

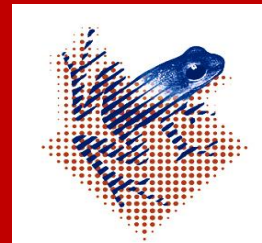
Invalshoeken voor het analyseren van beroepen

Een overzicht van de huidige literatuur

Janne Allema

UMCG, Studentenbureau UMCG
RUG, Pedagogische Wetenschappen en
Onderwijskunde, Volwasseneducatie

Groningen, juni 2010



**rijksuniversiteit
groningen**

Invalshoeken voor het analyseren van beroepen

Een overzicht van de huidige literatuur

Groningen, juni 2010

Auteur

Studentnummer

Afstudeerscriptie in het kader van

Opdrachtgever

Begeleiders

Begeleiders UMCG

Janne Allema

1630970

Pedagogische Wetenschappen en
Onderwijskunde, Specialisatie
Volwasseneducatie
Faculteit Gedrags- en Maatschappij-
wetenschappen, RUG

dr. J. Pols

Studentenbureau, UMCG

mw. drs. C.J. Van der Linden

dr. J.J.M. Zeelen

Life Long Learning, RUG

dr. J. Pols

mw. H.B. Bakker, MSc HRM

Studentenbureau, UMCG

ISBN 978-90-8827-078-9

NUR 807 / 845

Trefw Beroepenanalyse, analysetechnieken, analysetechniekenindeling

Omslag: Wenckebach Instituut, Universitair Medisch Centrum Groningen

© 2010 Studentenbureau UMCG Publicaties Groningen, Nederland.

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of enige andere manier, zonder voorafgaande toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16B Auteurswet 1912 j° het Besluit van 20 juni 1974, St.b. 351, zoals gewijzigd in Besluit van 23 augustus 1985, St.b. 471 en artikel 17 Auteurswet 1912, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht. Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet 1912) dient men zich tot de uitgever te wenden.

Voorwoord

Voor u ligt mijn scriptie over de analysetechnieken die gebruikt worden om een beroep te analyseren. De uitkomsten zijn het resultaat van mijn onderzoek naar analysetechnieken die ik in opdracht van het Universitair Medisch Centrum Groningen uitgevoerd heb. Deze scriptie is geschreven als afronding van de bachelor opleiding Pedagogische Wetenschappen en Onderwijskunde aan de Rijksuniversiteit Groningen, met als specialisatie Volwasseneducatie.

Deze scriptie is tot stand gekomen in samenwerking met het Studentenbureau van het Universitair Medisch Centrum Groningen. Ik heb enige tijd daar rond mogen lopen, mensen mogen interviewen en aan mijn scriptie mogen werken. Ik heb hierin hulp gehad van Jan Pols en Beatrijs Bakker. Ik bedankt hun dan ook voor de enthousiaste hulp die zij mij altijd geboden hebben. Hopelijk is de inhoud van deze scriptie een kleine stap verder in het onderzoek waarmee zij momenteel bezig zijn. Daarnaast ben ik dank verschuldigd aan Josje Van der Linden, docent Lifelong Learning aan de Rijksuniversiteit Groningen. Zij heeft mij in contact gebracht met Jan Pols en daarmee was de eerste stap van deze scriptie gezet. Daarnaast heeft zij net als Jan Pols en Beatrijs Bakker mij bijgestaan met raad over deze scriptie. Jacques Zeelen wordt bedankt voor het beoordelen van mijn scriptie als tweede beoordelaar.

Janne Allema
Juni 2010

INHOUDSOPGAVE

SAMENVATTING.....	1
1 INLEIDING	3
1.1 ACHTERGROND.....	3
1.1.1 Universitair Medisch Centrum Groningen	3
1.1.2 Beroepenanalyse.....	3
1.2 PROBLEEMSTELLING, METHODE EN SCRIPTIEOPBOUW.....	3
1.2.1 Probleemstelling	4
1.2.3 Scriptieopbouw	5
1.3 RELEVANTIE.....	5
1.3.1 Relevantie voor de wetenschap en de beroepspraktijk	5
1.3.2 Relevantie voor mij als student.....	5
2 INDELINGEN VAN TECHNIEKEN.....	7
2.1 ANALYSETECHNIEKEN INDELEN	7
2.2 WETENSCHAPPELIJKE DISCIPLINE	7
2.2 KWANTITATIEVE OF KWALITATIEVE ANALYSE.....	8
2.3 NIVEAU VAN BESCHRIJVEN.....	8
2.4 DATAVERZAMELING	9
2.4.1 Observeren	9
2.4.2 Mondelinge interviews	9
2.4.3 Enquêtes	10
2.5 RELEVANTIE.....	10
2.5.1 Onderwijs en opleiding.....	10
2.5.2. Beroepspraktijk en Human Resource Management	11
2.5.3 Verschillen	11
2.6 OVERZICHT.....	12
3 OVERZICHT VAN DE TECHNIEKEN	13
3.1 POSITION ANALYSIS QUESTIONNAIRE: PAQ.....	13
3.2 FUNCTIONAL JOB ANALYSIS: FJA	14
3.3 TASK ANALYSIS.....	14
3.4 CRITICAL INCIDENTS TECHNIQUE: CIT.....	15
3.5 MANTELPROJECT.....	16

3.6 CURRICULUMCONFERENTIE.....	16
3.7 OVERIGE MODELLEN EN TECHNIEKEN.....	17
3.8 COMBINATIE VAN METHODEN	18
4 CONCLUSIE EN AANBEVELINGEN.....	19
4.1 ANTWOORD OP DE ONDERZOEKSVRAAG.....	19
4.2 AANBEVELINGEN EN DISCUSSIE.....	20
LITERATUURLIJST.....	22

Samenvatting

This essay gives a brief summary of the current analyze techniques. It is possible to analyze a job in many different ways. It is also possible to classify these techniques in different categories. These categories are scientific discipline, the distinction between quantitative and qualitative analysis, the level on which the outcomes are described, the way the data have been collected and the distinction between the relevance for the education field and the field of Human Resource Management. In this essay there are six different analyze techniques discussed, namely: the Position Analysis Questionnaire, the Functional Job Analysis, Task Analysis, the Critical Incident Technique, the 'Mantelproject' (a Dutch term) and the curriculum conference. The PAQ is a quantitative, standardized questionnaire. The outcomes of one job analysis can be compared with other job analysis outcomes. The FJA is a qualitative analysis. The analyzer uses observations and interviews. It is the analyzers decision on which level the analysis is have been done. Task Analysis is a quantitative analysis of functions in an organization. The Task Analysis can be done on several ways, like a questionnaire, interviews or observation. The CIT is a functional, qualitative analysis. The analysis is been done by observation or interviews. The technique is only relevant for the HRM field. The Mantelproject is a qualitative analysis. It analyzes a job or a job family. The analysis is been done by questionnaires. The outcomes are only relevant for the field of education. The curriculum conference is a qualitative analyze technique. There is been made use of documentation and group interviews. The outcomes are only relevant for the education field. Together with the Mantelproject, the outcomes of the curriculum conference are the starting of the design of a new curriculum.

1 Inleiding

1.1 Achtergrond

1.1.1 Universitair Medisch Centrum Groningen

Binnen het Universitair Medisch Centrum Groningen is men bezig met het project 'Aansluiting van medische vervolgoopleidingen op de beroepspraktijk'. Met dit onderzoek wordt onder meer getracht de effecten van de modernisering van de opleidingen zichtbaar te maken. Een belangrijk onderdeel van het onderzoek is het ontwikkelen van een instrument om deze effecten daadwerkelijk te kunnen meten. Een eerste stap in de ontwikkeling van dit instrument is het vaststellen van het takenpakket van de medisch specialist. Hiervoor worden interviews met medisch specialisten afkomstig uit alle zeventwintig medische disciplines binnen de regio Noord-Oost Nederland gehouden.

Het Studentenbureau UMCG onderzoekt momenteel het takenpakket van medisch specialisten. Er worden lacunes aangevuld in een eerder ontwikkeld takenpakket zodat het een valide beschrijving geeft voor alle, door het Medisch Specialisten Registratie Commissie, erkende specialismen. Het takenpakket dient vervolgens als instrument om te onderzoeken hoe de vervolgoopleiding tot medisch specialist aansluit bij de beroepspraktijk. Zo wordt gekeken of de modernisering van de opleidingen daadwerkelijk een positief effect heeft voor de pas afgestudeerde medisch specialisten.

1.1.2 Beroepenanalyse

In de literatuur wordt op verschillende manieren over het analyseren van beroepen geschreven. Klarus (1998) spreekt over het analyseren van beroepscompetenties. Klarus (1998) maakt een onderscheid tussen functies, competenties en taken. Bax (2003) maakt juist het onderscheid tussen taken, functies en rollen. Voskuil

(2005) maakt een verschil tussen werk en werknemergeoriënteerde activiteiten. In 1967 sprak Wiersema juist over beroepkunde (Kiezebrink, 1993).

Taken, beroepscompetenties, functies, competenties, rollen en activiteiten: een beroep valt dus niet alleen op verschillende manieren, maar ook op verschillende niveaus te omschrijven. In de literatuur wordt zelfs op verschillende manieren omschreven hoe deze analyse genoemd moet worden, takenanalyse, functieanalyse, beroepkunde. Om het een en ander helder te houden is er in deze scriptie voor gekozen om het geheel van analyseren 'beroepenanalyse' te noemen, in navolging van onder andere Voskuil (2005).

Dit onderzoek is een verkennend literatuuronderzoek. Gekeken wordt er op welke manier een takenpakket het beste omschreven kan worden. Juist omdat het niet duidelijk is op welk niveau er geanalyseerd moet worden, is er voor gekozen om het breed te houden, en dus over beroepenanalyse te spreken.

Voskuil (2005) spreekt over 'job analysis', met de volgende omschrijving: "collectie en analyse van elk soort beroepgeoriënteerde informatie door elke willekeurige methode en voor elk willekeurig doel."(p.33)

In de literatuur worden vele technieken beschreven waarmee men een beroep kan analyseren. Onder andere Voskuil (2005) en Klarus (1998) hebben een overzicht gegeven van verschillende modellen. Deze technieken verschillen onderling van elkaar in bijvoorbeeld methode, doel van de beroepenanalyse, niveau van beschrijven van het beroep, maar ook verschilt het op het niveau van beschrijven van bijvoorbeeld de techniek .

1.2 Probleemstelling, methode en scriptieopbouw

1.2.1 Probleemstelling

Zoals hierboven aangegeven is, is het mogelijk om een beroep op verschillende manieren te analyseren en beschrijven. Het is zinvol om een aantal van deze analysetechnieken naast elkaar te plaatsen. Wanneer deze technieken tegenover elkaar gezet worden, kan er gekeken worden wat de overeenkomsten van de technieken zijn, maar ook juist waarin de technieken van elkaar verschillen. Nuttig is ook om uiteindelijk te kijken wat de kracht van een techniek is, of wat juist de zwakte van een techniek is. Er is nog weinig onderzoek gedaan naar analysetechnieken, waarbij het doel is om enkel een helder overzicht te geven. In dit onderzoek wordt getracht om een duidelijk overzicht te geven van verschillende analysetechnieken.

Daar het UMCG momenteel bezig is met een langer lopend onderzoek, waarin het takenpakket een essentiële rol speelt, is het voor het UMCG helemaal zinvol om een overzicht van verschillende analysetechnieken te ontvangen.

De onderzoeksvraag heeft dan ook betrekking op deze verschillende technieken. De onderzoeksvraag luidt: “Welke verschillende technieken bestaan momenteel om een beroep te analyseren?”. Hierin worden twee subvragen onderscheiden, namelijk: “Welke verschillende indelingen zijn er voor de analysetechnieken?” en “Wat houden deze analysetechnieken in?”. Door antwoord te geven op de eerste subvraag wordt er getoond welke verschillen er tussen de analysetechnieken kunnen bestaan. Als antwoord op de tweede subvraag worden er in hoofdstuk 3 een aantal analysetechnieken inhoudelijk besproken.

1.2.2 Methode

Deze scriptie is het verslag van een literatuuronderzoek. In eerste instantie was het de bedoeling om een combinatie van een empirisch onderzoek en een literatuuronderzoek te doen. Gezien de tijd is het niet mogelijk geweest om een empirisch onderzoek te doen.

Empirisch onderzoek

Het studentenbureau van het UMCG doet op dit moment een groot onderzoek naar de afstemming tussen het

daadwerkelijke takenpakket van de medisch specialist en de opleiding hiervoor.

Traditioneel onderscheidt men drie soorten medisch specialismen: snijdende, beschouwende en ondersteunende specialismen. Het is uit vooronderzoek gebleken dat de specialisten uit de ondersteunende disciplines zich niet (geheel) in het huidige takenpakket kunnen vinden. Dat geldt in het bijzonder voor het accent dat daarin ligt op het directe patiëntencontact.

Aan de hand van observaties en interviews bij de ondersteunende specialismen van het Universitair Medisch Centrum Groningen zou in het empirische onderzoek vastgesteld worden waarin hun takenpakket afwijkt en overeenkomt met de beschouwende en snijdende specialismen.

Enkele van deze observaties en interviews zijn al gedaan. Het is echter jammer genoeg gebleken dat er niet voldoende tijd is (geweest) om alle observaties en interviews te doen, die nodig zijn voor een kwalitatief goed onderzoek. De observaties en interviews die al afgenomen zijn, gelden dan ook als vooronderzoek en inspiratie voor deze scriptie. De overige observaties en interviews zullen ook nog afgenomen worden. Hier wordt echter apart schriftelijk over gerapporteerd aan het studentenbureau van het UMCG.

Literatuuronderzoek

Dit literatuuronderzoek is in eerste instantie gestart met de vraag welke verschillen er zouden zijn tussen de analysetechnieken die gebruikt worden door het onderwijs en de technieken die de beroepspraktijk gebruikt. Na het inlezen in de eerst aangereikte literatuur bleek er, ondanks de vermoedens, weinig informatie te vinden over deze verschillen.

Deze vraagstelling is dan ook losgelaten. Het doel van dit onderzoek is nu om een zo duidelijk mogelijk overzicht te geven van alle relevante technieken om een beroep te analyseren. Ook hier geldt de beperking van tijd. Gezien de

tijd is het niet mogelijk om alle technieken die er bestaan te onderzoeken en weer te geven. Omdat het niet mogelijk is geweest om een systematisch literatuuronderzoek te doen, is er op basis van de beschikbare literatuur onderzoek gedaan. Ook speelde mee of een analysetechniek vaker besproken werd of dat het een 'losse flodder' was. Voorwaarde voor een analysetechniek om in deze scriptie besproken te worden is dat de analysetechniek minimaal twee keer voorkomt in de gevonden literatuur.

Beroepen veranderen continu (Kiezebrink, 1993; Van Merriënboer, Klink en Hendriks, 2002). Het ligt dan ook in de lijn der verwachtingen dat de methoden om de beroepen te analyseren ook aan verandering onderhevig zijn. Daarom is getracht om de gebruikte artikelen en boeken zo nieuw en relevant mogelijk te houden. In sommige gevallen was dit niet mogelijk, omdat er relatief weinig literatuur bestaat over het analyseren van beroepen. Er is één auteur uit 1967 in de inleiding gebruikt, dit is echter bewust geweest om aan te geven hoe beroepen en beroepenanalyse in de loop der jaren aan verandering onderhevig zijn.

1.2.3 Scriptieopbouw

Het volgende hoofdstuk kan gezien worden als een theoretisch kader. Hierin worden verschillende methoden gegeven, op basis waarvan een analysetechniek ingedeeld kan worden. Het niveau van beschrijven, de wijze waarop data verzameld worden en voor welke doelgroepen de analysetechniek relevant kan zijn, worden hier besproken. In het volgende hoofdstuk worden de analysetechnieken zelf besproken. Deze technieken kunnen, waar de bestudeerde literatuur dit toelaat, ingedeeld worden binnen de indelingen die eerder geschetst zijn. Uiteindelijk volgen de conclusie en aanbevelingen, waarin de onderzoeksvraag beantwoord zal worden en er enkele aanbevelingen gedaan worden.

1.3 Relevantie

1.3.1 Relevantie voor de wetenschap en de beroepspraktijk
Banen veranderen continu. Dit is altijd zo geweest. Echter

in de huidige, dynamische samenleving blijft een beroep al helemaal niet een tijd hetzelfde (Voskuijl, 2005; Van Merriënboer et al., 2002). Voor zowel de organisatie waarin de werknemer actief is, als de opleiding die de potentiële werknemer opleidt, is het dus relevant om het beroep grondig te analyseren.

Het doel van beroepenanalyse wordt door Voskuijl (2005) omschreven als 'een beroep omschrijven in termen van noodzakelijk gedrag.' Voor een opleiding is het goed om te weten welk 'gedrag' er van een werknemer gevraagd wordt. Wanneer dit niet duidelijk is, is het lastig om hiertoe op te leiden.

Ook voor het werkveld zelf geldt dat het goed is om vast te leggen wat er van een werknemer gevraagd wordt. Dit is zowel van belang bij het selecteren van nieuwe medewerkers, als het beoordelen en volgen van huidige medewerkers.

Zoals aangegeven veranderen banen continu. Belangrijk is het daarom om analysetechnieken te gebruiken die dynamische uitkomsten hebben. Wanneer een techniek statische uitkomsten biedt, is dit niet of nauwelijks relevant. Wanneer er namelijk wijzigen in het beroep plaatsvinden, zijn alle tijd en kosten die met de techniek gemoeid waren, voor niets geweest.

1.3.2 Relevantie voor mij als student

Als studente Pedagogische Wetenschappen met als specifieke richting Volwasseneducati, ben ik veel bezig met Lifelong Learning. In het kader van een leven lang leren is het zinvol om naar de omschrijvingen van beroepen en functies te kijken. Naar beroepenanalyse kan in ieder geval vanuit twee invalshoeken gekeken worden. Vanuit een opleidingsperspectief is het zinvol om naar het analyseren van beroepen te kijken, zodat duidelijk wordt waarvoor de studenten daadwerkelijk opgeleid dienen te worden. Wanneer blijkt dat de praktijk te ver weg ligt van de opleiding, moet er door de opleidingen actie ondernomen worden, zodat de bestaande doelen

aangepast kunnen worden of nieuwe doelen geschapen worden.

Vanuit het perspectief van Human Resource Management is het vooral nuttig om het takenpakket te bestuderen, zodat de leerbehoefte van het personeel vastgesteld kan worden. Wanneer het takenpakket op een juiste manier vastgesteld is, kan er namelijk daarna onderzocht worden of de werknemers alle acties uit het takenpakket daadwerkelijk 'onder de knie' hebben. Wanneer dit niet het geval is, kan de werkgever besluiten om tot bij- of nascholing over te gaan.

2 Indelingen van technieken

Zoals in de inleiding aangegeven is, zijn er verschillende technieken om beroepen te analyseren. Om een duidelijk overzicht van deze technieken te geven, is het handig om de technieken in categorieën in te delen.

2.1 Analysetechnieken indelen

Analysetechnieken kunnen op verschillende manieren ingedeeld worden. De indeling kan plaatsvinden afhankelijk van de wetenschappelijke discipline waaruit het beroep omschreven wordt. Ook kan de indeling plaatsvinden op basis van relevantie: zijn de uitkomsten van de analyse relevant voor onderwijs- en opleidingsveld enerzijds of het beroepsveld anderzijds. Ook is het mogelijk om de analysetechnieken in te delen op basis van de methode waarop de data verzameld wordt. Een andere mogelijkheid om de technieken in te delen is op basis van het niveau van beschrijven.

2.2 Wetenschappelijke discipline

Er wordt in de literatuur niets geschreven vanuit deze invalshoek over de analysetechnieken zelf. Wel wordt er aandacht besteed, door bijvoorbeeld Kiezebrink (1993), aan het onderscheid tussen de verschillende wetenschappelijke disciplines. Elke discipline benadert een beroep anders en beschrijft dit dus ook anders.

Voor het begrip beroep is niet een eenduidige omschrijving, afhankelijk van de wetenschappelijke discipline komt men op verschillende omschrijvingen. Kiezebrink (1993) hanteert de volgende disciplines: beroepenkundig, economisch, technologisch, sociologisch, psychologisch, etymologisch, medisch en ethisch. Volgens Kiezebrink (1993) moet men ook niet streven naar een

eenduidige omschrijving. Van belang is alleen dat tussen de mensen die er op dat moment onderzoek naar doen, er over schrijven en lezen, consensus bestaat over de invulling van het begrip 'beroep'.

Alleen het beroepenkundige perspectief is relevant voor deze scriptie. Bijvoorbeeld het economische perspectief bespreekt een beroep als 'een wijze van voorziening in de eerste levensbehoeften, door middel van betaald werk in een organisatie.' (p. 23). Beroepen die op deze manier beschreven worden, worden niet geanalyseerd in termen van bijvoorbeeld taken of werkzaamheden. Binnen het sociologische perspectief bestaat nog geen consensus over de term beroep. Binnen het sociologische perspectief brengt men een beroep vaak in verband met relaties en structuren. In de psychologische benadering staat de mens centraal, ook als het om het beroep gaat. In een analyse wordt hier dan ook het mens, en niet het beroep, geanalyseerd. Kiezebrink (1993) gebruikt de verschillende benaderingen, juist om te tonen dat er zoveel verschillende definities zijn.

Vanuit beroepenkundig perspectief wordt een beroep gezien als een 'overkoepelend geheel van gelijke of nagenoeg gelijke functies. Waarbij onder een functie dan wordt verstaan ..., een geheel van taken, dat in een bepaalde arbeidsorganisatie door één persoon pleegt te worden verricht.' (p.22) Kiezebrink (1993) geeft aan dat een beroep zowel 'naar boven' als 'naar beneden toe' richting kan geven. De beschrijving van een beroep vanuit het beroepenkundige perspectief biedt echter alleen richting naar beneden. Er wordt alleen richting gegeven aan de aggregatieniveaus kleiner dan een beroep, bijvoorbeeld functie en taak. Er wordt niet gekeken naar loopbanen (individueel), beroepsgroepen of bedrijven (collectief). Kiezebrink (1993) maakt hoofdzakelijk het onderscheid tussen een functie en een beroep. In de omschrijving van een functie spreekt hij dan wel over taken. Een functie is

volgens hem een verzameling taken die door één persoon binnen één organisatie dienen te gebeuren.

2.2 Kwantitatieve of kwalitatieve analyse

Klarus (1998) gebruikt verschillende indelingen voor de analysetechnieken. Een indeling die hij onder andere gebruikt, is het onderscheid in een functionalistische analyse, functionele analyse en een handelingstheoretische analyse.

Een functionalistische analyse is een kwantitatieve analyse. De analyse is gericht op het inventariseren van een bepaalde activiteit of taak binnen een organisatie. Een functionele analyse is een kwalitatieve analyse, waarbij de focus ligt op de resultaten en doelen van activiteiten en taken. Een handelingstheoretische analyse is ook een kwalitatieve analyse, waarbij de nadruk voornamelijk op processen ligt. Er wordt, net als bij de functionele analyse, gekeken naar doelen, maar deze worden in verband gebracht met processen en onderliggende competenties. Klarus (1998) gebruikt deze indeling om de technieken boven water te krijgen die beroepen analyseren, om hier vervolgens competenties aan te koppelen. De koppeling aan competenties is een specifieke invulling van het niveau waarop de uitkomsten van de analyse beschreven wordt.

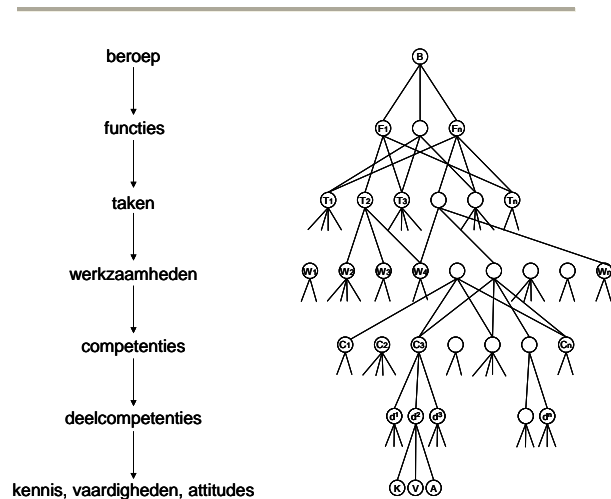
8

2.3 Niveau van beschrijven

Het analyseren van een beroep kan op verschillende niveaus gedaan worden. Pols, Remmelts, Van den Bergs, Bakker en Mooij (2010) hebben een model gemaakt om de verschillende aggregatieniveaus van functieanalyse te onderscheiden. Het startpunt is een beroep, vanuit daar worden achtereenvolgens functies, taken, werkzaamheden, competenties, deelcompetenties en kennis, vaardigheden en attitudes omschreven. Deze aggregatieniveaus worden in figuur 1 zichtbaar gemaakt.

De onderscheiding in aggregatieniveaus die in dit model gebruikt is, wordt in deze scriptie onderschreven. In de

literatuur wordt weinig geschreven over verschillende niveaus om beroepen te onderzoeken, dan wel te beschrijven. Er zijn meer schema's gevonden, waarin onderscheid gemaakt tussen verschillende niveaus. Veelal was deze literatuur echter niet van wetenschappelijke aard.



Figuur 1 beroep-kva boom

Daar de boom met verschillende niveaus van Pols et al. (2010) wel wetenschappelijke literatuur is, is er voor gekozen om deze boom te hanteren.

Het beschrijvingsniveau hangt logischerwijs vaak samen met de invulling van de doelgroep (voor wie is het relevant) en de manier waarop de data verzameld worden (hoe stellen we het vast). Klarus (1998) stelt dat hoe breder de beschrijving is, hoe groter de transferwaarde is. Dit betekent dat wanneer men niet gedetailleerd gaat beschrijven, de beschrijving ook voor andere beroepen, bijvoorbeeld uit dezelfde beroepsgroep, kan gelden. Wanneer men op een gedetailleerd niveau beschrijft, is het

niet mogelijk om beroepen inhoudelijk met elkaar te vergelijken.

Cascio en Aguinis (2005) maken een ander onderscheid, namelijk: een carrière, een occupatie, een beroepsfamilie, een beroep, een positie, een functie/plicht, een taak en een element. Hier wordt het accent dus juist op de bredere niveaus gelegd. Er worden verschillende niveaus in de breedte gelegd, waar bij Pols et al. meer invulling gegeven is aan de smallere beschrijvingen. Hierin is een mogelijk onderscheid te zien tussen de invulling van het HRM-veld (Cascio & Aguinis, 2005) en het opleidingsveld aan de andere kant (Pols et al., 2010).

2.4 Dataverzameling

De andere methode om analysetechnieken in te delen is gebaseerd naar de wijze waarop de data verzameld wordt. Het gaat daarbij expliciet om het verzamelen van de gegevens, de manier van analyseren is hier niet van belang. Voordat de analytici een daadwerkelijke analyse kunnen maken, dienen er gegevens verzameld te worden. In deze methode van dataverzameling zijn een aantal hoofdcategorieën te onderscheiden, namelijk: het verkrijgen van data door middel van observatie, door middel van mondelinge interviews, door middel van enquêtes en door middel van het bestuderen van reeds bestaande documentatie (Baarda & De Goede, 1998 p. 134). Ook is het mogelijk om deze methoden van data verzamelen te combineren. Het levert vaak de beste resultaten op om methoden te combineren (Voskuijl 2005, Klarus 1998). Het is afhankelijk van de situatie welke methoden het beste gecombineerd kunnen worden.

2.4.1 Observeren

De aantekeningen van de observatie kunnen een verhalende vorm of een checklist opleveren (Cascio & Aguinis, 2005). Observatie is geschikt voor beroepen waarbij voornamelijk manuele en gestandaardiseerde handelingen verricht worden. Denkprocessen kunnen niet

geobserveerd worden. Observeren is een arbeidsintensief proces. Het is veelal dan ook niet mogelijk om over een lange tijd te observeren. Daarom is het nodig dat tijdens de observatie gedragingen en activiteiten voorkomen, die vaak aan de orde zijn. Observatie ondervangt het gevaar van sociaal wenselijke antwoorden. De activiteiten worden namelijk niet door de werknemer benoemd, maar door een onafhankelijke analist. De analist dient zich er echter wel bewust van te zijn, dat een werknemer, wanneer deze zich bewust is van de aanwezigheid van een analist, zich anders kan gedragen (Cascio & Aguinis, 2005). Observatie veronderstelt ook een zekere mate van deskundigheid van de observator. De observator moet zo objectief mogelijk observeren.

2.4.2 Mondelinge interviews

Door in te gesprek te gaan met werknemers, leidinggevendenden, HR-managers en eventueel andere experts kan men ook informatie verkrijgen over de inhoud van een beroep (Klarus, 1998). Een dergelijk mondeling interview kan zowel op individuele als op groepsbasis zijn.

Boeije (2008) stelt dat de geïnterviewde gevraagd wordt over gedragingen, opvattingen, houdingen en ervaringen aangaande een bepaalde zaak. Belangrijk hierbij is dat de geïnterviewde begrijpt wat hem gevraagd wordt. Het is naar eigen opvatting in te vullen of men juist wil werken met open of gesloten vragen. In het geval van een (oriënterende) beroepsanalyse is het nuttig om met open vragen te werken en de geïnterviewde voornamelijk zijn verhaal te laten vertellen. Dit verhaal wordt op gang gebracht door het stellen van de juiste vragen. Wanneer de interviewer echter alleen op zoek is naar bevestiging of ontkrachting van bepaalde opvattingen, is het voldoende om gesloten vragen te stellen.

Voorwaarde voor een kwalitatief goed interview is een goede voorbereiding, waarin de interviewer het doel van het gesprek duidelijk heeft. De interviewer kan en mag het gesprek sturen, de informatie komt echter van de geïnterviewde (Emans, 2002).

2.4.3 Enquêtes

Met enquêtes wordt in deze scriptie bedoeld schriftelijke en digitale vragenlijsten. Met deze terminologie wordt getracht om onduidelijkheid te vermijden. Er kan namelijk bijvoorbeeld onduidelijkheid ontstaan over het mondeling afnemen van een vragenlijst (in deze scriptie valt dit onder een interview) of het doel van het gebruik van enquêtes. Bij beroepenanalyse is het doel van een enquête veelal af te kunnen vinken of bepaalde zaken al dan niet bij het beroep horen (Cascio & Aguinis, 2005). Ook is het met een enquête mogelijk om de ondervraagden een aantal zaken te laten schalen, bijvoorbeeld hoe vaak een activiteit plaats vindt, of hoe relevant bepaalde kennis is voor het uitoefenen van een beroep.

Voordeel van schriftelijke en digitale vragenlijsten is dat het een van de goedkoopste methoden is om informatie te verzamelen. Het blijkt een efficiënte manier te zijn om een grote hoeveelheid informatie in een korte tijd te kunnen verzamelen (Clifford, 1996, p. 90)

Nadeel van een schriftelijke of digitale vragenlijst kan zijn dat er door verkeerde vragen of door de hoeveelheid van de vragen irritaties bij de ondervraagden ontstaat. Omdat er geen interviewer aanwezig is, is het niet mogelijk om deze irritatie weg te halen. Dit kan leiden tot een verkeerde interpretatie van de vraag of tot het stoppen van het invullen van de vragenlijst (Baarda & De Goede, 1998).

2.4.4 Documentatie

Ook kan bij beroepenanalyse gebruik gemaakt worden van documenten die betrekking hebben op het te analyseren beroep. Hierbij kan gedacht worden aan beleidsinstructies over de verwachtingen van het beroep/de beroepsgroep de komende jaren, instructies voor een training, lijsten met aantallen, verkoopcijfers, of bijvoorbeeld een werknemersdagboek (Cascio & Aguinis, 2005, Baarda & De Goede, 1998, Klarus, 1998 en Voskuil, 2005).

Voordelen van deze methode zijn dat de kosten meestal laag zijn en dat er geen respondenten 'lastig gevallen' worden. Nadeel is echter dat er niet voor elk onderzoek al bestaande informatie klaar ligt (Baarda & De Goede, 1998).

2.5 Relevantie

Voor welk veld zijn de uitkomsten van de analyse daadwerkelijk van belang. Hierin wordt onderscheid gemaakt tussen relevante uitkomsten voor de opleiding en het onderwijs en relevante uitkomsten voor het beroepsveld. Ook is het mogelijk dat een bepaalde techniek interessante uitkomsten heeft voor zowel het opleidingsveld als het beroepsveld.

2.5.1 Onderwijs en opleiding

Het (voorbereidend) beroepsonderwijs heeft als doel om zijn leerlingen, studenten en trainees op te leiden voor een bepaald beroep. Essentieel voor de invulling van het curriculum zijn daarom de activiteiten die een beroepsbeoefenaar zoal beoefent. Echter voor een goed begrip van deze activiteiten is kennis van de context van het beroep ook wenselijk.

Wanneer het onderwijs een beroep analyseert, wordt dit gedaan om nadere invulling aan het curriculum te kunnen geven. Wanneer een nieuw onderwijsprogramma ontwikkeld wordt, staan de doelen centraal (Ten Dam, 2004, p.95). De eerste stap in het ontwikkelen van dit programma is dan ook om de eisen van het werkveld vast te stellen. Uit deze eisen worden opleidingsdoelen, concreet gemaakt in eindtermen, geformuleerd. De vraag die hierbij beantwoord dient te worden is welke kennis, vaardigheden en attitudes (KVA) de student in de opleiding moet leren om de toekomstige taken te kunnen uitvoeren en de startfuncties naar behoren te kunnen vervullen. (Ten Dam, 2004, p.95). Vervolgens wordt het onderwijsprogramma ontworpen en de werkvormen en doelen per vak worden vastgesteld.

Na verloop van tijd kan blijken dat er een discrepantie is ontstaan tussen de opleiding en het werkveld. Dit is mogelijk omdat de vastgestelde eisen van het werkveld niet overeenkomen met de werkelijke eisen. Ook is het mogelijk dat de vertaling van de eisen van het werkveld in opleidingsdoelen niet juist zijn of dat de opleidingsdoelen wel juist zijn, maar deze niet volledig worden gerealiseerd

door het onderwijsprogramma. Ook is het mogelijk dat het beroepsveld te snel verandert. Het is mogelijk dat bepaalde specifieke beroepsvaardigheden ontbreken in het onderwijsprogramma.

Om de afstemming tussen de opleidingsdoelen en de eisen van het werkveld zo perfect mogelijk in te vullen is dus een beroepenanalyse nodig. In de onderwijstermen wordt veelal gesproken over KVA's. Ook blijkt uit Ten Dam (2004) dat er het nodige fout kan gaan in deze afstemming. Wanneer een analysetechniek relevant wil zijn voor het veld van onderwijs en opleiding, is het dus belangrijk dat de uitkomsten het curriculum in kunnen vullen. Vaak is specificiteit dan een eis.

Daarnaast geven onder andere Van Merriënboer et al. (2002) aan dat beroepen 'uithollen'. Beroepen worden dus minder gedetailleerd ingevuld. In de praktijk betekent dit, dat een opleiding veelal opleidt tot een beroepsgroep. Een student toerisme management kan na het behalen van zijn diploma ook manager worden in een andere sector. De uitholling van beroepen heeft gevolgen voor het niveau van beschrijven van beroepenanalyse.

2.5.2. Beroepspraktijk en Human Resource Management
HRM is er op gericht om een zo goed mogelijke afstemming te vinden tussen de mensen (de middelen) die er in het bedrijf aanwezig zijn en de uiteindelijke doelen van het bedrijf. (Bax, 2003). Het beroepsveld is enerzijds gericht op geld (en dan vooral de besparing hiervan), aan de andere kant wordt er steeds meer een trend ingezet van duurzaamheid. Hier valt duurzaam met het personeel omgaan ook onder.

Het beroepsveld heeft op meerdere posities in het bedrijf te maken met het nut van een gedegen beroepenanalyse. Dit begint al aan de voorkant: de selectie van nieuwe medewerkers. Een nieuwe medewerker kan op twee manieren binnen gehaald worden. Het is mogelijk dat er voor een bepaalde baan binnen het bedrijf een vacature is. Van belang is dan dat de werkgever weet wat hij van zijn

potentiële werknemer mag verwachten. Aan de andere kant is het mogelijk dat een bedrijf graag een talentvolle medewerker binnen wil halen, van belang is dan welke mogelijkheden er voor hem binnen het bedrijf zijn. Om hier zicht op te krijgen, is het belangrijk dat er in kaart gebracht is welke functies er binnen het bedrijf zijn.

Ook binnen het bedrijf is het nuttig om een goed inzicht te hebben in de activiteiten die bij een bepaald beroep of functie horen. Ten eerste weet een werkgever dan bij een evaluatie of een beoordeling wat er van de werknemer verwacht wordt. Ten tweede is het makkelijker om vast te stellen wanneer het nodig is om iemand bij of na te scholen, wanneer het takenpakket van deze werknemer volledig duidelijk is.

Wanneer een werknemer het bedrijf verlaat, gedwongen of op eigen verzoek, is het ook handig om een duidelijke beroepenanalyse paraat te hebben. Er kan dan geconstateerd worden waarom de werknemer het bedrijf verlaat of moet verlaten. Het takenpakket kan te moeilijk zijn, het takenpakket kan niet overeenkomen met de vooropleiding, maar het takenpakket kan ook juist te eenvoudig en niet uitdagend zijn.

Ook bestaat de mogelijkheid dat een bepaalde analysetechniek bepaalde uitkomsten biedt, die zowel interessant zijn voor de onderwijs- en opleidingshoek, als voor het HRM-veld.

2.5.3 Verschillen

De verwachting vooraf aan dit onderzoek was dat er een groot verschil zou zijn tussen de benadering van het onderwijs wat betreft beroepen en de benadering van HRM. Verschillen die vermoed werden zijn bijvoorbeeld het verschil in specificiteit.

Het is echter na het lezen van literatuur gebleken dat weinig auteurs aandacht besteden aan dit onderscheid. Uit de literatuur kan dan ook maar beperkt gehaald worden welk doel de analysetechniek dient. Het idee dat er een

sterk onderscheid uit de literatuur naar voren komt tussen de analysetechnieken van het onderwijs en de beroepspraktijk kan in deze scriptie niet bevestigd worden.

Daarnaast blijkt uit de bestudeerde literatuur (o.a. Voskuil 2005, Klarus 1998, Levine, Ash en Bennett, 1980) dat er weinig geschreven wordt in termen van niveau en taken en competenties.

2.6 Overzicht

De analysetechnieken kunnen dus op grond van verschillende criteria opgesplitst en ingedeeld worden. Deze mogelijke indelingen zijn in dit hoofdstuk besproken. Het is onder andere mogelijk om een analysetechniek te plaatsen op basis van uit welke wetenschappelijke discipline het beroep benaderd wordt. In deze scriptie wordt alleen gewerkt met de benadering vanuit het beroepkundige perspectief.

Het is ook mogelijk om een onderscheid in de analysetechnieken te maken in een kwalitatieve of een kwantitatieve analyse. Een functionalistische analyse is enkel gericht op het verkrijgen van harde gegevens. Een functionele of een handelingsgerichte analyse is meer gericht op het inzicht krijgen in processen en resultaten.

Een ander onderscheid in analysetechnieken is mogelijk op basis van het niveau waarop geanalyseerd en beschreven wordt. Men kan op hoog niveau, bijvoorbeeld beroepsgroep, analyseren en beschrijven. Het is echter ook mogelijk om op een 'laag' niveau, bijvoorbeeld Kennis, Vaardigheden en Attitudes, een beroep gedetailleerd te analyseren en vervolgens te beschrijven.

Ook kunnen de analysetechnieken ingedeeld worden op grond van hoe de data verzameld worden. In hoofdlijnen kunnen data op de volgende manieren verzameld worden: door middel van observatie, mondelinge interviews, enquêtes en documentatie.

Het laatste onderscheid binnen de analysetechnieken wat in deze scriptie gemaakt wordt, is het onderscheid in relevantie. Een beroep analyseren kan relevant zijn voor mensen in het onderwijs- en opleidingsveld. Ook kan het relevante informatie opleveren voor mensen in het beroepsveld. Het is ook mogelijk dat een analysetechniek informatie oplevert die relevant zijn voor beide velden.

3 Overzicht van de technieken

In het vorige hoofdstuk is aangegeven op welke manieren het mogelijk is om analysetechnieken in te delen. In dit hoofdstuk worden een aantal analysetechnieken besproken.

Zoals in de inleiding aangegeven is er een selectie gemaakt binnen de analysetechnieken. De keuze is gemaakt op basis van de hoeveelheid beschikbare literatuur. De keuze is gemaakt om alleen analysetechnieken te bespreken waarover in tenminste twee verschillende wetenschappelijke bronnen is geschreven.

3.1 Position Analysis Questionnaire: PAQ

De Position Analysis Questionnaire, de PAQ, is een standaard beroepenanalyse vragenlijst (Voskuil 2005, p.33). Deze vragenlijst is ontworpen door Mc Cormick en zijn medewerkers. De PAQ wordt veel gebruikt om beroepen met elkaar te kunnen vergelijken. In de literatuur bestaat enige onduidelijkheid over de vragenlijst. Volgens Voskuil (2005) beslaat de vragenlijst 187 elementen die werkgedrag kunnen voorspellen. Cascio en Aguinis (2005) stellen echter dat de PAQ een vragenlijst is die 194 elementen van een beroep beslaat. Deze elementen kunnen vervolgens op een schaal beoordeeld worden, in hoeverre dit van invloed is volgens de ondervraagde.

De vragenlijst bevat zowel open als gesloten vragen. De vragen hebben niet alleen betrekking op de werkinhoud, maar ook wordt er gevraagd naar bijvoorbeeld het werkschema, het aantal uren, het team waarin gewerkt wordt, en op welke afdeling men werkt. Wanneer alle informatie middels de vragenlijsten binnen is gekomen, worden supervisors nog gevraagd om inhoudelijk commentaar op deze output te leveren. De hoofdvraag aan

de supervisors is of de informatie accuraat en compleet is (Clifford, 1996).

De vragenlijst levert niet beroepsspecifieke informatie op (Voskuil, 2005, p. 33). De uitkomsten voor een bepaald beroep van deze analysemethode kunnen vergeleken en gegeneraliseerd worden. Cascio en Aguinis (2005) stellen dat de PAQ ter oriëntatie kan dienen, maar dat het niet meer dan algemene beelden oplevert. De PAQ is volgens hen niet hanteerbaar voor een goede beroepenanalyse. Persoonlijke en organisatorische factoren spelen niet of nauwelijks een rol in deze analysemethode. Twee uiterst verschillende beroepen kunnen in deze methode (te) veel overeenkomsten hebben, omdat ze slechts één gemeenschappelijke factor hebben. Ondanks dat mentale processen wel een dimensie van de PAQ is, zijn denkprocessen en gedragsopvattingen geen (duidelijke) uitkomsten van de PAQ.

Sterk punt van de PAQ is dat de uitkomsten vergeleken kunnen worden. De PAQ wordt volgens Voskuil (2005, p. 33) beschouwd als de best gevestigde en meest onderzochte gestandaardiseerde vragenlijst. Ander sterk punt van de PAQ is dat dit een van de goedkoopste beroepenanalysemethoden is (Levine et al., 1980). Dit was in 1980 al zo, toen er nog weinig tot geen gebruik van digitale vragenlijsten werd gemaakt. Tegenwoordig kan de PAQ digitaal afgenomen worden, wat tijd en dus geld bespaart.

Nadeel van de PAQ is dat het voornamelijk algemeen werkgedrag indiceert. De uitkomsten zijn voornamelijk statische aannames. Beroepen waar veel met de hand gewerkt wordt kunnen nog vrij betrouwbaar omschreven worden met behulp van de PAQ. Voor beroepen met managementtaken of beroepen met technische precisie is dit lastiger. (Cascio & Aguinis, 2005, p. 226) Zij stellen daarom ook dat er samen met een ander soort

analysemethode als aanvulling op de PAQ een goed beeld van een beroep geschetst kan worden. Een van de suggesties die zij hiervoor aandragen is de JEI: Job Element Inventory. Deze analysetechniek wordt in deze scriptie verder niet besproken, omdat deze alleen bij Cascio en Aguinis besproken is.

3.2 Functional Job Analysis: FJA

De analysemethode FJA, Functional Job Analysis, is ontwikkeld in 1965 door de US Department of Labor. Het is gebruikt voor de invulling van bepaalde delen van de 'Dictionary of Occupational Titles', wat beschouwd kan worden als het een encyclopedie van alle mogelijke beroepen in de Verenigde Staten (Voskuil, 2005).

Functional Job Analysis wordt gedaan door middel van observatie. Veelal wordt de observatie nog aangevuld door vragen van de analist of door zelfs een volledig interview naderhand.

Het doel van FJA is om zoveel mogelijk informatie over taken te verkrijgen. Voor elke taak wordt vervolgens volgens Voskuil (2005) geïdentificeerd wat de werknemer doet, hoe en waarom hij dit doet en wat er voor zorgt dat hij deze taak kan volbrengen. FJA is een techniek die wel direct identificeert wát de werknemer doet, maar niet wat hij er mee gedaan krijgt door dat te doen. Het resultaat van taken en activiteiten blijft dus onbenoemd. Vragen die gesteld worden bij FJA zijn voornamelijk: wat doet hij (met of tegen wie), waarom doet hij dit en hoe doet hij dit. (Cascio & Aguinis, 2005)

Voor de analist wordt wel ruimte geboden om zelf, afhankelijk van het doel, aan te geven hoe gedetailleerd het ingevuld dient te worden. Veelal wordt FJA voornamelijk gebruikt om beroepen breed te omschrijven (Voskuil, 2005). De methode waarmee men informatie verzamelt om antwoorden te geven op deze vragen is observatie. Men gebruikt een schema waarin men 'what, why, how' aan kan geven.

FJA wordt gebruikt wordt bij beroepen met een hoog 'observeerbaarheidsgehalte'. Om beroepen waarbij veelal mentale activiteiten plaatsvinden, te analyseren, is FJA dan ook niet geschikt (Cascio & Aguinis, 2005)

3.3 Task Analysis

Sukkary-Stolba en Fullerton (1993) omschrijven Task Analysis als "een systematische procedure om te determineren wat een beoefenaar van een bepaald beroep doet en welke gerelateerde kennis, kunde en karaktereigenschappen nodig zijn om dit beroep uit te voeren." (p. 106).

Volgens Levine et al. (1980) wordt Task Analysis door middel van vragenlijsten en interviews met experts gedaan. Aan de hand van deze vragenlijsten en gesprekken kan een beroep ingedeeld worden in (deel)taken. Door een expert uit het beroepsveld worden dan geschaalde scores toegekend aan de taken. Hieraan koppelt men persoonskenmerken en fysieke vereisten die nodig zijn om de taak te volbrengen.

Task Analysis volgens Klarus (1998) bestaat echter niet uit het afnemen van vragenlijsten en mondelinge interviews maar juist uit het observeren van een werknemer. Klarus (1998) stelt dat de activiteiten van de werknemer voor een bepaalde periode (vaak twee weken) zeer intensief geobserveerd. De activiteiten worden dan naar aanleiding van de observatie nauwkeurig beschreven. Klarus (1998) beschrijft wel de mogelijkheid om naar aanleiding van de observaties nog mondelinge interviews af te nemen. In deze interviews kan dan gevraagd worden naar de vereiste kennis en vaardigheden voor de geobserveerde activiteiten.

Klarus (1998) stelt dat Task Analysis altijd op het niveau van functies gedaan wordt. Sukkary-Stolba en Fullerton (1993) en Levine et al. (1980) geven hier verder geen informatie over. Het levert volgens Klarus (1998) in het algemeen 'sterk aan de betreffende functie gecontextualiseerde informatie op: een gedetailleerde beschrijving van de

functionele activiteiten en handelingen en een sterke concentratie op afzonderlijke vaardigheids-elementen die gekoppeld zijn aan specifieke taken.” (p. 444).

Task Analysis geeft een gedetailleerde beschrijving van taken. Het zegt echter weinig over de wijze waarop de taken uitgevoerd worden en wat hiervoor (aan randvoorwaarden) nodig is. Ook wordt er geen rangschikking gemaakt in taken die meer en minder van belang zijn.

Task Analysis op de wijze van Klarus (1998) levert weinig informatie op over cognitieve aspecten. Deze kunnen niet geobserveerd worden. Echter is deze beperking deels te ondervangen met behulp van aanvullende interviews. Dit maakt de methode wel arbeidsintensiever en duurder.

3.4 Critical Incidents Technique: CIT

Zoals de naam doet vermoeden is de CIT een techniek. De CIT is in 1954 ontworpen door Flanagan. Klarus (1998) omschrijft de techniek als “een techniek die er op gericht is op het ontdekken van de effectiviteit van beroepsmatig gedrag, de vaardigheden en competenties die van doorslaggevend belang zijn in de uitvoering van bepaalde taken, functies of beroepen.” (p. 450).

Deze techniek genereert ‘kritische gedragingen’ geobserveerd door experts. Deze experts observeren eerst voor langere tijd het werk wat beschreven dient te worden. Vervolgens beschrijven zij de observaties in ‘ anekdotes of incidenten die effectief of ineffectief werkgedrag illustreren’ (Voskuijl, 2005, p. 34). Volgens Cascio en Aguinis (2005) worden de anekdotes en incidenten juist verzameld door hierover in gesprek te gaan met supervisors en werknemers (die dit uiteraard wel zelf geobserveerd hebben). In elke beschrijving dient te staan hoe de situatie ontstaan is, hoe gereageerd is door de werknemer, wat de consequenties van deze reacties waren en of deze consequenties binnen de macht van de

werknemer lagen. Ook Klarus (1998) gaat uit van het verzamelen van incidenten, door betrokkenen deze te laten beschrijven.

Wat exact een incident is, wordt enkel door Voskuijl (2005) duidelijk toegelicht: “een incident is een waarneembare activiteit die voldoende omvattend is, om er conclusies en voorspellingen aan te kunnen verbinden.” (p. 34)

Omdat de beschrijving van het beroep gedaan wordt in de vorm van situaties, is het lastig, zo wel onmogelijk om vergelijkingen te maken met andere beroepen en beroepsgroepen. Deze techniek is wel juist erg geschikt om bepaald gedrag te kunnen scoren op een bepaalde schaal. Ook kan deze techniek gebruikt worden ter ontwikkeling van situationele interviews (Voskuijl, 2005). De uitkomsten van de CIT hebben weinig tot geen invloed op de invulling van een curriculum. De techniek is enkel relevant voor de mensen uit het beroepsveld (Levine et al. 1980)

Voordat er een goed beeld van alle ‘ kritische gedragingen’ ontstaat, dienen de experts hier eerst honderden, als niet duizenden, werknemers voor geobserveerd te hebben (dan wel ondervraagd). Het is dus een arbeidsintensieve, tijdsintensieve en dure techniek. Daarnaast worden routinegedragingen niet opgenomen als kritisch incident door deze techniek, maar spelen ze vaak wel degelijk een rol in het uitoefenen van een bepaalde taak of functie. ‘De methode is met andere woorden meer op relevante competenties dan op representatieve competenties gericht.’ (Klarus, 1998, p. 451) Levine et al. (1980) stellen wel dat de CIT ten opzichte van bijvoorbeeld de PAQ en Task Analysis kwalitatief de hoogste uitkomsten geeft. Ook Cascio en Aguinis (2005) geven aan dat de uitkomst een waardevol beeld schept van een beroep, omdat er zowel statische als dynamische dimensies beschreven worden.

3.5 Mantelproject

Volgens Mulder (1992) is het Mantelproject de “eerste versie van de methode van beroepenanalyse, ontwikkeld in de context van het leerlingstelsel.” Volgens Klarus (1998) is de methode van het Mantelproject samen met de curriculumconferentie nog steeds de meest gehanteerde methode voor beroepenanalyse in het Nederlandse beroepsonderwijs (p. 63). De beroepenanalysetechniek die gebruikt wordt in het Mantelproject wordt gezien als een variant van de Job Task Inventory (die in deze scriptie verder niet besproken wordt) (Klarus, 1998, p. 445).

Het Mantelproject is een omvangrijk project waarbinnen het onderzoeken van de huidige beroepspraktijk (slechts) een onderdeel is. Aan de hand van de beroepenanalyse worden beroepsprofielen vastgesteld en uiteindelijk eindtermen voor opleidingen uit afgeleid. (Klarus, 1998, p. 445) De aanleiding om het Mantelproject op te starten is geweest om een meer op de beroepspraktijk georiënteerde leerplan te ontwikkelen (Brandsma, 1993). Het doel van het Mantelproject is voornamelijk om de communicatie tussen het onderwijs- en beroepsveld te verbeteren (Klarus, 1998, p. 59).

Met behulp van vragenlijsten onder de beroepsbeoefenaars tracht men in kaart te brengen welke activiteiten er in de beroepspraktijk plaatsvinden. De gebruikte literatuur in deze scriptie die over het Mantelproject schrijven (Brandsma, 1993; Mulder, 1992; en Klarus, 1998) zijn relatief gedateerd. Er werd dan ook alleen geschreven over enquêtes en schriftelijke vragenlijsten. Er wordt in deze scriptie dan ook vanuit gegaan dat tegenwoordig analyse op de Mantelprojectmethode ook digitaal gedaan kan worden. De vragenlijst wordt samengesteld op basis van bestaande activiteitenlijsten. De vragenlijst bevat zowel open als gesloten vragen. De vragenlijst dient zowel materiële als immateriële activiteiten vast te stellen. Ook dienen er door de vragenlijst zowel waarneembare als indirect waarneembare activiteiten vast gesteld te worden (Brandsma, 1993).

Wanneer men de Mantelprojectmethode gebruikt om de beroepspraktijk te analyseren, doet men dit dus vanuit het doel om het onderwijs en de praktijk beter op elkaar af te laten stemmen. Belangrijk is het daarom ook dat er binnen het Mantelproject voldoende aandacht is voor de context. Het doel is om identificatie van de taken met de contextinformatie te verkrijgen (Brandsma, 1993).

De analyse kan plaatsvinden op zowel een beroep als de beroepspraktijk in de gehele bedrijfstak of gehele branche. ‘Bij de analyse van een beroep worden de resultaten toepasbaar geacht voor de ontwikkeling of vernieuwing van het beroepsopleidend deel van het betreffende curriculum. Bij een analyse van de beroepspraktijk in een branche of bedrijfstak wordt er vanuit gegaan dat de resultaten kunnen worden aangewend voor de ontwikkeling van een compleet opleidingsaanbod, alsmede voor het opsporen van overlap of lacunes in het aanbod.’ (Brandsma, 1993, p. 54)

3.6 Curriculumconferentie

De curriculumconferentie is een methode om de inhoud van een beroep te analyseren voor het bepalen van basisvaardigheden in het onderwijs (Mulder, 1992). Frey heeft in 1981 en 1982 de Curriculum Conferentie Methode ontwikkeld. De curriculumconferentie is een algemeen toepasbare methode: de uitkomsten van deze analysemethode kunnen bij elk soort onderwijs gebruikt worden om een nieuw curriculum vast te stellen of een oud curriculum bij te stellen. Brandsma (1993) omschrijft de curriculumconferentie als “een groepsproces waarin de leerplanbeslissingen worden voorbereid, genomen en gelegitimeerd.” (p. 87)

De methode gaat uit van de gedachte ‘dat een kleine groep experts uit de beroepspraktijk en het onderwijs, aangevuld met vakinhoudelijk experts, tezamen het best in staat zijn de ontwikkelingen, die consequenties hebben voor het curriculum, te interpreteren en te transformeren naar

gewenste curriculuminhouden. De nadruk ligt daarbij op diepgaande probleemanalyse.' (Mulder, 1992, p. 259)

Er wordt eerst een empirisch vooronderzoek gedaan in het beroeps- en onderwijsveld en de wetenschap die direct aan de opleiding en de gerelateerde beroepen is gekoppeld. In dit vooronderzoek wordt gesproken met mensen die in de breedste zin 'iets' met de opleiding of het beroep te maken hebben, van leidinggevend in het beroepsveld tot schoolverlaters uit het onderwijsveld.

Als rapportage van dit vooronderzoek verschijnt een 'informatiedocument waarin de nieuwe technologie en de mogelijke consequenties daarvan voor het curriculum worden beschreven. (Mulder, 1992, p. 259) Dit informatiedocument wordt als startpunt van de conferentie gebruikt. Het document wordt eerst bestudeerd, later geanalyseerd en vervolgens grondig besproken door de aanwezige experts op de conferentie. 'Dit leidt in de loop van de bijeenkomst(en) tot synthese van curriculuminhouden en besluitvorming over de gewenste inhouden'. (Mulder, 1992, p. 259).

De curriculumconferentie kent drie fasen: het vooronderzoek (waaruit het informatiedocument volgt), het argumentatieproces van de experts (de zogenaamde deliberatie) en het vaststellen met volledige instemming van alle panelleden, van de curriculuminhouden (de consensus).

Er mogen zowel rationele als praktische argumenten gebruikt worden om een curriculum te ontwerpen. Zoals Brandsma (1993) stelt: 'een curriculumconferentie is meer dan dagelijks handelen op grond van dagelijkse kennis, maar is tegelijkertijd geen strikt wetenschappelijk handelen op basis van wetenschappelijke kennis.' (p. 87)

De curriculumconferentie is dus meer dan een methode om een beroep te analyseren. Het is een methode om een curriculum vast te stellen, waarin de beroepenanalyse een deel van de methode is.

De beroepenanalyse vindt voornamelijk in het vooronderzoek en in de deliberatie plaats. Wanneer men consensus probeert te vinden over de inhouden, heeft de beroepenanalyse al plaats gevonden. De uitkomsten van deze analyse spelen dan een rol.

De informatiebronnen voor de beroepenanalyse zijn het informatiedocument dat ontstaan is naar aanleiding van het vooronderzoek en conferentiedeelnemers. Nadeel hiervan kan zijn dat de objectiviteit enigszins verloren kan gaan door een bepaalde betrokkenheid. Dit probeert men te ondervangen door drie criteria in het selectieproces: "distantie-eis, deskundigheids-eis en eis van pedagogische intentie". (Brandsma, 1993, p. 89)

3.7 Overige modellen en technieken

In deze scriptie wordt niet van de –enigszins naïeve– gedachte uit gegaan dat hier een volledig overzicht van alle analysetechnieken gegeven kan worden. Ten eerste is naar alle waarschijnlijkheid niet alle mogelijke literatuur over analysetechnieken gelezen. Gezien het tijdpad van deze scriptie is dat simpelweg onmogelijk.

Daarnaast is er ook voor gekozen om niet alle modellen en technieken die in de literatuur tegengekomen zijn, in deze scriptie te verwerken. De eis die gesteld is aan de besproken technieken is dat ze in minimaal twee verschillende wetenschappelijke bronnen voor gekomen zijn. Er blijven een aantal technieken over, die maar door een wetenschappelijke auteur beschreven zijn.

Voskuil (2005) schreef in het artikel *Job Analysis: Current and Future Perspectives* behalve over de PAQ, de FJA, de CIT ook nog over de Ability Requirements Scales (ARS), de Threshold Trait Analysis (TTA), de Task Inventory Analysis, de Job Element Method (JEM), en de Personality Related Position Requirements Form (PRPRF).

De meeste technieken die Cascio en Aguinis (2005) in het boek *Applied Psychology in Human Resource Management* besproken worden, zijn ook in andere bestudeerde bronnen besproken. Het betreft de volgende technieken: de Functional Job Analysis, de PAQ en de CIT. Daarnaast bespreken Cascio en Aguinis als beroepenanalyse-techniek alleen nog de F-JAS: Fleishman Job Analysis Survey.

In het overzicht dat Klarus (1998) in zijn proefschrift *Competenties erkennen* van alle analyse-technieken geeft, worden alleen de Task Analysis, de CIT en het Mantelproject in deze scriptie besproken. De volgende technieken worden in de bestudeerde literatuur alleen in zijn proefschrift terug gevonden: Job Task Inventory (JTI), Extended Information Search (EIS), de Delphi-methode, de Developing A CURriculum-methode (DACUM), het Behavioural Event Interview (BEI) en het COMBI-model.

In het artikel van Levine et al. (1980) *Exploratory Comparative Study of Four Job Analysis Methods* worden de, in deze scriptie besproken, PAQ, CIT en Task Analysis vergeleken met Job Elements. Het artikel bespreekt de vier methoden kort. Vervolgens wordt er enkel nog over het daadwerkelijke onderzoek geschreven. Daarnaast lijkt het op het eerste gezicht niet dezelfde methode als de Job Element Method (JEM) van Voskuijl (2005).

In het artikel van Clifford (1996) *Manage Work Better to Better Manage Human Resources: A Comparative Study of Two Approaches to Job Analysis* wordt de PAQ vergeleken met de Task Inventory Approach. Hier geldt hetzelfde voor als bij Levine et al. (1980); dat de methoden zelf maar kort besproken worden. Ook hier is niet genoeg informatie over de methode beschikbaar om een conclusie te kunnen trekken of de methode dezelfde is als de Task Inventory Analysis van Voskuijl (2003).

In het artikel van Sukkary-Stolba en Fullerton (1993) wordt alleen gesproken over Task Analysis. Task Analysis is in paragraaf 3.3 besproken.

3.8 Combinatie van methoden

Zoals uit bovenstaande duidelijk wordt hebben de meeste technieken een sterk punt, maar veelal een zwak punt.

Waar bijvoorbeeld bij de PAQ het als zwak punt genoemd wordt, dat de uitkomsten van de PAQ alleen maar algemene informatie opleveren, kan dit ook juist als sterk punt ervaren worden, wanneer men graag uitkomsten wil vergelijken, of wanneer de PAQ enkel als startpunt van een onderzoek dient. Omdat de PAQ ook de goedkoopste blijkt te zijn (Levine et al., 1980) kan dit mogelijk zijn.

Voskuijl (2005) geeft aan dat er niet gesproken kan worden over één beste techniek van beroepenanalyse. Het is vaak de combinatie die het beste resultaat oplevert. Ook is het zeer van de context afhankelijk welke techniek het beste past. Klarus (1998) verwijst hierin naar Willet en Hermann die in 1989 op basis van vergelijkend onderzoek al geconcludeerd hadden dat "het hanteren van meervoudige methoden om de gehele range van mogelijke taken en competenties in beeld te brengen" de meest effectieve manier van beroepenanalyse is. (Klarus, 1998, p. 197)

4 Conclusie en aanbevelingen

4.1 Antwoord op de onderzoeksvraag

In de inleiding is de volgende onderzoeksvraag gesteld: “Welke verschillende technieken bestaan momenteel om een beroep te analyseren?”. Uit hoofdstuk 2 en 3, en in het bijzonder uit §3.7, is gebleken dat het niet mogelijk is geweest, om alle analysetechnieken te bespreken die er op dit moment bestaan. Het is dus mogelijk dat er analysetechniek bestaan, die in deze scriptie niet genoemd zijn.

In hoofdstuk 2 is er een overzicht gegeven van de manieren waarop je een analysetechniek kunt in- en beoordelen. Dit kan men doen op basis vanuit welke wetenschappelijke discipline er naar het beroep gekeken wordt. Ook is er onderscheid te maken tussen het doen van kwalitatieve en kwantitatieve analyse. Wanneer men geanalyseerd heeft, kan men op verschillende niveaus beschrijven. De data die een analist wil analyseren kunnen ook op verschillende wijze verzameld worden, namelijk: door observatie, mondelinge interviews, enquêtes en documentatie. Er kan ook een verschil zijn in de uitkomsten, voor wie deze relevant is. Er zijn analysetechnieken die enkel gebruikt worden voor het onderwijsveld. Ook zijn er analysetechnieken die alleen uitkomsten bieden die relevant zijn voor het beroepsveld en de HRM. Het is mogelijk dat er ook technieken bestaan die voor beide invalshoeken relevante uitkomsten geven.

In hoofdstuk 3 zijn vervolgens zes methoden of technieken besproken waarop een beroep geanalyseerd kan worden. Gekozen is voor deze zes methoden, op basis van de beschikbare literatuur. In de bestudeerde literatuur kwamen deze zes in ieder geval bij twee verschillende auteurs voor.

De Position Analyse Questionnaire is een kwantitatieve manier van analyseren, de vragenlijst ‘telt’ voornamelijk

activiteiten. Het is niet aangegeven op welk niveau de PAQ een beroep beschrijft. Het levert echter geen beroepsspecifieke informatie op, dus er kan gezegd worden dat de PAQ op een breed niveau beschrijft. Zoals de naam al doet vermoeden, verzamelt de PAQ informatie door middel van schriftelijke of digitale vragenlijsten: enquêtes dus. De PAQ kan goed als voorbereiding op een andere beroepsanalyse dienen. Er is dan ook geen duidelijke groep voor wie de uitkomsten relevant zijn.

De Functional Job Analysis is een kwalitatieve analysetechniek. In de analyse is aandacht voor de processen, een handelingstheoretische analysetechniek dus. Het niveau van beschrijven ligt niet vast bij de FJA, er is ruimte voor de analist om dit zelf te bepalen. FJA wordt gedaan door middel van observatie, met de aanvulling van mondelinge interviews. Er is niet aangegeven voor welke groep de uitkomsten relevant zijn. De FJA is echter wel ontworpen door the U.S. Department of Labor. Dit geeft aan dat de uitkomsten in ieder geval relevant zijn voor het beroepsveld.

Task Analysis is een overwegend kwantitatieve analysetechniek. De nadruk van deze techniek ligt toch op wat er gebeurt, welke activiteiten er plaatsvinden. Er wordt op het niveau van functies beschreven. Over de manier van data verzamelen bestaat enige onduidelijkheid in de literatuur. Er wordt geschreven dat Task Analysis plaats vindt met behulp van observatie. Ook wordt er geschreven dat Task Analysis plaatsvinden door enquêtes aangevuld met mondelinge interviews. In de bestudeerde literatuur is niet gesproken over relevantie.

De Critical Incident Technique is een kwalitatieve analysetechniek. De CIT bestudeert doelen, een functionele analysetechniek dus. De uitkomsten van de CIT zijn beroepsspecifiek. Er wordt gesproken over competenties, taken, functies en beroepen. In de literatuur wordt

geschreven over observatie als manier om data te verzamelen, maar ook wordt er geschreven over het verzamelen van data door middel van mondelinge interviews. De CIT is alleen relevant voor de beroepspraktijk. Met de uitkomsten van de CIT kunnen geen curriculuminhouden vorm gegeven worden. De analysetechniek die in het Mantelproject gebruikt wordt is een kwalitatieve analysetechniek. Er worden processen in verband gebracht met doelen en uitkomsten, een handelingstheoretische analysetechniek. Het Mantelproject levert geen beroepsspecifieke informatie op, maar kan ook voor een gehele beroepsgroep gebruikt worden. De informatie wordt verzameld met behulp van enquêtes. De uitkomsten zijn bedoeld voor het onderwijs. In combinatie met de curriculumconferentie worden er zo eindtermen voor het onderwijs opgesteld.

De curriculumconferentie is een kwalitatieve analysetechniek. Er worden niet enkel activiteiten geïnventariseerd, er wordt ook gekeken naar de processen en de doelen. In de literatuur is niet aangegeven op welk niveau de beschrijvingen plaatsvinden. In een vooronderzoek wordt eerst empirisch onderzoek gedaan. Dit levert een informatiedocument op. Over dit informatiedocument wordt vervolgens inhoudelijk gesproken door experts. De curriculumconferentie maakt dus gebruik van documentatie en mondelinge groepsinterviews. De uitkomsten van een curriculumconferentie zijn voornamelijk relevant voor het onderwijs. In combinatie met de analysetechniek van het Mantelproject worden eindtermen voor het onderwijs opgesteld.

Per analysetechniek verschillen de kosten en de opbrengsten. Het is dan ook afhankelijk van de vraag en de context, welke analysetechniek het best gebruikt kan worden. Uit de zes bestudeerde analysetechnieken blijkt wel dat de analysetechnieken, voor welke de relevantie duidelijk is (de FJA, de CIT, het Mantelproject en de curriculumconferentie), een kwalitatieve analysetechniek is. De PAQ wordt als vooronderzoek beschouwd, hier volstaat een kwantitatieve analyse. Task Analysis is ook een

kwantitatieve analysetechniek. Voor welke doelgroep deze techniek relevant is, is niet vastgesteld.

Een kwalitatieve analysetechniek lijkt dan ook de beste techniek, wanneer een beroep echt inhoudelijk geanalyseerd dient te worden. Hierbij dient wel gezegd te worden dat kwalitatieve analyses vaak meer tijd in beslag nemen, meer bereidwilligheid van de werknemers en werkgever vragen, en ook meer geld kosten.

4.2 Aanbevelingen en discussie

In 2.5.3 valt te lezen dat er wel vermoedens zijn over de verschillen tussen de hoek van onderwijs en opleiding en de hoek van de beroepspraktijk. Deze verschillen zijn verder niet onderzocht, omdat er in de eerst gevonden literatuur weinig over te vinden is. Alleen de CIT (zie §3.4) en het Mantelproject aangevuld met de curriculumconferentie (zie §3.5 en 3.6) bevestigen het vermoeden dat er technieken zijn die speciaal voor één groep relevant zijn. Echter is er in de bestudeerde literatuur niet terug te vinden aan welke eisen een techniek speciaal voor het onderwijs of speciaal voor de beroepspraktijk aan moet voldoen. Deze criteria zijn deels zelf in te vullen, hier is echter geen wetenschappelijk bewijs voor. Zinvol lijkt het daarom om in een nader onderzoek dieper in te gaan op de vraag of er verschillen bestaan in de analysetechnieken voor onderwijs en opleiding en voor de beroepspraktijk en HRM. Wanneer deze verschillen bestaan, zoals §3.4 tot en met §3.6 doen vermoeden, is het belangrijk om na te gaan welke criteria er voor welke doelgroep bestaan. Echter is de vraag gaandeweg deze scriptie wel gerezen op welke manier een opleiding baat heeft bij een analyse van de huidige invulling van het beroep. Er kan alleen een indicatie, een verwachting gegeven worden van de ontwikkelingen van het beroep in de toekomst. De vraag is dus of een opleiding haar curriculum in moet vullen aan de hand van een beroepenanalyse. De opleiding loopt dan als het ware altijd achter de feiten aan. Dit kan deels ondervangen worden, door dynamische analysetechnieken te gebruiken. Volgens mij moet een opleiding echter vooruitstrevender zijn, zelf de toekomst bepalen. Wanneer

een opleiding innovatief is en haar eigen toekomst bepaald, is een beroepenanalyse nog steeds nodig. Belangrijk is het dan om af en toe een 'check' te maken met de praktijk, kijken of het goed op elkaar afgestemd is. Maar de beroepenanalyse van de huidige situatie kan dan geen volledig nieuw curriculum invullen, de opleiding is hier dan autonoom in.

Uit hoofdstuk 3 blijkt dat er over enkele elementen van technieken onduidelijkheid bestaat. Bijvoorbeeld is er door Voskuil geschreven dat de PAQ uit 187 elementen bestaat, waar Cascio en Aguinis in hetzelfde jaar (2005) schrijven dat deze vragenlijst uit 194 elementen bestaat. Een verschuiving in de loop der jaren kan hier dus niet de oorzaak van zijn. In § 3.3 blijkt dat er in de bestudeerde literatuur geen overeenstemming is over de invulling van Task Analysis. De wijze waarop de data verzameld worden wijkt af. Alleen Klarus (1998) geeft redelijk veel informatie over Task Analysis. De andere auteurs zijn hier erg summier in. In §3.4 wordt duidelijk dat er ook over de methode van data verzamelen bij de CIT enige onduidelijkheid bestaat. Door het ontbreken van een systematisch literatuuronderzoek valt niet te beantwoorden of er fouten gemaakt zijn, of dat de verschillende auteurs hun eigen benadering er op na houden. De PAQ is standaardvragenlijst, vermoedelijk bestaat hier maar één van. Er is waarschijnlijk ergens een fout ingeslopen bij een van de auteurs. Welke auteur dit is, valt nu niet te zeggen. Het is dus ook niet zeker te zeggen uit hoeveel elementen de PAQ bestaat. De methode waarop data verzameld wordt, kan uiteraard van elkaar afwijken. Zowel Task Analysis als de CIT zijn grote, langdurige projecten, waar het mogelijk zo kan zijn dat er ruimte is voor eigen invulling. Ook kan er gezien de tijdsdruk of vanuit financieel oogpunt gekozen worden voor een andere invulling van dataverzameling dan de oorspronkelijke methode voorschrijft. Waarom de verschillen tussen de auteurs bestaan, is helaas nu niet na te gaan. Hierover kunnen alleen vermoedens bestaan.

In §3.7 worden vele analysetechnieken opgenoemd die in dit onderzoek niet nader behandeld zijn. Ook blijft de kans bestaan dat er nog meer analysetechnieken zijn en gebruikt worden, die helemaal niet genoemd zijn in deze scriptie.

In deze scriptie zijn niet alleen wetenschappelijke bronnen van het laatste decennia gebruikt. Wanneer men een helder en duidelijk overzicht wil geven van de bestaande analysetechnieken op dit moment, is het belangrijk dat er alleen auteurs gebruikt en geciteerd worden, die de laatste jaren over dit onderwerp geschreven hebben. Helaas is het niet gelukt om hier veel auteurs van te vinden.

Het vermoeden rijst dat deze onvolkomenheden ondervangen hadden kunnen worden, wanneer het een en ander onderzocht was in een systematisch literatuur onderzoek. Daarom wordt dan nu ook het advies gegeven om deze scriptie als een vooronderzoek te zien. Het voorwerk is nu gedaan, nou dienen de analysetechnieken systematisch in de literatuur onderzocht te worden. Wie pakt deze handschoen op?

Daarnaast zijn er al enkele verkennende stappen gemaakt in het empirische onderzoek. Nu er een theoretische fundering neer gezet is over het analyseren van beroepen, kunnen hier weer meer stappen in gemaakt worden. Belangrijk bij het daadwerkelijk analyseren van beroepen is om in ogenschouw te nemen welk doel en welke beperkingen de analyse heeft. Aan de hand hiervan kan een analysetechniek gekozen worden. In het UMCG kan het onderzoek naar de activiteiten van de medisch specialisten voortgezet worden.

Literatuurlijst

- Baarda, D.B., Goede, de, M.P.M., (1998). *Methoden en technieken. Praktische handleiding voor het opzetten en uitvoeren van onderzoek*. Houten: Stenfert Kroese.
- Bax, E.H., (2003). *Kansrijk kiezen. Raamwerk voor Strategisch Human Resource Management*. Schoonhoven: Academic Service.
- Boeije, H.R., (2008). *Analyseren in kwalitatief onderzoek: denken en doen*. Amsterdam: Boom onderwijs.
- Brandsma, T.F., (1993). *Beroepsprofiel- en leerplanontwikkeling: De Koninklijke weg als naïef traject? Een vergelijkende studie naar methoden voor de ontwikkeling van beroeps(opleidings)profielen*. Enschede, Universiteit Twente (Proefschrift).
- Cascio, W.F., Aguinis, H., (2005). *Applied psychology in Human Resource Management*. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Clifford, J.P., (1996). Manage Work Better to Better Manage Human Resources: A Comparative Study of Two Approaches to Job Analysis. *Public Personnel Management* 25, 1, 89 – 102.
- Dam, Ten, G.T.M., *Onderwijskunde hoger onderwijs. Een handboek voor docenten*. Assen: Van Gorcum.
- Emans, B.J.M., (2002). *Interviewen: theorie, techniek en training*. Groningen: Stenfert Kroeze.
- Kiezebrink, J.H.B., (1993). *Beroepkunde & Functieanalyse: theorie en praktijk*. Den Haag: Sdu Uitgeverij Plantijnstraat.
- Klarus, R., (1998). *Competenties erkennen. Een studie naar modellen en procedures voor leerwegaafhankelijke beoordeling van beroepscompetenties*. Velp: CINOP.
- Levine, E.L., Ash, R.A., Bennett, N., (1980). Exploratory Comparative Study of Four Job Analysis Methods. *Journal of Applied Psychology* 65, 5, 524-535.
- Merriënboer, van, J.J.G., Klink, van, der, M.R., Hendriks, M., (2002). *Competenties: van complicaties totcompromis. Over schuifjes en begrenzers*. (Rapport Onderwijsraad: Nr. 20020382/589). Den Haag: Onderwijsraad.
- Mulder, M., (1992). *The curriculum conference. Evaluation of a tool for curriculum content justification*. Enschede, Universiteit Twente (Proefschrift).
- Pols, J., Remmelts, P., Van den Bergs, W., Bakker, H.B., Mooij, J.J., (2010). *Vaststellen van het takenpakket van medisch specialisten. Een pilot over het ontwikkelen van de methodologie eenerste test*. Groningen: Universitair Medisch Centrum Groningen.
- Sukkary - Stolba, S., Fullerton, J.T., (1994). Task analysis in education and evaluation: an application among midwives in the Republic of Yemen. *Midwifery* 10, 104-111.
- Voskuil (2005). Job analysis: Current and Future Perspectives. In A. Evers, N. Anderson & O. Voskuil (Red.), *Handbook of personnel selection* (pag. 27 – 46). Malden: Blackwell Publishing.

