promotie betekent, spelen minder vaak een rol. De argumenten om voor een baan in het vo te kiezen, verschillen tussen de verschillende functiegroepen. Het personeel dat is ingestroomd in het vo is, alles bijeengenomen, meer tevreden met de baan dan met de organisatie. Ook zijn zij vaak tevreden met de zelfstandigheid die zij hebben, de inhoud van het werk en de samenwerking met collega's. In totaal is ruim driekwart van het personeel dat is ingestroomd in het vo ten tijde van het onderzoek nog werkzaam bij dezelfde werkgever.

2.1. Kenmerken instroom

Tabel 1 Leeftijdsverdeling instromend personeel (N = 926)

	Onderwijzend	Management	Ondersteunend	Totaal
Jonger dan 35 jaar	58,8%	10,9%	46,6%	54,4%
35 – 44 jaar	16,5%	27,3%	20,4%	17,7%
45 – 54 jaar	17,2%	29,3%	21,4%	18,6%
55 jaar en ouder	7,5%	32,6%	11,5%	9,3%

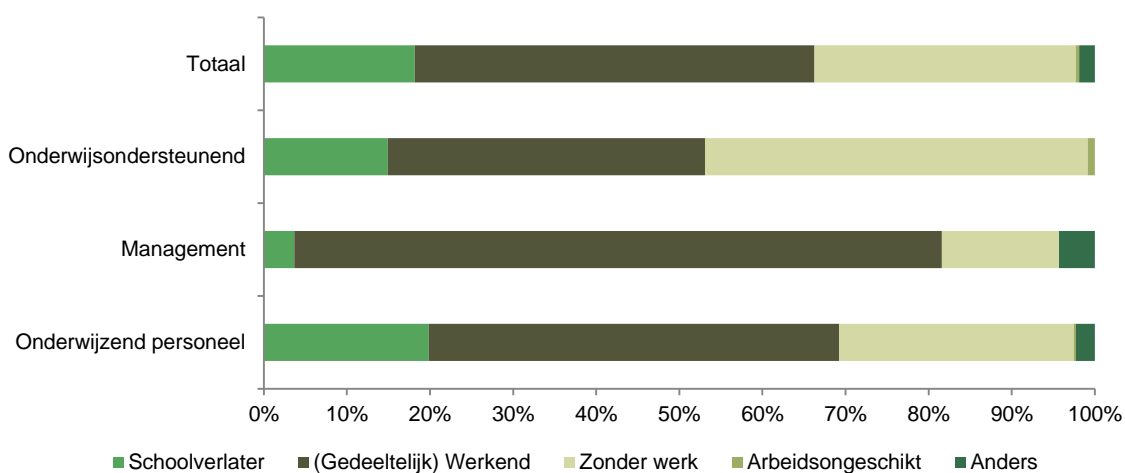
- In totaal is ruim de helft van het personeel dat instroomt in het vo jonger dan 35 jaar. Bijna een op de vijf instromende personen in het vo is tussen de 45 – 54 jaar oud.
- De leeftijd van het instromende personeel verschilt per functiegroep. Het management is gemiddeld ouder dan het onderwijzend personeel en het onderwijsondersteunend personeel. Wel

is het onderwijsondersteunend personeel gemiddeld ouder dan het onderwijzend personeel.

- Een ruime meerderheid van het personeel dat instroomt als onderwijzend personeel is jonger dan 35 jaar. Onder het management is dit ruim 10 procent. Bijna een derde van het instromende management is 55 jaar of ouder. Onder onderwijzend personeel is dit 7,5 procent. Bijna de helft van het personeel dat instroomt als ondersteunend personeel is jonger dan 35 jaar. Ook dit verschilt van het management en onderwijzend personeel.

2.2. Situatie voor instroom

Grafiek 1 Situatie voor instroom in het vo (N = 926)



- In totaal is bijna de helft van het personeel dat instroomt in het vo hiervoor al (gedeeltelijk) werkend. Ruim 31 procent heeft voor instroom geen werk en nog eens 18 procent is schoolverlater.
- De situatie van het instromende onderwijzend personeel verschilt van de situatie van het instromende onderwijsondersteunend personeel. Onderwijzend personeel is vaker schoolverlater of (gedeeltelijk) werkend, terwijl onderwijsondersteunend personeel vaker zonder werk zat voor instroom in het vo. Onder het onderwijzend personeel is ruim 49 procent (gedeeltelijk) werkend, ruim 28 procent zat zonder werk en bijna 20 procent was schoolverlater. Onder het onderwijsondersteunend personeel is dit respectievelijk ruim 38 procent, 46 procent en bijna 15 procent.

Tabel 2 In welke sector werkte instromend personeel voorheen (in grootste baan)? (N = 470)

Top 5	Onderwijzend	Management	Ondersteunend	Totaal
Voortgezet onderwijs	51,7%	63,9%	25,7%	48,3%
Overige zakelijke/commerciële dienstverlening	9,9%	14,0%	11,8%	10,5%
Primair onderwijs	10,1%	5,3%	3,5%	8,7%
Detailhandel, groothandel en horeca	7,5%	3,3%	11,7%	7,9%
Gezondheids- en welzijnszorg (exclusief UMC)	5,1%	4,3%	18,6%	7,2%

- Bijna de helft van het personeel dat al (gedeeltelijk) werkend was, werkte voor instroom in het vo

ook al in het vo. Ruim 10 procent werkte in de overige zakelijke/commerciële dienstverlening, gevolgd door het primair onderwijs, de detailhandel, groothandel en horeca en de gezondheids- en welzijnszorg.

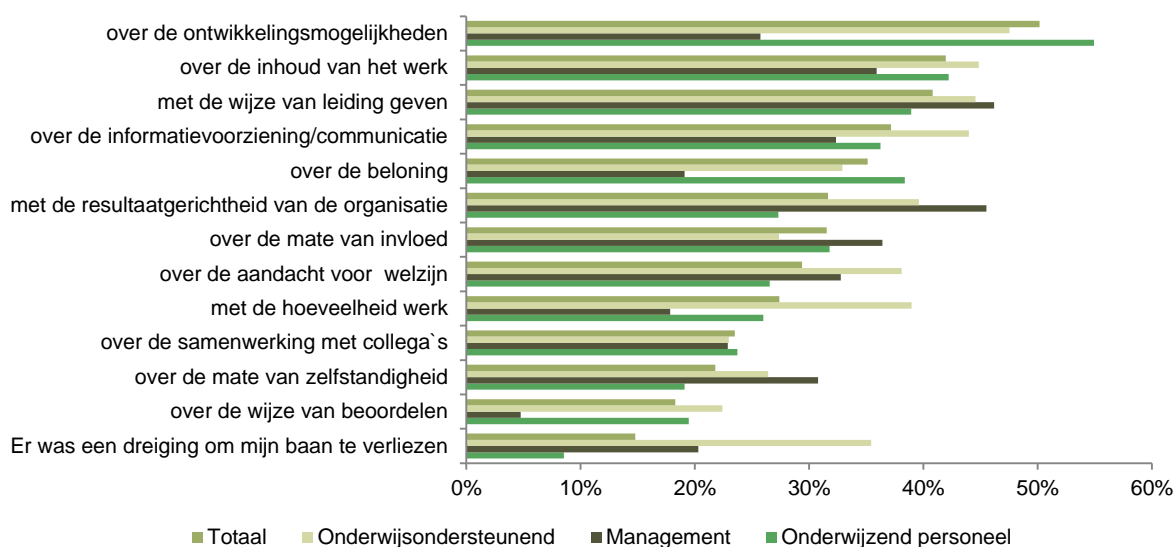
- De sector waar het personeel voor instroom in het vo werkte, verschilt tussen de verschillende functiegroepen. Er zitten verschillen in de sectoren tussen het onderwijzend personeel en het onderwijsondersteunend personeel en het management en het onderwijsondersteunend personeel. Het onderwijzend personeel werkt bijvoorbeeld vaker dan ondersteunend personeel al in het vo (bijna 52 procent versus bijna 26 procent). Het ondersteunend personeel werkt daarentegen vaker in de gezondheids- en welzijnszorg en detailhandel, groothandel en horeca. Ook het management werkt vaker dan het ondersteunend personeel al eerder in het vo: bijna 64 procent van het management werkte al in het vo. Het ondersteunend personeel werkt vaker dan het management in de gezondheids- en welzijnszorg en detailhandel, groothandel en horeca.

Tabel 3 Hoofdrede van vertrek bij oude werkgever (N = 470)

	Onderwijzend	Management	Ondersteunend	Totaal
Ik nam zelf ontslag	45,5%	82,9%	50,0%	48,6%
Mijn tijdelijke contract liep af	31,3%	5,3%	11,6%	26,4%
Ontslag door reorganisatie	5,7%	4,4%	13,8%	6,9%
Ik heb de mogelijkheid om mijn tijdelijke contract te verlengen zelf afgewezen	3,0%	0,0%	3,4%	2,9%
Ik werd volledig arbeidsongeschikt	0,5%	0,0%	0,0%	0,4%
Ik werd gedeeltelijk arbeidsongeschikt en heb mijn baan niet behouden	0,2%	0,0%	0,0%	0,2%
Anders	9,6%	4,4%	13,9%	10,0%
Niet van toepassing	4,3%	3,0%	7,2%	4,7%

- Bijna de helft van het personeel dat instroomt in het vo en voorheen (gedeeltelijk) werkzaam was, heeft zelf ontslag genomen bij de oude werkgever. In ruim een kwart van de gevallen liep het tijdelijk contract af.

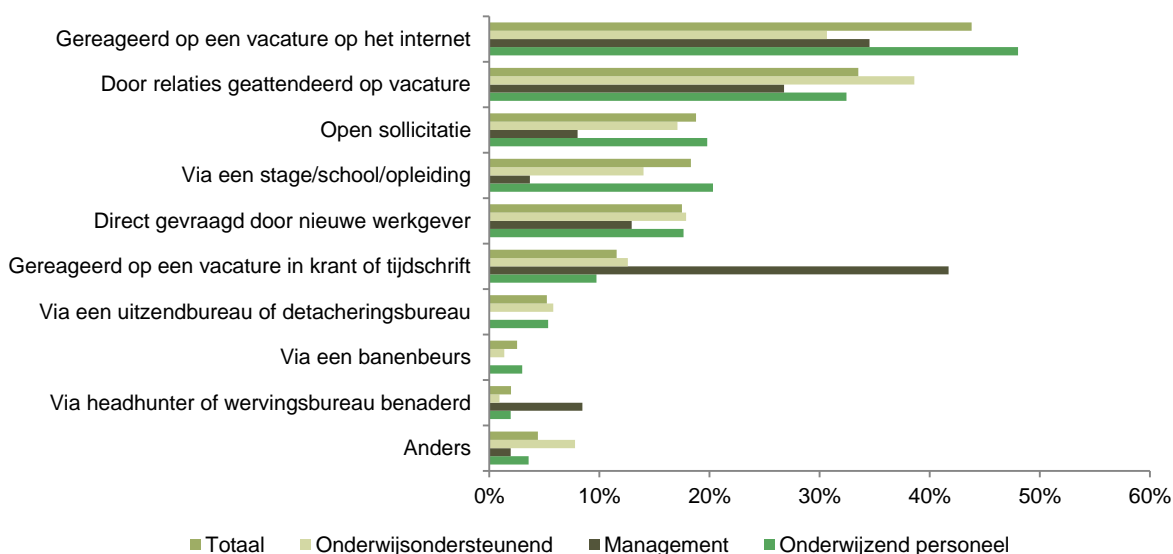
Grafiek 2 Ik besloot mijn oude organisatie te verlaten omdat ik ontevreden was ... (% (helemaal) me eens) (N = 191)



- De helft van het personeel dat instroomt in het vo en voorheen al (gedeeltelijk) werkend was, heeft de oude organisatie verlaten omdat zij ontevreden waren over de loopbaanontwikkelingsmogelijkheden. Ruim 42 procent geeft aan dat zij de organisatie hebben verlaten, omdat zij ontevreden waren over de inhoud van het werk. Bijna 41 procent geeft als reden aan dat zij ontevreden zijn over de wijze waarop de direct leidinggevende leiding geeft.
- Bijna 15 procent van al het personeel dat instroomt in het vo en voorheen al (gedeeltelijk) werkzaam was, geeft aan de oude organisatie te verlaten omdat er dreiging was om de baan te verliezen. Deze reden wordt daarmee het minst vaak genoemd, gevolgd door ontevredenheid over de wijze waarop zij beoordeeld werden in de oude organisatie.
- Er zijn verschillen tussen de beweegredenen om de oude organisatie te verlaten tussen de verschillende functiegroepen. Zo geeft het onderwijsondersteunend personeel aanzienlijk vaker dan het onderwijzend personeel aan de organisatie te verlaten, omdat er dreiging was om de baan te verliezen.
- Het onderwijzend personeel geeft vaker dan het management aan de oude organisatie te verlaten, omdat zij ontevreden zijn over de loopbaanontwikkelingsmogelijkheden. Het onderwijsondersteunend personeel geeft dit ook vaker aan dan het management.

2.3. Baankeuze

Grafiek 3 Methoden om te zoeken naar nieuwe baan in het vo (N = 926)



- Het merendeel van het personeel dat instroomt in het vo, heeft gereageerd op een vacature op het internet (43,8 procent). Ruim 33 procent van het personeel geeft aan dat zij geattendeerd zijn op de vacature, bijvoorbeeld door vrienden, bekenden en collega's. Er wordt nauwelijks gezocht door headhunters of wervingsbureau 's te benaderen: 2 procent van het instromende personeel geeft dit aan als zoekmethode.
- Er zijn verschillen tussen de verschillende functiegroepen als het gaat om de gehanteerde zoekmethode. Zo heeft het onderwijzend personeel vaker via een stage/school/opleiding een baan in het vo gezocht dan het management (20,3 procent versus 3,7 procent). Onderwijzend personeel stroomt immers vaker dan het management direct vanuit school door naar een functie in het vo, terwijl het management vaker instroomt in het vo vanuit een andere baan.

Grafiek 4 Ik heb voor deze baan gekozen, vanwege ... (percentage (helemaal) mee eens) (N = 926)



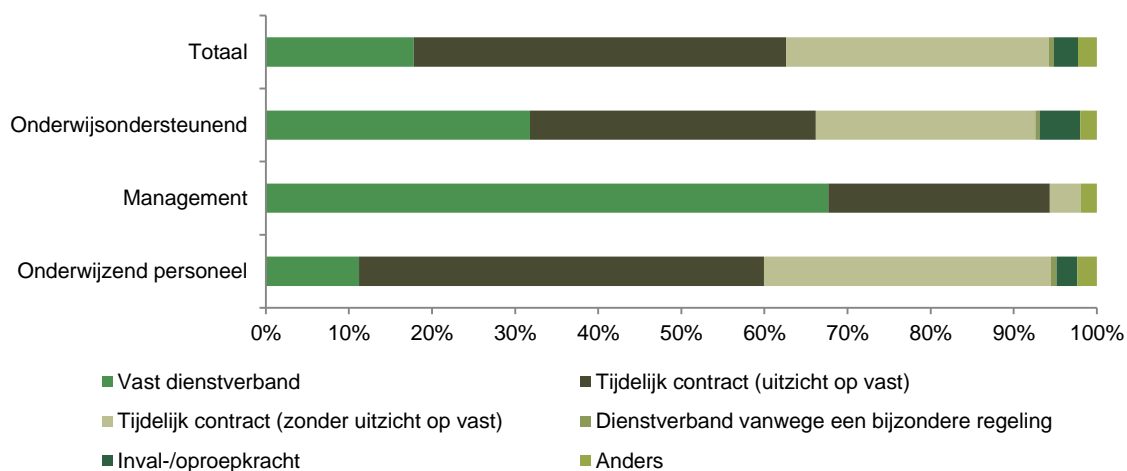
- De personen die instromen in het vo, kiezen voornamelijk voor hun baan in het vo vanwege de inhoud van het werk (89 procent) en de mate van zelfstandigheid (ruim 70 procent). Hierna volgt

de samenwerking met collega's (65,2 procent). De beloning en het feit dat de baan promotie betekent, spelen minder vaak een rol.

- De argumenten om voor een baan in het vo te kiezen, verschillen tussen de verschillende functiegroepen. Zo is de mate van zelfstandigheid een belangrijker argument voor het management dan voor het onderwijzend personeel. Dit geldt ook voor het management in vergelijking met het ondersteunend personeel. Ook de resultaatgerichtheid van de organisatie is voor het management een belangrijker argument dan voor het onderwijzend personeel. Dit argument speelt ook bij het onderwijsondersteunend personeel een belangrijkere rol dan bij het onderwijzend personeel. Ook voor de hoeveelheid werk en de aandacht voor het persoonlijk welzijn geldt dat er verschillen zichtbaar zijn tussen de verschillende functies.

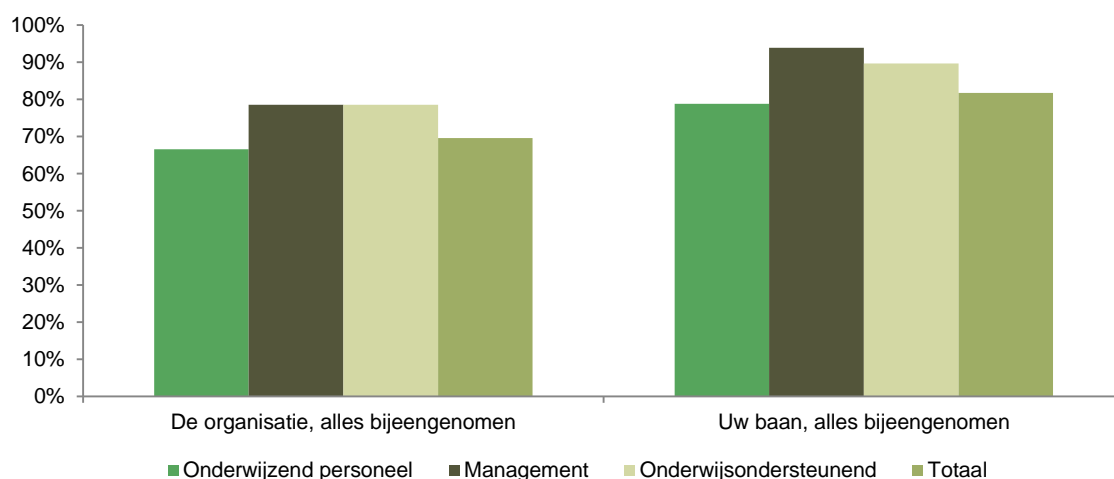
2.4. Situatie na instroom

Grafiek 5 Type contract (N = 926)



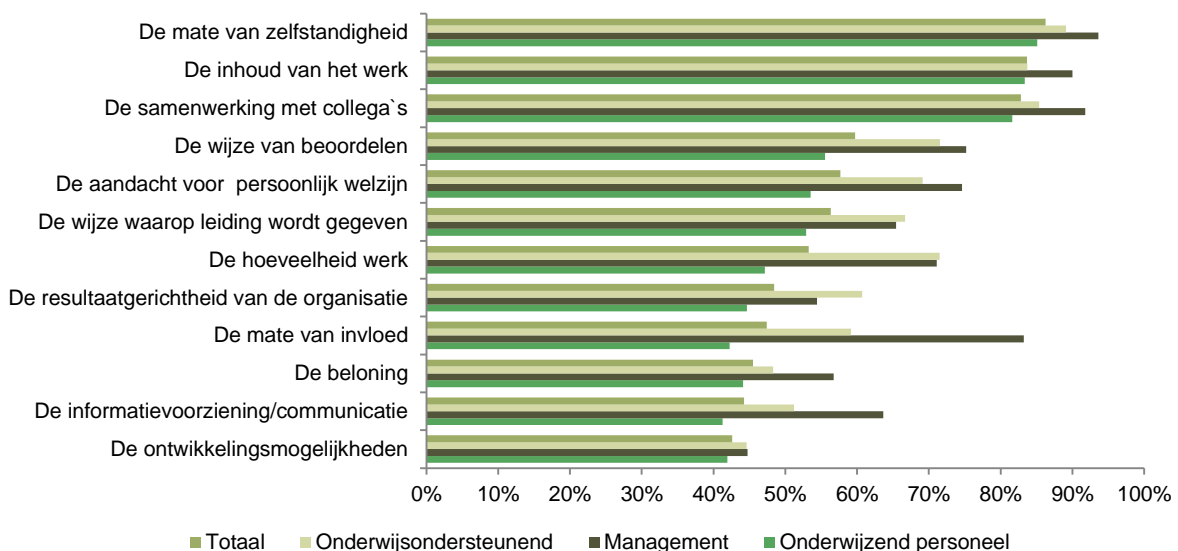
- Het merendeel van het personeel dat instroomt in het vo, krijgt een tijdelijk contract aangeboden. Ruim 44 procent krijgt een tijdelijk contract met uitzicht op een vast dienstverband, terwijl ruim 31 procent van het personeel een tijdelijk dienstverband zonder uitzicht op een vast dienstverband krijgt aangeboden. In bijna 18 procent van de gevallen wordt een vast dienstverband aangeboden.

Grafiek 6 Tevredenheid met organisatie en baan (percentage (zeer) tevreden) (N = 926)



- Het personeel dat is ingestroomd in het vo is, alles bijeengenomen, meer tevreden met de baan dan met de organisatie. In totaal is ruim 81 procent van het personeel (zeer) tevreden met de baan, ten opzichte van ruim 69 procent van het personeel dat tevreden is met de organisatie.
- Er zijn verschillen in de tevredenheid tussen de verschillende functiegroepen. Zo is het onderwijsondersteunend personeel meer tevreden met de baan dan het onderwijzend personeel.
- Voor de tevredenheid met de organisatie geldt eveneens dat het onderwijsondersteunend personeel meer tevreden is over de organisatie dan het onderwijzend personeel.

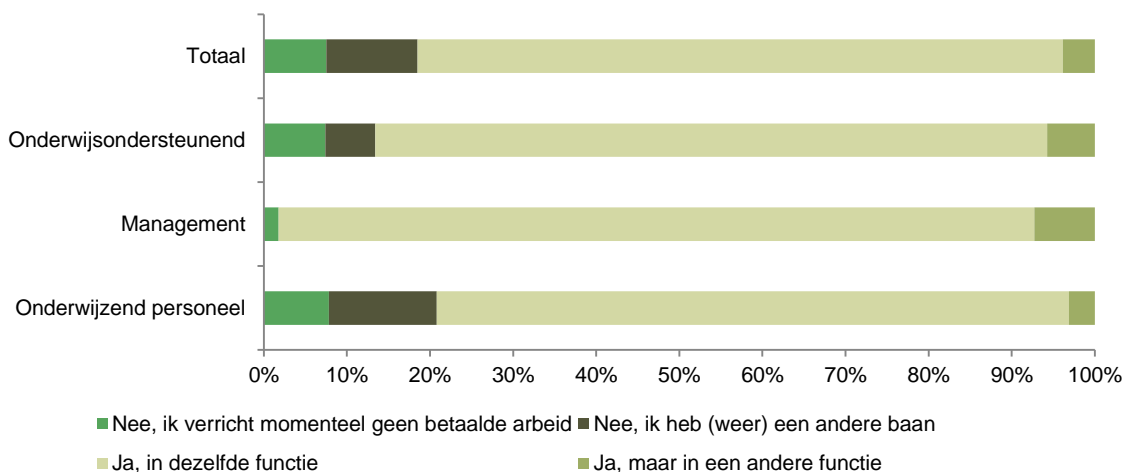
Grafiek 7 Tevredenheid werkbelevingsaspecten (percentage (helemaal) mee eens) (N = 926)



- Het ingestroomde personeel in het vo is het meest tevreden over de mate van zelfstandigheid die zij hebben (ruim 86 procent). Hierna zijn zij het meest tevreden over de inhoud van het werk (ruim 83 procent) en de samenwerking met collega's (ruim 82 procent). Het minst tevreden is het personeel over de loopbaanontwikkelingsmogelijkheden (ruim 42 procent) en de informatievoorziening en communicatie in de organisatie (ruim 44 procent).
- Er zijn verschillen in de tevredenheid over bovenstaande werkbelevingsaspecten tussen de verschillende functiegroepen. Zo is het management meer tevreden over de mate van zelfstandigheid dan het onderwijzend personeel, terwijl het onderwijsondersteunend personeel meer tevreden is dan het onderwijzend personeel. Het management is ook meer tevreden over de hoeveelheid werk dan het onderwijzend personeel. Ook het onderwijsondersteunend personeel is hier meer tevreden over dan het onderwijzend personeel. Het management is eveneens vaker tevreden over de wijze waarop zij beoordeeld worden dan het onderwijzend personeel. Ook het onderwijsondersteunend personeel is hier meer tevreden over dan het onderwijzend personeel.
- Er zijn eveneens verschillen tussen de functiegroepen als het gaat om de tevredenheid over de resultaatgerichtheid van de organisatie, de wijze waarop leiding wordt gegeven door de direct leidinggevende, de beloning, de informatievoorzieningen en communicatie binnen de organisatie, de mate van invloed van het personeel binnen de organisatie en de aandacht van de organisatie voor het persoonlijk welzijn.

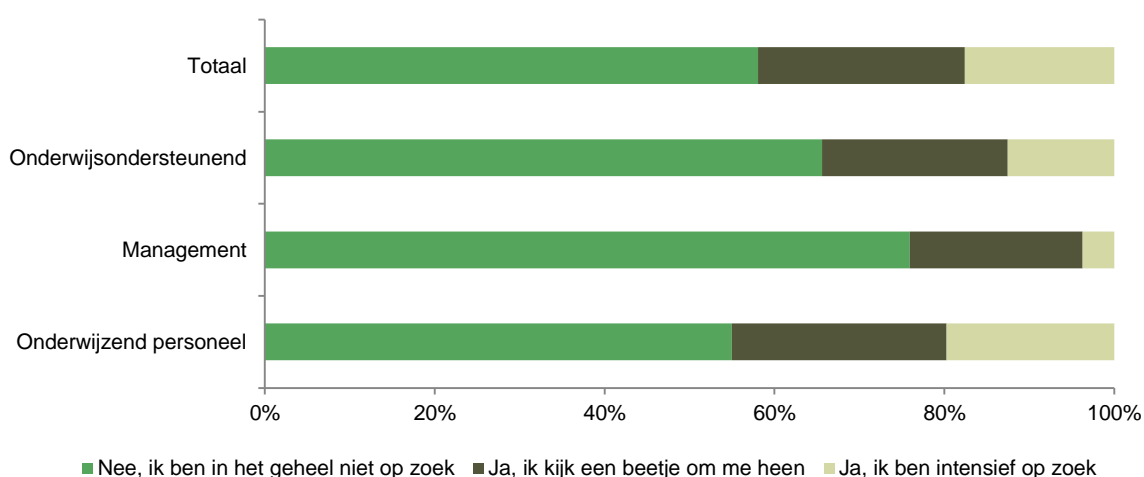
2.5. Mobiliteit na instroom

Grafiek 8 Nog werkzaam bij de organisatie of werkgever waar personeel is ingestroomd (N = 926)



- In totaal is ruim 77 procent van het personeel dat is ingestroomd in het vo ten tijde van het onderzoek nog steeds werkzaam bij de organisatie of werkgever waar zij zijn ingestroomd. 11 procent van het personeel werkt niet langer bij dezelfde organisatie of werkgever, maar heeft wel (weer) een andere baan. Ruim 7 procent werkt eveneens niet langer bij dezelfde organisatie of werkgever, maar verricht op het moment van het onderzoek geen betaalde arbeid.
- Er zijn verschillen in de mate waarin het personeel mobiel is geweest wanneer gekeken wordt naar de verschillende functiegroepen. Zo is het management vaker dan het onderwijzend personeel nog werkzaam in dezelfde functie (bijna 91 procent versus ruim 76 procent).

Grafiek 9 Op zoek naar andere baan? (N = 926)



- In totaal is zo'n 58 procent van het instromende personeel op het moment van het onderzoek niet op zoek naar een andere baan. Bijna een kwart van het personeel geeft aan een beetje om zich heen te kijken, terwijl ruim 17 procent aangeeft intensief op zoek te zijn naar een andere baan.
- Er zijn verschillen in de mate waarin het personeel op zoek is naar een andere baan, wanneer gekeken wordt naar de verschillende functiegroepen. Zo is het management minder vaak (intensief) op zoek naar een andere baan dan het onderwijzend personeel. Het onderwijzend

personeel is bovendien vaker (intensief) op zoek naar een andere baan dan het onderwijsondersteunend personeel.

2.6. Achtergrondkenmerken

In deze paragraaf gaan we voor de hiervoor behandelde onderwerpen in op verschillen naar achtergrondkenmerken. We doen dit achtereenvolgens voor geslacht, leeftijd, contracttype, of iemand schoolverlater is en of iemand op zoek is naar een andere baan. Op basis van relevante verschillen geven we de hoofdlijnen weer van de verschillen voor deze achtergrondkenmerken.

Geslacht

Uit de analyses blijkt dat vrouwen die voor instroom in het vo al (gedeeltelijk) werkzaam zijn, vaker dan hun mannelijke collega's besluiten om de oude organisatie te verlaten omdat zij ontevreden zijn over de informatievoorziening en communicatie in de organisatie. Eenmaal werkzaam in het vo, zijn vrouwen vaker dan mannen tevreden met de resultaatgerichtheid van de organisatie, de wijze waarop de direct leidinggevende leiding geeft en de wijze waarop zij worden beoordeeld.

Leeftijd

Het personeel jonger dan 35 jaar stroomt vaker het vo in als schoolverlater dan het personeel in andere leeftijdsklassen. Jongeren geven bovendien vaker aan te kiezen voor de baan, vanwege de loopbaanontwikkelingsmogelijkheden. Ook geven zij vaker dan hun collega's tussen de 35 – 44 jaar en collega's ouder dan 55 jaar aan dat zij kiezen voor de baan vanwege de beloning.

Eenmaal werkzaam in de sector, zijn jongeren meer tevreden over de loopbaanontwikkelingsmogelijkheden dan hun collega's van 45 – 54 jaar en hun collega's van 55 jaar en ouder. Zij geven ook vaker dan hun collega's van 45 – 54 jaar en hun collega's van 55 jaar en ouder aan niet op zoek te zijn naar een andere baan. Ook 35 – 44 jarigen geven vaker dan hun collega's van 45 – 54 jaar en 55 jaar en ouder aan niet op zoek te zijn naar een andere baan.

Contracttype

Personeel dat na instroom een vast dienstverband krijgt aangeboden, geeft vaker dan personeel met een tijdelijk contact aan dat zij hebben gekozen voor de baan vanwege de hoeveelheid werk. Ook geven zij vaker dan personeel met een tijdelijk dienstverband aan te kiezen voor de baan vanwege de aandacht van de organisatie voor het persoonlijk welzijn.

Daarnaast is het personeel met een vast dienstverband meer tevreden met de baan, alles bijeengenomen, dan het personeel met een tijdelijk dienstverband. Hetzelfde geldt voor de tevredenheid met de organisatie. Personeel met een tijdelijk dienstverband geeft bovendien vaker aan op zoek te zijn naar een andere baan. Ook het personeel met een overig dienstverband is vaker op zoek naar een andere baan dan personeel met een vast dienstverband.

Schoolverlaters

Schoolverlaters geven vaker dan niet-schoolverlaters aan hun baan te hebben gevonden via een stage, school of opleiding. Zij kiezen vaker dan niet-schoolverlaters voor een baan in het vo vanwege de mate van zelfstandigheid. Ook geven zij vaker dan niet-schoolverlaters aan te kiezen voor een baan in het vo vanwege de aandacht van de organisatie voor het persoonlijk welzijn.

Eenmaal aan het werk, zijn schoolverlaters meer tevreden met de baan en organisatie. Ook zijn zij meer tevreden over de inhoud van het werk, de samenwerking met collega's en de mate van zelfstandigheid.

Op zoek naar andere baan

Personeel dat na instroom in het vo aangeeft op zoek te zijn naar een andere baan in het vo, is meer ontevreden over alle voorgelegde werkbelevingsaspecten dan personeel dat niet op zoek is naar een andere baan. Dit geldt bijvoorbeeld voor de tevredenheid over de mate van invloed binnen de organisatie, de loopbaanontwikkelingsmogelijkheden en de aandacht in de organisatie voor het persoonlijk welzijn.

3. Uitstromend personeel

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op het personeel dat uitstroomt bij hun werkgever in het vo. Eerst wordt ingegaan op de kenmerken van personen die uitstromen uit het vo (3.1). Vervolgens wordt ingegaan op de situatie van het personeel voordat zij uitstromen (3.2). Wat is bijvoorbeeld de hoofdreden voor hun vertrek? Hierna wordt uiteengezet of zij na hun vertrek uit het vo weer arbeid verrichten en zo ja, in welke sector zij werkzaam zijn (3.3). Tot slot beschrijven we in hoeverre de uitgestroomde personen met een nieuwe baan tevreden zijn met hun situatie (3.4).

Samengevat

Van al het personeel dat uitstroomt uit het vo is ruim een derde procent 55 jaar of ouder. Een groot deel van dit personeel verlaat de sector vanwege pensionering. In totaal is ruim 30 procent van de uitstroom jonger dan 35 jaar. Het personeel dat uitstroomt, verlaat de werkgever voornamelijk vanwege het aflopen van het tijdelijke contract. Ruim 22 procent van het personeel heeft zelf ontslag genomen en ongeveer 14 procent is uitgestroomd vanwege vervroegd uittreden. Personeel dat zelf ontslag heeft genomen of zelf heeft besloten om het tijdelijk contract niet te verlengen, doet dit vooral vanwege onvrede over de manier waarop door de direct leidinggevende leiding werd gegeven. Ook de ontevredenheid over de informatievoorziening en communicatie in de organisatie speelt een belangrijke rol, evenals de resultaatgerichtheid van de organisatie.

Ruim 34 procent van het personeel dat uitstroomt uit het vo, verrichtte na uitstroom geen betaalde arbeid meer. Het overige personeel verrichtte na uitstroom wel betaalde arbeid. Zij keren over het algemeen weer terug naar een baan in het vo.

3.1. Kenmerken uitstroom

Tabel 4 Leeftijdverdeling uitstromend personeel (N = 904)

	Onderwijzend	Management	Ondersteunend	Totaal
Jonger dan 35 jaar	32,8%	0,0%	30,9%	30,2%
35 – 44 jaar	15,4%	13,6%	15,2%	15,3%
45 – 54 jaar	18,6%	20,3%	17,5%	18,5%
55 jaar en ouder	33,2%	66,0%	36,4%	36,0%

- Van al het personeel dat uitstroomt uit het vo, is 36 procent 55 jaar of ouder. Een groot deel van dit personeel verlaat de sector vanwege pensionering. In totaal is ruim 30 procent van de uitstroom jonger dan 35 jaar.
- De verdeling van het uitstromende personeel verschilt tussen de functiegroepen. Zo is het management dat uitstroomt, ouder dan het onderwijzend personeel dat uitstroomt: 66 procent van het management is 55 jaar of ouder, ten opzichte van 33,2 procent bij het onderwijzend personeel. Onder het onderwijzend personeel stromen weer meer jongeren uit dan onder het management.

Tussen het management en onderwijsondersteunend personeel zijn soortgelijke verschillen zichtbaar.

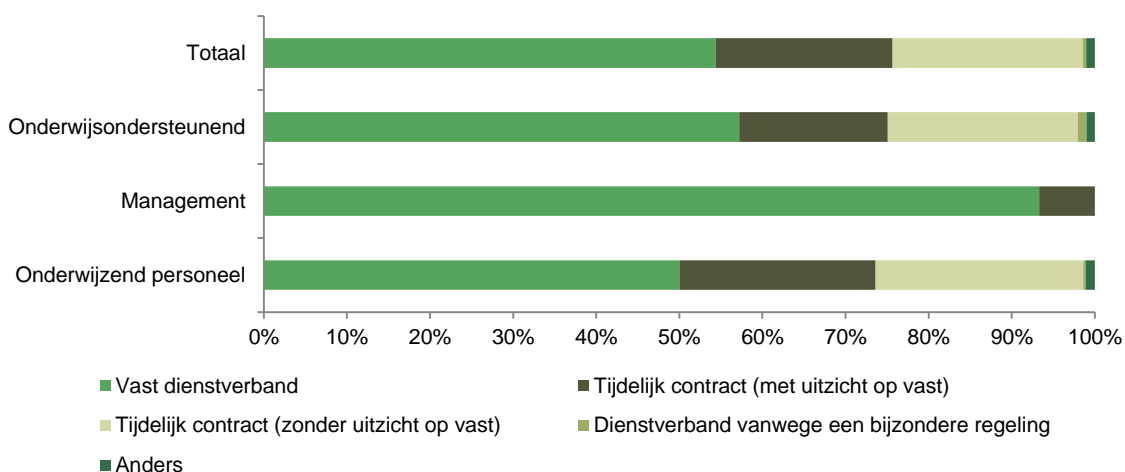
Tabel 5 Functieduur uitstromend personeel (N = 904)

	Onderwijzend	Management	Ondersteunend	Totaal
0 – 2 jaar	43,5%	10,7%	37,5%	40,1%
3 – 5 jaar	13,9%	3,1%	19,0%	14,2%
6 – 10 jaar	9,3%	16,3%	9,1%	9,7%
11 – 20 jaar	12,7%	21,7%	14,5%	13,7%
Meer dan 20 jaar	20,6%	48,3%	19,9%	22,3%

- Ongeveer 40 procent van het personeel dat uitstroomt uit het vo, is 0 – 2 jaar in de functie werkzaam geweest.. Ruim 22 procent van het uitstromende personeel is meer dan 20 jaar in de functie werkzaam geweest.
- Ook hier zijn soortgelijke verschillen zichtbaar als in tabel 4. Het management dat uitstroomt uit het vo is vaker dan het onderwijzend personeel lang in werkzaam in de functie. Zo is bijvoorbeeld 48,3 procent meer dan 20 jaar werkzaam in de functie versus 20,6 procent van het onderwijzend personeel. Het onderwijzend personeel is daarentegen vaker 0 – 2 jaar werkzaam in de functie (43,5 procent versus 10,7 procent). Tussen het management en het onderwijsondersteunend personeel zijn soortgelijke verschillen zichtbaar.

3.2. Situatie voor uitstroom

Grafiek 10 Contracttype voor uitstroom (N = 904)



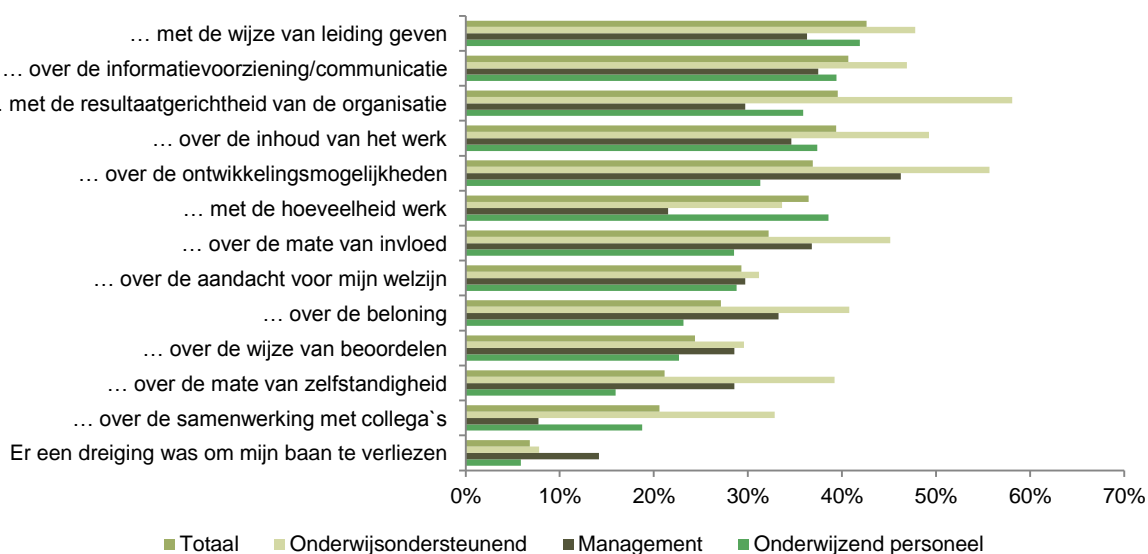
- Ruim 54 procent van het personeel dat uitstroomt uit het vo, heeft een vast dienstverband. Het overige personeel dat uitstroomt, is vooral werkzaam op basis van een tijdelijk contract, al dan niet met uitzicht op een vast dienstverband.
- Tussen de verschillende functiegroepen zijn verschillen zichtbaar voor wat betreft het contracttype. Zo heeft het management, in vergelijking met het onderwijzend personeel, vaker een vast dienstverband en minder vaak een tijdelijk dienstverband. Ook in vergelijking met het onderwijsondersteunend personeel heeft het management vaker een vast dienstverband en minder vaak een tijdelijk dienstverband.

Tabel 6 Hoofdrede n vertrek oude werkgever in vo (N = 904)

Top 5	Onderwijzend	Management	Ondersteunend	Totaal
Mijn tijdelijk contract liep af	29,4%	5,1%	26,1%	27,1%
Ik nam zelf ontslag	22,8%	24,5%	18,9%	22,1%
Vervroegd uittreden	13,0%	30,1%	12,5%	14,1%
Ik ging met pensioen	10,7%	23,4%	12,6%	11,9%
Ontslag door een reorganisatie	5,4%	3,5%	11,3%	6,5%

- Het personeel dat uitstroomt, verlaat de werkgever in het vo voornamelijk vanwege het aflopen van het tijdelijke contract (27,1 procent). Ruim 22 procent van het personeel heeft zelf ontslag genomen en ongeveer 14 procent is uitgestroomd vanwege vervroegd uittreden.

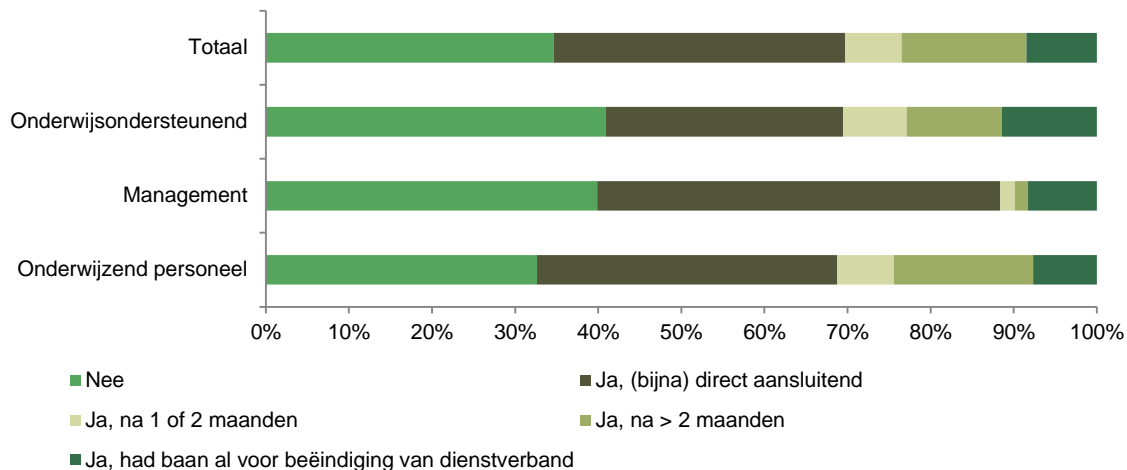
Grafiek 11 Ik besloot de organisatie te verlaten, omdat ik ontevreden was ... (percentage (helemaal) mee eens (N = 206))



- Aan het personeel dat zelf ontslag heeft genomen of zelf heeft besloten om het tijdelijk contract niet te verlengen, is gevraagd waarom zij zijn gaan uitkijken naar een andere baan. Hieruit blijkt dat de wijze waarop door de direct leidinggevende leiding werd gegeven een belangrijke rol speelt in de keuze om uit te kijken naar een andere baan (42,6 procent). Ook de ontevredenheid over de informatievoorziening en communicatie in de organisatie speelt een belangrijke rol, evenals de resultaatgerichtheid van de organisatie (40,7 procent en 39,6 procent). De dreiging om de baan te verliezen en de samenwerking met collega's spelen minder vaak een rol in de beslissing om een andere baan te zoeken (6,8 procent en 20,6 procent).
- Er zitten verschillen in de motieven van het personeel wanneer de verschillende functiegroepen nader bekeken worden. Zo geeft het onderwijsondersteunend personeel vaker dan het onderwijzend personeel aan op zoek te zijn gegaan naar een andere baan vanwege ontevredenheid over de loopbaanontwikkelingsmogelijkheden.

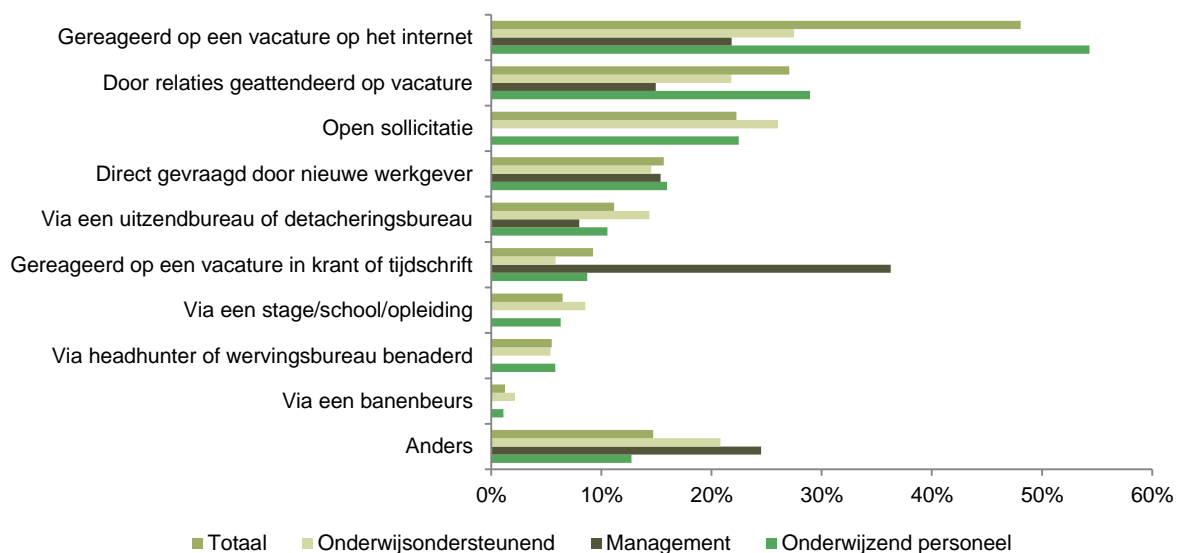
3.3. Situatie na uitstroom

Grafiek 12 Verrichtte uitstromend personeel na beëindiging van de oude baan nog betaalde arbeid? (N = 676)



- Ruim 34 procent van het personeel dat uitstroomt uit het vo, verrichtte na uitstroom geen betaalde arbeid meer. Het overige personeel verrichtte na uitstroom wel betaalde arbeid. Het merendeel van dit personeel heeft al bijna direct aansluitend een baan (ruim 35 procent).

Grafiek 13 Welke methodes heeft het uitstromende personeel gebruikt om een nieuwe baan te vinden? (N = 442)



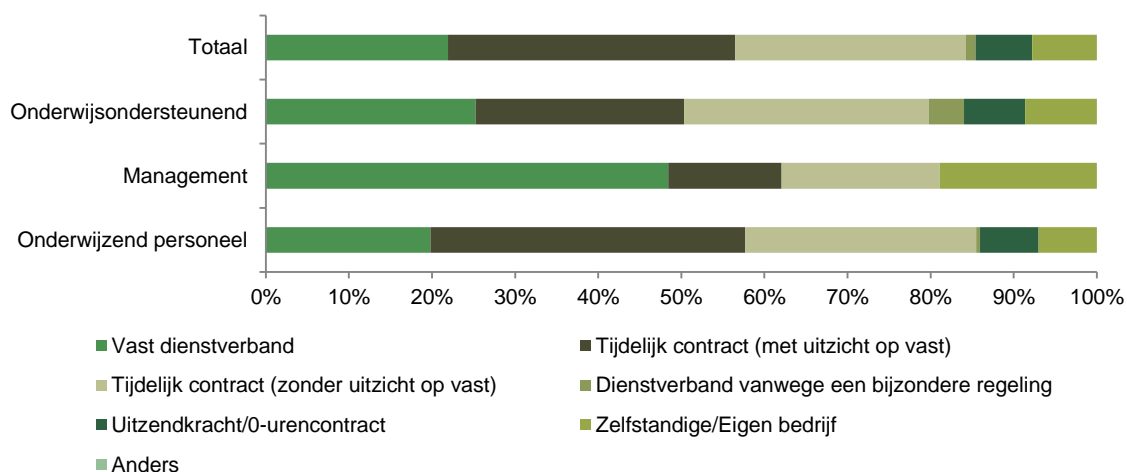
- Het merendeel van het personeel dat uitstroomt uit het vo heeft gezocht naar een nieuwe baan door te reageren op een vacature op het internet (48,1 procent). Daarnaast geeft zo'n 27 procent aan dat zij door bekenden, vrienden of collega's zijn geattendeerd op een vacature. Er is nauwelijks personeel dat via een banenbeurs of met behulp van een headhunter of wervingsbureau een baan heeft gezocht.

Grafiek 14 In welke sector werkt het uitstromend personeel? (N = 442)

Top 5	Onderwijzend	Management	Ondersteunend	Totaal
Voortgezet onderwijs	59,5%	69,8%	27,9%	54,0%
Overige zakelijke/commerciële dienstverlening	8,8%	16,3%	27,3%	12,6%
Middelbaar beroepsonderwijs	9,8%	0,0%	7,9%	9,1%
Gezondheids- en welzijnszorg (exclusief UMC)	3,6%	5,7%	11,8%	5,2%
Overige niet-commerciële dienstverlening	3,9%	2,6%	6,8%	4,4%

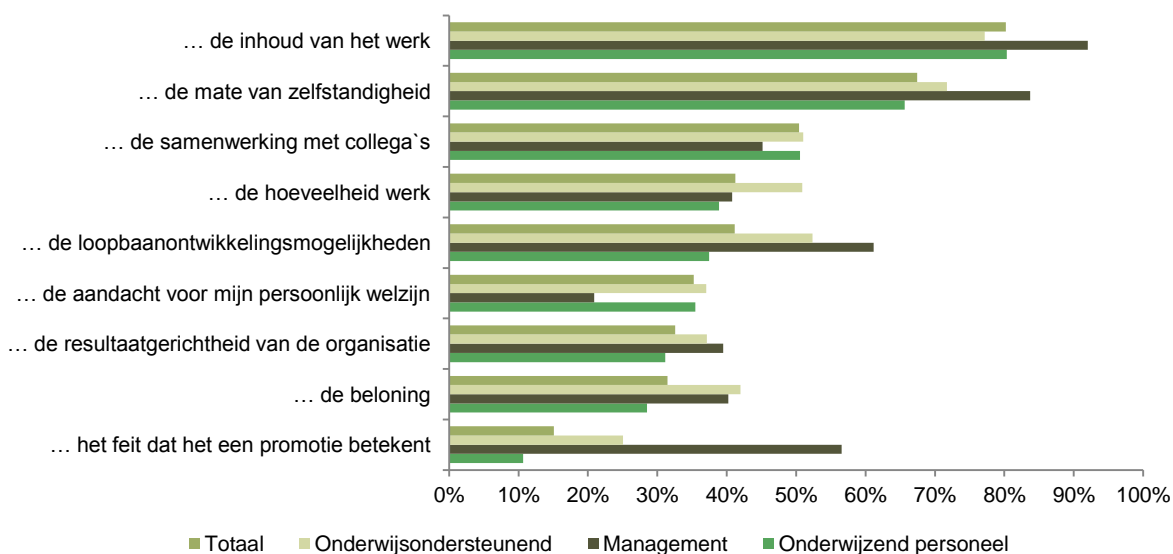
- Het personeel dat na uitstroom uit het vo nog betaalde arbeid verricht, keert over het algemeen weer terug naar een baan in het vo. In totaal werkt 54 procent van het werkende uitstromende personeel weer in deze sector, gevolgd door de overige zakelijke/commerciële dienstverlening en het middelbaar beroepsonderwijs (12,6 procent en 9,1 procent).
- Tussen de verschillende functiegroepen zijn verschillen zichtbaar in de sector waarin zij na uitstroom zijn gaan werken. Zo gaat het onderwijzend personeel vaker dan het onderwijsondersteunend personeel weer in het vo werken, terwijl het onderwijsondersteunend personeel in vergelijking met het onderwijzend personeel vaker in de overige zakelijke/commerciële dienstverlening, gezondheids- en welzijnszorg en detailhandel gaat werken.

Grafiek 15 Type aanstelling nieuw dienstverband na uitstroom vo



- Van alle personen die na uitstroom uit het vo een nieuw dienstverband hebben, is bijna 22 procent werkzaam op basis van een vast dienstverband. In totaal heeft 34,5 procent een tijdelijk contract met uitzicht op een vast dienstverband en ruim 27 procent een tijdelijk contract zonder uitzicht op een vast dienstverband.
- Van alle uitstromende personen die na uitstroom uit het vo weer in het vo gaan werken, is ruim 24 procent werkzaam op basis van een vast contract. Bijna 40 procent krijgt een tijdelijk dienstverband met uitzicht op een vast dienstverband en nog eens ruim 31 procent een tijdelijk dienstverband zonder uitzicht op een vast dienstverband.

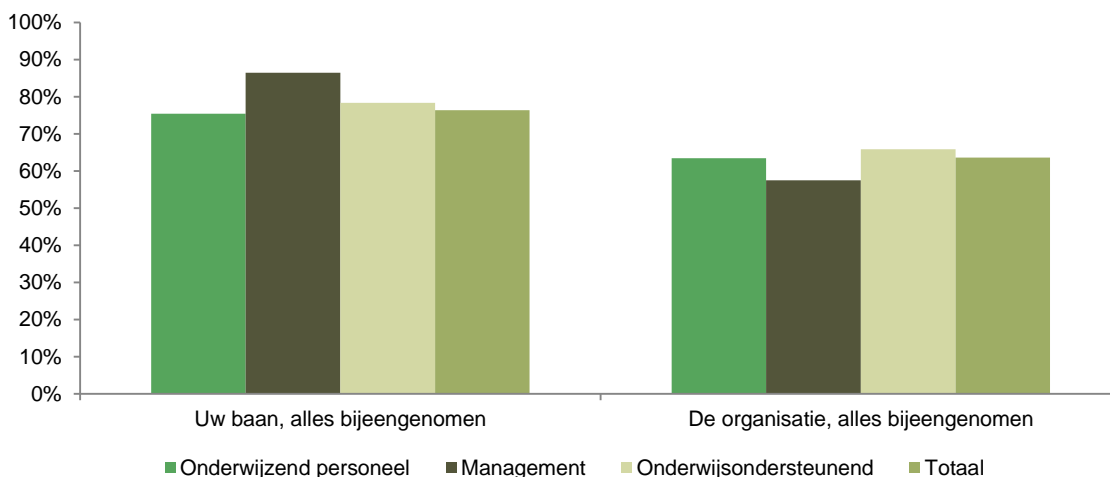
Grafiek 15 Ik heb gekozen voor deze baan, vanwege... (N = 442)



- Personeel dat voor uitstroom werkzaam was in het vo, kiest over het algemeen voor de nieuwe baan vanwege de inhoud van het werk (80,2 procent), gevolgd door de mate van zelfstandigheid (67,5 procent). Het feit dat de nieuwe baan promotie betekent speelt, samen met de beloning, voor al het personeel minder vaak een rol (15,1 procent en 31,5 procent).
- Er zijn verschillen in beweegredenen tussen de verschillende functiegroepen. Personeel dat voor uitstroom werkzaam was in het management kiest vaker dan onderwijzend personeel voor de nieuwe baan omdat dit promotie betekent. Dit geldt ook voor het onderwijsondersteunend personeel, wanneer zij vergeleken worden met het onderwijzend personeel.
- Ook het personeel dat na uitstroom uit het vo weer in het vo gaat werken, kiest voor de nieuwe baan vanwege de inhoud van het werk (80,9 procent), gevolgd door de mate van zelfstandigheid (63,6 procent). Voor dit personeel speelt het feit dat de baan promotie betekent (13,2 procent) evenals de beloning (28,5 procent) minder vaak een rol bij de keuze voor de nieuwe baan.

3.4. Tevredenheid na uitstroom

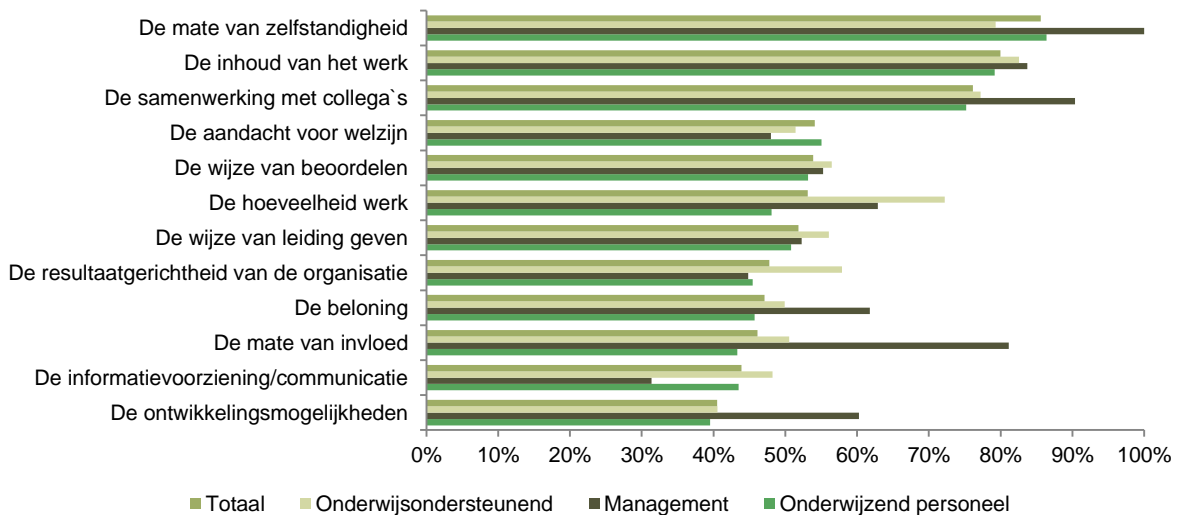
Grafiek 16 Tevredenheid met baan en organisatie na uitstroom vo (percentage (zeer) tevreden) (N = 442)



- Personeel dat na uitstroom uit het vo weer start met een nieuwe baan, is positiever over de baan dan over de organisatie waar zij werken (76,4 procent versus 63,6 procent).

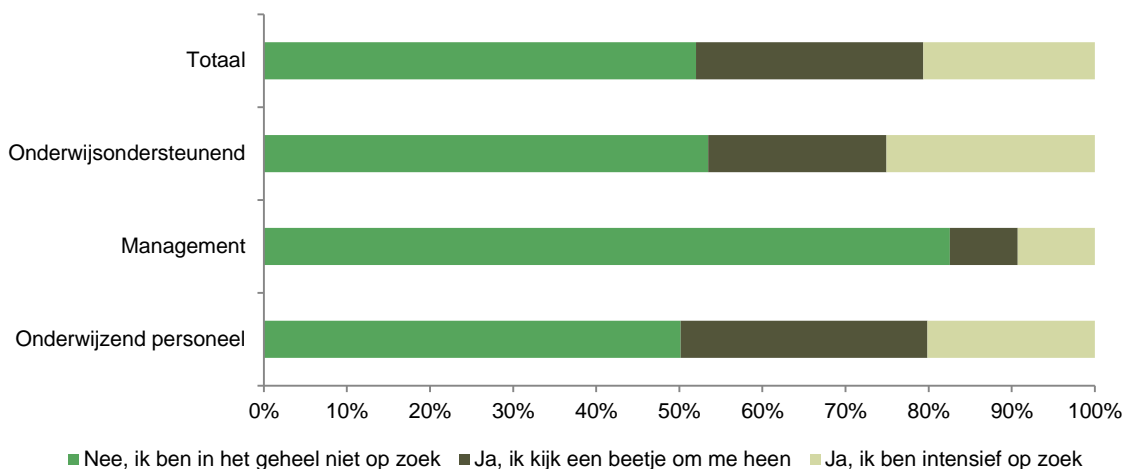
- Hetzelfde geldt voor het personeel dat na uitstroom uit het vo weer in deze sector is gaan werken. In totaal is 76,2 procent van dit personeel tevreden met de baan, ten opzichte van 59,3 procent van het personeel dat tevreden is met de organisatie.

Grafiek 17 Tevredenheid werkbelevingsaspecten (percentage (zeer) tevreden) (N = 442)



- Het personeel dat na uitstroom uit het vo werkzaam is in een andere baan, is in deze baan vooral tevreden over de mate van zelfstandigheid (85,6 procent), gevolgd door de inhoud van het werk (80 procent). Het minst vaak (zeer) tevreden zijn zij over de loopbaanontwikkelingsmogelijkheden en de informatievoorziening en communicatie in de organisatie (40,5 procent en 43,9 procent).
- Er zijn verschillen tussen de verschillende functiegroepen in de mate waarin zij tevreden zijn over deze werkbelevingsaspecten. Zo is het onderwijzend personeel minder vaak tevreden over de hoeveelheid werk en de wijze van beoordeling dan het onderwijsondersteunend personeel. Wat betreft de mate van invloed in de organisatie, is het management hier vaker tevreden over dan het onderwijzend personeel. Ook het onderwijsondersteunend is vaker tevreden over dit aspect dan het onderwijzend personeel.
- Het personeel dat na uitstroom uit het vo weer in het vo gaat werken, is eveneens het meest vaak (zeer) tevreden over de mate van zelfstandigheid (89,2 procent), gevolgd door de inhoud van het werk (78,8 procent). Het minst vaak zijn zij (zeer) tevreden over de loopbaanontwikkelingsmogelijkheden (35 procent) en de resultaatgerichtheid van de organisatie (38,7 procent).

Grafiek 19 Mate waarin uitstroomend personeel vo na instroom in nieuwe baan op zoek is naar een andere baan (N = 442)



- Het personeel dat na uitstroom uit het vo aan het werk is in een andere baan, is over het algemeen in het geheel niet op zoek naar een andere baan. Ruim 27 procent geeft aan een beetje om zich heen te kijken, terwijl ruim 20 procent aangeeft wel intensief op zoek te zijn naar een andere baan.
- Het personeel dat na uitstroom uit het vo opnieuw een baan heeft gevonden in het vo, is over het algemeen ook niet op zoek naar een andere baan. Dit geldt voor bijna 52 procent van dit personeel. Ruim 27 procent van dit personeel geeft aan dat zij om zich heen kijken, terwijl ruim 20 procent aangeeft intensief op zoek te zijn naar een andere baan.

3.5. Achtergrondkenmerken

In deze paragraaf gaan we voor de hiervoor behandelde onderwerpen in op verschillen naar achtergrondkenmerken. We doen dit achtereenvolgens voor geslacht, leeftijd, contracttype en functieduur. Op basis van relevante verschillen geven we de hoofdlijnen weer van de verschillen voor deze achtergrondkenmerken.

Geslacht

Mannen die uitstromen uit het vo hebben vaker een vast dienstverband dan hun vrouwelijke collega's. Ook als zij een nieuwe baan vinden, krijgen zij vaker een vast dienstverband aangeboden. Desondanks zijn vrouwen na uitstroom uit het vo gemiddeld meer tevreden met hun nieuwe baan, alles bijeengenomen.

Leeftijd

Jongeren die uitstromen uit het vo, hebben vaker een tijdelijk contract dan hun collega's van 35-44 jaar, 45-54 jaar of 55 jaar en ouder. Collega's van 55 jaar en ouder hebben vaak een vast contract, ook in vergelijking met collega's tussen de 35 – 44 jaar en 45 – 54 jaar. Zij verlaten het vo, in vergelijking met de andere leeftijdsgroepen, ook vaker vanwege vervroegd uittreden of vanwege pensionering. Personeel jonger dan 55 jaar neemt daarentegen vaker zelf ontslag, of zij verlaten de sector omdat het tijdelijk contract afliep. Van diegene die nog werkend zijn nadat zij zijn uitgestroomd uit het vo, geven 35-44 jarigen vaker dan hun jongere collega's aan dat zij op zoek zijn naar een andere baan.

Contracttype

De hoofdreden voor vertrek uit het vo verschilt tussen personeel met en zonder een vast dienstverband. Waar personeel met een vast dienstverband vooral uitstroomt vanwege vervroegd uitreden, pensionering of omdat zij zelf ontslag namen, stroomt personeel zonder vast dienstverband vooral uit vanwege het aflopen van een tijdelijk contract.

Personeel met een vast dienstverband in het vo verricht, nadat zij de sector verlaten, minder vaak betaalde arbeid dan personeel zonder een vast dienstverband. Bovendien krijgen zij bij hun nieuwe baan ook vaker een tijdelijk contract zonder uitzicht op een vast dienstverband aangeboden. Zij geven ook vaker dan personeel dat voor uitstroom uit het vo een vast dienstverband had aan intensief op zoek te zijn naar een andere functie.

Functieduur

Uitstromend personeel met een functieduur van 0 – 2 jaar heeft vaker een tijdelijk contract dan hun collega's die langer dan twee jaar de functie vervullen. Zij zijn vaker werkzaam op basis van een vast dienstverband. Personeel met een functieduur van 0 – 2 jaar stroomt doorgaans ook uit omdat het tijdelijke contract afliep, terwijl personeel met een functieduur 11 – 20 jaar of meer dan 20 jaar vaker uitstroomt vanwege pensionering. Ook verricht personeel met een functieduur van 0 – 2 jaar vaker dan hun collega's met een functieduur van 11 – 20 jaar of meer dan 20 jaar na beëindiging van de oude baan in het vo nog betaalde arbeid. Het personeel met een functieduur van 3 – 5 jaar verschilt op dit punt eveneens van collega's met een functieduur van 11 – 20 jaar of meer dan 20 jaar.

4. Interne mobiliteit

Dit hoofdstuk gaat in op de interne mobiliteit van personeel in het vo. Daarmee wordt het personeel bedoeld dat van functie is veranderd bij de werkgever, bijvoorbeeld vanwege een reorganisatie. Ook kan personeel op vrijwillige basis van functie veranderen. In dit hoofdstuk wordt eerst ingegaan op de kenmerken van personen die intern van functie zijn veranderd (4.1). Vervolgens wordt ingegaan op verschillende werkbelevingsaspecten (4.2). Daarna gaan we in op de vraag in hoeverre het personeel dat intern van functie is veranderd interesse heeft in een andere functie (4.3). Zijn zij op zoek naar een andere functie? En indien zij een functie van vergelijkbaar of hoger niveau aangeboden zouden krijgen, hebben zij hier dan interesse in? Tot slot wordt beschreven hoe lang het personeel de huidige functie nog wil vervullen en hoe lang zij nog bij de huidige werkgever willen blijven werken.

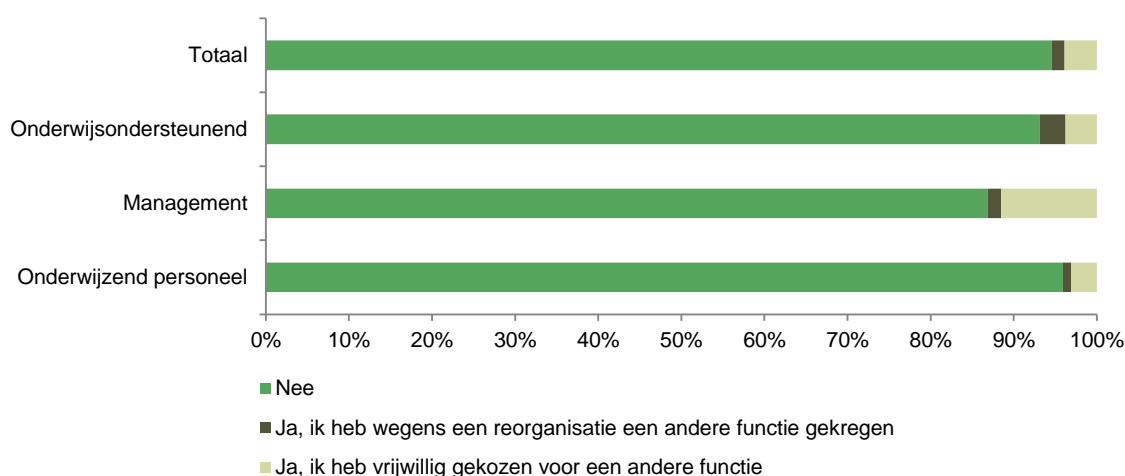
Samengevat

Het overgrote deel van het personeel dat niet van werkgever is veranderd, is ook bij de werkgever zelf niet van functie veranderd. In totaal geeft 1,5 procent van het personeel in het vo aan dat zij van functie zijn veranderd door een reorganisatie. Bijna 4 procent geeft aan dat zij vrijwillig gekozen hebben voor een andere functie. Het management is vaker intern van functie veranderd dan het onderwijzend personeel en het onderwijsondersteunend personeel. Onder personeel dat vrijwillig van functie is veranderd, is ruim 46 procent is 0 – 2 jaar werkzaam in de functie. Personeel dat vrijwillig van functie is veranderd, is bovendien vaak jonger dan 35 jaar.

Personeel dat niet van functie is veranderd, is gemiddeld meer tevreden met de baan dan het personeel dat vanwege een reorganisatie van functie is veranderd. Het personeel dat vrijwillig van functie is veranderd, is ook vaker tevreden over de baan dan het personeel dat vanwege een reorganisatie van functie is veranderd. Daarnaast schat personeel dat niet intern van functie is veranderd, hun kans om hun huidige baan te behouden hoger in dan personeel dat vanwege een reorganisatie een andere functie heeft gekregen. Ook personeel dat vrijwillig heeft gekozen voor een andere functie schat deze mogelijkheid hoger in.

4.1. Kenmerken interne mobiliteit

Grafiek 20 Is personeel intern van functie veranderd? (N = 2.831)



- Het overgrote deel van het personeel dat niet van werkgever is veranderd, is ook bij de werkgever zelf niet van functie veranderd. In totaal geeft 1,5 procent van het personeel in het vo aan dat zij van functie zijn veranderd door een reorganisatie. Een iets hoger percentage, 3,9 procent, geeft aan dat zij vrijwillig gekozen hebben voor een andere functie bij de werkgever.
- Het management in het vo is vaker intern van functie veranderd dan het onderwijzend personeel. Ook is het management vaker intern van functie veranderd dan het onderwijsondersteunend personeel. Omdat het aantal managers, onderwijzers en onderwijsondersteuners dat intern van functie is veranderd beperkt is, hebben we ervoor gekozen om de resterende grafieken en tabellen niet uit te splitsen naar functie. De basis voor de resterende grafieken en tabellen is de vraag of de medewerker al dan niet intern van functie is veranderd. Deze resultaten zijn, vanwege het beperkte aantal medewerkers dat intern van functie is veranderd, vooral indicatief.

Tabel 7 Type contract (N = 2.831)

	Nee	Ja, wegens een reorganisatie	Ja, vrijwillig	Totaal
Vast dienstverband	95,1%	93,5%	95,3%	95,1%
Tijdelijk dienstverband	4,7%	6,5%	4,7%	4,7%
Overig	0,2%	0,0%	0,0%	0,2%

- Van al het personeel dat intern van functie is veranderd door een reorganisatie, heeft 6,5 procent een tijdelijk dienstverband. Onder het personeel dat vrijwillig van functie is veranderd, is dit 4,7 procent.

Tabel 8 Functieduur (N = 2.830)

	Nee	Ja, wegens een reorganisatie	Ja, vrijwillig	Totaal
0 – 2 jaar	12,7%	25,8%	46,5%	14,2%
3 – 5 jaar	18,4%	10,9%	12,7%	18,1%
6 – 10 jaar	23,9%	29,8%	21,8%	23,9%
11 – 20 jaar	26,9%	12,8%	12,8%	26,3%
Meer dan 20 jaar	18,0%	6,2%	6,2%	17,5%

- Bijna 30 procent van het personeel dat wegens een reorganisatie intern van functie is veranderd, is tussen de 6 – 10 jaar werkzaam geweest in zijn of haar functie. Ruim een kwart van het personeel dat intern van functie is veranderd, was 0 – 2 jaar werkzaam in de functie. Onder personeel dat vrijwillig van functie is veranderd, is dit respectievelijk ruim 21 procent en ruim 46 procent. Onder personeel dat niet van functie is veranderd, is dit ruim 23 procent en ruim 12 procent.
- Er zijn verschillen in de mate van functieduur tussen personeel dat wel en niet intern van functie is veranderd. Zo verschilt de functieduur van personeel dat niet van functie is veranderd met die van personeel dat vrijwillig van functie is veranderd: personeel dat niet van functie is veranderd, heeft zoals verwacht gemiddeld een hogere functieduur. Ook zijn er verschillen in functieduur tussen personeel dat wegens een reorganisatie van functie is veranderd en personeel dat vrijwillig van functie is veranderd: personeel dat vanwege een reorganisatie van functie is veranderd, heeft gemiddeld een hogere functieduur dan personeel dat vrijwillig van functie is veranderd.

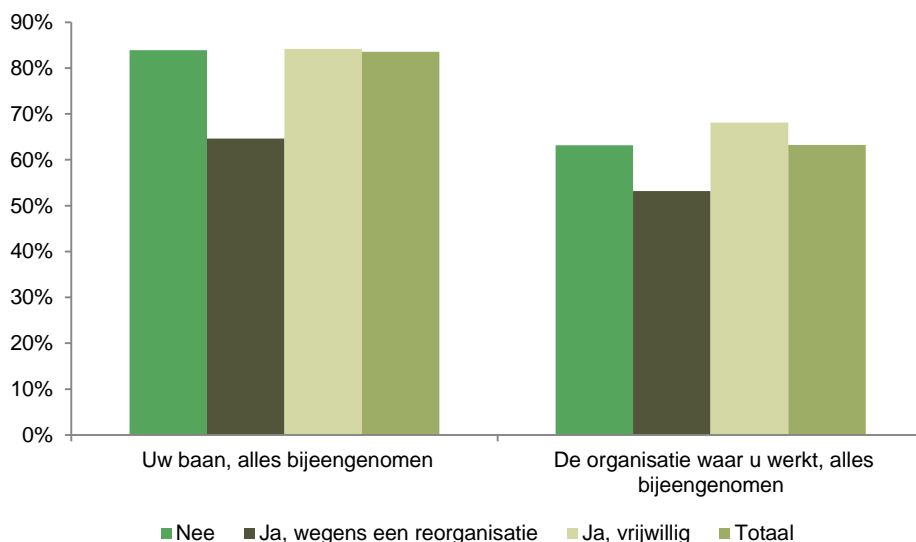
Tabel 9 Leeftijdsklassen (N = 2.831)

	Nee	Ja, wegens een reorganisatie	Ja, vrijwillig	Totaal
Jonger dan 35 jaar	22,6%	17,1%	46,3%	23,4%
35 – 44 jaar	21,0%	11,7%	17,0%	20,7%
45 – 54 jaar	24,7%	38,9%	18,9%	24,7%
55 jaar en ouder	31,7%	32,3%	17,8%	31,2%

- Bijna 39 procent van het personeel dat vanwege een reorganisatie van functie is veranderd, is tussen de 45 – 54 jaar. Onder personeel dat vrijwillig van functie is veranderd, is dit bijna 19 procent en onder personeel dat niet van functie is veranderd, bijna 25 procent. Personeel dat vrijwillig van functie is veranderd, is over het algemeen jonger dan 35 jaar (ruim 46 procent). Ter vergelijking: ruim 22 procent van het personeel dat niet van functie is veranderd is jonger dan 35 jaar. Onder personeel dat vanwege een reorganisatie van functie is veranderd, is dit ongeveer 17 procent.
- Er zijn verschillen in leeftijd tussen personen die wel en niet van functie zijn veranderd. Zo is het personeel dat vrijwillig van functie is veranderd gemiddeld jonger dan het personeel dat vanwege een reorganisatie van functie is veranderd. Ook is het personeel dat vrijwillig van functie is veranderd gemiddeld jonger dan het personeel dat niet intern van functie is veranderd.

4.2. Werkbelevingsaspecten

Grafiek 18 Tevredenheid met baan en organisatie (percentage (zeer) tevreden) (N = 2.831)



- In totaal is 83,6 procent van het personeel in het vo (zeer) tevreden met de baan, alles bijeengenomen. De tevredenheid over de organisatie waar zij werken ligt met 63,2 procent lager.
- Er zitten verschillen in de mate van tevredenheid met de baan tussen personeel dat wel en personeel dat niet van functie is veranderd. Personeel dat niet van functie is veranderd, is gemiddeld meer tevreden met de baan dan het personeel dat vanwege een reorganisatie van functie is veranderd. Het personeel dat vrijwillig van functie is veranderd, is ook vaker tevreden over de baan dan het personeel dat vanwege een reorganisatie van functie is veranderd.

Grafiek 19 Tevredenheid werkbelevingsaspecten (percentage (helemaal) mee eens) (N = 2.831)

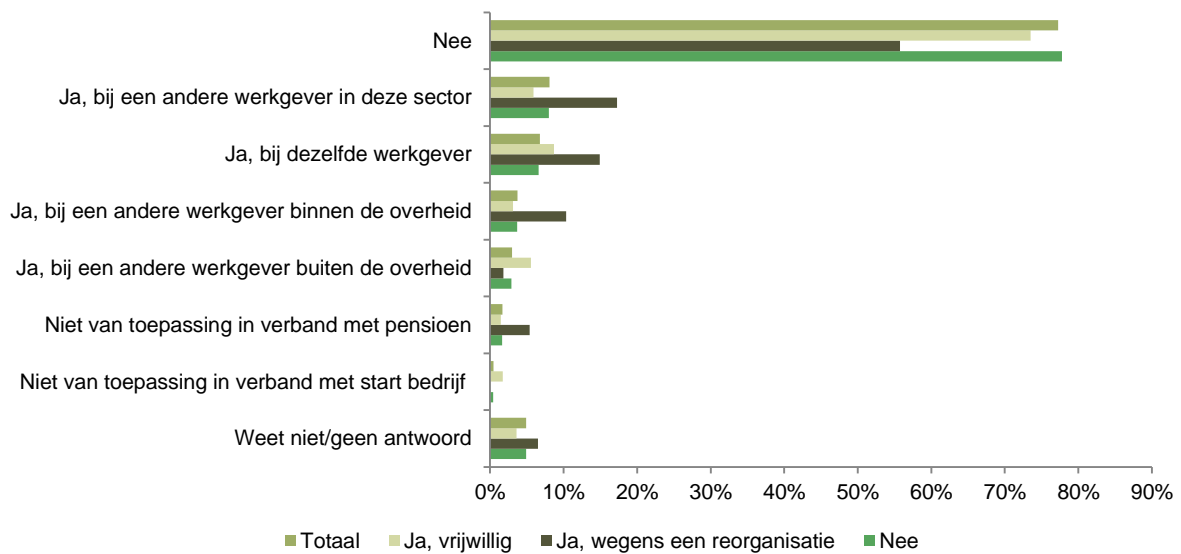


- Personeel in het vo is het meest tevreden over de mate van zelfstandigheid, gevolgd door de inhoud van het werk (91,4 procent en 87,9 procent). Het minst vaak zijn zij (zeer) tevreden over de loopbaanontwikkelingsmogelijkheden en informatievoorziening en communicatie in de organisatie (29 procent en 30,1 procent).
- Er zijn verschillen in de mate van tevredenheid over de werkbelevingsaspecten tussen personeel

dat vrijwillig of gedwongen intern mobiel is geweest en personeel dat dit niet is geweest. Zo is personeel dat vanwege een reorganisatie van functie is veranderd, minder te spreken over de loopbaanontwikkelingsmogelijkheden dan personeel dat op vrijwillige basis van functie is veranderd. Daarnaast is personeel dat vanwege een reorganisatie van functie is veranderd, minder tevreden over de inhoud van het werk dan personeel dat niet van functie is veranderd en het personeel dat vrijwillig van functie is veranderd.

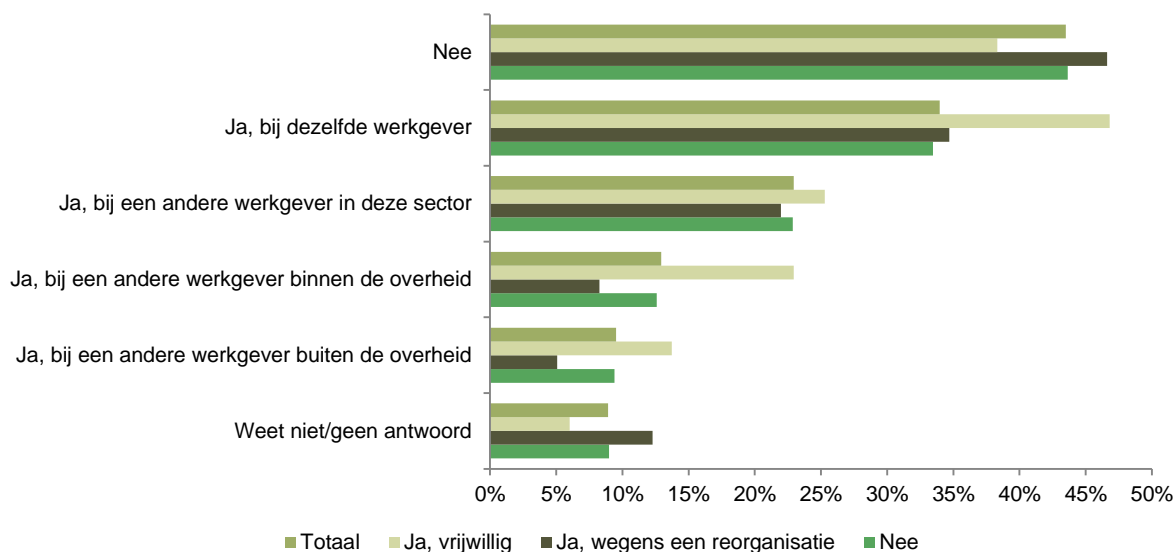
4.3. Mobiliteitswens

Grafiek 20 Op zoek naar andere functie? (N = 2.831)



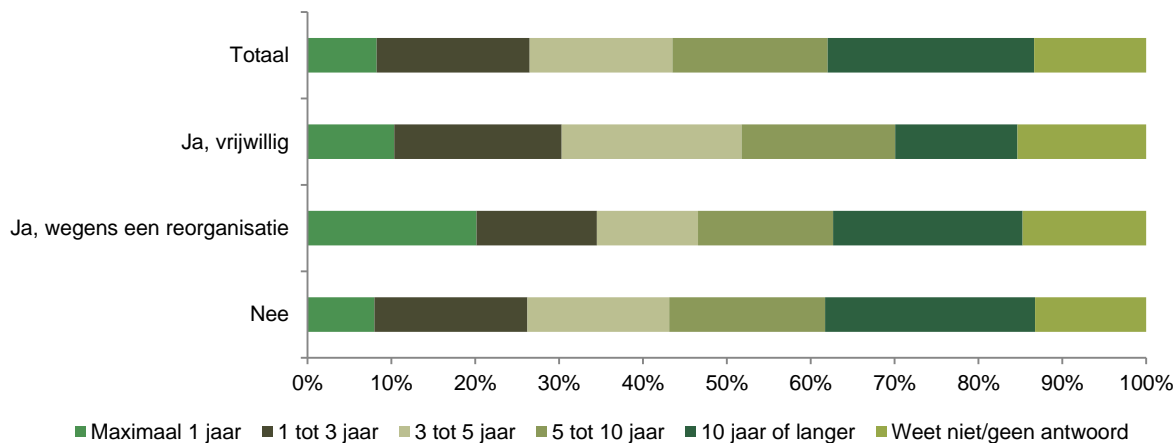
- Ruim 77 procent van het personeel geeft aan op dit moment niet op zoek te zijn naar een andere functie. Als zij dit wel zijn, is het personeel vooral op zoek naar een functie bij een andere werkgever in dezelfde sector (8,1 procent) of een andere functie bij dezelfde werkgever (6,8 procent).
- De mobiliteitswens van het personeel verschilt tussen personeel dat intern van functie is veranderd en personeel dat dit niet is. Personeel dat niet van functie is veranderd, geeft vaker dan personeel dat vanwege een reorganisatie van functie is veranderd aan niet op zoek te zijn naar een andere functie.

Grafiek 21 Behoefte aan andere functie van vergelijkbaar of hoger niveau als huidige baan als deze aangeboden wordt? (N = 2.187)



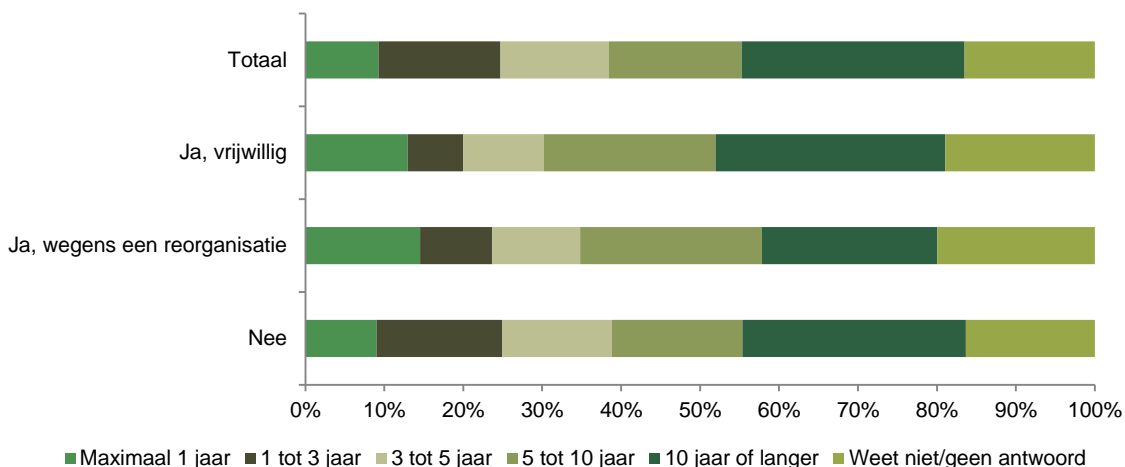
- Van het personeel in het vo geeft ruim 43 procent aan geen behoefte te hebben aan een andere functie als deze wordt aangeboden. 34 procent heeft hier wel behoefte aan, als het gaat om een functie bij dezelfde werkgever. De interesse in een baan buiten de sector is beperkt.

Grafiek 22 Hoe lang huidige functie nog vervullen? (N = 2.770)



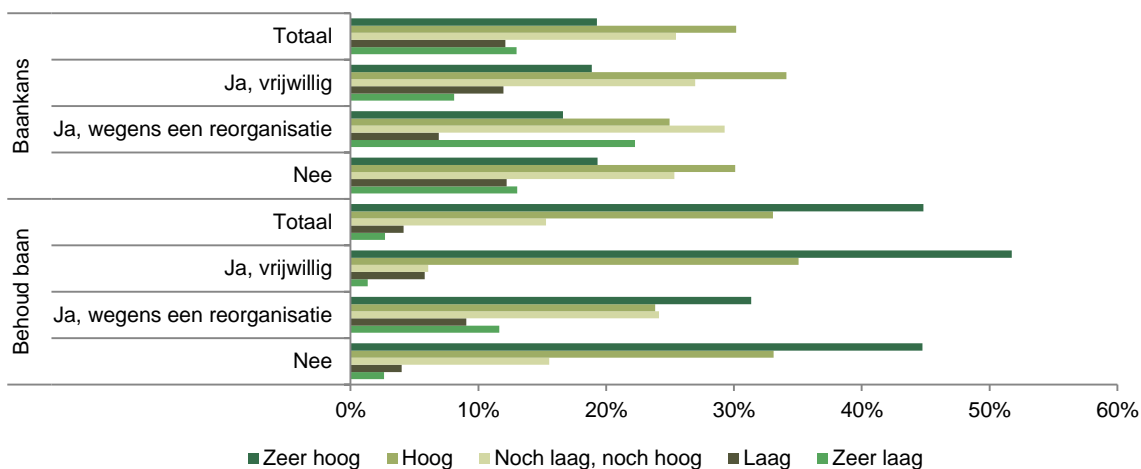
- Als het aan het personeel zelf ligt, wil bijna een kwart nog 10 jaar of langer de huidige functie blijven vervullen. Ruim 18 procent geeft aan tussen de 5 en 10 jaar de functie te willen vervullen, terwijl ruim 8 procent aangeeft nog maximaal 1 jaar de functie te willen vervullen.

Grafiek 23 Hoe lang nog bij huidige werkgever blijven werken? (N = 2.770)



- Als het personeel het voor het zeggen heeft, wil ruim 28 procent nog 10 jaar of langer bij de huidige werkgever blijven. Dit is hoger dan het percentage dat aangeeft 10 jaar of langer de functie te willen blijven vervullen. Ruim 9 procent geeft aan maximaal 1 jaar bij de huidige werkgever te willen blijven werken. Ook dit is iets hoger dan het percentage dat aangeeft nog maximaal 1 jaar de huidige functie te willen blijven vervullen.

Grafiek 24 Inschatting mogelijkheid om baan te behouden en om andere baan te vinden (N = 2.769)



- Ruim 44 procent van het personeel schat zijn of haar mogelijkheid om de huidige baan te behouden in als zeer hoog. Ongeveer 4 procent omschrijft dit als laag en nog eens 2 procent als zeer laag. Het aandeel personeel dat denkt makkelijk een andere baan te vinden, ligt aanzienlijk lager dan het aandeel dat denkt de huidige baan te kunnen behouden. Ruim 19 procent schat de eigen kans om een andere baan te vinden in als zeer hoog, nog eens 30 procent schat dit in als hoog. Daarentegen omschrijft 13 procent zijn of haar kansen als zeer laag en nog eens ongeveer 12 procent van het personeel omschrijft zijn of haar kansen op een andere baan als laag.
- Er zijn verschillen in de mate waarin intern mobiel en niet intern mobiel personeel denkt de baan te kunnen behouden. Zo schat personeel dat niet intern van functie is veranderd, hun kans om hun huidige baan te behouden hoger in dan personeel dat vanwege een reorganisatie een andere functie heeft gekregen. Ook personeel dat vrijwillig heeft gekozen voor een andere functie schat deze mogelijkheid hoger in dan personeel dat vanwege een reorganisatie van functie is veranderd.

5. Conclusie

Voion wil de vo-sector faciliteren om zo een goed functionerende arbeidsmarkt, met voldoende en voldoende gekwalificeerd personeel, te realiseren. Zo kunnen scholen hun kerntaak, het verzorgen van onderwijs, uitvoeren. Om dit te realiseren heeft Voion aandacht voor:

- verhoging van de instroom;
- behoud van personeel;
- tegengaan van voortijdige uitstroom en
- betere aansluiting tussen vraag vanuit de scholen en aanbod van de lerarenopleidingen⁴.

Om deze rol goed uit te kunnen vervullen, is het onder andere van belang zicht te hebben op de mobiliteit van het personeel in het vo en hun beweegredenen. Deze informatie biedt de mogelijkheid om verschillende aanknopingspunten te formuleren. In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de betekenis van de resultaten van deze rapportage als het gaat om mogelijke aanknopingspunten.

Verhoging van de instroom

Een groot deel van het personeel dat instroomt in het vo, is hiervoor al (gedeeltelijk) werkend. Het management en onderwijzend personeel werkt bovendien vaak al in het vo. Verder is een deel van het personeel voor instroom werkzaam in de overige zakelijke/commerciële dienstverlening, primair onderwijs, detailhandel, groothandel en horeca en de gezondheids- en welzijnszorg. Mogelijk bieden deze sectoren de mogelijkheid om potentieel personeel te werven. Uit de analyse blijkt verder dat bijna een derde van het personeel voor instroom geen werk heeft. Ook deze groep kan mogelijk interessant zijn als de instroom verhoogd dient te worden, mits zij beschikken over een passende opleiding.

Het instromende personeel vindt op dit moment vooral een baan in de sector door te reageren op een vacature op internet, of omdat zij door vrienden en relaties geattendeerd worden op een vacature. Het onderwijzend personeel vindt bovendien vaak een baan via de stage of opleiding. Om de instroom te kunnen verhogen, is het raadzaam om vooral op deze methoden in te zetten om personeel te werven.

De personen die instromen in het vo, kiezen voornamelijk voor hun baan in het vo vanwege de inhoud van het werk en de mate van zelfstandigheid. Hierna volgt de samenwerking met collega's. Dit blijkt ook uit een analyse van het uitstromende personeel dat na uitstroom uit het vo weer in het vo gaat werken. Deze aspecten kunnen meer onder de aandacht gebracht worden onder potentieel personeel. Bovendien kunnen instellingen er voor zorgen dat er voldoende aandacht besteed blijft worden aan deze aspecten. Op dit moment is het instromend personeel namelijk het meest vaak tevreden over de mate van zelfstandigheid, de inhoud van het werk en de samenwerking met collega's. De beloning en het feit dat de baan promotie betekent, spelen minder vaak een rol bij de baankeuze.

⁴ De aansluiting tussen de vraag van scholen en de lerarenopleidingen kan op basis van POMO niet inzichtelijk gemaakt worden. Dit punt wordt in de conclusie dan ook verder buiten beschouwing gelaten.

Tot slot blijkt uit de analyses gericht op interne mobiliteit dat ook de beperkte interne mobiliteit gebruikt kan worden om de instroom te bevorderen. De vrijwillige interne mobiliteit kan bijvoorbeeld verder gestimuleerd worden. Dit betekent niet zozeer dat de instroom in de sector toeneemt, maar dat het personeel dat in de sector zit op een andere manier verdeeld kan worden over functies en vakgebieden, afhankelijk van de behoefte van een instelling. Natuurlijk gelden er wel eisen om bepaalde functies te kunnen vervullen, maar het bevorderen van de interne mobiliteit kan mogelijk wel deels voorkomen dat scholen voor bepaalde vakken moeilijk leraren kunnen vinden, terwijl een te ruim aanbod bij andere vakken juist werkloosheid kan opleveren (kwalitatieve mismatch).

Behoud van personeel

Het personeel dat instroomt in het vo is over het algemeen minder tevreden met de organisatie dan met de baan. Op dit punt is dan ook verbetering mogelijk. Bovendien is het instromende personeel het meest vaak ontevreden over de loopbaanontwikkelingsmogelijkheden en de informatievoorziening en communicatie in organisatie. Dit blijkt ook uit een analyse van het uitstromende personeel uit het vo dat na uitstroom weer in het vo gaat werken. Hieruit blijkt aanvullend dat ook de tevredenheid over de resultaatgerichtheid van de organisatie beperkt is.

Deze aspecten verdienen dan ook aandacht als het gaat om het behouden van personeel. Dit is des te meer van belang, omdat personeel dat na instroom in het vo aangeeft op zoek te zijn naar een andere baan in het vo meer ontevreden is over alle voorgelegde werkbelevingsaspecten dan personeel dat niet op zoek is naar een andere baan. De grootste verschillen tussen beiden zitten in de tevredenheid over de mate van invloed binnen de organisatie, de loopbaanontwikkelingsmogelijkheden en de aandacht in de organisatie voor het persoonlijk welzijn. Daarbij komt dat slechts een kleine meerderheid van het instromende personeel aangeeft dat zij - op het moment van het onderzoek - niet op zoek naar een andere baan. Bijna een kwart van het personeel geeft aan een beetje om zich heen te kijken, terwijl ruim 17 procent aangeeft intensief op zoek te zijn naar een andere baan.

Tegengaan voortijdige uitstroom

Een aanzienlijk deel van het uitstromende personeel in het vo verlaat de sector op jonge leeftijd. Bovendien zijn zij op het moment van uitstroom vaak maar 0 – 2 jaar werkzaam geweest in de functie. Hiermee hangt samen dat het personeel dat uitstroomt de werkgever in het vo voornamelijk verlaat vanwege het aflopen van het tijdelijke contract (27,1 procent). Ruim 22 procent van het personeel heeft zelf ontslag genomen en ongeveer 14 procent is uitgestroomd vanwege vervroegd uittreden.

Personeel dat zelf ontslag heeft genomen of zelf heeft besloten om het tijdelijk contract niet te verlengen heeft dit voornamelijk gedaan vanwege onvrede over de wijze waarop door de direct leidinggevende leiding werd gegeven. Ook de ontevredenheid over de informatievoorziening en communicatie in de organisatie speelt hierbij een belangrijke rol, evenals de resultaatgerichtheid van de organisatie. Aandacht voor deze aspecten in de organisatie is dan ook van belang om voortijdige uitstroom van personeel te voorkomen. Het aflopen van het tijdelijke contract is daarentegen een aspect dat, vanwege de situatie op de arbeidsmarkt, minder eenvoudig te beïnvloeden is om voortijdige uitstroom tegen te gaan. Wel kan hierover tijdig het gesprek aangegaan worden met de medewerker, zodat hij of zij tijdig weet in hoeverre er toekomstperspectief is bij de werkgever.

Bijlage 1 Databewerking en aantal respondenten

Databewerking

Ten behoeve van de beschrijvende analyses zijn de achtergrondvariabelen functie, leeftijd, functieduur, contracttype en mobiliteitswens bewerkt. Ook zijn verschillende stellingen in het bestand met zittend personeel bewerkt, zodat een schaalscore berekend kan worden. De bewerking van de variabelen en de beschrijving van de respondenten op basis van de achtergrondvariabelen is na te lezen in deze bijlage.

Functie

De categorieën management zonder lesgevende taak en management met lesgevende taak zijn samengevoegd tot de categorie 'management'. De categorieën onderwijsondersteunend personeel (bijvoorbeeld onderwijsassistent, instructeur, leraarondersteuner en TOA) en organisatie- en beheerspersoneel (bijvoorbeeld administratief of financieel medewerker en conciërge) zijn samengevoegd tot de categorie 'onderwijsondersteunend'. De categorie 'onderwijzend personeel' is ongewijzigd gebleven.

Leeftijd

Het geboortjaar is omgevormd naar de volgende vier leeftijdscategorieën: 'jonger dan 35 jaar', '35-44 jaar', '45-54 jaar' en '55 jaar en ouder'.

Functieduur

Het jaar sinds wanneer respondenten werkzaam zijn in hun huidige functie is omgevormd tot de variabele functieduur. We hebben bij de analyses de volgende indeling gehanteerd: '0-2 jaar', '3-5 jaar', '6-10 jaar', '10-20 jaar' en 'meer dan 20 jaar'. Bij de steekproeftrekking is zittend personeel gedefinieerd als werknemers die volgens de administratie van het ABP heel 2013 in dienst zijn geweest bij dezelfde publieke werkgever. Daardoor bevat deze steekproef geen werknemers die korter dan een jaar in dienst zijn.

Contracttype

Het soort dienstverband op basis waarvan de respondenten werkzaam zijn, is omgevormd tot de variabele contracttype. We hebben bij de analyses de volgende indeling gehanteerd: 'vast', 'tijdelijk' en 'overig'. Ook is aanvullend de variabele 'vast contract' opgesteld, waarin onderscheid wordt gemaakt tussen de respondenten met en de respondenten zonder vast contract.

Mobiliteitswens

De vraag of respondenten op het moment van de enquête op zoek zijn naar een andere baan, is omgevormd tot de variabele mobiliteitswens. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen de respondenten die wel op zoek zijn naar een andere baan en diegene die dit op het moment van de enquête niet zijn.

Behoud baan en baankans

De stellingen gericht op de inschatting van respondenten dat zij hun baan kunnen behouden of een andere baan kunnen bemachtigen, zijn eerst zo gecodeerd dat ze allen in dezelfde richting geformuleerd zijn (allen positief of allen negatief geformuleerd). Vervolgens is met behulp van een factoranalyse bepaald welke stellingen bij elkaar horen en is de betrouwbaarheid hiervan getest. Hieruit volgt dat drie stellingen laden op het concept 'behoud baan', terwijl de andere drie stellingen laden op het concept 'baankans'. De stellingen die behoren bij 'behoud baan' en 'baankans' zijn vervolgens gehercodeerd, zodat voor zowel 'behoud baan' als voor 'baankans' schaalscores berekend kunnen worden.

Aantallen

Uitgesplitst naar de achtergrondvariabelen ziet de ongewogen en gewogen respons in het voer in de drie databestanden als volgt uit:

Instromend personeel

<u>Functie</u>	<u>Aantal ongewogen</u>	<u>Aantal gewogen</u>
Management	44	36
Onderwijzend	727	693
Onderwijsondersteunend	215	197
Totaal	986	926

<u>Geslacht</u>	<u>Aantal ongewogen</u>	<u>Aantal gewogen</u>
Man	424	372
Vrouw	562	554
Totaal	986	926

<u>Leeftijd</u>	<u>Aantal ongewogen</u>	<u>Aantal gewogen</u>
Jonger dan 35 jaar	471	503
35-44 jaar	177	164
45-54 jaar	231	172
55 jaar en ouder	107	86
Totaal	986	926

<u>Contracttype</u>	<u>Aantal ongewogen</u>	<u>Aantal gewogen</u>
Vast contract	181	165
Tijdelijk contract	751	708
Overig	54	54
Totaal	986	926

<u>Mobiliteitswens</u>	<u>Aantal ongewogen</u>	<u>Aantal gewogen</u>
Nee	567	538
Ja	419	388
Totaal	986	926

Uitstromend personeel

<u>Functie</u>	<u>Aantal ongewogen</u>	<u>Aantal gewogen</u>
Management	104	60
Onderwijzend personeel	772	660
Ondersteunend personeel	223	185
Totaal	1.099	904

<u>Leeftijd</u>	<u>Aantal ongewogen</u>	<u>Aantal gewogen</u>
Jonger dan 35 jaar	153	273
35-44 jaar	106	138
45-54 jaar	162	167
55 jaar en ouder	678	326
Totaal	1.099	904

<u>Geslacht</u>	<u>Aantal ongewogen</u>	<u>Aantal gewogen</u>
Man	614	439
Vrouw	485	465
Totaal	1.099	904

<u>Contracttype</u>	<u>Aantal ongewogen</u>	<u>Aantal gewogen</u>
Vast dienstverband	778	491
Tijdelijk dienstverband	310	400
Overig	11	13
Totaal	1.099	904

<u>Functieduur</u>	<u>Aantal ongewogen</u>	<u>Aantal gewogen</u>
0 – 2 jaar	277	362
3 – 5 jaar	110	128
6 – 10 jaar	92	88
11 – 20 jaar	208	124
Meer dan 20 jaar	412	202
Totaal	1.099	904

Zittend personeel

<u>Functie</u>	<u>Aantal ongewogen</u>	<u>Aantal gewogen</u>
Management	1.742	2.692
Onderwijzend personeel	225	134
Ondersteunend personeel	659	5
Totaal	2.626	2.831

Leeftijd	Aantal ongewogen	Aantal gewogen
Jonger dan 35 jaar	354	662
35-44 jaar	442	586
45-54 jaar	705	700
55 jaar en ouder	1.125	882
Totaal	2.626	2.831

Geslacht	Aantal ongewogen	Aantal gewogen
Man	1.318	1.344
Vrouw	1.308	1.487
Totaal	2.626	2.831

Contracttype	Aantal ongewogen	Aantal gewogen
Vast contract	2.525	2.692
Tijdelijk contract	95	134
Overig	6	5
Totaal	2.626	2.831

Functieduur	Aantal ongewogen	Aantal gewogen
0 – 2 jaar	313	403
3 – 5 jaar	425	512
6 – 10 jaar	563	677
11 – 20 jaar	729	744
Meer dan 20 jaar	595	495
Onbekend	1	1
Totaal	2.626	2.831

Mobiliteitswens	Aantal ongewogen	Aantal gewogen
Ja	368	444
Nee	2.258	2.386
Totaal	2.626	2.831

Interne mobiliteit	Aantal ongewogen	Aantal
Nee	2.496	2.677
Ja, wegens een reorganisatie	43	43
Ja, vrijwillig	87	110
Totaal	2.626	2.831

Over VOION

Voion is het Arbeidsmarkt & Opleidingsfonds voor het voortgezet onderwijs en zet zich in om samen met scholenvraagstukken op te lossen op het gebied van arbeidsmarkt, mobiliteit, professionalisering en veilig, gezonden vitaal werken. Voion ondersteunt schoolbesturen, directies, P&O-ers, mr-en, arbocoördinatoren, maar ook docenten, oop'ers en sociale partners. Voion ontsluit kennis, doet onderzoek, ontwikkelt nieuwe instrumenten en adviseert en begeleidt scholen in (pilot)projecten. Ook initieert en faciliteert Voion netwerken op verschillende niveaus, publiceert good practices en biedt trainingen aan. Voion werkt voor en samen met werkgevers en werknemers in het voortgezet onderwijs, en wordt bestuurd door de sociale partners in het voortgezet onderwijs.

WWW.VOION.NL
