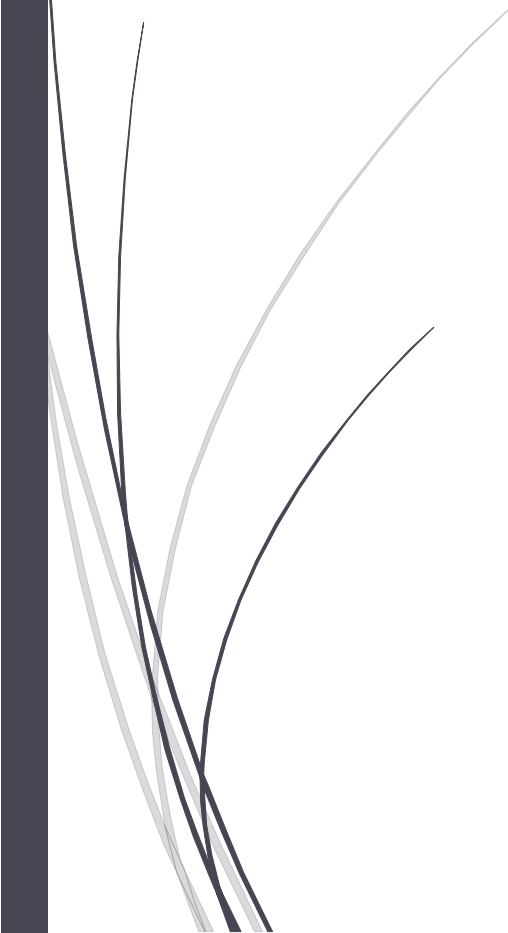


A thick dark grey vertical bar on the left side of the page. A blue arrow points to the right from the bar, containing the date.

4-6-2018

Onderzoek naar aanpassing van de Werkvaardigheidsmeting

Afstudeerscriptie 2018

Several thin, curved, grey lines that sweep upwards from the bottom left corner of the page.

Nick Nijhof
346405

Eerste beoordelaar:
Mevr. F. Hermsen

Tweede beoordelaar:
Dhr. J.W. de Graaf

Saxion Hogeschool
Toegepaste psychologie
Deventer
2018

P. Westendorp
Werkbedrijf Westendorp
Enschede

Voorwoord

Voor u ligt het onderzoek ter afronding van de bachelor Toegepaste Psychologie aan het Saxion te Deventer. Vanaf februari tot juni 2018 heb ik mij bezig gehouden met het laatste half jaar van de opleiding Toegepaste Psychologie en bezig zijn met mijn afstudeerscriptie. De afstudeeropdracht waarover ik mijn afstudeerscriptie schrijf, zal ik vervullen bij de organisatie waar ik ook stage heb gelopen in de periode van 4 september 2017 tot 26 januari 2018, namelijk bij Westendorp-PR. De vraag van deze organisatie was om te onderzoeken hoe de werkvaardigheidsmeting, een meetinstrument van de organisatie zelf, het best verbeterd kan worden. De uitkomsten van het onderzoek wil de organisatie gebruiken om de werkvaardigheidsmeting te kunnen aanpassen.

Ik vind het een eer om dit onderzoek te mogen vervullen. Hierbij wil ik graag een aantal personen bedanken. Allereerst zou ik de begeleiding van Westendorp-PR willen bedanken. Zij hebben ervoor gezorgd dat ik werd voorzien van de materialen, kennis en omgeving om het onderzoek goed uit te kunnen voeren. Ook hebben zij gezorgd voor een fijne werksfeer. Hierbij wil ik in het bijzonder mijn oud-stagebegeleidster, Petra Westendorp, bedanken. Zij heeft mij verschillende tips en trucs aangeleverd waardoor ik niet op een dwaalspoor kwam in het onderzoek en gemotiveerd bleef. Tevens wil ik mijn beide scriptiebegeleiders Frederieke Hermsen en Jan Willem de Graaf bedanken voor hun kritische houding en gevatte feedback waardoor ik verder kon komen in het onderzoek. Tenslotte wil ik de mensen uit mijn omgeving bedanken die mij ondersteund en gestimuleerd hebben bij het schrijven van dit onderzoek.

Nick Nijhof
Enschede, 04-06-2018

Samenvatting

In 2013 heeft de Nederlandse overheid de participatiewet ingevoerd met als doel dat de overheid en werkgevers meer mensen met een arbeidsbeperking in dienst moeten nemen. Het doel is dat er 125.000 banen vrijkomen voor mensen met een arbeidsbeperking in 2026. Voor re-integratieorganisaties zoals Westendorp-PR betekenen deze ingevoerde wetten dat zij ondersteuning krijgen vanuit overheid en gemeenten om kandidaten met een fysieke of psychische beperking te kunnen plaatsen bij ondersteunende werkbedrijven. Om haar kandidaten klaar te stomen voor de arbeidsmarkt, heeft Westendorp-PR er voor gekozen om met deze ondersteuning een meting te ontwikkelen om die algemene werkcompetenties in beeld te brengen; de werkvaardigheidsmeting. Met deze meting kunnen competenties gemeten en gevolgd worden over een langere periode om vast te stellen of er sprake is van arbeidsgerelateerde groei. Om te onderzoeken in hoeverre deze meting valide is, is de volgende onderzoeksvraag opgesteld: ‘Wat is de validiteit van de algemene competenties van de werkvaardigheidsmeting van Westendorp-PR?’. Aan de hand van drie deelvragen wordt deze onderzoeksvraag beantwoord. De werkvaardigheidsmeting bestaat uit vijf competenties: Nauwkeurig Werken, Samenwerken, Communiceren, Taken Uitvoeren en Stressbestendig zijn. Uit literatuuronderzoek blijkt dat de competenties Samenwerken, Communicatie en Stressbestendig zijn een rol spelen op werkgebied. Ook blijkt op basis van dit literatuuronderzoek dat andere competenties, die niet in de werkvaardigheidsmeting zijn opgenomen (zoals Prestatiemotivatie en Initiatief nemen), een rol spelen. Er is onderzoek verricht onder 50 respondenten die bij Westendorp-PR begeleid zijn en voor wie de werkvaardigheidsmeting is ingevuld. Er is gekozen om de beoordelingen van de coach en werkbegeleider te gebruiken als data voor de analyses. Ook is er aan vijf jobcoaches gevraagd om een vragenlijst met competenties te beoordelen op hun belang. De validiteit is vormgegeven door deze te beoordelen op de concurrente- en inhoudsvaliditeit van de meting en de betrouwbaarheid is getest als voorwaarde voor validiteit. Op basis van analyses kan geconcludeerd worden dat er een lage specificiteit van de competenties is wanneer deze met elkaar worden vergeleken, waardoor het onduidelijk is wat er precies gemeten wordt. Hierdoor kunnen er vraagtekens worden gezet bij de betrouwbaarheid van de meting en komt de validiteit in het geding. Over de validiteit kan gezegd worden dat er allereerst geen significante verschillen zijn gevonden tussen de jobcoaches onderling op het gebied van hun beoordeling van de vragenlijst en ten tweede dat er tussen de werkbegeleider en coach geen significante verschillen zijn gevonden. Hiermee kan geconcludeerd worden dat de validiteit van de test op dit moment onvoldoende is. Er wordt aanbevolen om andere competenties te meten die meer variëteit hebben. Daarnaast wordt aanbevolen onderzoek te doen naar het hanteren van geclusterde competenties. Het vergelijken van de werkvaardigheidsmeting met andere soortgelijke metingen kan leiden tot het verbeteren van de validiteit.

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1 – Inleiding van het onderzoek	5
1.1 Aanleiding	5
1.2 Opdrachtgever	6
1.3 Doelstelling	7
1.4 Onderzoeksvragen	7
Hoofdstuk 2 – Theoretisch kader	9
2.1 Competenties	9
2.2 Werkvaardigheidsmeting.....	10
2.3 Competentie werkvaardigheidsmeting	12
2.3.1 Samenwerken	12
2.3.2 Nauwkeurig Werken.....	13
2.3.3 Communiceren.....	14
2.3.4 Taken Uitvoeren	15
2.3.5 Stressbestendig zijn	15
2.4 Overige competenties: Prestatiemotivatie en Initiatief nemen	15
2.5 Conceptueel model	17
2.6 Hypotheses	17
2.7 Aanzet tot onderzoek.....	17
Hoofdstuk 3 – Onderzoeksdesign	18
3.1 Onderzoeksmethode	18
3.2 Onderzoeksdoelgroep	18
3.3 Onderzoeksinstrument.....	19
3.4 Procedure.....	20
3.5 Analyses	20
Hoofdstuk 4 – Onderzoeksresultaten	22
4.1 Uitvoering en respons	22
4.2 Uitgevoerde analyses en resultaten.....	22
4.3 Resultaten deelvragen.....	24
4.4 Resultaten van het onderzoek.....	25
Hoofdstuk 5 – Conclusie, Discussie en Aanbevelingen.....	26
5.1 Interpretatie onderzoeksresultaten.....	26
5.2 Eindconclusie	27
5.3 Discussie.....	27
5.4 Aanbevelingen.....	28
Literatuurlijst.....	31

Hoofdstuk 1 – Inleiding van het onderzoek

1.1 Aanleiding

In 2013 heeft de Nederlandse overheid de participatiewet ingevoerd met als doel dat de overheid en werkgevers meer mensen met een arbeidsbeperking in dienst moeten nemen. De participatiewet is er voor alle personen die vanwege fysieke en/of psychische problemen niet op reguliere basis kunnen werken (Rijksoverheid, z.j.). Het doel is dat er in 2026 meer mensen met een arbeidsbeperking aan het werk kunnen in een betalende organisatie buiten de beschermde re-integratieorganisatie. Zo wil de overheid dat er in 2026, 125.000 banen meer vrijkomen voor mensen met een arbeidsbeperking ten opzichte van 2013. Het aantal werkenden met een arbeidsbeperking was toen 593.000 (CBS, 2014). Vanaf januari 2015 is de wet van kracht geworden en de gemeenten zijn verantwoordelijk gesteld voor het beleid (Brinke, 2014). Voor organisaties die zich specialiseren op het gebied van re-integratie, zoals de opdrachtgever van dit onderzoek, betekent dit meer werk en dat er meer vraag en eventuele hulp wordt geboden vanuit de gemeenten. Zo zijn er speciale re-integratievoorzieningen die worden aangereikt aan werknemers met een arbeidsbeperking en aan werkgevers. Deze re-integratievoorzieningen zijn activiteiten of middelen die worden ingezet nadat is vastgesteld dat iemand belemmeringen ondervindt in deelname aan de arbeidsmarkt. Denk hierbij bijvoorbeeld aan sollicitatietrainingen, het opdoen van ervaring op werkervaringsplekken of financiële tegemoetkomingen voor re-integratieorganisaties die hiermee de kans op een betaalde baan kunnen vergroten voor een kandidaat (van Koperen, 2016). Buiten deze gemeentelijke voorzieningen is het natuurlijk de taak aan de re-integratieorganisaties zelf om te kijken op welke manier zij hun kandidaten het beste kunnen klaarstomen om aan het werk te kunnen in een betalende organisatie.

Ondanks dat de participatiewet een eerste stap is in het proces om meer mensen met een arbeidsbeperking deel te laten nemen aan de arbeidsmarkt, valt het niet mee voor de re-integratieorganisaties om voor kandidaten met een arbeidsbeperking een geschikte werkplek te vinden. Werkgevers spelen hierin een cruciale rol. Zo is het belangrijk dat werkgevers ondersteuning geboden krijgen indien zij een kandidaat met een beperking aannemen. Uit een onderzoek van Kaye, Jans en Jones (2011) komt naar voren dat werkgevers vaak bang zijn dat de kosten hoog oplopen als zij speciale voorzieningen moeten aanschaffen voor werknemers met een arbeidsbeperking. Ook weten ze vaak niet hoe ze om moeten gaan met de beperkingen van de werknemer en zijn ze niet in staat om een werknemer met een beperking te ontslaan indien deze zijn of haar werkzaamheden in onvoldoende mate uitvoert. Volgens Hernandez, Keys en Balcazar (2000) blijkt het vooraf contact hebben met een begeleider of coach een positieve invloed te hebben op de houding van een werkgever ten opzichte van een werknemer met een beperking. De uitgesproken bereidheid van een werkgever om een werknemer met een beperking in dienst te nemen, is vaak nog steeds hoger dan de daadwerkelijke actie hierin, hoewel door de jaren heen steeds vaker werknemers met beperkingen worden ingezet in organisaties (Hernandez, Keys & Balcazar, 2000).

Ook blijkt uit een onderzoek van Bricout en Bentley (geciteerd in Nijhuis, 2011) dat werkgevers de inzetbaarheid van mensen met een beperking laag inschatten. Personen met een fysieke beperking werden hoger ingeschat dan mensen met een psychische beperking. Het onderzoek was typerend voor de beeldvorming van werkgevers over werknemers met een beperking. Ook blijkt dat werkgevers vaak een negatief stereotiep beeld en een negatieve houding hebben naar werknemers met een arbeidsbeperking (Bruyère, 2000). Blanck en Schartz (2001) geven aan dat de bedrijfscultuur en sociale houdingen moeten veranderen binnen organisaties willen werknemers met een arbeidsbeperking geaccepteerd worden.

Verder speelt de werknemer zelf natuurlijk een grote rol. De motivatie van de werknemer vormt een belangrijk aspect; er moet motivatie zijn om te willen werken. Zo blijkt uit een onderzoek van Beale en Holinsworth (2002) dat werknemers met een beperking die een functie uitoefenen die niet overeenkomt met hun interesses een lagere werkproductie, werktevredenheid en meer persoonlijke klachten lieten zien dan werknemers zonder beperking bij een functie die niet overeenkomt met hun interesse. Ook West, Targett, Steininger en Anglin (2001) kwamen met soortgelijke conclusies. Zij geven aan dat de interesse in een bepaald werkgebied vooral een belangrijke rol speelt in de overgang van school naar werk voor studenten met een beperking. Volgens de onderzoekers draait het er in dit geval vooral om dat een werknemer met een arbeidsbeperking meer plezier beleeft aan zijn werkzaamheden dan een werknemer zonder arbeidsbeperking. Mogelijk komt dit doordat een werknemer met een arbeidsbeperking meer moeite moet doen (oftewel meer energie investeren) in een taak dan een werknemer zonder arbeidsbeperking, waardoor het de moeite (interesse) waard moet zijn.

Tot nu toe zijn er door de overheid nog geen specifieke wettelijke verplichtingen opgelegd aan organisaties en gemeenten met betrekking tot het in dienst moeten nemen van mensen met een arbeidsbeperking. Mocht er blijken dat er niet genoeg banen vrijkomen voor deze groep voor 2017, dan treedt de quotumwet in werking. De quotumwet wet is verbonden aan de participatiewet en stelt dat vanaf 1 januari 2017 (op zijn vroegst) organisaties met meer dan 25 medewerkers verplicht worden om 5% arbeidsgehandicapten in dienst te nemen. Als de werkgever deze eis nalaat, kan de organisatie een boete opgelegd krijgen (FNV, 2014). Tot op heden blijkt de overheid de quotumregeling alleen geactiveerd te hebben voor de sector overheid. Verder is de wet (nog) niet ingetreden omdat er vooropgelopen wordt met de banenafpraak en hierdoor nog geen sancties vereist zijn.

Elke re-integratieorganisatie kent haar manieren om kandidaten klaar te stomen voor de arbeidsmarkt. De organisatie Westendorp-PR in Enschede heeft gekozen voor de ontwikkeling van een meting die de algemene werkcompetenties van kandidaten in kaart brengt. Met behulp van de werkvaardigheidsmeting kan in beeld worden gebracht aan welke competenties een kandidaat zou kunnen werken en welke ondersteuning de organisatie hierin kan bieden. Deze algemene werkcompetenties kunnen over een langere periode gevolgd worden om zo vast te stellen of er sprake is van groei. Voor werkgevers geldt dat ze met deze meting weten of de kandidaten die ze in dienst willen nemen over deze algemene basiscompetenties beschikken. De werkvaardigheidsmeting is gebaseerd op één bron, namelijk op het gedragsmatig competentiewoordenboek voor kortgeschoolden (Talentontwikkelaar, 2013). De meting is nooit verder onderzocht maar blijkt in de praktijk goed te werken waardoor de meting al bijna vijf jaar wordt gebruikt. De werkvaardigheidsmeting, zoals deze tot op heden gebruikt wordt bij Westendorp-PR, bestaat uit vijf competenties: Nauwkeurig Werken, Taken Uitvoeren, Samenwerken, Communiceren en Stressbestendig zijn. Deze vijf competenties zijn samengesteld op basis van het zojuist genoemde competentiewoordenboek voor kortgeschoolden (Talentontwikkelaar, 2013).

1.2 Opdrachtgever

Westendorp-PR is een levendige, kleinschalige organisatie die gespecialiseerd is op het gebied van re-integratie en participatie. Naast eigenaresse Petra Westendorp werken er vijf begeleiders, waaronder vier jobcoaches en een psychologe. De maandelijkse FTE (Full Time Equivalent) is twaalf. Westendorp-PR is gevestigd in Enschede. De organisatie is voornamelijk werkzaam in de regio Twente. De organisatie beschikt over een eigen productieruimte en houtafdeling. Hier wordt gewerkt om diverse producten te fabriceren. De organisatie werkt met een diverse doelgroep. De doelgroep omvat voornamelijk mensen met een fysieke of psychische beperking die graag (weer) aan het werk willen gaan. Het doel van de organisatie is om kandidaten een structuur te bieden van vaste

werktijden, relatief eenvoudige arbeid en een vertrouwde omgeving. Verder wordt er gekeken waar de kandidaat behoefte aan heeft in het proces naar een betaalde baan. Elke kandidaat heeft zijn of haar eigen problematiek en zijn of haar eigen (leer)behoeften. Een kandidaat die door een auto-ongeluk een whiplash heeft opgelopen, doorloopt bijvoorbeeld een heel ander traject dan een kandidaat die last heeft van zware depressies. Ook heeft elke kandidaat zijn of haar unieke vaardigheden en kwaliteiten (Westendorp, z.j.).

Binnen Westendorp-PR staan twee zelf ontworpen meetinstrumenten centraal: de zelfredzaamheidsmeting en de werkvaardigheidsmeting. Deze meetinstrumenten zijn ontwikkeld door stagiaires en verder uitgewerkt door de begeleiders binnen Westendorp-PR. Buiten deze instrumenten maakt Westendorp-PR incidenteel gebruik van de Utrechtse Coping Lijst en de Prestatie Motivatie Test als ondersteunende testen. (Hermans, 1976; Schreurs, van de Willige, Brosschot, Tellegen & Graus, 1993). De werkvaardigheidsmeting en de zelfredzaamheidsmeting zijn bedoeld om inzicht te geven in de competenties van kandidaten, hoe kandidaten te werk gaan en met welke zelfstandigheid. Op deze manier kan er gekeken worden waar een kandidaat staat en hoeveel ondersteuning een kandidaat nodig heeft om verder te kunnen groeien. Uiteindelijk gaat het erom dat een kandidaat op zijn eigen manier en op zijn eigen tempo een ontwikkeling doormaakt om uiteindelijk een baan te kunnen vinden die aansluit bij zijn kwaliteiten.

1.3 Doelstelling

Doelstelling van het onderzoek is om de inhouds- en concurrente validiteit van de werkvaardigheidsmeting in beeld te brengen zodat Westendorp-PR verder op deze basis kan doorbouwen. Om te onderzoeken of de gebruikte competenties valide zijn, zullen deze met wetenschappelijke literatuur worden onderbouwd. Daarnaast zullen er analyses worden uitgevoerd met behulp van het programma: Statistical Package for the Social Sciences [SPSS] om de betrouwbaarheid van de competenties te meten. Als blijkt dat enkele items onbetrouwbaar zijn, zullen deze items worden vervangen. Op basis van een valide meting zal Westendorp-PR haar langetermijndoel kunnen realiseren om een betere match te vinden tussen werkgever en kandidaat. Als bijvoorbeeld blijkt dat een werkgever op zoek is naar een zelfstandige kandidaat die niet communicatief sterk hoeft te zijn, dan kan de werkvaardigheidsmeting deze geschikte persoon aanwijzen voor de functie. Hoe dit vorm gegeven gaat worden is aan Westendorp-PR zelf.

1.4 Onderzoeksvragen

In het gesprek met de begeleiders van Westendorp-PR werd aangegeven dat zij willen dat de validiteit van de werkvaardigheidsmeting onderzocht wordt. Zij willen graag zeker weten dat de test meet wat hij zou moeten meten, omdat hiermee de kandidaten nog beter ondersteunt kunnen worden in het proces naar het ontwikkelen van de juiste competenties. Ook zullen de verschillende behoeften van kandidaten hierdoor nog duidelijker naar voren komen, wat er voor zorgt dat kandidaten nog doelgerichter begeleid kunnen worden.

In overleg met de organisatie is daarom de volgende onderzoeksvraag geformuleerd: ‘Wat is de validiteit van de algemene competenties van de werkvaardigheidsmeting van Westendorp-PR?’

Het begrip validiteit, zoals gebruikt in de onderzoeksvraag, wordt gedefinieerd als: ‘de mate waarin de test aan zijn doel beantwoordt’ (Drenth & Sijtsma, 2006).

Naar aanleiding van de onderzoeksvraag zijn de volgende deelvragen geformuleerd:

1. In hoeverre zijn de algemene competenties Nauwkeurig Werken, Taken Uitvoeren, Samenwerken, Communiceren en Stressbestendig zijn betrouwbare competenties?
2. Wat is de concurrente validiteit van de algemene competenties van de werkvaardigheidsmeting binnen Westendorp-PR?
3. Wat is de inhoudsvaliditeit van de algemene competenties van de werkvaardigheidsmeting binnen Westendorp-PR?

De competentie Nauwkeurig Werken wordt binnen de werkvaardigheidsmeting gedefinieerd als: 'De kandidaat verzorgt de details bij het uitvoeren van taken en instructies. De kandidaat kijkt na of alles klopt en goed is afgewerkt. De kandidaat let op de kleine details in het werk.'

De competentie Taken Uitvoeren wordt binnen de werkvaardigheidsmeting gedefinieerd als: 'De kandidaat werkt uitvoerende taken en taken met veel herhaling zelfstandig, bereidwillig en volgens de juiste werkwijze af volgens instructies, regels en procedures van de leidinggevende en de organisatie.'

De competentie Samenwerken wordt binnen de werkvaardigheidsmeting gedefinieerd als: 'de kandidaat levert een bijdrage aan het gezamenlijk resultaat van het team, zowel op vlak van taken als relationeel, ook wanneer de samenwerking niet onmiddellijk van persoonlijk belang is.'

De competentie Communiceren wordt binnen de werkvaardigheidsmeting gedefinieerd als: 'de kandidaat brengt een mondelinge of schriftelijke boodschap op een verhelderende en vlotte manier over zodat de ander ze begrijpt, en zorgt ervoor dat men zelf andermans boodschappen begrijpt. Daarna neemt de kandidaat non-verbale boodschappen correct op en gaat de kandidaat hier op correcte wijze op in.'

De competentie Stressbestendig zijn wordt binnen de werkvaardigheidsmeting gedefinieerd als: 'De kandidaat blijft kalm en levert kwalitatief werk als het heel erg druk is, bij tegenslagen of als men heel erg opgejaagd wordt door iemand of door omstandigheden/tijd' (Talentontwikkelaar, 2013).

Hoofdstuk 2 – Theoretisch kader

Om de onderzoeksvraag zo concreet mogelijk te kunnen beantwoorden, is het belangrijk dat de onderzoeksvraag zal worden toegelicht en dat de gebruikte competenties afgebakend zijn. In dit hoofdstuk zal hier aandacht aan worden besteed. Er zal eerst een toelichting gegeven worden op de algemene competenties en er zullen relevante bronnen aangehaald worden die gelden voor alle vijf de gebruikte competenties. Vervolgens zullen de afzonderlijke vijf competenties worden beschreven. Daarnaast worden andere relevante competenties in beeld gebracht. Ook zal er een conceptueel model worden geschetst. Verder zullen er hypothesen worden opgesteld op basis van het conceptueel model en er zal een aanzet tot het onderzoek worden beschreven.

2.1 Competenties

Elk mens ontwikkelt in de loop der jaren specifieke basiscompetenties die zij nodig hebben op zowel werkgebied als in andere levenssferen (Christis & Fruytier, 2006). Deze basiscompetenties zorgen ervoor dat de omgang tussen mensen op een goede manier verloopt en ze dienen als basis voor de ontwikkeling van beroepscompetenties. Bij beroepscompetenties gaat het om observeerbare beroepsbekwaamheden van mensen die nodig zijn voor het uitvoeren van beroepswerkzaamheden en die gekenmerkt worden door een samenhang van kennis, houding en vaardigheden (de Bie, 2002).

Een competentie is dus een samenstelling van kennis, vaardigheden en houdingen die succesvol gedrag verklaart in verschillende condities. Het is daarmee een combinatie van weten, doen en willen, wat leidt tot een bepaalde handeling (Six & Vanhecke, 2013). Een competentie komt tot uitdrukking in een bepaalde situatie en leidt tot een bepaald resultaat van handelen. Tegenwoordig worden competenties voornamelijk ingezet op werkgebied om een competentieprofiel op te stellen van een functie waarin duidelijk wordt welke gedragingen een persoon moet laten zien om te kunnen voldoen aan de functie (Arnold et al, 2010). Ook worden competenties ingezet als beoordelingscriteria binnen werving- en selectie en binnen loopbaanadvies (van Beirendonck, 2004). Een voordeel van het gebruik van competenties is dat ze een ‘gemeenschappelijke taal’ van werknemers binnen een organisatie kunnen worden bij het beschrijven van gewenst en ongewenst gedrag (Arnold & Silvester, 2005).

Omdat vaardigheden, kennis en houding kunnen verschillen, zijn er bepaalde gedragscriteria opgesteld waarmee kan worden bepaald in welke mate iemand over competenties beschikt. Het gaat hierin om gedragscompetenties die observeerbaar zijn (Christis & Fruytier, 2006). Veelal is de inhoud van deze gedragscriteria onderverdeeld in verschillende niveaus: starter, basis, ontwikkelde en deskundige (Rauner, Heinemann, Maurer & Haasler, 2012). Bij deze niveaus staat een omschrijving die aanduidt aan welke criteria een kandidaat moet kunnen voldoen voordat er sprake is van een competentie. Dit worden ook wel gedragsindicatoren genoemd. Elke competentie beslaat een aantal indicatoren om te kunnen peilen in hoeverre er wordt voldaan aan de competentie. Dit kan er één zijn, maar meestal zijn het er meer. Elke gedragsindicator is idealiter SMART (specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch, tijdgebonden) geformuleerd, herkenbaar en begrijpelijk voor alle personen, positief geformuleerd en bevat geen waardeoordeel (Six & Vanhecke, 2013).

Verder is het belangrijk dat de competenties leerwegonafhankelijk zijn opgesteld. Hiermee wordt bedoeld dat ongeacht welk type leertraject een kandidaat heeft gevolgd, hij of zij wordt beoordeeld op basis van een standaard beoordeling (Klarus, 1998).

Als er gekeken wordt naar meer algemene competenties, biedt het boek van Lou van Beirendonck (2013) een uitkomst. In het boek worden competenties gedefinieerd als ‘observeerbare eigenschappen in de vorm van toegepaste kennis of daadwerkelijk gedrag, die op een of andere wijze bijdragen tot succesvol functioneren in een rol of functie’. Ook in deze definitie worden de accenten gelegd op observeerbare eigenschappen. Verder maakt Beirendonck (2013) onderscheid tussen vaktechnische competenties en gedragscompetenties. Hierin zijn de gedragscompetenties meer van waarde voor de werkvaardigheidsmeting dan de vaktechnische competenties. De eerstgenoemde competenties zijn vaak persoonlijker en kunnen ook gelden op andere gebieden. Zo zijn ze bijvoorbeeld niet functiespecifiek.

Beirendonck (2013) geeft daarnaast aan dat het clusteren van competenties zinvol is voor het beschrijven van gedrag. Hij geeft aan dat wanneer er meerdere competenties vertegenwoordigd worden in een cluster, dit ervoor zorgt dat de competenties beter afgebakend zijn waardoor voorkomen wordt dat competenties in verschillende clusters hetzelfde construct meten. Ook worden de competenties beter vertegenwoordigd. Het is hierdoor meteen duidelijk hoe de competenties tot elkaar in verhouding staan. Op deze basis ontwikkelde Beirendonck (2013) het quintessence competentiewiel waarin 38 competenties zijn opgenomen die gegroepeerd zijn in zes clusters. Beirendonck benadrukt dat het in het quintessence model vooral van belang is dat er competenties uit elk cluster worden meegenomen voor het in beeld brengen van het gehele menselijke gedragsrepertoire. Het model is opgenomen in Bijlage 2.

De volgende clusters worden gebruikt binnen het competentiewiel: Probleemoplossen, Informatie, Interactie, Zelfmanagement, Leidinggeven en Organiseren. Enkele competenties uit het competentiewiel komen overeen met de werkvaardigheidsmeting. Zo staan de competenties Communiceren en Samenwerken beschreven onder het cluster Interactie als Samenwerking, Mondelinge communicatie en Schriftelijke communicatie. Ook staat de competentie Stressbestendig zijn beschreven onder het cluster Zelfmanagement als Stressbestendigheid. Tenslotte staan de competenties Nauwkeurig Werken en Taken Uitvoeren beschreven onder het cluster Organisatie als Zorgvuldigheid en Plannen & Organiseren. Uit onderzoek naar het model bleek dat 36 competenties kunnen worden ondergebracht onder zes factoren en dat 80% van de competenties gemiddeld tot zeer sterk laden op de veronderstelde dimensies. De overige competenties vertegenwoordigen in mindere mate de dimensies. De zes clusters blijken in sterke mate te correleren.

2.2 *Werkvaardigheidsmeting*

De werkvaardigheidsmeting van Westendorp-PR is gebaseerd op het gedragsmatig competentiewoordenboek voor kortgeschoolden (talentontwikkelaar, 2013), dit woordenboek is voortgekomen uit het project ‘Iedereen competent’. Dit project is opgezet om jongeren, werkzoekenden en kortgeschoolden via competentie management kansen te bieden op de arbeidsmarkt. Met de term kortgeschoolden worden werknemers bedoeld die, nadat zij niet langer verplicht waren om onderwijs te volgen, gestopt zijn met school en zijn begonnen met werken.

Het gedragsmatig competentiewoordenboek voor kortgeschoolden is samengesteld op basis van verschillende bronnen: De COMET, een softwaretool voor competentiemeting en het competentie CV, wat ook een competentiemeting is. Het competentie CV geeft een overzicht van diverse (gedragsmatige) vaardigheden op basis waarvan uiteindelijk een ontwikkelingsplan wordt opgesteld. Ook bouwt het gedragsmatig competentiewoordenboek voort op de filosofie van ‘NAPOLEON Revised’. Dit was een Europees project ontwikkeld door RESOC Kempen gericht op het ontwikkelen

van methodieken en gedragsmatige competenties voor kandidaten in lagere functies op de arbeidsmarkt en vroegtijdige schoolverlaters.

Om de gedragsmatige en technische competenties van werknemers in beeld te brengen, ontwikkelden Rauner et al. (2012) een competentie-metingstool, namelijk de COMET. Dit is een internetgebaseerde tool die wordt gebruikt in België om die competenties te meten die binnen bepaalde functies van toepassing zijn. Een werkgever kan het instrument online kopen en vervolgens een werknemer het instrument laten invullen. Er kan worden aangegeven waar een werknemer staat binnen een competentie en wat hij of zij verder zou willen ontwikkelen. De COMET is als instrument goed in te zetten doordat er rekening wordt gehouden met de specifieke vraag van de organisatie en diens organisatiestructuur en doelstellingen. Hierin gaat het om specifieke gedragsmatige competenties.

Een ander grootschalig onderzoek naar algemene competenties werd verricht door Spencer en Spencer (1993). Zij voerden een meta-analyse uit naar algemene competentiemodellen voor verschillende functies. Zij vergeleken meer dan 360 algemene gedragsindicatoren. Uit het onderzoek komt naar voren dat er twintig schalen zijn voor hoofdcompetenties die 85% van de variantie verklaarden voor de meeste modellen. Deze competenties werden opgenomen in een algemeen competentie woordenboek. De twintig hoofdcompetenties en enkele verschillende beroepssectoren waarmee deze zijn vergeleken, staan beschreven in onderstaande Figuur 1. Er zijn ook een aantal specifieke beroepen genoemd ter ondersteuning.

Hoofdcompetenties

- | | |
|--|--|
| • 1. Doelgericht presteren | 11. Leidinggevende capaciteiten |
| 2. Ordelijkheid, kwaliteit & accuratesse | 12. Samenwerking |
| 3. Initiatief nemen | 13. Leiderschap over teams |
| 4. Informatie zoeken | 14. Analytisch denken |
| 5. Interpersoonlijk begrip | 15. Conceptueel denken |
| 6. Focus op klantenservice | 16. Technische/Professionele expertise |
| 7. Impact & beïnvloeding | 17. Zelfcontrole |
| 8. Begrip voor de organisatie | 18. Zelfvertrouwen |
| 9. Opbouwen van relaties | 19. Flexibiliteit |
| 10. Ontwikkeling van anderen | 20. Loyaliteit |

Beroepssectoren

- Algemene beroepssector (account- en afdelingsmanager)
- Automotive (automonteur)
- Banken (bankiers, belastingconsulenten)
- Defensie (junior officiers)
- Finance (administrateur)
- Gezondheidszorg en Farmacie (verpleegkundigen)
- Juridisch (Advocaat arbeidsrecht)
- Kunst, Cultuur & Entertainment (letterkundige)
- Lucht- en zeevaart (kapiteins op rivierboten, hoofd van de kustwacht)
- Marketing- en communicatie (bedrijfsadviseur)
- Onderwijs (schooldirecteuren, docenten)
- Wetenschap (wetenschappers in creatief onderzoek)

Figuur 1. Hoofdcompetenties en beroepssectoren. Bewerkt van competence at work (p. 25) door M. L. Spencer & M.S. Spencer, 1993, New Jersey, NJ: John Wiley & Sons.

Een ander model werd ontwikkeld door Bergenhenegouwen, Mooijman en Tillema (geciteerd in Strate, 2009). Zij ontwikkelden een structuur voor menselijke competenties die worden weergegeven als een ijsberg. Dit figuur wordt hieronder weergegeven als Figuur 2. In de bovenste top van de ijsberg bevinden zich de observeerbare kennis en vaardigheden van een persoon. De kennis en vaardigheden houden verband met hoe het werk wordt uitgevoerd binnen een organisatie en op welk niveau een persoon werkt. De tweede laag van de ijsberg bevat de tussenliggende vaardigheden. Hieronder worden de sociale en communicatieve vaardigheden geschaald. De derde laag van de ijsberg bevat de waarden, standaarden, ethiek en persoonlijke moralen. Hieronder vallen ook de groep en de organisatie waar een medewerker werkt. De laagste en laatste laag van de ijsberg bevat de persoonlijke karaktereigenschappen van een persoon zoals het zelfbeeld, de bronnen van enthousiasme, de motivatie en het ondernemen van actie. De lijn onder de top van de ijsberg geeft aan dat alleen de bovenstaande eigenschappen zichtbaar zijn voor de buitenwereld en dat deze eigenschappen meetbaar zijn. De lagen hieronder zijn eigenschappen die de essentie van een persoon weergeven en die niet zichtbaar zijn voor de buitenwereld (Celant & Verscheidenheid, 2014).



Figuur 2. Ijsbergmodel van Bergenhenegouwen, Mooijman en Tillema (1998). Bewerkt van ‘competentieontwikkeling op basis van persoonlijkheid’ door M. G. Strate, 2009, p.31.

2.3 Competenties werkvaardigheidsmeting

In deze paragraaf zullen de vijf competenties van de werkvaardigheidsmeting worden beschreven op basis van literatuuronderzoek. Vervolgens zullen de competenties Prestatiemotivatatie en Initiatief nemen aan bod komen.

2.3.1 Samenwerken

De eerste competentie binnen de werkvaardigheidsmeting is die van Samenwerken. Er is bijna geen beroep in het dagelijks leven denkbaar waarin samenwerken geen belangrijke rol speelt (Ebbens & Ettekoven, 2005). Zo geven Ehrlenspiel, Giapoulis en Günther (1997) aan dat het samen met anderen werken, leidt tot een grotere hoeveelheid aan creatieve oplossingen. Daarnaast wordt er tevens kritischer nagedacht en geanalyseerd over oplossingen wanneer er in teamverband wordt samengewerkt. Ook geven zij aan dat samenwerking bij een expliciete taak leidt tot meer verduidelijking van de taak. Om effectief te kunnen samenwerken is het belangrijk dat er gewerkt wordt aan hetzelfde doel. De personen die deelnemen aan de samenwerking geven een deel van hun autonomie op om binnen de groep te kunnen werken aan het gedeelde doel waarvoor zij zich

verantwoordelijk voelen (Clements, Dault & Priest, 2007; Ebbens & Ettekoven, 2005). Als er gekeken wordt naar samenwerking op werkgebied, omschrijven Bleker, ten Cate en Holdrinet (2004) hoe samenwerken op medisch gebied kan worden ingezet als competentie. Zij beschrijven het profiel van een specialist in de zorg op het gebied van samenwerking. De specialist toont zijn of haar eigen grenzen in kennis en vaardigheden en laat hiermee zijn of haar bereidheid tot samenwerken met collega's zien in een sfeer van betrokkenheid en aansprakelijkheid voor de juiste verwijzing. Door deze samenwerking laat de specialist zien inzicht te hebben in zijn of haar eigen handelen en het expertise van anderen te erkennen en herkennen. Toch komt het nog vaak voor dat specialisten bij complexere specialisaties in de zorg elkaar niet erkennen in hun vakgebied. Binnen sommige werkgebieden gaat dit zelfs zover dat anderen elkaars specialisme op een bepaald gebied niet meer kunnen benoemen, wat samenwerking onmogelijk maakt (Tsakitzidis & van Royen, 2012).

Ook op andere terreinen blijkt samenwerking essentieel te zijn. Zo geven González en Wagenaar (2003) aan dat om te kunnen samenwerken in organisaties, het tegenwoordig nodig is om een toenemend competitief karakter te hebben terwijl het ook des te belangrijker is om effectief te kunnen werken aan groepsprocessen. Dat begint al in een vroeg stadium door op scholen te werken in werkgroepen. Tegenwoordig kijken werkgevers niet alleen naar de vergaarde kennis en vereiste diploma's voor de functie, maar ook steeds vaker naar de capaciteit om te kunnen samenwerken. Zij zoeken werknemers die kunnen schipperen tussen kennis en samenwerking om te kunnen dealen met stressvolle omstandigheden binnen de functie. Door middel van effectief samenwerken, kunnen lastige kwesties aangepakt worden. Samenwerken loopt soepeler en effectiever als werknemers elkaar kennen en vertrouwen. Volgens van Delden (2009) heeft vertrouwen voornamelijk te maken met het weten wat je aan de ander en zijn of haar deskundigheid hebt op werkgebied. Als werknemers elkaar meer vertrouwen en op elkaar kunnen bouwen, zijn ze eerder geneigd meer van zichzelf te laten zien.

De Waard (2012) benadrukt het effect van botsingen die kunnen ontstaan binnen het samenwerken op werkgebied. Zij geeft aan dat het beter is dat er botsingen ontstaan op het gebied van samenwerking, dan dat werknemers maar genoegen nemen met een schijnsamenwerking en dat er niets veranderd binnen de organisatie. De competentie Samenwerken blijkt in de literatuur te worden onderschreven op verschillende gebieden en door verschillende personen als een belangrijke competentie op zowel werkgebied als ook op andere gebieden.

2.3.2 Nauwkeurig Werken

De tweede competentie binnen de werkvaardigheidsmeting is het Nauwkeurig Werken. Binnen de Nederlandse wetenschappelijke literatuur is weinig geschreven over de competentie Nauwkeurig Werken. De competentie lijkt overeenkomsten te vertonen met het persoonskenmerk consciëntieusheid. Zo blijkt uit onderzoek dat consciëntieusheid als persoonlijkheidsdimensie een grote voorspellende waarde heeft voor het presteren op werkgebied. In een meta-analyse over persoonlijkheidsprestatie werd het Five Factor Model (FFM) voor persoonlijkheidstrekken en werkprestatie gebruikt. Er werden validiteiten gerapporteerd die variëren van .24 tot .27 voor meerdere verschillende functies waarop de persoonlijkheidsfactor consciëntieusheid van toepassing was (Barrick, Mount & Judge, 2001; Borman, Penner, Allen & Motowidlo, 2001; Hermelin & Robertson, 2001). Spencer en Spencer (1993) onderzochten het belang van ordelijkheid, kwaliteit en accuraatheid op competentiegebied. Zij gaven aan dat ordelijkheid & kwaliteit als competentie een zeker verborgen verlangen omvat om onzekerheden in de omliggende omgeving te verminderen. Ook gaven zij aan dat de competentie gebruikt wordt voor het vermijden van problemen en het creëren van mogelijkheden op een later moment in de toekomst. De competentie werd in hun boek genoemd als één van de 20 belangrijkste competenties die gerelateerd is aan verschillende functies.

2.3.3 *Communiceren*

De derde competentie binnen de werkvaardigheidsmeting is die van communicatie. Communicatie is de basis van vrijwel elk beroep. Om goed te kunnen communiceren heb je allereerst (zelf)kennis nodig van je eigen kwaliteiten. Pas als deze kennis van eigen kwaliteiten aanwezig is kan iemand meer complexere beroepsvaardigheden ontwikkelen (Morsink, 2006).

Elke organisatie ontwikkelt zijn eigen vorm van taal. Zo geven Tsakitzidis en van Royen (2012) aan dat elk beroepenveld zijn eigen vakjargon ontwikkeld met de bedoeling een doeltreffende communicatie mogelijk te maken tussen collega's. Het is daarom belangrijk dat werknemers elkaar begrijpen en leren omgaan met deze communicatie op beroepsniveau. Maes, Weldy en Icenogle (1997) geven zelfs aan dat communicatie samen met probleemoplossend vermogen en zelfmotivatie behoort tot de belangrijkste vaardigheden om te kunnen slagen voor een diploma. Stasz (1997) voegt hier aan toe dat samenwerkings- en communicatievaardigheden behoren tot de belangrijkste vaardigheden waar werkgevers naar zoeken. Tenslotte blijkt communiceren als competentie te worden opgenomen in verschillende modellen over 21^{ste} eeuwse vaardigheden. Voogt en Roblin (2010) voerden een metaonderzoek uit waarin 32 documenten werden geanalyseerd. Deze documenten bevatten onder andere rapporten van internationale studies, standaard ICT-competenties en werkdocumenten van instanties waaronder de Europese Unie.

Communicatie als competentie wordt gebruikt in verschillende beroepen. Zo omschrijven Bleker et al (2004) hoe communicatie op medisch gebied kan worden ingezet als competentie. Zij beschrijven het profiel van een specialist in de zorg op het gebied van communicatie. De specialist geeft in de juiste begrijpelijke taal aan een patiënt de meest essentiële informatie en zorgt dat voor deze taak genoeg tijd en kalmte wordt toegepast. Hierin spelen enkele gedragsindicatoren een rol. Het is bijvoorbeeld belangrijk dat de specialist effectieve behandelrelaties opbouwt met zijn patiënten, dat de specialist goed luistert en doelmatig de juiste informatie verkrijgt, dat de specialist de informatie op een juiste manier bespreekt met patiënten en dat de specialist op een juiste manier mondeling en schriftelijk verslag kan doen over de casus. Ook in andere sectoren blijken communicatiecompetenties belangrijk te zijn. Zo geeft de Moor (geciteerd in Cuyvers, 2002) aan dat leidinggevers tot 80% van hun tijd bezig zijn met communicatie en dat er enkele gedragingen zijn die bepalend zijn voor leidinggevers in het onderwijs. Hieronder wordt onder andere verstaan: ze gaan conflicten in de communicatie niet uit de weg, maar streven zoveel mogelijk naar win-win oplossingen ter bevestiging van de eigenwaarde, ze zijn niet de persoon die organiseren, maar meer de persoon die anderen tot zelf organiseren aanzetten door middel van communicatie en ze lossen de problemen niet zelf op, maar activeren het probleemoplossend vermogen van anderen.

2.3.4 Taken Uitvoeren

De vierde competentie binnen de werkvaardigheidsmeting is de competentie Taken Uitvoeren. Volgens een onderzoek van van Loghum (2011) is het nodig dat leerlingen al op jonge leeftijd leren hun eigen taakuitvoering en die van anderen te kunnen evalueren en verbeterpunten te signaleren. Bij het uitvoeren van taken is het belangrijk dat de beoordelingscriteria helder geformuleerd zijn. Het aangeven van relevante criteria voor de taakuitvoering leidt tot concreter gedrag. Deze vaardigheid is ontzettend belangrijk voor het latere beroepsleven. Vianen (2006) geeft het belang van taakuitvoering aan binnen organisaties. Er is onderzocht dat wanneer personen uitdagende taken uitvoeren binnen organisaties, zij al snel worden gezien als groeiers. Ook wanneer de werkelijke prestaties eigenlijk niet zo optimaal zijn als wordt gedacht.

2.3.5 Stressbestendig zijn

De vijfde competentie van de werkvaardigheidsmeting is de competentie Stressbestendig zijn. Volgens Spreeuwers (2006) zijn stressbestendigheid, sociale vaardigheden en mentale flexibiliteit eigenschappen die vereist zijn om te kunnen omgaan met veranderingen op werkgebied. Oderkerk (2015) geeft aan dat stressbestendigheid valt onder de persoonlijke hulpbronnen en dat deze positief samenhangt met bevlogenheid op het werk. Werknemers die weinig stressbestendig zijn, hebben een verhoogde kans om een burn-out te krijgen. Daarnaast blijken persoonlijkheidsfactoren een rol te spelen in hoe werkenden stressfactoren ervaren en verwerken. Zo geven Arnold et al (2010) aan dat extraversie en emotionele stabiliteit twee persoonlijkheidseigenschappen zijn die in werksituaties voorspellers zijn van tevredenheid en welbevinden over het werk. Ook het hebben van een interne locus of control zorgt ervoor dat een werknemer beter bestand is tegen stress. Hiernaast spelen ook andere copingstrategieën een rol. De mate waarin een persoon een passende copingstijl kan inzetten in een voor hem of haar moeilijke situatie, laat zien in welke mate deze persoon stressbestendig is. Om te kunnen meten welke copingstijlen een persoon hanteert, is de Utrechtse Coping Lijst ontwikkeld (Schreurs, van de Willige, Brosschot, Tellegen & Graus, 1993).

2.4 Overige competenties: Prestatiemotivatie en Initiatief nemen

Prestatiemotivatie is de motivatie van mensen om op zoek te gaan naar uitdagende taken. Zij nemen graag de verantwoordelijkheid voor bepaalde taken en willen feedback over hoe zij dit doen (Arnold et al, 2010). Prestatiemotivatie blijkt al enkele jaren een goede voorspeller van prestaties op de werkvloer. Zo gaf McClelland in 1967 al aan dat ondernemers die prestatiegemotiveerd zijn en in staat zijn om anderen hierin te beïnvloeden, succesvoller zijn dan personen die minder prestatiegemotiveerd zijn en anderen hierin niet willen beïnvloeden. Ook zijn er positieve relaties gevonden tussen prestatiemotivatie en tevredenheid op werkgebied (Locke en Latham, 2004). Deze relaties worden door Brenninkmeijer, Cremer en Blonk (2002) bevestigd. Verder blijkt uit onderzoek dat medewerkers met een hoge prestatiemotivatie een betere gemoedstoestand hebben dan werknemers met een lagere prestatiemotivatie. Hiermee wordt bedoeld dat zij zich over het algemeen lekkerder in hun vel voelen (Eisenberger, Jones, Stinglhamber, Shanock & Randall, 2005). Ook wordt de competentie Prestatiemotivatie tegenwoordig gebruikt binnen selectie-, begeleiding- en adviesituaties. Om de houding tegenover werk te kunnen meten, is de Prestatie Motivatie Test ontwikkeld (Hermans, 1976). Deze test meet drie persoonlijkheidskenmerken die bepalend zijn voor houding en productiviteit ten aanzien van werk: prestatiemotief, positieve faalangst en negatieve faalangst.

Initiatief nemen is het meer doen dan gevraagd wordt van het werk oftewel het doen waar niemand om heeft gevraagd, het verbeteren en helpen om problemen te voorkomen en het vinden van nieuwe mogelijkheden (Spencer & Spencer, 1993). Op competentiegebied houdt Initiatief nemen verband met ordelijkheid, kwaliteit en accuratesse, wat weer in verband kan worden gebracht met de competentie Nauwkeurig Werken. Ook houdt de competentie verband met motivatie in het algemeen en dus ook met Prestatiemotivatie. Verder blijkt Initiatief nemen een van de competenties te zijn die van toepassing is op bijna alle functies (Spencer & Spencer, 1993). Initiatief nemen komt ook voor in

competentiemodellen waaronder het eerdergenoemde quintessence model, onder het cluster probleemoplossen (van Beirendonck, 2004). Verder blijkt Initiatief nemen een competentie die verband houdt met de competentie Communicatie. Zo blijkt het durven toepassen van een geplande communicatiestrategie belangrijk te zijn in de ontwikkeling van werk- en carrièreontwikkeling (Gangani, McLean & Braden, 2006). Tenslotte blijkt uit een onderzoek van McClelland (1998) dat initiatief nemen op meerdere manieren vormgegeven kan worden en dat al deze vormen vaak passend zijn op organisatiegebied. Zo kan initiatief nemen worden opgevat als het proberen om dingen beter aan te pakken (doelgericht presteren), het plannen en vooruit denken (Initiatief) of door dingen in een ander daglicht te plaatsen (conceptueel denken). Al met al blijkt Initiatief nemen een overkoepelende hoofdcompetentie te zijn voor verschillende deelcompetenties.

Ook blijkt uit onderzoek dat er enkele competenties zijn die invloed uitoefenen op carrièremogelijkheden. Hieronder vallen de volgende competenties: reflectie op motivatie, reflectie op kwaliteiten, zelfreflectie, werkkennis en carrièrecontrole.

Deze carrièrecompetenties werden uitgevraagd door middel van een ontwikkelde vragenlijst, namelijk de Career Competencies Questionnaire (CCQ). De vragenlijst werd afgenomen bij jonge werkenden tussen de 16 en 30 jaar. Er werden in totaal 260 vragenlijsten ingevuld. Uit de analyses van de vragenlijst komt naar voren dat 74,6% van de variantie verklaard kan worden door de factoren. Al met al kan er geconcludeerd worden dat de items in hoge mate samenhangen met de factoren (Akkermans, Brenninkmeijer & Huibers, 2013).

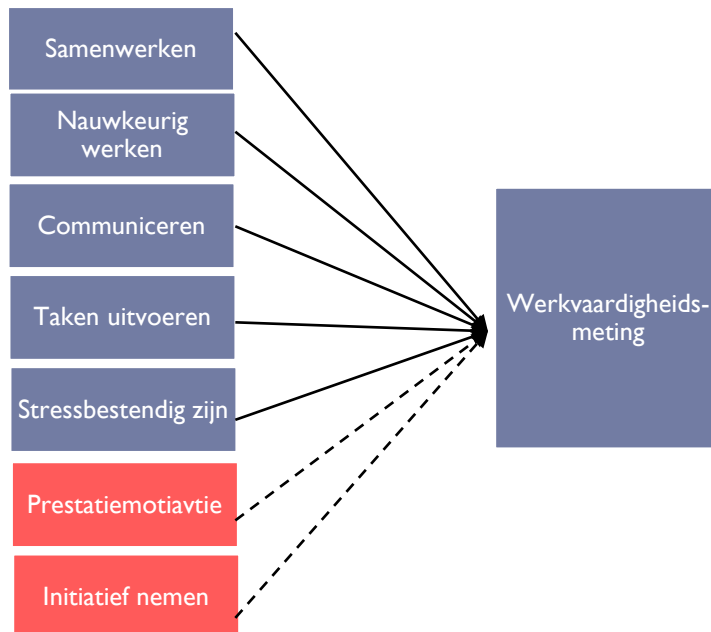
Een ander onderzoek naar carrièrecompetenties werd uitgevoerd door Valickas en Pilkauskaitė-Valickienė (2014). Zij deden onderzoek naar de rol van carrièrecompetenties op het welzijn van werknemers. Uit hun onderzoek komt naar voren dat carrièrecompetenties leiden tot een betere fit tussen werknemer en de functie en dat hiermee ook het welzijn van een werknemer wordt verhoogd. Om deze reden pleitten zij voor meer aandacht en onderzoek naar carrièrecompetenties zodat het welzijn van werknemers in het algemeen kan verbeteren. Harter en Arora (2010) bevestigen dat een betere fit tussen werknemer en de functie het welzijn van een werknemer inderdaad verhoogt. Akkermans, Shaufeli, Brenninkmeijer en Blonk (2013) laten zelfs zien dat carrièrecompetenties een effect hebben op de relatie tussen werkbronnen en werkbevlogenheid.

Conclusie theoretisch kader:

Al met al blijken er uit de literatuur verschillende competenties te zijn die een rol spelen in de ontwikkeling op werkgebied. Hieronder vallen de competenties Samenwerken, Communicatie en Stressbestendig zijn. Ook Prestatiemotivatie en Initiatief nemen blijken twee competenties die een stabiele basis bieden als algemene competenties voor de werkvaardigheidsmeting. Daarentegen blijken Nauwkeurig Werken en Taken Uitvoeren in mindere mate ondersteund te worden door wetenschappelijk onderzoek. Wel blijkt Consciëntieusheid een persoonlijkheidseigenschap die betrekking heeft op het nauwkeurig kunnen werken en deze eigenschap wordt ondersteund door onderzoek (Barrick, Mount & Judge, 2001; Borman, Penner, Allen & Motowidlo, 2001; Hermelin & Robertson, 2001). Als er gekeken wordt naar soortgelijke metingen die lijken op de werkvaardigheidsmeting, dan valt op dat de COMET en het Competentie CV veel overeenkomsten laten zien met de werkvaardigheidsmeting doordat de meting verder is ontwikkeld op basis van deze metingen. Bij de COMET wordt er gebruik gemaakt van vijf niveaus. Bij de werkvaardigheidsmeting wordt er gebruik gemaakt van vier niveaus. Het instrument lijkt op een uitgebreidere versie van de werkvaardigheidsmeting. Het verschil is dat de werkvaardigheidsmeting door meerdere personen in wordt gevuld zoals de coach en/of de werkbegeleider. Ook het Competentie CV lijkt op de werkvaardigheidsmeting doordat de nadruk bij beide metingen ligt op de ontwikkeling van de competenties, en hoe dit vorm wordt gegeven.

2.5 Conceptueel model

Naar aanleiding van de bovenstaande informatie is het conceptueel model ontworpen. Op basis van het conceptueel model zijn de hypothesen opgesteld die in de volgende paragraaf besproken zullen worden. Het conceptueel staat weergegeven in Figuur 3.



Figuur 3: Conceptueel model

2.6 Hypotheses

- Hypothese 1: er wordt een hoge correlatie verwacht tussen de competenties Communiceren en Samenwerken binnen de werkvaardigheidsmeting.
- Hypothese 2: er wordt een gemiddelde correlatie verwacht tussen de competenties Taken Uitvoeren en Stressbestendig zijn binnen de werkvaardigheidsmeting.
- Hypothese 3: er wordt een lage correlatie verwacht tussen de competenties Nauwkeurig Werken en Stressbestendig zijn binnen de werkvaardigheidsmeting.

2.7 Aanzet tot het onderzoek

Uit voorgaande informatie is gebleken dat er verschillen zijn in de mate waarin wetenschappelijke literatuur het gebruik van de competenties uit de werkvaardigheidsmeting ondersteunt. Om deze reden is het belangrijk dat er statistisch onderzoek wordt gedaan om het belang van de competenties te kunnen toetsen. Hiervoor zal in hoofdstuk vier uitgebreid statistisch onderzoek worden uitgevoerd.

Hoofdstuk 3 – Onderzoeksdesign

In dit hoofdstuk zal aandacht worden besteed aan: de gebruikte onderzoeksmethode, de onderzoeksdoelgroep, de uitgevoerde procedure en de gebruikte analyses.

3.1 *Onderzoeksmethode*

Het onderzoek richt zich op het beantwoorden van de vraag in hoeverre de werkvaardigheidsmeting een valide meting is. Een voorwaarde voor het kunnen meten van validiteit is dat de test in voldoende mate betrouwbaar is. Om deze betrouwbaarheid te kunnen onderzoeken, biedt een kwantitatieve methode van onderzoek mogelijkheden. Zo kan er doormiddel van de Cronbach's alpha een maat gegeven worden voor de betrouwbaarheid van de test en zijn er mogelijkheden voor samenhang- en vershilanalyses. Een kwalitatieve methode van onderzoek gericht op validiteit is subjectiever doordat er meer subjectieve interpretatie aan te pas komt in plaats van cijfermatig onderbouwde gegevens. Om na te gaan hoe het gesteld is met de geldigheid van de resultaten van het onderzoek, zijn er verschillende vormen van validiteit (Verhoeven, 2011). Binnen de huidige methode van onderzoek wordt er aandacht besteed aan de begripsvaliditeit/constructvaliditeit. Er wordt nagegaan in hoeverre de gebruikte begrippen goed omschreven worden waardoor deze begrippen meten wat ze zouden moeten meten.

Als onderzoeksmethode is er gekozen voor een kwantitatieve methode van dataverzameling, namelijk een secundaire analyse. Hier is voor gekozen omdat de populatie te groot is om interviews af te nemen en omdat Westendorp-PR de werkvaardigheidsmeting door de jaren heen vaker afgenomen heeft bij haar kandidaten, waardoor er al een databestand is ontstaan van ingevulde werkvaardigheidsmetingen. Het voordeel van een secundaire analyse is dat het tijd scheelt. Het ontwerpen en afnemen van een survey kost veel tijd. Verder is het financiële plaatje een voordeel want bij een secundaire analyse zijn de gegevens al verzameld wat scheelt in de kosten voor het ontwikkelen en afnemen van een survey. Een nadeel is dat er weinig invloed is op de samenstelling van de data (Verhoeven, 2011). De werkvaardigheidsmeting wordt ingevuld voor en door kandidaten die voor een langere periode bij Westendorp-PR in een re-integratietraject lopen. Het doel is om inzicht te verkrijgen in de mate waarin kandidaten klaar zijn om de arbeidsmarkt te kunnen betreden.

3.2 *Onderzoeksdoelgroep*

De onderzoeksdoelgroep is zeer divers. Binnen de re-integratie hebben kandidaten verschillende redenen waarom zij bij een re-integratieorganisatie aan het werk zijn. Kandidaten kunnen psychische en fysieke beperkingen hebben en kandidaten hebben verschillende opleidingsniveaus. Vooral kandidaten die ernstiger beperkt zijn, kunnen hulp nodig hebben bij het invullen van de werkvaardigheidsmeting. Hiervoor wordt tijd vrijgemaakt door de coach en werkbegeleider. Zij gaan op dat moment met een kandidaat zitten, lezen gezamenlijk de vragen door en beantwoorden gezamenlijk de vragen. Wat alle kandidaten gemeen hebben is dat zij allen graag weer aan het werk willen bij een betalende organisatie. De huidige onderzoekspopulatie beslaat kandidaten binnen Westendorp-PR te Enschede. Hierin gaat het niet alleen om kandidaten die momenteel bij Westendorp-PR lopen, maar ook om kandidaten die eerder bij Westendorp-PR gelopen hebben en door(en voor) wie de werkvaardigheidsmeting is ingevuld. Dit loopt terug tot een periode van twee jaar en omvat een populatie van 50 kandidaten inclusief de kandidaten die nu bij Westendorp-PR lopen. Er zijn ook een aantal uitsluitingscriteria waaraan kandidaten en de begeleiders moesten voldoen. Zo is het een vereiste dat zowel de coach als de werkbegeleider de werkvaardigheidsmeting invult, als dit niet het geval is wordt deze ingevulde meting van de kandidaat uitgesloten. Verder is het belangrijk dat elke kandidaat slechts eenmaal voorkomt ondanks dat zij misschien meerdere metingen

hebben ingevuld.

Er is gekozen om de ingevulde werkvaardigheidsmetingen van de coach en de werkbegeleider te gebruiken als data voor de analyses. De reden hiervoor is dat kandidaten zichzelf over- en onderschatten wanneer zij moeten kijken naar hun ontwikkelde vaardigheden. Dit kan verschillende redenen hebben: zo kunnen kandidaten het inzicht missen om zichzelf op een juiste manier te kunnen beoordelen, of een kandidaat denkt dat hij of zij beter af is wanneer zij zichzelf hoger of juist lager beoordelen. Tenslotte kan het zijn dat ondanks de aangeboden hulp een kandidaat de meting niet begrijpt en hij of zij deze anders invult dan de bedoeling is, waardoor de meting hoger of lager ingevuld wordt. Een andere reden voor de keuze van de beoordeling van de coach en werkbegeleider is dat zij de kandidaten zo goed mogelijk willen ondersteunen en zij doen zichzelf en de kandidaten tekort als zij de werkvaardigheidsmeting niet naar waarheid invullen. Verder is ervoor gekozen om altijd de eerst ingevulde meting van de kandidaten te gebruiken wanneer zij er meerdere hebben ingevuld. De reden hiervoor is dat niet alle kandidaten meerdere werkvaardigheidsmetingen hebben ingevuld en dat er nog ontwikkeling mogelijk is op het gebied van de werkvaardigheden wanneer kandidaten voor de eerste keer de meting invullen. Verder is er naast de werkvaardigheidsmeting een vragenlijst ontwikkeld om de competenties van de meting te laten beoordelen door deskundigen. In het huidige onderzoek zijn hiervoor vijf jobcoaches gevraagd de vragenlijst in te vullen. Zij geven aan in hoeverre zij de competenties van de werkvaardigheidsmeting van belang vinden op werkgebied. Dit doen zij door cijfers te geven aan de competenties. De schaal loopt van de cijfers één tot tien.

3.3 Onderzoeksinstrument

De competenties van de werkvaardigheidsmeting worden gemeten door enkele items. De hoeveelheid items per competentie verschilt. Zo heeft de competentie Samenwerken bijvoorbeeld acht items en de competentie Nauwkeurig Werken heeft er drie. De items geven een deel van de competentie weer en ze bestaan uit een vier-punts Likertschaal, waarin de eerdergenoemde niveaus (hoofdstuk twee) worden weergegeven. De competenties en hun items worden weergegeven in onderstaande Figuur 4.

Nauwkeurig werken	Taken uitvoeren	Samenwerken	Communiceren	Stressbestendig zijn
• Nauwkeurig de taak uitvoeren • Materialen overzichtelijk en ordelijk hanteren • Zorgvuldig omgaan met materiaal, product en gereedschap	• Opdrachten/leiding accepteren • Opdrachten volgens instructie uitvoeren • Werk volledig uitvoeren • Van werksoort/opdracht wisselen • Werktijd volledig en nuttig besteden • Zelf verantwoordelijkheid nemen • Uitvoering minder leuke werkzaamheden	• Werken volgen bedrijfsregels • Conformereren aan groepsregels en groepsnormen • Initiatief nemen in de groep • Omgaan met informatie en signalen vanuit de groep • Andere groepsleden helpen en natuurlijk leiderschap tonen • Samenwerking boven eigenbelang stellen • Afspraken nakomen • Onderling kunnen samenwerken	• Taalgebruik afstemmen op de situatie • Luisteren en actief luisteren • De boodschap duidelijk kunnen overbrengen • Non-verbale (lichaamstaal) signalen inschatten	• Taakstress (taken uitvoeren) • Sociaal stress • Stress door meerdere taken tegelijkertijd opgedragen • Stress door combinatie van werk en privé • Goed inschatten van stress situaties • Op zichzelf kunnen passen. Eigen grenzen kunnen bewaken

Figuur 4. De algemene competenties en bijbehorende items

3.4 Procedure

Omdat er sprake is van een al bestaande dataset met gegevens, zijn de eerste stappen binnen de kwantitatieve dataverzameling gedaan door Westendorp-PR. Kandidaten die vanuit re-integratietrajecten bij Westendorp-PR komen lopen, krijgen in de eerste weken van hun bezoek een oproep vanuit hun coach of trajectbegeleider dat zij gezamenlijk de werkvaardigheidsmeting willen invullen. Vervolgens kiezen zij een geschikte datum en tijd, waarna de werkvaardigheidsmeting wordt voorgelegd en er uitleg wordt gegeven. De kandidaten kunnen dan zelf aangeven in hoeverre zij zichzelf inschalen op elke competentie. Het invullen van de werkvaardigheidsmeting duurt ongeveer 15 minuten. Als de meting ingevuld is door de kandidaat, wordt de meting door de coach en werkbegeleider ingevuld. Vervolgens wordt er gekeken of elke vraag is ingevuld. Dan wordt er op basis van de ingevulde gegevens een grafiek weergegeven met waar een kandidaat zichzelf ingeschaald heeft en waar de coach en werkbegeleider deze kandidaat hebben ingeschaald. Uiteindelijk worden de gegevens teruggekoppeld aan de kandidaat. Dit proces wordt vaak elk half jaar herhaald, afhankelijk van het traject dat een kandidaat volgt. Zo kunnen de metingen met langere of kortere tussenposes worden afgenomen, afhankelijk van hoelang een kandidaat nodig heeft om te re-integreren. Op deze manier kan er op basis van de grafieken gekeken worden in hoeverre kandidaten een groei doormaken op het gebied van de vaardigheden. De ingevulde werkvaardigheidsmetingen worden in overleg met Westendorp-PR opgestuurd, waarna de data ingevoerd kan worden in SPSS. Om de data van de kandidaten te mogen gebruiken zal er toestemming worden gevraagd aan zowel Westendorp-PR als aan de kandidaten zelf.

3.5 Analyses

Binnen de statistische analyse wordt er eerst gekeken of er items zijn die gehercodeerd moeten worden. Ook wordt er een homogeniteitsanalyse uitgevoerd door middel van de Cronbach's alpha. Er wordt ook gekeken welke items zwak correleren met wat de schaal meet. Vervolgens worden de afzonderlijke algemene competenties samengevoegd om een nieuwe variabele namelijk de totaalscore te kunnen berekenen. Verder worden er gemiddelde scores uit de vragenlijst met elkaar vergeleken om zo iets te kunnen zeggen over de concurrente validiteit. De inhoudsvaliditeit wordt berekend door de afzonderlijke scores van de coach en werkbegeleider met elkaar te vergelijken. Tenslotte worden er analyses uitgevoerd om de samenhang te berekenen tussen de algemene competenties van de werkvaardigheidsmeting. Er wordt gekozen voor de Pearson correlatiecoëfficiënt omdat alle variabelen op interval niveau zijn. Ze zijn op interval niveau omdat de items gecombineerd worden in één factor. Daarnaast wordt een samengestelde factor op intervalniveau geanalyseerd. Er wordt voldaan aan de assumptie dat de populatie meer dan 30 moet respondenten omvatten.

Om de validiteit van de werkvaardigheidsmeting te onderzoeken, is ervoor gekozen om de inhouds- en concurrente validiteit te onderzoeken. De reden hiervoor is dat van de tien vormen van validiteit alleen deze twee vormen toepasbaar zijn op de werkvaardigheidsmeting doordat de werkvaardigheidsmeting niet met een soortgelijke test vergeleken kan worden simpelweg omdat er geen soortgelijke tests bestaan om de algemene competenties te meten. Een andere reden is dat er geen voor- en nameting uitgevoerd kan worden omdat er niet genoeg respondenten zijn die meerdere werkvaardigheidsmetingen hebben ingevuld.

Voor het onderzoek naar de analyses van de inhoudsvaliditeit is er een korte vragenlijst ontwikkeld waarin de competenties beoordeeld worden door deskundigen. In het huidige onderzoek is er voor gekozen om de vragenlijst te laten invullen door jobcoaches. Hier is voor gekozen omdat deze doelgroep ervaring heeft in het werken met kandidaten/cliënten die graag willen re-integreren. Zij hebben door hun coachervaringen ideeën over welke competenties belangrijk zijn voor kandidaten als

zij zich naar de arbeidsmarkt begeven. Om deze reden kunnen zij als deskundig gezien worden binnen hun vakgebied. In totaal zijn er vijf vragenlijsten afgenomen en de data van deze vragenlijsten is ingevoerd in SPSS om de resultaten te kunnen analyseren. Voor deze vorm van validiteit zal de Chikwadrotoets worden gebruikt binnen de verschilanalyse. De reden hiervoor is dat er sprake is van een nominale variabele, namelijk de jobcoaches en er is sprake van een ordinale variabele, namelijk de competenties. Er zal gekeken worden in hoeverre er significante verschillen te vinden zijn in de beoordelingen van de jobcoaches. Tabel 1.5 geeft een overzicht van de gemiddelde scores van de competenties uit de vragenlijst van vijf jobcoaches. De vragenlijst over de competenties zelf is opgenomen in Bijlage 3.

Om de concurrente validiteit te onderzoeken zal er gekeken worden hoe de werkbegeleider en coach de kandidaten binnen de werkvaardigheidsmeting beoordeeld hebben. Deze beoordelingen worden met elkaar vergeleken door ze naast elkaar te leggen en te kijken in hoeverre zij verschillen. Voor deze laatstgenoemde vorm van validiteit zal de T-toets worden gebruikt binnen verschilanalyse. In SPSS is de data ingevoerd op basis van het oordeel van de coach en op basis van het oordeel van de werkbegeleider (twee keer vijftig). Er zal gebruik worden gemaakt van de Paired Samples t-test omdat de populatie gelijk blijft over de twee condities en omdat twee gemiddelde scores met elkaar zullen worden vergeleken (Field, 2013).

Hoofdstuk 4 – Onderzoeksresultaten

Dit hoofdstuk zal zich richten op de onderzoeksresultaten van het huidige onderzoek. Allereerst zal er verteld worden wat de respons van het onderzoek is. Vervolgens worden de resultaten uit de analyses beschreven op basis van de deelvragen en er zullen tabellen worden weergegeven ter ondersteuning van de analyses.

4.1 Uitvoering en respons

Het onderzoek is uitgevoerd zoals werd beschreven in het voorgaande hoofdstuk. Er is data vergaard door Westendorp-PR. Zij hebben tussen 2016 en 2018 werkvaardigheidsmetingen afgenomen bij hun kandidaten. In totaal bestond de populatie uit 50 participanten die kandidaat bij Westendorp-PR waren of zijn. Hiervan waren er 31 vrouwen en 19 mannen. Alle participanten droegen de Nederlandse nationaliteit. De jongste participant was 18 jaar en de oudste 63 jaar. De gemiddelde leeftijd van de participanten was 38,14 jaar met een standaarddeviatie van 12,83.

4.2 Uitgevoerde analyses en resultaten

Er is een homogeniteitsanalyse uitgevoerd om te kijken of de items tot dezelfde schaal behoren en voldoende samenhang hebben voor een betrouwbaar resultaat. Het was niet nodig om de gebruikte items te hercoderen want er waren geen negatief gestelde items. De homogeniteit van de schalen werd afzonderlijk berekend en er werd een gemiddelde score berekend van de totale items. De uitkomsten van de Cronbach's alpha staan in onderstaande Tabel 1.1.

Tabel 1.1
Cronbach's Alpha per competentie en totaal

Competentie	Items	Cronbach's Alpha
Samenwerken	8	.907
Nauwkeurig werken	3	.840
Communiceren	4	.861
Taken uitvoeren	7	.925
Stressbestendig zijn	6	.899
Gemiddelde score totale items	28	.972

In onderstaande Tabel 1.2 staan de resultaten van de uitgevoerde samenhanganalyse geanalyseerd met Pearson's meetcorrelatie coëfficiënt. De samenhanganalyse is uitgevoerd om na te gaan in welke mate de competenties correleren. In de Tabel is te zien dat het significantieniveau van alle competenties lager is dan .001. Alle competenties blijken een betrouwbaarheidspercentage van 99% of hoger te hebben. Dit geeft aan dat er significante correlaties gevonden zijn voor de competenties binnen de werkvaardigheidsmeting. Met de term PMC wordt de Pearson meetcorrelatie coëfficiënt bedoeld.

Tabel 1.2

Correlaties van de competenties binnen de werkvaardigheidsmeting, geanalyseerd met Pearson's PMC

Competenties		Nauw*	Taken*	Comm*	Stress*	Sam*
Nauwkeurig werken	Correlatiecoëfficiënt(r)	1	,873**	,649**	,755**	,816**
	Significantieniveau (p)		,000	,000	,000	,000
	Populatiegrootte (n)	50	50	50	50	50
Taken uitvoeren	Correlatiecoëfficiënt(r)	,873**	1	,729**	,868**	,878**
	Significantieniveau (p)	,000		,000	,000	,000
	Populatiegrootte (n)	50	50	50	50	50
Communiceren	Correlatiecoëfficiënt(r)	,649**	,729**	1	,725**	,791**
	Significantieniveau (p)	,000	,000		,000	,000
	Populatiegrootte (n)	50	50	50	50	50
Stressbestendig zijn	Correlatiecoëfficiënt(r)	,755**	,868**	,725**	1	,856**
	Significantieniveau (p)	,000	,000	,000		,000
	Populatiegrootte (n)	50	50	50	50	50
Samenwerken	Correlatiecoëfficiënt(r)	,816**	,878**	,791**	,856**	1
	Significantieniveau (p)	,000	,000	,000	,000	
	Populatiegrootte (n)	50	50	50	50	50

*. Nauw= Nauwkeurig werken, Taken= Taken Uitvoeren, Comm= Communiceren, Stress= Stressbestendig zijn, Sam= Samenwerken.

**. Correlatie is significant op 1% significantieniveau level (tweezijdig)

In de onderstaande Tabel 1.3 staan de uitgevoerde analyses berekend met de Paired Samples T-test om het verschil in de beoordeling van de Werkbegeleider en Coach op de werkvaardigheidsmetingen met elkaar te kunnen vergelijken op deze manier wordt de concurrente validiteit vormgegeven.

Tabel 1.3

Correlaties van de coach en werkbegeleider op de werkvaardigheidsmeting, geanalyseerd met Paired Samples T-test

	N	Correlatie	Significantieniveau
Paar 1 Werkbegeleider & Coach	2	.924	.000

Tabel 1.4 geeft de statistische gegevens weer van de uitgevoerde Paired Samples T-test analyse waarin de beoordeling van de Coach en Werkbegeleider werden vergeleken om op deze manier de concurrente validiteit vorm te geven.

Tabel 1.4

Statistische gegevens van de coach en werkbegeleider op de werkvaardigheidsmeting, geanalyseerd met Paired Samples T-test

	M*	SD*	Sign (2-zijd)*
Paar 1 Werkbegeleider	2,7857	,47671	,291
Coach	2,7557	,51842	,291

*. M= Gemiddelde, SD= Standaarddeviatie, Sign (2-zijd)= Significantienniveau 2-zijdig

In Tabel 1.5 worden de gemiddelde scores van de beoordeelde competenties uit de vragenlijst van de vijf jobcoaches weergegeven. Er is te zien dat de laagste gemiddelde score toe te kennen is aan de competentie Creativiteit en de hoogste gemiddelde score toe te kennen is aan de competentie Initiatief Nemen.

Tabel 1.5

Gemiddelde scores van de beoordeelde competenties uit de vragenlijst door vijf verschillende jobcoaches geanalyseerd met de Chikwadrattoets

Competentie	M*	SD*	N*	Sign (2-zijd)*
Initiatief Nemen	7,8	,836	5	,265
Communicatie	6,4	1,14	5	,241
Taken Uitvoeren	6,8	1,09	5	,265
Flexibiliteit	6,6	,894	5	,265
Nauwkeurig Werken	7,0	,707	5	,265
Informatie Zoeken	6,6	,894	5	,265
Samenwerken	6,4	1,14	5	,241
Prestatiemotivatie	5,6	1,94	5	,241
Creativiteit	4,4	1,14	5	,241
Stressbestendig Zijn	5,8	,836	5	,265

*. M= Gemiddelde, SD= Standaarddeviatie, N=aantal jobcoaches, Sign (2-zijd)= Significantienniveau 2-zijdig

4.3 Resultaten deelvragen

Deelvraag 1: *In hoeverre zijn de algemene competenties 'Nauwkeurig Werken, Taken Uitvoeren, Samenwerken, Communiceren en Stressbestendig zijn' betrouwbare competenties?*

Als er gekeken wordt naar Tabel 1.1 en 1.2 dan is te zien dat de competenties een Cronbach's alpha hebben die varieert van .84 tot .92. En er is te zien dat er sterke onderlinge correlaties zijn. Dit lijkt in eerste instantie een positief resultaat. Echter de sterke correlaties en hoge scores laten zien dat de competenties een lage specificiteit hebben waardoor het onduidelijk is wat er precies wordt gemeten.

Deelvraag 2. *Wat is de concurrente validiteit van de algemene competenties van de werkvaardigheidsmeting binnen Westendorp-PR?*

Als er gekeken wordt naar Tabel 1.3 en 1.4 dan is te zien dat er een significante correlatie is in de beoordeling van de werkbegeleider en de coach. Dit geeft aan dat de werkbegeleider en coach de meting op een overeenkomende wijze hebben beoordeeld. Als er gekeken wordt naar de gemiddelde score van de coach en van de werkbegeleider, dan valt op dat deze scores dicht bij elkaar liggen. De werkbegeleider heeft een hogere score. Dit verschil is niet significant ($p = >0.05$). Er kan worden geconcludeerd dat de werkvaardigheidsmeting op een overeenkomstige manier ingevuld wordt door de begeleiders van Westendorp-PR, wat aangeeft dat de validiteit op dit aspect goed is. Maar er moet ook

rekening gehouden worden met de lage specificiteit van de competenties waardoor de competenties in onvoldoende mate meten wat ze zouden moeten meten. Dit haalt de validiteit van het onderzoek onderuit.

Deelvraag 3. Wat is de inhoudsvaliditeit van de algemene competenties van de werkvaardigheidsmeting binnen Westendorp-PR?

Als er gekeken wordt naar Tabel 1.5 dan zijn de gemiddelde scores van de beoordelingen van de vijf jobcoaches te zien op de vragenlijst over de competenties. Er zijn geen significante verschillen gevonden ($p = >0.05$) in de beoordeling van de competenties door de jobcoaches waardoor het kan zijn dat de uitkomsten op toeval zijn gebaseerd. Ook hier speelt de lage specificiteit van de competenties een rol waardoor de competenties in onvoldoende mate meten wat ze zouden moeten meten. En dit haalt de validiteit van het onderzoek onderuit.

4.4 Resultaten van het onderzoek

Uit bovenstaande analyses is gebleken dat de competenties van de werkvaardigheidsmeting een twijfelachtige mate van betrouwbaarheid hebben. Er is een samenhanganalyse uitgevoerd, evenals een homogeniteitsanalyse. Een voldoende mate van betrouwbaarheid is een voorwaarde om iets te kunnen zeggen over de validiteit van het onderzoek. Er werd gekeken naar de inhouds- en concurrente validiteit van de meting. Uit de inhoudsvaliditeit blijkt dat de coach en werkbegeleider een sterke mate van samenhang vertonen in het invullen van de werkvaardigheidsmeting. Dit geeft aan dat de test in voldoende mate meet wat hij zou moeten meten op dit niveau. Echter moet er ook rekening gehouden worden met de lage specificiteit van de competenties waardoor de competenties in onvoldoende mate meten wat ze zouden moeten meten. Uit de concurrente validiteit blijkt dat de vijf competenties van de werkvaardigheidsmeting een gemiddelde score van een zes of hoger beoordeeld hebben gekregen van de jobcoaches. De beoordelingen van de jobcoaches waren niet significant ($p = >0.05$).

Hoofdstuk 5 – Conclusie, discussie & Aanbevelingen

In het laatste hoofdstuk zal de hoofdvraag worden beantwoord. In de discussie zal aandacht worden besteed aan de betrouwbaarheid, validiteit en bruikbaarheid van het onderzoek en er zullen aanbevelingen worden gegeven richting de opdrachtgever.

5.1 *Interpretatie onderzoeksresultaten*

In het voorgaande hoofdstuk is in Tabel 1.1 de Cronbach's alpha per competentie af te lezen. Zoals te zien is in de Tabel hebben alle competenties een homogeniteitscoëfficiënt die hoger is dan .80., wat in eerste instantie zou doen denken dat de interne consistentie goed tot uitstekend is. Echter, deze hoge scores wijzen op een lage specificiteit van de competenties waardoor de betrouwbaarheid van de test in twijfel moet worden getrokken. Het aantal items voor elke competentie varieert. Voor de uitgevoerde analyses is de gehele populatie meegenomen. In hoofdstuk twee werden er hypothesen opgesteld op basis van het conceptueel model. Deze hypothesen waren:

- Hypothese 1: er wordt een sterke correlatie ($r = >0.70$) verwacht tussen de competenties communiceren en samenwerken binnen de werkvaardigheidsmeting.
- Hypothese 2: er wordt een matige correlatie ($r = >0.50$ en $r = <0.70$) verwacht tussen de competenties taken uitvoeren en stressbestendigheid binnen de werkvaardigheidsmeting.
- Hypothese 3: er wordt een zwakke correlatie ($r = <0.50$) verwacht tussen de competenties nauwkeurig werken en stressbestendig zijn binnen de werkvaardigheidsmeting.

De samenhang tussen Taken Uitvoeren en Nauwkeurig Werken, Taken Uitvoeren en Stressbestendig zijn, Taken Uitvoeren en Samenwerken en Stressbestendig zijn en Samenwerken kunnen worden gezien als zeer sterk. Op basis van deze uitkomsten wordt hypothese 2 verworpen. De samenhang tussen Nauwkeurig Werken en Stressbestendig zijn, Nauwkeurig Werken en Samenwerken, Taken Uitvoeren en Communiceren, Communiceren en Stressbestendig zijn en Communiceren en Samenwerken kunnen worden gezien als sterk. Op basis van deze uitkomsten wordt hypothese 3 verworpen en hypothese 1 aangenomen. Al met al kan er geconcludeerd worden dat alle competenties in matig tot zeer sterke mate met elkaar samenhangen. De aanname van deze hypothesen is slechts logisch correct gezien het eerdergenoemde argument over de twijfelachtige betrouwbaarheid door de lage specificiteit van de competenties.

In Tabel 1.3 is te zien dat de beoordeling van de coach en werkbegeleider op de werkvaardigheidsmeting in zeer sterke mate correleert. Deze correlatie is significant. Dit betekent dat de coach en werkbegeleider de werkvaardigheidsmeting sterk overeenkomend hebben ingevuld ondanks dat zij de meting onafhankelijk van elkaar hebben ingevuld. In Tabel 1.4 staan de uitgevoerde analyses met het oog op aanvullende statistische gegevens. In Tabel 1.4 is te zien dat de gemiddelde scores van de werkbegeleider en de coach dicht bij elkaar liggen. Het significantieniveau is gebaseerd op de tweezijdige kans wat aangeeft dat er geen voorspelling wordt gemaakt voor de richting van groepsverschillen (Field, 2013). De tweezijdige kans voor de twee gemiddelden is niet significant. Dit geeft aan dat er geen significant verschil is tussen de gemiddelde score van de werkbegeleider en de gemiddelde score van de coach.

Uit Tabel 1.5 is af te lezen dat er geen significante verschillen gevonden zijn tussen de beoordelingen van de jobcoaches op de vragenlijsten over de competenties, waardoor het kan zijn dat de uitkomsten op toeval zijn gebaseerd. Als er gekeken wordt naar de gemiddelde scores van de jobcoaches, is te zien dat alle competenties van de werkvaardigheidsmeting een afgerond cijfer van een zes of hoger gekregen hebben van de vijf jobcoaches. Hieruit kan geconcludeerd worden dat de scores volgens de jobcoaches voldoende zijn. Uit de scores van de standaarddeviatie blijkt dat er redelijke afwijkingen zijn als er gekeken wordt naar de gemiddelde score.

5.2 *Eindconclusie*

Deze scriptie doet verslag van het onderzoek naar de algemene competenties van de werkvaardigheidsmeting die gebruikt worden door Westendorp-PR. Op basis van de opgestelde deelvragen in hoofdstuk één kan de hoofdvraag worden beantwoord. Deze was: ‘Wat is de validiteit van de algemene competenties van de werkvaardigheidsmeting van Westendorp-PR?’

Het doel van het onderzoek was om te kijken hoe de validiteit van de werkvaardigheidsmeting verhoogd zou kunnen worden. Hiervoor is eerst gekeken naar de betrouwbaarheid van de werkvaardigheidsmeting omdat dit een voorwaarde is voor validiteit.

Om de zojuist beschreven hoofdvraag te kunnen beantwoorden moet er naar verschillende aspecten worden gekeken binnen het onderzoek. Zo blijkt uit het literatuuronderzoek dat enkele gebruikte competenties binnen de werkvaardigheidsmeting weinig wetenschappelijke ondersteuning ondervonden, namelijk de competenties Taken Uitvoeren en Nauwkeurig Werken. (Barrick, Mount & Judge, 2001; Borman, Penner, Allen & Motowidlo, 2001; Hermelin & Robertson, 2001; Spencer & Spencer, 1993). Wel blijkt uit de gevonden wetenschappelijke literatuur dat er andere competenties zijn die van toepassing zijn als algemene competenties op werkgebied. Hieronder vallen de competenties Prestatiemotivatie en Initiatief Nemen (Arnold et al, 2010; McClelland, 1967; Locke & Latham, 2004; Brenninkmeijer, Cremer & blonk, 2002; Eisenberger, Jones, Stinglhamber, Shanock & Randall, 2005; Spencer & Spencer, 1993; van Beirendonck, 2004; Gangani, Mclean & Braden, 2006; McClelland, 1998). Als er gekeken wordt naar het statistisch onderzoek, dan blijkt uit de homogeniteitsanalyse op itemniveau dat de Cronbach's Alpha tussen de .80 en .95 is bij de samengestelde competenties. Wordt er daarnaast gekeken naar de samenhanganalyses dan lijken alle competenties significant met elkaar samen te hangen in matig tot zeer sterke mate. In eerste instantie doet dit denken dat de interne consistentie goed tot uitstekend is, maar deze hoge scores wijzen op een lage specificiteit van de competenties waardoor de betrouwbaarheid van de testmeting in twijfel moet worden getrokken.

Als er gekeken wordt naar de validiteit, dan zijn er twee vormen beoordeeld. Uit de inhoudsvaliditeit blijkt dat de beoordelingen van de coach en werkbegeleider een sterke mate van samenhang vertonen. Dit geeft aan dat de kandidaten op eenzelfde wijze worden beoordeeld door de coach en de werkbegeleider. Uit de resultaten van het onderzoek onder de jobcoaches blijkt dat de vijf competenties van de werkvaardigheidsmeting een gemiddelde score van een zes of hoger beoordeeld hebben gekregen. Echter blijken deze resultaten niet significant te zijn. Dit geeft aan dat de competenties in voldoende mate belangrijk worden geacht op werkgebied door de jobcoaches, maar dat er ruimte is voor verbetering op het gebied van de competenties. Al met al kan er geconcludeerd worden dat de betrouwbaarheid van de werkvaardigheidsmeting op dit moment twijfelachtig is. Op het gebied van validiteit kan er geconcludeerd worden dat de test onvoldoende valide is op basis van de inhouds- en concurrente validiteit. Dit komt mede door de twijfelachtige betrouwbaarheid die een voorwaarde is voor de validiteit. Verder is er ruimte voor verdere ontwikkeling op het gebied van de competenties door onderzoek te doen naar hoe de competenties zich tot elkaar verhouden. Dit maakt de werkvaardigheidsmeting op dit moment een onbruikbaar instrument binnen de ontwikkeling van de competenties van kandidaten op re-integratiegebied.

5.3 *Discussie*

Betrouwbaarheid

Allereerst zal er rekening moeten worden gehouden met het beoordelingsvermogen van de coaches en werkbegeleiders van Westendorp-PR. Ondanks dat de test zowel door de coach als werkbegeleider ingevuld wordt, en hiermee bias zoveel mogelijk wordt beperkt, blijft het invullen van de werkvaardigheidsmeting toch een subjectieve taak. In verband met een beperkte onderzoekstijd en de

beperkte methoden om validiteit kwantitatief te meten, wordt er op basis van twee vormen van validiteit onderzoek gedaan. Hierdoor kunnen er beperkte uitspraken en adviezen gegeven worden. Dit heeft tot gevolg dat bepaalde validiteitsaspecten niet meegenomen kunnen worden in het onderzoek. Voor vervolgonderzoek wordt er geadviseerd om de overige validiteitsaspecten verder te analyseren om zo een breder beeld van de validiteit te verkrijgen. Hierdoor ontstaat er een betrouwbaarder beeld van de algehele validiteit. Tevens is er weinig wetenschappelijk onderbouwde literatuur beschikbaar met betrekking tot de competenties van de werkvaardigheidsmeting. De beschikbare literatuur richtte zich met name op specifieke competenties omdat deze meerzeggend zijn als het aankomt op competentieontwikkeling (van Beirendonck, 2010). Daar de werkvaardigheidsmeting zich richt op algemene competenties, konden deze moeizaam wetenschappelijk onderbouwd worden.

Validiteit

Doordat er in het onderzoek geen mogelijkheid was om een voor- en nameting te verrichten, werd het lastig om iets te kunnen zeggen over de validiteit van het onderzoek en tevens was het niet mogelijk om een test te vinden waarmee de werkvaardigheidsmeting vergeleken kon worden. (Drenth & Sijtsma, 2006). Om deze reden is ervoor gekozen om de inhouds- en concurrente validiteit te meten. Deze werden gemeten door bij de inhoudsvaliditeit deskundigen de competenties van werkvaardigheidsmeting te laten beoordelen en deze beoordelingen te vergelijken. Bij de concurrente validiteit werd ervoor gekozen om de beoordeling van de coach en de werkbegeleider op de werkvaardigheidsmetingen met elkaar te vergelijken om te kijken in hoeverre deze beoordelingen verschilden.

Bruikbaarheid

In gesprekken met Westendorp-PR kwam naar voren dat er een ruim databestand beschikbaar was met kandidaten bij wie de werkvaardigheidsmeting was afgenomen. Later bleek dat de totale populatie neer kwam op 50 respondenten. Dit is een voldoende hoeveelheid personen als onderzoekspopulatie maar deze hoeveelheid verlaagt wel de representativiteit van het onderzoek. Om deze reden zou het interessant zijn om het onderzoek te richten op een grotere populatie omdat dit de representativiteit van het onderzoek zou kunnen vergroten (Verhoeven, 2004). Zoals al benoemd onder het kopje betrouwbaarheid, wordt er in de literatuur meer gericht op specifieke competenties dan op algemene competenties. Daar er blijkbaar in de praktijk meer behoefte is aan specifieke competenties, moet er rekening worden gehouden met een beperkte inzetbaarheid van het onderzoek.

5.4 Aanbevelingen

In het eerste hoofdstuk van het onderzoek werd beschreven dat Westendorp-PR als doel heeft om de werkvaardigheidsmeting te laten onderzoeken op validiteit zodat zij de meting kunnen innoveren. Hierbij is het belangrijk dat er eerst onderzocht werd of de betrouwbaarheid van het onderzoek voldoende was zodat vervolgens de validiteit kon worden onderzocht. Het advies voor Westendorp-PR is om dit afstudeeronderzoek te zien als leidraad voor vervolgonderzoek voor het verder ontwikkelen van de werkvaardigheidsmeting.

Aanbeveling 1

Een eerste aanbeveling voor Westendorp-PR is om de items van de competenties van de werkvaardigheidsmeting in willekeurige volgorde te verspreiden over de meting. Momenteel staan de competenties beschreven met daaronder de bijbehorende items. Hierdoor zien de kandidaten direct welke items de competentie onderschrijven. Door deze items willekeurig te verspreiden kan een kandidaat en een werkbegeleider of coach niet direct de link leggen tussen de items en bijbehorende competenties. Een voordeel hiervan is dat kandidaten zichzelf niet meteen beoordelen op basis van de

competentie zelf maar op basis van de gestelde items. Verder zouden de items ook in andere woorden op een later moment in de test herhaald kunnen worden. Dit zorgt ervoor dat er met zekerheid kan worden aangetoond dat een kandidaat zichzelf niet zomaar een beoordeling geeft, maar dat deze beoordeling weloverwogen is en overeenkomt met soortgelijke items binnen de competentie. In andere woorden wordt hiermee sociale wenselijkheid vermeden. Westendorp-PR zou dit vorm kunnen geven door bijvoorbeeld te werken met een puntensysteem gerelateerd aan bepaalde niveaus. Ter illustratie: wanneer iemand binnen de competentie Samenwerken twintig punten behaalt (vijf items keer een maximale beoordeling (4)), dan voldoet deze kandidaat aan het niveau van een deskundige binnen deze competentie. Op deze manier kunnen de competenties vormgegeven worden zonder dat kandidaten en werkbegeleiders of coaches zich hier voorafgaand al laten beïnvloeden door de competenties die boven de items staan.

Hier zou de rol van de TP'er kunnen worden ingezet doordat hij of zij de werkvaardigheidsmeting zou kunnen aanpassen zodat de items willekeurig kunnen worden ingezet. Verder zou een TP'er bijvoorbeeld de bruikbaarheid van de werkvaardigheidsmeting kunnen vergroten door te kijken hoe de test het best op praktische wijze zou kunnen worden ingezet. TP competenties die hierin een rol zouden kunnen spelen zijn: communiceren, methodisch denken en handelen, zelfverantwoordelijk handelen en kritisch handelen. Verder spelen de onderzoeksvaardigheden een belangrijke rol.

Aanbeveling 2

Een tweede aanbeveling voor Westendorp-PR is om geclusterde competenties te gebruiken binnen de werkvaardigheidsmeting. Uit de resultaten is naar voren gekomen dat de huidige werkvaardigheidsmeting een hoge Cronbach's alpha laat zien, maar dat dit duidt op een lage specificiteit van de competenties. Dit kan worden ondervangen door geclusterde competenties te gebruiken. Wanneer meerdere competenties vertegenwoordigd worden in een cluster, zal dit de specificiteit van de competenties verhogen en de competenties zullen beter zijn afgebakend. Verder zal de onderlinge samenhang tussen de competenties die min of meer hetzelfde meten in een cluster toenemen doordat die competenties bij elkaar gezet worden. Hierdoor zal de betrouwbaarheid van de werkvaardigheidsmeting toenemen. De competenties Initiatief nemen en Prestatiemotivatie zouden ingezet kunnen worden als competenties binnen een bepaald cluster aangezien zij van belang zijn op werkgebied. Het eerdergenoemde quintessence model (bijlage 2) is hiervan een voorbeeld (Van Beirendonck, 2010). Ook het gedragsmatig competentiewoordenboek voor kortgeschoolden geeft meerdere opties voor het clusteren van competenties (Talentontwikkelaar, 2013).

Ook hier zou de rol van de TP'er kunnen worden ingezet doordat hij of zij een onderzoek zou kunnen opzetten naar de samenhang van de competenties binnen de clusters, bijvoorbeeld als afstudeeronderzoek. TP-competenties die hierin een rol zouden kunnen spelen zijn: communiceren, methodisch denken en handelen, zelfverantwoordelijk handelen en kritisch handelen. Verder spelen de onderzoeksvaardigheden een belangrijke rol.

Aanbeveling 3

Een derde aanbeveling voor Westendorp-PR is om het Belgische meetinstrument de COMET te betrekken bij de werkvaardigheidsmeting. De reden hiervoor is dat de meting al lijkt op een verlengde versie van de werkvaardigheidsmeting en dat het interessant zal zijn om te kijken in hoeverre er verschil zit in het gebruik van beide meetinstrumenten. Belangrijk is om rekening te houden met het verschil in soort competentie: daar Westendorp-PR algemene competenties inzet, richt de COMET zich vooral op specifieke competenties. Deze aanbeveling richt zich daarom niet op de competenties zelf, maar op het gebruik van de structuur van een vragenlijst.

Ook hier zal de TP'er een rol kunnen spelen. Deze kan de twee instrumenten vergelijken en kijken wat de mogelijkheden zijn voor het aanpassen van de werkvaardigheidsmeting. Hier spelen voornamelijk de diagnostiek en de onderzoeksvaardigheden een rol. Andere algemene TP competenties die hierin een rol spelen zijn: communiceren, informatievaardig handelen, zelfverantwoordelijk handelen, kritisch handelen en ethisch handelen.

Aan de hand van de bovenstaande aanbevelingen is een plan van aanpak opgesteld. Deze is te vinden in bijlage 4.

Literatuurlijst

- Akkermans, J., Brenninkmeijer, V., Huibers, M., & Blonk, R. W. (2013). Competencies for the contemporary career: Development and preliminary validation of the Career Competencies Questionnaire. *Journal of Career Development*, 40(3), 245-267.
- Akkermans, J., Shaufeli, W., Brenninkmeijer, V., & Blonk, R. W. B. (2013). The role of career competencies in the Job Demands – Resources model. *Journal of Vocational Behavior*, 83, 356-366.
- Arnold, J., & Silvester, J. (2005). *Work psychology: Understanding human behaviour in the workplace*. Geraadpleegd op https://books.google.nl/books?hl=en&lr=&id=3BXgICHVpkUC&oi=fnd&pg=PR18&dq=Arnold+%26+Silvester,+2005&ots=0jVOy_syZH&sig=ZP1vGy-qOC1KtKZBU5AxzeROQtc#v=onepage&q=Arnold%20%26%20Silvester%2C%202005&f=false
- Arnold, J., Silvester, J., Patterson, F., Robertson, I., Cooper, C., & Burnes, B. (2010). *Psychologie van arbeid en organisatie. Mensen en hun werk*. London, United Kingdom: Pearson Education.
- Barrick, M. R., Mount, M. K., & Judge, T. A. (2001). Personality and performance at the beginning of the new millennium: What do we know and where do we go next?. *International Journal of Selection and assessment*, 9(1-2), 9-30.
- van Beirendonck, L. (2004). *Iedereen competent*. Leuven, België: Lannoo Uitgeverij.
- Beale, A. V., & Holinsworth, S. R. (2002). Achieving congruence between employee interests and county jobs: a win-win proposition. *journal of employment counseling*, 39(1), 22-30. doi:10.1002/j.2161-1920.2002.tb00505.x
- de Bie, D. (2002). Competenties, wat zijn dat en wat doen we ermee? *Tijdschrift voor medisch onderwijs*, 21(4), 161-166.
- Blank, P. D., & Schartz, H. A. (2001). Towards researching a national employment policy for persons with disabilities. *National Rehabilitation Association*, 22, 23-32.
- Bleker, O. P., ten Cate, J., & Holdrinet, R. S. G. (2004). De algemene competenties van de medisch specialist in de toekomst. *Tijdschrift voor Medisch onderwijs*, 23(1), 4. doi:10.1007/BF03056628
- Borman, W. C., Penner, L. A., Allen, T. D., & Motowidlo, S. J. (2001). Personality predictors of citizenship performance. *International journal of selection and assessment*, 9(1-2), 52-69. doi:10.1111/1468-2389.00163
- Brinke, A. T. (2014). *Wat verklaart de bereidheid van werkgevers om mensen met een arbeidsbeperking te plaatsen? Onderzoek onder werkgevers in Kampen* (Master's thesis, Universiteit Utrecht). Geraadpleegd op <http://www.dspace.library.uu.nl/handle/1874/301419>
- Bruyère, S. M. (2000). Disability employment policies and practices in private and federal sector organizations. *Employment and Disability Institute Collection*, 63, 6-29.
- Centraal Bureau voor de Statistiek. (2014). *Statline; Arbeidsgehandicapten; geslacht en leeftijd, 2000-2013*. Geraadpleegd op <http://www.opendata.cbs.nl/statline/#/CBS/nl/dataset/83323NED/table?ts=1525269548051>
- Celant, L. L., & Verscheidenheid, L. S. I. (2014). *Kunnen ze het wel?*. (Master's thesis, Hogeschool Windesheim, Zwolle, Nederland). Geraadpleegd op

- [http://file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/Vooronderzoekrolvanleidinggevenden%20\(5\).pdf](http://file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/Vooronderzoekrolvanleidinggevenden%20(5).pdf)
- Christis, J. H. P., & Fruytier, B. G. M. (2006). *Competentiemanagement: een kritiek en alternatief*. Geraadpleegd op <http://repository.ubn.ru.nl/handle/2066/45766>
- Clements, D., Dault, M., & Priest, A. (2007). Effective teamwork in healthcare: research and reality. *Healthcare Papers*, 7(1), 26.
- Cremer, R., Brenninkmeijer, V., & Blonk, R. W. B. (2002). *Tevreden cliënt, geslaagde reïntegratie?*. Geraadpleegd op <https://www.narcis.nl/publication/RecordID/oai:tudelft.nl:uuid%3Ac00bb609-1509-4f75-bed0-25bfeda7edb4>
- Cuyvers, G. (2002). *Kwaliteitsontwikkeling in het onderwijs*. Geraadpleegd op https://books.google.nl/books?hl=en&lr=&id=q8lvZswg1_wC&oi=fnd&pg=PA11&dq=dat+leidinggevenden+tot+80%25+van+hun+tijd+bezig+zijn+met+communicatie+en+dat+er+enkele+gedragingen+zijn+die+bepalend+zijn+voor+leidinggevenden+in+het+onderwijs&ots=WvtTwljgZ2&sig=2nr7tM-I64HZifUSROuePQIwiz4#v=onepage&q&f=false
- van Delden, P. (2009). *Samenwerking in de publieke dienstverlening*. Geraadpleegd op https://books.google.nl/books?hl=en&lr=&id=lxU7F6Uf8MEC&oi=fnd&pg=PA7&dq=Van+Delden,+2009+samenwerken&ots=2LP94_UXAn&sig=XaJZJIjLgHSwAud08ovDhsZYonM#v=onepage&q=doi&f=false
- Drenth, P. J. D., & Sijtsma, K. (2006). *Testtheorie*. Houten, Nederland: Bohn Stafleu van Loghum.
- Ebbens, S., & Ettekoven, S. (2005). *Samenwerkend leren*. Groningen, Nederland: Noordhoff Uitgevers.
- Ehrlenspiel, K., Giapoulis, A., & Günther, J. (1997). Teamwork and design Methodology- Observations about teamwork in design education. *Research in Engineering Design*, 9(2), 61-69.
- Eisenberger, R., Jones, J. R., Stinglhamber, F., Shanock, L., & Randall, A. T. (2005). Flow experience at work: For high need achievers alone?. *Journal of Organizational Behavior*, 26(7), 755-775.
- Federatie Nederlandse Vakbeweging. (2014). *Dialog project Arbeidsgehandicapten in de UMC's*. Geraadpleegd op <http://umcdialog.nl/download/>.
- Field, A. (2013). *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics*. California, CA: Sage.
- Gangani, N., McLean, G. N., & Braden, R. A. (2006). A competency-based human resource development strategy. *Performance Improvement Quarterly*, 19(1), 127-139.
- González, J., & Wagenaar, R. (2003). Quality and European programme design in higher education. *European Journal of education*, 38(3), 241-251.
- Harter, J. K., & Arora, R. (2010). *International differences in well-being: The impact of time spent working and job fit on well-being around the World*. Geraadpleegd op https://books.google.nl/books?hl=en&lr=&id=m99aqwLFrGoC&oi=fnd&pg=PA398&dq=Harter+%26+Arora+2010&ots=y-Nqodqt_7&sig=YbF0XpI79bR_4i3sGESMRJWBReI#v=onepage&q=Harter%20%26%20Arora%202010&f=false
- Hermelin, E., & Robertson, I. T. (2001). A critique and standardization of meta-analytic validity coefficients in personnel selection. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 64, 253-277.
- Hernandez, B., Keys, C., & Balcazar, F. (2000). Employer attitudes toward workers with

- disabilities and their ADA employment rights: A literature review. *Journal of rehabilitation*, 66(4), 4.
- Hermans, H. J. M. (1968). *Prestatie Motivatie Test: handleiding*. Amsterdam, Nederland: Harcourt Assessment.
- Kaye, H. S., Jans, L. H., & Jones, E. C. (2011). Why don't employers hire and retain workers with disabilities?. *Journal of occupational rehabilitation*, 21(4), 526-536.
- Klarus, R. (1998). *Competenties erkennen: een studie naar modellen en procedures voor leerwegaafhankelijke beoordeling van beroepscompetenties*. Geraadpleegd op <http://repository.ubn.ru.nl/bitstream/handle/2066/18642/18642.pdf?sequence=1>
- van Koperen, L. (2016). Re-integratie door gemeenten. *Sociaal bestek*, 78(6), 18-19.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2004). What should we do about motivation theory? Six recommendations for the twenty-first century. *Academy of management review*, 29(3), 388-403.
- van Loghum, B. S. (2011). Onderzoek: MBO-zorg moet via beoordelingscriteria competenties concreter maken. *Zorg en Financiering*, 10(4), 96-96.
- Maes, J. D., Weldy, T. G., & Icenogle, M. L. (1997). A managerial Perspective: Oral Communication Competency Is Most Important for Business Students in the Workplace. *The Journal of Business Communication* (1973), 34(1), 67-80.
- McClelland, D. C. (1967). *Achieving society*. Geraadpleegd op <https://books.google.nl/books?hl=en&lr=&id=RL2wZw9AFE4C&oi=fnd&pg=PA1&dq=mcclelland+1961+the+achieving+society&ots=NHLg0ipBC8&sig=KCOsHbu6cmHRt52GGEg077N7beE#v=onepage&q=mcclelland%201961%20the%20achieving%20society&f=false>
- McClelland, D. C. (1998). Identifying Competencies with Behavioral-Event interviews. *Psychology and Behavioral Sciences Collection*. 9(5), 331-339.
- Morsink, Y. (2006). *Elementaire sociale vaardigheden*. Geraadpleegd op <https://books.google.nl/books?hl=en&lr=&id=wO4JULqWMMYC&oi=fnd&pg=PA9&dq=morsink,+2006&ots=h-QNdR3cCM&sig=MCSgRqVjUSsPaLpdCKEbyd1NLJo#v=onepage&q=morsink%2C%202006&f=false>
- Nijhuis, F. J. N. (2011). *Werken naar vermogen: vermogen om te werken*. Maastricht, University.
- Oderkerk, F. (2015). Werken aan bevlogenheid. Een onderzoek naar de werkbeleving van gemeentelijke professionals in Nederland. *Tijdschrift voor bestuurswetenschappen*, 1(69), 77-84.
- Rauner, F., Heinemann, L., Maurer, A., & Haasler, B. (2012). *Competence Development and Assessment in TVET (COMET): Theoretical framework and Empirical results*. Geraadpleegd op https://books.google.nl/books?hl=en&lr=&id=eMe3xm-UiikC&oi=fnd&pg=PR5&dq=Rauner,+Heinemann,+Maurer+%26+Haasler,+2012&ots=tHTRI-o3EN&sig=__TFPfE1HZ7qCEYTR7TWgOQrhFo#v=onepage&q=Rauner%2C%20Heinemann%2C%20Maurer%20%26%20Haasler%2C%202012&f=false
- Rijksoverheid. (z.j.). *Participatiewet*. Geraadpleegd op <http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/participatiewet>.
- Schreurs, P. J. G., van de Willige, G., Brosschot, J. F., Tellegen, B., & Graus, G. M. H. (1993). *De Utrechtse Coping Lijst: omgaan met problemen en gebeurtenissen*. Amsterdam,

- Nederland: Pearson Assessment & Information.
- Six, J., & Vanhecke, V. (2013). *Annual costs of Varna's technical University 2013, COMPETENCE MANAGEMENT*. Geraadpleegd op http://www.tu-varna.bg/TrainWind/images/stories/Razni_materiali/paperconference_competenceassessment_def.pdf
- Spencer, L. M., & Spencer, S.M. (1993). *Competence at work: Models for Superior Performance*. Geraadpleegd op http://kitcentr.ucoz.com/_fr/0/8535052.pdf
- Spreeuwers, D. (2006). Biedt de arbodienstverlening van vandaag antwoord op de vragen van morgen?. *TBV-Tijdschrift voor Bedrijfs- en Verzekeringsgeneeskunde*, 14(1), 29-33.
- Stasz, C. (1997). Do employers need the skills they want? Evidence from technical work. *Journal of Education and work*, 10(3), 205-223.
- Strate, M. G. (2009). *Competentieontwikkeling op basis van persoonlijkheid: Vijf ingrediënten van Ondernemerschap* (Master's thesis, University of Twente). Geraadpleegd op http://essay.utwente.nl/59113/1/scriptie_M_Strate.pdf
- Talentontwikkelaar. (2013). *Gedragmatig competentiewoordenboek voor kortgeschoolden*. Geraadpleegd op http://www.talentontwikkelaar.be/sites/default/files/uploads/toolbox/competentiewoordenboek_kortgeschoolden.pdf.
- Tsakitzidis, G., & van Royen, P. (2012). *Leren interprofessioneel samenwerken in de gezondheidszorg*. Geraadpleegd op <http://cdn.lil.nl/upload/company/14/attachments/72269/leren-interprofessioneel-samenwerken-in-de-gezondheidszorg.pdf>
- Thurlings, M., van der Veen, D., & de Laat, M. (2012). *Professionaliseren van docenten: het belang van peers*. Geraadpleegd op <http://www.comn.nu/wp-content/uploads/2012/07/april-2012-Rapport-professionaliseren-van-docenten-het-belang-van-peers-11.pdf>
- Valickas, A., Pilkauskaitė-Valickienė, R. (2014). The role of Career Competencies on Subjective Well-being. *Social and Behavioral Sciences*, 116, 2736-2740.
- Verhoeven, N. (2004). *Wat is onderzoek?* (4e druk). Den Haag, Nederland: Boom Lemma Uitgevers.
- van Vianen, A. E. (2006). *'Zelf doen!': over de maakbaarheid van loopbanen*. Geraadpleegd op [https://books.google.nl/books?hl=en&lr=&id=YHDbbJWmvAC&oi=fnd&pg=PA5&dq=Vianen+\(2006\)+zelf+doen&ots=eii3jeWxn_&sig=NlWhipeFZMN7M2rtWlRgLcq2l0#v=onepage&q=Vianen%20\(2006\)%20zelf%20doen&f=false](https://books.google.nl/books?hl=en&lr=&id=YHDbbJWmvAC&oi=fnd&pg=PA5&dq=Vianen+(2006)+zelf+doen&ots=eii3jeWxn_&sig=NlWhipeFZMN7M2rtWlRgLcq2l0#v=onepage&q=Vianen%20(2006)%20zelf%20doen&f=false)
- Voogt, J., & Roblin, N. P. (2010). *21st century skills. Discussienota. Kennisnet*, 23(03), 1-47. Geraadpleegd op http://development.todosmedia.com/klasseheater/wp-content/uploads/2015/04/discussie-nota-21_st_century_skills-.pdf
- de Waard, T. (2012). Effectief samenwerken, *Maatwerk*, 13(4), 2-4.
- West, M. D., Targett, P., Steininger, G., & Anglin, N. (2001). Project Corporate Support (CORPS): A model demonstration project on workplace supports. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 16(2), 111-118.
- Westendorp, z.j.) *Wie zijn wij*. Geraadpleegd op <http://www.westendorp-pr.nl/wie-zijn-wij/>.