

Is employability maakbaar?

De hefboomfunctie van loopbaanbegeleiding bestudeerd

Markijke Verbruggen
Onderzoekscentrum Personeel & Organisatie
Faculteit Economie en Bedrijfswetenschappen, K.U.Leuven

Luc Sels
Onderzoeksgroep Personeel & Organisatie
Steunpunt Werk en Sociale Economie
Faculteit Economie en Bedrijfswetenschappen, K.U.Leuven

2-2008

WSE Report

Steunpunt Werk en Sociale Economie
Parkstraat 45 bus 5303 – 3000 Leuven
T:32(0)16 32 32 39 F:32(0)16 32 32 40
steunpuntwse@econ.kuleuven.be
www.steunpuntwse.be



Verbruggen, Marijke & Sels, Luc

Is employability maakbaar? De hefboomfunctie van loopbaanbegeleiding bestudeerd.

Marijke Verbruggen & Luc Sels – Leuven: Katholieke Universiteit Leuven. Steunpunt Werk en Sociale Economie, 2008, 19p.

ISBN-97 890-8873-011-5

Copyright (2008) Steunpunt Werk en Sociale Economie
Parkstraat 45 bus 5303 – B-3000 Leuven
T:32(0)16 32 32 39 - F:32(0)16 32 32 40
steunpuntwse@econ.kuleuven.be
www.steunpuntwse.be

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

No part of this report may be reproduced in any form, by mimeograph, film or any other means, without permission in writing from the publisher.

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	III
1. Inleiding.....	1
2. Competenties nodig voor zelfsturing	2
3. Zelfsturing – so what?.....	3
Het volgen van opleiding	3
Transities	3
4. Methodologie	4
Context.....	4
Procedure	4
5. Is employability maakbaar?	6
Analyses	6
Meetinstrumenten	6
Resultaten.....	7
6. Zelfkennis + aanpasbaarheid = zelfsturing?.....	8
Analyses	8
Resultaten.....	9
7. Het volgen van opleiding	10
Loopbaanbegeleiding en opleiding	10
De impact van zelfsturing op het volgen van opleiding	10
8. Transities	11
Loopbaanbegeleiding en transities.....	11
De impact van zelfsturing op het maken van transities	12
9. Conclusie	13
Referenties.....	15

1. Inleiding

De loopbaanliteratuur laat er geen twijfel over bestaan: loopbanen zijn aan het veranderen. Omdat steeds minder werkgevers hun werknemers levenslange tewerkstelling kunnen garanderen, wordt het voor individuen alsmat belangrijker om de loopbaan zelf te sturen (Anakwe, Hall & Schor, 2000; Hall, 1996). 'Lifelong employment' maakt daarbij plaats voor 'lifelong employability'. 'Employability' verwijst naar de duurzame inzetbaarheid van een individu op de arbeidsmarkt, ofwel iemands vermogen om werk te behouden of te verkrijgen (Delsen, 1998). Dit vermogen staat of valt met het hebben en onderhouden van competenties die op de arbeidsmarkt gevraagd worden. Competenties kunnen echter verouderen of vervagen als ze niet gebruikt worden ('skill fading'). Ook kan de vraag naar specifieke kennis of vaardigheden wijzigen en bijgevolg de waarde van iemands competenties veranderen. Wie te allen tijde inzetbaar wil zijn, zal daarom in de eigen inzetbaarheid moeten blijven investeren. Zelfsturing speelt daarbij een cruciale rol (Fugate, Kinicki & Asforth, 2004; King, 2004). Mensen die hun loopbaan zelf sturen, nemen immers het initiatief in handen en blijven aan hun competenties werken – ook als hun werkgever nalaat dat te doen (Briscoe, Hall & DeMuth, 2006). Succesvolle zelfsturing van de loopbaan wordt op die manier dus bijna een noodzakelijke voorwaarde voor employability (Van Tiem & West, 1997).

De vraag rijst dan of, en zo ja op welke manier, zelfsturing maakbaar en ontwikkelbaar is. De loopbaanliteratuur formuleert alvast enkele antwoorden op deze vraag. Zo stelt Hall (1996; 2004) dat zelfsturing afhankelijk is van twee metacompetenties (zelfkennis en aanpasbaarheid) die mensen kunnen ontwikkelen via, bijvoorbeeld, relationeel leren (d.i. leren via relaties en contacten met anderen). Ook loopbaanbegeleiding, in feite een vorm van relationeel leren, wordt frequent naar voren geschoven als een instrument om zelfsturing te bevorderen (e.g. Cedefop, 2005; Hiebert & Bezanson, 1999; OECD, 2004; Watts, 2000; 2005). Loopbaanbegeleiding groepeerd een reeks van activiteiten, zoals face-to-face interviews of groepsgesprekken, die personen in om het even welke fase in hun loopbaan trachten te helpen met loopbaanvraagstukken. Daarnaast wordt van loopbaanbegeleiders ook specifiek verwacht dat ze mensen ondersteunen bij het ontwikkelen van die competenties die nodig zijn om de loopbaan succesvol te sturen (Hiebert & Bezanson, 1999; OECD, 2004).

In de loopbaanliteratuur start men met andere woorden vaak van de idee dat zelfsturing, en dus ook employability, maakbaar, verbeterbaar is. Deze assumptie wordt zelden geëxpliciteerd, laat staan in vraag gesteld. Met deze bijdrage willen we hier verandering in brengen. Concreet zullen we aan de hand van een empirisch onderzoek ondersteuning proberen te vinden voor de assumptie dat zelfsturing verbeterbaar is via loopbaanbegeleiding. Daartoe gaan we eerst na wat de impact is van loopbaanbegeleiding op de twee competenties die Hall (1996; 2004) cruciaal acht voor zelfsturing, namelijk zelfkennis en aanpasbaarheid. Vervolgens bekijken we of deze impact leidt tot een verandering in de mate van zelfsturing. We zullen ook nog een stap verder gaan en bekijken of een eventuele verbetering in zelfsturing zich uit in concrete gedragsindicaties van employability, zoals deelname aan opleiding.

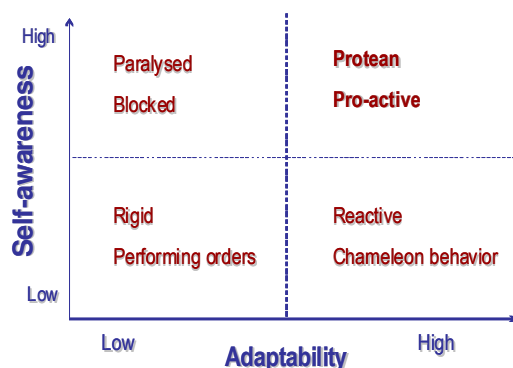
Deze bijdrage is als volgt opgebouwd. In een eerste paragraaf lichten we toe hoe de competenties zelfkennis en aanpasbaarheid kunnen bijdragen tot zelfsturing en op welke manier loopbaanbegeleiding op beide zou kunnen inwerken. Vervolgens formuleren we verwachtingen over de relatie tussen enerzijds zelfsturing en loopbaanbegeleiding en anderzijds twee gedragsindicatoren van employability (deelname aan opleiding en het maken van transities). Nadien worden de methodologie en de onderzoeksresultaten besproken.

2. Competenties nodig voor zelfsturing

Hall (1996; 2004) veronderstelt dat voor succesvolle zelfsturing van de loopbaan twee competenties noodzakelijk zijn, namelijk zelfkennis (identiteit) en aanpasbaarheid (flexibiliteit). De competentie 'zelfkennis' slaat op het hebben van een correct en accuraat beeld van de eigen sterktes, zwaktes, motieven en waarden en van de toekomstige 'ik' (Fugate & Asforth, 2003; Stickland, 1996; Watts, 2000). Aanpasbaarheid verwijst zowel naar het vermogen als naar de motivatie van een individu om zich aan te passen aan veranderingen in de omgeving (Fugate & Asforth, 2003; London, 1983; Morrison & Hall, 2002). Hall stelt dat beide competenties cruciaal zijn om de loopbaan zelf te kunnen sturen. Zelfkennis is nodig om te bepalen welke richting iemand uit wil met zijn of haar loopbaan, om gemotiveerd aan die loopbaan te blijven werken en om eventuele leerbehoeften te herkennen. Aanpasbaarheid helpt dan weer om flexibel te blijven en te kunnen omgaan met de voortdurende veranderingen in de maatschappij en op de arbeidsmarkt (Hall, 1996; Hall, 2004; Hall & Chandler, 2005).

Wanneer één van beide competenties ontbreekt, kan dit een individu voor problemen stellen. Zo zal een hoge aanpasbaarheid met een laag niveau van zelfkennis leiden tot blinde reactiviteit (*Reactive Chameleon Behavior* – zie figuur 1). Dergelijke individuen zullen zich met gemak aanpassen aan veranderingen in de omgeving. Ze lopen echter het risico om zich aan te passen op een manier die niet consistent is met hun eigen waarden en doelstellingen. Bij werkgevers zouden zulke 'doelloze' loopbaanveranderingen wel eens (terecht) kunnen overkomen als een gebrek aan motivatie, wat de aanwervingskansen en dus de employability vermoedelijk niet ten goede komt. Van de omgekeerde situatie, veel zelfkennis gecombineerd met een laag niveau van aanpasbaarheid, gaat dan weer een verlamdend effect uit (*Paralysed, Blocked* – figuur 1). Individuen die weten wat ze willen, maar niet kunnen omgaan met onverwachte gebeurtenissen of tegenslagen, riskeren geblokkeerd te raken en hebben bijgevolg minder kans om hun doelstellingen te bereiken. Tot slot zijn er nog de individuen met weinig zelfkennis en een laag niveau van aanpasbaarheid. Zij bevinden zich in een toestand van starheid en lijken enkel in staat om in een stabiele omgeving orders op te volgen (*Rigid; Performing Orders* – figuur 1) (Hall, 2004).

Figuur 1. Interactief effect van de twee metacompetenties zelfkennis en aanpasbaarheid.



We vermoeden dat loopbaanbegeleiding zowel op zelfkennis als op aanpasbaarheid een positieve impact kan hebben. De kern van loopbaanbegeleidingstrajecten bestaat uit een zelfonderzoek (Cedefop, 2005; Hiebert & Bezanson, 1999; OECD, 2004; Sears, 1982; Sels et al., 2002). Aan de hand van gesprekken, instrumenten, opdrachten, etc. wordt een balans opgemaakt van de kennis, vaardigheden, waarden, interesses, aspiraties en andere relevante aspecten van de deelnemer. In de literatuur rond loopbaanbegeleiding voor (af)studerende jongeren spreekt men van 'zelf explo-

ratie'. Succesvolle exploratie van de eigen persoon zou logischerwijs moeten resulteren in een goed zelfinzicht, namelijk in een duidelijk beeld van de eigen sterkten, zwakten, waarden en motieven.

Loopbaanbegeleiding zou ook een positief effect kunnen hebben op de aanpasbaarheid van de deelnemers. Eerst en vooral ondergaan heel wat deelnemers aan loopbaanbegeleiding een verandering. Loopbaanbegeleiding helpt hen om zich aan die verandering(en) aan te passen. Deze ervaring met verandering én met het zich aanpassen aan de verandering, zou het algemeen aanpassingsvermogen en de aanpassingsbereidheid kunnen vergroten (Mitchell et al., 1999). Verder wordt tijdens loopbaanbegeleiding een heel loopbaanbeslissingsproces doorlopen. Op die manier verwerven de deelnemers inzicht in en competenties voor het veranderen van de eigen loopbaan.

Omwille van deze redenen vermoeden we dat de deelnemers aan loopbaanbegeleiding ná de begeleiding méér zelfkennis en méér aanpassingsvermogen zullen hebben dan ervoor. Indien dit inderdaad het geval is, zullen we ook bekijken of ze hierdoor – zoals Hall vooropstelt – hun loopbaan meer zelf in handen nemen.

3. Zelfsturing – so what?

Als loopbaanbegeleiding er inderdaad in slaagt haar deelnemers te stimuleren om hun loopbaan meer zelf te sturen, willen we tevens nagaan of dit zich ook vertaalt in concreet, observeerbaar gedrag. Daartoe zullen we bestuderen of loopbaanbegeleiding – en in het bijzonder de toename in zelfsturing dankzij de loopbaanbegeleiding – een invloed heeft op twee gedragsindicatoren van employability. We kiezen daarbij voor het volgen van opleiding en het maken van een arbeidsmarkttransitie. Beide gedragingen worden in de employability-literatuur immers frequent als een indicatie van inzetbaarheid beschouwd (e.g. de Feyter et al., 2000; Green et al., 2000). In wat volgt bespreken we voor de beide indicatoren bondig waarom ze in de literatuur als een indicatie van employability worden beschouwd, op welke manier loopbaanbegeleiding erop kan inspelen en hoe de competentie zelfsturing er mogelijk toe bijdraagt.

Het volgen van opleiding

Via opleiding kunnen individuen hun aanwezige competenties actualiseren en verruimen of nieuwe kennis en vaardigheden opdoen. Op die manier – zo wordt aangenomen – verhogen ze de waarde van hun menselijk kapitaal en versterkt hun positie op de arbeidsmarkt. Eén van de verwachtingen ten aanzien van loopbaanbegeleiding is dat de dienstverlening als een hefboom naar opleiding fungeert (e.g. Cedefop, 2005). Loopbaanbegeleiding heeft hiertoe heel wat potentieel. De dienstverlening kan individuen helpen om leerbehoeften te detecteren (o.a. via de impact op zelfkennis), om een gebrek aan zelfvertrouwen en/of andere leerdrempels weg te werken en om hun weg te vinden in het (vaak verwarrende) opleidingslandschap. De feitelijke stap naar opleiding blijft wel de verantwoordelijkheid van het individu en zal daarom vermoedelijk mee bepaald worden door de mate van zelfsturing die het individu bezit.

Transities

Naast opleiding komen in de literatuur ook vaak 'transities' voor als harde employability-indicator. Het gebruik van deze indicator stamt rechtstreeks uit de definitie van employability, d.i. het vermogen van een individu om een geschikte baan te behouden of een nieuwe te verwerven. Bovendien worden transities ook op macroniveau gerelateerd aan employability. Zo gaat het model van de transitionele arbeidsmarkt ervan uit dat de arbeidsmarkt beter werkt naarmate mensen beter in

staat zijn overgangen te maken naar, op en van de arbeidsmarkt. Iedere transitie biedt immers een kans aan mensen buiten de arbeidsmarkt om terug toe te treden (Schmid, 1998). Vanuit die redenering wordt verwacht dat méér transities bijdragen tot een hogere werkzaamheidsgraad en dus tot een hogere employability van de bevolking.

Vlotte transities realiseren is echter voor veel individuen niet vanzelfsprekend. Dat is zeker het geval wanneer mensen met 'schokken' wordt geconfronteerd die hen verplichten te zoeken naar een nieuwe positie. Hier kan loopbaanbegeleiding een rol spelen. Loopbaanbegeleiding kan individuen helpen om zicht te krijgen op hun aspiraties en capaciteiten, om de arbeidsmarkt te verkennen en om een actieplan op te stellen dat hen helpt om de transitie te realiseren. Loopbaanbegeleiding zou dus kunnen werken als een soort verkeersregelaar die individuen ondersteunt in hun keuzeprocessen en bij het plannen van transities. Of de transitie uiteindelijk gerealiseerd wordt, hangt echter – net als de stap naar opleiding – voor een groot deel af van het individu zelf. Daarom vermoeden we ook hier dat de mate van zelfsturing van het individu de feitelijke realisatie van de transitie positief zal beïnvloeden.

4. Methodologie

Context

De studie die we zullen gebruiken om onze hypothesen te toetsen, werd uitgevoerd in Vlaanderen. Sinds januari 2005 bestaat er in Vlaanderen een 'recht op loopbaanbegeleiding' voor werkenden. Het recht houdt in dat iedere werkende Vlaming met minstens 1 jaar werkervaring de mogelijkheid heeft om (in principe elke zes jaar) tegen een lage kostprijs deel te nemen aan externe loopbaanbegeleiding. Met 'extern' wordt bedoeld dat de loopbaanbegeleiding niet georganiseerd wordt op initiatief van de werkgever van de cliënt. Om dit recht te kunnen realiseren, subsidieert de Vlaamse overheid een netwerk van – op dit moment 17 – externe loopbaancentra (in 2006 waren het er nog 14). Deze centra krijgen subsidies voor het begeleiden van werkende volwassenen met loopbaanvraagstukken. Voorwaarde is wel dat het traject minstens 6 uur individuele face-to-face begeleiding omvat. Korte trajecten (waarbij het veelal gaat om informatieverschaffing), volledige groepstrajecten en telefonische begeleiding worden met andere woorden niet gesubsidieerd.

Met het recht op externe loopbaanbegeleiding hoopt de Vlaamse overheid mensen te ondersteunen bij het succesvol 'zelf sturen' van de loopbaan en bij het maken van doordachte loopbaankeuzes (Vlaams Parlement, 2003; Vlaamse Regering, 2004). Tegelijk wordt verwacht dat het recht – zeker voor kansengroepen – als een hefboom fungeert die aanzet tot leren en tot het volgen van bijkomende opleiding (Vandenbroucke, 2004; Van Gramberen, 2004). De Vlaamse context sluit daardoor goed aan bij onze keuze om loopbaanbegeleiding te evalueren aan de hand van de impact op zelfsturing, opleiding en transities.

Procedure

We verzamelden data bij deelnemers aan loopbaanbegeleiding op 3 momenten: (1) bij de start van de loopbaanbegeleiding, (2) op het einde van de loopbaanbegeleiding en (3) een half jaar ná het einde van de loopbaanbegeleiding. De eerste meting, de voormeting, is nodig om te kunnen controleren voor het beginprofiel van de deelnemer. Het is immers niet onwaarschijnlijk dat dit beginprofiel de resultaten van de loopbaanbegeleiding mee beïnvloedt. Verder kozen we niet voor één nameting, zoals in de meeste effectstudies van loopbaanbegeleiding (Heppner & Heppner, 2003; Maguire & Killeen, 2003; OECD, 2004), maar voor twee. Het gebruik van een tweede nameting laat ons toe om na te gaan in welke mate de gevonden kortetermijneffecten duurzaam zijn (Heppner &

Heppner, 2003). Bovendien kunnen we dankzij de tweede nameting effecten opsporen die zich pas op langere termijn manifesteren en dus bij een meting vlak ná de begeleiding onopgemerkt zouden blijven. Gedacht kan worden aan deelname aan opleiding (Heppner & Heppner, 2003; Maguire & Killeen, 2003; OECD, 2004; Phillip, 1992).

Om deze longitudinale effectstudie bij werknemers in loopbaanbegeleiding te realiseren, werkten we samen met 12 van de 14 externe centra voor loopbegeleiding die actief waren in 2006. De vragenlijsten voor het eerste en tweede meetmoment werden door de loopbaanbegeleiders van de deelnemende centra aan hun cliënten meegegeven na respectievelijk het eerste en het laatste gesprek. De cliënten kregen telkens ook een voorgefrankeerde enveloppe mee die aan de onderzoekers geadresseerd was, waarin de ingevulde enquête kon worden teruggestuurd. De derde vragenlijst werd door ons naar de respondenten thuis opgestuurd. We stuurden deze derde vragenlijst naar de respondent die de eerste en/of de tweede vragenlijst hadden ingevuld.

De eerste golf vond plaats tussen april 2006 en september 2006. In totaal starten in die periode 1 709 werknemers met loopbaanbegeleiding in één van de 12 meewerkende centra. Van hen vulden 556 (33%) de eerste vragenlijst in. De tweede golf liep van mei 2006 tot maart 2007 en resulteerde in 273 ingevulde enquêtes. Tot slot kregen we tussen november 2006 en oktober 2007 ook 316 vragenlijsten van het derde meetmoment terug. In totaal vulden 202 mensen de 3 vragenlijsten in.

Onderstaande tabel geeft enkele demografische kenmerken van de respondenten op de drie meetmomenten evenals van de deelnemers aan loopbaanbegeleiding in de 12 deelnemende centra tijdens de eerste meetperiode. De tabel toont dat van de respondenten die de drie vragenlijsten invulden ongeveer 70% vrouw is, 18% 45 jaar of ouder en 22% kortgeschoold. De mannen, 45-plussers en kortgeschoolden zijn daarmee iets ondervertegenwoordigd in onze steekproef.

Tabel 1 Respondenten en populatie volgens demografische kenmerken

	M1 (n=556)	M2 (n=273)	M3 (n=316)	Zowel m1, m2 als m3 (n=202)	Populatie (n=1 709)
Vrouw	70,1%	68,0%	68,6%	70,3%	62,0%
45-plussers	14,1%	18,5%	17,8%	16,3%	17,4%
Kortgeschoolden	24,6%	22,1%	21,8%	22,2%	29,4%

Een uitvalanalyse toont aan dat de drop-out op geen enkel meetmoment systematisch is, althans wat de demografische kenmerken betreft. Wanneer we de uitval analyseren voor de loopbaancompetenties (zoals gemeten op het eerste meetmoment), is er echter wel een lichte vertekening. De mensen die de *derde* vragenlijst *niet* invulden, hadden namelijk een iets lagere initiële score op aanpasbaarheid ($d=-0.13$; $p=0.023$) dan de mensen die de derde vragenlijst wel invulden. We zullen hiermee rekening houden bij de bespreking van de resultaten. Wat de uitval op het tweede meetmoment betreft, vonden we geen significante verschillen. Ook bleken de mensen die de 3 vragenlijsten invulden niet significant te verschillen van de respondenten die slechts op 1 of 2 meetmomenten deelnamen.

We merken tot slot op dat we in de analyses 'loopbaanbegeleiding' steeds als een black box beschouwen. We willen immers achterhalen of loopbaanbegeleiding erin slaagt om de employability van haar deelnemers te verbeteren en minder *hoe* dit gebeurt. De variatie in begeleidingstrajecten bleek bovendien beperkt: de respondenten kregen een intensieve begeleiding (gemiddeld 9 uur begeleiding gespreid over 6 sessies) waarin veelal een brede waaier aan thema's werd behandeld (sterkten en zwakten, persoonlijkheid, privésituatie, etc.).

5. Is employability maakbaar?

We formuleren eerst een begin van antwoord op de kernvraag: “Is employability maakbaar?”. Dit doen we door na te gaan of de competenties zelfkennis en aanpasbaarheid en de mate van zelfsturing toegenomen zijn tijdens de loopbaanbegeleiding en zo ja, of deze verbetering stabiel is. Als blijkt dat dit inderdaad het geval is, vormt dit immers een sterke aanwijzing voor de maakbaarheid van employability.

Analyses

Daartoe voeren we twee repeated measurement MANOVAs uit; één om de veranderingen *tijdens* de loopbaanbegeleiding te bestuderen en één om de veranderingen *na* de loopbaanbegeleiding in kaart te brengen. Door het gebruik van een multivariate analysemethode (waarbij eerst meerdere variabelen tegelijkertijd worden bestudeerd), beperken we het risico op een type I-fout (d.i. een onterechte verwerping van de nulhypothese). Tevens houden we er – door met een repeated measurement-methode te werken – rekening mee dat iedere variabele meerdere keren bij eenzelfde persoon wordt gemeten en dus dat de verschillende observaties gecorreleerd zijn.

Meetinstrumenten

Om *zelfsturing* te meten, gebruikten we 7 items van de ‘self-directed career management’ schaal van Briscoe, Hall en DeMuth (2006). De schaal bevat items als “Ik neem zelf de verantwoordelijkheid op voor mijn loopbaan” en “Als mijn werkgever me niet de nodige mogelijkheden biedt om me te ontwikkelen, zorg ik daar zelf voor”. De Cronbach alpha was .77 op het eerste meetmoment, .81 op het tweede en .82 op het derde meetmoment.

Zelfkennis werd gemeten met 6 items die speciaal voor deze studie werden ontwikkeld. De schaal is gebaseerd op de “career insight” schaal van London (1993) en de zelfkennisschaal van Raabe, Frese en Beehr (2007). Voorbeelditems zijn “Ik ken mijn sterke en zwakke punten” en “Ik weet wat ik belangrijk vind in mijn loopbaan en leven”. De Cronbach alfa was .78 op t1, .80 op t2 en .81 op t3.

Aanpasbaarheid werd gemeten met 5 items van London (1993). Voorbeelditems zijn: “In welke mate bent u in staat zich aan te passen aan veranderingen in uw loopbaan?” en “In welke mate staat u open voor veranderingen in uw loopbaan?”. De Cronbach alpha was .74 op t1, .78 op t2 en .78 op t3.

Resultaten

De resultaten van de twee MANOVAs staan weergegeven in tabel 2.

Tabel 2. Resultaten van de repeated measurement MANOVA's

	Tijdens de loopbaanbegeleiding (n=224)	Na de loopbaanbegeleiding (n=222)
Multivariate statistieken (voor within subject = tijd)		
- Pillai's Trace ¹	,64***	,06**
- Wilks' Lambda	,37***	,94**
- Hotelling's Trace	1,7***	,06**
- Roy's Largest Root	1,7***	,06**
Univariate resultaten		
- Toename in zelfkennis	+ ,80***	+ ,03
- Toename in aanpasbaarheid	+ ,15***	- ,13**
- Toename in zelfsturing	+ ,29***	+ ,00

*** p<,001 ; ** p<,01; * p<,05

We bekijken eerst de veranderingen *tijdens* de loopbaanbegeleiding. De multivariate statistieken geven aan dat er – in het algemeen – significante veranderingen zijn geweest. De employability van de deelnemers is vlak ná de loopbaanbegeleiding dus niet meer van eenzelfde niveau als ervoor. Om te achterhalen welke competenties precies zijn veranderd, moeten we de univariate resultaten raadplegen. Zoals blijkt uit tabel 2, zijn er tijdens de loopbaanbegeleiding significante verbeteringen gerealiseerd in elke van de drie employability-indicatoren. De gemiddelde toename in zelfkennis (+,80) is wel beduidend groter dan die in aanpasbaarheid (+,15). Wellicht heeft dit te maken met het feit dat zelfkennis de centrale focus is in de meeste begeleidingstrajecten, waardoor het meer rechtstreeks en blijkaar ook sterker beïnvloed wordt. De gemiddelde toename in zelfsturing ligt tussen die in zelfkennis en die in aanpasbaarheid. Dit resultaat ligt in lijn met Hall's theorie die stelt dat zelfsturing bepaald wordt door zowel zelfkennis als aanpasbaarheid. In paragraaf 6 zullen we deze relatie via regressieanalyses nog verder bestuderen.

Kijken we vervolgens naar de veranderingen na de loopbaanbegeleiding. Uit de multivariate statistieken blijkt dat er ook tijdens het eerste half jaar na de loopbaanbegeleiding significante veranderingen in de employability-indicatoren zijn geweest. Dit is, zo geven de univariate resultaten aan, volledig te wijten aan een terugval in de score in aanpasbaarheid. Een half jaar na de loopbaanbegeleiding is de score op deze variabele ongeveer terug op het niveau van voor de loopbaanbegeleiding. De loopbaanbegeleiding is er dus niet in geslaagd in aanpasbaarheid een langdurige verbetering te realiseren. Mogelijk is loopbaanbegeleiding niet het geschikte instrument om het aanpassingsvermogen van de deelnemers te veranderen. Een andere verklaring kan zijn dat aanpasbaarheid een eerder *stabiel* persoonlijkheidskenmerk is, wat de 'maakbaarheid' ervan beperkt. De verbetering die we vlak na de loopbaanbegeleiding constateerden, is dan mogelijk een *fake effect*, veroorzaakt door, bijvoorbeeld, een (tijdelijk) aangewakkerd zelfvertrouwen eerder dan door een feitelijke verbetering in het aanpassingsvermogen van de deelnemer. Tot slot zou ook de licht vertekende uitval op het derde meetmoment dit resultaat kunnen verklaren. We zagen in paragraaf 4 dat de mensen die de derde vragenlijst *niet* invulden, een iets lagere initiële score op aanpasbaarheid hadden. Nu biedt een lagere initiële score net de meeste ruimte voor verbetering. Dat blijkt ook uit het feit dat de correlatie tussen aanpasbaarheid en de langetermijnverbetering in aanpasbaarheid significant negatief is ($\rho = -.45$; $p < .001$). Dus: een lage initiële score gaat veelal gepaard

1 Wanneer deze testen een p-waarde hebben kleiner dan $p=0,05$ wijst dit erop dat minstens één van de variabelen significant is veranderd over de tijd. Voor meer informatie over de berekening van deze statistieken, verwijzen we naar Sharma (1996; pp. 348). Uit onderzoek blijkt de Pillai's trace-test de meest robuuste test is van de vier (Sharma, 1996).

met een grote verbetering en omgekeerd. Het is dus mogelijk dat – indien er niet zoveel mensen met een lage initiële score op aanpasbaarheid waren uitgevallen op het derde meetmoment – de gemiddelde langetermijnverbetering in aanpasbaarheid hoger geweest was.

Zelfkennis en de mate van zelfsturing blijken een half jaar na de loopbaanbegeleiding wél nog op hetzelfde niveau als bij het afsluiten van het begeleidingstraject. Of deze verbeteringen er gekomen zijn dankzij de loopbaanbegeleiding, kunnen we op basis van ons databestand (zonder controlegroep) niet met zekerheid zeggen. Desondanks zijn deze resultaten bijzonder waardevol. Ze suggereren immers dat beide employability-indicatoren inderdaad (deels) maakbaar zijn. Bovendien is het erg onwaarschijnlijk dat, gegeven de grote heterogeniteit van de bevroegde doelgroep, éénzelfde factor (buiten de gevolgde loopbaanbegeleiding) de positieve trend in de bestudeerde parameters kan verklaren.

6. Zelfkennis + aanpasbaarheid = zelfsturing?

In deze paragraaf nemen we de relatie tussen zelfkennis, aanpasbaarheid en zelfsturing onder de loep. Meer bepaald gaan we na of we indicaties vinden ter bevestiging van Hall's theorie, die stelt dat zelfkennis en aanpasbaarheid bijdragen tot zelfsturing. Is dit het geval, dan zou de vastgestelde toename in zelfsturing (deels) verklaard moeten worden door de verandering in de twee andere employability-indicatoren.

Analyses

Om deze relatie te onderzoeken, voeren we twee 'conditional change' regressies uit. Het gaat om regressies van de vorm $\Delta Y = \beta_1 Y_{t1} + \beta_2 X_{t1} + \beta_3 \Delta X$ (Finkel, 1995), dus regressies waarin de afhankelijke variabele *verandering* ('change') is en waarin tevens gecontroleerd wordt voor het beginniveau van die veranderingsvariabele ('conditional'). In de eerste regressie bekijken we veranderingen op korte termijn (*tijdens* de loopbaanbegeleiding) en in de tweede regressie worden veranderingen op lange termijn bestudeerd (tussen de start van de begeleiding en een half jaar na het afsluiten van het traject). In beide regressies is de afhankelijke variabele 'verandering in zelfsturing' en zijn de verklarende variabelen 'verandering in zelfkennis', 'verandering in aanpasbaarheid' en de baselinewaarden van de drie employability-indicatoren.

Door te controleren voor de baselinewaarde van zelfsturing, houden we rekening met het fenomeen 'regressie naar het gemiddelde', ofwel het verschijnsel dat veranderingsvariabelen vaak negatief gecorreleerd zijn met hun beginniveau (Bonate, 2000; Finkel, 1995). De kans is erg groot dat dit ook in deze studie zo is. Wie bij de start van de loopbaanbegeleiding hoog (laag) scoorde op zelfsturing, heeft immers simpelweg minder (meer) ruimte voor verbetering en zal daarom vermoedelijk lager (hoger) scoren op de veranderingsvariabele. Als we de beginwaarde van zelfsturing niet zouden meenemen en regressie naar het gemiddelde blijkt wél te spelen, dan zouden de geschatte coëfficiënten onbetrouwbaar zijn (Bonate, 2000; Finkel, 1995).

Verder nemen we ook de baselinewaarden van zelfkennis en aanpasbaarheid mee in de regressieanalyse en dit om de eenvoudige reden dat het minder restrictief is dan een model waarin deze waarden niet worden meegenomen (Edwards, 1995). Een model waarin enkel de veranderingsvariabele ΔX wordt meegenomen, gaat er immers vanuit dat de verklarende variabele X op elk moment in de tijd dezelfde invloed uitoefent op de afhankelijke variabele Y . Dit hoeft echter niet het geval te zijn. Door ook de baselinewaarden X mee te nemen, houden we rekening met deze mogelijkheid.

Resultaten

Tabel 3 geeft de resultaten van de regressieanalyse op korte en lange termijn.

Tabel 3. Resultaten van de conditional change regressies (gestandaardiseerde regressiecoëfficiënten)

	Verandering in zelfsturing	
	Korte termijn (n=224)	Lange termijn (n=284)
Zelfsturing t1	-.59***	-.66***
R ²	+.29***	+.33***
Zelfkennis t1	+.32***	+.39***
Verandering in zelfkennis	+.42***	+.38***
Aanpasbaarheid t1	+.15**	+.18**
Verandering in aanpasbaarheid	+.20**	+.14**
Toename in R ²	+.16***	+.18***

*** p<,001 ; ** p<,01; * p<,0,05

In beide regressies blijken én de toename in zelfkennis én de toename in aanpasbaarheid een positief effect uit te oefenen op de verandering in zelfsturing. Deze bevindingen liggen dus volledig in lijn met wat we op basis van Hall's theorie vermoedden.

Verder zien we – eveneens in beide regressies – dat de baselinewaarde van zelfsturing sterk negatief gerelateerd is aan de verandering in zelfsturing. Dit toont aan dat de regressie naar het gemiddelde ook in deze analyses speelt en dat het bijgevolg nodig was om voor de baselinewaarde te controleren.

Ook de baselinewaarden van zelfkennis en aanpasbaarheid blijken in beide regressies een significant positief effect uit te oefenen op de verandering in zelfsturing. Met andere woorden: hoe méér zelfkennis en aanpassingsvermogen iemand bij de start van de loopbaanbegeleiding bezat, des te groter is de verwachte toename in zelfsturing (ceteris paribus). Dit suggereert dat iemands zelfsturing verbeteren makkelijker zal gaan wanneer die persoon al een zeker niveau van zelfkennis en aanpasbaarheid heeft. Men moet echter voorzichtig zijn met die conclusie. Ook bij zelfkennis en aanpasbaarheid speelt immers regressie naar het gemiddelde. Met andere woorden, mensen die bij de start veel zelfkennis/aanpasbaarheid hadden, scoren vaak laag op de veranderingsvariabele en omgekeerd. Bij de meeste deelnemers zal dus ófwel het beginniveau van zelfkennis/aanpasbaarheid ófwel de verandering erin de toename in zelfsturing bepalen. Omdat de regressiecoëfficiënten van de veranderingswaarden en die van de basiswaarden telkens ongeveer even groot zijn (met uitzondering van zelfkennis in de kortetermijnregressie), komt dit er uiteindelijk op neer dat vooral het niveau van zelfkennis/aanpasbaarheid ná de loopbaanbegeleiding een rol speelt en niet hoe men tot dat niveau gekomen is (door een hoog beginniveau dan wel door een sterke toename).

Tot slot kijken we nog naar de verklarende waarde van het model. We zien dat de kortetermijnverandering in zelfsturing voor 29% verklaard wordt door de beginwaarde ervan en voor 16% door zelfkennis en aanpasbaarheid. Voor de langetermijnverandering in zelfsturing ligt de verklarende waarde van het model zelfs hoger: 33% wordt verklaard door de beginwaarde van zelfsturing en 18% door zelfkennis en aanpasbaarheid. Al bij al geven deze resultaten dus een vrij sterke ondersteuning voor Halls theorie die stelt dat zelfkennis en aanpasbaarheid bijdragen tot zelfsturing. Tegelijk tonen ze aan dat ook andere (onbekende) factoren iemands zelfsturing beïnvloeden.

7. Het volgen van opleiding

In wat voorafging zagen we dat deelnemers aan loopbaanbegeleiding hun zelfsturing duurzaam hebben versterkt. In wat volgt gaan we na of deze duurzame verbetering ook tot een concrete gedragsverandering leidt. We bestuderen eerst de impact op het volgen van opleiding, daarna de invloed op het maken van transities.

Loopbaanbegeleiding en opleiding

We bekijken in de eerste plaats of de deelnemers na de loopbaanbegeleiding al dan niet met een opleiding starten, met andere woorden, of loopbaanbegeleiding slaagt in zijn hefboomfunctie naar opleiding. Dit lijkt inderdaad zo te zijn. Maar liefst 55% van de respondenten heeft na de loopbaanbegeleiding gezocht naar opleiding met het oog op de verdere loopbaan en 37% is ook effectief met een opleiding gestart. Voor 65% van hen was het volgen van opleiding een voornemen dat ze onder invloed van de loopbaanbegeleiding hadden gemaakt.

De feitelijke deelname aan opleiding bij onze respondenten ligt met 37% ver boven het Vlaamse jaargemiddelde van 9% (onder de 25-59-jarigen – Steunpunt WSE, 2006). Bovendien starten er na de loopbaanbegeleiding – in tegenstelling tot de algemene tendens op de arbeidsmarkt – licht significant méér kortgeschoolden (47%) met een opleiding dan hooggeschoolden (34%) ($p=0,095$). Loopbaanbegeleiding lijkt dus – conform met de vooropgestelde doelstellingen – zijn hefboomfunctie vooral voor kansengroepen te vervullen.

De impact van zelfsturing op het volgen van opleiding

We bekijken vervolgens of er een relatie is tussen de competentie ‘zelfsturing’ en de deelname aan opleiding. Meer bepaald gaan we na in welke mate de langetermijnverbetering in zelfsturing die de respondenten (vermoedelijk onder invloed van de loopbaanbegeleiding) realiseerden, de deelnamekansen aan opleiding beïnvloedt. Hiertoe voeren we een logistische regressie uit met als afhankelijke variabele een dummy die 1 is als de persoon een half jaar na de loopbaanbegeleiding met een opleiding gestart is en 0 indien dit niet zo is. Als verklarende variabele kiezen we de langetermijntoename in zelfsturing. Verder controleren we voor geslacht, leeftijd, opleidingsniveau én voor het basisoniveau in zelfsturing. Tabel 4 geeft de odds ratio's weer van deze logistische regressie. Een odds ratio groter dan 1 betekent dat de variabele een positief effect heeft op de deelnamekansen aan opleiding; is de odds ratio kleiner dan 1 geldt het omgekeerde.

Tabel 4. Resultaten van de logistische regressies voor het volgen van opleiding

	Gestart met opleiding (n=266)
Vrouw	1,1
Leeftijd	1,0
Kortgeschoold	1,6
Zelfsturing t1	1,3
Δ in zelfsturing	2,5*
Nagelkerke R ²	,09

*** $p < ,001$; ** $p < ,01$; * $p < 0,05$

Zoals blijkt uit tabel 4, is de odd ratio van de langetermijnverandering in zelfsturing significant groter dan 1. Met andere woorden, hoe groter de toename in zelfsturing die iemand tijdens of na de loopbaanbegeleiding realiseerde, des te groter is de kans dat deze persoon gestart is met een opleiding. De competentie ‘zelfsturing’ lijkt de meer harde employability-indicator ‘deelname aan opleiding’ dus positief te beïnvloeden.

Van het basisniveau van zelfsturing gaat geen invloed uit. Of iemand deelneemt aan opleiding na de loopbaanbegeleiding, wordt dus vooral bepaald door de verandering in zelfsturing en minder door het initiële niveau ervan. Mogelijk investeerden mensen met een hoge initiële score op zelfsturing in het recente verleden reeds veel in hun competentieontwikkeling, waardoor ze na de loopbaanbegeleiding niet méér dan de anderen tot opleiding werden aangespoord. In dat geval slaagt loopbaanbegeleiding er alvast in om de 'lagers' (degenen die minder participeren) te laten aansluiten bij de 'leaders' (degenen die voorheen ook al actief participeerden in opleiding).

8. Transitie

In deze paragraaf bestuderen we de impact van loopbaanbegeleiding en zelfsturing op een tweede gedragsindicator van employability, namelijk het maken van transitie. Daartoe moeten we eerst duidelijk afbakenen welke transitie we als indicatie van employability beschouwen. Hierover bestaat in de employability-literatuur geen eensgezindheid. Zo beschouwen sommige auteurs (1) het simpelweg hebben van een job of (2) het vinden van een nieuwe job bij een andere werkgever als een teken van employability, terwijl in andere studies enkel transitie (3) naar een 'geschikte job' of (4) naar een 'job die voldoening geeft' als employability-indicatie worden gezien (Forrier, 2003). In wat volgt zullen we elk van deze 4 vormen van transitie bestuderen. Onder 'geschikte job' verstaan we een job bij een andere werkgever die minstens op hetzelfde niveau is als de vorige job of minstens een even hoog loon biedt. Onder 'jobs die voldoening geven' vallen jobs bij een andere werkgever waar men (eerder tot heel) tevreden over is.

Loopbaanbegeleiding en transitie

We bekijken eerst de arbeidsmarktsituatie en gemaakte transitie van de respondenten. Een half jaar na de loopbaanbegeleiding blijkt 90% van de respondenten aan het werk. De grote meerderheid van de respondenten is er dus (al dan niet mede door de loopbaanbegeleiding) in geslaagd hun job te behouden of een nieuwe job te vinden. Het aandeel niet-werkenden ligt bovendien een half jaar na de begeleiding lager dan bij de start; toen was 18% niet aan het werk (wegens ziekte, invaliditeit of opzeg) en 7% was wel aan het werk, maar in opzeg. Van de mensen die bij de start van de loopbaanbegeleiding niet werkten of in opzeg waren, heeft 75% (n=63) een half jaar na de loopbaanbegeleiding een nieuwe job. Van de overigen is 10% (n=8) niet aan het werk wegens ziekte, 6% (n=5) volgt een opleiding en 10% (n=8) is werkloos. Voor deze laatste is de loopbaanbegeleiding er dus niet in geslaagd een brug naar (vast) werk te vormen.

We kijken vervolgens naar het veranderen van werkgever. Een half jaar na de loopbaanbegeleiding blijken 35% van de respondenten volledig bij een andere werkgever aan de slag dan bij de start, 4% combineert de oorspronkelijke job met een nieuwe en 2% werkt nu voltijds als zelfstandige. Dit aandeel dat van werkgever veranderd is, ligt duidelijk hoger dan op de Vlaamse arbeidsmarkt, waar jaarlijks (amper) 5% van de werknemers van werkgever verandert (Steunpunt WSE, 2004). Loopbaanbegeleiding lijkt individuen dus inderdaad te helpen bij het maken van transitie.

Van de respondenten die een nieuwe job hebben, geeft 74 % aan dat de huidige job minstens even geschikt is als de vorige en 69% zegt dat de huidige arbeidssituatie hen voldoening geeft. Bij drie kwart van hen is de tevredenheid met de nieuwe situatie bovendien hoger dan de tevredenheid met de vorige. Voor de meeste respondenten (maar niet voor allemaal!) zijn de ondernomen transitie dus ook volgens de strengere definitie een teken van employability.

De impact van zelfsturing op het maken van transities

We bekijken vervolgens de impact van zelfsturing op de transitiekans. Voor de relatie tussen zelfsturing en het hebben van een job, moeten we ons beperken tot een onafhankelijke-steekproef t-test. Het aantal mensen dat een half jaar na de loopbaanbegeleiding *niet* aan het werk is (n=30; 10%) is namelijk te klein om een betrouwbare logistische regressie te kunnen uitvoeren. Om de impact op het veranderen van werkgever te onderzoeken, voeren we drie logistische regressies uit. De afhankelijke variabele is een dummy die 1 is als de persoon een half jaar na de loopbaanbegeleiding bij een andere werkgever werkt (regressie 1), bij een andere werkgever werkt in een job die minstens even geschikt is (regressie 2) en bij een andere werkgever werkt in een job die voldoening geeft (regressie 3). De verklarende variabele in de drie regressies is de langetermijnverandering in zelfsturing. Verder controleren we telkens voor geslacht, leeftijd, opleidingsniveau en voor de baselinewaarde van zelfsturing. De odds ratio's van de logistische regressies staan weergegeven in tabel 5.

De t-test wijst uit dat er geen verband is tussen enerzijds het hebben van een job en anderzijds de verandering in zelfsturing ($p=.43$) of het beginniveau ervan ($p=.51$). Wellicht helpt de competentie zelfsturing vooral om verandering te realiseren (bv. van werkloos naar werk of van werkgever A naar werkgever B) en minder om "gewoon" bij dezelfde werkgever aan het werk te blijven (wat voor meer dan de helft van de respondenten met een job het geval was).

Dit vermoeden wordt ondersteund door de resultaten van de logistische regressies in verband met het veranderen van werkgever (zie tabel 5). In de drie regressies blijkt er een significant positief effect uit te gaan van de langetermijnverandering in zelfsturing. Met andere woorden, hoe méér verbetering men tijdens of na de loopbaanbegeleiding in zelfsturing realiseerde, des te groter is de kans dat men van werkgever veranderde, dat men een nieuwe job heeft gevonden die minstens even geschikt is als de vorige én dat men een nieuwe job heeft gevonden die voldoening geeft.

We merken op dat de odds ratio van verandering in zelfsturing in de derde regressie groter is dan die in de tweede regressie. Eenzelfde toename in zelfsturing zal dus de kans op een nieuwe job waar men tevreden over is, méér vergroten dan de kans op een nieuwe job die minstens even geschikt is. Dit is in lijn met Hall's theorie die stelt dat zelfsturing eerder leidt tot psychologisch dan tot objectief loopbaansucces.

Tabel 5. Resultaten van de logistische regressies voor het veranderen van werkgever (n=243)

	Verandering van werkgever	Verandering van werkgever – even geschikte job	Verandering van werkgever – job die voldoening geeft
Vrouw ⁽¹⁾	,84	,73	,72
Leeftijd	,93***	,93***	,95*
Kortgeschoold ⁽²⁾	,83	1,1	,78
Zelfsturing t1	1,6	1,7	2,1**
Δ in zelfsturing	2,3**	1,8*	3,6***
Nagelkerke R ²	,13	,10	,13

*** $p < .001$; ** $p < .01$; * $p < .05$; (*) $p < .01$; ⁽¹⁾ Referentie: mannen; ⁽²⁾ Referentie: hogeschoolden

Verder zien we zowel in de derde regressie ook een significant positieve impact van de basiswaarde van zelfsturing. Dit houdt in dat mensen die bij de start van de begeleiding al méér zelfsturend waren, zowel meer kans hebben dat – als ze van werkgever veranderd zijn – de nieuwe job bevredigend is en dit ongeacht de verbetering die ze in zelfsturing realiseerden. Dit toont opnieuw aan dat zelfsturing vooral eerder gerelateerd is met psychologisch dan met objectief loopbaansucces.

We zien tot slot dat er in alle regressies ook een significante invloed uitgaat van leeftijd: voor oudere werknemers in loopbaanbegeleiding is het minder waarschijnlijk dat ze van werkgever veranderen. Onze bevinding dat ouderen minder vaak van werkgever veranderen ligt volledig in lijn met ander onderzoek naar leeftijdsverschillen in mobiliteit (e.g. Groot & Verberne, 1999).

9. Conclusie

In deze bijdrage stond de vraag 'Is employability maakbaar?' centraal. Om deze vraag te beantwoorden, bestudeerden we de impact van één specifieke employability-investering, namelijk loopbaanbegeleiding, op een aantal employability-indicatoren. Onze focus lag daarbij op zelfsturing van de loopbaan. Deze indicator wordt immers door vele auteurs als absoluut cruciaal beschouwd in het hedendaagse loopbaantijdperk. Daarnaast bekeken we ook twee competenties die geacht worden bij te dragen tot zelfsturing, namelijk zelfkennis en aanpasbaarheid, en twee gedragsindicatoren van employability die vermoedelijk mee beïnvloed worden door zelfsturing, namelijk het volgen van opleiding en het maken van transities. Voor deze laatste 4 indicatoren gingen we telkens zowel de impact van loopbaanbegeleiding, als de relatie met zelfsturing na.

Al bij al vonden we sterke indicaties voor de maakbaarheid van employability. De deelnemers aan loopbaanbegeleiding slaagden er niet alleen in een duurzame verbetering te realiseren in hun zelfsturing, ze bleken ook vaker aan opleiding deel te nemen én vaker van werkgever te veranderen dan de gemiddelde Vlaamse werknemer. Of iemand deelnam aan opleiding en veranderde van werkgever, werd bovendien – zoals verwacht – positief beïnvloed door de langetermijnverbetering in zelfsturing. Deze bevinding ondersteunt de vaak gesuggereerde relatie tussen zelfsturing en employability.

Uiteraard moeten we deze resultaten met de nodige voorzichtigheid interpreteren. De mensen die naar loopbaanbegeleiding stappen, zitten bijna steeds met een 'probleem' en mogelijk zijn ze vooral om dat probleem op te lossen bereid tot inspannende en/of ingrijpende loopbaanstappen, zoals opleiding en het veranderen van werkgever. Dat betekent echter niet dat ze – eenmaal ze hun probleem hebben opgelost – in zichzelf en hun loopbaan zullen blijven investeren. Bovendien zou het kunnen dat de mensen die naar loopbaanbegeleiding stappen net de meest proactieven zijn, die sneller tot loopbaanacties en tot zelfsturing worden aangezet. Als dit inderdaad zo is, rijst de vraag of loopbaanbegeleiding ook bij de minder proactieven gelijkaardige resultaten kan bereiken. Hier ligt heel wat ruimte voor toekomstig onderzoek.

Naast indicaties voor de maakbaarheid van employability vonden we ook aanwijzingen voor Hall's theorie die stelt dat zelfkennis en aanpasbaarheid cruciale hefboomen van zelfsturing zijn. Wel bleek dat de verbetering in aanpasbaarheid die tijdens de loopbaanbegeleiding gerealiseerd werd, een half jaar na de loopbaanbegeleiding volledig verdwenen was. Dit zou erop kunnen wijzen dat aanpasbaarheid eerder een persoonlijkheidskenmerk is, wat – in combinatie met de vaststelling dat dit kenmerk positief bijdraagt tot zelfsturing – zou betekenen dat de maakbaarheid van zelfsturing beperkt is.

Onze resultaten geven ook ondersteuning voor het Vlaamse recht op loopbaanbegeleiding. De dienstverlening lijkt immers met succes de employability van haar deelnemers te verbeteren (zowel wat competenties als gedrag betreft). Ook de resultaten op het vlak van opleiding geven steun aan het Vlaams beleid rond loopbaanbegeleiding. Kortgeschoolden bleken na de loopbaanbegeleiding immers frequent – én vaker dan hogeschoolden – met een opleiding te starten. Loopbaanbegeleiding zou met andere woorden een rol kunnen spelen in het verkleinen van de opleidingskloof. Hiertoe dient de toegang tot loopbaanbegeleiding wel goed bewaakt te worden. Momenteel blijken kortgeschoolden de weg naar de dienstverlening eerder moeizaam te vinden. Zo bereikten de

loopbaancentra tussen januari 2005 en maart 2006 44% kortgeschoolden, terwijl het aandeel kortgeschoolden op de arbeidsmarkt 67% bedraagt (De Vos et al., 2006). Opdat loopbaanbegeleiding haar corrigerende rol goed zou kunnen vervullen, lijken dus extra inspanningen nodig gericht de instroom van kortgeschoolden. Mogelijk kan de inschakeling van de Werkwinkels als ‘eerste lijn’ - een aanbeveling uit de Competentieagenda – hier een belangrijke hefboom creëren.

We moeten bovendien opmerken dat we – op basis van dit onderzoek – de gevonden verbeteringen niet met zekerheid aan loopbaanbegeleiding kunnen toewijzen. De reden hiervoor is dat we geen gegevens verzameld hebben van een controlegroep. Een controlegroep bestaan uit mensen die lijken op klanten in loopbaanbegeleiding, maar geen loopbaanbegeleiding gevolgd hebben. In een *echte*² loopbaanbegeleidingsetting is het echter erg moeilijk om zulke controlegroep te vinden. Dat komt omdat deelnemers aan loopbaanbegeleiding vermoedelijk substantieel verschillen van niet-deelnemers op loopbaanrelateerde attitudes (bijvoorbeeld loopbaantevredenheid, verloopintentie) en op het ervaren van ‘shock events’ of schokken (bijvoorbeeld ontslag). Dat blijkt onder andere uit Brits onderzoek (White & Killeen, 2002) en wordt ook gesuggereerd door een markstudie naar de vraag naar loopbaanbegeleiding in Vlaanderen (Verbruggen et al., 2005). In dit laatste onderzoek werden mensen die de *kans* dat ze zouden deelnemen aan loopbaanbegeleiding hoog inschatten, vergeleken met mensen een lage deelname-intentie. Beide groepen bleken substantieel te verschillen op onder andere loopbaantevredenheid en de verwachting om ontslaan te worden. De controlegroep zou dus moeten bestaan uit individuen die gelijkaardige loopbaanattitudes hadden en gelijkaardige schokken ervaren hebben maar niet deelnamen aan loopbaanbegeleiding. De samenstelling van zulke groep vergt onderzoek op heel grote steekproeven en is zelfs dan bijna onmogelijk te realiseren.

Doordat we zonder controlegroep gewerkt hebben, zijn we echter niet in staat om de resultaten op het vlak van loopbaancompetenties, opleiding en transities met volledige zekerheid toe te wijzen aan loopbaanbegeleiding. Andere gebeurtenissen, maturatie (dit is ouder worden; het ‘verloop van tijd’) of kenmerken van de deelnemers zouden deze effecten beïnvloed kunnen hebben (Cook & Campbell, 1979; Posavac & Carey, 1989). Aangezien onze steekproef bestaat uit werknemers in verschillende organisaties en uit verschillende regio’s in Vlaanderen, is het aantal mogelijk gebeurtenissen die *alle* respondenten beïnvloed hebben, echter beperkt. Ook maturatie is eerder onwaarschijnlijk omdat we dan gelijkaardige veranderingen hadden moeten vinden tijdens én na de loopbaanbegeleiding.

Het is echter wél goed mogelijk dat sommige effecten (deels) toe te schrijven zijn aan kenmerken van de deelnemers aan loopbaanbegeleiding. Dit is vooral het geval omdat het onderzoek uitgevoerd werd in de beginperiode van het recht op loopbaanbegeleiding. Op dat moment was loopbaanbegeleiding nog niet erg bekend bij het ruime publiek. De mensen die de weg naar loopbaanbegeleiding op dat moment al vonden (inclusief onze respondenten) waren vermoedelijk meer dan gemiddeld gemotiveerd om loopbaanhulp los van hun werkgever te vinden. Mogelijk zijn de effecten die we vonden deels toe te schrijven aan deze meer-dan-gemiddelde motivatie. Het is daarom niet vanzelfsprekend dat – als de doelgroep van loopbaanbegeleiding verruimt – gelijkaardige effecten gevonden zullen worden. Het lijkt dan ook aangewezen om op latere tijdstippen dit onderzoek te herhalen. Later onderzoek is des te meer aangewezen gezien de Vlaamse Regering recent enkele wijzigingen heeft doorgevoerd met betrekking tot het Besluit van 27 augustus 2004. Zo is

2 Dit is in tegenstelling tot bij een experimentele setting, waar de deelnemers at random toegewezen worden aan ofwel de experimentgroep (die dan loopbaanbegeleiding volgt) ofwel de controlegroep (die geen loopbaanbegeleiding volgt). Het probleem met een experimenteel design is dan weer dat de deelnemers eraan veelal vrijwilligers (meestal studenten) zijn die “in het echte leven” geen nood hebben aan loopbaanbegeleiding en er ook niet aan zouden deelnemen. Ze kampen ook veelal niet met even ingrijpende loopbaanproblemen als de mensen die feitelijk loopbaanbegeleiding volgen.

onder andere de definitie van oudere (nu 'ervaren') werknemers aangepast (namelijk vanaf 50 in plaats van 45 jaar) en dient in ieder traject een persoonlijk ontwikkelingsplan opgesteld te worden dat in een nazorgtraject wordt opgevolgd.

Referenties

- Anakwe, U., Hall, J. & Schor, S. (2000). Knowledge-related skills and effective career management. *International Journal of Manpower*, 21: 566-579.
- Bonate, P. (2000). *Analysis of pretest-posttest designs*. London: Chapman and Hall.
- Briscoe, J., Hall, D.T. & DeMuth, R. (2006). Protean and boundaryless careers. An empirical exploration. *Journal of Vocational Behavior*, 69 (1): 30-47.
- Cedefop (2005). *Improving lifelong guidance policies and systems. Using common European reference tools*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Cook, T. & Campbell, D. (1979). *Quasi-experimentation: design and analysis issues for field settings*. Boston: Houghton Mifflin.
- De Feyter, M., Smulders, P. & de Vroome, E. (2000). De inzetbaarheid van mannelijke en vrouwelijke werknemers. Kenmerken van invloed. *Tijdschrift voor arbeidsvraagstukken*, 17 (1): 47-59.
- DeFillippi, R. & Arthur, M. (1994). The boundaryless career: a competency based perspective. *Journal of Organizational Behaviour*, 15: 307-324.
- Delsen, L. (1998). Zijn externe flexibiliteit en employability strijdig. *Tijdschrift voor HRM*, 2: 27-46.
- Eby, L., Butts, M. & Lockwood, A. (2003). Predictors of success in the era of the boundaryless career. *Journal of Organizational Behavior*, 24: 689-708.
- Edwards, J. (1995). Alternatives to difference scores as dependent variables in the study of congruence in organizational research. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 64 (3): 307-324.
- Finkel, S. (1995). *Causal analysis with panel data. Series: Quantitative Applications in the Social Sciences*. A Sage University Paper.
- Forrier, A. (2003). *Temporary employment, employability and training*. Leuven: Faculteit economische en toegepaste economische wetenschappen.
- Fugate, M.; Ashforth, B. (2003). *Employability: the construct, its dimensions, and applications*. Academy of Management Proceedings, pJ1-J6.
- Fugate, M., A.J. Kinicki and B.E. Ashforth. (2004) Employability: A psycho-social construct, its dimensions, and applications, *Journal of Vocational Behavior* 65 (1): 14-38
- Green, F., Felstead, A., Mayhew, K. Pack, A. (2000). The impact of training on labour mobility. *British Journal of Industrial Relations*, 38 (2): 261-275.
- Groot, W., Verberne, M. (1999). Aging, Job Mobility and Compensation. *Oxford Economic Papers, New Series*, 49 (3): 380-403.

- Hall, D.T. (1996). Protean careers in the 21st century. *Academy of Management Executive*, 10 (4): 8-16.
- Hall, D.T. (2004). The protean career: a quarter-century journey. *Journal of Vocational Behavior*, 65 (1): 1-13.
- Hall, D.T.; Chandler, D.E. (2005). Psychological success: when the career is a calling. *Journal of Organizational Behavior*, 26 (2): 155-176
- Heppner, M., & Heppner, P. (2003). Identifying process variables in career counseling: a research agenda. *Journal of Vocational Behavior*, 62: 429-452.
- Hiebert, B., Bezanson, L. (1999). *Making waves. Career development and public policy*. Ottawa: Canadian Career Development Foundation.
- King, Z. (2004). Career self-management: its nature, causes and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 65 (1): 112-133.
- London, M. (1983). Toward a theory of career motivation. *Academy of Management Review*, 8 (4): 620-630.
- London, M (1993). Relationship between career motivation, empowerment and support for career development. *Journal of Occupational and Organisational Psychology*, 66 (1):55-69.
- Maguire, M., & Killeen, J. (2003). *Outcomes from career information and guidance services*. OECD.
- Mitchell, K., Levin, A., & Krumboltz, J. (1999). Planned happenstance: constructing unexpected career opportunities. *Journal of Counseling and Development*, 77: 115-124.
- Morrison, R.; Hall, D.T. (2002). Career adaptability. In Hall (Ed.), *Careers in and out of organizations* (pp. 205-233). Thousand Oaks, CA: Sage.
- OECD (2004). *Career guidance and public policy. Bridging the gap*. Paris: OECD.
- Phillips, S. (1992). Career counseling: choice and implementation. In S. Brown & R. Lent (Eds.), *Handbook of Counseling Psychology* (2nd ed., pp. 513-547), New York, Wiley.
- Posavac, E., & Carey, R. (1989). *Program evaluations – methods and case studies*. New Jersey: Prentice Hall, Englewood Cliffs.
- Raabe, B., Frese, M., Beehr, T. (2007). Action regulation theory and career self-management. *Journal of Vocational Behavior*, 70 (2): 297-311.
- Schmid, G. (1998). *Transitional Labour Markets: a New European Employment Strategy*. Discussion Paper FS I 98-206. Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung.
- Sears, S. (1982). A definition of career guidance terms: a national vocational guidance association perspective. *Vocational Guidance Quarterly*, 31: 137-143.
- Sels, L., De Visch, J., Albertijn, M. (2002). *Naar een recht op loopbaanbegeleiding*. Brussel: Koning Boudewijnstichting.

- Sharma, S. 1996. ***Applied Multivariate Techniques***. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Stickland, R. (1996). Career self-management--can we live without it? ***European Journal of Work & Organizational Psychology***, 5 (4): 583-596.
- Thijssen, J.G.L. (2001). Loopbaanontwikkeling in verandering. *Opleiding en Ontwikkeling*, 11: 19-26.
- Vandenbroucke, F. (2004). ***Werk. Beleidsnota 2004-2009***. Brussel: Vlaamse Regering.
- Van Gramberen, M. (2003), Leren voor iedereen: overheid als behartiger en verdeler van kansen. ***De gids op maatschappelijk gebied***, 94 (8): 33-42.
- Van Tiem, D.; West, A. (1997). Career self-management: employability for the new millennium. ***Performance improvement***, 36 (7): 9-13.
- Verbruggen, M., Forrier, A., Sels, L. & Vandenbrande, T. (2005). ***Draagvlak voor een recht op loopbaanbegeleiding***. Een marktstudie. Leuven: Onderzoekscentrum Personeel & Organisatie (TEW).
- Vlaams Parlement (2003). ***Ontwerp van decreet houdende bepalingen tot begeleiding van de begroting***. Brussel: Vlaams Parlement.
- Vlaamse Regering (2004). ***Besluit van de Vlaamse Regering betreffende de erkenning en subsidiëring van de centra voor loopbaandienstverlening***. Brussel: Vlaamse Regering.
- Watts, A.G. (2000). Career development and public policy. ***The Career Development Quarterly***, 48: 301-312.
- Watts, A.G. (2005). Career guidance policy: an international review. ***The Career Development Quarterly***, 54: 66-76.
- White, M., Killeen, J. (2002). The effect of career guidance for employed adults on continuing education: assessing the importance of attitudinal information. ***Journal of Royal Statistics Association***, 165 (1): 83-95.