
Opleiding en levenslang leren

Loont levenslang leren?

De impact van levenslang leren op micro-, meso- en macroniveau

Dat levenslang leren onontbeerlijk is voor de inzetbaarheid in onze snel veranderende samenleving wordt zelden in vraag gesteld. Verschillende studies over de impact van opleiding en training proberen de daadwerkelijke meerwaarde van levenslang leren in kaart te brengen, zowel voor individuen, werkgevers als de maatschappij. Deze studies vertellen niet steeds een eenduidig verhaal. Om een goed uitgebouwd en gebalanceerd activerend arbeidsmarktbeleid te voeren is inzicht in de impact van levenslang leren voor het individu, de onderneming en de maatschappij cruciaal. We willen hiertoe een bijdrage leveren. We bespreken de belangrijkste bevindingen op de drie onderzoeksniveaus en gaan in de conclusie dieper in op de lessen die het beleid kan trekken uit de integratie van deze bevindingen.

Inleiding

'Levenslang leren' wordt in de kenniseconomie als cruciale schakel gezien in het streven naar inzetbaarheid en het garanderen van arbeidsmarktkansen (de Wolff et al., 2003). In het verlengde van de top van Lissabon is levenslang leren uitgegroeid tot één van de topprioriteiten in de Europese werkgelegenheidsstrategie. De Vlaamse Regering en sociale partners leggen eenzelfde klemtoon. Dit komt onder andere tot uiting in doelstelling 1 van het Pact van Vilvoorde, die vooropstelt dat Vlaanderen in 2010 verder geëvolueerd moet zijn naar een lerende samenleving en minstens 12,5% van de Vlaamse inwoners van 25 tot 64 jaar deel moet nemen aan permanente vorming. De participatie van kortgeschoolden moet de helft van deze norm benaderen. Maatregelen die het geloof in de meerwaarde van opleiding en vorming illustreren zijn o.a. de opleidingscheques,

de bijdragen aan de sectorfondsen, maatregelen om de transparantie van het opleidingsaanbod te vergroten (wordwattewel-databank) of de detectie van leerbehoeften te verbeteren.

Het begrip levenslang leren wijst erop dat het leerproces niet meer eindigt met het onderwijs maar dat blijven leren na het onderwijs aan belang wint. Levenslang leren krijgt niet alleen veel aandacht als hefboom in een tewerkstellingsstrategie maar wordt ook beschouwd als een manier om een zinvolle deelname aan de maatschappij en de verdere humanisering te bewerkstelligen. Zo werd al in de jaren '70 'éducation permanente' gestimuleerd als een

instrument voor persoonlijke ontwikkeling en welzijn (Faure et al., 1972). In dat verband wordt vaak 'levensbreed' aan het begrip toegevoegd. Naast het bevorderen van de inzetbaarheid moet levenslang en levensbreed leren ook bijdragen tot actief burgerschap en de persoonlijke ontwikkeling van het individu. Baert (2002) geeft aan dat levenslang leren betrekking heeft op alle terreinen en facetten van het leven – niet enkel economische maar ook sociale en culturele. Zonder afbreuk te willen doen aan deze brede invulling van het begrip, beperken we onze aandacht in deze bijdrage vooral tot levenslang leren als element van een tewerkstellingsstrategie. We hebben dus vooral oog voor de economische aspecten van levenslang leren.

Dat levenslang leren onontbeerlijk is voor de inzetbaarheid in onze snel veranderende samenleving wordt zelden in vraag gesteld. Verschillende studies

over de impact van opleiding en vorming proberen de daadwerkelijke meerwaarde van levenslang leren in kaart te brengen, dit zowel voor individuen, werkgevers als de maatschappij. Studies op individueel niveau bestuderen in welke mate opleiding en training de employability beïnvloeden en gaan veelal de invloed op het loon en op de tewerkstellingskansen na. Studies naar de meerwaarde van training en opleiding op bedrijfsniveau onderzoeken HR effecten (personeelsverloop, motivatie, gedrag, enzovoort), effecten op het vlak van de prestaties van de organisatie (productiviteit, verkoop, dienstverlening enzovoort) en financiële effecten (winst, return-on-investment, enzovoort). Een laatste groep studies gaat na in welke mate de maatschappij beter wordt van levenslang leren. Ze bestuderen de impact van training en opleiding op geaggregeerd niveau en vergelijken bijvoorbeeld de geaggregeerde productiviteit of de arbeidsmarktparticipatie tussen landen met veel en weinig opleidingsinspanningen. De studies op deze drie niveaus wijzen op heel verschillende effecten van levenslang leren en vertellen niet steeds een eenduidig verhaal. Om een goed uitgebouwd en gebalanceerd activerend arbeidsmarktbeleid te voeren is inzicht in de impact van levenslang leren voor het individu, de onderneming en de maatschappij dan ook cruciaal. Deze tekst wil hiertoe een bijdrage leveren. We bespreken de belangrijkste bevindingen op de drie onderzoeksniveaus en gaan in de conclusie dieper in op de lessen die het beleid kan trekken uit de integratie van deze bevindingen.

Impact voor het individu (microniveau)

Het Pact van Vilvoorde stelt voorop dat tegen 2010 minstens 12,5% van de Vlaamse inwoners van 25-64 jaar deel moet nemen aan opleiding. De bijdrage van Djait en Vanderbiesen in deze themarubriek toont aan dat dit streefcijfer nog niet werd gehaald. Willen we de doelstellingen van het Pact van Vilvoorde halen, dan moet de deelname aan opleiding stijgen en moeten de grote opleidings- en leeftijds-kloof worden gedicht. We moeten ons echter de vraag blijven stellen wat we met deze doelstellingen voor ogen hebben. Is meer ook beter? Leidt een hogere opleidingsdeelname tot meer gelijkheid en een betere arbeidsmarktpositie voor iedereen? In deze bijdrage geven we een overzicht van de

bevindingen uit wetenschappelijk onderzoek hieromtrent. We buigen ons over de volgende vragen:

1. *Loont levenslang leren?*
Leidt levenslang leren daadwerkelijk tot een betere arbeidsmarktpositie, i.e. hogere lonen en betere arbeidsmarktkansen?
2. *Loont levenslang leren voor iedereen?*
Heeft levenslang leren voor verschillende groepen (bijvoorbeeld naar geslacht, leeftijd, opleidingsniveau, arbeidsmarktpositie enzovoort) dezelfde resultaten? Indien dat niet zo is, betekenen gelijke kansen op opleiding niet noodzakelijk gelijke uitkomsten (Budria & Pereira, 2007).
3. *Loont levenslang leren meer?*
Hoe verhoudt levenslang leren zich tot andere maatregelen die er naar streven de arbeidsmarktkansen van individuen te vergroten?

Het is geen eenvoudige oefening om resultaten van empirisch onderzoek naar levenslang leren met elkaar te vergelijken. Allereerst bestaat er geen eenduidige definitie van levenslang leren, laat staan dat het begrip op een coherente manier wordt gemeten. Erg uiteenlopende vormen van opleiding en training worden nu eens wel, dan weer niet mee opgenomen in het onderzoek. Denk hierbij aan formele versus informele training, algemene versus specifieke training, training met of zonder certificaat, training betaald door de werkgever, werknemer of overheid, training op de werkplek of daarbuiten etc. Opleidingstypes en -benamingen kunnen daarenboven sterk verschillen tussen landen. Bovendien bestuderen sommige studies specifieke doelgroepen zoals werkzoekenden, werkenden, specifieke beroepsgroepen of leeftijdsgroepen terwijl andere studies geen enkel onderscheid maken. De toelichting hieronder is bijgevolg geen exhaustief overzicht dat ingaat op al deze verschillende aspecten en een volledig resumé geeft van alle bestaand onderzoek. Het is vooral een poging om vanuit bestaand onderzoek een helder antwoord te formuleren op de vragen die we hierboven hebben verwoord. We gaan eerst op zoek naar een antwoord op de eerste twee vragen (loont levenslang leren (voor iedereen)?) en maken daarbij een onderscheid tussen de impact van levenslang leren op (1) loon en (2) tewerkstellingskansen. Vervolgens bestuderen we hoe levenslang leren zich verhoudt tot andere tewerkstellingsmaatregelen.

Bij de bespreking maken we bovendien een onderscheid tussen opleiding en training. *Opleiding*

wordt in de meeste studies gedefinieerd als formele opleiding die leidt tot een diploma (Blundell et al., 1999). *Training* wordt op heel verscheiden manieren gedefinieerd. De meeste definities gaan er van uit dat training werkgerelateerd is en gericht is op het aanleren van kennis, vaardigheden en attitudes voor (al dan niet onmiddellijke) toepassing in een functie of werkdomein (Simons & Thijssen, 2005). Blundell et al. (1999, p. 6) definiëren training als “courses designed to help individuals develop skills that might be of use in their job”.

De impact van levenslang leren op loon

De idee dat levenslang leren tot een hoger loon leidt, sluit aan bij de human capital theorie (Becker, 1964). Deze theorie vertrekt van de veronderstelling dat opleiding en training het menselijk kapitaal verhogen. Deze toename in menselijk kapitaal verhoogt de productiviteit van individuen en dus ook hun loon (Becker, 1964; Egerton, 2000). Empirische resultaten bevestigen de positieve relatie tussen opleiding en training en loon, maar brengen toch ook enkele nuances aan.

Opleiding. Verschillende studies tonen aan dat opleiding een positieve invloed heeft op het loon. Dit kan op erg uiteenlopende manieren worden gemeten. Een eerste groep studies berekent de opbrengstvoet van één extra jaar opleiding (De la Fuente & Ciccone, 2002). Analyses op de Britse National Child Development Survey data (Blundell et al., 1999) geven aan dat deze opbrengstvoet tussen 5 en 10% ligt. De la Fuente en Ciccone (2002) komen voor Europa op een gemiddelde opbrengstvoet van 6,5% voor elk extra jaar opleiding. De opbrengstvoet ligt het hoogst in Ierland en het Verenigd Koninkrijk, en het laagst in de Scandinavische landen. Een tweede groep onderzoek vergelijkt de lonen van mensen met verschillende diploma's. Analyses op de data van de Belgische Vacature salarisenquête (Theunissen & Sels, 2008) tonen aan dat iemand met een diploma hoger onderwijs van het korte type 26,62% meer verdient dan iemand zonder diploma (met gelijke kenmerken zoals werkervaring, leeftijd geslacht, ...). Wie hoger onderwijs van het lange type volgde, verdient 40,08% meer dan zijn 'gelijke' zonder diploma. Een universitair verdient 51,10% meer. Een derde groep studies, tot slot, onderzoekt het looneffect van volwasseneneducatie

en kijkt dus naar de leeftijd waarop een diploma werd gehaald. De meeste van deze studies concluderen dat de loonopbrengst van een diploma nog steeds positief is maar sterk verzwakt wanneer dat diploma op volwassen leeftijd wordt behaald (Egerton & Parry, 2001). Jenkins et al. (2003) vonden echter geen looneffect van een diploma op latere leeftijd. Ekström (2003) komt op basis van de Zweedse Longitudinal Individual Data (LINDA) zelfs tot de conclusie dat mannen na deelname aan volwasseneneducatie een loondaling kennen. Voor vrouwen vindt de auteur geen looneffect.

Training. De meeste studies wijzen op een positief looneffect van training, al kan de grootte van de loonopbrengst sterk variëren. Blundell et al. (1999) besluiten dat wie training heeft gevolgd, gemiddeld genomen, net boven 5% meer verdient dan wie dat niet deed. Ze wijzen er wel op dat de aangeleerde vaardigheden na verloop van tijd devalueren waardoor training slechts gedurende een bepaalde tijd een loonopbrengst kan creëren. Budria & Pereira (2007) bestudeerden de impact van training op het loon op basis van de Portugese Labour Force Survey data. Ze stellen een veel hogere loonopbrengst van training vast en concluderen dat het loonverschil tussen getrainde en niet-getrainde werknemers in Portugal 30,3% is voor mannen en 37,5% voor vrouwen. De OESO deed een cross-sectionele analyse van microdata naar het effect van training op loon in zeven landen (OESO, 1999). De studie vond een significant positief looneffect van training in Australië, Canada, Duitsland, Italië en Groot-Brittannië. Voor Nederland en Frankrijk werd geen looneffect gevonden. Bartel (1995) onderzocht de impact van training op loon aan de hand van de personeelsdata van een groot bedrijf uit de Verenigde Staten. Ook zij stelde een positief looneffect vast.

We kunnen dus concluderen dat veel studies een positief effect vinden van levenslang leren op loon maar dat niet alle studies gelijkaardige resultaten bekomen. Institutionele verschillen tussen landen kunnen een mogelijke verklaringsgrond vormen. Daarnaast kunnen vastgestelde verschillen ook te maken hebben met het feit dat levenslang leren een ander effect kan hebben op uiteenlopende subgroepen (Card, 1999). Onderzoek bevestigt dit:

Geslacht. Verschillende studies geven aan dat levenslang leren vaak meer rendeert voor vrouwen

dan voor mannen (De la Fuente & Ciccone, 2002). Dit geldt zowel voor opleiding (Blundell et al. 1999; Butcher & Case, 1994; Harmon et al., 2001) als voor training (Blundell et al.; 1999; Budria & Pereira, 2007; Booth, 1991). Concreet betekent dit dat het loonverschil tussen vrouwen met of zonder opleiding/training groter is dan dat tussen mannen met of zonder opleiding/training. Dit betekent echter niet dat opleiding en training de loonkloof tussen mannen en vrouwen dichten. Het diplomaniveau verklaart slechts in geringe mate loonverschillen tussen mannen en vrouwen (Theunissen & Sels, 2006).

Leeftijd. Zoals reeds aangehaald wijst onderzoek uit dat een diploma voor volwassenen minder opbrengt dan een diploma behaald op jonge leeftijd (Blundell et al., 1997; Egerton & Parry, 2001; Jenkins et al., 2003). Egerton (2000) kwam tot de conclusie dat in het Verenigd Koninkrijk drie factoren dit verschil helpen verklaren: (1) de sociale afkomst van mensen die deelnemen aan volwasseneneducatie, (2) de instelling waarin ze hun diploma halen en (3) de sector waarin ze terecht komen. Er is weinig of geen onderzoek dat aangeeft of deze vaststelling en verklaringsgronden ook opgaan in Vlaanderen. Wat training betreft, bestaat er weinig onderzoek dat op zoek gaat naar verschillen in loonopbrengst tussen verschillende leeftijdscategorieën. Burdia & Pereira (2007) stelden vast dat de loonopbrengst van training groter is voor wie meer werkervaring heeft. Analyses van de OESO (2004) geven aan dat de loonopbrengst voor training bij de huidige werkgever niet verschilt tussen leeftijdsgroepen.¹ De overdraagbaarheid van training naar andere werkgevers is volgens deze studie wel meer het geval voor jongere werknemers. Oudere werknemers kunnen training bij vorige werkgevers minder omzetten in een loonopbrengst. In het licht van de vergrijzing zou meer inzicht in de loonopbrengst van training voor oudere leeftijdscategorieën echter zeer waardevol zijn.

Arbeidsmarktpositie. De meeste studies wijzen op een positief effect van training voor werkenden. Moeilijker wordt het wanneer de loonopbrengst van tewerkstellingsprogramma's gericht op levenslang leren voor werklozen moet worden onderzocht. Vaak wordt het latere loon van deelnemers vergeleken met dat van een controlegroep die niet aan het programma deelnam. Sommige studies vinden

een positief effect (Michalopoulos et al., 2000), andere vinden geen effect (Orr et al., 1996).

Scholingsniveau. Verschillende studies geven aan dat levenslang leren vaak meer rendeert voor kortgeschoolden. Jenkins et al. (2003) komen tot de vaststelling dat volwasseneneducatie enkel voor de kortgeschoolden een loonopbrengst teweeg brengt. Burdia en Pereira (2007) tonen aan dat kortgeschoolden een grotere loonopbrengst van training genieten. Ook Blundell et al. (1997) wijzen erop dat meerdere studies hebben aangetoond dat kortgeschoolden een hoge opbrengst van training hebben maar er slechts in geringe mate aan deelnemen. Ze onderstrepen dat deze vaststellingen echter weinig zeggen over de effectiviteit van training voor kortgeschoolden. Het is immers mogelijk dat enkel die kortgeschoolden die veel kans maken op een grotere loonopbrengst aan de opleiding deelnemen. Individuen die deelnemen aan opleiding zijn immers geen willekeurige deelverzameling van de totale populatie (Jenkins et al., 2003).

Niet-geobserveerde heterogeniteit. Indien deelnemers aan training of opleiding geen willekeurige deelverzameling zijn maar systematisch verschillen van niet-deelnemers dan moeten we voorzichtig zijn met het interpreteren van een positief looneffect van training of opleiding. Misschien heeft het positieve verband eerder te maken met de selectie van deelnemers aan opleiding (selectie-effect) dan met de meerwaarde van de opleiding zelf (opleidingseffect). Sommige verschillen tussen deelnemers kunnen worden gecontroleerd in de analyses, zoals geslacht, leeftijd, scholingsniveau, ervaring, ... Er zijn echter ook elementen die niet steeds kunnen worden gemeten. Denk bijvoorbeeld aan verschillen op het vlak van motivatie, attitude, bekwaamheid enzovoort. We hebben in dat geval te maken met niet-geobserveerde heterogeniteit. Er bestaan verschillende methoden, elk met hun voor- en tegenstanders, om dit probleem aan te pakken (voor een overzicht zie Bollens, 2000). Sommige studies hebben gepoogd rekening te houden met dit selectie-effect bij het berekenen van het looneffect van opleiding of training. Vignoles et al. (2004) bestudeerden de vraag of werkenden die geen training krijgen ook een positief looneffect zouden hebben indien ze wel zouden deelnemen aan training. Ze kwamen tot de vaststelling dat ondanks het feit dat training gemiddeld genomen gepaard gaat met een

loonopbrengst, dit het feit verdoezelt dat dit enkel opgaat voor bepaalde types personen. Hun onderzoek wijst uit dat werkenden die training kregen gemiddeld een loonsstijging kenden van ongeveer 12%. Rekening houdend met selectie-effecten toont hun studie aan dat wie geen training kreeg, geen loonopbrengst zou hebben gekend indien hij of zij wel training had gevolgd.

Deze vaststelling plaatst enkele belangrijke kanttekeningen bij het belang van levenslang leren en tempert een al te sterk optimisme over de mate waarin levenslang leren bestaande kloven op de arbeidsmarkt kan dichten. Ook al loont levenslang leren op het eerste gezicht meer voor 'kansengroepen' op de arbeidsmarkt, het is wellicht niet het redmiddel voor iedereen die deel uitmaakt van zo'n kansengroep. Wie momenteel deelneemt aan levenslang leren verschilt vermoedelijk op een aantal cruciale parameters van niet-deelnemers. Daardoor is dezelfde opbrengst voor wie momenteel de weg naar levenslang leren nog niet heeft gevonden absoluut niet gegarandeerd. Verder onderzoek moet dit verder uitdiepen.

De impact van levenslang leren op tewerkstellingskansen

Om de impact van levenslang leren op individueel niveau te analyseren, kijkt onderzoek niet enkel naar de loonopbrengst maar ook naar de mate waarin levenslang leren tewerkstellingskansen creëert, dit zowel voor werkenden als voor werkzoekenden.

De argumentatie voor een positief verband tussen levenslang leren en tewerkstellingskansen sluit aan bij job-competition theorieën (Thurow, 1975). Deze theoretische kaders vertrekken van de veronderstelling dat banen zich onderscheiden door de opleidingskansen die ze bieden. Werknemers zullen bij voorkeur op zoek gaan naar banen met meer opleidingsmogelijkheden. Werkgevers zullen bij voorkeur werknemers kiezen met de gepaste opleidbaarheid ('trainability'). De opleidbaarheid van individuen bepaalt bijgevolg hun positie in de 'labor queue', of de wachtrij voor bepaalde banen. Aangezien de opleidbaarheid van individuen moeilijk rechtstreeks te meten is, worden bepaalde achtergrondkarakteristieken vaak als signaal gebruikt

(Spence, 1973). Zo kan iemand die een hoger diploma heeft of die reeds bijkomende training heeft gevolgd, getuigen van een grotere (potentiële) opleidbaarheid. De gevolgde opleiding en training functioneren dan als een signaal van 'trainability' naar toekomstige werkgevers. Wie opleiding of training heeft gevolgd, kan zo naar voor schuiven in de wachtrij en de kans op (beter) werk verhogen.

De impact van *opleiding* op tewerkstellingskansen is gekend. Kortgeschoolden hebben een hogere kans op werkloosheid en een lagere kans op werk. Een studie van de European Investment Bank geeft bijvoorbeeld aan dat in België vrouwen met een universitair diploma 42% meer kans hebben op werk dan kortgeschoolde vrouwen. Een Europese vergelijkende studie concludeert dat in bijna alle Europese landen de kans op werkloosheid daalt en de kans op werk stijgt met het diploma (De la Fuente & Ciccone, 2002). Een rapport van de Centrale Raad voor het Bedrijfsleven (2007a) onderstreept bovendien dat het diplomaniveau een invloed heeft op de duurtijd voor het vinden van de eerste baan, op de arbeidsmarkt mobiliteit en op de promotiekansen. In wat volgt beperken we de bespreking dan ook tot *training*. We maken een onderscheid tussen de impact van training op de tewerkstellingskansen van werkenden en werklozen.

Werkenden. Studies die de impact van training op de tewerkstellingskansen van werkenden bestuderen, buigen zich over de vraag of training de kans om aan het werk te blijven beïnvloedt. Verscheidene studies wijzen op een aantal positieve effecten. Onderzoek toont aan dat training een positieve invloed heeft op de status van volgende banen, en op promotiekansen (Blundell et al., 1999). Bovendien lopen werkenden die training volgen minder gevaar om ontslagen te worden en hebben ze een geringere neiging tot verloop (Ananiadou et al., 2004; Blundell et al., 1996; Lillard & Tan, 1992). Daarenboven tonen verschillende studies aan dat training het werkloosheidsrisico vermindert (voor een overzicht Blundell et al., 1999; OESO, 2004). Sommige studies kijken niet zozeer naar feitelijke transitieën tussen werk en werkloosheid maar wel naar het effect van training op het gevoel van jobzekerheid. Een studie van de OESO (2004) toont aan dat training het gevoel van jobzekerheid gunstig beïnvloedt. Weerom rijst bij al deze vaststellingen

de vraag of we te maken hebben met een zuiver trainingseffect dan wel met een selectie-effect.

Werkzoekenden. Het merendeel van de studies die de impact van training op de tewerkstellingskansen in kaart brengen, bestuderen vooral de mate waarin training de kans op de overgang van werkloosheid naar (duurzame) tewerkstelling beïnvloedt. Jenkins et al. (2003) vinden enkele duidelijk positieve effecten. Op basis van de National Child Development Study (NCDS) bestudeerden ze mensen die werkloos waren in 1991. Ze onderzochten of het volgen van training in de periode 1991-2000 een invloed had op de tewerkstellingspositie in 2000. Ze stelden vast dat de mannen die werkloos waren in 1991 en training volgden in de periode 1991-2000 22% meer kans hadden om aan het werk te zijn in 2000. Voor vrouwen was dat percentage 12%. Onderzoek van de OESO (2004) toont aan dat werkzoekenden sneller terug werk vinden indien ze in het jaar voor ze werkloos werden training of opleiding volgden. In België is het aandeel van deze werkzoekenden met training dat twee jaar later terug aan de slag is twintig procentpunten groter dan het aandeel werkzoekenden zonder training. Ook Forrier & Sels (2006) stellen vast dat training functioneert als een integratiemechanisme voor werklozen. Ze concluderen op basis van analyses op de Belgische PSBH data dat werklozen die training volgden meer kans maken op een vaste baan dan werklozen die dat niet deden. Andere studies komen tot minder positieve vaststellingen en vinden weinig of geen effect van training op de kans op werk (Gerfin & Lechner, 2002; Lechner, 2000). Dieckhoff (2007) stelt vast, op basis van analyses op de European Household Panel data, dat de impact van training op tewerkstellingskansen kleiner is in landen met gedereguleerde systemen (VK) dan in gecoördineerde markten (Duitsland en Denemarken). Deze vaststelling strookt echter niet met analyses van de OESO (2004). Het rapport van de Centrale Raad voor het Bedrijfsleven (2007a) wijst erop dat de impact van training op de kans op werk daalt naarmate meer mensen opleiding volgen. Deze bewering wordt echter niet gestaafd met empirische vaststellingen. Een rapport van de OESO (2005) toont aan dat de impact van training op tewerkstellingskansen van werklozen pas zichtbaar wordt na verloop van tijd. Dit geldt zeker voor training met een lange duurtijd. Tijdens de training verkleint de kans op werk omdat mensen in opleiding hun zoektocht naar werk tijdelijk staken. Dit

wordt ook wel het 'lock in effect' genoemd. Pas na voldoende tijd is de tewerkstellingsgraad van werklozen met training even groot als die van werklozen die niet aan de training deelnamen. We gaan hier dieper op in wanneer we onderzoeken of levenslang leren meer loont dan andere tewerkstellingsmaatregelen (cfr. infra).

Net zoals bij de bespreking van de impact van training op loon, kunnen we ook voor de impact van training op tewerkstellingskansen vermoeden dat de effecten zullen verschillen voor verschillende subgroepen. We maken weerom een opsplitsing naar geslacht, leeftijd en scholingsgraad.

Geslacht. Onderzoek van de OESO (2004) toont aan dat training vooral de arbeidsmarktparticipatie van vrouwen beïnvloedt. Vrouwen die training volgden (in de twee jaar voorafgaand aan het onderzoek) waren vaker aan de slag en waren minder vaak werkloos dan vrouwen die geen training volgden. Voor mannen is dit effect veel minder uitgesproken. Jenkins et al. (2004) stellen vast dat mannen die werkloos waren in 1991 en na 1991 training volgden meer kans hadden op een baan in 2000 dan vrouwen in dezelfde positie. Vrouwen hadden echter een grotere kans om aan de slag te blijven eens ze een baan hadden. Voor mannen vonden ze geen effect van training op de kans om aan het werk te blijven.

Leeftijd. Training heeft een gunstige invloed op de tewerkstellingskansen van oudere leeftijdsgroepen. Dat blijkt althans uit analyses van de OESO (2004). Opvallend is dat voor deze oudere leeftijdsgroep training meer inwerkt op de tewerkstellingskansen en het gevoel van jobzekerheid dan op het loon. Bij anciënniteitsbeloning kan training de kloof tussen de productiviteit en het loon helpen dichten. Dit kan de positie van de oudere werknemer in de organisatie en op de arbeidsmarkt verstevigen. Een recentere studie van de OESO (2006) wijst bovendien op het belang van training voor de verlenging van de loopbaan. Een internationale vergelijking toont een positief verband aan tussen de mate waarin oudere werknemers deelnemen aan training en de feitelijke pensioenleeftijd. Ook Fougere & Schils (2008) komen tot deze vaststelling. Hun onderzoek geeft bovendien aan dat training vooral inwerkt op de loopbaanlengte van lager opgeleide oudere werknemers.

Scholingsgraad. Er bestaat geen eensgezindheid in onderzoek over de impact van training op de tewerkstellingskansen van groepen met een verschillende scholingsgraad. Verscheidene studies komen tot de vaststelling dat training minder sterk inwerkt op de tewerkstellingskansen van kortgeschoolden dan van hogergeschoolden (Dench et al., 2006). Er zijn verschillende verklaringen denkbaar voor dit verband. Hogergeschoolden zijn wellicht reeds meer 'klaar' om aan de slag te gaan (job ready). Bovendien is het niet ondenkbaar dat kortgeschoolden langere training vereisen alvorens aan de slag te kunnen. Daarenboven kan een diploma als signaal van bepaalde attitudes en capaciteiten gelden voor toekomstige werkgevers. Andere studies komen echter tot de tegenovergestelde vaststelling en tonen aan dat training net voor kortgeschoolden de grootste impact heeft (Bonnal et al., 1997). Payne et al. (1999) vonden geen effect van de scholingsgraad op het verband tussen training en tewerkstellingskansen. Over de relatie tussen scholingsgraad en de feitelijke impact van training op tewerkstellingskansen, kunnen we dus moeilijk uitspraken doen. Wel blijkt uit onderzoek van de OESO (2004) dat training vooral bij kortgeschoolden inwerkt op de eigen inschatting van de tewerkstellingskansen en het gevoel van jobzekerheid doet toenemen.

Niet-geobserveerde heterogeniteit. Veel van de hierboven aangehaalde verschillen op basis van geslacht, leeftijd en scholingsgraad kunnen weerom te maken hebben met niet-geobserveerde heterogeniteit. De resultaten zouden in dat geval eerder wijzen op selectie-effecten dan op zuivere trainingseffecten. De meeste studies houden hier in hun analyses geen rekening mee. Analyses van de OESO (2004) controleren wel voor deze 'selection bias'. De resultaten wijzen nog steeds op een positief effect van training op de tewerkstellingskansen. Gemiddeld genomen gaat een stijging van 10% in de tijd gespendeerd aan training gepaard met (1) een stijging in de kans aan de slag te zijn van bijna 0,4 procentpunten and (2) een daling in het werkloosheidsrisico van ongeveer 0,2 procentpunten.

Levenslang leren versus andere tewerkstellingsmaatregelen

De bovenstaande bespreking wijst veelal op positieve effecten van levenslang leren op loon en

tewerkstellingskansen, al is de impact niet voor iedereen even groot. Om de meerwaarde van levenslang leren ten volle naar waarde te schatten, is het echter ook aangewezen na te gaan hoe levenslang leren zich verhoudt tot andere tewerkstellingsmaatregelen. Recent onderzoek deed hierover een aantal belangrijke vaststellingen. De meeste studies vergelijken de impact van verschillende tewerkstellingsmaatregelen op de tewerkstellingskansen en de bijhorende loonevolutie van werklozen.

Trainingsprogramma's scoren over het algemeen minder dan werkervaringsprogramma's (Dench et al., 2004; Forrier & Sels, 2006; Gerfin & Lechner, 2002; Michalopoulos et al., 2000; OESO, 2005; Payne et al., 1999). Payne et al. (1999) stellen vast dat werklozen in werkervaringsprogramma's meer kans maken op werk dan werklozen in voltijdse trainingsprogramma's. Forrier & Sels (2006) komen tot een gelijkaardige vaststelling. Ze stelden vast dat werklozen meer baat hebben bij werkervaring via een tijdelijke baan dan bij opleiding. Gerfin & Lechner (2002) onderzochten de impact van het actieve arbeidsmarktbeleid dat vanaf eind jaren '90 in Zwitserland wordt gevoerd. Dit actieve arbeidsmarktbeleid bestaat uit een combinatie van opleidingsprogramma's, tewerkstellingsprogramma's en loonsubsidies voor tijdelijk werk. Het verschil tussen loonsubsidies en tewerkstellingsprogramma's is dat deze laatste buiten de reguliere arbeidsmarkt plaatsgrijpen. Loonsubsidies voor tijdelijk werk grijpen in op de aantrekkelijkheid van tijdelijke banen op de reguliere arbeidsmarkt. De resultaten geven aan dat loonsubsidie voor tijdelijk werk het meest doeltreffende programma is en een positieve impact heeft op de latere tewerkstellingskansen van werklozen. Van bepaalde opleidingsprogramma's gaat daarentegen een negatief effect uit. Hoewel dit negatieve effect op lange termijn afzwakt, tonen de resultaten aan dat het positieve effect van loonsubsidies voor tijdelijk werk blijft domineren. De OESO (2005) komt op basis van verschillende studies tot de volgende conclusies. Jobcreatie buiten de reguliere arbeidsmarkt heeft veelal slechts een klein, of soms zelfs negatief effect heeft. Trainingsprogramma's hebben een gering effect op korte termijn maar genereren op lange termijn in bepaalde gevallen wel positieve effecten. Verplichte deelname aan langdurige trainingprogramma's kan bovendien een motiverend effect hebben omdat het mensen ertoe aanzet werk te vinden voor

het programma van start gaat. Werkervaringsprogramma's in de reguliere sector hebben over het algemeen een positief effect dat veelal groter is dan dat van trainingsprogramma's.

Verskillende verklaringen zijn denkbaar voor de vaststelling dat werkervaringsprogramma's meer effect hebben dan trainingsprogramma's:

Lock in effect. Een eerste mogelijke verklaring is dat deelname aan opleidingsprogramma's de zoektocht naar werk tijdelijk stillegt. Dit kan verklaren waarom evaluatiestudies weinig effect vinden van langdurige opleidingen op korte termijn (OESO, 2005). Verschillende studies geven aan dat het verschil tussen werkervaringsprogramma's en trainingsprogramma's het meest uitgesproken is op korte termijn en stilaan minder wordt na verloop van tijd (Gerfin en Lechner, 2002; OESO, 2005). Michalopoulos et al. (2000) concluderen dat de kloof na vijf jaar verminderd is maar dat werkervaringsprogramma's nog steeds beter scoren dan trainingsprogramma's. Gerfin & Lechner (2002) komen tot een gelijkaardige conclusie. Er zijn ook studies die aangeven dat het effect van trainingsprogramma's op lange termijn even groot is als dat van werkervaringsprogramma's, maar dan tegen een grotere kostprijs (OESO, 2005). Deze vaststellingen wijzen op het belang om de impact van training op voldoende lange termijn te bestuderen.

Stigma. Via werkervaringsprogramma's krijgen mensen de kans om hun capaciteiten te demonstreren aan toekomstige werkgevers (Chalmers & Kalb, 2001). Dit kan helpen om het stigma van werkloze te ontwijken. Werkloos zijn wordt immers vaak gezien als negatief signaal naar toekomstige werkgevers. Wie als werkloze enkel deelneemt aan een trainingsprogramma blijft het etiket werkloze dragen.

Transfer. Werkervaringsprogramma's creëren ervaring die onmiddellijk bruikbaar is op de werkplek. Bij training blijft de vraag of de werkloze in kwestie wel in staat zal zijn om de opgedane kennis en kunde daadwerkelijk toe te passen op de werkplek. De transfer naar de werkplek blijft onzeker.

Selectie-effecten. Er kunnen ook selectie-effecten spelen. Wie in een werkervaringsprogramma

terecht komt, kan andere attitudes en vaardigheden hebben die aantrekkelijker zijn voor werkgevers (Dench et al., 2004). Dench et al. (2004) geven bovendien aan dat werklozen die deelnemen aan trainingsprogramma's vaker deel uitmaken van bepaalde kansengroepen. Deze mensen hebben per definitie al minder kansen op werk. Het duurt dan ook langer om voor deze mensen het effect van een maatregel te zien.

Verskillende auteurs onderstrepen daarom het belang van combinaties of gemengde strategieën (mixed strategies) (Michalopoulos et al., 2000; OESO, 2005). Analyses van de OESO (2005) tonen aan dat hiervan het grootste effect uitgaat. Deze gemengde strategieën zijn op maat en gaan op zoek naar de meeste geschikte combinatie aan maatregelen voor ieder individu. Sommige mensen hebben meer baat bij ondersteuning in hun zoektocht naar werk, andere bij een specifieke training, nog andere bij ervaring op de werkvloer.

Conclusie

De studie van de impact van levenslang leren op individueel niveau leidt tot een aantal duidelijke conclusies.

Levenslang leren loont. Onderzoek wijst op positieve effecten van zowel opleiding als training op het loon en de tewerkstellingskansen van individuen. Het belang dat in beleidsmiddelen aan levenslang leren wordt gehecht is dus zeker terecht. Toch moeten we enkele belangrijke kanttekeningen maken.

Levenslang leren loont niet voor iedereen evenveel. Verschillende studies tonen aan dat opleiding en training een hogere loonopbrengst creëren voor 'kansengroepen' op de arbeidsmarkt zoals vrouwen en kortgeschoolden. Voor ouderen werkt training eerder in op de tewerkstellingskansen dan op het loon. Deze vaststellingen zouden kunnen suggereren dat levenslang leren kloven op de arbeidsmarkt kan helpen dichten. We moeten hier echter niet te snel besluiten uit trekken. Enige voorzichtigheid is geboden. Ten eerste onderzoeken de meeste studies de impact van training binnen de kansengroep (bijvoorbeeld vrouwen met training versus vrouwen zonder training). Een positieve impact

van levenslang leren betekent dus niet zonder meer dat de kloof tussen mannen en vrouwen of tussen kortgeschoolden en hogergeschoolden wordt gedicht. Ten tweede wijzen sommige studies op het belang van niet-geobserveerde heterogeniteit. De positieve impact van levenslang leren is niet zuiver een opleidings- of trainingseffect maar heeft ook te maken met verschillen in attitudes, motivatie en niet-geobserveerde capaciteiten tussen deelnemers en niet-deelnemers. We kunnen er niet zomaar van uit gaan dat we dezelfde positieve effecten zullen vinden voor wie momenteel de weg naar levenslang leren nog niet heeft gevonden.

Levenslang leren loont minder dan werkervaringsprogramma's. Levenslang leren heeft belangrijke positieve effecten, zeker als wordt gekeken op lange termijn. Toch tonen verschillende studies aan dat werkervaringsprogramma's doeltreffender zijn.

Deze vaststellingen wijzen erop dat de aandacht voor levenslang leren zeker terecht is maar dat een blind optimisme moet getemperd worden. Levenslang leren is geen panacee tegen alle kwalen.

Impact voor de onderneming (mesoniveau)

De verantwoordelijkheid om te investeren in levenslang leren ligt niet enkel bij individuen. Ook werkgevers dragen de verantwoordelijkheid te investeren in de employability van hun werknemers. Bovendien neemt het belang van continue opleiding voor bedrijven toe door de globale stijging van de kwalificatie-eisen van banen en door een versnelling van de kwalificatieveroudering (Mondy et al., 1998). Bedrijven ontsnappen bijgevolg hoe langer hoe moeilijker aan een toenemende scholingsdruk. Ook de overheid en de sociale partners benadrukken het belang van bedrijfsinspanningen in opleiding. Via streefdoelen en stimuleringsmaatregelen proberen ze de opleidingsinspanningen van bedrijven te vergroten. Werkgevers zullen echter enkel investeren in opleiding als hen dat een voordeel oplevert. Daarom is het belangrijk na te gaan of opleiding en training ook voor bedrijven een meerwaarde betekent. In de volgende paragrafen gaan we dieper op deze discussie in.

Opleidingsinvestering

De opleidings- en trainingsinspanningen van bedrijven worden op tal van manieren gemeten (voor een overzicht zie Vanderbiesen en Sels, 2007). Ondanks de grote diversiteit aan maatstaven wijzen de meeste indicatoren eerder op een achteruitgang dan op een vooruitgang van de opleidingsinvesteringen. Het streefdoel dat gemiddeld 1,9% van de loonkost in opleiding moet worden geïnvesteerd lijkt veraf. Volgens een rapport van de Centrale Raad voor het Bedrijfsleven zijn de opleidingsinvesteringen van bedrijven systematisch gestegen van 1997 tot 2000 (CRB, 2007b). Tussen 2001 en 2005 merken we een achteruitgang. In 2005 zaten we zelfs terug onder het niveau van 1997. In 2006 zijn de opleidingsinvesteringen licht gestegen ten opzichte van 2005 (1,12% versus 1,06%). Toch zitten we nog steeds ver onder de vooropgestelde doelstelling van 1,9%. Vooraleer te concluderen dat de opleidingsinvesteringen van Belgische bedrijven ondermaats zijn, willen we toch enkele kanttekeningen maken bij deze opleidingsindicator. Een hogere opleidingsinvestering betekent niet zonder meer een hogere opleidingsinspanning. Sommige bedrijven financieren dure trainingen voor slechts aan klein clubje (vaak hooggeplaatste) werknemers terwijl andere veelvuldig gebruik maken van goedkopere (vaak gesubsidieerde) trainingsinitiatieven. De diversifiëring van het trainingsaanbod biedt werkgevers de mogelijkheid hun trainingsvraag af te stemmen op het voordeligste aanbod. Daarom is het ook belangrijk naar andere opleidingsmaatstaven te kijken, zoals de participatiegraad. De participatiegraad vertoont een stijging en evolueerde van 27% in 1997 naar 32,6% in 2005.

De streefdoelen die worden vooropgesteld door de sociale partners zijn echter nog lang niet in zicht. De vraag blijft echter of deze kengetallen ook goede stuurgetallen zijn (Sels, 2002). Worden bedrijven productiever, winstgevender en competitiever als de opleidingsinspanning (gemeten aan de hand van bovenstaande indicatoren) stijgt? Bedrijven zullen immers slechts ten volle bereid zijn de gewenste opleidingsinspanningen te leveren als dat hun bedrijf ten goede komt. Over de meerwaarde van levenslang leren voor individuen bestaat grote eensgezindheid. Over het belang van opleiding en training voor bedrijven bestaat minder unanimiteit. Voorstanders van bedrijfsopleiding argumenteren

dat een gekwalificeerd personeelsbestand de bedrijfsprestaties, het concurrentievermogen en de innovatiekracht van de organisatie ten goede komen. Sceptici wijzen op de mogelijke impact van bedrijfsopleiding op personeelsverloop. De kans bestaat immers dat getrainde werknemers hun positie op de arbeidsmarkt verstevigen en de benen nemen. Bovendien onderstrepen ze de vaak geringe transfer van het geleerde naar de werkplek (Alliger et al., 1997). Heeft het zin te investeren in training als dat geen impact heeft op de uitvoering van het werk? Wright & Geroy (2001) wuiven de stelling dat training de bedrijfsprestaties ten goede komt weg als een mythe.

In wat volgt geven we een overzicht van bestaande onderzoeksbevindingen over de impact van opleidingsinspanningen op bedrijfsresultaten. Het meeste onderzoek naar de effecten van bedrijfsopleiding focust op reacties (bijvoorbeeld tevredenheid van de deelnemers) en leren (bijvoorbeeld meten van geboekte vooruitgang in kennis via een toets) (Tharenou et al., 2007). Deze effecten zeggen echter weinig over de impact van de opleiding op de bedrijfsresultaten. Onderzoek dat effecten op de 'kwaliteit van de organisatie' meet, is schaars (Tharenou et al., 2007). We zullen toch een poging doen om op basis van bestaande empirische resultaten een uitspraak te doen over de impact van levenslang leren op bedrijfsniveau. In navolging van onderzoek naar de impact van HRM op bedrijfsprestaties (Dyer & Reeves, 1995; De Winne, 2006) bekijken we volgende resultaatindicatoren van opleiding: (1) HR indicatoren (verloop, motivatie etc.), (2) prestatie-indicatoren (bijvoorbeeld productiviteit, competitiviteit) en (3) financiële indicatoren (winstgevendheid).

In deze studies wordt training op erg uiteenlopende manieren gemeten. Tharenou et al. (2007) maken een onderscheid tussen vier soorten maatstaven: *absolute* maatstaven (zoals de opleidingsinvestering in geld uitgedrukt; het aantal uren training dat werknemers krijgen; of het bedrijf al dan niet opleiding aanbiedt); *proportionele* maatstaven (zoals het aandeel werknemers dat training krijgt); *inhoudsmaatstaven* (zoals soorten training die worden aangeboden); en *'klemtoon' maatstaven* (inschatting van belang van training voor de organisatie). Sommige studies gebruiken één enkel item om de trainingsinspanning te meten, andere combineren verschillende items en maatstaven. Ook op

bedrijfsniveau is het daarom geen eenvoudige oefening om resultaten van empirisch onderzoek naar levenslang leren met elkaar te vergelijken.

HR indicatoren

De meest onderzochte HR indicatoren in studies naar de impact van bedrijfsopleiding zijn (1) verloop en (2) attitudes en motivatie.

Verloop. Eén van de meest geciteerde oorzaken van een mogelijke onderinvestering in bedrijfsopleiding is het risico op verloop van personeel. De vrije arbeidsovereenkomst levert bedrijven de nodige kopzorgen over de rentabiliteit van hun investering in training. De duurtijd van het verblijf van een werknemer in het bedrijf is onzeker. De werknemer kan te allen tijde vertrekken naar of weggekocht worden door de concurrent, dus ook vooraleer de opleidingsinvestering werd terugverdiend. De *return on investment* wordt bijgevolg onzeker. Waarom investeren in *human capital* als dat menselijk kapitaal benen heeft en naar de concurrentie kan gaan? (Schmid, 1992).

De meeste studies die het verband tussen training en opleiding en verloop nagaan, maken gebruik van werknemersbevragingen. Ze vinden vaak kleine en veelal zelfs negatieve effecten van training op toekomstig verloop (Ananiadou et al., 2004; Blundell et al., 1996; Elias, 1994; Greenhalgh & Stewart, 1987; Lillard & Tan, 1992). Benson (2006) stelde vast dat werkplekleren (on the job training) de verloopintentie doet afnemen. Meer formele opleiding verhoogde de verloopintentie behalve als de opleiding werd gevolgd door een promotie. Analyses van de OESO (2004) geven aan dat de kans op vrijwillig verloop na opleiding het grootst is bij jonge en hoogopgeleide werknemers. Voor hen vergroot bijkomende vorming de bewegingsalternatieven op de arbeidsmarkt. De negatieve correlatie tussen bijkomende opleiding en onvrijwillig verloop is het grootst voor laaggeschoolden en oudere werknemers. Voor deze groepen verzekert bijkomende vorming de productiviteit en dus de kans om aan de slag te blijven bij hun huidige werkgever.

Andere studies maken geen gebruik van werknemersbevragingen maar kijken naar bedrijfsindicatoren. Ze onderzoeken de relatie tussen

opleidings- en trainingsinspanningen van bedrijven en hun verloopcijfers. Dit onderzoek is schaars en komt niet tot eenduidige vaststellingen. De meeste studies geven aan dat bedrijven die meer opleiden een lager personeelsverloop kennen (Tharenou et al., 2007). Dit zou er kunnen op wijzen dat opleiding de betrokkenheid verhoogt en mensen bindt aan de organisatie. Een tweede mogelijke verklaring leunt aan bij de human capital theorie. Wanneer bedrijven vooral investeren in bedrijfsspecifieke opleiding, dit wil zeggen opleiding die niet overdraagbaar is naar andere bedrijven, dan zal opleiding het personeelsverloop afremmen. Andere studies vinden een positief verband tussen opleiding en verloop. Ze stellen vast dat organisaties met een hoog personeelsverloop meer opleiden (Forrier & Sels, 2003; Ghebreorgis & Karsten, 2007). Hiervoor zijn ook verschillende verklaringen mogelijk. Een eerste interpretatie kan zijn dat bedrijven met een hoog verloop meer investeren in opleiding om zo de kwalificaties van vertrekkers te vervangen (vervangingsinvesteringen) en/of om in de toekomst de bedrijfsbinding te verhogen (retention management). Een tweede mogelijke interpretatie is dat bedrijven die veel opleiden precies een hoger verloop genereren doordat de opgeleide medewerkers de onderneming verlaten voor beter betaalde jobs waarin ze de aangeleerde kwalificaties kunnen gebruiken. De relatie tussen bedrijfsopleiding en personeelsverloop is dus niet eenduidig.

Het is moeilijk om ondubbelzinnige uitspraken over de relatie tussen opleidingsinspanningen en verloop te doen om twee redenen. Ten eerste meten de verschillende studies training op erg uiteenlopende manieren. De studies die aantonen dat opleiding gepaard gaat met een lager personeelsverloop meten training veelal op basis van scores op Likert schalen waarin personeelsverantwoordelijken moeten aangeven in welke mate hun bedrijf hoog scoort op een aantal trainingdimensies. De maatstaven gebruiken bovendien kwaliteitslabels als "comprehensive" (Paul & Anantharaman, 2003), "structural" (Ngo et al., 1998) of "certified" (Gelade & Ivery, 2003). Dit doet vermoeden dat bepaalde soorten training kunnen bijdragen aan een positief organisatieklimaat wat retentie zou moeten stimuleren (Tharenou et al. 2007). Studies die een positief verband vaststellen tussen personeelsverloop en training kijken minder naar de aard van de training maar eerder naar harde kwantitatieve maatstaven

zoals de opleidingsinvestering als aandeel van de loonmassa (Forrier & Sels, 2003). Bedrijven die veel uitgeven aan training en opleiding hebben veelal een groter verloop. Aangezien het meeste onderzoek cross-sectioneel is, blijft het echter onduidelijk in welke de richting van de causaliteit gaat (Tharenou et al., 2007).

Attitudes en motivatie. De meeste studies die de relatie tussen opleiding en attitudes onderzoeken, vinden een positief effect (Tharenou et al., 2007). Lee & Bruvold (2003) stelden een positief verband vast tussen de ervaren ondersteuning in training en ontwikkeling (perception of investment in employees' development – PIED) en de arbeidstevredenheid. Ze vonden bovendien een positief effect van deze PIED op 'affective commitment' – de emotionele betrokkenheid bij de organisatie maar niet op 'continuance commitment' – de betrokkenheid omwille van externe factoren zoals goede arbeidsvoorwaarden. Ahmad & Schroeder (2003) deden een bevraging bij bedrijven. Ze vroegen managers naar de mate waarin hun bedrijf (1) training gaf om goed te presteren in de functie en (2) training gaf om de inzetbaarheid in verschillende functies te vergroten. Ze stelden een positief verband vast tussen de aanwezigheid van beide soorten training en de betrokkenheid gemeten bij het personeel. Barling et al. (1996) deden een pretest-posttest met controlegroep bij managers die al dan niet opleiding kregen over transformationeel leiderschap. De managers werden willekeurig aan de testgroep of de controlegroep toegewezen. De groep die de opleiding volgde, had nadien een significant hogere betrokkenheid.

Tharenou et al. (2007) concludeerden, na vergelijking van de gevonden correlaties in zeer uiteenlopende studies, dat de correlatie tussen opleiding en attitudes en motivaties hoger is dan die tussen opleiding en verloop. Ze besluiten dat bedrijfsopleiding eerder leidt tot positieve attitudes dan tot retentie of verloop van personeel.

Prestatie-indicatoren

De impact van training op de prestaties van organisaties kan op verschillende manieren worden gemeten. Onderzoek kijkt naar de impact maatstaven zoals (1) productiviteit, (2) verkoop, (3) kwaliteit.

Productiviteit. De meeste studies die de relatie tussen bedrijfsopleiding en productiviteit onderzoeken vinden een positief verband (voor een overzicht zie Blundell et al., 1999; Tharenou et al., 2007). Blundell et al. (1999) verwijzen naar onderzoek van the National Institute of Economic and Social Research in het Verenigd Koninkrijk waarin de relatie wordt onderzocht tussen de samenstelling in kwalificaties van het personeelsbestand (skill composition) en de arbeidsproductiviteit van bedrijven. Deze studies tonen aan dat hogere niveaus van arbeidsproductiviteit sterk samenhangen met hogere kwalificaties in het personeelsbestand. Toch zijn er ook verscheidene studies die geen effect (Black & Lynch, 1996; Bartel, 1994) of een negatief effect vinden (Guerrero & Barraud-Didier, 2004). Ook al meten de studies training en productiviteit op erg uiteenlopende manieren – Black & Lynch (1996) en Bartel (1994) meten training aan de hand van absolute maatstaven en gebruiken objectieve data om productiviteit te meten, Guerrero & Barraud-Didier meten inschattingen van managers inzake training en productiviteit – het is niet verwonderlijk dat de relatie tussen bedrijfsopleiding en productiviteit niet in alle studies even sterk naar voren komt. Uit een meta-analyse van Alliger et al. (1997) blijkt immers dat de correlatie tussen leren en de transfer naar de werkplek gering is. Niet alle training leidt dus tot betere prestaties op de werkvloer.

Verkoop. Ook over de relatie tussen bedrijfsopleiding en verkoop zijn de bevindingen gemengd. De meeste studies vinden een positief verband, andere vinden geen verband of een negatief verband (voor een overzicht zie Tharenou et al., 2007). Ook hier zijn de metingen van training en verkoop weer erg uiteenlopend.

Kwaliteit. Studies die het verband tussen bedrijfsopleiding en kwaliteit onderzoeken wijzen wel voor de overgrote meerderheid in de richting van een positief verband (bv. Guerrero & Barraud-Didier, 2004; Lawler et al., 1998; voor een overzicht zie Tharenou et al., 2007). Meer bedrijfsopleiding leidt tot een betere productkwaliteit en dienstverlening. Ook studies op het individuele niveau tonen aan dat training de kwaliteit van het werk gunstig beïnvloedt (onder andere Arthur et al., 2003). Op dit vlak is de transfer naar de werkplek dus sterker.

Tharenou et al. (2007) voerden een meta-analyse van 67 studies uit. Deze studies gebruikten zowel

objectieve (feitelijke productiviteits-, verkoop- en kwaliteitscijfers) als subjectieve maatstaven (namelijk de mate waarin managers denken dat bedrijfsopleiding heeft ingewerkt op productiviteit, verkoop of kwaliteit) om prestatie-indicatoren te meten. Ze stelden een grotere effectgrootte van subjectieve maatstaven vast. Dat wijst er op dat managers het effect van bedrijfsopleiding op de bedrijfsprestaties kunnen overschatten. Toch tonen de resultaten ook aan dat er inderdaad een positief effect uitgaat van bedrijfsopleiding op de feitelijke bedrijfsprestaties. Longitudinaal onderzoek bevestigt deze vaststelling (onder andere Ballot et al., 2006; Barrett & O'Connell, 2001; Zwick, 2006).

Financiële indicatoren

Tot slot gaan we dieper in op de impact van bedrijfsopleiding op de winst. We concludeerden reeds dat training een positieve invloed heeft op het loon van individuen en bovendien een veelal gunstige invloed heeft op de productiviteit. De vraag rijst dan ook of de productiviteitswinst voor de organisatie volledig wordt omgezet in een loonsverhoging van de getrainde werknemers of dat er voldoende marge overblijft om ook de bedrijfswinst gunstig te beïnvloeden.

De resultaten van onderzoek zijn hier allermind eenduidig. Sommige studies vinden een positief verband (bijvoorbeeld Paul & Anantharaman, 2003), andere een negatief verband (bijvoorbeeld Wright et al., 1999). De overgrote meerderheid van de studies vindt echter geen verband tussen bedrijfsopleiding en de financiële prestaties van de organisatie (voor een overzicht zie Tharenou et al., 2007). Tharenou et al. (2007) berekenden het globale effect van bedrijfsopleiding op de financiële prestaties van het bedrijf op basis van negentien steekproeven en 3570 bedrijven. Ze vinden een effectgrootte (bivariate correlaties) van slechts .04 voor objectieve maatstaven en .30 voor subjectieve maatstaven. De grote kloof tussen de effectgrootte van objectieve en subjectieve maatstaven geeft aan dat managers vooral het effect van bedrijfsopleiding op de financiële prestaties van de organisatie overschatten.

Conclusie

Studies wijzen erop dat bedrijfsopleiding een positieve invloed heeft op een aantal HR indicatoren (jobsatisfactie, betrokkenheid en retentie) en op een aantal prestatie-indicatoren (met kwaliteit als de belangrijkste). Bedrijfsopleiding heeft dus zeker een meerwaarde. Bedrijfsopleiding werkt echter minder in op de financiële prestaties van de organisatie. Dat is niet zo verwonderlijk aangezien de afstand tussen HR praktijken en financiële prestatie-indicatoren groter is en deze laatste beïnvloed worden door tal van andere factoren (Dyer & Reeves, 1995).

Toch moeten we de resultaten ook nuanceren. Het blijft moeilijk om algemene uitspraken te doen omdat zowel training als de bedrijfsindicatoren op erg uiteenlopende manieren worden gemeten en we dus soms appels met citroenen vergelijken. Bovendien zijn de meeste studies cross-sectioneel waardoor het moeilijk blijft om uitspraken over causaliteit en de richting ervan te doen. Weinig of geen studies gaan bovendien op zoek naar de impact van verschillende soorten training (bijvoorbeeld werkplekleren versus formele training; initiële training om te starten in de job versus algemene ontwikkeling; korte versus langdurige training enzovoort). Ook wordt er zelden gekeken bij wie de training terecht komt (high potentials versus uitvoerend personeel; verschillende leeftijdscategorieën enzovoort). Nochtans zouden de relaties met bovenstaande bedrijfsindicatoren sterk kunnen verschillen afhankelijk van de trainingsvorm en van de doelgroep. De hierboven geschetste bevindingen op microniveau sterken dit vermoeden.

Impact voor de maatschappij (macroniveau)

Zoals hierboven aangegeven heeft levenslang leren een aantal duidelijke voordelen voor individuen. We hebben het hier over de persoonlijke opbrengst (private return). Deze opbrengst van levenslang leren kan echter ook overgedragen worden naar andere niveaus, zoals de gehele economie of maatschappij. We hebben het dan over de maatschappelijke opbrengst (social return). Wanneer de overheid opleiding en training wil stimuleren is niet alleen inzicht in de persoonlijke opbrengst voor

individuen maar ook in de maatschappelijke opbrengst noodzakelijk.

Verschillende studies hebben de impact van levenslang leren op maatschappelijk gebied bestudeerd. Ze kijken naar effecten op geaggregeerd niveau. Ze gebruiken daarbij erg verschillende indicatoren zoals (1) loon, (2) productiviteit, (3) arbeidsmarktparticipatie en (4) spillover effecten en externaliteiten.

Loon. Studies die loonopbrengst van levenslang leren op maatschappelijk niveau nagaan, vergelijken de totale kost van opleiding met de som van het brutoloon van individuen die van deze opleiding genieten² (Blundell et al., 1999). Verschillende studies bekomen een maatschappelijke opbrengstvoet van opleiding van 6 tot 12% (Wilson & Briscoe, 2004). Dit ligt in de lijn van de opbrengstvoet van andere kapitaalvormen. Weinig of geen onderzoek berekende deze maatschappelijke opbrengstvoet van training.

Economische groei en productiviteit. Verschillende studies geven aan dat het opleidingsniveau van de werkende bevolking sterk gerelateerd is aan de economische groei (Wilson & Briscoe, 2004). Ontwikkelingslanden voelen de grootste impact van een toename in de werkende bevolking van mensen met een lagere school- en middelbare schooldiploma. Ontwikkelde landen bekomen de grootste opbrengst van een toename in het aandeel hooggeschoolden (Gemmell, 1996; Mingat en Tan, 1996). Een overzicht van verschillende studies die de impact van levenslang leren op de productiviteit in de VS onderzoeken, geeft aan dat het gewijzigde opleidingsniveau van de werkende bevolking gedurende de afgelopen vijftig tot zestig jaar aanzienlijk heeft bijgedragen aan de productiviteitsgroei (Blundell et al., 1999). Een Britse studie, op basis van data van 1971 tot 1992, berekent dat een stijging van 1 procentpunt in het aandeel werkenden met hoge scholingsgraad, de jaarlijkse productie doet stijgen met 0,42 tot 0,63 procent (Jenkins, 1995). De la Fuente & Ciccone (2003) toonden aan dat een toename aan gemiddelde opleiding met één jaar de geaggregeerde productiviteit van een land met minstens vijf procent zou doen toenemen. Dit effect zou nog groter zijn op lange termijn door de impact op innovatie. Deze productiviteitstoename kan zowel gunstig zijn voor de werknemer (door hoger loon) als voor de werkgever. Dit kan leiden

tot een toename in zowel het arbeidsmarktaanbod als de arbeidsmarktvraag.

Arbeidsmarktparticipatie. Analyses van de OESO (2004) wijzen op een sterke correlatie aan tussen, aan de ene kant, het niveau van initiële opleiding en bijkomende vorming in een land en, aan de andere kant, de arbeidsmarktparticipatie. Dit kan worden veroorzaakt door de hogere verwachte lonen of door de betere tewerkstellingskansen. Er wordt echter geen correlatie vastgesteld tussen opleiding en training en de werkloosheidsgraad. De analyses op individueel niveau (cfr. supra) zouden echter doen vermoeden dat opleiding en training de werkloosheid zouden doen dalen. De analyses op individueel niveau houden echter geen rekening met 'displacement effects'. Dit houdt in dat iemand opleiden de tewerkstellingsvooruitzichten van de niet-opgeleiden kan verminderen. Het feit dat training niet gepaard gaat met een lagere geaggregeerde werkloosheid maar wel met een lager risico op werkloosheid voor de opgeleiden sterkt het vermoeden dat displacement effecten kunnen spelen. Verdere analyses bevestigen deze veronderstelling echter niet en geven aan dat displacement effecten gering zijn (OESO, 2004). Dit is een belangrijke vaststelling. Levenslang leren creëert kansen voor de ene zonder de mogelijkheden voor anderen in te perken.

Spillover effecten en externaliteiten. Opleiding en training kunnen spillover effecten genereren. Dat betekent dat de effecten van opleiding en training niet alleen een impact hebben op het individu (en dus ook de maatschappij) maar ook kunnen afstralen op anderen. Zo toont onderzoek aan dat beter opgeleide werknemers niet alleen zelf productiever zijn maar ook de productiviteit van hun niet-getrainde collega's gunstig beïnvloeden (Blundell et al., 1999; Wilson & Briscoe, 2004). Acemoglu (1996) argumenteert dat een toename in het menselijk kapitaal, bedrijven er zal toe aanzetten te investeren in kapitaalgoederen en in R&D omdat ze groei anticiperen. Niet-getrainde werknemers kunnen hier ook de vruchten van plukken. Daarnaast bestaan er ook externaliteiten, zoals de gunstige invloed op de gezondheid en levensverwachting, de daling van de criminaliteit, een gunstige invloed op het milieu, de democratisering, de verdeling van de welvaart enzovoort (voor een overzicht zie Wilson & Briscoe, 2004). Het behoort niet tot de focus van deze tekst om hier in detail op in te gaan.

De bovenstaande vaststellingen geven aan dat levenslang leren een belangrijke maatschappelijke meerwaarde heeft. Bovendien toont de discussie over spillover effecten en externaliteiten aan dat investeringen in levenslang leren niet alleen de economische groei en de arbeidsmarktparticipatie ten goede komen maar ook inwerken op andere domeinen die een maatschappelijke meerwaarde hebben. In deze bijdrage gaan we enkel in op de meerwaarde van levenslang leren. We gaan niet in op de 'hoe' vraag. De bijdrage van Luc Sels is hieraan gewijd en behandelt de vraag op welke manieren de overheid opleidingsinspanningen van werknemers en werkgevers kan stimuleren.

Conclusie

De veelheid aan studies die we in deze tekst bespraken, ondersteunen veelal de gedachte dat levenslang leren loont, dit zowel voor individuen, organisaties als de maatschappij. Wel plaatsen ze enkele kanttekeningen bij een te sterk geloof in de impact van levenslang leren.

Op het individuele vlak merken we dat levenslang leren niet voor iedereen loont. Er bestaan bovendien aanwijzingen dat wie momenteel de weg naar levenslang leren nog niet heeft gevonden, niet hetzelfde positieve effect van opleiding en training zou genieten. Voor deze mensen zijn andere activeringsmaatregelen misschien meer aangewezen. We kunnen dus niet zonder meer beweren dat levenslang leren bestaande kloven op de arbeidsmarkt dicht. Bovendien toont onderzoek duidelijk aan dat trainingsprogramma's niet de meest doeltreffende tewerkstellingsstrategie is. Niet iedereen heeft baat bij een 'trainingsbad'. Een tewerkstellingsstrategie op maat is wellicht het meest doeltreffend.

Op organisatieniveau merken we dat training en opleiding vooral inspelen op attitudes en motivatie van personeel. Bovendien verdienen veel opleidingsinvesteringen zichzelf vaak terug door de positieve impact op bedrijfsprestaties. Positief is ook dat bedrijfsleiders geloven in de meerwaarde van bedrijfsopleiding (al overschatten ze de impact ervan). Toch heeft levenslang leren geen invloed op de financiële prestaties van organisaties. De vraag blijft ook om welke reden organisaties investeren in training en opleiding. Een vorige studie toonde aan dat

bedrijfsopleiding in belangrijke mate onmiddellijke tekorten in kennis en kwalificaties moet wegwerken. Bedrijfsopleiding fungeert als een smeeroil die wrijvingen tussen onderwijs en arbeidsmarkt of tussen externe en interne arbeidsmarkt moet bestrijden (Forrier & Sels, 2003). Bedrijven zijn wellicht meer begaan met de goede werking van hun organisatie dan met het mooie ideaal van levenslang leren voor hun personeel. En dat is hun goed recht. Een overheidsbeleid dat blijvende inzetbaarheid en 'levenslang leren' op de agenda plaatst, moet aandacht hebben voor de opleidingsinspanningen van bedrijven maar mag zich niet uitsluitend op hen richten. De toenemende aandacht voor individueel toewijsbare rechten op opleiding (ook in CAO's) zijn dan ook toe te juichen.

De meerwaarde van levenslang leren op maatschappelijk niveau is onmiskenbaar. Het bestaan van spillover effecten en externaliteiten versterkt deze meerwaarde nog. Deze vaststelling toont aan dat de overheid er alle belang bij heeft een goed beleid inzake levenslang leren uit te bouwen. Toch is er momenteel nog onvoldoende duidelijkheid over de mate waarin displacement effecten de meerwaarde van levenslang leren op maatschappelijk niveau kunnen in gevaar brengen. Verder onderzoek is hier zeker aangewezen.

Ondanks de veelheid aan bevindingen kan verder onderzoek nog meer klaarheid brengen over de mate waarin levenslang leren loont. De meeste studies op individueel niveau zijn gebaseerd op Britse en Amerikaanse datasets. Meer inzicht in de situatie in Vlaanderen is aangewezen. Op bedrijfsniveau is er weinig inzicht in de mate waarin de trainingsvorm en de doelgroep de relatie tussen levenslang leren en bedrijfsindicatoren beïnvloeden. Om de vergelijking tussen bevindingen op micro- en op mesoniveau scherper te maken, zou extra inzicht op dit vlak nodig zijn. Zoals gezegd is op macroniveau meer inzicht in displacement effecten nodig. Verder is het belangrijk na te gaan of een overkwalificering van de werkende bevolking op termijn geen negatieve effecten teweegbrengt en de meerwaarde van levenslang leren teniet doet. Tot slot is longitudinaal onderzoek op micro-, meso- en macroniveau aangewezen om de richting van de causaliteit duidelijker in kaart te brengen.

Bovendien moet verder onderzoek meer licht werpen op de mate waarin selectie-effecten meespelen.

In de econometrische literatuur wordt al lang een uitgebreid debat gevoerd over deze problematiek. Verschillende methoden, elk met hun voor- en tegenstanders, werden aangereikt om het probleem van 'selection bias' aan te pakken (zie Bollens, 2000). Daarbij wordt een onderscheid gemaakt tussen experimentele en niet-experimentele benaderingen. In de experimentele benaderingen wordt getracht het klassiek laboratoriumexperiment na te bootsen. Meestal wordt de groep van individuen die zich kandidaat stellen voor een maatregel 'ad random' opgesplitst in twee groepen: (1) de experimentele groep die mag deelnemen aan de maatregel en (2) de controlegroep die niet mag deelnemen. De resultaten (bijvoorbeeld loopbaanevolutie) worden dan vergeleken. Aangezien beide groepen op voorhand bereid waren deel te nemen aan de maatregel is er geen probleem van zelfselectie. Zo'n experimenteel design is echter niet voor elke maatregel op te zetten. Bovendien rijzen ook ethische vragen aangezien mensen bewust worden uitgesloten van een maatregel. Het niet-experimentele design is een alternatieve methode. Hier gebruikt men de klassieke manieren van dataverzameling zoals o.a. surveys. Men streeft er wel naar om een groep van individuen samen te stellen die maximaal vergelijkbaar is met de groep van individuen die deelnemen aan de maatregel. Daarom is het belangrijk om bij de analyse modellen te ontwikkelen die rekening houden met selectie-effecten. Daarvoor zijn allerlei technieken ontwikkeld die het bijvoorbeeld mogelijk maken om het selectiemechanisme en het uitkomstmechanisme simultaan te schatten. Om dergelijke analyses te kunnen doen zijn kwaliteitsvolle longitudinale data noodzakelijk. Dit sterkt de idee dat een aanbodpanel dat specifiek bestemd is voor loopbaanonderzoek in Vlaanderen wenselijk is.

*Anneleen Forrier
Departement Handelswetenschappen, Lessius
Onderzoekscentrum Personeel & Organisatie,
FEB, KU Leuven*

Noten

1. We moeten hier wel de kanttekening bij maken dat de oudere leeftijdsgroep hier de 45-54 jarigen zijn. Er waren geen data beschikbaar voor 55-plussers.

2. Studies die de loonopbrengst op het individuele niveau bestuderen bekijken het nettoloon van individuen. Dat is immers wat de persoon in kwestie zal krijgen. Studies op de opbrengst op maatschappelijk niveau bekijken, bestuderen het brutoloon. De belasting op loon komt immers ten goede aan de maatschappij.

Bibliografie

- Ahmad, S. & Schroeder, R. 2003. The impact of human resource management practices on operational performance. *Journal of Operational Management*, 21, 19-43.
- Alliger, G., Tannenbaum, S., Bennett, W., Traver, H. & Shortland, A. 1997. A meta-analysis on the relations among training criteria. *Personnel Psychology*, 50, 341-358.
- Ananiadou, K., Jenkins, A. & Wolf, A. 2004. Basic skills and workplace learning. What do we actually know about their benefits? *Studies in Continuing Education?* 26, 2, 289-308.
- Arthur, W., Bennett, W., Edens, P. & Bell, S. 2003. Effectiveness of training in organizations. *Journal of Applied Psychology*, 88, 234-245.
- Arulampalan, W., Booth, A. & Elias, P. 1997. Work-related training and earnings growth for young men in Britain. *Research in Labour Economics*, 16, 119-147.
- Baert, H. 2002. Een leven lang leren: een sociale uitdaging. *ACW, Verslagboek Vlaamse sociale week: een leven lang leren*. Brussel: ACW, 6-15.
- Ballot, G., Kafhakh, F. & Taymaz, E. 2001. Firms' human capital, R&D and performance. A study on French and Swedish firms. *Labour Economics*, 8, 443-462.
- Barling, J., Weber, T., Kelloway, E. 1996. Effects of transformational leadership training on attitudinal and financial outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 81, 827-832.
- Barret, A. & O'Connell, P. 2001. Does training generally work? The returns to in-company training. *Industrial and Labor Relations Review*, 54, 647-662.
- Bartel, A. 1994. Productivity gains from the implementation of employee training programs. *Industrial Relations*, 33, 411-425.
- Bartel, A. 1995. Training, wage growth and job performance: evidence from a company database. *Journal of Labor Economics*, 13, 401-424.
- Becker, G. 1964. *Human Capital: a theoretical analysis with special reference to education*. New York: Columbia University Press.
- Benson, G. 2006. Employee development, commitment and intention to turnover: a test of 'employability' policies in action. *Human Resource Management Journal*, 16, 2, 173-192.
- Black, S. & Lynch, L. 1996. Human capital investments and productivity. *American Economic Review*, 86, 263-267.
- Blundell, R., Dearden, L. & Meghir, C. 1996. *The determinants of work-related training in Britain*. London: Institute for Fiscal Studies.
- Blundell, R., Dearden, L., Meghir, C. & Sianesi, C. 1999. Human capital investment: the returns from education and training to the individual, the firm and the economy. *Fiscal Studies*, 20, 1, 1-23.
- Bollens, J. 2000. *Impactevaluatie van actief arbeidsmarktbeleid*, Bijdrage WAV-SISWO congres, 17 november 2000.
- Bonnal, L., Fougère, D., Serandon, A. 1997. Evaluating the impact of French employment policies on individual labour market histories. *Review of Economic Studies*, 64, 683-713.
- Booth, A. 1991. Job-related formal training: who receives it and what is it worth?. *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 53, 281-294.
- Budria, S. & Pereira, P.T. 2007. The wage effects of training in Portugal: differences across skill groups, genders, sectors and training types. *Applied Economics*, 39, 787-807.
- Butcher, K. & Case, A. 1994. The effect of sibling composition on women's education and earnings. *Quarterly Journal of Economics*, 109, 531-563.
- Card, D. 1999. The causal effect of education on earnings. In O. Ashenfelter & D. Card (red.). *Handbook of Labour Economics*. Amsterdam: Elsevier.
- Centrale Raad voor het Bedrijfsleven. 2007a. *Formation professionnelle continue en Belgique. Avantages, organisation et enjeux*. CCE-CRB 2007-854.
- Centrale Raad voor het Bedrijfsleven. 2007b. *Evaluation des efforts de formation professionnelle continue. En faveur des groupes à risque et des travailleurs du secteur privé*. CCE-CRB 2007-855.
- Chalmers, J. en Kalb, G. 2001. Moving from unemployment to permanent employment. Could a casual job accelerate the transition?. *Australian Economic Review* 34, 415-436.
- De la Fuente, A. & Ciccone, A. 2002. *Human capital in a global and knowledge-based economy*. European Commission, Final report, May.
- De la Fuente, A. & Ciccone, A. 2003. *Human capital in a global knowledge-based economy*. Luxembourg: European Communities.
- Dench, S., Hillage, J. & Coare, P. 2006. *The impact of learning on unemployed, low-qualified adults: a systematic review*. Department for Work and Pensions, Research Report n° 375. Leeds: Corporate Document Services.
- De Rick, K. & Van Valkenborg, K. 2004. *Naar een positief leerklimaat in Vlaanderen*. Leuven: HIVA.
- Desmedt, E., Groenez, S. & Van den Broeck, G. 2006. *Onderzoek naar de systeemkenmerken die de participatie aan levenslang leren in de EU-15 beïnvloeden*. Leuven: HIVA.
- De Winne, S. 2006. *Exploring terra incognita: human resource management and firm performance in small and medium-sized businesses*. Leuven: doctoraatscriptie Faculteit FEB.
- De Wolff, C., Luijkx, R. & Kerkhofs, M. 2003. Wie wat leert is weg – of niet? De effecten van bedrijfsscholing op functie- en baanverandering. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 19, 131-141.

- Dieckhoff, M. 2007. Does it work? The effect of continuing training on labour market outcomes: A comparative study of Germany, Denmark and the United Kingdom. *European Sociological Review*, 23(3), 295-308.
- Dyer, L. & Reeves, T. 1995. Human resource strategies and firm performance. *International Journal of Human Resource Management*, 6, 656-670.
- Egerton, M. 2000. Pay differentials between early and mature graduate men: the role of state employment. *Journal of Education and Work*, 13(3): 289-305.
- Egerton, M., & Parry, G. 2001. Lifelong debt: rates of return to mature study. *Higher Education Quarterly*, 55(1): 4-27.
- Elias, P. 1994. Job related training, trade union membership and labour mobility: a longitudinal study. *Oxford Economic Papers*, 46, 563-578.
- Ekström, E. 2003. *Earnings effects of adult secondary education in Sweden*. Working Paper 2003:16, Stockholm: IFAU.
- Forrier, A. & Sels, L. 2003. Flexibility, turnover and training in Belgian companies. *International Journal of Manpower*, 24, 2, 148-168.
- Forrier, A., Sels, L. 2006. Investeren in employability: de impact van levenslang leren en tijdelijke arbeid op arbeidsmarktchansen. *Tijdschrift voor Economie en Management*, 11, 4, 385-410.
- Faure, E., Herrera, F. & Kaddoura, A. 1972. *Learning to be: the world of education today and tomorrow*. Parijs: Unesco.
- Fouarge, D. & Schils, T. 2008. *Training older workers – Does it help make them work longer?*, OSA, A230.
- Gelade, G. & Ivery, M. 2003. The impact of human resource management work climate on organizational performance. *Personnel Psychology*, 56, 383-404.
- Gemmell, N. 1996. Evaluating the impacts of human capital stocks and accumulation on economic growth: some new evidence. *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 58, 9-28.
- Gerfin, M. en Lechner, M. 2002. A microeconomic evaluation of the active labour market policy in Switzerland. *The Economic Journal*, 112, 854-893.
- Ghebreorgis, F. & Karsten, L. 2007. Human resource management and performance in a developing country. *International Journal of Human Resource Management*, 18, 321-332.
- Greenhalgh, C. & Stewart, M. 1987. The effects and determinants of training. *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 49, 2, 171-190.
- Groot, W. 1995. Type specific returns to enterprise related training. *Economics of Education Review*, 14, 4, 323-333.
- Guerrero, S. & Barraud-Didier, V. 2004. High-involvement practices and performance of French firms. *International Journal of Human Resource Management*, 15, 1408-1423.
- Harmon, C., Walker, I. & Westergaard-Nielsen, N. 2001. *Education and earnings in Europe. A cross-country analysis of the returns to education*. UK: Edward Elgar Publishing.
- Jacobson, L., Lalonde, R. & Sullivan, D. 2004. *Estimating the returns to community college schooling for displaced workers*. IZA Discussion paper 1017, Institute for the Study of Labour, Germany.
- Jenkins, H. 1995. *Education and production in the United Kingdom*. Nuffield College, Oxford Economic Discussion Papers, 101.
- Jenkins, A., Vignoles, A., Wolf, A., Galindo-Rueda, F. 2003. The determinants and labour market effects of lifelong learning. *Applied Economics*, 35, 1711-1721.
- Lawler, E., Mohrman, S. & Ledford, G. 1998. *Strategies for high performance organizations*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Lechner, M. 2000. An evaluation of public-sector-sponsored continuous vocational training programs in East Germany. *The Journal of Human Resources*, 15, 347-375.
- Lee, C. & Bruvold, N. 2003. Creating value for employees. Investment in employee development. *International Journal of Human Resource Development*, 14, 6, 981-1000.
- Lillard, L. & Tan, H. 1992. Private sector training: who gets it and what are its effects? *Research in Labor Economics*, 13, 1-62.
- Marshall, B. & Macfarlane, R. 2000. *The intermediate labour market. A tool for tackling long-term unemployment*. Work and opportunities series, 20, Joseph Rowntree Foundation.
- Michalopoulos, C., Schwartz, C., Adams-Ciardullo, D. 2000. *What works best for whom: impacts of 20 welfare-to-work programs by subgroup*. National evaluation of welfare-to-work strategies.
- Mingat, A. & Tan, J. 1996. The full social returns to education: estimates based on countries' economic growth performance. *Human Capital Development Papers*, Washington: World Bank.
- Mondy, R.W., Noe, R.M. & Premeaux, S.R. 1998. *Human Resource Management*, Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Ngo, H., Turban, D., Lau, C. & Lui, S. 1998. Human resource practices and firm performance of multinational corporations: influences of country origin. *International Journal of Human Resource Management*, 9, 632-652.
- OESO. 1999. Training of adult workers in OECD countries: measurement and analysis. *Employment Outlook*. Parijs: OESO.
- OESO. 2004. Improving skills for more and better jobs: does training make a difference? In *Employment Outlook*, Chapter 4. Parijs: OESO.
- OESO. 2005. Labour market programmes and activation strategies: evaluating the impacts. In *Employment Outlook*, Chapter 4. Parijs: OESO.
- OESO. 2006. *Work longer, live longer*. Parijs: OESO.
- Orr, L., Bloom, H., Bell, S., Doolittle, F., Lin, W., Cave, G. 1996. *Does training for the disadvantaged work?*

- Evidence from the National JTPA study.* Washington: the Urban Institute Press.
- Payne, J., Payne, C., Lissenburgh, S., Range, M. 1999. *Work-based training and job prospects for the unemployed: An evaluation of training for work.* Research Report RR96, Londen: DfEE.
- Paul, A. & Anantharaman, R. 2003. Impact of people management practices on organizational performance. *International Journal of Human Resource Management*, 14, 1246-1266.
- Schmid, G. 1992. Flexibele coördinatie. *Beroepsopleiding*, 1, 53-58.
- Sels, L. 2002. More is not necessarily better. The relationship between the quantity and quality of training efforts. *The International Journal of Human Resource Management*, 13, 8, 1279-1298.
- Simons, P. & Thijssen, J. 2005. Opleiden in organisaties. In Kluytmans, F. *Leerboek Personeelsmanagement*. Deventer: Kluwer Bedrijfswetenschappen.
- Tharenou, P., Saks, A. & Moore, C. 2007. A review and critique of research on training and organizational-level outcomes. *Human Resource Management Review*, 17, 251-273.
- Theunissen, G. & Sels, L. 2006. *Waarom vrouwen beter verdienen (maar mannen meer krijgen)*. Leuven: Acco.
- Thurow, L. 1975. *Generating inequality. Mechanisms of distribution in the U.S. Economy.* New York: Basic Books.
- Vanderbiesen, W. & Sels, L. 2007. De meting van opleidingsinspanningen. De ontwikkeling van een Vlaamse boordtabel. *Over.Werk. Tijdschrift van het Steunpunt Werk en Sociale Economie?* 17, 3/4.
- Vignoles, A., Galindo-Rueda, F. & Feinstein, L. 2004. The labour market impact of adult education and training: a cohort analysis. *Scottish Journal of Political Economy*, 51, 2, 266-280.
- Wilson, R. & Briscoe, G. 2004. The impact of human capital on economic growth: a review. In Descy, P; & Tessaring, M. (eds.). *Impact of education and training*. Thessaloniki: Cedefop Reference Series 54.
- Wright, P. & Geroy, G. 2001. Changing the mindset. *International Journal of Human Resource Management*, 12, 586-600.
- Wright, P. M., McCormick, B., Sherman, W. S., & McMahan, G. C. 1999. The role of human resource practices in petro-chemical refinery performance. *International Journal of Human Resource Management*, 10, 551-571.
- Zwick, T. 2006. The impact of training intensity on establishment productivity. *Industrial Relations*, 45, 26-46.