

# Het concept employability

Anneleen Forrier en Luc Sels

*Er bestaat weinig conceptuele duidelijkheid over wat het begrip 'employability' nu precies inhoudt. De auteurs gaan in twee 'in depth'-artikelen tot het uiterste klaarheid brengen in deze vaagheid. Het eerste artikel geeft aan de hand van bestaande literatuur een historisch overzicht, tevens volgt introductie van het conceptueel model van het employability-proces. Vanaf pagina 75 treft u het tweede artikel aan dat gaat over een concrete toepassing van het besproken model in Vlaanderen.*

Het begrip 'employability' staat de laatste jaren volop in de kijker. Deze aandacht wordt gevoed door de gedachte dat 'levenslange werkzekerheid' bij dezelfde werkgever aan belang verliest (Arthur & Rousseau, 2001; Gasperz & Ott, 1996; Ramsey, 1998; Waterman et al., 1994). De employability-idee houdt in dat een geslaagde loopbaan wordt verzekerd door het bezitten van de juiste capaciteiten om voortdurend inzetbaar te zijn op de interne en externe arbeidsmarkt. Ondanks deze toenemende aandacht voor het begrip, bestaat er echter weinig conceptuele duidelijkheid over wat employability nu precies inhoudt en hoe het kan worden onderzocht. Deze conceptuele vaagheid leidt tot een sterke fragmentatie in het bestaande onderzoek. In dit artikel geven we een aanzet tot conceptuele verduidelijking van het begrip employability. We ontwikkelen een conceptueel model van het 'employability-proces'. Dit conceptueel model brengt de verschillende factoren die de stappen van individuen op de interne en de externe arbeidsmarkt beïnvloeden in kaart en biedt een kader voor verder empirisch onderzoek over employability.

In het eerste deel van dit artikel gaan we dieper in op de bestaande literatuur over employability. Vervolgens bespreken we het conceptueel model van het employability-proces. Tot slot geven we aan wat de meerwaarde van dit model is voor verder employability-onderzoek.

Historische schets

Hoewel het begrip employability momenteel in de schijnwerpers staat, is het niet bepaald nieuw (de Grip et al., 1999; Lefresne, 1999; Thijssen,

Dr. A. Forrier is doctor in de Toegepaste Economische Wetenschappen (KU Leuven) en als doctor-assistent verbonden aan het Onderzoekscentrum van de Faculteit Economische en Toegepaste Economische Wetenschappen, Katholieke Universiteit Leuven.

Prof. dr. L. Sels is als gewoon hoogleraar verbonden aan het Onderzoekscentrum Personeel & Organisatie van de Faculteit Economische en Toegepaste Economische Wetenschappen, Katholieke Universiteit Leuven.

2000; Thijssen & van der Heijden, 2003). De eerste publicaties dateren al van de jaren dertig (onder andere Foster, 1938). In de publicaties uit de jaren vijftig en zestig diende employability vooral een economisch doel, namelijk volledige werkgelegenheid (onder andere Feintuch, 1955). In die tijden van economische welvaart en een krappe arbeidsmarkt, hing dit sterk samen met het stimuleren van werklozen om deel te nemen aan het arbeidsproces. In employability-onderzoek werd vooral gekeken naar houdingsfactoren, zoals de houding ten opzichte van werk en het zelfbeeld. Overheidsingrepen om de arbeidsmarkt-intrede te stimuleren waren de belangrijkste employability-bevorderende maatregelen die werden gesuggereerd.

In het begin van de jaren zeventig sloeg de economische situatie om. In de employability-literatuur werden andere klemtonen gelegd. De primaire doelstelling van employability en het beleid ter bevordering ervan was nog steeds volledige werkgelegenheid. Maar door de toenemende werkloosheid verschoof de aandacht van houdingsfactoren naar kennis- en vaardigheidsaspecten (de Grip et al., 1999). Het werd voor werknemers immers een economische nood-

*Employability wordt nu vooral beschouwd als een alternatief voor werkzekerheid*

zaak om zo 'employable' mogelijk te zijn. Wie meer kennis en vaardigheden had, verhoogde zijn of haar kansen op de arbeidsmarkt.

In de jaren tachtig werd de aandacht verlegd naar het bedrijfsniveau. De organisatieliteratuur stond bol van publicaties die handelden over de wijze waarop bedrijven konden inspelen op de voortdurende veranderingen waarmee ze werden geconfronteerd. Ook het begrip employability kreeg een plaats in dit debat. Het werd beschouwd als een middel om flexibiliteit binnen organisaties te stimuleren. Employability werd niet langer benaderd als een arbeidsmarktinstrument maar eerder als een HR-instrument om de personeelsinzet binnen bedrijven te optimaliseren. Employability stond voor het vermogen van het personeel om breed inzetbaar te zijn.

### **Oud begrip in nieuw kleedje?**

Sinds de jaren negentig is de aandacht weer meer verschoven naar employability als een arbeidsmarktinstrument. Employability wordt nu vooral beschouwd als een alternatief voor werkzekerheid. De vaststelling dat levenslange werkzekerheid bij één werkgever aan belang verliest, is de voornaamste drijfveer achter deze nieuwe invulling van het begrip. Employability is niet enkel van belang om de intrede op de arbeidsmarkt te stimuleren maar ook om loopbaanmogelijkheden binnen en over de grenzen van organisaties heen te verzekeren. De employability-literatuur heeft nu vooral aandacht voor de zelfredzaamheid van individuen. Het individu, en niet overheidsinstanties of de werkgevers,

wordt als voornaamste actor naar voren geschoven. Deze accentverschuivingen zijn wel minder sequentieel dan uit bovenstaande historische schets naar voren komt. Enerzijds waren er in de jaren vijftig al auteurs die het begrip loskoppelden van achtergestelde groepen op de arbeidsmarkt. March & Simon (1958), bijvoorbeeld, introduceerden de term individuele employability in een model van vrijwillig verloop. Anderzijds is er recent nog voldoende employability-literatuur die louter aandacht heeft voor de arbeidsmarktintrede van werklozen (onder andere Aberg, 2001; Estes, 1987; Jackson et al., 2001; Mamgain & Parashar, 2000) of die employability benadert als een HR-instrument gericht op brede inzetbaarheid van personeel (Clarke, 1997; Civelli, 1998). Employability is een ruim begrip geworden dat een zeer brede invulling kent.

### Huidige betekenisverschillen

Hieronder geven we een overzicht van de verschillen in de definiëring en operationalisering van het begrip employability in recent onderzoek. Dit overzicht is niet allesomvattend maar is vooral bedoeld om het gebrek aan éénduidigheid te illustreren.

*Theoretische definiëring.* Ten eerste kan employability betrekking hebben op de interne arbeidsmarkt, *interne employability* (onder andere Boom & Metselaar, 2001; Groot & Maassen van den Brink, 2000; van der Velde & van den Berg, 2000; Wilk & Sackett, 1996). Daarnaast kan de nadruk ook liggen op inzetbaarheid op de externe arbeidsmarkt, *externe employability* (Gasperz & Ott, 1996) of op beide (de Grip et al. 1999; Delsen, 1998; de Vries et al., 2001; Harvey, 2001; Hillage & Pollard, 1998; Van Dam, 1999; Van der Heijden, 2002).

*Dimensies en indicatoren.* Een ander conceptueel vertrekpunt kan leiden tot zeer verschillende operationele dimensies en indicatoren. Ook kunnen bij eenzelfde definitie toch andere indicatoren gekozen worden om het begrip te meten. We groeperen de verschillende dimensies en indicatoren die worden gebruikt om employability te meten in een aantal categorieën.

#### 1. Individuele kenmerken

Een eerste groep meet employability aan de hand van een aantal kenmerken van individuen. Daarbij wordt ten eerste gekeken naar hun *vermogen* om inzetbaar te zijn op de interne en/of externe arbeidsmarkt (de Grip et al., 1999; Groot & Maassen van den Brink, 2000; Harvey, 1999, 2001; van der Velde & van den Berg, 2000; Wilk & Sackett, 1996). Daarnaast worden ook soms attitudes of de *bereidheid* van personen als dimensie van employability opgenomen (de Grip et al., 1999; Noe & Barber, 1993; van der Velde & van den Berg, 2000).

## 2. Context

Sommige auteurs kijken niet enkel naar kenmerken van individuen maar breiden hun onderzoek ook uit naar andere partijen. Boom & Metselaar (2001), bijvoorbeeld, doen een poging om de werkgever mee op te nemen in hun operationalisering van employability. Ze zien de inzet-baarheid op de interne arbeidsmarkt als de afstemming tussen het mobiliteitsaanbod van de werknemer en de mobiliteitsvraag van de werkgever.

## 3. Effect

Een andere groep onderzoekers meet employability door na te gaan in welke mate het doel van employability werd gerealiseerd. Hillage & Pollard (1998), bijvoorbeeld, kijken naar de arbeidsmarktpositie om iemands employability te evalueren.

## 4. Activiteiten

Een laatste groep, tenslotte, onderzoekt de deelname aan employability-verruimende activiteiten (onder andere De Feyter et al., 2001, Van Dam 2003).

Bovenstaande illustratie toont aan dat de operationalisering van employability in onderzoek sterk uiteen kan lopen. Bovendien is er geen éénduidigheid over het statuut van de verschillende variabelen. Wat de ene groep auteurs als een deel van de definitie en de meting van de variabele employability beschouwt, kan voor anderen eerder een antecedent of een effect van employability zijn. Boom & Metselaar (2001), bijvoorbeeld, beschouwen de mobiliteitsbereidheid en de opleidingsbereidheid als de twee belangrijkste determinanten van employability. De Grip et al. (1999) behandelen deze twee variabelen niet als mogelijke antecedenten van employability maar wel als feitelijke indicatoren om de variabele employability te meten. Ook ervaringskenmerken worden enerzijds als mogelijke antecedenten van employability onderzocht (van der Velde & van den Berg, 2000) en anderzijds in de meting van de variabele employability opgenomen (de Grip et al., 1999). Door deze verscheidenheid aan definities en operationalisering wordt het steeds onduidelijker wat het begrip nu precies inhoudt.

### **Op zoek naar klaarheid**

Met zijn categorisering van bestaande definities probeert Thijssen (Thijssen, 1998, 2000; Thijssen & van der Heijden, 2003) wat klaarheid in het debat te brengen. Thijssen constateert een gelaagdheid in de definities en komt zo tot een indeling: een kerndefinitie, een verruimde definitie en een alomvattende definitie.

1. In de kerndefinitie wordt employability omschreven als de persoonlijke geschiktheid om werk te verrichten. Het gaat om de actuele inzetbaarheid van werknemers. Employability is dan „het geheel van persoonsgebonden mogelijkheden om een diversiteit aan functies op een gegeven arbeidsmarkt adequaat te *kunnen* vervullen” (Thijssen, 2000, p. 17). In deze definitie komt enkel het *vermogensaspect* van employability aan bod. Een voorbeeld van deze kerndefinitie vinden we bij Groot & Maassen van den Brink (2000, p. 573): „The number of tasks a worker can be assigned to or the amount of assistance needed in the job”. Een ander voorbeeld is de definitie van de Feyter et al. (2001, p. 48): „Employability is het vermogen van werkenden om verschillende werkzaamheden en functies goed uit te kunnen voeren”.
  
2. De verruimde definitie gaat een stap verder. Naast het vermogen wordt de *bereidheid* om de inzetbaarheid te benutten aan het begrip toegevoegd. Verder wordt niet enkel gekeken naar de huidige inzetbaarheid maar ook naar de mate waarin die inzetbaarheid wordt verruimd. Employability wordt omschreven als „het geheel van persoonsgebonden factoren die de toekomstige positionering op een gegeven arbeidsmarktsegment beïnvloeden” (Thijssen, 2000, p. 18). Zo definiëren de Grip et al. (1999, p. 296) employable zijn als: „het in staat zijn en de wens hebben blijvend aantrekkelijk te zijn voor de arbeidsmarkt door te reageren en te anticiperen op veranderingen in arbeidstaken en werkomgeving”. Ook de definitie van Peck & Theodore (2000, p. 731) geeft een duidelijke illustratie: „the collection of worker characteristics, including attitudes towards work, expectations regarding employment and wages, and behaviours both in the labour market and on the job, that are increasingly seen as determinants of employment chances”.
  
3. De alomvattende definitie, tenslotte, bevat daarnaast ook de *effectueringscondities* of de contextgebonden factoren die het effectueren van de inzetbaarheid stimuleren of belemmeren. Het gaat ten eerste om contextgebonden factoren die de inzetbaarheid helpen verruimen, zoals scholingsfaciliteiten die werkgevers bieden. Ten tweede betreft het factoren die mee bepalen of individuen hun inzetbaarheid daadwerkelijk kunnen benutten op de arbeidsmarkt, zoals de arbeidsmarktconjunctuur of verdringing van bepaalde groepen op de arbeidsmarkt. De alomvattende definitie van employability is „het geheel van persoonsgebonden en contextgebonden factoren dat de toekomstige arbeidsmarktpositie op een gegeven arbeidsmarkt zal beïnvloeden” (Thijssen, 2000, p. 18).

De definitie die Thijssen & van der Heijden (2003) zelf voorstellen behoort tot de tweede categorie. Ze omschrijven employability als „the behavioural tendency directed at acquiring, maintaining and using qualifications aimed to cope with a changing labour market during all career stages”. Ze argumenteren dat employability-vaardigheden essentieel zijn voor iemands arbeidsmarktmogelijkheden. Contextfactoren, daarentegen, zien ze wel als belangrijke voorwaarden voor iemands succes op de arbeidsmarkt maar ze maken volgens hen geen deel uit van de essentie van employability.

Het debat over wat nu wel of niet deel uitmaakt van de essentie van employability kan tot eindeloze discussies leiden. Om dit te doorbreken stellen we voor om employability niet te definiëren als een eigenschap van een persoon maar wel als een *kans*. Onze definitie van employability luidt:

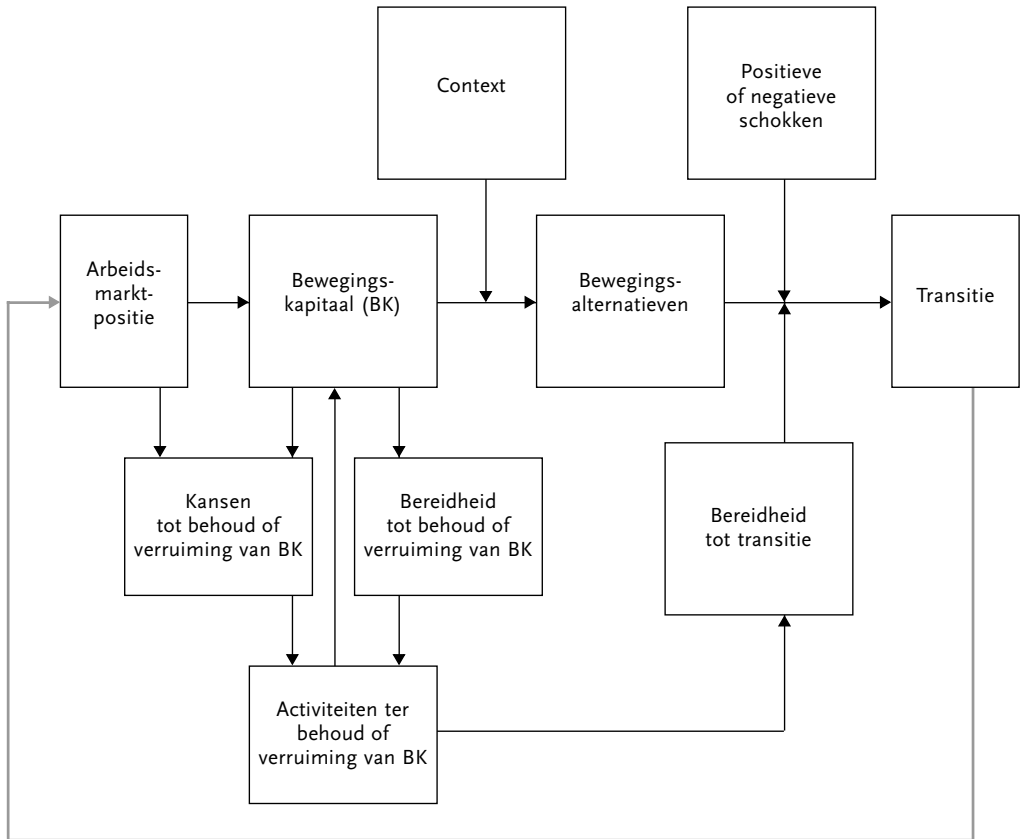
*Employability is de kans om een baan te krijgen en/of te behouden*

Vanuit deze invulling wordt Thijssens indeling niet zozeer een categorisering van definities maar eerder een opsomming van mogelijke antecedenten die de kans op een baan beïnvloeden. Enerzijds is de kans op een baan afhankelijk van iemands vermogen en bereidheid. Anderzijds is de kans op een baan maar gekend als omgevingsfactoren in rekening worden gebracht. In die zin is employability niet louter een individuele eigenschap die enkel wordt bepaald door iemands vermogen en bereidheid. Het is een tijd- en plaatsgebonden begrip. Wie hier en nu ‘moeilijk te plaatsen’ is, kan op een ander tijdstip of een andere plaats wel zeer ‘employable’ zijn (Delsen, 1998).

De kans om een baan te krijgen en/of te behouden wordt beïnvloed door een samenspel van verschillende componenten. In wat volgt ontwikkelen we een model dat het proces in kaart brengt waarbinnen de kansen op een baan tot stand komen en worden gerealiseerd. We noemen dit proces het employability-proces.

### **Het employability-proces: een conceptueel model**

Figuur 1 stelt het employability-proces schematisch voor. We vatten het employability-procesmodel niet op als een strikt causaal model waarin elke ‘input’ telkens dezelfde ‘output’ teweegbrengt. Het employability-procesmodel brengt in kaart welke factoren een invloed hebben op iemands kansen op een baan en hoe die factoren op elkaar kunnen inspelen. We bespreken de betekenis en de operationalisering van elke component afzonderlijk. We gaan eveneens dieper in op de mate waarin de componenten worden onderzocht in bestaand employability-onderzoek.



Figuur 1. Het employability-proces.

### **De arbeidsmarktpositie**

#### *Betekenis en operationalisering*

Om een idee te krijgen van iemands kansen op een baan, is het zinvol om te kijken naar de huidige arbeidsmarktpositie. Deze arbeidsmarktpositie kan tal van vormen aannemen. In overeenstemming met het model van de transitionele arbeidsmarkt (Schmid, 1998), kunnen we bijvoorbeeld volgende posities onderscheiden: werk, werkloosheid, scholing, inactiviteit wegens zorgarbeid en pensionering. Aanvullende kenmerken van de arbeidsmarktpositie kunnen ook toekomstige kansen beïnvloeden. We denken bijvoorbeeld aan de aard van het contract (onbepaalde versus bepaalde duur), de werkloosheidsduur, de anciënniteit, de hiërarchische positie et cetera. Het kan zinvol zijn om deze kenmerken mee op te nemen in onderzoek naar de invloed van een arbeidsmarktpositie op toekomstige arbeidsmarktposities.

Het is belangrijk om de huidige arbeidsmarktpositie te kennen om verschillende redenen:

1. De huidige arbeidsmarktpositie geeft een indicatie van de huidige inzetbaarheid op de arbeidsmarkt.
2. De huidige arbeidsmarktpositie kan als referentiepunt dienen om verdere transitie op de arbeidsmarkt te evalueren.

Is de transitie een verbetering, verslechtering of een 'status quo'?

3. De huidige arbeidsmarktpositie kan de toekomstige kansen op de arbeidsmarkt beïnvloeden.

Zo kan men veronderstellen dat mensen die langdurig werkloos zijn kennis en vaardigheden verliezen, wat hun verdere kansen op werk vermindert. Wie echter een job uitvoert met veel leermogelijkheden, versterkt mogelijk zijn/haar kansen op een verbetering van de arbeidsmarktpositie. De huidige arbeidsmarktpositie heeft dus een invloed op het 'bewegingskapitaal'.

#### *De arbeidsmarktpositie in het employability-onderzoek*

Bepaalde employability-studies kijken naar de arbeidsmarktpositie om de employability van personen te evalueren. Meestal gebeurt dit om de employability van specifieke groepen te bestuderen, zoals werklozen (onder andere Aberg, 2001; Richardson, 1998; Ritchie, 2000) of studenten (onder andere Allen, 1998; Hillage & Pollard, 1998). Op ogenblik t wordt dan gekeken naar de arbeidsmarktpositie van mensen die op ogenblik t-1 werkloos of student waren.

#### **Het bewegingskapitaal**

##### *Betekenis en operationalisering*

We definiëren het bewegingskapitaal als de individuele kenmerken en competenties die de mobiliteitskansen op de arbeidsmarkt bepalen. We sluiten hier aan bij Trevor (2001) die de term 'movement capital' beschrijft als „attributes enhancing an individual's mobility” (Trevor, 2001, p. 625). DeFillippi & Arthur (1994) en Inkson & Arthur (2001) gebruiken de term 'career capital'. We onderscheiden twee dimensies van bewegingskapitaal.

1. Ten eerste is er het 'vermogen' of *knowing-how* (DeFillippi & Arthur, 1994). Dit zijn de competenties, kennis en expertise van een individu. Thijssen (2001) onderscheidt drie soorten competenties. De eerste categorie zijn de beroepscompetenties. Dit zijn competenties nodig om om te gaan met kritische problemen binnen een bepaald beroepsdomein. Een tweede categorie zijn de leercompetenties. Deze competenties zijn belangrijk om snel nieuwe arbeidskwalificaties, nieuwe beroepscompetenties te verwerven. Als derde categorie onderscheidt Thijssen (2001) de mobiliteitscompetenties of de loopbaancompetenties. Deze competenties zijn van belang voor het verwerven van een adequate arbeidspositie. We beschouwen 'arbeidsmarkt-kennis' als een belangrijke loopbaancompetentie. Onder arbeidsmarkt-kennis verstaan we de kennis over transitiemogelijkheden, over



beschikbare jobs en de kanalen naar die jobs, over transitiebevorderende mechanismen, et cetera. Voor de ontwikkeling van arbeidsmarktkennis is het 'sociaal kapitaal' van een individu van cruciaal belang. DeFillippi & Arthur (1994) hechten daarom ook veel belang aan *knowing-whom*. Granovetter (1974, 1988) onderstreept dat werkgevers een belangrijk deel van hun informatie over toekomstige werknemers verkrijgen via personen die de kandidaten kennen.

2. Daarnaast wordt in de employability-literatuur ook benadrukt dat motivationele kenmerken (Roe, 1984) iemands arbeidsmarktkansen kunnen beïnvloeden. Daarom onderscheiden we als tweede dimensie van het bewegingskapitaal de loopbaanverwachtingen. Het gaat hier niet zozeer om de bereidheid om op één specifiek moment één specifieke transitie te maken, maar meer om de globale loopbaanvoorkeur of -verwachtingen van een individu. DeFillippi & Arthur (1994) spreken van *knowing-why*. Ze doelen daarmee vooral op de motivatie die mensen aan hun loopbaan geven.

Hoewel het bewegingskapitaal beschouwd kan worden als een centrale component van het employability-proces, is het één van de moeilijkste om te meten. Scheins loopbaanankers (Schein, 1996) zijn reeds beproefde indicatoren van loopbaanverwachtingen. Het is moeilijker om de juiste indicatoren voor 'vermogen' te vinden. Gebruik maken van 'signalen' van iemands vermogen, zoals de loopbaan- of opleidingsgeschiedenis (cfr. Infra), roept vragen op aangezien de relatie tussen signalen en toekomstige arbeidsmarktposities niet steeds eenduidig is. Anderzijds kan het ook moeilijk zijn om iemands competenties rechtstreeks te meten. Ten eerste is het een klus om uit te maken welke specifieke competenties van belang zijn. Ten tweede is de waarde van deze competenties vaak tijd- en plaatsgebonden. Het is aangewezen bij elke studie af te wegen welke indicatoren het meest relevant zijn. Bovendien kan toekomstig onderzoek helpen om de bestaande indicatoren te verfijnen.

#### *Het bewegingskapitaal*

Hieronder gaan we dieper in op de mate waarin (1) het vermogen en (2) de loopbaanverwachtingen in bestaand employability-onderzoek aan bod komen.

#### ■ Vermogen

We onderscheiden de volgende indicatoren van 'vermogen' in bestaand employability-onderzoek: (1) signalen, (2) gedragcompetenties, (3) self-efficacy en (4) arbeidsmarktgedrag.

## 1. Signalen

*Signaling theories* gaan ervan uit dat iemands vermogen niet rechtstreeks gekend is maar enkel via 'signalen' kan worden geschat. Deze signalen zijn individuele kenmerken of activiteiten die informatie verschaffen over de competenties van individuen (Spence, 1973). Het loopbaanverleden, het opleidingsverleden en enkele andere biografische kenmerken worden vaak als signalen gehanteerd in employability-onderzoek.

*a) Loopbaanverleden.* Kenmerken van het loopbaanverleden die in het employability-onderzoek aan bod komen zijn, onder andere, de gemiddelde anciënniteit per job (van der Heijden, 2002), de bedrijfsanciënniteit (van Dam, 1999) of de anciënniteit in de huidige functie (de Grip et al., 1999). Deze anciënniteitgegevens geven een indicatie van de werkervaring die iemand heeft opgedaan. Over de richting waarin de loopbaangeschiedenis de toekomstige inzetbaarheid kan beïnvloeden bestaat echter geen eensgezindheid. Het afgelegde loopbaanpad bepaalt iemands graad van specialisatie en diversiteit. Vaak wordt verondersteld dat wie te lang in eenzelfde functie blijft hangen, verdere loopbaankansen inkrimpt door 'ervaringsconcentratie' (Thijssen, 1997). Andere auteurs benadrukken echter dat er enige tijd in de functie nodig is om de nodige expertise op te bouwen. Zo gaat Dewhirst (1991) ervan uit dat er voor elke functie een optimale anciënniteit bestaat. In het meeste employability-onderzoek wordt simpelweg verondersteld dat anciënniteit leidt tot ervaringsconcentratie en de employability negatief beïnvloedt. Er wordt dus aangenomen dat toekomstige werkgevers anciënniteit als een negatief signaal van ervaringsconcentratie interpreteren. Het is echter zeer de vraag of dit steeds het geval is. De relatie tussen anciënniteit en vermogen is moeilijk eenduidig vast te leggen.

*b) Opleidingsverleden.* Ook het opleidingsverleden kan gelden als een signaal van iemands capaciteiten (Rosenbaum, 1989). Het opleidingsverleden geeft een beeld van de mogelijke activiteiten die iemand in het verleden heeft ondernomen om zijn/haar bewegingskapitaal te onderhouden en te verruimen<sup>2</sup>. De belangrijkste opleidingskarakteristieken die in employability onderzoek aan bod komen zijn: het opleidingsniveau (de Feyter et al., 2001; de Grip et al., 1999; van der Velde & van den Berg, 2000) en de gevolgde bedrijfsopleiding (de Grip et al. 1999; de Feyter et al., 2001). Meestal wordt alleen gekeken naar het diplomaniveau en naar de duur van de gevolgde bedrijfsopleiding. Daarbij wordt er zonder meer van uitgegaan dat een langere opleiding een gunstigere invloed heeft op het bewegingskapitaal. Naast de duur van de opleiding, kan echter ook de inhoud van de opleiding die men heeft gevolgd een invloed hebben op het bewegingskapitaal. De Feyter et al. (2001) maken bij de genoten bedrijfsopleiding een onderscheid tussen algemene opleiding en functiegerichte opleiding.

c) *Andere biografische kenmerken.* Werkgevers kunnen personen selecteren of uitsluiten op basis van individuele of groepskenmerken. Deze 'stereotype' signalen beïnvloeden beslissingen van werkgevers ook al berusten ze soms op inaccuraat informatie. Dit is verwant met het proces van statistische discriminatie (Phelps, 1972). De theorie van de statistische discriminatie houdt in dat werkgevers bij hun aanwervingsbeslissingen afgaan op kenmerken van personen, zoals geslacht of leeftijd, als ze iemands kwaliteiten niet voldoende kennen. Bepaalde biografische kenmerken kunnen zo iemands loopbaankansen beïnvloeden. Vooral in de Angelsaksische literatuur gaat veel aandacht uit naar de employability van zogenaamde 'achtergestelde' groepen. Voorbeelden zijn: ongetrouwde moeders (Jackson, Tienda & Huang, 2001), jongeren (Ritchie, 2000), ouderen (OECD, 2000), mindervaliden (Estes, 1987; Walker, 2000), vrouwen (Flecker, Mail & Pollert, 1998) en etnische minderheden (Badgett, 1994). Deze studies gaan vooral op zoek naar beleidsaanbevelingen om de arbeidsmarktpositie van deze groepen te verstevigen. Kenmerken als leeftijd, geslacht en gezinssituatie komen echter ook regelmatig als controlevariabelen in ander employability-onderzoek aan bod.

## 2. Gedragscompetenties

Bovenstaande 'signalen' worden vooral gebruikt als indicatoren van iemands vaktechnische en functiegerelateerde competenties. Vaak worden deze indicatoren aangevuld met een aantal variabelen die eerder iemands gedragscompetenties meten. Gedragscompetenties omvatten vaardigheden die in de meest uiteenlopende werkomgevingen hun waarde behouden. Voorbeelden van gedragscompetenties die in employability-onderzoek aan bod komen zijn onder andere: persoonlijk initiatief (van der Velde & van den Berg, 2000), behoefte aan ontwikkeling (van der Velde & van den Berg, 2000), openstaan voor nieuwe ervaringen (van Dam, 2003), kunnen omgaan met collega's (Daniels, d'Andrea & Gaughen, 1998), flexibiliteit (Iles & Forster, 1996) en in staat zijn om onder druk te werken (Burton et al., 1987). *Knowing-whom* kan ook worden beschouwd als een gedragscompetentie. Deze competentie wordt slechts zelden in employability-onderzoek opgenomen.

## 3. Self-efficacy

Ander onderzoek bevraagt de individuele perceptie van eigen kunnen en kunnen om iemands vermogen te meten. Dit duidt op het begrip: *self-efficacy*, iemands geloof in zijn of haar mogelijkheden om bepaalde taken of gedragingen succesvol uit te voeren. In het kader van employability wordt dan gepeild naar *career self-efficacy* (Daniels, d'Andrea & Gaughen, 1998) of *work self-efficacy* (van der Velde & van den Berg, 1999, 2000).

#### 4. Arbeidsmarktgedrag

In employability-onderzoek wordt het arbeidsmarktgedrag slechts zelden als variabele opgenomen. De Grip et al. (1999) peilen naar het actief zoekgedrag naar een nieuwe job. Boom & Metselaar (2001) meten het inzicht in de interne en de externe arbeidsmarkt aan de hand van de vraag of men weet voor welke vacatures men respectievelijk bij de huidige of bij andere werkgevers in aanmerking komt. Het sociaal netwerk of sociaal kapitaal komt in employability-onderzoek zelden of nooit aan bod.

#### ■ Loopbaanverwachtingen

Hoewel veel employability-onderzoek motivationele kenmerken opneemt, kijken weinig studies naar de loopbaanverwachtingen van personen. De meeste studies kijken enkel naar de mobiliteitsbereidheid of naar de bereidheid om deel te nemen aan employability verruimende activiteiten<sup>3</sup>. Van Dam (1999) beschouwt de loopbaanankers als een mediërende variabele tussen 'openness to experience' en 'employability orientation'. In ander onderzoek wordt soms gekeken naar 'de bereidheid tot geografische mobiliteit' (Boom & Metselaar, 2001; van der Velde & van den Berg, 2000). Dit sluit aan bij Scheins loopbaananker zekerheid/stabiliteit. Geografische stabiliteit wordt als een centrale component van dit loopbaananker beschouwd (Schein, 1996).

#### ***De bewegingsalternatieven***

##### *Betekenis en operationalisering*

Het bewegingskapitaal bepaalt voor een groot deel de beschikbare alternatieven op de interne en externe arbeidsmarkt, ofwel de bewegingsalternatieven. Thijssen (2001) heeft het over 'de employability-radius', namelijk de diversiteit aan banen en werkzaamheden waarbinnen iemand goed kan functioneren. De term bewegingsalternatieven sluit aan bij het concept 'perceived ease of movement' zoals March & Simon (1958) dit definieerden. Het gaat om de individuele perceptie van de beschikbare alternatieven op de interne en/of externe arbeidsmarkt. Deze perceptie kan afwijken van de reële beschikbare alternatieven op de arbeidsmarkt. De werkelijke beschikbare bewegingsalternatieven zijn echter moeilijk exact te meten. Bovendien zijn individuele acties op de arbeidsmarkt vooral gedreven door de perceptie van mogelijke arbeidsmarktalternatieven. Iemand kan beschikken over een groot aantal bewegingsalternatieven maar als die persoon dat niet als dusdanig percipieert zal er weinig gebeuren. Ook in recent verlooponderzoek wordt er op gewezen dat het belangrijk is om rekening te houden met interindividuele verschillen in kennis over bewegingsalternatieven (Steel, 2002).

De perceptie van bewegingsalternatieven kan evengoed gebaseerd zijn op een aanvoelen als op een concrete werkaanbieding. Een mogelijke

manier om de bewegingsalternatieven te meten, is vragen naar de mate waarin iemand veronderstelt in staat te zijn om een nieuwe baan te vinden.

#### *De bewegingsalternatieven in het employability-onderzoek*

*Ease of movement*, of bewegingsalternatieven, is een variabele die vaak wordt opgenomen in onderzoek naar vrijwillig personeelsverloop. In employability-onderzoek komt de variabele minder aan bod. Van der Heijden (2000) meet ‘emploieerbaarheid’ als de individuele perceptie van de kans dat men binnen de vijf jaar de overgang maakt naar een hogere of gelijkwaardige functie.

### **Context**

#### *Betekenis en operationalisering*

De verzameling van de door het individu bereikbare bewegingsalternatieven wordt beperkt door externe of contextuele factoren. We onderscheiden verschillende contextfactoren.

*De arbeidsmarktsituatie.* Het hoeft geen betoog dat het aantal beschikbare banen op de arbeidsmarkt iemands bewegingsalternatieven beïnvloedt. Trevor (2001) beschouwt de *general job availability* als een determinant van de *ease of movement*. Hij meet de beschikbaarheid van banen aan de hand van de werkloosheidsgraad. March & Simon (1958) kijken daarnaast ook naar de transparantie op de arbeidsmarkt.

*Selectiepatronen.* Bepaalde selectiepatronen op de interne en externe arbeidsmarkt kunnen een invloed uitoefenen op iemands bewegingsalternatieven (Glebbeeck, 1993). Werkgevers kunnen mensen selecteren of uitsluiten op basis van individuele of groepskenmerken. Deze selectiemechanismen maken dat met een gegeven bewegingskapitaal in een bepaalde tijd-ruimtelijke context juist meer, of juist minder bewegingsalternatieven bereikbaar zijn (voorbeeld statistische discriminatie en andere vormen van discriminatie).

Een mogelijke segmenteringstypologie is die van Stinchcombe (1979). Hij onderscheidt zeven bedrijfssectoren: de traditionele primaire sector, klassiek kapitalistische industrie, geschoolde concurrerende industrie, grootschalige gebureaucratiseerde industrie, kleinschalige handel en dienstverlening, professionele diensten en ten slotte bureaucratische diensten. Glebbeeck (1993) ontwikkelt een segmenteringsschema op basis van beroepsgroepen in plaats van sectoren.

*De institutionele context.* Een ander factor die iemands bewegingsalternatieven kan beïnvloeden is de institutionele context. De arbeidswetgeving en het arbeidsmarktbeleid van de overheid kunnen iemands bewegingsruimte op de arbeidsmarkt vergroten of inkrimpen. Zo kunnen stimuleringsmaatregelen de kansen van bepaalde doelgroepen vergroten.

*Kenmerken van de interne arbeidsmarkt.* In bedrijven met een sterke interne arbeidsmarkt is de kans op doorstroming naar hogere functies groter voor *insiders* dan voor buitenstaanders. Deze bedrijven hebben een aantal voorzieningen getroffen die gericht zijn op het bevorderen van de stabiliteit van dienstverbanden. De structuur van de interne arbeidsmarkt beïnvloedt de kansen van werknemers op een langdurige arbeidsrelatie en dus ook hun employability.

De structuur van de interne arbeidsmarkt is moeilijk aan de hand van één indicator te bepalen. Vacatureketenonderzoek toont aan welke structurele organisatiekenmerken de loopbaankansen binnen een organisatie kunnen beïnvloeden (onder andere Simon, Smithburg & Thompson, 1959; Stewman & Konda, 1983). Meestal worden vier factoren onderscheiden:

- de groeivoet van de organisatie;
- het aantal jobs op de verschillende hiërarchische niveaus;
- de gemiddelde anciënniteit in de verschillende hiërarchische niveaus;
- de verhouding tussen interne en externe benoemingen.

#### *De context in het employability-onderzoek*

Thijssen (2001) en Morley (2001) wijzen erop dat de employability-literatuur vaak erkent dat contextuele condities van betekenis kunnen zijn maar dat deze factoren in relatief weinig empirisch onderzoek aan bod komen. Boom & Metselaar (2001) nemen bij de berekening van hun inzetbaarheidsscore de vraag van de werkgever om iemand op een andere functie in te zetten op. Ze meten deze vraag echter enkel aan de hand van de perceptie van de werknemer hierover. Doordat ze enkel de inzetbaarheid binnen de organisatie onderzoeken, betrekken ze geen elementen van de externe arbeidsmarkt in hun onderzoek. De Grip et al. (1999) ontwikkelen een sectorale employability-index. Daarbij confronteren ze de employability van de werknemers binnen een sector met de behoefte aan employability binnen die sector. De behoefte aan employability in de sector wordt afgeleid van de technologische, economische, demografische en organisatorische ontwikkelingen binnen elke sector. Verder wordt ook de arbeidsmarktsituatie per sector in de analyse betrokken.

#### **Transities**

##### *Betekenis en operationalisering*

Onder een 'transitie' verstaan we de overgang van een arbeidsmarktpositie naar een andere arbeidsmarktpositie. Het model kan alle mogelijke transitieën tussen arbeidsmarktposities helpen verklaren. De concepten 'arbeidsmarktpositie', 'bewegingskapitaal', 'bewegingsalternatieven' en 'transitie' vormen één dynamische keten. Een transitie betekent immers een nieuwe arbeidsmarktpositie en de keten kan volledig opnieuw worden doorlopen.

Verschillende soorten transities kunnen als een indicatie van employability gelden. De keuze van de transities die als een aanduiding van iemands employability worden beschouwd, wordt mee bepaald door de doelstelling en de specifieke onderzoeksvraag van het onderzoek.

Onderzoek dat employability vooral belangrijk vindt voor de werkgelegenheid zal vooral kijken naar de mate waarin iemand een baan heeft. Onderzoek dat de loopbaankansen op de interne arbeidsmarkt voor ogen heeft, zal ook rekening houden met formele job kenmerken zoals het functieniveau of het type arbeidscontract. Onderzoek dat focust op het nieuwe psychologische contract waarin

individuen hun eigen loopbaan uittekenen (Hiltrop, 1995) kan nagaan in welke mate de transities overeenkomen met iemands loopbaanverwachtingen. Studies die de employability op lange termijn bestuderen, kunnen dan weer aandacht hebben voor andere transities dan die naar werk of tussen banen, zoals de transitie naar opleiding. Ze kunnen de impact van deze transitie op iemands toekomstige arbeidsmarktkansen bestuderen.

*De concepten 'arbeidsmarktpositie', 'bewegingskapitaal', 'bewegingsalternatieven' en 'transitie' vormen één dynamische keten*

#### *Transities in het employability-onderzoek*

Sommige employability-studies meten employability aan de hand van arbeidsmarkttransities. Er bestaat echter geen eenduidigheid over welke transities een indicatie geven van iemands employability.

*Werk.* Een eerste groep onderzoek beschouwt elke transitie naar betaald werk als een indicatie van employability. Een definitie van loopbanen die hierbij aansluit, is loopbanen als *lifelong sequences of jobs* (Adams, 1991, p. 3). Onder deze invulling, getuigt iedereen die in staat is werk te vinden of te behouden van employability. Ook wie een 'demotie' ondergaat of op een loopbaanplateau is beland, wordt als 'employable' beschouwd zolang die persoon een baan heeft.

Onderzoek dat de impact van activiteiten zoals 'opleiding' op arbeidsmarkttransities nagaat, bekijkt vaak enkel de invloed op mobiliteit tussen banen (Green et al., 2000). Daarbij wordt niet gekeken naar de aard of de inhoud van de job. Ook onderzoek dat de overgang van werkloosheid naar werk als een indicator van employability beschouwt (Jackson, et al., 2001) past binnen deze invulling van employability.

*Passend werk.* Een tweede groep onderzoek voegt een kwaliteitsindicatie toe aan de notie 'baan'. Wie employable is, is niet enkel in staat om een baan te vinden, deze baan is bovendien 'fulfilling' (Hillage & Pollard, 1998) of 'decent' (IAO, 2000). Binnen deze definitie wordt de 'baan'

geëvalueerd aan de hand van een aantal criteria, zoals het functieniveau, het loon, de doorgroeimogelijkheden etc. Meestal zijn de onderzochte criteria afgeleid van klassieke loopbaanmodellen waarin 'meer', zoals een hoger loon of een hoger functieniveau, ook 'beter' betekent. Van der Heijden (2000), bijvoorbeeld, beschouwt 'emploieerbaarheid' als de kans dat men binnen de vijf jaar de overgang maakt naar een hogere of gelijkwaardige functie. Een ander voorbeeld is het onderzoek van Hillage & Pollard (1998) waarin de employability van afgestudeerden wordt geëvalueerd aan de hand van de soort job die iemand heeft gevonden binnen een bepaalde tijdspanne. Daarin wordt bijvoorbeeld gekeken of de baan past bij het opleidingsniveau van de afgestudeerde en wat de groeimogelijkheden van de baan zijn.

*Werk naar wens.* Een ruimere invulling houdt rekening met individuele loopbaanaspiraties (knowing-why). Mensen die een baan hebben in overeenstemming met hun loopbaanverwachtingen getuigen van employability. Deze invulling van het begrip employability houdt rekening met de 'interne carrière' bij het aflijnen van wat nu 'decent' of 'fulfilling' werk is. De interne carrière is iemands subjectieve idee over een loopbaan (Schein & Van Maanen, 1977). De ervaring van succes binnen de loopbaan hangt af van deze interne carrièredefinitie. Binnen deze invulling gelden enkel transitie naar banen die voldoen aan de wensen van het individu als een indicatie van employability. Deze invulling is weinig gangbaar in het employability-onderzoek. Nochtans wordt binnen het employability-debat sterk de nadruk gelegd op individuele verantwoordelijkheid voor loopbaankeuzes en -inspanningen.

*Arbeidsmarktpositie naar wens.* Een nog ruimere invulling kijkt niet enkel naar banen maar beschouwt elke vrijwillige arbeidsmarkttransitie als een indicatie van employability. Ook in de loopbaanliteratuur stijgt de aandacht voor definities van loopbanen die het professionele leven overstijgen. Loopbanen worden dan beschreven als „life-long sequences of role-related experiences” (Adams, 1991, p. 4). Loopbanen worden beschouwd als een levensproces. Hierbij wordt rekening gehouden met de verschillende rollen die iemand moet vervullen en met de mogelijke conflicten die daaruit kunnen voortvloeien. Hall (1991) onderstreept dat: „the career, to an increasing extent, will consist of a series of important transitions. Some of these will be job and role transitions, and others will be changes in work caused by transitions in one's personal life” (Hall, 1991, p. 161). Deze invulling sluit aan bij de filosofie van het concept van de transitionele arbeidsmarkt (Schmid, 1998). Dit concept gaat uit van de idee dat de arbeidsmarkt beter functioneert naarmate mensen beter in staat zijn om overgangen te maken naar, op en van de arbeidsmarkt of om verschillende posities te combineren. Daarenboven ziet Schmid in de transitionele arbeidsmarkt een manier om



employability te garanderen. Hij argumenteert dat „the borders between the labour market and other social systems have to become more open for transitory states between paid work and gainful non-market activities which preserve and enhance future employability” (Schmid, 1998, p. 2). Door enkel naar transitieën tussen en naar banen te kijken wordt vanuit deze visie een deel van het employability-verhaal uit het oog verloren. Transitieën naar andere arbeidsmarktposities kunnen vanuit employability-oogpunt net heel rendabel zijn. Weinig of geen empirisch onderzoek over employability houdt hier echter rekening mee.

### **Bereidheid tot transitie**

Of een individu effectief zal overgaan tot een arbeidsmarkttransitie, zal niet alleen afhankelijk zijn van de beschikbare alternatieven of de *ease of movement* (March & Simon, 1958). Daarnaast kan de *desirability to move* (March & Simon, 1958) als moderator optreden. Deze ‘bereidheid tot transitie’ wordt mede beïnvloed door de soort alternatieven en door de mate waarin de huidige arbeidsmarktpositie beantwoordt aan de loopbaanverwachtingen (cfr. knowing-why als aspect van het bewegingskapitaal). We onderscheiden ‘loopbaanverwachtingen’ van ‘de bereidheid tot transitie’ in ons model. ‘Loopbaanverwachtingen’ is een generische variabele, die een specifieke situatie overstijgt. De ‘bereidheid tot transitie’ is een specifieke variabele die gekoppeld is aan een concrete situatie op een bepaald ogenblik. Hoewel iemands ‘bereidheid tot transitie’ doorgaans zal worden beïnvloed door iemands loopbaanverwachtingen, kunnen andere factoren ook mee bepalen waarom iemand op een bepaald ogenblik van arbeidsmarktpositie wil veranderen. Aangezien de ‘bereidheid tot transitie’ van invloed is op een specifieke transitie, hebben we deze variabele afzonderlijk opgenomen in het model.

### **Positieve of negatieve schokken**

#### *Betekenis en operationalisering*

Recentere modellen vullen het *ease & desirability of movement* schema van March en Simon aan met een derde initiator van transitieën, namelijk *shock events* (Lee & Mitchell, 1994). Allen & Griffith (1999) definiëren deze schokken als „events which lead an individual to make deliberate judgments about remaining with or leaving their job” (Allen & Griffith, 1999, p. 535). Nemen we de transitie van de ene baan naar de andere als voorbeeld, dan zijn mogelijke schokken: (1) gebeurtenissen buiten de baan (bijvoorbeeld de partner die een baan krijgt in een andere regio, ...), (2) persoonlijke werkgerelateerde gebeurtenissen (het niet krijgen van een promotie, een conflict op het werk, ontslag, ...), of (3) gebeurtenissen op het niveau van het bedrijf (zoals een fusie, faillissement, en dergelijke). De gelanceerde termen ‘bereidheid tot transitie’, ‘positieve of negatieve schokken’ en ‘bewegingsalternatieven’ moeten

steeds in samenhang worden bestudeerd indien men het wel of niet maken van een transitie wil verklaren.

### **Activiteiten ter behoud of verruiming bewegingskapitaal**

#### *Betekenis en operationalisering*

Het bewegingskapitaal kan ook door specifieke 'activiteiten' worden 'onderhouden'. Mensen die een baan uitvoeren beneden hun niveau kunnen via opleiding, taakverbreding of -verruiming ervoor zorgen dat hun competenties niet verdwijnen. Zo oefenen piloten geregeld in een vliegsimulator. Verder kunnen activiteiten als taakverrijking, taakverbreding en opleiding het bewegingskapitaal ook 'verruimen' door nieuwe kennis en vaardigheden aan te leren<sup>4</sup>. Of nemen we loopbaanbegeleiding als voorbeeld. Dat is een activiteit die toelaat loopbaanverwachtingen helder te stellen (knowing-why), de kennis van de arbeidsmarkt te verruimen (knowing-how) of individuen met de juiste netwerken in contact te brengen (knowing-whom). Verder kan loopbaanbegeleiding ook de bereidheid tot een specifieke transitie scherpen.

Training, taakverbreding, taakverruiming en loopbaanbegeleiding zijn belangrijke activiteiten om iemands bewegingskapitaal te verruimen of te onderhouden. Wat betreft training, is het naast de hoeveelheid training, ook van belang te kijken naar de vaardigheden die werden aangeleerd. In het geval van bedrijfsopleiding is een mogelijk onderscheid:

- training voor *algemene* vaardigheden die kunnen worden aangewend in de onderneming en daarbuiten (zoals talen, sociale vaardigheden, et cetera)
- training voor *jobgebonden* vaardigheden die bruikbaar zijn voor de huidige baan of voor gelijkaardige functies in andere ondernemingen (zoals auto-cad, het bedienen van een machine, et cetera)
- training voor vaardigheden die enkel in de onderneming toepasbaar zijn (zoals productopleiding).

Voor wie een baan heeft, is het eveneens belangrijk de complexiteit van de job te kennen. De complexiteit van de job geeft een indicatie van de mate waarin mensen hun bewegingskapitaal kunnen onderhouden en verruimen door de uitvoering van hun job. Een eerste mogelijke indicator van job complexiteit is de opleidingsduur die noodzakelijk is om de job goed te kunnen uitvoeren (Van Hootegem, 2000). Een andere mogelijke indicator is de 'leermogelijkheden in de job'. Een aantal mogelijke criteria om de leermogelijkheden van banen in kaart te brengen vinden we bij Christis (1998). Hij baseert zich op het *job demand-control* model van Karasek (1979). Karasek plaatst de taakeisen van een baan (job demands) tegenover de beslissingsruimte of regelmogelijkheden in de baan (control). Beide variabelen kunnen hoog of laag zijn. Dit resulteert in vier verschillende soorten arbeidssituaties. Het model gaat ervan uit dat hoge taakeisen nodig zijn om te kunnen leren in het

werk. Aan deze taakeisen kan echter maar worden voldaan als er voldoende regelmogelijkheden in de baan zijn. Regelmogelijkheden zijn ook nodig om te leren. Ze maken het mogelijk om de beste werkstrategie te ontwikkelen, verfijnen of veranderen. Enkel banen waar hoge taakeisen gecombineerd worden met hoge regelmogelijkheden geven veel leermogelijkheden.

#### *Activiteiten ter behoud of ter verruiming van het bewegingskapitaal*

Een groot aandeel van het onderzoek over employability heeft aandacht voor de activiteiten die het bewegingskapitaal verruimen of minstens in stand houden, zoals opleiding, taakverbreding, taakverruiming, jobrotatie en loopbaanbegeleiding (de Feyter et al., 2001; de Vries, et al., 2001; Guest, 2000).

De meeste studies die aandacht hebben voor opleiding en training kijken naar de mate waarin iemand heeft deelgenomen aan formele opleidingsprogramma's, bedrijfsopleiding (voor werknemers) of andere formele opleidingsprogramma's (bijvoorbeeld voor werklozen). Weinig studies besteden aandacht aan informele leeractiviteiten zoals de leermogelijkheden in de job. Van der Heijden (1999) meet de 'leermogelijkheden in de job' door de individuele perceptie te bevragen van de mate waarin mensen hun kennis en vaardigheden vergroten binnen hun functie. Daarbij worden geen vragen gesteld over de kenmerken van het werk. Groot & Maassen van den Brink (2000) beschouwen de 'complexiteit van de job' als een determinant van employability. Ze gaan ervan uit dat de tijd die nodig is om volledig productief te zijn in de job de complexiteit van de job bepaalt (Groot & Maassen van den Brink, 2000). Ze meten dit door de individuele perceptie hierover na te gaan en niet door naar specifieke kenmerken van het werk te kijken.

#### ***Kansen en bereidheid tot behoud en verruiming van het bewegingskapitaal***

##### *Betekenis en operationalisering*

De mate waarin iemand deelneemt aan activiteiten ter behoud of verruiming van het bewegingskapitaal hangt sterk af van de 'kansen' die hiervoor worden gecreëerd. Het beleid van bedrijven en instituties op de arbeidsmarkt heeft hier een belangrijke invloed op. Daarnaast speelt de 'bereidheid' van het individu om deel te nemen aan activiteiten die het bewegingskapitaal verruimen of behouden ook een belangrijke rol. In het employability-debat wordt veel belang gehecht aan de verantwoordelijkheid die individuen zelf opnemen om hun bewegingskapitaal te verruimen. Naast individuen, bedrijven en de overheid zijn er ook andere instituties die de kansen van individuen om hun employability te behouden en te verruimen kunnen beïnvloeden. Denk bijvoorbeeld aan de sectorale opleidingsfondsen, vakbonden, beroepsverenigingen et cetera. Weinig employability-onderzoek betreft die instituties in zijn verhaal.

*Behoud en verruiming van het bewegingskapitaal*

Onderzoek dat de klemtoon legt op de individuele verantwoordelijkheid voor de eigen loopbaan, bestudeert vooral de mate waarin individuen ervoor zorgen dat hun employability wordt bewaard en verruimd. Boom & Metselaar (2001), bijvoorbeeld, meten de 'verantwoordelijkheid voor opleidingen'. Ze leggen de verantwoordelijkheid primair bij de werknemer. Ook andere studies meten de bereidheid van individuen om aan activiteiten deel te nemen. Er wordt bijvoorbeeld gekeken naar: bereidheid tot functionele mobiliteit (Boom & Metselaar, 2001; de Grip et al., 1999; van der Velde & van den Berg, 2000), opleidingsbereidheid (Boom & Metselaar, 2001; de Grip et al., 1999; van der Velde & van den Berg, 2000), bereidheid tot brede inzetbaarheid (de Grip et al., 1999; van der Velde & van den Berg, 2000). Van Dam (1999) brengt deze bereidheidsaspecten in verband met loopbaanankers. Dit toont aan hoe het bewegingskapitaal de bereidheid tot deelname aan activiteiten ter behoud of verruiming van het bewegingskapitaal kan beïnvloeden. Maurer & Shore (2002) bestuderen het beslissingsproces van werknemers om deel te nemen aan 'ontwikkelingsactiviteiten'. Naast persoonlijke waarden en *self-efficacy* (elementen van het bewegingskapitaal) hechten ze tevens belang aan 'perceived organisational support' en *leader-member exchange*. Dit geeft aan dat andere factoren buiten het bewegingskapitaal ook een invloed kunnen hebben op de deelname aan activiteiten ter behoud en verruiming van het bewegingskapitaal.

Ander onderzoek legt de verantwoordelijkheid niet louter bij het individu maar kijkt ook naar kansen die worden geboden door de werkgever en/of instituties op de arbeidsmarkt. Sommige studies richten zich voornamelijk op het employability-beleid van bedrijven. Ze gaan na welke kansen bedrijven bieden aan hun werknemers om hun employability te verruimen. Daarbij wordt voornamelijk gekeken naar de aanwezigheid van bepaalde HR-praktijken zoals opleiding, loopbaanbeleid, functionele flexibiliteit et cetera. Slechts zelden wordt onderzocht of deze HR-praktijken op alle werknemers in het bedrijf van toepassing zijn. Onderzoek naar verschillende behandeling tussen groepen werknemers zou echter een licht kunnen werpen op de invloed van biografische kenmerken op iemands loopbaankansen (cfr. supra). Bovendien wijst Glebbeek (1993) erop dat banen kunnen verschillen in de mate waarin de werkgever bereid is te investeren in de kwaliteit van het personeel. De arbeidsmarktpositie heeft dus ook een invloed op de kansen van de werkgever om het bewegingskapitaal te verruimen. Ook daar wordt in employability-onderzoek weinig of geen rekening mee gehouden.

Er is ook onderzoek dat aandacht heeft voor de kansen die andere instituties op de arbeidsmarkt creëren. Meestal wordt er gekeken naar de kansen die de overheid creëert om mensen in staat te stellen hun

employability te verruimen en te behouden. Zo wordt bijvoorbeeld onderzocht hoe de overheid mensen stimuleert om scholing te volgen of uit de werkloosheid te geraken. Of er wordt gekeken naar overheidsmaatregelen die bedrijven moeten aanzetten om opleidingen te organiseren of werklozen in dienst te nemen. Daarnaast wordt er ook vaak nagegaan in welke mate de overheid erover waakt dat iedereen gelijke kansen krijgt om zijn of haar employability te behouden en te verruimen. In de Angelsaksische literatuur over employability wordt er bijvoorbeeld veel aandacht besteed aan de mate waarin bepaalde beleidsprogramma's van de overheid de employability van doelgroepen bevorderen (Mamgain & Parashar, 2000; OECD, 2000; Ritchie, 2000; Walker, 2000).

### Waarde van het employability-procesmodel

Het conceptueel model van het employability-proces verschaft inzicht in de manier waarop de verschillende componenten die de kansen op de interne en externe arbeidsmarkt beïnvloeden op elkaar inwerken. Het is niet noodzakelijk om het proces steeds in zijn volledigheid te onderzoeken. Dit zou een massa aan longitudinale data vereisen. We beschouwen het employability-procesmodel eerder als een wegenkaart waarop verschillende paden kunnen worden uitgestippeld. De meerwaarde van het model ligt op verschillende punten:

1. Het model is niet enkel van toepassing op specifieke doelgroepen zoals werklozen of werken. Het is toepasbaar op de totale beroepsbevolking.
2. Het model helpt verduidelijken welke componenten in employability-onderzoek aan bod komen en waarom die relevant zijn. Het positioneert de verschillende onderzoekspaden die kunnen worden bewandeld. In employability-onderzoek is het aangewezen aan te geven welke componenten worden bekeken en waarom.
3. Het model is toepasbaar bij verschillende invullingen van het begrip employability. Daardoor versoepelt het model de dialoog tussen verschillende interpretaties van het begrip. In employability-onderzoek is het noodzakelijk aan te geven wat de afbakening van het begrip employability is. Welke transities worden als een indicatie van employability beschouwd?
4. Het model toont aan dat verschillende oorzaken tot hetzelfde gevolg kunnen leiden. Zo kan een transitie naar werkloosheid het gevolg zijn van een verschillende samenhang van factoren. Ook kan een-

*Het conceptueel model van het employability-proces verschaft inzicht in de manier waarop de verschillende componenten die de kansen op de interne en externe arbeidsmarkt beïnvloeden op elkaar inwerken*

zelfde oorzaak verschillende gevolgen hebben. Twee individuen met hetzelfde bewegingskapitaal kunnen toch totaal verschillende loopbaanstappen ondernemen.

5. Het model kan helpen verklaren welke 'knelpunten' het employability-proces voor bepaalde groepen kunnen verstoren. Bergmann Lichtenstein & Mendenhall (2002) gebruiken de term *dysfunctional career spiral* om het proces te benoemen wanneer „an individual is stuck in a pattern of low success, and does not have the ability to shift to new arenas of work” (Bergmann Lichtenstein & Mendenhall, 2002, p. 19). Het employability-procesmodel helpt om de oorzaken voor dergelijke dysfunctionele loopbaanspiralen te identificeren.
6. Vanuit deze inzichten in de oorzaken van dysfunctionele loopbaanspiralen kan het model aangeven op welke gebieden ingrepen nodig zijn om het employability-proces bij te sturen. Door het employability-proces in zijn geheel te schetsen, kan het model helpen vermijden dat éézijdige ingrepen worden genomen. Doordat in het employability-denken de verantwoordelijkheid voor de loopbaan vooral bij het individu wordt gelegd, bestaat de neiging om enkel op de aanbodzijde van de arbeidsmarkt in te grijpen. Zo onderstrepen Peck & Theodore (2000) dat het *New Deal* programma van de Britse overheid getuigt van *supply-side fundamentalism* (Peck & Theodore, 2000, p. 729). Het employability-procesmodel toont aan welke invloed andere spelers op de arbeidsmarkt hebben op de arbeidsmarkt-kansen van individuen.

---

## SUMMARY

**'Life time employability' instead of 'life time employment' is often put forward as the new protection in the labour market. Although employability became a buzzword in organisational literature, no clear consensus about its meaning and measurement can be found. This leads to fragmentation in the existing research. In this paper, we bring some clarification within the debate about employability. We develop a conceptual model of the 'employability process'. This conceptual model offers a framework for future empirical research on employability. It can help to identify the main factors that may influence labour market transitions of individuals. In addition, it may clarify the role government and employers can play in shaping these career moves. The first part of the article gives an overview of the existing literature on employability. In the second part, we discuss the employability process model. Concluding, we indicate the added value of the model for future research on employability.**

---

## Literatuur

- Aberg, R. (2001). Equilibrium unemployment, search behavior and unemployment persistency. *Cambridge Journal of Economics*, 25, 2, 131-147.
- Adams, J. (1991). Issues in the management of careers. In: R. Morrisson & J. Adams, (red.). *Contemporary Career Development Issue* (1-24). New Jersey: Hillsdale.
- Allen, R. (1998). *The employability of university graduates in the humanities, social sciences, and education: recent statistical evidence*. Discussion paper. University of British Columbia.
- Allen, D.G. & R.W. Griffith (1999). Job performance and turnover: a review and integrative multi-route model. *Human Resource Management Review*, 9, 4, 525-549.
- Arthur, M. & D. Rousseau (2001). *The boundaryless career: a new employment principle for a new organizational era*. New York: Oxford University Press.
- Badget, M. (1994). Rising black unemployment: changes in job stability or in employability? *The Review of Black Political Economy*, 22, 55-75.
- Becker, G. (1964). *Human capital: a theoretical analysis with special reference to education*. New York: Columbia University Press.
- Bergmann Lichtenstein, B. & M. Mendenhall (2002). Non-linearity and response-ability: Emergent order in 21st-century careers. *Human Relations*, 55, 1, 5-32.
- Boom, J. M. & E.E. Metselaar (2001). Determinanten van employability. *Gedrag en Organisatie*, 14, 1, 21-35.
- Burton, L., J. Chavez, C. Kokaska (1987). Employability skills: a survey of employers' opinions. *Journal of Rehabilitation*, July, 71-74.
- Christis, J. (1998). *Arbeid, organisatie en stress*. Amsterdam: Het Spinhuis.
- Dam, K. van (1999). *Employability orientation. An investigation of personal and work-related antecedents*. Paper gepresenteerd op de 'Conference Human Resource Management: Confronting Theory and Reality', Rotterdam.
- Daniels, J., d'Andrea, M. & Gaughen, K. (1998). Testing the validity and reliability of the perceived employability scale (PES) among a culturally diverse population. *Journal of Employment Counseling*, 35, 3, 114-123.
- DeFillippi, R. & M. Arthur (1994). The boundaryless career: a competency-based perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 307-324.
- Delsen, L. (1998). Zijn externe flexibiliteit en employability strijdig? *Tijdschrift voor HRM*, 2, 27-46
- Dewhirst, H.D. (1991). Career patterns: mobility, specialization, and related career issues. Morrisson, R.F. & J. Adams (red.). *Contemporary career development issues* (73-107). New Jersey: Hillsdale.
- Estes, R. (1987). Assessing the employability of disabled adults. *Public Welfare*, 45, 29-39.
- Feintuch, A. (1955). Improving the employability and attitudes of "difficult to place" persons. *Psychological Monographs*, 69, 392-397.
- Feyter, M. de, P. Smulders & E. de Vroome (2001). De inzetbaarheid van mannelijke en vrouwelijke werknemers. Kenmerken van invloed. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 17, 1, 47-59.
- Foster, T. (1938). Factors of employability. *National Rehabilitation News*. 4, 3.

- Garavan, T. & M. Coolahan (1996). Career mobility in organizations: implications for career development – part I. *Journal of European Industrial Training*, 20, 4, 30-40.
- Gaspersz, J., & M. Ott (1996). *Management van employability. Nieuwe kansen in arbeidsrelaties*. Assen: Van Gorcum.
- Glebbeeck, A. (1993). *Perspectieven op loopbanen*. Assen: Van Gorcum.
- Granovetter, M. (1974). *Getting a job. A study of contacts and careers*. Cambridge: Harvard University Press.
- Granovetter, M. (1988). The sociological and economic approaches to labor market analysis: a social structural view. In G. Farkas & P. England (red.), *Industries, firms and jobs. Sociological and economic approaches* (655-674). New York: Plenum Press.
- Green, F., A. Felstead, K. Mayhew & A. Pack (2000). The impact of training on labour mobility: individual and firm-level evidence from Britain. *British Journal of Industrial Relations*, 38, 2, 261-275.
- Grip, A. de, J. van Loo, & J. Sanders (1999). Employability in bedrijf. Naar een employabilityindex voor bedrijfssectoren. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 15, 4, 293-312.
- Groot, W. and H. Maassen van den Brink (2000). Education, training and employability. *Applied Economics*, 32, 573-581.
- Guest, D. (2000). Management and the insecure workforce: the search for a new psychological contract. In E. Heery & J. Salmon (red.), *The Insecure Workforce* (140-154). London: Routledge.
- Hall, D. (1991). Twenty questions: research needed to advance the field of careers. In R.F. Morrisson & J. Adams (red.), *Contemporary career development issues* (151-161). New Jersey: Hillsdale.
- Harvey, L. (1999). *Employability audit toolkit*. Birmingham: Centre for Research into Quality.
- Harvey, L. (2001). Defining and measuring employability. *Quality in Higher Education*, 7, 2, 97-109.
- Heijden, B. van der (2000). Vereisten voor een levenslange inzetbaarheid. *Tijdschrift voor HRM*, 1, 37-56.
- Heijden, B. van der (2002). Prerequisites to guarantee life-long employment. *Personnel Review*, 31, 1, 44-61.
- Hillage, J. & E. Pollard (1998). *Employability: developing a framework for policy analysis*. Department for Education and Employment, Research Report No RR85, London: DfEE.
- Hiltrop, J.M. (1995). The changing psychological contract: the human resource challenge of the 1990's. *European Management Journal*, 13, 286-294.
- Hootegeem, G. Van (2000). *De draaglijke traagheid van het management*. Leuven: Acco.
- IAO (2000). *Resolution concerning human resources training and development*. The General Conference of the International Labour Organization, meeting in its 88th Session, Geneva 30 Mei - 15 Juni 2000.



- Iles, P. & A. Forster (1996). The changing relationship between work commitment, personal flexibility and employability. *Journal of Managerial Psychology*, 11, 8, 18-34.
- Inkson, K. & M.B. Arthur (2001). How to be a successful career capitalist. *Organizational Dynamics*. 30, 1, pp. 48-62.
- Jackson, A., M. Tienda & C. Huang (2001). Capabilities and employability of unwed mothers. *Children and Youth Services Review*, 23, 4/5, 327-351.
- Karasek, R. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24, 285-308.
- Lee, T.W. & T.R. Mitchell (1994). An alternative approach: the unfolding model of voluntary employee turnover. *Academy of Management Review*, 19, 1, 51-89.
- Lefresne, F. (1999). Employability in the heart of the European employment strategy. *Transfer. European Review of Labour and Research*, 5, 4, 460-480.
- Mamgain, R. & V. Parashar (2000). Enhancing employability of youth through education and training. *Indian Journal of Labour Economics*, 43, 4, 757-780.
- March, J. & H. Simon (1958). *Organizations*. New York: John Wiley & Sons.
- Maurer, T. & L. Shore (2002). Perceived beneficiary of employee development activity: a three dimensional social exchange model. *Academy of Management Review*, 27, 3, 432-444.
- Morley, L. (2001). Producing new workers: quality, equality and employability in higher education. *Quality in Higher Education*, 7, 2, 131-138.
- Noe, R. A. & A. E. Barber (1993). Willingness to accept mobility opportunities: destination makes a difference. *Journal of Organizational Behavior*, 14, 2, 159-175.
- OECD (2000). *Reforms for an ageing society*. Paris: OECD.
- Peck, J. & N. Theodore (2000). Beyond employability. *Cambridge Journal of Economics*, 24, 6, 729-749.
- Phelps, E. (1972). The statistical theory of racism and sexism. *American Economic Review*, 62, 659-661.
- Ramsey, R. (1998). Ten ways to ensure your employability in the next millenium. *American Salesman*, 43, 12, 12-18.
- Richardson, J. (1998). *Do wage subsidies enhance employability? Evidence from Australian youth*. Discussion Paper 387. Londen: London School of Economics, Centre for Economic Performance.
- Ritchie, J. (2000). New deal for young people: participants' perspectives. *Policy Studies*, 21, 4, 301-312.
- Roe, R.A. (1984). Persoonskenmerken. In P.J.D. Drenth et al. (red.). *Handboek Arbeids- en Organisatiepsychologie*. Deventer: van Loghum Slaterus.
- Rosenbaum, J. (1989). Organization career systems and employee misperceptions. In M. Arthur, D. Hall & B. Lawrence (red.). *Handbook of career theory* (329-353). Cambridge: Cambridge University Press.
- Schein, E. (1996). Career anchors revisited: implications for career development in the 21<sup>st</sup> century. *Academy of Management Executive*, 80-88.
- Schein, E. & J. Van Maanen, (1977). Career development. In J.R. Hackmann & J.L. Suttle (red.), *Improving life at work*. Santa Monica: Goodyear, 30-95.

- Schmid, G. (1998). *Transitional labour markets: a new European employment strategy*. Discussion Paper FS I 98-206. Berlin: Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung.
- Simon, H., Smithburg, D. & V. Thompson (1959). *Public Administration*. New York: Knopf.
- Spence, M. (1973). Job market signaling. *Quarterly Journal of Economics*, 87, 355-374.
- Steel, R. (2002). Turnover theory at the empirical interface: problems of fit and function. *Academy of Management Review*, 27, 3, 346-360.
- Stewman, S. & S.L. Konda (1983). Careers and organizational labor markets: demographic models of organizational behavior. *American Journal of Sociology*, 88, 4, 637-685.
- Stinchcombe, A. (1979). Social mobility in industrial labor markets. *Acta Sociologica*, 22, 3, 217-245.
- Thijssen, J.G.L. (1997). *Leren om te overleven: over personeelsontwikkeling als permanente educatie in een veranderende arbeidsmarkt*. Utrecht: Elinkwijk.
- Thijssen, J. G. L. (1998), *Employability: conceptuele varianten en componenten*. Utrecht: FSW Universiteit Utrecht.
- Thijssen, J. G. L. (2000), Employability in het brandpunt. Aanzet tot verheldering van een diffuus fenomeen. *Tijdschrift voor HRM*, 1, 7-34.
- Thijssen, J.G.L. (2001). Loopbaanontwikkeling in verandering. *Opleiding en Ontwikkeling*, 14, 11, 19-26.
- Thijssen, J.G.L. & B.I.J.M. van der Heijden (2003). Employability in the focus of attention. In: M.J. Morley et al. (red.), *Exploring the mosaic, developing the discipline* (229-250). Dublin: Intersource Group Publishing.
- Trevor, C. (2001). Interactions among actual ease-of-movement determinants and job satisfaction in the prediction of voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 44, 4, pp. 621-639.
- Velde, M. E. G. van der, & P.T. Van den Berg (1999). *Willingness and ability as two dimensions of employability: antecedents and work outcomes*. Paper gepresenteerd op de 'Conference Human Resource Management: Confronting Theory and Reality', Rotterdam.
- Velde, M. E. G. van der, & P.T. Van den Berg (2000). Employability als sociale uitwisseling met de organisatie. *Gedrag en Organisatie*, 13, 3, 168-181.
- Vries, S. de, R. Gründemann, & T. van Vuuren. (2001). Employability policy in Dutch organisations. *International Journal of Human Resource Management*, 12, 7, 1193-1202.
- Walker, R. (2000). Learning if policy will work: the case of a new deal for disabled people. *Policy Studies*, 21, 4, 313-332.
- Waterman, R., J. Waterman & B. Collard (1994). Toward a career-resilient workforce. *Harvard Business Review*, July-August, 87-95.
- Wilk, S. L. & P. R. Sacket (1996). Longitudinal analysis of ability-job complexity fit and job change. *Personnel Psychology*, 49, 4, 937-967.

## Noten

- 1 Deze termen zijn varianten op de term *human capital* die voor het eerst door Becker (1964) werd geïntroduceerd. We vermijden de term 'human capital' omdat dit begrip te sterk kadert binnen een individualistisch perspectief op loopbanen. Dit perspectief beschouwt loopbaankansen louter als een functie van iemands achtergrond, opleiding en vaardigheden (Garavan & Coolahan, 1996). In het employabilityprocesmodel wijken we af van het individualistisch perspectief en nemen we naast, het bewegingskapitaal, ook andere componenten op die iemands loopbaankansen beïnvloeden. Bovendien is onze invulling van het begrip bewegingskapitaal ruimer dan de klassieke invulling van het begrip *human capital*, waarin de nadruk vooral ligt op iemands vermogen, of de kennis en vaardigheden.
- 2 Op ogenblik 't maakt de opleiding die men vóór ogenblik 't heeft gevolgd reeds deel uit van het bewegingskapitaal. De opleiding die men volgt op ogenblik t is een activiteit ter behoud of verruiming van het bewegingskapitaal.
- 3 Wij positioneren deze variabelen elders in ons model.
- 4 Merken we hierbij op dat scholing zowel een arbeidsmarktpositie kan zijn als een actie ter verruiming van het bewegingskapitaal. Indien iemand bijvoorbeeld zijn loopbaan onderbreekt met het oog op scholing, dan verandert zijn arbeidsmarktpositie. Het gaat dan om een transitie die op zich het bewegingskapitaal kan verruimen. Indien iemand echter voltijds blijft werken en tegelijk opleiding geniet van zijn werkgever, dan blijft zijn arbeidsmarktpositie ongewijzigd, maar hij combineert die met een activiteit ter verruiming van het bewegingskapitaal.