

Capita Selecta Recent Arbeidsmarktonderzoek in Vlaanderen

TITEL: STUDYING RETIREMENT FROM A CAREER PERSPECTIVE: ARE PEOPLE WHO TAKE CHARGE OF THEIR CAREER LESS INCLINED TO RETIRE?

Auteur(s): An De Coen (IDEA Consult), Anneleen Forrier (KU Leuven) & Luc Sels (KU Leuven)

1. Korte samenvatting van het onderzoek (abstract)

Van oudere werknemers wordt algemeen verwacht dat ze hun loopbaan verlengen om demografische evoluties op de arbeidsmarkt en een steeds langere levensverwachting te kunnen opvangen. De afgelopen jaren hebben heel wat wetenschappelijke studies factoren bestudeerd die de beslissing om met pensioen te gaan beïnvloeden. Deze studies kijken meestal naar

- persoonlijke factoren (vb. gezondheid en financiële situatie)
- familiale factoren (vb. het hebben van een werkende partner of het op zich nemen van zorgtaken)
- werkgerelateerde factoren (vb. jobkenmerken of de aanwezigheid van leeftijdsstereotypen op de werkvloer)
- institutionele factoren (vb. stelsels die vervroegde uittrede mogelijk maken)

Opvallend weinig studies hanteren een loopbaanperspectief om de transitie van werk naar pensioen te bestuderen. Nochtans is pensionering een belangrijke loopbaan stap. Bovendien zouden mensen die een duurzame loopbaan achter de rug hebben, langer actief blijven op de arbeidsmarkt. Een duurzame loopbaan is gekenmerkt door een zekere mate van flexibiliteit en aanpasbaarheid, niet alleen bij de werkgever, maar ook ten aanzien van de eigen behoeften van de werknemer. Dat zou werknemers naast meer voldoening ook meer opportuniteiten opleveren op de interne en externe arbeidsmarkt. Zowel die hogere voldoening als de sterkere inzetbaarheid zouden de loopbaan verlengen.

Dat is althans de redenering die aan de basis ligt van (internationaal) activerend arbeidsmarktbeleid en een ontwikkelingsgericht HR-beleid voor oudere werknemers. Toch werd de redenering nauwelijks empirisch getest. Deze studie toetst de theorie aan Vlaamse loopbaan data. Er wordt onderzocht hoe loopbaancompetenties de intentie om met pensioen te gaan beïnvloeden via hun impact op het vermogen van werknemers om de loopbaan zelf te sturen, hun loopbaan tevredenheid en inzetbaarheid. Twee loopbaancompetenties staan daarbij centraal: zelfbewustzijn en aanpasbaarheid. Beide competenties worden noodzakelijk geacht voor werknemers om de loopbaan in eigen handen te nemen.

Om het onderzoeksmodel te schatten, werd gebruik gemaakt van het Vlaamse loopbaanpanel van het Steunpunt Werk en Sociale Economie (WSE). Padanalyse op basis van gegevens van 285 werknemers van 50 tot 64 jaar oud toont aan dat loopbaancompetenties wel degelijk een invloed hebben op de intentie om de arbeidsmarkt te verlaten. Vijftigplussers met een sterker zelfbewustzijn en een hogere aanpasbaarheid nemen hun loopbaan meer in eigen handen. Dergelijke zelfsturing leidt tot een hogere loopbaan tevredenheid en een hogere gepercipieerde inzetbaarheid op de (externe) arbeidsmarkt. Twee factoren die de uittrede-intentie blijken te verlagen. De analysesresultaten boden geen bevestiging voor een gelijkaardig effect via een hogere inzetbaarheid bij de huidige werkgever. Ze gaven wel aan dat een hogere aanpasbaarheid bij vijftigplussers rechtstreeks inspeelt op de uittrede-intentie. Een hogere aanpasbaarheid laat oudere werknemers toe om te gaan met factoren die hen anders richting pensioen zouden duwen, zoals een veeleisende job of een slechter wordende gezondheid. Investeren in loopbaancompetenties blijkt bijgevolg een belangrijke piste te zijn om de uittrede-intentie van oudere werknemers terug te dringen.

Key words:

Oudere werknemers, pensioenintentie, loopbaancompetenties, loopbaantevredenheid, inzetbaarheid

2. Doelen van het onderzoek

Deze studie heeft als doel na te gaan hoe twee loopbaancompetenties, zelfbewustzijn en aanpasbaarheid, ertoe leiden dat werknemers hun loopbaan in eigen handen nemen, en hoe dergelijke zelfsturing een lagere uittredententive als gevolg heeft omdat het tot een hogere loopbaantevredenheid leidt en tot sterkere inzetbaarheid op de interne en externe arbeidsmarkt.

Het onderzoek levert een belangrijke bijdrage aan de wetenschappelijke literatuur door de transitie van werk naar pensioen vanuit een loopbaanperspectief te bestuderen. Bovendien levert de studie ook toegevoegde waarde door na te gaan hoe belangrijk inzetbaarheid en loopbaantevredenheid zijn in de context van loopbaantransities, in dit geval pensionering. Zowel bij activerend arbeidsmarktbeleid als ontwikkelingsgericht HR-beleid gaat men er immers van uit dat beide factoren erg belangrijk zijn, ook al is daar nauwelijks empirisch bewijsmateriaal voor.

Verduidelijking van kernbegrippen + op welke wijze deze aansluiten bij de gangbare internationale definitie(s) + typisch Vlaamse begrippen en structuren

Zelfbewustzijn slaat op de mate waarin werknemers hun eigen sterke en zwakke punten kennen, hun doelen en de waarden die ze belangrijk vinden. Het biedt als het ware een intern loopbaan Kompas waarop men kan terugvallen bij het nemen van loopbaanbeslissingen.

Aanpasbaarheid betreft de mate waarin men bereid is om te gaan met voorspelbare én onvoorspelbare taken op het vlak van werk. Naast de bereidheid omvat het ook de capaciteit om gedrag, gevoelens en gedachten aan te passen aan wat de (professionele) omgeving van de persoon vraagt.

Zelfsturing m.b.t. de eigen loopbaan weerspiegelt een gevoel van persoonlijk handelen. Personen kunnen zich zelfsturend noemen wanneer ze het gevoel hebben hun loopbaan in eigen handen te hebben en ze op een onafhankelijke manier (los van de werkgever) richting te geven.

Inzetbaarheid betreft in deze studie de gepercipieerde kans om een andere baan te vinden op de interne of externe arbeidsmarkt (respectievelijk interne en externe inzetbaarheid)

3. Methoden en data (voor meer methodologische toelichting kan je het kaderstuk gebruiken)

Deze studie is gebaseerd op een representatieve steekproef van het loopbaanpanel verzameld door het Steunpunt Werk en Sociale Economie. Bij de schatting van het onderzoeksmodel werden de gegevens gebruikt van 285 tewerkgestelde personen van 50 tot 64 jaar oud, waarvoor er geen ontbrekende gegevens waren voor de bestudeerde variabelen.

Het model werd geschat via padanalyse, wat toelaat om de verschillende bestudeerde relaties simultaan te testen. In de analyse werd gecontroleerd voor geslacht, loopbaanlengte en functieniveau omdat van deze factoren geweten is dat ze gerelateerd zijn met de beslissing om te stoppen met werken.

Methodische toelichting (bijvoorbeeld type van survey; statistische technieken)

De data van het loopbaanpanel werden verzameld via een tweetrapssteekproef. In een eerste stap werden 161 van de 308 Vlaamse gemeenten systematisch geselecteerd; de kans op selectie was proportioneel met de grootte van de gemeente. In een tweede stap werd een random steekproef samengesteld die gestratificeerd was naar leeftijd en geslacht. De steekproef is bijgevolg representatief voor de Vlaamse beroepsbevolking in termen van leeftijd, geslacht en geografische spreiding.

Er werden gestructureerde interviews uitgevoerd bij 1518 personen over hun positie op de arbeidsmarkt en hun loopbaanattitudes. 73% van de respondenten was aan het werk op het moment van het interview. Voor deze studie werden de gegevens gebruikt van de werknemers die zich in de eindloopbaanfase bevinden, i.e. werknemers tussen 50 en 64 jaar oud.

4. Bevindingen

Uit de analyse blijkt duidelijk dat zowel het zelfbewustzijn als de aanpasbaarheid van vijftigplussers hun uittrede-intentie beïnvloeden. Dat gebeurt via hun effect op het zelf sturen van de loopbaan, maar ook als rechtstreeks gevolg van aanpasbaarheid. De verschillende paden waarlangs zelfbewustzijn en aanpasbaarheid de uittrede-intentie beïnvloeden, worden hieronder elk afzonderlijk besproken.

Zelfsturing van de loopbaan wordt gedreven door zelfbewustzijn en aanpasbaarheid

De padanalyse bevestigde dat er een positieve relatie is tussen de loopbaancompetenties zelfbewustzijn en aanpasbaarheid, en zelfsturing. Personen met veel zelfkennis vertonen net als personen met een hoge mate van aanpasbaarheid meer zelfsturing. Een beperkt zelfbewustzijn kan personen er immers van weerhouden om hun eigen loopbaanbeslissingen te nemen wegens een gebrek aan waarden en richting om dat te doen. Een lage aanpasbaarheid kan hen ervan weerhouden om te gaan met tegenslagen of veranderingen waarmee ze geconfronteerd worden.

Loopbaantevredenheid en externe inzetbaarheid worden beïnvloed door zelfsturing van de loopbaan

Zelfsturing blijkt op zijn beurt samen te hangen met looptevredenheid en externe inzetbaarheid. Hoe meer zelfsturing men vertoont, hoe hoger de loopbaantevredenheid. Personen die de loopbaan zelf sturen zijn wellicht meer geneigd om die jobs te kiezen die hen toelaten om de loopbaandoelen te bereiken die ze persoonlijk als belangrijk ervaren. Bovendien zien personen met meer zelfsturing ook meer alternatieve banen bij andere werkgevers. Door de loopbaan in eigen handen te nemen, kunnen personen met een hoge mate van zelfsturing actiever bezig zijn met het identificeren en creëren van loopbaanopportunities en dit zowel op de interne als de externe arbeidsmarkt. Bij vijftigplussers kan een zelfsturende attitude bovendien signaleren dat ze nog niet bezig zijn met de afbouw of zelfs stopzetting van hun loopbaan. Toch bleek de relatie tussen zelfsturing en interne inzetbaarheid minder sterk (randsignificant); het zelf sturen van de loopbaan leidt m.a.w. in beperkte mate tot het percipiëren van alternatieve banen bij de huidige werkgever.

Loopbaantevredenheid en inzetbaarheid op de arbeidsmarkt hebben een impact op de uittrede-intentie

Zowel externe inzetbaarheid als loopbaantevredenheid bleken negatief gerelateerd te zijn met de intentie om te stoppen met werken. Werkende vijftigplussers met een hogere tevredenheid over de eigen loopbaan zijn minder geneigd om met pensioen te gaan. Zij hechten mogelijk meer belang aan hun rol als werkende en aan hun loopbaan in het algemeen. Analooq zal een lagere tevredenheid over de loopbaan vijftigplussers richting pensioen duwen. Daarnaast geven de resultaten ook aan dat vijftigplussers die meer alternatieve banen percipiëren bij andere werkgevers minder geneigd zijn om met pensioen te gaan. Het percipiëren van alternatieve banen kan vijftigplussers een gevoel van controle over de werkomgeving geven. Naarmate dergelijk controlegevoel sterker aanwezig is, zou men minder geneigd zijn om de loopbaan te beëindigen. Een gebrek aan controle zou ertoe leiden dat de aandacht verschuift naar zaken die men wel in de hand heeft en waarbij men iets te winnen heeft. In dat geval kan de focus verschuiven van de loopbaan naar het pensioen. In tegenstelling tot wat werd verwacht, bleek het wel of niet percipiëren van andere banen bij de huidige werkgever, niet gerelateerd te zijn met de intentie om te stoppen met werken.

Aanpasbaarheid hangt ook rechtstreeks samen met de intentie om de arbeidsmarkt al dan niet te verlaten

De padanalyse maakte duidelijk dat er ook een rechtstreekse relatie is tussen aanpasbaarheid en de intentie om te stoppen met werken. Het effect dat uitgaat van aanpasbaarheid gebeurt bijgevolg niet uitsluitend via het zelf sturen van de eigen loopbaan. Vijftigplussers met een hogere aanpasbaarheid kunnen bijvoorbeeld ook een lagere intentie hebben om te stoppen met werken omdat ze beter kunnen omgaan met veranderingen op professioneel en persoonlijk vlak, die hen anders de arbeidsmarkt zouden doen verlaten.

5. Conclusies en beleidsimplicaties

Conclusies

De resultaten geven aan dat zelfbewustzijn en aanpasbaarheid bij oudere werknemers negatief gerelateerd zijn met de intentie om te stoppen met werken. Vijftigplussers zijn minder (meer) geneigd om te stoppen met werken naarmate ze zichzelf beter (slechter) kennen en meer (minder) aanpasbaar zijn op professioneel vlak. Daar zijn verschillende redenen voor, zoals blijkt uit de padanalyse.

In lijn met voorgaand onderzoek (Hall, 1996, 2004; Verbruggen & Sels, 2008), stellen we vast dat zelfbewustzijn en aanpasbaarheid twee drijvende krachten zijn van zelfsturing. Daarbij werd vastgesteld dat zelfsturing positief gerelateerd is met de gepercipieerde kans op het vinden van een baan bij een andere werkgever. Het in eigen handen nemen van de loopbaan kan het creëren en identificeren van loopbaanopportuniteiten immers stimuleren. De resultaten tonen dat vijftigplussers met een hogere externe inzetbaarheid, een lagere uittrede-intentie hebben. Deze redenering gaat niet op voor interne inzetbaarheid (bij de huidige werkgever). De relatie tussen zelfsturing en interne inzetbaarheid is slechts randsignificant. Het is mogelijk dat interne loopbaanpaden vastliggen of eerder bepaald worden door de leidinggevende dan door de werknemers zelf via zelfsturing. Bovendien werd er geen relatie gevonden tussen interne inzetbaarheid en uittrede-intentie. De afwezigheid van een relatie kan te wijten zijn aan de positie die vijftigplussers hebben verworven binnen de organisatie, nl. een job die optimaal past bij hun kennis en vaardigheden, wat andere banen bij de huidige organisatie onvoldoende aantrekkelijk of uitdagend maakt om de pensioenbeslissing uit te stellen. In het kader van activerend arbeidsmarktbeleid en een ontwikkelingsgericht HR-beleid, zou vooral de externe inzetbaarheid van vijftigplussers bijgevolg niet uit het oog verloren mogen worden.

Verder tonen de resultaten dat zelfsturing positief samenhangt met de loopbaantevredenheid. Deze vaststelling is consistent met loopbaantheorie (Hall, 1996, 2004) en voorgaand onderzoek (Colakoglu, 2011; De Vos, Dewettinck & Buyens, 2009; Verbruggen & Sels, 2008). De loopbaantevredenheid is op haar beurt negatief gerelateerd met de uittrede-intentie van vijftigplussers, waardoor vijftigplussers die meer (minder) tevreden zijn over de afgelegde loopbaan, een lagere (hogere) uittrede-intentie hebben.

Aanpasbaarheid beïnvloedt de uittrede-intentie niet alleen via de relatie met externe inzetbaarheid en loopbaantevredenheid. Er is ook een rechtstreekse negatieve relatie tussen aanpasbaarheid en uittrede-intentie. Vijftigplussers met een hogere aanpasbaarheid kunnen de veranderende werkomgeving als een uitdaging ervaren i.p.v. ze als een bedreiging te zien. Een hogere aanpasbaarheid laat oudere werknemers toe om te gaan met factoren die hen anders richting pensioen zouden duwen, zoals een veeleisende job of een slechter wordende gezondheid. De bereidheid en capaciteit om om te gaan met veranderingen op persoonlijk of professioneel vlak kan de nood om met pensioen te gaan bijgevolg reduceren.

Beleidsimplicaties

De resultaten van deze studie benadrukken de noodzaak om zowel zelfbewustzijn als aanpasbaarheid te ontwikkelen wanneer men de uittrede-intentie van oudere werknemers wil reduceren. Vooral aanpasbaarheid blijkt in dat opzicht een sleutelcompetentie te zijn. Het is een concept dat vaak centraal staat in het eindeloopbaan debat. Oudere werknemers worden algemeen geacht om minder flexibel te zijn, en niet bereid of in staat om om te gaan met veranderingen ook al is er nauwelijks onderzoek dat de validiteit van deze stereotype gedacht bestudeert (Posthuma & Campion, 2009).

Verschillende interventies kunnen beide loopbaancompetenties doorheen de loopbaan ontwikkelen. Denk hierbij bijvoorbeeld aan loopbaanbegeleiding (Savickas et al., 2009; Verbruggen & Sels, 2008), en opleidingsprogramma's (Clarke, 2008; Soresi et al., 2012). Ook het verschaffen van voldoende afwisseling in de werktaken kan de aanpasbaarheid van werknemers verhogen (Hall & Mirvis, 1995; Karaevli & Hall, 2006). De resultaten van dit onderzoek benadrukken het belang om te investeren in dergelijke interventies, vooral om de aanpasbaarheid van oudere werknemers te verhogen. Dat kan werknemers meer tevreden en inzetbaar maken, maar kan ook voordelig zijn voor werkgevers door de uittrede-intentie van oudere werknemers te verlagen.

Volledige referentie van onderzoeksrapport(en) of paper(s) en andere sleutelpublicaties van het hier samengevatte onderzoek

Clarke, M. (2008), 'Understanding and managing employability in changing career contexts', *Journal of European Industrial Training*, **32** (4), 258 – 284.

Colakoglu, S. N. (2011), 'The impact of career boundarylessness on subjective career success: the role of career competencies, career autonomy and career insecurity', *Journal of Vocational Behavior*, **79**, 47–59.

De Vos, A., K. Dewettinck and D. Buyens (2009), 'The professional career on the right track: A study on the interaction between career self-management and organizational career management in explaining employee outcomes', *European Journal of Work and Organizational Psychology*, **18** (1), 55–80.

Hall, D. T. (1996), 'Protean careers in the 21st century', *Academy of Management Executive*, **10** (4), 8–16.

Hall, D. T. (2004), 'The protean career: A quarter-century journey', *Journal of Vocational Behavior*, **65** (1), 1–13.

Hall, D. T. and P. H. Mirvis (1995), 'The new career contract: Developing the whole person at midlife and beyond', *Journal of Vocational Behavior*, **47**, 269–289.

Karaevli, A. and D. T. Hall (2006), 'How career variety promotes the adaptability of managers: A theoretical model', *Journal of Vocational Behavior*, **69**, 359–373.

Posthuma, R. A. and M. A. Campion (2009), 'Age stereotypes in the workplace: Common stereotypes, moderators and future research directions?', *Journal of Management*, **35**, 158–188.

Savickas, M. L., L. Nota, J. Rossier, J. P. Dauwalder, M. E. Duarte, J. Guichard, S. Soresi, R. Van Esbroeck and A. E. M. van Vianen (2009), 'Life designing: A paradigm for career construction in the 21st century', *Journal of Vocational Behavior*, **75**, 239–250.

Soresi, S., L. Nota and L. Ferrari (2012), 'Career Adapt-Abilities Scale-Italian Form: Psychometric properties and relationships to breadth of interests, quality of life and perceived barriers', *Journal of Vocational Behavior*, **80**, 705–711.

Verbruggen, M. and L. Sels (2008), 'Can career self-directedness be improved through counseling?', *Journal of*