

Duurzame inzetbaarheid van laaggekwalificeerde werknemers: werken aan competentiebeleving

Jos Sanders, Karolus Kraan & Sylvie Boermans*

Laaggekwalificeerde werknemers hebben een relatief kwetsbare arbeidsmarktpositie. Toch nemen juist zij structureel minder deel aan scholing. In dit artikel staat de vraag centraal hoe dit verschil te verklaren is. Voor de analyses gebruiken we data uit de Study on Life Long Learning and Employment (SLLE) en de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden 2014 (NEA). Resultaten laten zien dat de lagere scholingsparticipatie van laaggekwalificeerden samenhangt met hun geringere competentiebeleving en met een beperktere en minder effectieve stimulans door leidinggevenden in vergelijking met middelbaar en hooggekwalificeerde werknemers. Auteurs concluderen dat nieuwe (stimu)leermethoden moeten worden ontwikkeld die zowel de kwaliteit van een leerervaring verder vergroten als de effectiviteit van de stimulans door leidinggevenden. Nieuwe leermethoden moeten ontwikkeling voor laaggekwalificeerden vooral toegankelijker, 'kleiner' en 'leuker' maken, zodat werknemers meer positieve leerervaringen opdoen. Nieuwe stimuleermethoden moeten leidinggevenden helpen ook hun laaggekwalificeerde werknemers effectiever te stimuleren, bijvoorbeeld door leren vooral tot een positieve ervaring te maken en aldus de competentiebeleving ten aanzien van scholing bij laaggekwalificeerden te versterken.

1 Inleiding

Laaggekwalificeerden hebben een relatief kwetsbare positie op de Nederlandse arbeidsmarkt vanwege de snelheid van veranderingen in werkgelegenheid en werkinhoud door onder andere technologische en organisatorische veranderingen (Brynjolfsson & McAfee, 2014). Daarnaast worden ze geconfronteerd met de eis om 'langer door te werken' om het sociale stelsel van AOW (Algemene Ouderdomswet) en pensioen betaalbaar te houden (OECD, 2014). Onder laaggekwalificeerden verstaan wij mensen met een diploma op maximaal niveau 2 in de Internationale Opleidingsclassificatie ISCED. Voor Nederland impliceert dat een afgeronde opleiding op vmbo-niveau of lager.

Behoud van arbeidsmarktwaarde en het voorkomen van mismatches tussen bij werknemers aanwezige en door werkgevers gevraagde kennis, vaardigheden en

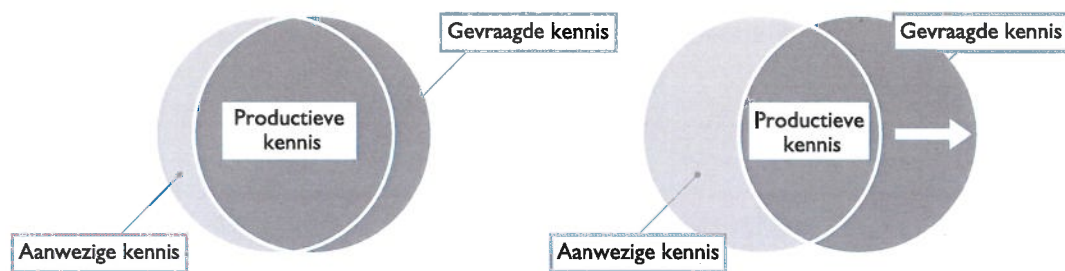
* Jos Sanders is als lector verbonden aan Hogeschool van Arnhem en Nijmegen. Correspondentieadres: Heermoesstraat 2, 5232KG Den Bosch. E-mail : Jos.Sanders@han.nl. Karolus Kraan en Sylvie Boermans zijn als onderzoeker verbonden aan TNO.

attitudes zijn daarmee met name voor deze kwetsbare groep een actuele en structurele uitdaging voor sociale partners. In haar recente 'Skills Strategy' Diagnoserapport voor Nederland, dat op verzoek van het Nederlandse kabinet tot stand is gekomen, onderstreept de OECD mede daarom het belang van de bevordering van de benutting en verbetering van aanwezige skills bij alle Nederlanders (OECD, 2017). Ondanks de zichtbare uitdaging nemen laaggekwalficeerden nog altijd relatief weinig deel aan ontwikkelactiviteiten en scholing (o.a. Borghans, Fouarge, De Grip & Van Thor, 2014). Het gebruik van het voor de hand liggende Human Resources (HR) instrument 'scholing' voor verduurzaming van de inzetbaarheid blijft juist bij de meest kwetsbare groepen structureel achter. Dit artikel heeft als centrale onderzoeksvraag waarom dat zo is en hoe daarin verandering kan worden aangebracht. Het antwoord op deze vraag is voor zowel wetenschappers, HR-professionals, beleidsmakers en de ruimere samenleving van belang en kan bijdragen tot het bevorderen van de inzetbaarheid van laaggekwalficeerden. Het artikel is als volgt opgebouwd. In paragraaf 1.1 beschrijven we het concept 'duurzame inzetbaarheid' als een dynamisch matchingsproces gericht op behoud van economische waarde voor de arbeidsmarkt en psychologische 'fit' tussen werk en persoon. In paragraaf 1.2 beschrijven we de duurzame inzetbaarheid onder laaggekwalficeerden. Verduurzaming van de inzetbaarheid vereist deelname aan uiteenlopende 'verduurzamingsactiviteiten'. We clusteren deze activiteiten in paragraaf 1.3 in drie 'verduurzamingsroutes': ontwikkeling, mobiliteit en taakontwerp, en beschrijven die verschillende routes. We richten ons vervolgens op de 'ontwikkelroute'. Paragraaf 1.4 geeft vervolgens een overzicht van wat in de wetenschappelijke literatuur bekend is over de oorzaken van de achterblijvende scholingsdeelname onder laaggekwalficeerden. We introduceren hier ook de centrale stelling voor dit artikel en de zes onderzoekshypothesen. In paragraaf 2 beschrijven we per onderzoekshypothese de gebruikte data en analysemethoden. Paragraaf 3 gaat vervolgens in op de resultaten. In paragraaf 4 bediscussiëren we ten slotte de belangrijkste conclusies en beperkingen van dit onderzoek.

1.1 Duurzame inzetbaarheid; een dynamisch matchingsproces

Werknemers zijn duurzaam inzetbaar wanneer zij 'doorlopend in hun arbeidsleven over daadwerkelijk realiseerbare mogelijkheden alsmede over de voorwaarden beschikken om in huidig en toekomstig werk met behoud van gezondheid en welzijn te (blijven) functioneren' (Van der Klink et al., 2011). Het gaat dus zowel om de individuele werknemer die in staat moet zijn om te werken, als om de context waarbinnen dit plaatsvindt en die dat ook mogelijk moet maken. Vanuit deze optiek gaat het om een dynamische fit tussen werk en werknemer, waarbij werknemers optimaal inzetbaar zijn en blijven ondanks veranderingen in persoon, werk of werkgelegenheid. Deze definitie sluit aan bij twee gerelateerde benaderingen die in de arbeids- en organisatiepsychologie bekend staat als de 'Job matching'-benadering (zie bijvoorbeeld Jovanovic, 1979) en de 'Person-Job fit'-benadering (Edwards, 1991; Kristof, 1996). In de 'job matching'-benadering (zie bijv. Jovanovic, 1979) wordt ervan uitgegaan dat de prestaties van een werknemer afhankelijk zijn van de overlap tussen de kennis en vaardigheden waarover de werknemer beschikt, en de kennis en vaardigheden die nodig zijn in de baan. Ook

in de Person-Job fit-benaderingen gaat het om de balans tussen persoon en werk, oftewel tussen de kennis, vaardigheden, attitude en motivatie van de werknemer enerzijds en de context waarin het werk plaatsvindt anderzijds. Is er sprake van balans, dan voelt de werknemer zich gezond, heeft hij plezier in zijn werk en presteert hij goed. Is de balans verstoord, dan is er sprake van stress, ontevredenheid en slechte prestaties op het werk. De individuele inzetbaarheid is min of meer constant kwetsbaar door steeds terugkerende 'mismatches' of 'misfits', zoals Figuur 1 weergeeft (zie ook Jovanovich, 1979). Aan de linkerkant van de figuur is er voldoende 'fit' tussen wat het werk vraagt en biedt en wat de werknemer kan en wil. De rechterkant van de figuur presenteert een 'misfit' waarbij de werknemer zijn/haar kennis en vaardigheden en/of behoeften en waarden steeds minder in het werk kwijt kan. De oorzaak hiervan kan zowel bij het (veranderende) werk als bij de (veranderende) werknemer liggen.



Figuur 1 Het ontstaan van een tekort aan productieve kennis (zie ook Jovanovich, 1979)

1.2 Duurzame inzetbaarheid onder laaggekwalficeerde werknemers

Onderzoek toont aan dat het kwalificatieniveau van werknemers een belangrijke factor is voor hun duurzame inzetbaarheid. Vooral laaggekwalficeerde werknemers hebben een relatief kwetsbare inzetbaarheid op de arbeidsmarkt. Met 'laaggekwalficeerd' bedoelen we werknemers met een afgeronde opleiding op maximaal het niveau 2 in de International Standard Classification of Education – ISCED. Zo blijkt dat het werk waarop deze werknemers aangewezen, zijn vaker fysiek zwaar is (Kraan & Sanders, 2017), zij minder autonomie in hun werk hebben (Kraan & Sanders, 2017) en zij minder steun van hun leidinggevende ontvangen (Boermans, Kraan & Sanders, 2017), vergeleken met hoger gekwalficeerden. Ook op het gebied van omgaan met veranderingen doen zij het minder goed (Kraan & Sanders, 2017). Laagopgeleiden hechten minder waarde aan leermogelijkheden in hun werk en volgen minder vaak een opleiding waarmee zij hun kwalificatie op peil kunnen houden, terwijl hun werkgever hen juist minder gekwalficeerd acht voor hun werk (Kraan & Sanders, 2017).

1.3 Verduurzamingsroutes

Werknemers kunnen gerichte strategieën inzetten om de ervaren mismatches (tijdelijk) teniet te doen. Die strategieën noemen we verduurzamingsroutes. We onderscheiden er vier: de gezondheidsroute, de ontwikkelroute, de mobiliteitsroute en de taakontwerproute.

De eerste twee routes zijn gericht op het herstellen van de veranderingen aan de kant van de werknemer, wanneer de kennis, vaardigheden en/of attitudes van een werknemer niet meer goed aansluiten op wat het werk vraagt. De laatste twee routes zijn gericht op veranderingen aan de kant van het werk zelf, wanneer wat het werk vraagt en biedt niet meer aansluit op wat de werknemer kan en wil. Meer in het bijzonder verwijst de gezondheidsroute naar activiteiten (bijvoorbeeld gezonder eten, meer fysieke activiteit of stoppen met roken) die erop gericht zijn iemands gezondheid, vitaliteit of leefstijl aan te passen, zodat iemands belastbaarheid en werklbelasting in balans blijven.

De ontwikkelroute verwijst naar activiteiten, zoals training en scholing, die erop gericht zijn iemands kennis en vaardigheden aan te passen aan de kennis en vaardigheden die het werk vereist (of zal gaan vereisen in de toekomst).

De mobiliteitsroute verwijst naar een verandering van baan door werknemers binnen de organisatie (bijvoorbeeld promotie of demotie) of naar buiten (veranderen van werkgever), de organisatie met het doel werk te vinden dat beter dan het huidige werk past bij de aanwezige vaardigheden.

De taakontwerproute verwijst ten slotte naar het optimale gebruik van vaardigheden van een werknemer in de huidige baan door taken en processen in het werk zelf te veranderen (bijvoorbeeld job crafting).

Gezondheid, ontwikkeling, mobiliteit en taakherontwerp zijn de vier routes die bij duurzame inzetbaarheid herhaaldelijk worden gevolgd. Deze worden ook veelvuldig afgewisseld om de fit tussen werknemer en werk optimaal te houden, en de inzetbaarheid van werknemers te ondersteunen. Hoewel op alle vier de routes laaggekwalificeerden ondervertegenwoordigd zijn (Kraan, Van Zwieten, Sanders & Wevers, 2014), richten we ons in dit artikel verder op de ondervertegenwoordiging van laaggekwalificeerden op de ontwikkelroute.

1.4 Achterblijvende deelname van laaggekwalificeerde werknemers op de ontwikkelroute

De ondervertegenwoordiging van laaggekwalificeerden in de ontwikkelingsroute is al jaren een punt van zorg (Kraan Van Zwieten, Sanders & Wevers, 2014; Kraan & Sanders, 2017). Ongeveer een op de vijf laaggekwalificeerde werknemers in Nederland nam in 2015 deel aan scholing tegenover bijna de helft van de hooggekwalificeerden (Van Echtelt, Croezen, Vlasblom & De Voogd-Hamelink, 2016) – een fors verschil dat in de afgelopen jaren alleen maar is toegenomen. Veelvuldig onderzoek toont aan dat laaggekwalificeerde werknemers minder gemotiveerd zijn om scholing te volgen dan hoger opgeleiden (Tharenou, 2001; Illeris, 2006; Renkema, 2006; Sanders, 2016) en dat zij minder vaak het initiatief nemen om een opleiding of cursus te volgen dan hoger opgeleiden (Borghans et al., 2014). Onderzoek naar de oorzaken van de lagere scholingsdeelname bij laaggekwalificeerden wordt vooral gevonden in de eigeneffectiviteit ('self-efficacy') of 'competentiebeleving' van laaggekwalificeerde werknemers (Sanders, 2016). Bandura (1982) definieert competentiebeleving als: 'judgments of how well one can execute courses of action required to deal with prospective situations' (p. 122). Het gaat dus om het vertrouwen om een bepaald gewenst gedrag zelf succesvol uit te voeren. Bandura (1982) stelt verder dat mensen met weinig vertrouwen in hun com-

petenties een activiteit eerder zullen opgeven en nieuwe taken zullen vermijden, terwijl mensen met veel vertrouwen in hun eigen competenties, deze sneller gebruiken en dat ook blijven doen bij tegenslag. Verschillende studies laten zien dat een hogere competentiebeleving ten aanzien van scholing inderdaad positief samenhangt met een hogere scholingsintentie (Colquitt, Lepine & Noe, 2000; Kyndt & Baert, 2013; Maurer & Tarulli, 1994). Ook onder laaggekwalificeerden is dat het geval (Renkema, 2006; Hazelzet, Sanders, Langelaan, Giesen & Keijzer, 2011). Een belangrijke vraag is dan ook hoe de competentiebeleving van laaggekwalificeerde werknemers versterkt kan worden. Allereerst zijn 'succeservaringen' cruciaal voor het ontwikkelen van competentiebeleving. Tannenbaum, Mathieu, Salas en Cannon-Bowers (1991) onderzochten het effect van een positieve leerervaring op onder andere de competentiebeleving ten aanzien van leren bij militairen en vonden een positief verband tussen trainingsprestatie en competentiebeleving ten aanzien van leren. Hoe beter men presteert in de training, hoe meer men vertrouwen krijgt dat men voldoende competenties in huis heeft om een volgende training ook succesvol af te ronden. In een longitudinale studie tonen Damen, Sanders en Van Dam (2013) aan dat positieve leerervaringen positief samenhangen met een toename in competentiebeleving ten aanzien van leren onder laaggekwalificeerden.

Andersom geldt dat 'faalervaringen' juist een negatief effect hebben op de eigen competentiebeleving. Door negatieve schoolervaringen zouden laagopgeleiden een competentiebeleving ten aanzien van leren hebben ontwikkeld (Illeris, 2006). Op latere leeftijd is de wens om terug te keren naar een dergelijke situatie logischerwijs dan ook laag. Fouarge, Schils en De Grip (2013) vonden inderdaad dat negatieve ervaringen met initiële scholing en examenangst een negatief effect hebben op de latere scholingsintentie van laaggekwalificeerde werknemers. Ook zij geven aan dat dit mogelijk komt door negatieve leerervaringen in het verleden bij laaggekwalificeerden.

Een andere bron die van belang is voor de ontwikkeling van competentiebeleving, is sociale steun (Maurer, Weiss & Barbeite, 2003). In een longitudinale studie onderzochten Hazelzet en collega's (2011) bij drie verschillende organisaties welke factoren bij laaggekwalificeerde werknemers een rol spelen bij het volgen van een opleiding of cursus. De resultaten bevestigen dat competentiebeleving ten aanzien van leren positief samenhangt met scholingsintentie, en tonen verder aan dat competentiebeleving op haar beurt beïnvloed wordt door steun van leidinggevend. Leidinggevenden stimuleren de competentiebeleving ten aanzien van leren bij laaggekwalificeerde werknemers door hen te ondersteunen bij het afronden van het werk, geïnteresseerd te zijn in hun welzijn, aandacht te besteden aan hun mening, samenwerking tussen collega's te faciliteren, en feedback te geven over ontwikkelings- en doorgroeimogelijkheden.

Samenvattend concluderen we dat positieve leerervaringen en steun van leidinggevend belangrijke en effectieve instrumenten kunnen zijn om een 'leven lang leren' ook onder de relatief kwetsbare groep van laaggekwalificeerden te stimuleren. De steun van leidinggevend zou dan gericht kunnen zijn op het versterken van de competentiebeleving. Als een leven lang leren eenmaal op gang kan worden gebracht, dan zou de deelname van laaggekwalificeerden aan de ontwikkelroute

ook structureel kunnen worden versterkt en hun inzetbaarheid kunnen worden verduurzaamd. In hoeverre het effect van een stimulerende leidinggevende op de scholingsdeelname verschilt naargelang het kwalificatieniveau van werknemers is, voor zover ons bekend, nog niet onderzocht. Het is bijvoorbeeld goed denkbaar dat laaggekwalificeerden meer baat hebben bij een leidinggevende die hen steunt en stimuleert om zich te ontwikkelen, dan hoger gekwalificeerden. Gezien bovenvermelde onderzoeksresultaten kan verwacht worden dat hoger gekwalificeerden uit zichzelf al meer waarde hechten aan arbeidsdeelname en meer initiatief tonen in het volgen van een opleiding of cursus. Het doel van deze studie is dan ook om te onderzoeken of laaggekwalificeerde werknemers meer, evenveel of juist minder steun ervaren van hun leidinggevende bij hun ontwikkeling, vergeleken met hoger gekwalificeerden, en wat de invloed is van die steun op de daadwerkelijke deelname aan scholingsactiviteiten. Meer specifiek onderzoeken we de volgende zes hypothesen:

Hypothese 1: Laaggekwalificeerde werknemers nemen minder deel aan scholing dan hoger gekwalificeerde werknemers.

Hypothese 2: Laaggekwalificeerde werknemers ervaren minder steun van leidinggevend in zaken leren en ontwikkelen dan hoger gekwalificeerde werknemers.

Hypothese 3: Laaggekwalificeerde werknemers die wel steun ervaren van hun leidinggevende gericht op leren en ontwikkelen, nemen vaker deel aan scholing dan laaggekwalificeerde werknemers die die stimulans niet of slechts beperkt ervaren.

Hypothese 4: Er is geen verschil in de valentie en de sterkte van de relatie tussen ervaren steun van leidinggevend en scholingsdeelname tussen laaggekwalificeerde werknemers en middelbaar- en hooggekwalificeerde werknemers.

Hypothese 5: Onder laaggekwalificeerde werknemers heeft scholingsdeelname een positief effect op de competentiebeleving ten aanzien van scholing.

Hypothese 6: Onder laaggekwalificeerde werknemers vergroten positieve leerervaringen de competentiebeleving ten aanzien van scholing.

2 Methode

2.1 Data

Om de hypothesen te toetsen worden secundaire analyses uitgevoerd op twee bestaande databases: de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA) en de Study on Life Long Learning and Employment (SLLE).

NEA is een grootschalige, landelijke, representatieve survey die TNO en het CBS jaarlijks uitvoeren, die tot doel heeft de arbeidsomstandigheden van werknemers in kaart te brengen en deze te monitoren (Hooftman, Mars, Janssen, De Vroome

& Van den Bossche, 2015). NEA wordt gebruikt om hypothesen 1 tot en met 4 te toetsen.

SLLE is een longitudinale studie waarin over een periode van bijna twee jaar (2008 en 2009) op drie meetmomenten data zijn verzameld bij 220 laaggekwalificeerde werknemers van drie Nederlandse bedrijven uit drie verschillende bedrijfssectoren (energiesector, publieke sector en electronicsector) (Hazelzet et al., 2011). Tussen de drie meetmomenten zat telkens ongeveer een half jaar. SLLE wordt gebruikt om hypothesen 5 en 6 te toetsen.

2.2 Respondenten

Aan de NEA namen in 2014 37.857 werknemers deel. Voor de analyses in dit artikel gebruiken we data van 36.004 respondenten met geldige waarden op alle studievariabelen. Daarvan hadden 8.125 respondenten een laag kwalificatieniveau (ISCED ≤ 2) en 27.879 respondenten een hoger kwalificatieniveau (ISCED > 2).

Van de SLLE werd de T1-vragenlijst ingevuld door 334 werknemers, de T2-vragenlijst door 251 werknemers en de T3-vragenlijst nog door 220 werknemers. Na selectie op werknemers die op alle drie de lijsten op alle relevante onderzoeksvragen antwoord gaven, resteerden 149 bruikbare waarnemingen om Hypothese 5 te toetsen. Na verdere selectie op deelname aan een opleiding resteerden vervolgens 39 bruikbare waarnemingen om Hypothese 6 te toetsen. Aanvullende analyses laten zien dat er geen sprake is van een selectieve uitval op de voor dit onderzoek relevante kenmerken.

2.3 Variabelen en meetinstrumenten

Scholingsdeelname is de afhankelijke variabele in de voorliggende studie. Deze variabele is zowel in de NEA als in de SLLE geoperationaliseerd. In de NEA gaat het om de vraag; 'Heeft u in de afgelopen 2 jaar een opleiding of cursus gevolgd voor uw werk?' (1 = nee; 2 = ja). In de SLL gaat het om de vraag; 'Bent u in de afgelopen 6 maanden begonnen aan een opleiding of training die minimaal 6 maanden duurt?' (1 = nee; 2 = ja).

Kwalificatieniveau is in beide datasets (NEA en SLLE) geoperationaliseerd aan de hand van de vraag naar het hoogst behaalde diploma. Laaggekwalificeerd is vervolgens gedefinieerd als een opleidingsniveau lager dan ISCED-niveau 3, wat ook wel betekent dat een werknemers geen onderwijs genoten heeft of alleen basis-onderwijs, primair onderwijs of lager secundair onderwijs. Middelbaar impliceert een diploma op ISCED-niveau 3 of 4, vergelijkbaar met een mbo- of vwo-diploma, en hooggekwalificeerd impliceert een diploma op ISCED-niveau 5 of hoger, vergelijkbaar met een hbo- of wo-diploma. De International Standard Classification of Education (ISCED) is de internationale onderwijsindeling zoals door de UNESCO gebruikt (Unesco, 2006).

Stimulerende leidinggevende is gemeten met één item uit de NEA-database (Hooftman et al., 2015); 'Stimuleert uw leidinggevende de ontwikkeling van uw kennis en vaardigheden?' (1 = nee; 2 = ja, in beperkte mate; 3 = ja, in grote mate).

Competentiebeleving is gemeten met een schaal uit de SLLE-database (Hazelzet et al., 2011). In de literatuur wordt een onderscheid gemaakt tussen algemene en domein-specifieke competentiebeleving (Zimmerman, 2000). Het gaat in deze

studie over domein-specifieke competentiebeleving. Dat wil zeggen; competentiebeleving ten aanzien van leren en ontwikkelen. De gebruikte schaal bestaat uit vijf items. Een voorbeelditem is 'Ik weet zeker dat ik een goede student zal zijn' (1 = helemaal mee oneens – 5 = helemaal mee eens). De schaal is door TNO ontwikkeld en geïnspireerd op de studies van Zimmerman (2000) en Renkema (2006). Cronbach's alfa voor deze schaal is .93.

De kwaliteit van de leerervaring is in dit onderzoek gemeten met een zelf ontwikkeld instrument voor het meten van de tevredenheid van respondenten met (onderdelen van) gevolgde training(en) in de voorbije twaalf maanden. Het meetinstrument omvat zeven items. Een voorbeelditem is 'Hoe tevreden ben je met de training?' (1 = zeer ontevreden; 5 = zeer tevreden). Cronbach's alfa voor deze schaal is .73.

Controlevariabelen die in deze studie worden meegenomen, zijn geslacht, leeftijd (in 10-jaarscategorieën), type arbeidscontract (vast dienstverband; tijdelijk dienstverband; uitzend-/oproep-/invalkracht) en migratieachtergrond (bepaald door het geboorteland van de respondent of ouders: Nederland; westers; niet-westers). Ook houden we de waarde die werknemers hechten aan leer- en ontwikkelingsmogelijkheden constant. Eerder onderzoek heeft aangetoond dat laagopgeleiden minder georiënteerd zijn op leermogelijkheden dan hoger opgeleiden en dat heeft mogelijk een effect op de mate waarin medewerkers zich gestimuleerd voelen door hun leidinggevende om zich te ontwikkelen. Om te voorkomen dat de resultaten eigenlijk moeten worden toegeschreven aan deze verschillen, controleren we voor de waarde die werknemers hechten aan leer- en ontwikkelingsmogelijkheden in het werk. Dit is uitgevraagd met het item 'Hoe belangrijk vindt u het volgende aspect in uw baan: 'mogelijkheid om te leren'? (1 = niet, versus 2 = (heel) belangrijk). Ter toetsing van hypothesen 5 en 6 werden ook de volgende controlevariabelen gemeten: deelname aan substantiële scholing in de vijf jaren voorafgaand aan de eerste meting in het onderzoek (T1), de competentiebeleving inzake scholing op baseline (T1-meting), opleidingsniveau op baseline, en verblijfsduur in de huidige organisatie op baseline.

2.4 Analysestrategie

Analyses op de NEA-database (H1-H4). De Chi-kwadraattoets en de logistische regressieanalyse worden gebruikt voor verschillen tussen kwalificatieniveaus met betrekking tot scholingsdeelname (Hypothese 1). De t-toets en de lineaire regressieanalyse worden gebruikt voor verschillen tussen kwalificatieniveaus met betrekking tot de mate waarin werknemers zich door hun leidinggevende gestimuleerd voelen om zich te ontwikkelen (Hypothese 2). Om antwoord te krijgen op de vraag of deze stimulans samenhangt met een hogere scholingsdeelname onder laaggekwalificeerden (Hypothese 3), kijken we naar antwoorden binnen de groep laaggekwalificeerden. De logistische regressieanalyse wordt daarbij gebruikt om in kaart te brengen of laaggekwalificeerde werknemers die een grote mate van stimulans van hun leidinggevende ervaren, in de afgelopen twee jaar meer scholing volgden dan laaggekwalificeerden die weinig stimulans ervaren. Om te bepalen in hoeverre het effect van een stimulerende leidinggevende anders is voor de verschillende kwalificatieniveaus, nemen we in model 2 interactietermen op voor

kwalificatieniveau en stimulerende leidinggevende (Hypothese 4). Zowel in model 1 als model 2 wordt er gecontroleerd voor leeftijd, geslacht, (migratie)achtergrond, type en omvang van het arbeidscontract, en de waarde die werknemers zelf hechten aan leer- en ontwikkelingsmogelijkheden.

Analyses op de SLLE-database (H5 en H6). Of competentiebevleving ten aanzien van scholing bij een follow-up meting positief samenhangt met eerdere scholingsdeelname (Hypothese 5), onderzoeken we met een logistische regressieanalyse. Of positieve leerervaringen bij een eerdere scholingsdeelname bijdraagt aan deze competentiebevleving (Hypothese 6), onderzoeken we ten slotte met een lineaire regressieanalyse. Hierbij is gecontroleerd voor leeftijd, geslacht, deelname aan substantiële scholing in de vijf jaren voorafgaand aan de eerste meting in het onderzoek (T1), de competentiebevleving inzake scholing op baseline (T1-meting), opleidingsniveau op baseline, en verblijfsduur in de huidige organisatie op baseline.

3 Resultaten

3.1 Scholingsdeelname naar kwalificatieniveau (H1)

Tabel 1 toont allereerst de verschillen in scholingsdeelname naar kwalificatieniveau en laat daarnaast de verschillen zien binnen de groepen laag-, middelbaar- en hooggekwalificeerden naar leeftijd, geslacht, (migratie)achtergrond en type contract.

Tabel 1 laat zien dat laaggekwalificeerden met 36% substantieel minder deelnemen aan scholing dan middelbaar- (53%) en hooggekwalificeerden (63%). Ook na correctie voor leeftijd, geslacht, migratieachtergrond, type en omvang van het arbeidscontract en het belang dat wordt gehecht aan opleiding en scholing, blijven de verschillen tussen laag-, middelbaar- en hooggekwalificeerden significant. De resultaten in Tabel 1 bieden daarmee ondersteuning voor Hypothese 1 dat laaggekwalificeerden inderdaad minder deelnemen aan scholing dan middelbaar- en hooggekwalificeerden.

Tabel 1 toont daarnaast dat de scholingsdeelname het hoogst is onder 25- tot en met 34-jarigen en dat de scholingsdeelname daarna, ongeacht kwalificatieniveau, geleidelijk afneemt met de leeftijd. Opmerkelijk is dat hooggekwalificeerde mannen minder aan scholing blijken deel te nemen dan hooggekwalificeerde vrouwen, terwijl laag- en middelbaargekwalificeerde mannen juist vaker aan scholing deelnemen dan laag- en middelbaargekwalificeerde vrouwen. Ook opmerkelijk is dat hooggekwalificeerde werknemers met een (niet-westerse of westerse) migratieachtergrond een even grote kans hebben op scholingsdeelname als hooggekwalificeerde Nederlandse werknemers. Laag- en middelbaargekwalificeerde migranten nemen daarentegen substantieel minder deel aan scholing dan laag- en middelbaargekwalificeerde werknemers met een Nederlandse achtergrond. Werknemers met een vast dienstverband hebben, ongeacht hun kwalificatieniveau, een grotere kans op deelname aan formele scholing dan werknemers met een tijdelijk contract of uitzend-/inval- of oproepkrachten.

Tabel 1 *Scholingsdeelname (% ja) naar kwalificatieniveau en sociodemografische kenmerken – totaal en uitgesplitst naar kwalificatieniveau (univariate analyses) (N = 37.857)*

Kwalificatieniveau	Totaal	Laag (≤ mbo1) %	Middelbaar (mbo2/3/4) %	Hoog (> mbo4) %
Laag (≤ ISCED 2)	36*			
Middelbaar (ISCED 3 of 4)	53			
Hoog (≤ ISCED 5)	63*			
Leeftijd				
tot en met 24 jaar	34*	28*	38*	42*
25-34 jaar	60*	41**	58**	67**
35-44 jaar	58**	42**	57**	66**
45-54 jaar	56**	40**	57**	64
55-64 jaar	49**	35	50**	59**
65 jaar of ouder	24*	21*	24*	30*
Geslacht				
Man	53**	39**	54**	62**
Vrouw	52**	32**	52**	64**
(Migratie)achtergrond				
Nederlands	53**	37**	54**	63
Westerse migratieachtergrond	51**	33	48**	63
Niet-westerse migratieachtergrond	47**	29**	49**	62
Type contract				
Vast	56*	38*	57*	66*
Tijdelijk	41*	30**	39*	53*
Uitzend-/oproep-/invalkracht	34*	28**	35*	40*
Totaal	52	36	53	63

Noot. Percentages zijn rijpercentages, en zijn getoetst met de Pearson Chi-kwadraat (verticale vergelijkingen). Cohen's *d* is een maat voor de praktische relevantie van een gevonden relatie of verschil. De maat is gebaseerd op de effectgrootte en wordt gebruikt bij analyses op grote datasets. Gebruikmaken van Cohen's *d* zorgt ervoor dat zeer kleine, maar vanwege de steekproefgrootte toch significante effecten op hun waarde worden geschat en besproken.

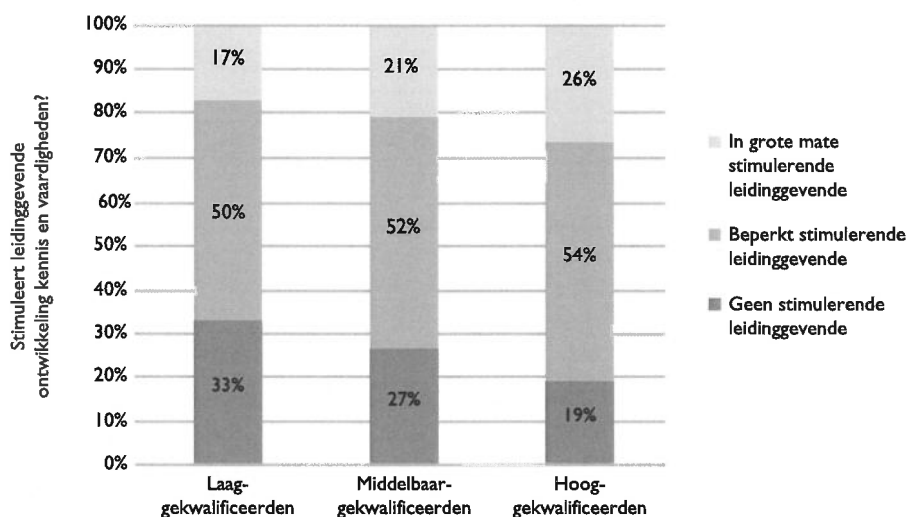
* $p < .05$: significant hoge (lage) percentages (2-zijdig getoetst), én Cohen's *d* is ten minste .20.

** $p < .05$: eveneens significant, maar Cohens *d* is kleiner dan .20 (Cohen, 1988).

Bron: NEA 2014 (TNO/CBS)

3.2 Steun van leidinggevend en naar kwalificatieniveau (H2)

Om Hypothese 2 te toetsen gaan we na in hoeverre werknemers zich door hun leidinggevende gestimuleerd voelen om hun kennis en vaardigheden te ontwikkelen. De analyseresultaten (Figuur 2) laten zien dat laaggekwalficeerden beduidend minder worden gestimuleerd dan middelbaar- en hooggekwalficeerden. Van de laaggekwalficeerden ervaart 33% géén ontwikkelingsstimulans van hun leidinggevende. Van de middelbaargekwalficeerden is dat 27% en van de hooggekwalficeerden maar 19%. Laaggekwalficeerden voelen zich daarnaast aanzienlijk minder vaak 'in grote mate' gestimuleerd door hun leidinggevende om zich te ontwikkelen. De resultaten in Figuur 2 ondersteunen Hypothese 2 dat laaggekwalficeerden zich, in vergelijking met middelbaar- en hooggekwalficeerden, minder gestimuleerd voelen door hun leidinggevende om zich te ontwikkelen.



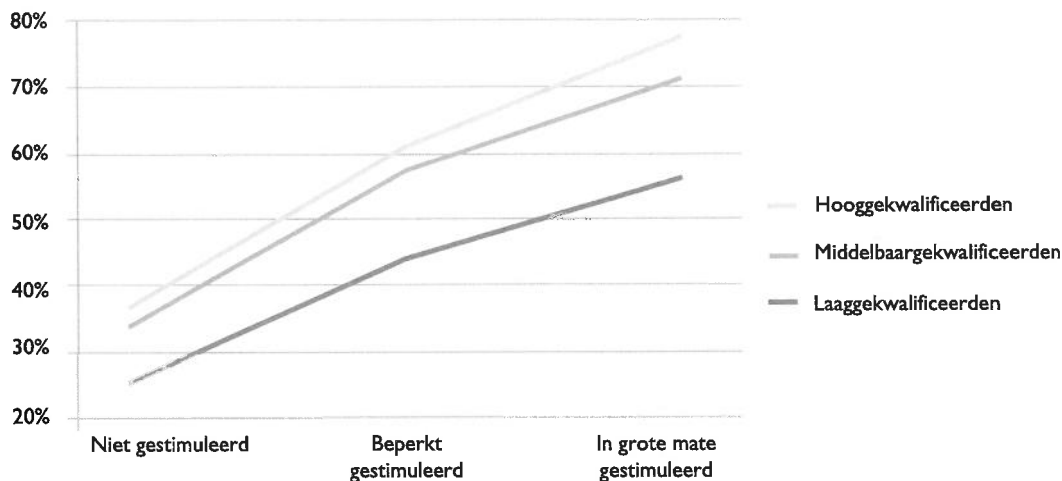
Figuur 2 Antwoorden op de vraag 'Stimuleert de leidinggevende dat u uw kennis en vaardigheden ontwikkelt?', uitgesplitst naar kwalificatieniveau (N = 37,496)
Bron: NEA 2014 (TNO/CBS)

3.3 Interactie-effect tussen steun van leidinggevend en kwalificatieniveau (H3 en H4)

Tabel 1 en Figuur 2 laten zien dat laaggekwalficeerden minder deelnemen aan scholing en dat ze zich minder gestimuleerd voelen door hun leidinggevende om zich te ontwikkelen. In de Hypothesen 3 en 4 stellen we dat die geringere stimulans een verklaring vormt voor de geringere deelname en dat dat voor laaggekwalficeerde werknemers niet anders is dan voor middelbaar- en hooggekwalficeerde werknemers. Om deze derde en vierde hypothese te toetsen gaan we met logistische regressieanalyses allereerst na of er een effect is van het hebben van een leidinggevende die ontwikkeling stimuleert, op de scholingsdeelname. Door interactietermen (kwalificatieniveau $\times$ ervaren stimulans door de leidinggevende) op te nemen in de modellen gaan we na of het effect van ervaren stimulans door de leidinggevende op scholingsdeelname bij laaggekwalficeerde werknemers ver-

schilt van het effect van de ervaren stimulans door leidinggevenden op scholingsdeelname bij middelbaar- en hooggekwalficeerde werknemers.

Figuur 3 en Tabel 2 laten de resultaten van de multiële logistische regressieanalyses op scholingsdeelname zien. Figuur 3 geeft allereerst de – multivariaat gecorrigeerde – resultaten van de interactieanalyse grafisch weer. Van de laaggekwalficeerde werknemers die géén stimulans ervaren van hun leidinggevende, blijkt 25% deel te nemen aan scholing. Onder middelbaar- en hooggekwalficeerden ligt dat percentage met respectievelijk 33% en 36% significant hoger.



Figuur 3 Scholingsdeelname naar stimulerende leidinggevende en kwalificatieniveau (multivariaat gecorrigeerde percentages)
Bron: NEA 2014 (TNO/CBS)

De resultaten in Figuur 3 ondersteunen Hypothese 3 dat laaggekwalficeerde werknemers die steun ervaren van hun leidinggevende voor deelname aan scholing, ook vaker deelnemen aan scholing dan laaggekwalficeerde werknemers die die stimulans niet of slechts beperkt ervaren. Dat geldt eveneens voor middelbaar- en hooggekwalficeerde werknemers.

Tabel 2 (zie Model 2) laat ten slotte zien dat het effect van zowel een beperkte als een grote stimulans op scholingsdeelname voor laaggekwalficeerde werknemers kleiner is dan voor middelbaar- en hooggekwalficeerde werknemers. Hypothese 4, die stelt dat er tussen laag-, middelbaar- en hooggekwalficeerde werknemers géén verschillen zijn in de effectiviteit van de geboden stimulans van leidinggevenden, wordt derhalve niet ondersteund.

3.4 Positieve leerervaringen, competentiebeleving en scholingsdeelname

Om Hypothese 5 en 6 te toetsen gebruiken we de Study on Life Long Learning and Employment (SLLE). Tabel 3 toont de resultaten van de logistische regressieanalyses op competentiebeleving ten aanzien van scholing aan het einde van de onderzoeksperiode (T3). Tabel 3 laat zien dat, gecontroleerd voor competentiebe-

Tabel 2 Resultaten multiële binomiale logistische regressieanalyses op scholingsdeelname ('ja') (Model 1), en inclusief interactietermen van Kwalificatieniveau × Stimulans leidinggevende (Model 2) (N = 36,004)

	Scholingsdeelname 'ja' (versus 'nee')	
	Model 1	Model 2
	Odds ratio	Odds ratio
Kwalificatieniveau (laaggekwalficeerd = referentie)		
Middelbaargekwalficeerd	1.65*	1.69*
Hooggekwalficeerd	2.05*	2.03*
Leeftijd (tot en met 24 jaar = ref.)		
25-34 jaar	1.51*	1.63*
35-44 jaar	1.46*	1.60*
45-54 jaar	1.45*	1.59*
55-64 jaar	1.12**	1.24*
65+ jaar	0.70*	0.78**
Geslacht vrouw (man = ref.)	0.99	0.99
Migratieachtergrond (Nederlands = ref.)		
Westerse migratieachtergrond	0.87*	0.86*
Niet-westerse migratieachtergrond	0.86*	0.87*
Type contract (vast = ref.)		
Tijdelijk contract	0.68*	0.67*
Uitzend-/oproep-/invalkracht	0.73*	0.71*
Ontwikkeling gestimuleerd door leidinggevende (niet = ref.)		
Ja, in beperkte mate	2.62*	2.62*
Ja, in grote mate	5.00*	5.00*
Omvang contract (> 33 uur/week = ref.)		
Tot 16 uur	0.59*	0.59*
17-24 uur	0.88*	0.89*
25-32 uur	1.01	1.01
Mogelijkheden leren (heel) belangrijk vinden (niet belangrijk = ref.)	1.84*	1.84*
Interactietermen Kwalificatieniveau × Stimulans leidinggevende		
Middelbaar kwalificatieniveau × ontwikkeling beperkt gestimuleerd		1.12
Middelbaar kwalificatieniveau × ontwikkeling in grote mate gestimuleerd		1.28*
Hoog kwalificatieniveau × ontwikkeling beperkt gestimuleerd		1.13

Scholingsdeelname 'ja' (versus 'nee')		
	Model 1	Model 2
	Odds ratio	Odds ratio
Hoog kwalificatieniveau × ontwikkeling in grote mate gestimuleerd		1.56*
R ²	.19	.20

Noot. De interactietermen zijn gecentreerd. * $p < .01$ ** $p < .05$
Bron: NEA 2014 (TNO/CBS)

leving op baseline, geslacht, leeftijd en scholingsdeelname in de vijf jaar voorafgaand aan het onderzoek, scholingsdeelname *tijdens* de onderzoeksperiode (tussen T1 en T3) op zichzelf géén effect heeft op de competentiebeleving bij laaggekwalificeerde werknemers. Daarmee wordt Hypothese 5 verworpen. Wanneer die scholingsdeelname echter een positieve ervaring is, blijkt wél sprake van een positief effect van scholing op competentiebeleving. Hypothese 6 wordt dus ondersteund.

Tabel 3 Resultaten van lineaire regressieanalyses van scholingsdeelname en positieve leerervaring op competentiebeleving ten aanzien van scholing

	Competentiebeleving ten aanzien van scholing (T3)		Competentiebeleving ten aanzien van scholing (T3)	
	β	SE	β	SE
Scholingsdeelname (tussen T1 en T3)	.02	.12	-	-
Positieve leerervaring (tussen T1 en T3)	-	-	.32*	.14
Competentiebeleving op T1	.60*	.07	.42*	.18
Vrouw (man = ref.)	-.09	.15	.16	.33
Leeftijd	.01	.01	.01	.01
Training in vijf jaar voor onderzoek	.17	.11	.14	.21
N	149		39	
R²	.38		.23	

* $p < .05$

4 Discussie

Werknemers moeten hun kennis, vaardigheden en attitudes waardevol houden om inzetbaar te blijven op de arbeidsmarkt. Het blijven ontwikkelen van die kennis, vaardigheden en attitudes door deelname aan scholing is daartoe een belangrijke route, zeker ook voor groepen werknemers met een relatief kwetsbare positie op de arbeidsmarkt, zoals laaggekwalificeerde werknemers (ISCED < 3). De structureel achterblijvende scholingsdeelname onder laaggekwalificeerde werknemers is daarom al jaren een punt van zorg. Hoe kan de deelname aan scholing onder laaggekwalificeerde werknemers worden versterkt? In dit artikel onderzochten we of positieve leerervaringen en een stimulerende leidinggevende kunnen bijdragen aan die toename in de scholingsdeelname onder laaggekwalificeerde werknemers. We bouwen daarmee vooral voort op onderzoek naar duurzame inzetbaarheid van onder andere Van der Klink en collega's (2011). Zij stellen dat verduurzaming van inzetbaarheid vraagt om enerzijds een 'attitude en motivatie' van werknemers om gedurende het arbeidzame leven gebruik te maken van 'daadwerkelijk realiseerbare mogelijkheden' om gezond en productief aan het werk te blijven én om voorwaarden die eraan bijdragen dat werknemers die mogelijkheden ook daadwerkelijk realiseren. We focusten in deze studie op het belang van een stimulerende leidinggevende voor scholingsdeelname (versterken van daadwerkelijk realiseerbare mogelijkheden) én op de kwaliteit van opgedane leerervaringen (versterken van attitude en motivatie voor scholing). Onze onderzoeksresultaten bevestigen dat de scholingsdeelname onder laaggekwalificeerden inderdaad niet goed van de grond komt en dat laaggekwalificeerden veel minder deelnemen aan scholing dan middelbaar- en hooggekwalificeerde werknemers. Een verklaring voor deze verschillen vinden we in deze studie in de mate waarin laaggekwalificeerden door hun leidinggevendenden worden gestimuleerd om aan scholing deel te nemen en in de relatief beperkte effectiviteit van die geboden stimulans. Ongeacht het kwalificatieniveau van werknemers neemt de kans op scholingsdeelname toe naarmate werknemers een leidinggevende hebben die de ontwikkeling van hun kennis en vaardigheden stimuleert. Laaggekwalificeerden blijken echter beduidend minder door hun leidinggevende te worden gestimuleerd om scholing te volgen dan middelbaar- en hooggekwalificeerden. Dat impliceert dat laaggekwalificeerde werknemers over minder 'daadwerkelijk realiseerbare mogelijkheden' beschikken om in huidig en toekomstig werk te blijven functioneren en dat kan dus ten koste gaan van hun duurzame inzetbaarheid. We concluderen daarom allereerst dat de aanwezigheid van een leidinggevende die de ontwikkeling van kennis en vaardigheden stimuleert, een belangrijke randvoorwaarde is voor verduurzaming van inzetbaarheid van laaggekwalificeerde werknemers. Stimulans van de leidinggevende draagt er immers, ongeacht het kwalificatieniveau van werknemers, aan bij dat de kans op scholingsdeelname groter wordt, en dat impliceert dat scholingsmogelijkheden ook vaker 'daadwerkelijk realiseerbaar' zijn en dat de duurzame inzetbaarheid toeneemt. Deze studie laat echter ook zien dat wanneer werknemers zich wél sterk gestimuleerd voelen door hun leidinggevende, dit bij laaggekwalificeerde werknemers een minder groot effect heeft op hun scholingsdeelname dan bij middelbaar- en hooggekwalificeerden het geval is. Het effect van stimulans van leidinggevendenden op de scholings-

deelname lijkt daarmee bij laaggekwalificeerde medewerkers minder groot te zijn dan bij hoger gekwalificeerde medewerkers. Dat roept de vraag op of en in hoeverre de door leidinggevendenden aan laaggekwalificeerde werknemers geboden stimulans wel de voor die groep werknemers juiste en meest effectieve stimulans is.

Een tweede conclusie van dit onderzoek is daarom dat de aard van de stimulans die leidinggevendenden nu bieden aan hun laaggekwalificeerde werknemers, mogelijk niet de juiste stimulans is om hen tot scholingsdeelname aan te zetten. Vooral deze tweede conclusie trekken we echter wel met enige terughoudendheid. Er zijn immers andere verklaringen denkbaar voor de gevonden verschillen in de effecten van de ervaren stimulans. Eén verklaring is dat de stimulans die leidinggevendenden nu aan laaggekwalificeerden bieden, wel de juiste stimulans is, maar dat die stimulans juist gericht is op andere vormen van leren en ontwikkelen dan de substantiële vorm van scholing van meer dan zes maanden waar we in dit onderzoek naar kijken. Voorstelbaar is dat leidinggevendenden hun lager gekwalificeerde werknemers meer geleidelijk zullen willen activeren op de ontwikkelroute en dat zij dat doen door bijvoorbeeld kortere scholingstrajecten te stimuleren of door meer informele vormen van leren te stimuleren. Het betreft dan vormen van scholing die door werknemers minder als 'schools' worden ervaren en die aansluiten bij de over het algemeen kortetermijndoelen van scholingsdeelname onder laaggekwalificeerden (Vansteenkiste, Simons, Lens, Sheldon & Deci, 2004).

Onderzoek naar de precieze aard van de nu geboden stimulans door leidinggevendenden en vooral ook het doel van die stimulans en de effecten ervan zou moeten uitwijzen of en in hoeverre de huidige stimuleermethoden effectief zijn en of er specifiek voor de doelgroep van laaggekwalificeerden toch nieuwe (stimu)leermethoden moeten worden ontwikkeld.

Deze studie laat ten slotte ook zien dat scholingsdeelname door laaggekwalificeerde werknemers op zichzelf géén invloed heeft op hun latere competentiebeleving ten aanzien van scholing. Dat is een bevinding die strijdig is met resultaten uit eerder onderzoek van Maurer en collega's (2003), die wel een positieve relatie tussen trainingsdeelname en competentiebeleving vaststelden. Maurer en collega's corrigeerden echter in hun onderzoek niet voor competentiebeleving voorafgaand aan de trainingsdeelname (baseline) én zij bestudeerden niet alléén laaggekwalificeerde werknemers. Deze studie richt zich juist uitsluitend op laaggekwalificeerden en corrigeert wél voor de competentiebeleving voorafgaand aan scholingsdeelname. De resultaten van deze studie kunnen er dus enerzijds op wijzen dat competentiebeleving ten aanzien van scholing weliswaar scholingsdeelname stimuleert, maar dat die scholingsdeelname op haar beurt niet ook zonder meer de competentiebeleving versterkt. Anderzijds kunnen de verschillen erop wijzen dat trainingsdeelname weliswaar in het algemeen de competentiebeleving versterkt, maar dat dat bij laaggekwalificeerden juist niet het geval is. De resultaten van deze studie laten zien dat als laaggekwalificeerde werknemers hun scholingsdeelname als een positieve leerervaring zien, er dan wél een positief effect is van scholingsdeelname op de competentiebeleving, ook als we corrigeren voor de competentiebeleving voorafgaand aan de scholingsdeelname.

We concluderen daarom dat scholingsdeelname onder laaggekwalificeerden kan worden gestimuleerd door ervoor te zorgen dat eerdere leerervaringen van laaggekwalificeerden positieve leerervaringen zijn. Leerervaringen dus die de compe-

tentiebeleving ten aanzien van scholing bij laaggekwalficeerden versterken. Positieve leerervaringen kunnen een belangrijke stimulans zijn voor meer competentiebeleving ten aanzien van scholing en daardoor de kans op scholingsdeelname vergroten, zo blijkt uit onderzoek van Maurer en Tarulli (1994), Colquitt et al. (2000) en Kyndt en Baert (2013). Meer steun van leidinggevendenden kan bovendien via versterking van de competentiebeleving ook de scholingsintentie en daarmee de scholingsdeelname onder laaggekwalficeerden verder stimuleren, zo blijkt uit onderzoek van Hazelzet et al. (2011).

Dit artikel laat zien dat zowel de hoeveelheid als de kwaliteit en effectiviteit van de nu door leidinggevendenden aan laaggekwalficeerde werknemers geboden stimulans weliswaar effect sorteert, maar dat die stimulans én het effect ervan nog wel voor verbetering vatbaar zijn. Het lijkt er alleszins op dat leidinggevendenden die er door het bieden van meer en betere stimulans in slagen om (ook) hun laaggekwalficeerde werknemers positieve leerervaringen op te laten doen, waarschijnlijk ook de deelname aan scholing en andere 'leven lang leren' activiteiten bij deze kwetsbare groep werknemers kunnen versterken. Hoeveel en welke stimulans er voor zorgt dat juist laaggekwalficeerde werknemers die positieve leerervaringen opdoen, is echter nog niet goed onderzocht. Wij pleiten dan ook voor meer onderzoek om effectieve (stimu)leermethoden te vinden voor laaggekwalficeerde werknemers. Op basis van beschikbare wetenschappelijke literatuur (o.a. Rainbird, 2000; Schunk & Pajares, 2001; Smit, Andriessen & Stark, 2005; Illeris, 2006; Geenen, Proost, Schreurs, Van Dam & Von Grumbkow, 2013; Fouarge et al., 2013) kunnen we een zevental concrete suggesties voor leidinggevendenden formuleren die potentieel hiertoe kunnen bijdragen:

- 1 zorg voor 'fit' tussen inhoud van een ontwikkelactiviteit en bij werknemers aanwezige vaardigheden (Schunk & Pajares, 2001);
- 2 zorg voor coaching die deelnemers helpt om te gaan met examenstress (Fouarge et al., 2013);
- 3 zorg dat ontwikkeling plaatsheeft in een voor de doelgroep inspirerende omgeving (Illeris, 2006);
- 4 zorg voor goede 'gidsen' (trainer, coach, mentor) die goed aansluiten bij een (groep) werknemer(s) (Smit et al., 2005);
- 5 zorg voor een positief en veilig leerklimaat (Schunk & Pajares, 2001);
- 6 zorg voor feedback op betrokkenheid bij het leerproces in plaats van de prestaties in het ontwikkeltraject (Smit et al., 2005);
- 7 zorg voor steun van leidinggevendenden, collega's en relevante anderen (vrienden, ouders, kinderen of partner) bij het bespreken van positieve en/of negatieve ervaringen met ontwikkeling (Geenen et al., 2013).

Uiteraard pleiten wij daarbij dan wel voor onderzoek naar de effectiviteit van die stimulans bij groepen laaggekwalficeerde werknemers.

4.1 Beperkingen van dit onderzoek

Hoewel onze resultaten wijzen op het belang van de kwaliteit van vroegere leerervaringen en de stimulans van leidinggevendenden op de scholingsdeelname van laaggekwalficeerde werknemers, dienen we een viertal onderzoeksbeperkingen te vermelden.

Allereerst zijn de gegevens die in dit onderzoek gebruikt worden om de relatie tussen opleidingsniveau, scholingsdeelname en stimuleren door de leidinggevende te onderzoeken, afkomstig uit één bron, namelijk de werknemers, wat mogelijk gevolgen heeft voor de betrouwbaarheid van de resultaten. Daarbij speelt dat de mate waarin werknemers hun leidinggevende als stimulerend ervaren een subjectieve evaluatie is, die bepaald wordt door meerdere factoren. Om een meer objectieve inschatting te maken van de mate waarin een leidinggevende werknemers stimuleert, zou de stimulans door een leidinggevende kunnen worden geëvalueerd door meerdere werknemers en wellicht ook collega-leidinggevers.

Bovendien zijn de gegevens op één moment in de tijd verzameld, waardoor we causaliteit bij de rol van stimulans door een leidinggevende nog niet hebben kunnen vaststellen. Dat wil zeggen dat we niet met zekerheid kunnen concluderen dat stimulering door leidinggevers tot meer scholingsdeelname leidt of andersom. Zo is zeer wel denkbaar dat hoger opgeleiden meer positieve leerervaringen opdoen en dat zij (daardoor) ook meer vertrouwen hebben in hun leervermogen (i.e. competentiebeleving) dan laagopgeleiden. Het is goed mogelijk dat dit zich uitbetaalt in een opwaartse spiraal waarbij middelbaar en hoogopgeleiden steeds beter in staat zijn om scholingskansen te benutten en zij hun leidinggevende daarin ook als steeds meer stimulerend ervaren, in vergelijking met laaggekwalficeerd personeel. Longitudinaal onderzoek is nodig om antwoord te krijgen op de vraag of een stimulerende leidinggevende ook tot een hogere scholingsdeelname leidt.

Als derde beperking vermelden we hier de operationalisatie van de onderzoeksvariabelen. Bij de analyse van relaties tussen scholingsdeelname, positieve leerervaringen en competentiebeleving is scholingsdeelname geoperationaliseerd als deelname aan scholing die minimaal zes maanden duurt. Daardoor blijft deelname aan kortere scholingstrajecten en informeel leren in dit onderzoek onderbelicht, terwijl juist deze alternatieve manieren van scholing goed lijken te passen bij de doelgroep van laaggekwalficeerde werknemers. In vervolgonderzoek zou zeker aandacht moeten uitgaan naar vormen van informeel leren en deelname aan kortere scholingstrajecten. Daarbij komt nog dat in deze studie geen onderscheid gemaakt kon worden tussen verplichte en vrijwillige deelname aan scholing, en ook niet of en wie de scholing financierde (bijvoorbeeld overheid, eigen middelen en/of werkgever). Ook dit onderscheid zou in vervolgonderzoek kunnen worden meegewogen om na te gaan of er verschillen zijn tussen opgedane ervaringen met verplichte dan wel vrijwillige scholing, verschillen tussen laag, middelbaar en hoger gekwalficeerde werknemers in die ervaringen en de relatie ervan met een eventuele toename van de competentiebeleving. De operationalisatie van 'positieve leerervaringen' is in deze studie beperkt tot de vraag naar de tevredenheid van werknemers met de door hen gevolgde scholing. Dat geeft weliswaar een goede eerste indruk van de kwaliteit van een leerervaring, maar voor vervolgonderzoek pleiten wij ervoor de operationalisatie verder te verbreden. Bijvoorbeeld door ook te kijken naar de ervaren opbrengsten van een opleiding of training en de ervaren kwaliteit van verschillende onderdelen van een opleiding of training. Ook zou verder onderzoek kunnen differentiëren tussen de inhoud of soort van trainingsactiviteit. Een 'stimulerende leidinggevende', ten slotte, is in dit onderzoek vrij smal geoperationaliseerd, waardoor onduidelijk blijft hoe de stimulering door de leidinggevende eigenlijk precies is vormgegeven. Het kan bijvoorbeeld zijn dat een leidinggevende de

ontwikkeling van werknemers wel sterk stimuleert, maar dat de stimulans vooral gericht is op informeel leren op de werkvloer of op korte scholingstrajecten en niet op substantiële scholing van minimaal zes maanden. Dat zou ertoe kunnen leiden dat we in deze studie de effecten van een stimulerende leidinggevende op scholingsdeelname bij laaggekwalficeerde werknemers onderschatten. In toekomstig onderzoek zou met andere operationalisaties van scholingsdeelname en stimulering kunnen worden gewerkt om te onderzoeken in hoeverre de bevindingen in deze studie overeind blijven. Ook zou verder onderzoek kunnen differentiëren of focussen op de effecten van één of meer leiderschapstijlen (bijvoorbeeld transformationeel leiderschap, inclusief leiderschap, enz.).

Een laatste beperking betreft de generaliseerbaarheid van de bevindingen met betrekking tot competentiebeleving. We beschikken met de gebruikte SLLE-data niet over gegevens over competentiebeleving en scholingsdeelname van middelbaar- en hooggekwalficeerde werknemers. Daarom valt niet na te gaan of de gevonden relaties bij die groepen werknemers anders zijn dan bij laaggekwalficeerde werknemers, of in hoeverre juist laagopgeleiden gebaat zijn bij positieve leerervaringen. Daarbij speelt dat de resultaten van het onderzoek naar de relatie tussen positieve leerervaringen en competentiebeleving plaatsvond onder slechts 39 laaggekwalficeerde werknemers. Die werknemers werkten bovendien (maar) bij drie verschillende organisaties. Onze bevindingen dienen om die reden dan ook met de nodige terughoudendheid te worden geïnterpreteerd. Onderzoek onder grotere, heterogenere, en meer representatieve groepen laaggekwalficeerden is nodig om na te gaan hoe robuust en generaliseerbaar onze bevindingen zijn voor de populatie laaggekwalficeerde werknemers in Nederland. Ondanks bovenvermelde beperkingen menen we aangetoond te hebben dat zowel de kwaliteit van vroegere leerervaringen als de stimulans van leidinggevendens geassocieerd is met de scholingsdeelname van laaggekwalficeerde werknemers en aldus heeft bijgedragen aan het bevorderen van de duurzame inzetbaarheid van deze kwetsbare doelgroep van werknemers op de arbeidsmarkt.

Praktijkbox

Wat betekenen de resultaten voor de praktijk?

- Laaggekwalficeerde werknemers worden door hun leidinggevende minder gestimuleerd om deel te nemen aan scholing dan middelbaar- en hooggekwalficeerde werknemers en de stimulans die laaggekwalficeerden wel krijgen, is minder effectief dan de stimulans die middelbaar- en hooggekwalficeerde werknemers krijgen.
- Om de scholingsdeelname onder laaggekwalficeerde werknemers te bevorderen lijkt niet alleen meer, maar ook een betere stimulans van leidinggevendens nodig.
- Leidinggevendens zouden zich moeten richten op het verbeteren van de kwaliteit van de leerervaringen die laaggekwalficeerden bij scholing opdoen, zodat (1) hun leerervaringen positief zijn en ze ook (2) daadwerkelijk bijdragen aan hun competentiebeleving ten aanzien van scholing.

Literatuur

- Bandura, A. (1982). Self-efficacy mechanism in human agency. *American Psychologist*, 37, 122-147.
- Boermans, S., Kraan, K., & Sanders, J. (2017). Ongelijke kansen in leven lang leren. In K. Chkalova, J. Van Genabeek, J. Sanders, & W. Smits (Red.), *Dynamiek Nederlandse arbeidsmarkt: De focus op ongelijkheid* (p. 241-272). Den Haag/Heerlen/Bonaire/Leiden: Centraal Bureau voor de Statistiek/TNO.
- Borghans, L., Fouarge, D., De Grip, A., & Van Thor, J.A.F. (2014). *Werken en leren in Nederland*. ROA Reports 003. Maastricht: Research Centre for Education and the Labour Market.
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The Second Machine Age: Work progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. New York: W.W. Norton.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Colquitt, J.A., Lepine, J.A., & Noe, R.A. (2000). Toward an integrative theory of training motivation: A meta-analytic path analysis of 20 years of research. *Journal of Applied Psychology*, 85(2), 678-707.
- Damen, M., Sanders, J.M.A.F., & Van Dam, K. (2013). Leve lang leren: het effect van een positieve leerervaring op de self-efficacy van laagopgeleiden. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 29(4), 376-390.
- Edwards, J.R. (1991). *Person-job fit: A conceptual integration, literature review, and methodological critique*. John Wiley & Sons.
- Fouarge, D., Schils, T., & De Grip, A. (2013). Why do less educated workers invest less in further training? *Applied Economics*, 45, 2587-2601.
- Geenen, B.A.M., Proost, K., Schreurs, B., Van Dam, K., & Von Grumbkow, J. (2013). What friends tell you about justice: The influence of peer communication on applicants' reactions. *Journal of Work and Organisational Psychology*, 29, 37-44.
- Hazelzet, A., Sanders, J., Langelaan, S., Giesen, F., & Keijzer, L. (2011). *Duurzame Inzetbaarheid: Stimuleren van scholing bij laagopgeleide werknemers*. Hoofddorp: TNO.
- Hooftman, W.E., Mars, G.M.J., Janssen, B., De Vroome, E.M.M., & Van den Bossche, S.N.J. (2015). *Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden 2014: Methodologie en Globale Resultaten*. Leiden/Heerlen: TNO/CBS.
- Illeris, K. (2006). Lifelong learning and the low-skilled. *International Journal of Lifelong Education*, 25, 15-28.
- Jovanovic, B. (1979). Job matching and the theory of turnover. *Journal of Political Economy*, 87(5), 972-90.
- Kraan, K.O., & Sanders, J.M.A.F. (2017). *Monitor Duurzame Inzetbaarheid: De stand van duurzame inzetbaarheid in Nederland en ontwikkeling in de tijd*. Leiden: TNO.
- Kraan, K.O., Van Zwieten, M.H.J., Sanders, J.M.A.F., & Wevers, C.W.J. (2014). *Monitor duurzame inzetbaarheid – resultaten 2010 en 2012 en methodologie*. Hoofddorp: TNO.
- Kristof, A.L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement and implications. *Personnel Psychology*, 49, 1-49.
- Kyndt, E., & Baert, H. (2013). Antecedents of employees' involvement in work-related learning: A systematic review. *Review of Educational Research*, 83, 273-313.
- Maurer, T.J., & Tarulli, B.A. (1994). Investigation of perceived environment, perceived outcome, and person variables in relationship to voluntary development activity by employees. *Journal of Applied Psychology*, 79(1), 3-14.
- Maurer, T.J., Weiss, E.M., & Barbeite, F.G. (2003). A model of involvement in work-related learning and development activity: The effects of individual, situational, motivational and age variables. *Journal of Applied Psychology*, 88(4), 707-724.

- OECD. (2014). *Ageing and employment policies: Netherlands 2014: Working better with age*. Paris: OECD Publishing. DOI:10.1787/9789264208155-en
- OECD. (2017). *OECD Skills Strategy Diagnostic Report Netherlands 2017*. Paris: OECD Publishing.
- Rainbird, H. (2000). Skilling the unskilled: access to work-based learning and lifelong learning agenda. *Journal of Education and Work*, 13, 183-197.
- Renkema, A. (2006). Individual learning accounts: a strategy for lifelong learning? *Journal of Workplace Learning*, 18(6), 384-394.
- Sanders, J.M.A.F. (2016). *Sustaining the employability of the low skilled worker; development, mobility and work redesign*. Dissertation. Maastricht: Research Centre for Education and the Labour Market.
- Schunk, D.H., & Pajares, F. (2001). The development of academic self-efficacy. In A. Wigfield & J. Eccles (Eds.), *Development of achievement motivation* (pp. 15-32). San Diego, CA: Academic Press.
- Smit, A.A., Andriessen, S., & Stark, K. (2005). *Lager opgeleiden in beweging: Employability van lager opgeleiden, aanbevelingen en praktijkvoorbeelden*. Hoofddorp: TNO.
- Tannenbaum, S.I., Mathieu, J.E., Salas, E., & Cannon-Bowers, J.A. (1991). Meeting trainees' expectations: The influence of training fulfillment on the development of commitment, self-efficacy, and motivation. *Journal of Applied Psychology*, 76, 759-769.
- Tharenou, P. (2001). The relationship of training motivation to participation in training and development. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74(5), 599-621.
- UNESCO. (2006). *ISCED 1997 International Standard Classification of Education. May 2006 Reedition*. ISBN 92-9189-035-9. Paris: UNESCO. http://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/international-standard-classification-of-education-1997-en_o.pdf
- Van der Klink, J.J., Burdorf, L., Schaufeli, W., Zijlstra, F.R.H., Brouwer, S., & Van der Wilt, G.J. (2011). Duurzame inzetbaarheid bij oudere werknemers, werk als waarde. *Gedrag & Organisatie*, 24, 342-356.
- Van Echtelt, P., Croezen, S., Vlasblom, J.-D., & De Voogd-Hamelink, M. (2016). *Aanbod van arbeid 2016*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP).
- Vansteenkiste, M., Simons, J., Lens, W., Sheldon, K.M., & Deci, E.L. (2004). Motivating learning, performance, and persistence: The synergistic effects of intrinsic goal contents and autonomy-supportive contexts. *Journal of Personality and Social Psychology*, 87(2), 246-260.
- Zimmerman, B.J. (2000). Self-efficacy: An essential motive to learn. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 82-91.

Sustainable employability of low-skilled employees: working on competence experience

J. Sanders, K. Kraan & S. Boermans, Gedrag & Organisatie, volume 31, June 2018, nr. 2, pp. 151-172

Low-skilled employees have a relatively vulnerable labor market position, yet they are structurally less involved in training activities. Our main research question is why these differences in training participation persist. This study uses data from the Study on Life Long Learning and Employment (SLLE) and the Netherlands Working Conditions Survey 2014 (NWCS). Results show that pre-training self-efficacy and (effective) management support are positively

associated with low-skilled employees' training participation. However, associations are less strong among low skilled employees in comparison to middle and high-skilled employees. The authors conclude that new methods should be developed for low-skilled employees, both in terms of training and management support. New training methods for low-skilled employees could be more accessible, 'less intense', safer and 'more fun' so that training will, first and foremost, be a positive experience. We also suggest that new methods for management support should be developed so that the support meets low-skilled workers' needs and will affect training participation more and make it a more positive experience.

Key words: low-skilled workers; training participation; management support; self-efficacy; employability