

Flexibiliteit, turnover en opleiding

De stimulering van opleidingsinspanningen van bedrijven is al enkele jaren een belangrijk beleidsdoel van de Belgische overheid. Met behulp van financiële steunmaatregelen wil de overheid de balans van kosten en baten van investering in opleiding gunstiger maken voor bedrijven. De basisassumptie hierbij is dat bedrijven zonder deze stimulans zouden 'onderinvesteren'. Eén van de meest geciteerde oorzaken van zulke onderinvestering is het risico van turnover van personeel. Turnover kort de tijdshorizon van de arbeidsrelatie in en kan zo de bereidheid om te investeren in opleiding aantasten. Weinig of geen studies die middels vraagzijdesurveys het niveau van opleidingsinvesteringen bestuderen, buigen zich echter rechtstreeks over de vraag wat het verband is tussen turnover en de opleidingsinvesteringen van bedrijven. In deze bijdrage trachten we deze lacune op te vullen. We gaan na of een hoge turnover van personeel inderdaad gepaard gaat met een relatief lagere investering in bedrijfsopleiding. Naast de instroom en uitstroom van personeel betrekken we ook de graad van contractuele flexibilisering en de geslotenheid van interne arbeidsmarkten in de discussie.

Inleiding

Zowat elk onderzoeksverslag of opiniestuk over opleidingsbeleid begint met de vaststelling dat er eigenlijk geen discussie bestaat over het belang van levenslang, nu ook 'levensbreed', leren (Ramioul, 1999). Onder meer de OESO en het Europa van de Richtsnoeren bedienen zich in dat verband steeds gretiger van het employability-jargon. In de argumentatie voor dit toenemend belang van blijvende inzetbaarheid en continue opleiding wordt steevast gewezen op een globale stijging van de kwalificatie-eisen en een versnelling van de kwalificatieveroudering [Mondy et al., 1998]. De vaststelling dat zich rond scholing een nieuwe sociale kwestie ontwikkelt én de verwondering over het feit dat bedrijven hoe langer hoe minder vinden wat ze zoeken op de arbeidsmarkt,

brenge de aandacht voor opleiding nog meer op het voorplan.

Bedrijven ontsnappen hoe langer hoe moeilijker aan de toenemende scholingsdruk. Een belangrijke vraag in dit verband is dan ook in welke mate de geschetste ontwikkelingen de bedrijven aanzetten om de opleidingsinspanning op te drijven. Uit onderzoek blijkt dat Belgische bedrijven nog steeds relatief weinig investeren in opleiding (Denys, 1997; Sels et al. 2000). De stimulering van de opleidingsinspanning van bedrijven is dan ook al enkele jaren een belangrijk beleidsdoel van de Belgische overheid. Zo hebben de sociale partners zich in het interprofessioneel akkoord van 8 december 1998 als doel gesteld het niveau van de opleidingsinvestering op te trekken tot een gemiddelde van 1,9% van de loonkost in 2004. Dat is een streefcijfer dat kan tellen, wetende

* De auteurs zijn verbonden aan het Departement Toegepaste Economische Wetenschappen, Katholieke Universiteit Leuven. Correspondentieadres: Naamsestraat 69, 3000 Leuven, België.
E-mail: anneleen.forrier@econ.kuleuven.ac.be

dat het gemiddelde investeringsniveau momenteel 1,2% bedraagt (Steunpunt WAV, 1999). In de jaren negentig zijn dan ook vooral financiële stimuleringsmaatregelen in het leven geroepen, die er op gericht zijn het investeringsniveau van bedrijven te verhogen (voor een overzicht, zie Denys, 1998). Het gaat hier in de eerste plaats om economisch stimulerende beleidsinstrumenten die aanleunen bij een utilitaristisch perspectief (Bouckaert, 1997; Van der Doelen, 1993). De bedoeling is immers om met behulp van deze financiële steunmaatregelen de balans van kosten en baten van investering in opleiding gunstiger te maken voor bedrijven. De basisassumptie is hierbij dat bedrijven zonder deze stimulans zouden 'onderinvesteren'.

Eén van de meest geciteerde oorzaken van zo'n onderinvestering is het risico van turnover van personeel. Een sterk wisselend personeelsbestand zou de investering in opleiding ontmoedigen. De vrije arbeidsovereenkomst levert bedrijven de nodige kopzorgen over de rentabiliteit van hun investering in opleiding. De duurtijd van het verblijf van een werknemer in het bedrijf is onzeker. De werknemer kan te allen tijde vertrekken naar of weggekocht worden door de concurrent, dus ook vooraleer de opleidingsinvestering werd terugverdiend. De return on investment wordt bijgevolg onzeker. Waarom investeren in human capital als dat menselijk kapitaal benen heeft en naar de concurrentie kan gaan? (Schmid, 1992). In deze bijdrage willen we nagaan of een hoge turnover van personeel inderdaad gepaard gaat met een relatief lagere investering in bedrijfsopleiding. We kijken daarbij niet alleen naar de uitstroom van personeel maar ook naar de instroom. Beide variabelen samen bepalen namelijk de wisselingen in het personeelsbestand.

Het empirisch onderzoek heeft tot hertoe relatief weinig klaarheid gebracht in de relatie tussen de instroom, de uitstroom en het niveau van opleidingsinvesteringen van bedrijven. De meeste studies die het verband tussen opleiding en mobiliteit nagaan, maken gebruik van werknemersbevragingen (Greenhalgh & Stewart, 1987; Wadsworth, 1989; Green, 1993; Elias, 1994; Royalty, 1996; Tharenou, 1997; Arulampalan & Booth, 1998; Shields, 1998). Daarbij wordt ofwel het effect van opleiding op mobiliteit bestudeerd, ofwel het effect van mobiliteit op trainingskansen (Dearden et al., 1996).

De studies vinden vaak kleine en veelal zelfs niet-significante negatieve effecten van opleiding op toekomstig verloop (Greenhalgh & Stewart, 1987; Wadsworth, 1989; Elias, 1994). De impact van mobiliteit op opleiding is veelal niet significant voor mannen (Tharenou, 1997; Shields, 1998). Voor vrouwen tekent zich soms een positief effect af (Royalty, 1996; Shields, 1998).

Onderzoek op bedrijfsniveau is schaars. Studies die door middel vraagzijdesurveys het niveau van opleidingsinvesteringen bestuderen (Bartel, 1989, 1992; Alba-Ramirez, 1994; Knoke & Kalleberg, 1994; Knoke & Ishio, 1996) buigen zich bovendien niet rechtstreeks over de vraag naar het verband tussen turnover en de opleidingsinspanning van bedrijven.

In deze bijdrage trachten we deze lacune op te vullen. Naast de uitstroom en de instroom betrekken we ook de graad van contractuele flexibilisering en de werking van de interne arbeidsmarkt in de discussie omdat die de tijdelijkheid van de arbeidsrelatie mee helpen in kaart brengen. Naast het (vrijwillig) verloop van zogenaamde 'vaste' werknemers, kan ook een toenemend gebruik van contractuele flexibiliteit (gebruik van uitzendarbeid, contracten van bepaalde duur, etc.) de tijdshorizon van de arbeidsrelatie én dus ook de terugverdienperiode van opleidingsinvesteringen inkorten. Contractuele flexibilisering kan er in die zin toe leiden dat bedrijven zich minder geprikkeld voelen om aandacht te besteden aan de scholing van hun personeel. Volgens Delsen (1998) staat contractuele flexibiliteit dan ook haaks op het behouden en aantrekken van noodzakelijk vakmanschap. Gesloten interne arbeidsmarkten zouden daarentegen het rendement van investeringen in opleiding kunnen doen toenemen. Binnen een sterk uitgebouwde interne arbeidsmarkt krijgen werknemers meer doorgroeimogelijkheden waardoor de kans stijgt dat ze langer aan het bedrijf verbonden blijven en de terugverdienperiode van de investering in opleiding toeneemt.

We gaan eerst de theoretische discussie aan en vormen hypothesen over het verband tussen turnover, flexibiliteit en opleiding. In een volgend luik worden deze hypothesen met behulp van enkele lineaire regressiemodellen getoetst.

Het verband tussen turnover, flexibiliteit en opleiding

Verloop: opleidingsdriver of remmer?

In de literatuur bestaat geen eensgezindheid over het verband tussen personeelsverloop en opleidingsinvesteringen. Aan de ene kant staat de stelling dat een hoog verloop de terugverdienperiode van investeringen in menselijk kapitaal inkort en bijgevolg de bereidheid om te investeren drukt. Aan de andere kant staat een perspectief waarin personeelsverloop de rol van opleidingsdriver krijgt toegedeeld. Daarbij staat de redenering centraal dat met elke uitstroombeweging een vacature ontstaat, en met die vacature ook een behoefte aan (initieële) opleiding. Bij uitstroom gaat kennis verloren die aan de vervangers moet worden aangeleerd. Een hoge opleidingsintensiteit wordt dan een noodzakelijk mechanisme voor de transfer van bedrijfskennis naar vervangers. We gaan op elk van deze perspectieven wat dieper in.

Positief verband. In de literatuur wordt een positief verband tussen de verloopratio en de omvang van de opleidingsinvesteringen op twee manieren geïnterpreteerd (Green et al., 1996). Een eerste interpretatie stelt dat bedrijven met een hoog verloop meer zullen investeren in opleiding om zo de kwalificaties van vertrekkers te vervangen (vervangingsinvesteringen) en/of om in de toekomst de bedrijfsbinding te verhogen (retention management). Een tweede interpretatie stelt dat bedrijven die veel opleiden precies een hoger verloop genereren doordat de opgeleide medewerkers de onderneming verlaten voor beter betaalde jobs waarin ze de aangeleerde kwalificaties kunnen gebruiken. Door opleiding stijgt de waarde van de betrokken werknemers en dit verhoogt de kans dat ze worden afgesnoept door andere bedrijven. Indien er al een positief causaal verband wordt gevonden, blijft dus onduidelijk welke de richting van de causaliteit is.

Negatief verband. Op basis van de Human Capital Theory (Becker, 1964; Mincer, 1974) wordt een negatief verband tussen verloop en opleidingsintensiteit verwacht. De Human Capital Theory veronderstelt dat bedrijven op een rationele manier investeren in menselijk kapitaal. Van een 'rationeel' handelend bedrijf kan worden verwacht dat het alleen in training investeert wanneer de werknemersproductiviteit hierdoor voldoende toeneemt om de oplei-

dingskost terug te winnen. Daarbij wordt ver-
trokken van de veronderstelling dat de werknemersproductiviteit alleen afhankelijk is van werknemerskarakteristieken zoals leeftijd, anciënniteit en opleiding.

De Human Capital Theory maakt een onderscheid tussen algemene en bedrijfsspecifieke opleiding. Bij algemene opleiding worden kwalificaties aangeleerd die ook buiten het bedrijf kunnen worden aangewend. Algemene opleiding vergroot de waarde (en kansen) van een werknemer op de externe arbeidsmarkt. Uit vrees dat dit soort investering zal worden 'afgesnoept' door andere bedrijven, zouden bedrijven weinig neiging vertonen in algemene kwalificaties te investeren. Bedrijfsspecifieke training, daarentegen, verhoogt slechts de productiviteit van de werknemer bij de werkgever die de opleiding verstrekt. De werknemers hebben alleen belang bij de opleiding als ze in dienst blijven van deze werkgever. Op basis van de Human Capital Theory kan dan ook worden verwacht dat de hoeveelheid bedrijfsspecifieke training in verhouding staat tot de verblijfsduur in het bedrijf. Hoe groter de kans dat iemand het bedrijf binnenkort verlaat, hoe korter de tijd waarin de opleidingsinvestering moet worden teruggewonnen via een vergrote productiviteit. Bovendien zullen werknemers die een bedrijfsspecifieke opleiding hebben genoten minder geneigd zijn van bedrijf te veranderen. Op basis van de Human Capital Theory kan bijgevolg een negatieve relatie tussen het verloop en het niveau van opleidingsinvestering worden verwacht (Dearden et al., 1997).

Hypothesen. We steunen onze hypothesen over het verband tussen de uitstroom en de opleidingsinvestering op de Human Capital Theory. De analyses laten bijgevolg toe de verklarende waarde van dit perspectief te toetsen. Drie hypothesen staan centraal:

- H1. Er bestaat een negatief verband tussen de opleidingsinvesteringen en de uitstroom.*
- H2. Bedrijven met een hogere gedwongen uitstroom investeren minder in opleiding.*
- H3. Bedrijven met een hogere vrijwillige uitstroom investeren minder in opleiding*

Volgens de Human Capital Theory beïnvloedt de duurtijd van de relatie tussen werknemer en werkgever de beslissing om te investeren in opleiding (H1). Beide partijen kunnen de duur-

tijd van deze relatie beïnvloeden. We differentiëren de uitstroom dan ook naar uitstroom op initiatief van de werkgever (H2) en uitstroom op initiatief van de werknemer (H3). Gezien beide types van verloop de terugverdienperiode inkorten, gaan we er van uit dat ze beide de bereidheid tot investeren reduceren.

Instroom: opleidingsdriver of remmer?

Net zoals dit voor de relatie tussen verloop en opleidingsinvestering geldt, bestaan ook met betrekking tot de relatie tussen de opleidingsinvestering en de instroom tegengestelde perspectieven.

Positief verband. Een eerste stroming stelt dat de instroom leidt tot nieuwe opleidingsbehoeften. Nieuwe werknemers kunnen voor eerst worden aangenomen om een vervangingsvacature op te vullen. Die vacature is het gevolg van het verloop van personeel. Bepaalde stromingen typeren verloop precies als een opleidingsdriver omdat verloop nieuwe vacatures doet ontstaan en bijgevolg extra kwalificatie-injecties vereist. Uitbreidingsvacatures daarentegen ontstaan naar aanleiding van de creatie van nieuwe arbeidsplaatsen. Ook de opvulling van dit type vacatures kan aanleiding geven tot nieuwe opleidingsbehoeften en het karakter van een opleidingsdriver aannemen.

Negatief verband. Informatie-economische perspectieven laten eerder een negatief verband tussen de instroom en opleidingsinvesteringen veronderstellen [Katz & Ziderman, 1990; Dearden et al., 1997]. Volgens informatie-economisten hebben bedrijven de keuze tussen enerzijds het aankopen van de nodige kennis op de arbeidsmarkt en anderzijds het opleiden van de eigen werknemers. Informatie-economie verlaat de idee van een perfecte arbeidsmarkt en houdt rekening met informatie-asymmetrieën. Niet alle spelers op de arbeidsmarkt beschikken over dezelfde informatie. Katz en Ziderman (1990) veronderstellen dat potentiële nieuwe werkgevers, alvorens aan te werven, niet veel informatie bezitten over de opleidingen die kandidaat werknemers hebben genoten (bijv. aard en hoeveelheid genoten on-the-job opleiding). Bedrijven die nieuwe werknemers recruterend worden dus geconfronteerd met een extra risico of informatiekost. De grootte van deze informatiekost is afhankelijk van verschillende factoren. Zo kunnen formele opleidingscertificaten de informatiekost indijken.

Conform de ideeën van informatie-economisten zullen bedrijven, indien ze niet over voldoende betrouwbare informatie beschikken, de training van potentiële werknemers lager inschatten dan de bedrijven die de opleiding zelf hebben gegeven. De waarde van de opleiding is dan hoger voor de bedrijven die de investering hebben gedaan dan voor de bedrijven die de opgeleide werknemers 'afsnopen'. Precies daarom kunnen werkgevers er voor opteren zelf zowel bedrijfsspecifieke als algemene opleiding te verschaffen. Vanuit deze veronderstelling bestaat er een negatief verband tussen de instroom en opleiding. Als de informatiekost bij aanwerving te groot is, zullen bedrijven ervoor opteren zelf op te leiden en minder aan te werven. Bij een lagere informatiekost opteren bedrijven ervoor de nodige kennis op de arbeidsmarkt aan te kopen in plaats van hun werknemers zelf op te leiden. Bedrijven die veel nieuw personeel aanwerven zouden daarom minder opleiden.

Hypothese. In onze analyses beschouwen we instroom als een opleidingsdriver. We gaan er van uit dat een aanwerving aanleiding geeft tot opleiding omdat niet alle kennis die nodig is om de functie uit te voeren beschikbaar is op de arbeidsmarkt. Zo kan bedrijfsspecifieke kennis alleen binnen het bedrijf worden aangeleerd. Daarenboven kan het ook zijn dat voor bepaalde functies (knelpuntberoepen) werknemers met een bepaalde algemene kennis niet voldoende op de arbeidsmarkt vertegenwoordigd zijn en dat het bedrijf dus ook genoodzaakt is deze kennis aan te leren.

H4. Bedrijven met een hogere instroom investeren meer in opleiding

De interne arbeidsmarkt, contractuele flexibiliteit en opleidingen

De Human Capital Theory kijkt alleen de duurtijd van de arbeidsrelatie maar niet de aard ervan. De aard van de arbeidsrelatie kan echter een belangrijke rol spelen. De arbeidsmarkt is namelijk niet homogeen. Ze is opgebouwd uit segmenten met geringe onderlinge mobiliteit. Denk hier aan het onderscheid dat Doeringer en Piore (1971) maken tussen een intern en extern segment, elk gekenmerkt door een eigen type arbeidsrelaties. De interne arbeidsmarkt kent betere banen met een betere verloning en meer promotiemogelijkheden met bijhorende

trainingsfaciliteiten. Het externe segment bevat jobs met minder werkzekerheid, lagere verloning en minder promotiekansen. Scholingskansen en mobiliteitsprocessen zijn niet identiek op de diverse segmenten van de arbeidsmarkt (De Grip et al., 1990).

De dichotome opsplitsing (intern/extern, primair/secundair) die de meeste segmenteringstheorieën typeert is een verregaande vereenvoudiging van de realiteit en kan zich niet op algemene geldigheid beroepen. Segmentering moet eerder worden beschouwd als een verzamelnaam voor processen die leiden tot een beperking van de mededinging van arbeidsplaatsen (Sels, 1996). In deze lijn probeert Glebbeek (1993) een antwoord te vinden op de vraag waarom bepaalde (types) arbeidskrachten moeilijker toegang kunnen krijgen tot bepaalde (types) arbeidsplaatsen. Bepaalde selectiecriteria vanuit de vraagzijde spelen een belangrijke rol in dit allocatieproces. Zo kunnen bedrijven personen selecteren op basis van individuele of groepskenmerken. Daarnaast kan ook de beklede arbeidspositie als selectie criterium gebruikt worden. Volgens Glebbeek zijn deze selectiecriteria zodanig systematisch dat een segmentering van het arbeidsaanbod en van de *arbeidsplaatsen* ontstaat.

Segmentering van het arbeidsaanbod. Deze vorm van segmentering houdt in dat individuele of groepskenmerken bepalen welke arbeidsposities bepaalde arbeidskrachten kunnen bekleden. Een mogelijke segmentering is die op basis van het arbeidscontract. In de lijn van wat Atkinson (1984) beweert, zou het kunnen dat tijdelijke arbeidskrachten, in tegenstelling tot vast personeel, minder interne doorgroeimogelijkheden hebben en bijgevolg verstoken blijven van opleiding. Als tijdelijke werknemers beschouwen we in dit onderzoek de werknemers met een contract van bepaalde duur en de uitzendkrachten. Of tijdelijke werknemers minder opleiding krijgen, kan op basis van de hier besproken survey niet worden onderzocht. We kunnen alleen nagaan of bedrijven die veel tijdelijke arbeidsrelaties kennen, meer of minder investeren in opleiding. We willen dan ook onderstaande hypothesen testen:

H5. Het aandeel werknemers met een contract van bepaalde duur in het totale personeelsbestand heeft een negatieve invloed op de opleidingsinvesteringen van bedrijven

H6. De hoeveelheid uitzendarbeid, gemeten aan de hand van het aantal uitzenduren per werknemer, heeft een negatieve invloed op de opleidingsinvesteringen van bedrijven

Segmentering van arbeidsplaatsen. Deze vorm van segmentering doet carrièrelijnen of functietekens ontstaan. Bepaalde arbeidsposities bieden meer kansen dan andere om hogerop te klimmen. Eén van de mechanismen die de mobiliteitsmogelijkheden vanuit een bepaalde functie structureel kunnen begrenzen, is de ontwikkeling van een interne arbeidsmarkt (Glebbeek, 1993). In bedrijven met een sterke interne arbeidsmarkt is de kans op doorstroming naar hogere functies groter voor 'insiders' dan voor buitenstaanders. Deze bedrijven hebben een aantal voorzieningen getroffen die gericht zijn op het bevorderen van de stabiliteit van dienstverbanden en de beheersing van de interne personeelsvoorziening. Langdurige arbeidsrelaties staan centraal binnen interne arbeidsmarkten. Wanneer een werknemer het bedrijf verlaat zijn er drie mogelijkheden. Ofwel wordt de werknemer niet vervangen ofwel wordt een nieuwe werknemer aangeworven ofwel wordt hij intern vervangen. Bij interne vervanging kunnen werknemers van lagere niveaus, mits investering in opleiding, op het niveau van de hogere functie worden gebracht. Hierdoor ontstaat een nieuwe interne vacature op een lager niveau, die weer intern kan worden opgevuld, etc. Aan het einde van zulke vacancy chain wordt veelal extern aangeworven, zij het op een niveau dat lager is dan dat van de oorspronkelijk vacant verklaarde functie.

Veelal wordt verondersteld dat zo'n ketting van vacatures gepaard gaat met investering in opleiding. Wordt een uitgestroomde werknemer direct vervangen door een externe kandidaat, dan zal alleen de afstemming van de nieuwe werknemer op de functie-eisen van de vacante job aanleiding geven tot een opleidingsbehoefte. Bij interne vervanging wordt een keten van interne promoties op gang gebracht en dit kan gepaard gaan met extra opleiding op meerdere schakels van de keten. Uit het onderzoek van Knoke en Kalleberg (1994) blijkt alvast dat bedrijven die een sterk loopbaanbeleid uitbouwen met uitgebreide jobladders en promotiekansen ook een uitgebreid opleidingsaanbod hebben. Ook Bartel (1989) vond dat bij een sterke interne arbeidsmarkt

meer opleiding wordt gegeven. Verder toont Nederlands onderzoek dat het verband tussen opleiding en externe mobiliteit minder sterk is dan dat tussen opleiding en interne mobiliteit (Wagenaar, 1996; De Grip et al., 1990). We formuleren daarom volgende hypothese:

7: Bedrijven met een meer gesloten interne arbeidsmarkt investeren een groter aandeel van de salariskost in opleiding.

Resultaten

Om de hypothesen te toetsen gebruiken we de data van het VIONA-project 'Het opleidingsbeleid in Vlaamse bedrijven: determinerende factoren en knelpunten'. In het kader van dit onderzoek werd in 1999 een survey georganiseerd in vier sectoren: de voedingssector, de groothandel, de grafische sector en de softwaresector. In het totaal werden gegevens verzameld van 223 bedrijven.

De responsratio bedroeg 28,4%. Dit is een vrij lage score, hoewel lang niet uitzonderlijk voor vraagzijdeonderzoek. Bovendien moet worden opgemerkt dat het overgrote deel van de deelnemende bedrijven (84,7%) daadwerkelijk bedrijfsopleiding organiseert. We noemen dit vormingsbedrijven. Afgaande op het aandeel vormingsbedrijven in de betrokken sectoren (De Brier et al., 1996), schatten we de respons van de vormingsbedrijven op 54,2%.

We hanteren de 'opleidingsinvestering als percentage van de loonkost' als maatstaf voor de financiële opleidingsinspanning en als afhankelijke variabele in onze analyses. Deze maatstaf omvat naast kosten zoals de vergoeding voor opleiders, eventuele inschrijvingsgelden, reis- en verblijfkosten, kosten van lokalen, materialen en uitrusting, kosten van een eventuele vormingscoördinator etc. ook de loonkosten van de deelnemers. De gegevens hebben betrekking op het boekjaar 1998. De opleidingsinvestering als percentage van de loonkost is de indicator die ook door de overheid en de sociale partners wordt gehanteerd om de investering in vorming te meten.

Als verklarende variabelen staan het verloop, de vacatureratio, de graad van contractuele flexibilisering en de geslotenheid van de interne arbeidsmarkt centraal. Als maatstaf voor het verloop werd het aantal uitstromers in

1998 ten opzichte van het totaal aantal werknemers in 1998 berekend. Op soortgelijke wijze werden twee meer specifieke indicatoren opgesteld, namelijk één voor het vrijwillig verloop (relatief vrijwillig verloop of aantal 'exits' op initiatief van de werknemer in 1998 in verhouding tot het totaal aantal werknemers in 1998) en één voor het gedwongen verloop (relatief gedwongen verloop of aantal 'exits' op initiatief van de werkgever in verhouding tot het totaal aantal werknemers in 1998). Ter operationalisering van de relatieve instroom werd het aantal aanwervingen in 1998 ten opzichte van het totaal aantal werknemers in 1998 afgezet. Een eerste indicator die het niveau van contractuele flexibilisering weergeeft, is het gemiddeld aandeel werknemers per bedrijf met een contract van bepaalde duur. Een tweede indicator is het gemiddeld aantal uitzenduren per werknemer. Om de geslotenheid van de interne arbeidsmarkt te meten, werd een schaal ontworpen op basis van volgende drie statements: 'op hogere functieniveaus opteren we vaker voor interne dan externe werving', 'Voor leidinggevende functies worden overwegend interne kandidaten gezocht' en 'Op lagere functieniveaus kiezen we eerder externe werving boven interne werving'. De antwoorden zijn omgerekend naar een tienpuntenschaal (Cronbach's Alpha = 0,7986).

Tabel 1 geeft de gemiddelden en de kwartielverdeling van deze variabelen weer.

De gemiddelde opleidingsinvestering als % van de totale loonkost ligt lager dan de norm van 1,9% vooropgesteld door de sociale partners. Niet eens 25% van de bedrijven voldoet reeds aan deze norm. Verder valt het lage aandeel van werknemers met een contract van bepaalde duur op. De vertijdelijking van de arbeidsrelatie is dus blijkbaar minder prominent aanwezig dan vaak wordt beweerd. Dit werd elders al als een 'typisch Belgisch' kenmerk omschreven en duidt in die zin op een fenomeen dat zich niet strikt beperkt tot de hier besproken sectoren (Sels & Van Hootegeem, 1999).

In wat volgt wordt stapsgewijs een complexer verklaringsmodel opgebouwd met de totale opleidingsinvestering als percentage van de totale loonkost als te verklaren variabele. We starten met een correlatiematrix.

Er bestaat een sterke positieve relatie tussen de relatieve instroom en de opleidingsinvestering. Hypothese 4 wordt hier bevestigd. Ook

Tabel 1 Relatieve instroom, relatieve uitstroom en contractuele flexibiliteit

	<i>Gemiddeld</i>	<i>1ste kwartiel</i>	<i>Mediaan</i>	<i>3de kwartiel</i>
Opleidingsinvestering /totale loonkost (%)	1,43	0,07	0,64	1,61
Relatieve instroom (%)	17,68	6,29	13,31	24
Relatieve vrijwillige uitstroom (%)	9,56	3,12	6,25	12,24
Relatieve gedwongen uitstroom (%)	5,46	0	2,63	6,86
Aandeel werknemers met een contract van bepaalde duur (%)	2,53	0	0	2,4
Aantal uitzenduren per werknemer	80,92	2,90	39,46	103,30
Interne arbeidsmarkt (op 10)	5,14	3,00	5,00	7,00

de vrijwillige uitstroom correleert positief met de totale opleidingsinvestering. Dit is in strijd met hypothese 3 die, op basis van de Human Capital Theory, echter een negatief verband vooropstelde. Ook hypothese 2, die een negatief verband tussen de gedwongen uitstroom en de opleidingsinvesteringen veronderstelt, vindt geen ondersteuning in de resultaten. Uit de correlatiematrix komt geen verband tussen de opleidingsinvestering en de gedwongen uitstroom naar voren. We vinden ook geen enkel significant verband tussen de opleidingsinvestering en respectievelijk het aandeel contracten van bepaalde duur, het aantal uitzenduren en de geslotenheid van de interne arbeidsmarkt. De tekens van de verbanden komen wel overeen met wat we in hypothesen 5, 6 en 7 vooropstelden.

Met behulp van enkele hiërarchische regressiemodellen worden deze relaties verder geanalyseerd. In Tabel 3 presenteren we de resultaten. Naast de verklarende variabelen nemen we ook nog enkele controlevariabelen, namelijk de bedrijfsgrootte en de sector, in het model op. Deze controlevariabelen kunnen een

invloed hebben op de relaties die we in het model willen onderzoeken. Zo kunnen er verschillen in opleidingsinvesteringen bestaan tussen grote en kleine bedrijven of tussen bedrijven uit verschillende sectoren. Door deze controlevariabelen in het model op te nemen, vermijden we dat hun effect de andere relaties verdoezelt.

Om het effect van de bedrijfsgrootte na te gaan nemen we naast het aantal werknemers ook het kwadraat van het aantal werknemers op. Door de kwadrateterm op te nemen gaan we na of de samenhang tussen de bedrijfsgrootte en de opleidingsinvesteringen (als % van de totale loonkost) een concaaf of convex verloop kent. Op basis van onderzoek kan een significant positief effect van de bedrijfsgrootte op de opleidingsinspanningen verwacht worden (Bartel, 1989; Green, 1993; Alba-Ramirez, 1994; Knoke & Kalleberg, 1994; Green et al., 1996; Arulampalan & Booth, 1998; Shields, 1998; Smith & Hayton, 1999). Knoke en Kalleberg (1994) stellen evenwel dat het effect van de organisatiegrootte voornamelijk wordt teweeggebracht door andere variabelen, zoals gefor-

Tabel 2 Opleidingsinvestering als % van de totale loonkost, relatieve instroom, relatieve uitstroom, contracten van bepaalde duur, uitzenduren en interne arbeidsmarkt. Pearson Correlation (N = 189)

	1	2	3	4	5	6	7
1. Totale opleidingsinvestering	1.00						
2. Relatieve instroom	.376***	1.000					
3. Relatieve vrijwillige uitstroom	.362***	.638***	1.000				
4. Relatieve gedwongen uitstroom	-.067	.452***	.150*	1.000			
5. Aandeel werknemers met contract bepaalde duur	-.049	-.065	-.049	-.002	1.000		
6. Aantal uren uitzendarbeid per werknemer	-.046	.091	.048	.253**	.148*	1.000	
7. Interne arbeidsmarkt	.047	.041	.035	-.020	.132	-.048	1.000

p < 0,05; ** p < 0,01; *** p < 0,001

maliseerde jobstructuren of een interne arbeidsmarkt en dat het verdwijnt eens die in de analyse worden opgenomen. Zoals uit Tabel 3 blijkt, vinden we geen significant effect van de bedrijfsgrootte. Een mogelijke verklaring is dat we een relatieve maatstaf hanteren als parameter voor de opleidingsinspanning (investering als % van de loonkost). Dit resultaat strookt met dat van Knoke & Kalleberg (1994). Zij vinden een (vrij vanzelfsprekend) positief effect van bedrijfsgrootte op het totale trainingsbudget. Dit effect is echter niet langer significant wanneer relatieve maatstaven worden gehanteerd.

Naast de bedrijfsgrootte nemen we ook de sectoren als dummyvariabelen in het model op. Uit de regressieanalyse komt een significant positief effect voor de softwaresector naar voren. Dit effect is gecontroleerd voor bedrijfsgrootte. Bedrijven uit de softwaresector investeren met andere woorden, in vergelijking met grafische bedrijven van dezelfde omvang, een significant groter aandeel van hun loonmassa in opleiding. Bedrijven uit andere sectoren investeren niet significant meer of minder dan grafische bedrijven van dezelfde grootte.

Door de hoge correlatie tussen de instroom

en de uitstroom nemen we deze verklarende variabelen niet samen in het model op.

De instroom als opleidingsdriver?

De analyse in model 1 toont dat de relatieve instroom een sterk significant positief effect heeft op de opleidingsinvesteringen (als percentage van de totale loonkost). Het positieve verband tussen de instroom en de opleidingsinvesteringen, dat ook uit de correlatiematrix naar voor kwam, houdt dus stand als gecontroleerd wordt voor bedrijfsgrootte, sector, het aandeel contracten van bepaalde duur, het aantal uitzenduren per werknemer en de geslotenheid van de interne arbeidsmarkt. De instroom van werknemers blijkt werkelijk te functioneren als opleidingsdriver. Het is dan ook niet verwonderlijk dat een groot aantal bedrijven 'de aanwerving van nieuwe werknemers' aan geeft als een belangrijke bron van nieuwe opleidingsbehoeften. In Figuur 1 worden de belangrijkste bronnen met elkaar vergeleken. Op de X-as staan de verschillende factoren die aan de basis kunnen liggen van nieuwe opleidingsbehoeften. De Y-as toont hoeveel procent van de bedrijven aangeeft dat een factor in het referentiejaar 1998 aanleiding gaf tot een oplei-

Tabel 3 Resultaten van de regressieanalyse met als afhankelijke variabele 'Opleidingsinvestering als percentage van de totale loonmassa'

Variabele	Model 1		Model 2		Model 3	
	Niet gestand.	Gestandaard.	Niet gestand.	Gestandaard.	Niet gestand.	Gestandaard.
Intercept	0,03511		-0,330		0,08555	
Aantal werknemers	0,002126	0,188	0,00372	0,341	0,002162	0,191
(aantal werknemers)*	-0,000001543	-0,224	-0,0000033	-0,321	-0,001626	-0,236
Software	2,461 ***	0,343	2,165 ***	0,390	2,725 ***	0,380
Groothandel	0,251	0,037	0,332	0,062	0,208	0,030
Voeding	-0,357	-0,059	-0,203	-0,043	-0,434	-0,072
Instroom	4,473 ***	0,265				
Uitstroom:						
• Gedwongen			-0,01067	-0,045		
• Vrijwillig			0,0656 ***	0,320		
Turbulentie					0,0224 ***	0,234
Aandeel contracten van bepaalde duur	-0,291	-0,008	-0,494	-0,019	-0,217	-0,006
Aantal uitzenduren per werknemer	0,000592	0,025	0,00011	0,006	0,0006464	0,028
Interne arbeidsmarkt	-0,0134	-0,012	0,0617	0,071	-0,01318	-0,012
F	6,903 ***		7,649 ***		6,557 ***	
R* (Adj. R*)	0,249 (0,213)		0,305 (0,265)		0,240 (0,203)	

* $p < 0,05$; ** $p < 0,01$; *** $p < 0,001$

dingsinitiatief. Er wordt een onderscheid gemaakt tussen kader/directie, bedienden en arbeiders.

De aanwerving van een nieuwe medewerker is voor de categorieën arbeiders en bedienden de belangrijkste bron van nieuwe opleidingsbehoeften. Uit variantie-analyse blijkt bovendien dat de bedrijven die zeggen op te leiden naar aanleiding van de aanwerving van een nieuwe werknemer een grotere relatieve instroom hebben (ANOVA, $p=0,032$) en relatief meer investeren in opleiding (ANOVA, $p=0,003$). Deze resultaten steunen de stelling dat de instroom als opleidingsdriver functioneert.

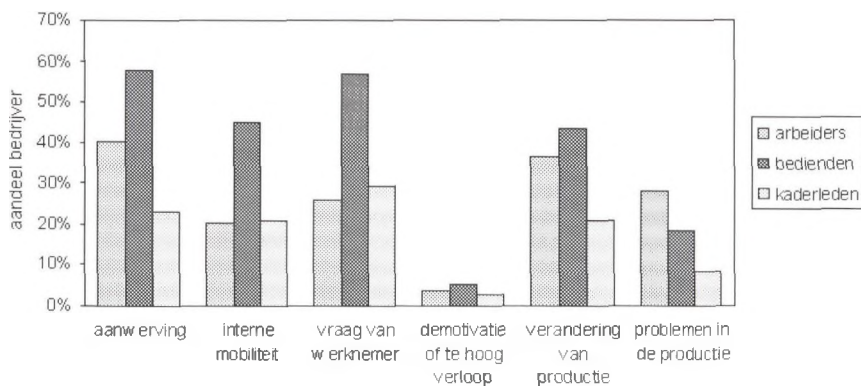
De uitstroom als opleidingsdriver?

Model 2 (Tabel 3) bevat de vrijwillige en gedwongen uitstroom als verklarende variabelen. De correlatiematrix toonde dat beide variabelen niet dezelfde samenhang met de opleidingsinvestering vertonen. Deze vaststelling wordt ook door de resultaten van de regressie-analyse bevestigd. De gedwongen uitstroom heeft geen significant effect op het niveau van opleidingsinvestering (als % van de loonkost). Hoewel de resultaten op een negatieve samenhang wijzen, vinden we onvoldoende empirische steun voor hypothese 2. De ontslagfrequentie heeft geen significant effect op het relatieve niveau van investering. Onderzoek naar downsizingpraktijken (Cameron et al., 1995) wijst erop dat afslankende bedrijven tal van strategieën hanteren. Vooral bedrijven die een zogenaamde workforce reduction strategy volgen, schreeven ook na de downsizing hun in-

vestering terug omwille van financiële problemen. Bedrijven die veeleer een systemic strategy aanhouden, blijken juist de survivors zeer actief op te leiden. Het zijn immers die 'overlevenden' die moeten instaan voor een stijging in de productiviteit. Mogelijk heffen zulke strategieën elkaars tegengestelde effecten op in de analyse.

In tegenstelling tot de gedwongen uitstroom heeft de vrijwillige uitstroom een sterk significant positief effect op het percentage van de loonkost dat bedrijven investeren in opleiding. De hypothese dat bedrijven waar veel werknemers opstappen minder investeren in opleiding wordt bijgevolg verworpen. De positieve relatie kan op verschillende manieren worden geïnterpreteerd. Een eerste interpretatie gaat ervan uit dat het verloop een verhoging van de opleidingsinvestering in de hand werkt. Bedrijven met een groot aantal afvloeiingen op initiatief van de werknemers zijn geneigd meer opleiding te verschaffen om de werknemers aan hun bedrijf te binden (retention management). Ook een tweede interpretatie ziet in het verloop de stimulerende factor. Ze bekijkt vrijwillige uitstroom als een opleidingsdriver, een factor die tot een vervangingsinvestering dwingt. Een derde interpretatie draait de causaliteit om. Ze stelt dat opgeleide werknemers worden afgesnoept door andere bedrijven. Hun versterkte arbeidsmarktpositie maakt hen meer aantrekkelijk. In dit scenario is het dus de investering in opleiding die het verloop stimuleert.

Bij de presentatie van bronnen van nieuwe



Figuur 1 Factoren voor nieuwe opleidingsbehoeften. (N = 178)

opleidingsbehoeften in Figuur 1 valt op dat 'demotivatatie of een te hoog verloop' slechts een marginale rol speelt. Slechts 3% van de bedrijven duidt 'demotivatatie of een te hoog verloop' aan als een factor die nieuwe opleidingsbehoeften creëert. Bovendien zijn de weinige bedrijven die 'demotivatatie of een te hoog verloop' aanduiden als bron van nieuwe opleidingsbehoeften niet de bedrijven die met het hoogste verloop te kampen hebben (ANOVA). De eerste interpretatie, die stelt dat opleiding vaak wordt aangewend om toekomstig verloop in te dijkten, verliest hiermee aan kracht. De tweede en derde interpretatie blijven plausibel.

Turbulentie als opleidingsdriver?

Tot hiertoe hebben we de effecten van instroom en uitstroom afzonderlijk bekeken. In wat volgt onderzoeken we het effect van de samenhang tussen in- en uitstroom. In een eerste analyse wordt het effect van groei van het personeelsbestand onderzocht. De instroom wordt hiertoe verminderd met de uitstroom. Een negatief teken van de nieuwe variabele wijst op een inkrimping van het bedrijf, een positief teken op groei. Uit een regressieanalyse blijkt dat er, *ceteris paribus*, een positief verband bestaat tussen het niveau van investering in opleiding (uitgedrukt als % van de loonkost) en de groei-intensiteit van een bedrijf. De intensere groeiers besteden dus een groter percentage van de loonkost aan opleiding. Het verband is echter net niet significant ($p=0,066$).

Het resultaat van een tweede analyse is weergegeven in model 3 van Tabel 3. In deze analyse is een maat opgenomen voor de turbulentie of wisseling in het personeelsbestand: instroom + uitstroom. Uit de resultaten van model 3 blijkt dat deze mate van turbulentie een sterk positief significant effect heeft op het

percentage van de loonkost dat bedrijven investeren in opleiding. Sterke wisselingen in het personeelsbestand beïnvloeden de opleidingsinvestering. Deze bevinding ligt in het verlengde van de resultaten van de regressies met respectievelijk de instroom en de uitstroom als verklarende variabelen. Wanneer we de instroom en de uitstroom beschouwen als opleidingsdrivers, ligt de bevinding dat bedrijven met een 'turbulent' personeelsbestand meer investeren in opleiding in de lijn van de verwachtingen.

De variabele 'turbulentie' is een continue variabele, waardoor het moeilijk is groepen bedrijven van elkaar te onderscheiden. Bedrijven met een lage instroom en hoge uitstroom kunnen zo dezelfde graad van turbulentie hebben als bedrijven met een hoge instroom en lage uitstroom. Om dit probleem te voorkomen, werden met behulp van een clusteranalyse op de variabelen 'relatieve instroom' en 'relatieve uitstroom' vier types bedrijven onderscheiden.

We nemen deze types als dummyvariabelen in het regressiemodel op. Om te kunnen nagaan van welk type bedrijven de turbulente bedrijven significant verschillen nemen we de turbulente bedrijven als referentiecategorie. We bekomen volgende resultaten:

De statische bedrijven, met een weinig wisselend personeelsbestand, investeren significant minder in opleiding dan de turbulente bedrijven (*ceteris paribus*). De krimpbedrijven investeren ook minder in opleiding dan de turbulente bedrijven maar dit effect is net niet significant ($p=0,070$). De groei-bedrijven vertonen geen significant verschil in opleidingsinvestering met de turbulente bedrijven. We kunnen concluderen dat de groei-bedrijven en turbulente bedrijven meer investeren in opleiding

Tabel 4 Clusters van bedrijven volgens de relatieve in- en uitstroom (hiërarchische clusteranalyse; Ward method)

	<i>Krimp-bedrijven</i>	<i>Statische bedrijven</i>	<i>Groei-bedrijven</i>	<i>Turbulente bedrijven</i>
Relatieve instroom (%)	15,07% s.d. 0,067	9,6% s.d. 0,068	33,97% s.d. 0,073	44,37% s.d. 0,1576
Relatieve uitstroom (%)	28,95% s.d. 0,076	7,7% s.d. 0,055	12,26% 0,063	38,03% s.d. 0,1786
Opleidingsinvestering (als % van loonkost)	0,59% s.d. 0,5159	1,04% s.d. 1,4645	2,73% s.d. 2,1499	2,62% s.d. 5,6686
Aantal bedrijven	16	151	16	38

Tabel 5 Resultaten lineaire regressie met als afhankelijke variabele 'de opleidingsinvestering als % van de loonkost' en als verklarende variabelen bedrijfstypes volgens wijzigingen in het personeelsbestand (in- en uitstroom)

Variabele	Model Niet gestand.	Gestandaard.
Intercept	1,602*	
Aantal werknemers	0,002172	0,192
(Aantal werknemers)*	-0,000001703	-0,247
Software	3,026***	0,422
Groothandel	0,366	0,053
Voeding	-0,277	-0,046
Krimpbedrijven	-1,512	-0,137
Statische bedrijven	-1,166 *	-0,194
Groeibedrijven	-0,619	-0,058
Aandeel contracten van bepaalde duur	-0,602	-0,017
Aantal uitzenduren per werknemer	0,001292	0,055
Interne arbeidsmarkt	-0,01656	-0,015
F	4,701***	
R*	0,218	
Adjusted R*	0,172	

* $p < 0,05$; ** $p < 0,01$; *** $p < 0,001$

dan de krimpbedrijven en stabiele bedrijven. Uit tabel 4 blijkt bovendien dat de standaarddeviatie van de totale opleidingsinvestering als percentage van de totale loonkost voor de turbulente bedrijven groot is, terwijl die voor de groeibedrijven veel kleiner is. Onder de turbulente bedrijven zijn er dus zowel die veel als die erg weinig investeren, terwijl de groeibedrijven allemaal vrij veel investeren in opleiding.

De interne arbeidsmarkt, contractuele flexibiliteit en opleidingen

Uit de regressieanalyses (Tabel 3) komt naar voor dat de geslotenheid van de interne arbeidsmarkt geen invloed heeft op het investeringsniveau. Op het eerste gezicht wordt de hypothese die stelt dat bedrijven met een meer gesloten interne arbeidsmarkt meer investeren in opleiding dus weerlegd. Deze conclusie moet echter worden genuanceerd.

We hebben al meermaals opgemerkt dat extern aanwerven vaak gepaard gaat met opleiding van de nieuwkomers. Bij de bespreking van de vacancy chain, merkten we op dat bedrijven met een gesloten interne arbeidsmarkt ook extern aanwerven, maar dan vaker op een lager niveau. Voor lagere functieniveaus is vaak minder opleiding nodig. De hogere functies worden veelal intern opgevuld. De 'vervangers' op deze niveaus zijn dan al langer vertrouwd

met het bedrijf en dus beter voorbereid om die functie uit te oefenen. Bovendien beschikken ze over meer bedrijfskennis. Dit zijn enkele redenen waarom interne opvulling van vacatures gepaard kan gaan met een lagere opleidingskost dan wanneer direct een externe nieuwkomer wordt gepiloteerd op de vacante, hogere functie.

Bovendien bouwen bedrijven met een gesloten interne arbeidsmarkt op langere termijn een gekwalificeerd personeelsbestand op. Opleiding is dan veeleer een investering dan een kost. Door voortdurend te werken aan een gekwalificeerd personeelsbestand kunnen ze de kost over een langere periode spreiden. Bovendien kan de interne arbeidsmarkt deze bedrijven ervoor behoeden dat de opgebouwde kennis verloren gaat. Bedrijven met een gesloten interne arbeidsmarkt hebben bijgevolg meer kans om van het rendement van hun investering te genieten. Door de totale opleidingsinvestering als percentage van de totale loonkost in één bepaald jaar als afhankelijke variabele te nemen, bekijken we slechts wat een bedrijf uit geeft aan opleiding op een specifiek ogenblik en weten we weinig over het rendement van de opleiding en de opleidingsinvestering over een langere periode.

Enkele bijkomende analyses sterken het vermoeden dat bedrijven met een meer gesloten interne arbeidsmarkt systematischer omgaan

met opleiding, waardoor het zou kunnen dat ze de totale kost van opleiding kunnen drukken. Zo blijken bedrijven met een gesloten interne arbeidsmarkt beduidend meer aandacht te besteden aan de systematische uitbouw van de opleidingscyclus, met vooral meer aandacht voor het voor- (behoefte)detectie en het natraject (effectevaluatie) van opleidingen (Sels et al., in press; Sels et al, 2000). De geslotenheid van de interne markt heeft dus een beperkte invloed op de totale kost van de opleiding die verschaft wordt, maar een sterkere invloed op de manier waarop met opleiding wordt omgegaan.

De hypothesen met betrekking tot de contractuele flexibilisering vinden geen bevestiging. De resultaten tonen dat het aandeel contracten van bepaalde duur geen significante invloed heeft op het niveau van investering in opleiding. Ook het aantal uren uitzendarbeid per werknemer heeft geen significant effect op de opleidingsinvesteringen. De empirische data ondersteunen de hypothese dat bedrijven met een toenemend gebruik van contractuele flexibiliteit, een geringer aandeel van de loonmassa investeren in opleiding dus niet. Wel dient hierbij opgemerkt te worden dat het gemiddeld aandeel werknemers met contract van bepaalde duur per bedrijf zeer laag is.

Conclusie

De resultaten van onze analyses tonen aan dat relatieve instroom een belangrijke determinant van de investering in opleiding is. Deze bevinding is niet zo verwonderlijk. Nieuwe werknemers moeten worden opgeleid omdat ze nog niet over de nodige kennis beschikken om hun job naar behoren uit te voeren. Een meer verrassende bevinding is dat de vrijwillige uitstroom ook stimulerend werkt op de grootte van de opleidingsinvesteringen. Als een werknemer het bedrijf verlaat, creëert dit een gemis aan kennis dat door opleiding kan worden opgevuld. We kunnen echter niet uitsluiten dat de causaliteit moet worden omgedraaid. Het kan immers ook acceptabel lijken dat de opgeleide werknemers worden afgesnoept door andere bedrijven en dus vlugger het bedrijf verlaten door een betere positie op de arbeidsmarkt. Het is verder eveneens opvallend dat de graad van turbulentie in het perso-

neelsbestand een positief effect heeft op de opleidingsinspanning. Deze bevinding ontkracht de stelling dat een hoge turbulentie of turnover van personeel de tijdshorizon van de arbeidsrelatie zo sterk inkort dat bedrijven afzien van investeringen in menselijk kapitaal. Deze resultaten wijzen eerder op het tegendeel. Blijkbaar leidt een hoge turnover tot een groot aantal op te vullen posities die niet behoorlijk kunnen worden opgevuld als dit niet gepaard gaat met een zekere kwalificatie-injectie.

We moeten er wel op wijzen dat deze impact van de relatieve instroom en uitstroom op de opleidingsinvestering sterk kan ingegeven zijn door de huidige situatie op de externe arbeidsmarkt. Dit blijkt ook uit afzonderlijke analyses op de data van de softwarebedrijven. De hoger toegelichte regressiemodellen leren reeds dat de softwarebedrijven opvallend meer investeren in opleiding dan bedrijven uit andere sectoren. Als we de modellen enkel voor de softwarebedrijven toetsen, valt op dat niet alleen de relatieve instroom maar ook de relatieve vrijwillige uitstroom een sterker effect hebben op de opleidingsinspanningen. De gestandaardiseerde coëfficiënten van de instroom (0,421) en de vrijwillige uitstroom (0,511) zijn hoger. De verklarende kracht van de modellen blijft ongeveer even groot. Het aanwerven van een nieuwe medewerker of het weggaan van een medewerker doet het niveau van investering in opleiding (als percentage van de loonkost) in de softwarebedrijven dus sterker stijgen. Het gemis aan kennis laat zich sterker voelen. Men kan veronderstellen dat deze bedrijven zich ten gevolge van de krappe arbeidsmarkt gedwongen zien om nieuwe werknemers zelf de nodige kwalificaties aan te leren. Men kan ook veronderstellen dat zelfs een hoge vrijwillige uitstroom bij zulke nijpende krapte de opleidingsintensiteit nauwelijks tempert. Bovendien kan de krappe arbeidsmarkt de kans vergroten dat werknemers door concurrerende bedrijven worden afgesnoept.

De resultaten tonen aan dat turnover van personeel de opleidingsinspanningen van bedrijven niet aan banden legt. De sterke positieve relatie tussen met name vrijwillig verloop en opleidingsinvesteringen geeft echter wel extra voeding aan het debat over de risico's van bedrijfsopleiding en het rendement van opleidingsinvesteringen. De twist over het juridisch wel of niet accepteren van een scholingsbeding

in de arbeidsovereenkomst wordt verder aangescherpt. De scholingsclausule houdt in dat als de werknemer binnen een bepaalde tijd (bijv. vijf jaar) vrijwillig ontslag neemt, hij zijn opleiding geheel of gedeeltelijk moet terugbetalen (Verstraeten, 2000; Cox & Weyns, 1991). Over de geldigheid van deze clausule zijn de meningen in de rechtspraak verdeeld. De sociale partners bereikten geen eensgezindheid over een wetsvoorstel om alle scholingsclausules nietig te verklaren. De werknemersorganisaties stemden in met het wetsvoorstel, de werkgeversorganisaties stemden tegen. Toch zijn de meeste arbeidsgerechten terughoudend om de geldigheid te aanvaarden. In zijn arrest van 10 maart 1997 benadrukt het Hof van Cassatie dat het scholingsbeding door de feitenrechter als ongeldig moet worden beschouwd als het de vrijheid van de werknemer om ontslag te nemen beperkt. Toch beweren sommige auteurs dat dit niet betekent dat de werkgever geen schadevergoeding zou kunnen eisen als de werknemer bijvoorbeeld een opleiding volgt alhoewel hij al weet dat hij binnenkort zijn ontslag zal indienen (Verstraeten, 2000). Het pleit werd dus nog niet beslecht. Het scholingsbeding blijft een prangend discussiepunt tussen werkgevers en werknemers. De vraag rijst of een scholingsclausule niet haaks staat op de idealen 'employability' en 'levenslang leren'. Opleiding die de bewegingsvrijheid van de werknemer aan banden legt, bevordert de brede en blijvende inzetbaarheid van werknemers niet. Althans niet op de externe arbeidsmarkt. Het scholingsbeding richt de inzet van employability verhogende instrumenten voornamelijk naar werknemers waarvan het bedrijf de interne employability wil verhogen.

Zo komen we echter bij een tweede beleidsimplicatie van dit onderzoek. De resultaten tonen nu net aan dat 'levenslang leren' geen hoofdbekommernis is van bedrijven. Het is opvallend dat de opleidingsinvesteringen zich sterk concentreren op instroom- en vervangingsproblemen. In die zin worden opleidingsinvesteringen soms wat te voortvarend als instrument van 'levenslang leren' voorgesteld. Bedrijfsopleiding fungeert in belangrijke mate als een smeerolie die wrijvingen tussen onderwijs en arbeidsmarkt of tussen externe en interne arbeidsmarkt moet bestrijden. Dit is overigens een erg belangrijke functie van bedrijfsopleiding. Als de overheid het project 'Levens-

lang leren' leven in wil blazen, moet ze er zich echter van bewust zijn dat de subsidiëring en financiële ondersteuning van het bedrijfsopleidingsbeleid misschien meer ten goede komt aan de wervingspolitiek van bedrijven dan aan het mooie ideaal van levenslang leren. Een beleid dat blijvende inzetbaarheid en 'levenslang leren' op de agenda plaatst, mag zich niet uitsluitend richten op de verhoging van het investeringsniveau op zich. Meer is niet altijd beter. Een beleid gericht op het verhogen van de investering bereikt niet noodzakelijk een betere kwaliteit van de bedrijfsopleiding, een hoger rendement van de opleiding en een evenwichtige verdeling van de opleidingskansen (Sels et al., 2000).

Literatuur

- Alba-Ramirez, A. (1994), 'Formal training, temporary contracts, productivity and wages in Spain', in: *Oxford Bulletin of Economics and Statistics* 56 (2) 151-170.
- Arulampalam, W. & A. L. Booth (1998), 'Training and Labour Market Flexibility: Is There a Trade-off?', in: *British Journal of Industrial Relations* 36 (4) 521-536.
- Atkinson, J. (1984), 'Manpower strategies for flexible organisations', in: *Personnel Management* August 28-31.
- Bartel, A. P. (1989), *Formal employee training programs and their impact on labor productivity: evidence from a human resource survey*, Cambridge (MA): National Bureau of Economic Research (Working Paper Series 3026 no. 37).
- Bartel, A. P. (1992), *Training, wage growth and job performance: evidence from a company database*, Cambridge (MA): National Bureau of Economic Research (Working Paper Series 4027 no. 33).
- Becker, G. (1964), *Human Capital: A Theoretical Analysis with Special Reference to Education*, New York: Columbia University Press.
- Bouckaert, L. (1997), *Handboek doelmatigheidsanalyse prestaties begroten*, Leuven: VCOB.
- Cameron, K., S. Freeman & A. Mishra (1995), 'Downsizing and Redesigning Organizations', in: G. Huber & W. Glick (red.), *Organizational Change and Redesign*, New York: Oxford University Press.
- Cox, G. & M. Weyns (1991), *Arbeidsovereenkomsten-gids*, Antwerpen: Kluwer Rechtswetenschappen.
- Dearden, L., S. Machin, H. Reed & D. Wilkinson (1997), *Labour-Turnover and Work-Related Training*, London: The Institute for Fiscal Studies.
- De Brier, C., F. Meuleman & E. Van Assche (1996), *De voortgezette beroepsopleiding in de Belgische ondernemingen*, Gent: De Vlerick School voor

- Management.
- Delsen, L. (1998), 'Zijn externe flexibiliteit en employability strijdig?', in: *Tijdschrift voor HRM*, 2 27-46.
- Denys, J. (1997), 'Opleidingen voor werknemers', in: Steunpunt WAV, De arbeidsmarkt in Vlaanderen. Jaarboek 1996, Leuven: Steunpunt WAV, 541-562.
- Denys, J. (1998), 'De rol van de overheid op de opleidingsmarkt in de 21ste eeuw: enkele denkpistes', in: Sirene, Voorstellen voor een Regeerprogramma voor Werk, Leuven: Steunpunt WAV.
- Doeringer, P. & M. Piore (1971), *Internal labor markets and manpower analysis*, Lexington: Heath.
- Elias, P. (1994), 'Job related training, trade union membership and labour mobility: a longitudinal study', in: *Oxford Economic Papers* 46 563-578.
- Glebbeeck, A. C. (1993), *Perspectieven op loopbanen*, Assen: Van Gorcum.
- Green, F. (1993), 'The determinants of training male and female employees in Britain', in: *Oxford Bulletin of Economics and Statistics* 55 (1) 103-122.
- Green, F., S. Machin & D. Wilkinson (1996), *An analysis of workplace training and skill shortages*, London: Research studies RS7, Department for Education and Employment.
- Greenhalgh, C. & M. Stewart (1987), 'The effects and determinants of training', in: *Oxford Bulletin of Economics and Statistics* 49 (2) 171-190.
- Grip, A. de, L. Groot, J. Heijke & E. Willems (1990), *De aansluiting tussen beroepen en functies en de relatie met scholings- en mobiliteitsprocessen*, Den Haag: Organisatie voor Strategisch Arbeidsmarktonderzoek. (Report No. nr. W 80).
- Katz, E. & A., Ziderman (1990), 'Investment in general training: the role of information and labour mobility', in: *Economic Journal* 100 1147-1158.
- Knoke, D. & A. L., Kalleberg (1994), 'Job Training in U.S. Organizations', in: *American Sociological Review* 59 537-546.
- Knoke, D. & Y. Ishio (1996), 'Training, Unions and Internal Labor Markets', in: A. L. Kalleberg, D. Knoke, P. V. Marsden & J. L. Spaeth (red.), *Organizations in America. Analyzing Their Structures and Human Resource Practices*, Thousand Oaks: Sage, 180-199.
- Mincer, J. (1974), *Schooling, Experience and Earnings*, New York: Columbia University Press.
- Mondy, R. W., R. M. Noe & S. R. Premeaux (1998), *Human Resource Management*, Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Ramioul, M. (1999), 'De opleidingsparadox', in: *Nieuwsbrief Steunpunt WAV* 9 (3) 9-13.
- Royalty, A. B. (1996), 'The Effects of Job Turnover on the Training of Men and Women', in: *Industrial and Labour Relations Review* 49 (3) 506-521.
- Schmid, G. (1992), 'Flexibele coördinatie', in: *Beroepsopleiding* 1 53-58.
- Sels, L. (1996), *De overheid viert de teugels*, Leuven: Acco.
- Sels, L., A. Forrier, J. Maes & J. Bollens (2001), 'Meer is niet altijd beter'. De relatie tussen kwantiteit en kwaliteit van de opleidingsinspanning', in: *Tijdschrift voor HRM* 1, te verschijnen.
- Sels, L., J. Bollens & D. Buyens (2000), *Twintig lessen over bedrijfsopleidingsbeleid in Vlaanderen*, Leuven: Katholieke Universiteit Leuven, Hoger instituut voor de arbeid.
- Sels, L. & G. Van Hootegem (1999), 'België-Nederland. Strijd om de meeste flexibiliteit', in: J.J. Van Hoof & J. Mevissen (red.), *In banen geleid. Nieuwe vormen van sturing op de arbeidsmarkt in België en Nederland*, Elsevier Bedrijfsinformatie 159-184.
- Shields, M. (1998), 'Changes in the determinants of employer-funded training for full-time employees in Britain', in: *Oxford Bulletin of Economics and Statistics* 60 (2) 189-214.
- Smith, A., & G., Hayton (1999), 'What drives enterprise training? Evidence from Australia', in: *The International Journal of Human Resource Management* 10 (2) 251-272.
- Steunpunt, WAV. (1999), *De arbeidsmarkt in Vlaanderen. Jaarboek 1999*, Leuven: Katholieke Universiteit Leuven, Steunpunt Werkgelegenheid, Arbeid en Vorming.
- Tharenou, P. (1997), 'Organisational, Job and Personal Predictors of Employee Participation in Training and Development', in: *Applied Psychology: an International Review* 46 (2) 111-134.
- Van der Doelen, F.C.J. (1993), 'De gereedschapskist van de overheid, een inventarisatie', in: J. Bressers (red.), *Beleidsinstrumenten bestuurskundig beschouwd*, Assen: Van Gorcum, 17-31.
- Verstraeten, J. (2000), *De Werkgids 2000-2001*, Brussel: Randstad Interlabor.
- Wadsworth, J. (1989), *Job tenure and inter-firm mobility*, London: London School of Economics (Centre for Economic Performance Working Paper no 1187).
- Wagenaar, S. (1996), *Bedrijfsopleiding en arbeidsmarkt*, Nijmegen: Vakgroep Sociale Geografie K.U.Nijmegen (Nijmeegse Geografische Cahiers no 56).