

## PDF hosted at the Radboud Repository of the Radboud University Nijmegen

The following full text is a publisher's version.

For additional information about this publication click this link.

<http://hdl.handle.net/2066/95201>

Please be advised that this information was generated on 2021-03-08 and may be subject to change.

# De relatie tussen employability en de intentie tot langer doorwerken

Stijn de Graaf, Maria Peeters & Beatrice van der Heijden\*

*In Nederland hebben de sociale partners en de huidige regering besloten om in 2020 de pensioengerechtigde leeftijd te verhogen naar 66 jaar. Het wordt daarmee nog belangrijker om te begrijpen wat werknemers motiveert om langer door te werken. In deze studie, onder 151 gemeenteambtenaren van 45 jaar en ouder, staat de vraag centraal in hoeverre het vergroten van hun employability samenhangt met hun intentie tot langer doorwerken. Ook is onderzocht in welke mate 'leerwaarde van de functie', 'training en opleiding', en 'loopbaanmanagement' een rol spelen bij hun verdere loopbaanontwikkeling. Covariantiestructuuranalyses wezen uit dat naarmate deze werknemers hun employability hoger inschatten, ze een sterkere intentie hebben om langer door te werken. Daarnaast blijken 'leerwaarde van de functie' en 'training en opleiding in aangrenzende expertisegebieden' belangrijke antecedenten te zijn van employabilitybevordering. Er wordt geconcludeerd dat het voor de inzetbaarheid van oudere werknemers belangrijk is om functies zodanig in te richten dat ze uitdagend zijn en voldoende leer-mogelijkheden bevatten. Ook investeringen in een bredere ontwikkeling van oudere werknemers hangen positief samen met hun inzetbaarheid.*

## 1 Inleiding

De demografische ontwikkelingen in Nederland worden gekenmerkt door een afname van het aantal jongeren en een toename van het aantal ouderen (Van der Heijden, Schalk & Van Veldhoven, 2008). Tegelijkertijd is er in Nederland sprake van een tendens om met vervroegd pensioen te gaan, dat wil zeggen, reeds vóór de pensioengerechtigde leeftijd van 65 jaar. De meest recente cijfers geven aan dat in Nederland de gemiddelde pensioneringsleeftijd 62 jaar is (CBS, 2011). In de Nederlandse politiek is het toekomstige tekort aan werknemers dan ook een veel besproken onderwerp, en in het voorjaar van 2010 hebben de sociale partners een akkoord bereikt om in 2020 de pensioengerechtigde leeftijd te verhogen naar 66 jaar. Het huidige regeerakkoord steunt de plannen van de sociale partners (Rijks-overheid, 2011a, b).

Wanneer werknemers langer aan het werk moeten blijven, is het des te belangrijker aandacht te besteden aan de vraag wat hen kan helpen om gedurende hun

\* Stijn de Graaf is verbonden aan de vakgroep Arbeid en Organisationspsychologie van de Universiteit Utrecht. Maria Peeters is verbonden aan de vakgroep Arbeid en Organisationspsychologie van de Universiteit Utrecht. Correspondentieadres: Maria Peeters, Universiteit Utrecht, Arbeid en Organisationspsychologie, Heidelberglaan 1, 3584 CS Utrecht, e-mail: m.peeters@uu.nl Beatrice van der Heijden is werkzaam op de Radboud Universiteit Nijmegen, Institute for Management Research, en tevens verbonden aan de Open Universiteit Nederland en de Universiteit Twente.

gehele arbeidzame leven gemotiveerd te blijven (Zappala, Depolo, Fraccaroli, Guglielmi & Sarchielli, 2008) en hoe hun employability bewaakt kan worden (Van der Heijde & Van der Heijden, 2006). Employability staat voor het voortdurend vervullen, verwerven of creëren van werk door middel van het optimaal gebruik van competenties (Van der Heijde & Van der Heijden, 2006, p. 453). Het bewaken van de employability gedurende de gehele loopbaan is gericht op het inzetbaar houden van medewerkers, rekening houdend met hun individuele behoeften, wensen en capaciteiten. Deze individuele aspecten kunnen sterk verschillen, afhankelijk van de levensfase waarin werknemers zich bevinden (Van der Heijden, 2005). Kortom, employabilitybeleid dient gericht te zijn op het in stand houden van de bekwaamheid en motivatie om goed te kunnen werken, tot aan de pensioengerechtigde leeftijd (Van der Heijden, Schalk & Van Veldhoven, 2008).

Uit onderzoek van Nielsen (1999) kwam naar voren dat oudere werknemers in Denemarken zich met hun huidige competenties en leeftijd, meer dan hun jongere collega's, zorgen maken over hun bekwaamheid om adequaat werk te verkrijgen en/of over hun (toekomstige) employability. Bovendien bleek uit onderzoek van Van der Heijden (2002a) in Nederland dat, in de ogen van leidinggevendenden, de mate van employability daalt met het ouder worden van de werknemer. Het belang van het bewaken van de inzetbaarheid, met het oog op de motivatie om langer door te werken, speelt daarom een belangrijke rol, specifiek voor oudere werknemers; de populatie die centraal staat in deze studie. Het doel van het huidige onderzoek is tweeledig. Enerzijds zal de relatie tussen employability en de intentie tot langer doorwerken worden onderzocht. Anderzijds zal er worden gekeken naar factoren die de mate van employability onder werknemers kunnen bevorderen; de zogenaamde antecedenten.

## 2 Employability

De benodigde kwalificaties van werknemers veranderen voortdurend, en in een steeds hoger tempo (Van der Heijden, 2005). Een hoge mate van employability stelt werknemers in staat om de veranderende, benodigde kwalificaties te behouden, te cultiveren en verder te ontwikkelen (Arocena, Nunez & Villanueva, 2007; Van der Heijde & Van der Heijden, 2006). Als zodanig speelt employability van individuele medewerkers een cruciale rol bij het inspelen van organisaties op een snel veranderende omgeving.

Meerdere onderzoeken tonen aan dat een hoge mate van employability van het arbeidspotentieel van toegevoegde waarde is voor de organisatie (Baruch, 2009). Meer precies, een hoge mate van employability hangt samen met een toename van de arbeidsproductiviteit van werknemers; vooral wanneer er sprake is van een onzekere arbeidsmarkt en de kans op ontslag groot is (Arocena, Nunez & Villanueva, 2007). Echter, een hoge mate van employability kan er ook toe bijdragen dat medewerkers de organisatie gemakkelijker kunnen verlaten. Immers, medewerkers met een hoge mate van employability zijn minder kwetsbaar in moeilijke tijden omdat ze gemakkelijker een alternatieve baan kunnen vinden, zowel binnen als buiten de organisatie (zie ook Berntson, Sverke & Marklund, 2006; De

Cuyper, De Witte & Van der Heijden, 2011). Uiteraard kan dit echter ook tot voordeel zijn van de arbeidsorganisatie, vooral in tijden van reorganisaties of in situaties waarin afslankingen noodzakelijk zijn.

In de afgelopen decennia is het concept employability vanuit verschillende invalshoeken bestudeerd en op meer dan één niveau gedefinieerd (individueel, organisatorisch, maatschappelijk) (zie Versloot, Glaudé & Thijssen, 1998, voor een uiteenzetting van de ontwikkeling en conceptualisering van employability). De specifieke context waarin het begrip employability wordt gebruikt, beïnvloedt de definitie die gehanteerd wordt. In het onderhavige onderzoek wordt employability onderzocht op het niveau van de individuele werknemer (Van der Heijde & Van der Heijden, 2006). Op basis van hun eerder genoemde definitie hebben Van der Heijde en Van der Heijden (2006) vijf dimensies onderscheiden. De eerste dimensie 'beroepsexpertise' betreft de mate waarin werknemers de juiste domeinspecifieke kennis en vaardigheden bezitten. De dimensie 'anticipatie en optimalisatie' verwijst naar de mate waarin werknemers zich proactief voorbereiden op mogelijke veranderingen in het werk en in hoeverre ze streven naar de best mogelijke loopbaanuitkomsten. De dimensie 'persoonlijke flexibiliteit' heeft betrekking op het aanpassingsvermogen van werknemers bij veranderingen in de interne en externe arbeidsmarkt, die geen betrekking hebben op iemands directe functiegebied. De dimensie 'organisatiesensitiviteit' verwijst naar het belang van de sociale competenties van werknemers. De vijfde dimensie 'balans' is gedefinieerd als het vinden van een compromis tussen de tegengestelde belangen van de werkgever enerzijds en de belangen van de werknemer anderzijds ten aanzien van werk, carrière, en privé-domein (zie Van der Heijde & Van der Heijden, 2006, voor een meer volledige conceptualisatie).

### *2.1 Employability en de intentie tot langer doorwerken*

Het plan van werknemers om met pensioen te gaan wordt beïnvloed door vele factoren, zoals de mogelijkheden op de arbeidsmarkt, sociale zekerheidsregels, individuele en sociale variabelen (Beehr, 1986). Van der Heijden (2005) stelde dat, binnen deze persoonlijke en sociaal bepaalde grenzen, individuen in staat zijn om competenties te verwerven en te behouden waardoor ze meer controle krijgen over hun carrière in verschillende organisaties en beroepsvelden. Deze competenties zouden werknemers kunnen helpen om zichzelf als inzetbaar te blijven zien, ook in een later stadium van hun loopbaan (Camerino, Conway, Van der Heijden, Estry-Béhar, Costa & Hasselhorn, 2008).

Het verwerven van aan employability gerelateerde competenties zou daarom een positief effect kunnen hebben op de intentie tot langer doorwerken. Voor zover bekend is deze relatie nog niet eerder empirisch onderzocht. Er is wel eerder gekeken naar de predictieve validiteit van enkele aspecten (vermeende voorspellers of antecedenten) van het concept 'employability' voor de intentie tot langer doorwerken. Onderzoek toonde bijvoorbeeld aan dat, bij een gebrek aan mogelijkheden om zich verder te ontwikkelen, werknemers geneigd zijn om eerder met pensioen te gaan (Henkens & Tazelaar, 1997). Ook is gevonden dat een hoge mate van stress, veroorzaakt door een hoge werkdruk, de intentie van werknemers om eerder met pensioen te gaan kan beïnvloeden (Boumans, De Jong & Van der Lin-

den, 2008). Onderzoek van Van Dam, Van der Vorst en Van der Heijden (2009) gaf aanwijzingen dat de intentie tot langer doorwerken samenhangt met meerdere aspecten die voorspellend zijn voor de mate van employability. Meer specifiek kwam uit hun onderzoek naar voren dat werknemers binnen een werkomgeving die gekenmerkt wordt door veel veranderingen in taken, veel ontwikkelingsmogelijkheden en veel ondersteuning van hun naaste collega's en leidinggevende, een sterkere intentie hebben om langer door te werken, in vergelijking met de overige werknemers. Samengevat, ondanks het gebrek aan eerder empirisch onderzoek, waarin een gevalideerd employability-instrument werd gebruikt, lijken er empirische aanwijzingen te zijn dat de inzetbaarheid van individuele medewerkers een belangrijke voorspeller is van de intentie tot langer doorwerken. Dit leidt tot de eerste hypothese:

*Hypothese 1:* Er is een positieve relatie tussen de employability van individuele werknemers en hun intentie tot langer doorwerken.

### 3 Antecedenten van employability

Van der Heijden (2005) stelde dat het nuttig is om een onderscheid te maken tussen factoren op het niveau van het individu, de functie en de organisatie in onderzoek naar het voorspellen van employability. Op het individuele niveau is één van de mogelijkheden om employability te bevorderen het investeren in menselijk kapitaal (De Grip, Loo & Sanders, 1998). Wanneer werknemers genoeg tijd en mogelijkheden krijgen voor training en opleiding zullen ze een hoger aanpassingsvermogen en een grotere mate van beroepsexpertise ontwikkelen (Van der Heijden, 2005). Uit meerdere onderzoeken blijkt dat als training en opleiding gericht zijn op zowel algemene vaardigheden én functiegerelateerde vaardigheden, deze daadwerkelijk kunnen bijdragen aan het bevorderen van de employability (Berntson, Sverke & Marklund, 2006; Forrier & Sels, 2003). Hiermee kan de volgende hypothese worden opgesteld:

*Hypothese 2:* Training en opleiding hangen positief samen met de employability van individuele werknemers.

Op het functieniveau introduceerden Boerlijst, Van der Heijden en Van Assen (1993) (zie ook Van der Heijden, 2005) het concept 'de leerwaarde van een functie' als de mate waarin werknemers zelf ervaren dat hun kennis en vaardigheden kunnen worden vergroot door het uitoefenen van hun functie. Met het oog op het bevorderen van de employability toonde eerder onderzoek aan dat werknemers die een complexe functie bekleden eerder worden ingezet in andere functies binnen de organisatie (Groot & Maassen Van den Brink, 2000). Ook blijkt uit eerdere studies dat de leerwaarde van de functie een belangrijke predictor is van employability (Van der Heijden, 2001). Recent onderzoek van Van der Heijden en Bakker (2011) wees uit dat functies die medewerkers in staat stellen om hun competenties verder uit te bouwen leiden tot een hogere mate van bevoegdheid bij die

medewerkers, hetgeen vervolgens positief bijdraagt aan hun inzetbaarheid. Op grond van het bovenstaande, wordt de volgende hypothese geformuleerd:

*Hypothese 3:* De leerwaarde van de functie hangt positief samen met de employability van individuele werknemers.

Tot slot, op het niveau van de organisatie kan gedacht worden aan het begeleiden van werknemers bij het invullen van hun verdere loopbaan (Verbruggen, Forrier, Sels & Bollen, 2008). Een goede loopbaanbegeleiding vanuit de organisatie kan er immers voor zorgen dat werknemers hun carrièreverwachtingen helderder kunnen formuleren, het kan hun kennis van de arbeidsmarkt vergroten, en het kan ertoe leiden dat ze beter in staat zijn om het juiste netwerk aan te spreken (Forrier & Sels, 2003). Deze aspecten zijn belangrijk bij het bevorderen van iemands employability (DeFillippi & Arthur, 1994). Daarnaast kan loopbaanmanagement vanuit de organisatie werknemers stimuleren om ook zelf activiteiten te ondernemen die de employability vergroten (Verbruggen et al., 2008). Dit leidt tot de volgende hypothese:

*Hypothese 4:* Loopbaanmanagement vanuit de organisatie hangt positief samen met de employability van individuele werknemers.

#### 4 Controlevariabelen

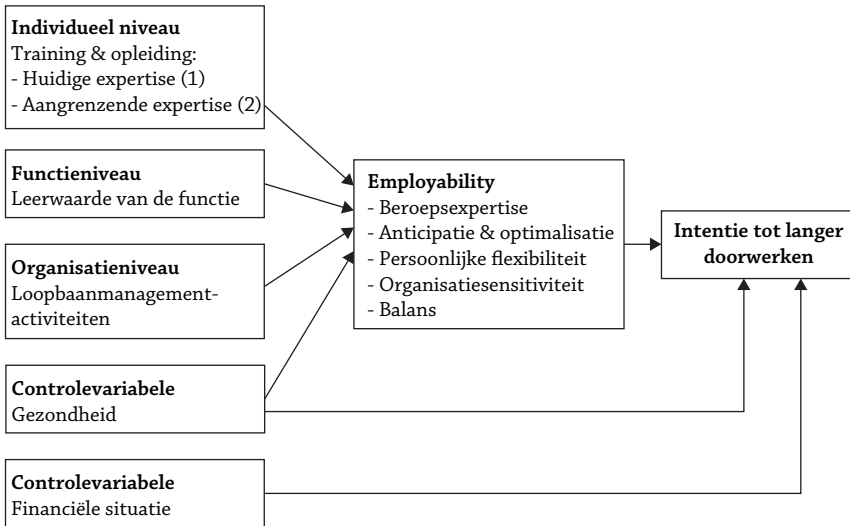
Uit eerder onderzoek is gebleken dat de intentie tot langer doorwerken ook samenhangt met de gezondheid van de werknemer (Boumans, De Jong & Van der Linden, 2008; Talaga & Beehr, 1989) en met zijn of haar financiële situatie (Talaga & Beehr, 1989). Deze variabelen zijn dan ook opgenomen als controlevariabelen in de analyses naar de relatie tussen employability en de intentie tot langer doorwerken. Bovendien is gezondheid ook een zeer bepalende component van iemands werkvermogen, en dientengevolge de leeftijd waarop iemand besluit te stoppen met werken (Tuomi, Huuhtanen, Nykyri & Ilmarinen, 2001). Daarom is deze factor ook meegenomen als controlevariabele in de analyses naar de relatie tussen employability en de onderscheiden antecedenten. In figuur 1 zijn alle onderzoeksvariabelen en hun onderlinge relaties weergegeven.

#### 5 Methode

##### 5.1 Steekproef en procedure

Voor dit onderzoek is een groep gemeenteambtenaren van 45 jaar en ouder ondervraagd. Ten tijde van het onderzoek (medio 2009) werkten er ongeveer 4300 mensen van 45 jaar en ouder bij deze gemeente. Omdat in eerder onderzoek een leeftijdsgrens van 45 jaar werd gehanteerd (zie bijv. Kooij, De Lange, Jansen & Dijkers, 2008), is met het oog op de vergelijkbaarheid van empirische resultaten, in deze studie ook voor deze leeftijdsgrens gekozen. De gemeente gaf toestemming om willekeurig 650 werknemers van 45 jaar en ouder uit het perso-

**Figuur 1**    *Onderzoeksmodel*



neelsbestand te selecteren. Zij hebben via hun werkmail de oproep ontvangen om deel te nemen aan het onderzoek. Het e-mailbericht, met een link naar de online vragenlijst, werd verstuurd namens de directeur personeelszaken. Aan het begin van de vragenlijst werd duidelijk gemaakt dat deelname geheel anoniem en vrijwillig was, en dat het invullen van de vragenlijst ongeveer 15 minuten tijd in beslag zou nemen. In totaal reageerden 175 werknemers, wat een respons impliceert van 26,9%. Een aantal respondenten is verwijderd uit de steekproef vanwege het te grote aantal missende antwoorden. De uiteindelijke dataset bestaat uit de gegevens van 151 gemeenteambtenaren (23,2% respons).

Om een indruk te krijgen van de mate waarin de steekproef overeenkomt met de totale populatie werden enkele steekproefkenmerken vergeleken met populatiekenmerken. Met populatie wordt bedoeld alle mensen van 45 jaar en ouder die in 2009 bij de betreffende gemeente werkten. De minimumleeftijd van de respondenten was 45 jaar en de maximumleeftijd was 63 jaar, met een gemiddelde leeftijd over de gehele steekproef van 52,6 jaar (SD = 4,8). De gemiddelde leeftijd van de populatie was 53 jaar. De respondentengroep bestond voor 56% uit mannen en voor 44% uit vrouwen. In de populatie was de man/vrouwverdeling respectievelijk 63% versus 37%. De respondenten werkten gemiddeld genomen 20 jaar (SD = 10,6) bij hun huidige organisatie. In de populatie was het gemiddeld aantal jaren dat men werkzaam was bij de gemeente 21 jaar. Tot slot werkten de respondenten gemiddeld 38,3 uur per week (SD = 7,7) en in de populatie was dit 32,4 uur per week. 9,8% van de respondenten had aangegeven mavo als hoogst genoten opleiding te hebben, 4,9% havo, 3,5% vwo, 19,7% mbo, 34,4% hbo, 22,4% wo en 5,3% gaf 'overig' aan. Er zijn geen opleidingsgegevens van de populatie als geheel bekend. Met betrekking tot de functies die door de mensen uit de steekproef werden vervuld bleek het volgende: 27,7% was manager (teamleider, afde-

lingshoofd, projectmanager of directeur); 11,5% was administratief of financieel medewerker; 11,5% was beleidsmedewerker; 17,6% was personeel/communicatiemedewerker; 6,7% was ondersteunend personeel; 4,0% was consultant/adviseur; 3,4% was onderzoeker, en 10,0% behoorde tot de categorie 'overigen'. Wat betreft de functies van de medewerkers in de totale populatie kan opgemerkt worden dat deze zeer divers waren, maar dat volgens de gemeentelijke P&O-afdeling de populatie vooral bestaat uit medewerkers die werkzaam zijn als afdelingshoofd (teammanager, afdelingsmanager etc.), coördinator, adviseur, consultant, beleidsmedewerker en als administratieve en financieel-administratieve krachten. Samengevat: in vergelijking met de totale populatie zijn de respondenten uit de steekproef ongeveer even oud en ze werken ongeveer even lang bij de gemeente. De steekproef bestond echter uit iets meer vrouwen (7,0%) en de respondenten uit de steekproef werkten gemiddeld 6 uur per week minder.

## 5.2 Meetinstrumenten

*Employability* is gemeten met behulp van een psychometrisch gevalideerd instrument, bestaande uit vijf meetschalen, ontwikkeld door Van der Heijde en Van der Heijden (2006). In Van der Heijde en Van der Heijden (2006) wordt een volledig overzicht gegeven van alle items van dit meetinstrument. Hier wordt steeds volstaan met drie voorbeelditems per dimensie. De eerste schaal omvat de dimensie 'Beroepsexpertise' en bestaat uit 15 items ( $\alpha = 0.92$ ). Enkele voorbeelditems zijn: 'Mijn vaardigheden zijn kwalitatief gezien van ... niveau', 'Ik was in het afgelopen jaar, over het algemeen, ... in staat om mijn werkzaamheden zelfstandig uit te voeren' en 'Ik vind mezelf, over het algemeen, ... in mijn werk' (zeer slecht – zeer goed). De tweede schaal omvat de dimensie 'Anticipatie en optimalisatie' en bestaat uit 7 items ( $\alpha = 0.80$ ). Enkele voorbeelditems zijn: 'Ik neem ... verantwoordelijkheid voor het behoud van mijn arbeidsmarktwaarde', 'Ik pak de ontwikkelingen van mijn minder sterke kanten ... systematisch aan' en 'Ik ben er ... op gericht om mezelf continu verder te ontwikkelen' (helemaal niet – in zeer sterke mate). De derde schaal omvat de dimensie 'Persoonlijke flexibiliteit' en bestaat uit 8 items ( $\alpha = 0.79$ ). Voorbeelditems zijn: 'Ik speel over het algemeen ... in op veranderingen in mijn werkomgeving', 'Het lijkt me ... om, indien noodzakelijk, van organisatie te veranderen' en 'Ik pas me ... aan veranderingen op mijn werkplek aan' (zeer moeilijk – zeer gemakkelijk). De vierde schaal betreft: 'Organisatiesensitiviteit' en bestaat uit 7 items ( $\alpha = 0.82$ ). Enkele voorbeelditems zijn: 'Ik doe iets extra's voor mijn organisatie/afdeling boven op datgene wat direct tot mijn verantwoordelijkheden behoort', 'In mijn werk neem ik ... initiatief om verantwoordelijkheden met collega's te delen' en 'Ik weet ... invloed uit te oefenen binnen onze organisatie' (nooit – zeer vaak). De vijfde schaal van *employability* operationaliseert de dimensie 'Balans' en bestond oorspronkelijk uit 9 items ( $\alpha = 0.70$ ). Enkele voorbeelditems zijn: 'Ik heb ... last van werkstress', 'Mijn werken, leren en leven zijn ... in harmonie met elkaar' en 'Na mijn werk kan ik mij over het algemeen ... ontspannen' (helemaal niet – in zeer sterke mate). Door het item 'Ik heb ... last van werkstress' weg te laten steeg de Cronbach's alpha van .70 naar .83. De in totaal resterende 46 items van de schalen van *employability* zijn alle op een 6-



puntsschaal gemeten. Een hogere score betekent dat de respondenten een hogere mate van employability ervaren.

Voor het meten van de *intentie tot langer doorwerken* ( $\alpha = 0.92$ ) zijn 4 items gebruikt welke zijn ontleend aan de schaal van Van Dam et al. (2009). De antwoordmogelijkheden varieerden op een 5-puntsschaal van 1 'helemaal mee oneens' tot 5 'helemaal mee eens'. De items luiden: 'Ik blijf aan de slag tot ik 65 ben', 'Het is mijn intentie om eerder te stoppen met werken' (hercoderen), 'Het is mijn intentie om aan de slag te blijven tot mijn 65<sup>ste</sup>' en 'Ik ben van plan om te stoppen voor ik 65 ben' (hercoderen). De respondenten hebben een hogere intentie tot langer doorwerken als ze een hogere score aangeven op de items. In dit onderzoek betekent een hoge intentie tot langer doorwerken, de intentie om tot het 65<sup>ste</sup> levensjaar door te werken. Er is gekozen voor 65 jaar, omdat dit de huidige pensioengerechtigde leeftijd is in Nederland.

Voor *training en opleiding* is gebruik gemaakt van twee items waarbij de respondenten moesten invullen hoeveel dagen, in het afgelopen jaar, ze een bepaalde vorm van training en opleiding hebben gevolgd. Bij beide items gaat het om een andere vorm van training en opleiding en daarom worden beide vragen behandeld als twee afzonderlijke variabelen. Dit leidt tot twee indicatoren die beide gemeten zijn met één item, waarvoor gebruikgemaakt is van Van der Heijden (2002b). De eerste indicator (training en opleiding 1) betreft het item 'Hoeveel dagen, in het afgelopen jaar, heeft u besteed aan training en opleiding in uw huidige expertisegebied?' De tweede indicator (training en opleiding 2) betreft het item 'Hoeveel dagen, in het afgelopen jaar, heeft u besteed aan training en opleiding in een aangrenzend expertisegebied?'.

De schaal *leerwaarde van de functie* ( $\alpha = 0.86$ ) is ontleend aan Van der Heijden (2001a). Er zijn 6 items gebruikt welke allemaal zijn gemeten op een 6-puntsschaal lopend van 1 'zeer mee oneens' tot 6 'zeer mee eens'. Een hogere score betekent dat de respondenten een hogere mate van leerwaarde ervaren in hun functie. De items luiden: 'Mijn huidige baan en mijn verantwoordelijkheden vereisen een verdere ontwikkeling van mijn bekwaamheden', 'De in mijn werk opgedane ervaring is een goede voedingsbodem voor het ontwikkelen of verwerven van nieuwe bekwaamheden', 'Ik kan steeds meer van mijn werk leren', 'Mijn werk stelt me in staat om de grenzen van mijn capaciteiten te verleggen', 'Mijn werk stelt me in staat om mijn talenten nog verder te ontwikkelen' en 'In mijn werk kan ik mijn capaciteiten volledig benutten'.

Om *loopbaanmanagement vanuit de organisatie* te meten is aan de respondenten gevraagd naar de mate waarin hun organisatie dergelijke activiteiten aanbiedt. In de vragenlijst zijn twee dimensies van loopbaanmanagementactiviteiten opgenomen, gebaseerd op onderzoek van De Vos, Dewettinck en Buyens (2008). De eerste dimensie 'Carrièrecoaching' ( $\alpha = 0.90$ ) gaat in op de ondersteuning die organisaties aanbieden om werknemers te helpen bij het ontwikkelen en plannen van hun carrière (8 items). De items luiden: 'In welke mate biedt uw organisatie het volgende aan: (1) workshops over loopbaanplanning, (2) werkmappen over loopbaanplanning, (3) pensioengerelateerde workshops, (4) handboeken met informatie over de carrièremogelijkheden binnen de organisatie, (5) persoonlijk uitgewerkte loopbaantrajecten welke uw mogelijkheden aangeven binnen de organisa-

tie, (6) Centrum voor loopbaanadvies, (7) loopbaanbesprekingen met gespecialiseerde carrièreadviseurs en (8) loopbaangesprekken met HR-medewerkers?' De tweede dimensie 'Potentieanalyse' ( $\alpha = 0.89$ ) vraagt naar de activiteiten die de competenties van werknemers in kaart brengen (5 items). De items luiden: 'In welke mate biedt uw organisatie het volgende aan: (1) het bepalen van uw competenties als basis voor uw carrièreplanning binnen het bedrijf, (2) analyse van uw mogelijkheden voor promotie, (3) psychologische testen, (4) ontwikkelingscentra voor het analyseren van uw potentieel en (5) het evalueren van uw potentieel door middel van interviews.' Bij de in totaal 12 activiteiten gaven de respondenten aan in welke mate hun organisatie deze aanbiedt op een 5-puntsschaal lopend van 1 'zeer kleine mate' tot 5 'zeer grote mate'. Een hogere score betekent dus een groter aanbod van de desbetreffende loopbaanmanagementactiviteit.

*De financiële situatie* is gemeten aan de hand van 1 item van Zappala et al. (2008). Dit item is: 'In hoeverre is uw financiële situatie toereikend genoeg om met pensioen te kunnen gaan?' Respondenten konden hierop antwoorden aan de hand van een 7-puntsschaal lopend van 1 'totaal niet toereikend' tot 7 'totaal toereikend'.

*Gezondheid* ( $\alpha = 0.86$ ) is gemeten aan de hand van een schaal van Adams en Beehr (1998). Er zijn 4 items opgenomen welke zijn gemeten op een 5-puntsschaal lopend van 1 'helemaal mee oneens' tot 5 'helemaal mee eens'. De items luiden: 'Over het algemeen ben ik tevreden met mijn gezondheid', 'Mijn gezondheid is beter dan die van de meeste mensen van mijn leeftijd', 'Mijn gezondheid belemmert mijn werk' (hercoderen) en 'Algemeen gezien is mijn gezondheid heel goed'.

## 6 Resultaten

### 6.1 Voorbereidende analyses

In tabel 1 zijn de correlaties, gemiddelden en standaarddeviaties weergegeven. De intentie tot langer doorwerken heeft een gemiddelde score van 2,88, met een standaarddeviatie van 1,33. De standaarddeviatie geeft aan dat er redelijk grote verschillen zijn tussen de respondenten voor wat betreft hun intentie tot langer doorwerken. Daarnaast hangen twee dimensies van employability, namelijk persoonlijke flexibiliteit ( $r = .27, p < .01$ ), en anticipatie en optimalisatie ( $r = .18, p < .05$ ), positief samen met de intentie tot langer doorwerken. Ook blijkt een aantal antecedenten van employability een positieve relatie te hebben met employability. De tweede indicator van training en opleiding (aantal dagen training en opleiding, in het afgelopen jaar, in een aangrenzend expertisegebied) hangt significant positief samen met de dimensie anticipatie en optimalisatie ( $r = .30, p < .001$ ), organisatiesensitiviteit ( $r = .29, p < .001$ ) en met persoonlijke flexibiliteit ( $r = .19, p < .05$ ). De leerwaarde van een functie blijkt een significante en positieve relatie te hebben met balans ( $r = .38, p < .01$ ), organisatiesensitiviteit ( $r = .27, p < .01$ ) en met anticipatie en optimalisatie ( $r = .32, p < .01$ ). Voor wat betreft de onderscheiden loopbaanmanagementactiviteiten blijkt er alleen een significante relatie te bestaan tussen potentieanalyse met de employability-dimensie 'balans' ( $r = .18, p < .05$ ).

**Tabel 1** *Correlaties, gemiddelden en standaarddeviaties*

Variabele	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1 Intentie langer doorwerken	2.88 (1-5)	1.33													
2 Beroepsexpertise	4.83 (1-6)	0.52	.02												
3 Balans	4.17 (1-6)	0.65	.12	.38**											
4 Organisatiesensitiviteit	4.29 (1-6)	0.74	.11	.46**	.55**										
5 Persoonlijke flexibiliteit	4.54 (1-6)	0.55	.27**	.46**	.39**	.45**									
6 Anticipatie en optimalisatie	3.82 (1-6)	0.74	.18*	.40**	.45**	.59**	.48**								
7 Training en opleiding 1	4.03	4.43	-.04	-.05	-.05	.00	.08	.11							
8 Training en opleiding 2	1.22	2.19	.10	.07	.14	.29**	.18*	.30**	.35**						
9 Leerwaarde	4.33 (1-6)	0.88	.16	.02	.38**	.27**	.04	.32**	-.13	.03					
10 Carrièrecoaching	2.06 (1-5)	0.81	-.06	-.14	.12	.02	.08	.03	.21**	-.09	.13				
11 Potentieanalyse	2.03 (1-5)	0.89	.02	-.15	.18*	.07	.14	.12	.18*	.12	.27**	.77*			
12 Gezondheid	3.95 (1-5)	0.84	.21**	.14	.20**	.09	.21**	.04	-.04	-.08	-.09	.02	.01		
13 Financiële situatie	4.08 (1-7)	1.73	.12	.01	.18*	.08	.08	.04	-.10	-.15	.06	-.03	.07	.06	

\* p < .05; \*\* p < .01

## 6.2. Modeltoetsing

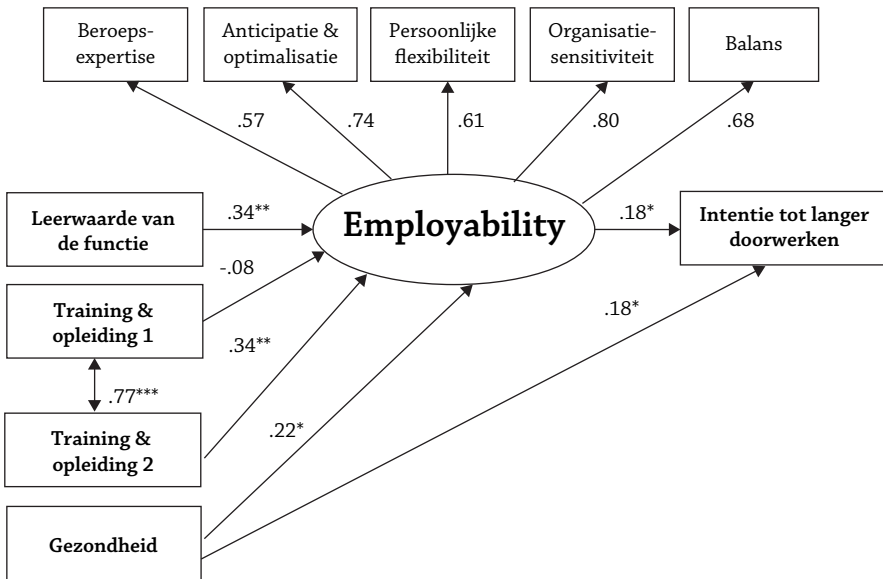
Het in figuur 1 gepresenteerde onderzoeksmodel is geanalyseerd door middel van covariantiestructuuranalyses met behulp van het AMOS-programma. Deze benadering heeft als voordeel boven regressieanalyse dat het model in één keer (simultaan) getoetst kan worden en dat 'employability' als één latent construct in de analyses opgenomen kan worden. De vijf verschillende dimensies van employability fungeren hierbij als indicatoren van het latente construct. Gezien het grote aantal items in vergelijking tot het aantal respondenten behandelen we de psychometrisch valide en betrouwbare predictoren van employability (dat wil zeggen: leerwaarde, training en opleiding, potentieanalyse en carrièrecounseling) en de afhankelijke variabele (intentie tot langer doorwerken) als manifeste in plaats van latente variabelen in de AMOS-modellen. De controlevariabelen financiële situatie en gezondheid zijn eveneens als manifeste variabelen opgenomen in het model.

Om te beoordelen hoe goed de modellen aansluiten bij de data zijn de volgende *absolute* fitmaten gebruikt (Hoitink & De Jonge, 2007): (1) de Chi-square Goodness-of-Fit test ( $\chi^2$ -test), en (2) de Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA). Omdat deze fitmaten afhankelijk zijn van de steekproefgrootte, rapporteren we, in navolging van Marsha, Ballard en Hou (1996), ook de volgende *incrementele* fitmaten: (3) de Incremental Fit Index (IFI), en (4) de Comparatieve Fit Index (CFI). RMSEA-waarden van .08 of kleiner duiden op een aanvaardbare fit met de data (Hu & Bentler, 1999). Voor de incrementele fitmaten geldt dat waarden van .90 of groter in het algemeen duiden op een aanvaardbare beschrijving van de data (Hoijtink & De Jonge, 2007). De  $\chi^2$ -test is gebruikt om de zogenaamde 'geneste' modellen te vergelijken.

Als eerste is het onderzoeksmodel zoals weergegeven in figuur 1 getoetst. Dit model bleek niet goed bij de data te passen; Chi-kwadraat ( $N = 151$ ,  $df = 64$ ) was 265.06,  $p < .001$ ; RMSEA = .15; GFI = .81; IFI = .57; CFI = .56. De zogenoemde modificatie-indices gaven echter aan dat de passing van het model kon worden verbeterd door een tweetal covarianties toe te voegen, en wel tussen de beide indicatoren voor trainings- en opleidingsmogelijkheden en tussen de twee loopbaanmanagementactiviteiten onderling, te weten carrièrecounseling en potentieanalyse. Aangezien we beide covarianties zeer plausibel achtten zijn deze toegevoegd aan het model. Het resulterende model past nu significant beter bij de data (delta Chi-kwadraat = 153,16,  $df = 2$ ;  $p < .001$ ). Ook de overige fit-indices voldoen nu beter aan de gestelde criteria: RMSEA = .07; GFI = .90; IFI = .90; CFI = .89. Het model bevatte echter nog een aantal niet-significante paden. Deze zijn stapsgewijs uit het model verwijderd en het uiteindelijke model blijkt in voldoende mate bij de data te passen (Chi-kwadraat ( $N = 151$ ,  $df = 33$ ) = 66.27,  $p = .001$ ; RMSEA = .08; GFI = .92; IFI = .90; CFI = .89. Figuur 2 presenteert de gestandaardiseerde effectschattingen voor dit laatste model.

Figuur 2 laat allereerst zien dat er een positieve relatie bestaat tussen de employability van de oudere gemeentebtenaren ( $\geq 45$  jaar) en hun intentie tot langer doorwerken. Hiermee is hypothese 1 bevestigd. Het effect tussen beide variabelen

**Figuur 2** Gestandaardiseerde effectschattingen van het definitieve model  
 (\*  $p < .05$ ; \*\*  $p < .01$ )



is .18 ( $p < .05$ ). Ook de controlevariabele ‘gezondheid’ hangt significant samen met de intentie tot langer doorwerken ( $\beta = .18, p < .05$ ). Employability en gezondheid verklaren samen 8% van de variantie in de intentie tot langer doorwerken. De financiële situatie bleek niet samen te hangen met de intentie tot langer doorwerken.

Figuur 2 laat vervolgens zien welke factoren de grootste voorspellende waarde hebben voor de employability van werknemers van 45 jaar en ouder. Hypothese 2 stelde in dit verband dat training en opleiding positief zou samenhangen met de employability van werknemers. Deze verwachting wordt ten dele bevestigd. Alleen het volgen van training en opleiding in een aangrenzend expertisegebied bleek significant samen te hangen met employability ( $\beta = .34, p = .001$ ). Het volgen van training en opleiding in het huidige expertisegebied bleek niet bij te dragen aan employability. Wel blijkt er een sterk positief verband te bestaan tussen de leerwaarde van de functie en de employability van individuele werknemers ( $\beta = .34, p < .001$ ). Conform onze verwachtingen blijkt de mate waarin de functie iemand in staat stelt om te blijven leren en talenten te ontwikkelen, redelijk sterk samen te hangen met de perceptie van inzetbaarheid. Hypothese 3 wordt hiermee bevestigd. In tegenstelling tot onze verwachting blijkt er geen verband te bestaan tussen loopbaanmanagementactiviteiten die organisaties initiëren en employability. Hiermee wordt hypothese 4 dus verworpen. De controlevariabele ‘gezondheid’ bleek ook samen te hangen met employability ( $\beta = .22; p < .05$ ). De totale verklaarde variantie in employability bedraagt 26%.

## 7 Conclusies en discussie

Om te achterhalen onder welke omstandigheden oudere werknemers in staat en bereid zijn tot langer doorwerken, is in dit onderzoek hun employability bestudeerd. Hierbij stonden twee doelen centraal. Ten eerste is er gekeken naar de relatie tussen employability en de intentie tot langer doorwerken. Ten tweede is de predictieve waarde van drie mogelijke voorspellers van employability onderzocht. Uit ons onderzoek blijkt dat een hoge mate van employability inderdaad samenhangt met een sterkere intentie tot langer doorwerken voor de groep medewerkers ouder dan 45 jaar. Investerings in de inzetbaarheid van oudere werknemers zullen dus samengaan met een toename van de intentie tot langer doorwerken. De volgende relevante vraag is dan welke investeringen zinvol zijn. De resultaten van onze studie laten zien dat mensen die meer training en opleiding in aangrenzende expertisegerieden hebben gevolgd, hun employability hoger inschatten. Voor oudere werknemers is het daarom belangrijk om vooral dit type training en opleiding te volgen, teneinde ervoor te zorgen dat ze gemotiveerd blijven om langer door te werken. Een studie van Van der Heijden (2002b) liet eerder al zien dat het stimuleren van de employability van oudere werknemers (in haar onderzoek 50 jaar en ouder) het beste bereikt kan worden door te investeren in hun aanpassingsvermogen en flexibiliteit. Bij jongere werknemers (in haar onderzoek 20 tot 49 jaar oud) daarentegen, bleek het opdoen van nieuwe kennis en vaardigheden die betrekking hebben op het verbeteren van hun huidige beroepsexpertise het belangrijkste. Dit inzicht verklaart wellicht ook waarom voor de onderzochte groep van oudere werknemers geen voorspellende waarde is gevonden voor het volgen van training en opleiding binnen hun huidige expertisegeried.

De leerwaarde van de functie blijkt een tweede belangrijke factor te zijn die samenhangt met employability. Dit is in lijn met uitkomsten van eerder onderzoek (Van der Heijden, 2001). Deze resultaten bevestigen ook dat het ontwerpen van een uitdagende werkomgeving niet alleen belangrijk is voor jongeren, maar ook voor ouderen (De lange, Taris, Jansen, Kompier, Houtman & Bongers, 2005). Het is dus van belang dat functies op zichzelf een hoge leerwaarde hebben en de medewerker voldoende uitdagingen en kansen bieden om te groeien in hun vak.

Tot slot blijkt de gezondheid van werknemers een belangrijke rol te spelen bij de besluitvorming over de pensioenleeftijd. Naarmate mensen zichzelf gezonder inschatten is de kans groter dat ze van plan zijn om door te werken tot aan hun 65<sup>e</sup>. Hiermee worden eveneens de uitkomsten van eerder onderzoek bevestigd waaruit bleek dat gezondheid een belangrijke rol speelt bij de intentie om langer door te werken (Boumans, De Jong & Van der Linden, 2008; Talaga & Beehr, 1989). Daarnaast schatten gezondere mensen hun inzetbaarheid hoger in dan ongezondere mensen, zo laten de resultaten zien. Dit resultaat ondersteunt de stellingname van Tuomi en collega's (2001) dat de gezondheid van de werknemer een bepalende component is van iemands werkvermogen.

In deze studie is geen samenhang gevonden tussen employability en loopbaanmanagementactiviteiten vanuit de organisatie. Deze uitkomst is in tegenspraak met onder andere de bevindingen van Verbruggen en collega's (2008). Uit hun onderzoek bleek namelijk dat begeleiding bij de carrière door de organisatie werkne-

mers kan stimuleren om zelf ook meer aan hun employability te werken. Er zijn verschillende redenen die deze discrepantie in bevindingen mogelijk kunnen verklaren. In het huidige onderzoek is gekeken naar het aanbod van loopbaanmanagementactiviteiten. Als werknemers een hoog aanbod rapporteren, maar er niet daadwerkelijk gebruik van hebben gemaakt, is het mogelijk dat significante effecten op employability uitblijven. Een andere reden zou kunnen zijn dat loopbaanmanagement vanuit de organisatie vaak te veel gericht is op de interne inzetbaarheid van werknemers (Verbruggen et al., 2008). In vervolgonderzoek is het daarom belangrijk om rekening te houden met deze verschillende typen van gerichtheid, dat wil zeggen, op de vergroting van de inzetbaarheid op de interne versus de externe arbeidsmarkt.

De resultaten van eerder onderzoek wezen ook uit dat de financiële situatie (Talaga & Beehr, 1989; Zappala et al., 2008) van werknemers een belangrijke factor is met het oog op de intentie tot langer doorwerken. In de onderhavige studie blijkt deze variabele echter geen significante invloed te hebben. Wellicht speelt de toereikendheid van de financiële situatie een geringere rol bij de besluitvorming over de intentie om te werken tot de pensioengerechtigde leeftijd in een gemeentelijke organisatie. Een belangrijk verschil tussen het onderhavige onderzoek en het onderzoek van Zappala en collega's (2008), is dat bij deze laatste werd gevraagd naar de realistische leeftijd om met pensioen te gaan, terwijl in het onderhavige onderzoek gevraagd is naar de intentie om te werken tot de pensioengerechtigde leeftijd. De financiële situatie speelt waarschijnlijk een belangrijkere rol als medewerkers wordt gevraagd naar een realistische inschatting van de leeftijd om te stoppen met werken dan wanneer hun gevraagd wordt in hoeverre ze gemotiveerd zijn om te werken tot de pensioengerechtigde leeftijd. Het verdient aanbeveling om in toekomstig onderzoek expliciet te vragen in hoeverre de financiële situatie toereikend genoeg is om eerder met pensioen te gaan dan de pensioengerechtigde leeftijd. In het huidige onderzoek is dit niet gedaan. Er is alleen gevraagd of de financiële situatie toereikend genoeg is om met pensioen te gaan. Hierdoor kan deze vraag op verschillende manieren zijn opgevat.

Het huidige onderzoek kent ook een aantal beperkingen. Ten eerste zijn alle variabelen gemeten door middel van zelfrapportages, waardoor er sprake kan zijn van 'common-method bias' (Podsakoff, MacKenzie, Lee & Podsakoff, 2003). In toekomstig onderzoek zou dit kunnen worden voorkomen door een aanvullende meting van employability te gebruiken, bijvoorbeeld vanuit het perspectief van de leidinggevende (Van der Heijden et al., 2009). Vervolgens is het onderzoek gedaan binnen slechts één grote Nederlandse gemeente; generalisatie van de resultaten naar andere organisaties is dan ook niet mogelijk. Ten derde is het onderzoek cross-sectioneel. Longitudinale benaderingen op dit onderzoeksterrein zijn wenselijk teneinde dieper in te kunnen gaan op de causaliteit van de relaties tussen de modelvariabelen (zie ook Taris & Kompier, 2003).

De ondergrens van de leeftijd die is gekozen om een oudere werknemer vast te stellen is 45 jaar. Verscheidene onderzoekers hebben echter geopperd dat kalenderleeftijd een beperkte operationalisatie is van het concept leeftijd (Kooij et al., 2008). Een voorbeeld van een andere manier om het concept leeftijd te meten in vervolgonderzoek is bijvoorbeeld de psychosociale leeftijd. Deze kijkt naar de

eigen en sociale perceptie van leeftijd (zie Kooij et al., 2008, voor meer conceptualisaties van leeftijd). Tot slot zijn de indicatoren van training en opleiding beide met slechts één item gemeten. In vervolgonderzoek is het belangrijk dat deze variabelen uitgebreider worden geoperationaliseerd om meer te kunnen zeggen over de betrouwbaarheid van de betreffende metingen.

De intentie tot langer doorwerken is gemeten door te vragen naar de intentie om te willen werken tot het 65<sup>ste</sup> levensjaar. Er is echter niet specifiek achterhaald in welke vorm mensen dit langer doorwerken voor ogen hebben. Dit kan in een parttime of fulltime vorm zijn, binnen de gemeente of binnen een andere organisatie, en/of binnen de betreffende gemeente in de huidige functie of in een andere functie. In vervolgonderzoek kan de intentie tot langer doorwerken worden onderzocht aan de hand van de genoemde diversificaties teneinde een genuanceerder beeld te krijgen van deze intentie en de voorspellers daarvan.

De besloten verhoging van de pensioengerechtigde leeftijd maakt het nog belangrijker om te begrijpen wat werknemers motiveert om langer door te werken. Het onderhavige onderzoek wijst uit dat het zinvol is om te investeren in de leerwaarde van de huidige functie die de medewerker bekleedt. Recentelijk wordt er in dit verband veel verwacht van het fenomeen 'job crafting'. Onder 'job crafting' wordt verstaan: het aanpassen van taken aan de eigen competenties en behoeften (Wrzesniewski & Dutton, 2001). Het idee is dat doordat mensen (kleine) veranderingen doorvoeren in hun werk ze ook indirect hun werkbeleving en daarmee hun duurzame inzetbaarheid beïnvloeden (zie ook Van der Heijden & Bakker, 2011). Met succesvolle 'job crafting' kan een bijdrage worden geleverd aan het duurzaam boeien en binden van medewerkers in een steeds krappere wordende arbeidsmarkt. Tot slot kan ook van training en opleiding in een aangrenzend expertisegebied worden verwacht dat de duurzame inzetbaarheid van medewerkers wordt gestimuleerd.

### **Praktijkbox**

Wat betekenen de resultaten voor de praktijk?

- Het investeren in training en opleiding van oudere medewerkers is vooral zinvol indien er scholing gevolgd wordt op een aangrenzend expertisegebied; trainingen in het huidige expertisegebied zijn dus minder geschikt om employability te bevorderen.
- Voor oudere werknemers is het belangrijk dat ze voldoende uitdaging en leermogelijkheden in hun functie blijven ervaren. De fit tussen wat de ouder wordende werknemer ambieert en wat de functie te bieden heeft moet dus scherp in de gaten gehouden worden.
- Oudere werknemers informeren en desgewenst trainen in de mogelijkheden van 'job crafting' kan bijdragen aan hun duurzame inzetbaarheid.



## Literatuur

- Adams, G.A. & Beehr, T.A. (1998). Turnover and Retirement: A comparison of their similarities and differences. *Personnel Psychology*, 51, 643-655.
- Arocena, P., Nunez, I. & Villanueva, M. (2007). The Effect of Enhancing Workers' Employability on Small and Medium Enterprises: Evidence from Spain. *Small Business Economics*, 29, 191-201.
- Baruch, Y. (2009). To MBA or not to MBA. *Career Development International*, 14, 388-406.
- Beehr, T.A. (1986). The process of retirement: a review and recommendation for future investigation. *Personnel Psychology*, 39, 31-55.
- Berntson, E., Sverke, M. & Marklund, S. (2006). Predicting perceived employability: Human capital or labour market opportunities? *Economic and Industrial Democracy*, 27, 223-244.
- Boerlijst, J.G., Van der Heijden, B.I.J.M. & Van Assen, A. (1993). *Veertig-plussers in de onderneming*. Assen: Van Gorcum/Stichting Management Studies.
- Boumans, N.P.G., De Jong, A.H.J. & Van der Linden, L. (2008). Determinants of early retirement intentions among Belgian nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 63, 64-74.
- Camerino, D., Conway, P.M., Van der Heijden, B.I.J.M., Estryn-Béhar, M., Costa, G. & Haselhorn, H.M. (2008). Age-dependent relationships between work ability, thinking of quitting the job, and actual leaving among Italian nurses: A longitudinal study. *International Journal of Nursing Studies*, 45, 1645-1659.
- CBS (2011). Pensioenleeftijd werknemers weer hoger. Gedownload 25 augustus 2011 van [www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/arbeid-sociale-zekerheid/publicaties/artikelen/archief/2011/2011-3430-wm.htm](http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/arbeid-sociale-zekerheid/publicaties/artikelen/archief/2011/2011-3430-wm.htm)
- De Cuyper, N., De Witte, H. & Van der Heijden, B.I.J.M. (2011). Associations between employability and employee and organizational outcomes: A matter of psychological contracts? *International Journal of Human Resource Management*, 22, 1486-1503.
- De Grip, A., Van Loo, J. & Sanders, J. (1998). Employability in bedrijf. Naar een employability index voor bedrijfssectoren. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 15, 293-312.
- De Lange, A., Taris, T., Jansen, P., Kompier, M., Houtman, I. & Bongers, P. (2005). Werk en motivatie om te leren: zijn er verschillen tussen jongere en oudere werknemers? *Gedrag & Organisatie*, 18, 309-325.
- De Vos, A., Dewettinck, K. & Buysens, D. (2008). To move or not to move? The relationship between career management and preferred career moves. *Employee Relations*, 30, 156-175.
- DeFillippi, R.J. & Arthur, M.B. (1994). The boundaryless career: a competency based perspective. *Journal of Organizational Behaviour*, 15, 307-324.
- Forrier, A. & Sels, L. (2003). The concept employability: a complex mosaic. *International Journal of Human Resources Development and Management*, 3, 102-124.
- Groot, W. & Maassen van den Brink, H. (2000). Education, training and employability. *Applied Economics*, 32, 573-581.
- Henkens, K. & Tazelaar, F. (1997). Explaining retirement decisions of civil servants in the Netherlands: intentions, behaviour, and the discrepancy between the two. *Research on Aging*, 19, 139-173.
- Hooijtk, H.J.A. & De Jonge, J. (2007). Beginselen van covariantie-structuur analyse. *Gedrag & Organisatie*, 20, 57-81.
- Hu, L. & Bentler, P.M. (1999). Cutoff Criteria for Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria versus New Alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6, 1-55.

- Kooij, D., De Lange, A.H., Jansen, P. & Dikkers, J. (2008). Older workers' motivation to continue to work: five meanings of age. *Managerial Psychology*, 23, 364-394.
- Marsh, H.W., Balla, J.R. & Hau, K.T. (1996). An evaluation of incremental fit indices: A clarification of mathematical and empirical processes. In G.A. Marcoulides & R.E. Schumacher (Eds.), *Advanced structural equation modeling techniques* (pp. 315-353). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Nielsen, J. (1999). Employability and Workability among Danish employees. *Experimental Aging Research*, 25, 393-397.
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Lee, J.Y. & Podsakoff, N.P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88, 879-903.
- Rijksoverheid (2011a). Verhoging AOW-leeftijd. Gedownload op 1 mei 2011 van [www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/algemene-ouderdomswet-aow/verhoging-aow-leeftijd](http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/algemene-ouderdomswet-aow/verhoging-aow-leeftijd)
- Rijksoverheid (2011b). Regeerakkoord: werk en sociale zekerheid. Gedownload 1 mei 2011 van [www.rijksoverheid.nl/regering/het-kabinet/regeerakkoord/werk-en-sociale-zekerheid](http://www.rijksoverheid.nl/regering/het-kabinet/regeerakkoord/werk-en-sociale-zekerheid)
- Talaga, J.A. & Beehr, T.A. (1989). Retirement: a psychological perspective. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 4, 185-211.
- Taris, T.W. & Kompier, M. (2003). Challenges of longitudinal designs in occupational health psychology. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, 29, 1-4.
- Tuomi, K., Huuhtanen, P., Nykyri, E. & Ilmarinen, J. (2001). Promotion of work ability, the quality of work and retirement. *Occupational Medicine*, 51, 318-324.
- Van Dam, K., Van der Vorst, J.D.M. & Van der Heijden, B.I.J.M. (2009). Employees' Intentions to Retire Early: A Case of Planned Behavior and Anticipated Work Conditions. *Journal of Career Development*, 35, 265-289.
- Van der Heijde, C.M. & Van der Heijden, B.I.J.M. (2006). A competence-based and multidimensional operationalization and measurement of employability. *Human Resource Management*, 45, 449-476.
- Van der Heijden, B.I.J.M. (2001). Encouraging professional development in small and medium-sized firms. The influence of career history and job content. *Career Development International*, 6 (2 & 3), 156-168.
- Van der Heijden, B.I.J.M. (2002a). Prerequisites to guarantee life long learning. *Personnel Review*, 30, 44-61.
- Van der Heijden, B.I.J.M. (2002b). Individual career initiatives and their influence upon professional expertise development throughout the career. *International Journal of Training and Development*, Vol. 6 (2), 54-79.
- Van der Heijden, B.I.J.M. (2005). *No one has ever promised you a rose garden. On shared responsibility and employability enhancing practices throughout careers*. Inaugural lecture, MSM/OU. Assen: Van Gorcum.
- Van der Heijden, B.I.J.M. & Bakker, A.A. (2011). Toward a mediation model of employability enhancement: A study of employee-supervisor pairs in the building sector. *Career Development Quarterly*, 59, 232-248.
- Van der Heijden, B.I.J.M., Schalk, R. & Van Veldhoven, M.J.P.M. (2008). Ageing and careers: European Research on long-term career development and early retirement. *Career Development International*, 13, 85-94.
- Verbruggen, M., Forrier, A., Sels, L. & Bollen, A. (2008). Investeren in employability: wiens verantwoordelijkheid?. *Gedrag & Organisatie*, 21, 56-70.
- Versloot, A.M., Glaudé, M.T. & Thijssen, J.G.L. (1998). *Employability: een pluriform arbeidsmarktfenomeen*. Amsterdam: Max Goote/Synopsis.

- Wrzesniewski, A. & Dutton, J. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *The Academy of Management Review*, 26, 179-201.
- Zappala, S., Depolo, M., Fraccaroli, F., Guglielmi, D. & Sarchielli, G. (2008). Postponing job retirement? Psychosocial influences on the preference for early or late retirement. *Career Development International*, 13, 150-167.

### **The relationship between employability and the retirement intentions of older employees**

*Stijn de Graaf, Maria Peeters & Beatrice van der Heijden, Gedrag & Organisatie, volume 24, November 2011, nr. 4, pp. 375-392.*

Very recently, it has been decided that the retirement age in the Netherlands will increase to 66 in 2020. Therefore, it is more and more important to understand what motivates older employees to work until their pension age (as opposed to quitting the workforce prematurely). In this study, among 151 Dutch employees of 45 years and older, the central aim was to examine the relationships between workers' employability perceptions and their intention to work until their retirement age. Additionally, we have investigated to what extent 'the learning value of the job', 'participation in training and education', and 'career management' relate to workers' employability perceptions. Results of Structural Equation Modelling showed that employability is a significant predictor of the intention to work until retirement age. Moreover, our results indicated that 'learning value of the job' and 'participation in training and education in adjacent areas' are important antecedents of one's employability. The main conclusion of this study is that the higher older employees' perceptions regarding their own employability, the stronger their intention to work until the official pension age will be. Moreover, a solid learning value of the job as well as possibilities for training in adjacent areas will contribute positively to the employability perceptions of older employees.

*Key words:* employability, learning value of the job, training and education, career management, retirement intentions