

**Toepassing en het effect van coaching**

**NVP Commissie Coaching**

**Resultaten enquête over coaching**

**April 2007**

**In opdracht van:**



## Doel van het onderzoek

1. Een indruk te krijgen van de **algehele beeldvorming** rond coaching in organisaties.
2. Een indruk te krijgen van **de toepassing en het rendement** van coaching in organisaties.
3. Een indruk te krijgen van **het verschil in perceptie tussen coaches en HR-managers** inzake de toepassing en de resultaten van coaching in organisaties.

# De vragen

## 1. Wat is op dit moment volgens u het beeld van de bruikbaarheid coaching ten aanzien van:

- A. leren van vakkennis en -vaardigheden
- B. oplossen van problemen
- C. persoonlijke ontwikkeling
- D. professionele ontwikkeling
- E. organisatieontwikkeling
- F. borging van leer-, ontwikkel- en verandertrajecten
- G. anders, namelijk

## 2. In hoeverre zal er volgens u in de toekomst behoefte zijn aan de volgende leer- en ontwikkelingstrajecten?

- A. leren van vakkennis en -vaardigheden
- B. oplossen van problemen
- C. persoonlijke ontwikkeling
- D. professionele ontwikkeling
- E. organisatieontwikkeling
- F. borging van leer- en ontwikkeltrajecten
- G. anders, namelijk

## 3. In hoeverre worden volgens u de volgende middelen in de toekomst noodzakelijk?

- A. complete opleidingsprogramma's
- B. modulaire trainingen en opleidingen
- C. maatwerktrajecten
- D. interne coaching
- E. externe coaching
- F. anders, namelijk

**4. In hoeverre zal volgens u met de volgende middelen rendement worden behaald?**

- A. complete opleidingsprogramma's
- B. modulaire trainingen en opleidingen
- C. maatwerktrajecten
- D. interne coaching
- E. externe coaching

**5. In hoeverre vindt u de volgende rendementsmetingen bij deze middelen bruikbaar?**

- A. (quick)scans
- B. assessments
- C. evaluatiegesprekken
- D. nulpuntsmeting
- E. overige, namelijk

**6. Wat is uw beeld met betrekking tot de inzet van coaching in uw organisatie, ten behoeve van borging van leer- en ontwikkelvragen in de praktijk?**

- Onze organisatie:
- A. is onvoldoende bewust van mogelijkheden
  - B. is bewust maar zet het nog onvoldoende in
  - C. is bewust en zet het voldoende in
  - D. vindt de kostenpost een bezwaar
  - E. anders, namelijk

**7. Van welke coaching maakt u bij voorkeur gebruik?**

- A. Coaching door Leidinggevende
- B. Coaching door Interne Coach
- C. Coaching door Externe Coach
- D. Een goed afgestemde mix van bovenstaande vormen
- E. Heb ik nog niet over nagedacht
- F. Wij maken geen gebruik van coaching

**8a. Welke thema's zijn volgens u in de toekomst (in uw organisatie) belangrijk (Vink deze aan) en  
8b. Welke vorm van coaching zet u in (of zou u waarnodig inzetten) bij die thema's?**

Specifiek in het kader van:

A. organisatieontwikkeling

1. missie
2. visievorming
3. strategiebepaling
4. organisatieinrichting
5. organisatiecultuur
6. HRM

Coaching door:

Lg Ic Ec Ge

B. functieontwikkeling

1. marketing
2. sales
3. inkoop
4. financieel
5. R & D
6. andere specialismen

C. communicatie

1. marketing
2. presentatietechnieken
3. assertiviteit
4. conflicthantering
5. feedback

D. competentieontwikkeling

1. individuele medewerkers
2. high potentials
3. functiegroepen

E. teamontwikkeling

1. team coaching
2. zelfsturende teams
3. intervisie
4. teamdoelgerichtheid

F. loopbaanontwikkeling

1. balans werk-prive
2. carrière ontwikkeling
3. inwerk begeleiding

## G. leidinggeven

1. missie
2. visievorming
3. strategiebepaling
4. organisatie en personeel
5. invloed uit oefenen op omgeving
6. leiderschapsstijl
7. persoonlijk leiderschap stimuleren
8. sturen op resultaat
9. sturen op competentieontwikkeling
10. feedback op beslissingen en gedrag
11. professionalisering
12. aansturing teams

## H. persoonlijk leiderschap

1. doelen stellen en realiseren
2. gedrag en motivatie
3. invloed uit kunnen oefenen op de omgeving

## I. persoonlijke effectiviteit

1. zingeving
2. energie management
3. omgaan met gevoelens als: onvrede, faalangst, twijfel, etc.
4. gedrag en motivatie
5. stressmanagement
6. time management
7. balans werk-prive
8. personal performance
9. pro-activiteit
10. leeftijdsbewust coachen

## J. vitaliteit / gezondheid

1. burn out
2. flexibiliteit in samenwerking
3. ziekteverzuim

## K. reïntegratie

1. tijdens of na ziekte

## L. outplacement

1. bij inkrimping personeel
2. bij loopbaanontwikkeling
3. bij disfunctioneren

## M. Anders, namelijk

**9. Welke gegevens uit uw organisatie kunt u gebruiken om de resultaten van coachen te meten?**

- A. medewerkerstevredenheid
- B. verzuim
- C. in-, door- en uitstroom
- D. omzetgegevens
- E. productiviteit
- F. anders, namelijk:

**10. Welke informatie over coachingstrajecten vindt u essentieel om de kwaliteit ervan te toetsen?**

- A. duidelijke doelstelling
- B. functioneren in de praktijk
- C. POP's / beoordelingen
- D. persoonlijke informatie
- E. resultaat(meting) tijdens en na traject
- F. anders, namelijk:

**11. Aan welke informatie over coaching heeft u behoefte?**

- A. procedurele aanpak
- B. gebruikte werkvormen
- C. aanwezige vakbekwaamheid
- D. rendementmetingen
- E. anders, namelijk:

**12. Hoe kan de NVP informatiesite over coaching bijdragen het aanbod van coaching nog beter af te stemmen op uw vraag?**

Door:

- A. resultaten van dit marktonderzoek weer te geven
- B. beschrijving van coachingstrajecten
- C. beschrijving van ontwikkelvragen
- D. informatie over actuele ontwikkelingen in organisaties
- E. anders, namelijk:

## Verschillen in antwoorden van HR-manager en Coaches

<b>Criteria</b>	<b>Coaches</b>	<b>Managers</b>
<b>Bruikbaarheid coaching</b>	Goed bruikbaar tot zeer bruikbaar	Goed bruikbaar
<b>Behoeft coaching</b>	Veel behoefte	Zeker behoefte
<b>Noodzaak coaching</b>	Zeker noodzaak	Zeker noodzaak
<b>Rendement coaching</b>	Redelijk rendement	Veel rendement
<b>Bruikbaarheid rendementsmetingen</b>	Goed bruikbaar	Goed bruikbaar
<b>Organisatie</b>	Is bewust van inzet van coaching maar zet dit nog onvoldoende in	Is bewust van inzet van coaching maar zet dit nog onvoldoende in
<b>Meest noodzakelijke thema</b>	Communicatie	Competentieontwikkeling
<b>Voorkeur soort coaching</b>	Externe coaching	Goed afgestemde mix van verschillende soorten coaching
<b>Inzet soort coaching bij de thema's</b>	Externe coaching	Coaching door leidinggevenden
<b>Het meten van resultaten van coaching</b>	Veel verschillende resultaten	Redelijk veel verschillende resultaten
<b>Essentiële informatie over coachingstrajecten</b>	Goed bruikbaar	Goed bruikbaar
<b>Kennisbehoefte</b>	Aanwezige vakbekwaamheid	Rendementsmetingen
<b>NVP informatiesite</b>	Beschrijving van coachingstrajecten	Beschrijving van coachingstrajecten
<b>Het effect van coaching</b>	Groot	Groot
<b>Toepassing</b>	Goed	Goed



# 1. Wat is op dit moment volgens u het beeld van de bruikbaarheid van coaching.

<u>Criteria</u>	<u>Coaches</u>	<u>Managers</u>
Bruikbaarheid coaching	Goed bruikbaar tot zeer bruikbaar	Goed bruikbaar

<u>1) Resultaten bruikbaarheid</u>	<u>Resultaten managers</u>				<u>Resultaten coaches</u>			
<u>Beeld bruikbaarheid coaching t.a.v.:</u>	<u>Zeer bruikbaar</u>	<u>Goed bruikbaar</u>	<u>Redelijk bruikbaar</u>	<u>Slecht bruikbaar</u>	<u>Zeer bruikbaar</u>	<u>Goed bruikbaar</u>	<u>Redelijk bruikbaar</u>	<u>Slecht bruikbaar</u>
Leren van vakkennis en vaardigheden	13 %	33 %	41 %	14 %	8 %	38 %	36 %	18 %
Oplossen van problemen	31 %	38 %	28 %	2 %	29 %	45 %	15 %	1 %
Persoonlijke ontwikkeling	77 %	19 %	4 %	0 %	81 %	16 %	2 %	0 %
Professionele ontwikkeling	47 %	39 %	12 %	2 %	53 %	34 %	12 %	1 %
Organisatieontwikkeling	20 %	33 %	34 %	13 %	24 %	38 %	35 %	4 %
Borging van leer-, ontwikkel- en verandertrajecten	35 %	31 %	20 %	15 %	31 %	38 %	28 %	4 %

## 2. In hoeverre zal er volgens u in de toekomst behoefte zijn aan de volgende leer- en ontwikkelingstrajecten?

<u>Criteria</u>	<u>Coaches</u>	<u>Managers</u>
<b>Behoeft coaching</b>	Veel behoefte	Zeker behoefte

<u>2) Resultaten Behoeft</u>	<u>Resultaten managers</u>					<u>Resultaten coaches</u>				
<u>Behoeft aan leer- en ontwikkelingstrajecten:</u>	Zeker	Veel	Redelijk	Weinig	Geen	Zeker	Veel	Redelijk	Weinig	Geen
Leren van vakkennis en vaardigheden	47 %	27 %	20 %	5 %	1 %	33 %	19 %	29 %	15 %	4 %
Oplossen van problemen	41 %	33 %	20 %	6 %	0 %	48 %	31 %	18 %	4 %	0 %
Persoonlijke ontwikkeling	60 %	33 %	7 %	0 %	0 %	56 %	32 %	11 %	1 %	0 %
Professionele ontwikkeling	59 %	31 %	8 %	2 %	0 %	45 %	28 %	14 %	1 %	0 %
Organisatieontwikkeling	44 %	28 %	19 %	8 %	1 %	39 %	24 %	28 %	7 %	1 %
Borging van leer-, ontwikkel- en verandertrajecten	53 %	24 %	15 %	3 %	6 %	36 %	21 %	32 %	7 %	4 %

## 3. In hoeverre worden volgens u de volgende middelen in de toekomst noodzakelijk?

<u>Criteria</u>	<u>Coaches</u>	<u>Managers</u>
<b>Noodzaak coaching</b>	Zeker noodzaak	Zeker noodzaak

<u>3) Resultaten Noodzakelijk</u>	<u>Resultaten managers</u>					<u>Resultaten coaches</u>				
<u>In de toekomst noodzakelijke middelen:</u>	Zeker	Behoorlijk	Gemiddeld	Beperkt	Niet	Zeker	Behoorlijk	Gemiddeld	Beperkt	Niet
Complete opleidingsprogramma's	21 %	29 %	29 %	18 %	0 %	14 %	12 %	56 %	0 %	18 %
Modulaire trainingen en opleidingen	57 %	32 %	9 %	2 %	2 %	22 %	39 %	31 %	0 %	8 %
Maatwerktrajecten	71 %	20 %	8 %	1 %	0 %	69 %	22 %	7 %	0 %	1 %
Interne coaching	58 %	22 %	18 %	2 %	1 %	35 %	33 %	27 %	0 %	5 %
Externe coaching	40 %	27 %	25 %	6 %	2 %	62 %	26 %	8 %	0 %	4 %

#### 4. In hoeverre zal volgens u met de volgende middelen rendement worden behaald?

<u>Criteria</u>	<u>Coaches</u>	<u>Managers</u>
<b>Organisatie</b>	Is bewust van inzet van coaching maar zet dit nog onvoldoende in	Is bewust van inzet van coaching maar zet dit nog onvoldoende in

<u>4) Resultaten rendement</u>	<u>Resultaten managers</u>					<u>Resultaten coaches</u>				
<u>Verwacht rendement middelen:</u>	Enorm veel	Veel	Redelijk	Weinig	Enorm weinig	Enorm Veel	Veel	Redelijk	Weinig	Enorm weinig
Complete opleiding-programma's	9 %	23 %	50 %	17 %	1 %	6 %	18 %	35 %	28 %	13 %
Modulaire training en opleidingen	22 %	46 %	31 %	2 %	0 %	6 %	33 %	44 %	16 %	1 %
Maatwerktrajecten	43 %	48 %	8 %	1 %	0 %	44 %	45 %	12 %	0 %	0 %
Interne coaching	26 %	46 %	24 %	4 %	0 %	14 %	35 %	41 %	8 %	1 %
Externe coaching	24 %	40 %	26 %	11 %	0 %	35 %	53 %	12 %	0 %	0 %

#### 5. In hoeverre vindt u de volgende rendementsmetingen bij deze middelen bruikbaar?

<u>Criteria</u>	<u>Coaches</u>	<u>Managers</u>
<b>Bruikbaarheid rendementsmetingen</b>	Goed bruikbaar	Goed bruikbaar

<u>5) Bruikbaar resultaten</u>	<u>Resultaten managers</u>					<u>Resultaten coaches</u>				
<u>Bruikbaarheid rendementsmetingen</u>	Uitstekend	Goed	Redelijk	Slecht	Niet	Uitstekend	Goed	Redelijk	Slecht	Niet
Quickscans	16 %	28 %	46 %	9 %	1 %	7 %	21 %	33 %	27 %	12 %
Assessments	28 %	43 %	24 %	3 %	2 %	16 %	27 %	27 %	20 %	9 %
Evaluatiegesprek	28 %	54 %	17 %	0 %	28 %	34 %	47 %	16 %	1 %	1 %
0-puntsmeting	29 %	43 %	24 %	3 %	2 %	20 %	27 %	26 %	18 %	9 %

## 6. Wat is uw beeld met betrekking tot de inzet van coaching in uw organisatie, ten behoeve van borging van leer- en ontwikkelvragen in de praktijk?

<u>Criteria</u>	<u>Coaches</u>	<u>Managers</u>
<b>Organisatie</b>	Is bewust van inzet van coaching maar zet dit nog onvoldoende in	Is bewust van inzet van coaching maar zet dit nog onvoldoende in

### 6) Beeld m.b.t. de inzet van coaching in de organisatie, t.b.v. borging van leer – en ontwikkelvragen. De organisatie:

<u>Resultaten inzet</u>	<u>Resultaten managers</u>	<u>Resultaten coaches</u>
Is onvoldoende bewust van mogelijkheden	13,8 %	<b>29,4 %</b>
Is bewust maar zet het nog onvoldoende in	<b>53,7 %</b>	50,6 %
Is bewust en zet het onvoldoende in	24,4 %	23,5 %
Vindt de kostenpost een bezwaar	10,6 %	<b>18,8 %</b>
Anders	4,1 %	0,0 %

## 7. Van welke coaching maakt u bij voorkeur gebruik?

<u>Criteria</u>	<u>Coaches</u>	<u>Managers</u>
<b>Voorkeur soort coaching</b>	Externe coaching	Goed afgestemde mix van verschillende soorten coaching

### 7) Voorkeur soort coaching

<u>Van welke coaching maakt u bij voorkeur gebruik?</u>	<u>Resultaten managers</u>	<u>Resultaten Coaches</u>
Coaching door leidinggevenden	<b>35,0 %</b>	27,1 %
Coaching door interne coach	26,8 %	16,5 %
Coaching door externe coach	37,4 %	<b>62,4 %</b>
Een goed afgestemde mix van bovenstaande vormen	<b>48,8 %</b>	35,5 %
Heb ik nog niet over nagedacht	1,6 %	9,4 %
Geen coaching	1,6 %	5,9 %

**8a. Welke thema's zijn volgens u in de toekomst (in uw organisatie) belangrijk en  
8b. Welke vorm van coaching zet u in (of zou u waarnodig inzetten) bij die thema's?**

### Uitslag Managers

Organisatie ontwikkeling	Absolute aantallen	Percentage	Leidinggevende	Interne Coach	Externe Coach	Geen Coaching
missie	36	29,3 %	21 %	8 %	15 %	6 %
visievorming	55	44,7 %	23 %	11 %	24 %	7 %
strategie bepaling	69	56,1 %	33 %	13 %	22 %	11 %
organisatie inrichting	69	56,1 %	29 %	22 %	25 %	7 %
organisatie cultuur	96	78,0 %	46 %	39 %	43 %	3 %
HRM	65	52,8 %	34 %	29 %	20 %	6 %
<b>Functieontwikkeling</b>						
marketing	65	35,0 %	24 %	18 %	18 %	5 %
sales	0	36,6 %	24 %	17 %	22 %	3 %
inkoop	15	12,2 %	11 %	6 %	4 %	3 %
financieel	30	24,4 %	20 %	14 %	7 %	7 %
R & D	22	17,9 %	16 %	11 %	9 %	4 %
andere specialismen	55	44,7 %	31 %	23 %	21 %	9 %
<b>Communicatie</b>						
gespreksvaardigheden	84	68,3 %	35 %	31 %	50 %	3 %
presentatietechnieken	38	30,9 %	15 %	14 %	25 %	2 %
assertiviteit	53	43,1 %	15 %	17 %	40 %	2 %
conflicthantering	69	56,1 %	27 %	33 %	46 %	1 %
feedback	91	74,0 %	54 %	37 %	44 %	1 %
<b>Competentie ontwikkeling</b>	<b>Absolute aantallen</b>	<b>Percentage</b>	<b>Leidinggevende</b>	<b>Interne Coach</b>	<b>Externe Coach</b>	<b>Geen Coaching</b>
individuele medewerkers	100	81,3 %	66 %	50 %	40%	3%
high potentials	74	60,2 %	45 %	43 %	40 %	1 %
functiegroepen	52	42,3 %	32 %	28 %	20 %	2 %

<b>Teamontwikkeling</b>						
team coaching	77	62,6 %	35 %	26 %	47 %	1 %
zelfsturende teams	30	24,4 %	20 %	14 %	15 %	2 %
intervisie	66	53,7 %	16 %	37 %	29 %	3 %
teamdoelgerichtheid	56	45,5 %	36 %	19 %	23 %	3 %
<b>Loopbaanontwikkeling</b>	<b>Absolute aantallen</b>	<b>Percentageel</b>	<b>Leidinggevende</b>	<b>Interne Coach</b>	<b>Externe Coach</b>	<b>Geen Coaching</b>
balans werk-privé	59	48,0 %	34 %	24 %	28 %	2 %
carrière ontwikkeling	90	73,2 %	51 %	47 %	35 %	2 %
inwerk begeleiding	59	48,0 %	41 %	33 %	2 %	0 %
<b>Leidinggeven</b>						
Missie	32	26,0 %	24 %	9 %	11 %	2 %
Visievorming	49	39,8 %	33 %	12 %	22 %	4 %
strategiebepaling	56	45,5 %	37 %	14 %	24 %	4 %
organisatie en personeel	68	55,3 %	35 %	37 %	24 %	2 %
invloed uitoefenen op omgeving	51	41,5 %	30 %	23 %	28 %	1 %
leiderschapstijl	91	74,0 %	38 %	36 %	60 %	1 %
persoonlijk leiderschap stimuleren	76	61,8 %	37 %	32 %	50 %	1 %
sturen op resultaat	66	53,7 %	48 %	24 %	26 %	1 %
sturen op competentieontwikkeling	74	60,2 %	41 %	38 %	35 %	1 %
feedback op beslissingen en gedrag	69	56,1 %	48 %	30 %	33 %	0 %
professionalisering	67	54,5 %	40 %	30 %	35 %	2 %
aansturing teams	50	40,7 %	36 %	20 %	28 %	0 %
<b>Persoonlijk leiderschap</b>	<b>Absolute aantallen</b>	<b>Percentageel</b>	<b>Leidinggevende</b>	<b>Interne Coach</b>	<b>Externe Coach</b>	<b>Geen Coaching</b>
doelen stellen en realiseren	75	61,0 %	51 %	25 %	33 %	0 %
gedrag en motivatie	81	65,9 %	43 %	33 %	46 %	1 %
invloed uit kunnen oefenen op de omgeving	63	51,2 %	37 %	24 %	38 %	0 %

Persoonlijke effectiviteit	Absolute aantallen	Percentage	Leidinggevende	Interne Coach	Externe Coach	Geen Coaching
zingeving	39	31,7 %	11 %	15 %	26 %	2 %
energie management	24	19,5 %	11 %	9 %	16 %	1 %
omgaan met gevoelens	47	38,2 %	15 %	20 %	31 %	1 %
gedrag en motivatie	69	56,1 %	38 %	35 %	38 %	1 %
stressmanagement	44	35,8 %	18 %	18 %	29 %	1 %
time management	40	32,5 %	20 %	15 %	24 %	2 %
balans werk-prive	51	41,5 %	30 %	15 %	27 %	1 %
personal performance	62	50,4 %	36 %	23 %	37 %	0 %
pro-activiteit	40	32,5 %	31 %	17 %	15 %	1 %
leeftijdsbewust coachen	45	36,6 %	28 %	24 %	20 %	1 %
<b>Vitaliteit / gezondheid</b>						
burn out	46	37,4 %	20 %	15 %	33 %	1 %
flexibiliteit in samenwerking	49	39,8 %	33 %	21 %	21 %	1 %
ziekteverzuim	59	48,0 %	36 %	33 %	18 %	2 %
<b>Integratie</b>						
tijdens of na ziekte	72	58,5 %	47 %	34 %	24 %	2 %
<b>Outplacement</b>						
bij inkrimping personeel	45	36,6 %	16 %	23 %	33 %	0 %
bij loopbaanontwikkeling	69	56,1 %	27 %	39 %	42 %	0 %
bij disfunctioneren	61	49,6 %	35 %	27 %	33 %	0 %

## 9. Welke gegevens uit uw organisatie kunt u gebruiken om de resultaten van coachen te meten?

<u>Criteria</u>	<u>Coaches</u>	<u>Managers</u>
<b>Essentiële informatie over coachingstrajecten</b>	Goed bruikbaar	Goed bruikbaar

### 9) Meten van coachen

<u>Gegevens om resultaten van coachen te meten</u>	<u>Resultaten managers</u>	<u>Resultaten coaches</u>
Medewerkerstevredenheid	78,9 %	67,1 %
Verzuim	56,9 %	41,2 %
In-, door- en uitstroom	63,4 %	36,5 %
Omzetgegevens	17,1 %	21,2 %
Productiviteit	35,0 %	44,7 %

## 10. Welke informatie over coachingstrajecten vindt u essentieel om de kwaliteit ervan te toetsen?

<u>Criteria</u>	<u>Coaches</u>	<u>Managers</u>
<b>Kennisbehoefte</b>	Aanwezige vakbekwaamheid	Rendementsmetingen

### 10) Essentiële informatie

<u>Essentiële informatie over coachingstrajecten om de kwaliteit ervan te toetsen</u>	<u>Resultaten managers</u>	<u>Resultaten coaches</u>
Duidelijke doelstelling	78,9 %	72,9 %
Functioneren in de praktijk	63,4 %	68,2 %
POP's / beoordelingen	32,5 %	23,5 %
Persoonlijke informatie	38,2 %	41,2 %
Resultaat tijdens en na traject	68,3 %	62,4 %
Anders	4,9 %	4,7 %



## 11. Aan welke informatie over coaching heeft u behoefte?

<u>Criteria</u>	<u>Coaches</u>	<u>Managers</u>
<b>NVP informatiesite</b>	Beschrijving van coachingstrajecten	Beschrijving van coachingstrajecten
<b>Het effect van coaching</b>	Groot	Groot

<u>11) Informatie</u>		
<u>Resultaten informatiebehoefte</u>	<u>Resultaten managers</u>	<u>Resultaten coaches</u>
Procedurele aanpak	34,1 %	45,9 %
Gebruikte werkvormen	48,0 %	42,4 %
Aanwezige vakbekwaamheid	54,5 %	57,6 %
Rendementsmetingen	59,3 %	49,4 %
Anders	0,0 %	14,1 %

## 12. Hoe kan de NVP informatiesite over coaching bijdragen het aanbod van coaching nog beter

<u>Criteria</u>	<u>Coaches</u>	<u>Managers</u>
<b>NVP informatiesite</b>	Beschrijving van coachingstrajecten	Beschrijving van coachingstrajecten

<u>12) NVP Informatiesite</u>		
<u>Hoe de NVP informatiesite over coaching het aanbod nog beter af kan stemmen op de vraag?</u>	<u>Resultaten managers</u>	<u>Resultaten coaches</u>
Resultaten van dit marktonderzoek weer te geven	68,3 %	55,3 %
Beschrijving van coachingstrajecten	69,1 %	65,9 %
Beschrijving van ontwikkelvragen	54,5 %	43,5 %
Informatie over actuele ontwikkelingen in organisaties	61,0 %	60,0 %
Anders	6,5 %	11,8 %