

# Loopbaanontwikkeling voor de toekomst: ruimte en richting

Citation for published version (APA):

Kuijpers, M. (2014). Loopbaanontwikkeling voor de toekomst: ruimte en richting. *Caleidoscoop*, 26(2), 6-10.

## Document status and date:

Published: 01/03/2014

## Document Version:

Peer reviewed version

## Document license:

CC BY-SA

## Please check the document version of this publication:

- A submitted manuscript is the version of the article upon submission and before peer-review. There can be important differences between the submitted version and the official published version of record. People interested in the research are advised to contact the author for the final version of the publication, or visit the DOI to the publisher's website.
- The final author version and the galley proof are versions of the publication after peer review.
- The final published version features the final layout of the paper including the volume, issue and page numbers.

[Link to publication](#)

## General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal.

If the publication is distributed under the terms of Article 25fa of the Dutch Copyright Act, indicated by the "Taverne" license above, please follow below link for the End User Agreement:

<https://www.ou.nl/taverne-agreement>

## Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at:

[pure-support@ou.nl](mailto:pure-support@ou.nl)

providing details and we will investigate your claim.

Downloaded from <https://research.ou.nl/> on date: 26 Sep. 2023

Open Universiteit  
[www.ou.nl](http://www.ou.nl)



# Onderwijs voor de toekomst: ruimte en richting

Marinka Kuijpers

De tekst is grotendeels gebaseerd op de oratie (Kuijpers, 2012)

In Nederland is loopbaanbegeleiding tegenwoordig onderdeel van het onderwijsprogramma (Ministerie OCW, 2010). Volgens de Onderwijsraad<sup>1</sup> is een goede loopbaanoriëntatie essentieel om studenten eerder de arbeidsmarkt te laten betreden en te voorkomen dat studenten verkeerde studiekeuzes maken (Inspectie van het onderwijs, 2012). Daarbij wordt het belangrijk geacht dat studenten hun eigen ontwikkeling leren sturen in het licht van de voortdurende veranderingen waarmee ze in hun latere werk te maken krijgen (Nieuwenhuis, 2012).

Vanuit een loopbaanperspectief betekent dit dat studenten zouden moeten leren om hun kwaliteiten te ontwikkelen en te benutten voor het werk dat ze moeten verrichten. In het onderwijs moet dus niet alles in het werk gesteld worden om jongeren het juiste beroep te *laten* kiezen voor later, maar om te zorgen dat jongeren werk van hun opleiding kunnen maken, ongeacht hun keuze. Dit betekent voor de inrichting van onderwijs: wat studenten *willen* leren mogelijk maken (*ruimte* geven) en studenten *laten* leren wat nodig is om werk te kunnen krijgen en te behouden (*richting* geven).

In dit artikel worden enkele kenmerken van de hedendaagse loopbaanbegeleiding voorgesteld om ruimte en richting te kunnen geven aan studenten. De tekst komt deels uit de oratie 'Architectuur van leren voor de loopbaan: richting en ruimte' (Kuijpers, 2012).

## 1. Kenmerken van loopbaankeuzes

Loopbaankeuzes maken blijkt lastig te zijn voor jongeren. Onderzoek wijst uit dat leerlingen keuzes maken voor vervolgonopleidingen op basis van onbewuste en ondoordachte redenen (Neuvel & Van Esch, 2006). Zij hebben geen realistisch zelf- en beroepsbeeld (Bakker et al., 2007; Den Boer, Mittendorff & Sjenitzer, 2004; Van Esch & Neuvel, 2009) en maken keuzes met het oog op korte termijn successen (Jolles, 2006; Crone, 2012). Hoewel veel jongeren niet goed kunnen kiezen, moeten zij toch behoorlijk wat keuzes maken gedurende hun leerloopbaan. Het niet goed kunnen kiezen is een probleem, want te veel jongeren stoppen voor (on)bepaalde tijd met hun opleiding of veranderen van opleiding. Dit kost de samenleving veel geld, bijvoorbeeld.

*Werkt 'passen en meten'?*

Het probleem dat jongeren niet goed kunnen kiezen doordat zij geen realistisch zelf- en beroepsbeeld hebben, wordt in veel scholen opgelost door het gebruik van testen. Met de testen proberen we te

---

<sup>1</sup> De Onderwijsraad is in Nederland een onafhankelijk adviescollege, opgericht in 1919. De raad adviseert de regering en de Kamer, gevraagd en ongevraagd, over hoofdlijnen van beleid en wetgeving op het gebied van het onderwijs.

‘meten’ wat het beste ‘past’. Deze matchingsbenadering vindt haar oorsprong in het begin van de twintigste eeuw toen Parsons (1909) zich afvroeg hoe mensen – in een industriële samenleving – zo snel mogelijk passend werk zou kunnen vinden met als doel hun motivatie en daarmee de arbeidsproductiviteit te verhogen. Het ging dus om het zoeken van ‘de juiste man op de juiste plaats’. In het industriële tijdperk, waarin loopbaanbegeleiding vooral voor selectie diende, was deze benadering functioneel. Echter, zo stabiel als de onderwijs- en arbeidsmarkt was tot de jaren tachtig van de vorige eeuw is het al lang niet meer. Opleidingen komen en gaan, beroepen veranderen en mensen zijn gericht op zingeving en persoonlijke ontwikkeling in hun werk. De vraag is hoe functioneel dat ‘passen en meten’ nog is in de huidige niet-stabiele omgeving.

#### *Werkt kennisoverdracht?*

In de loopbaanbegeleiding van vandaag wordt ook veel belang gehecht aan kennisoverdracht. Een goede studie- en beroepskeuze wordt daarbij gezien als het nemen van een geïnformeerde beslissing (Rees & Barlett, 1999). Om een dergelijke rationele keuze te kunnen maken, moeten de alternatieven en de consequenties van de keuze bekend zijn, de kiezer moet over een methode beschikken om de voor- en nadelen van de keuze af te wegen en de kiezer moet een duidelijk doel voor ogen hebben om te kunnen bepalen wat het beste alternatief is (Taborsky, 1992). In de hedendaagse praktijk zijn deze voorwaarden moeilijk te realiseren als het gaat om studie- en beroepskeuzes. Weliswaar worden via websites alle onderwijs- en beroepsmogelijkheden toegankelijk gemaakt, maar de geboden informatie is kwantitatief erg omvangrijk en veranderlijk om een goed beeld te krijgen (Dols, 2008). Bovendien maakt de onvoorspelbaarheid van de toekomst als gevolg van moderniserings- en globaliseringsprocessen dat het weinig zin heeft een gedetailleerd plan te maken van de gewenste loopbaan (Mitchell, Levin & Krumboltz, 1999). De vraag is dus ook in hoeverre kennisoverdracht functioneel is voor langere termijnkeuzes op een instabiele en veranderende arbeidsmarkt.

#### ***Loopbaanleren als antwoord***

Doordat de markt continu en onvoorspelbaar verandert, wordt innoverend vermogen een steeds belangrijker concurrentiefactor (Heusinkveld, 2004). In de ‘survival of the fittest’ gaan het niet meer om wie de meeste kennis heeft maar wie creatief en flexibel de kennisontwikkelingen kan bijhouden (Dochy & Nickmans, 2005). De traditionele loopbaan wordt vervangen door een ‘boundaryless career’, waarin mensen van werk en werkplek veranderen (Defillippi & Arthur, 1994) en een loopbaan die flexibel, veelzijdig en aangepast is (Hall, 1996).

Daarom wordt er ook in onderwijs steeds meer gepleit voor een benadering waarin de student niet als een passief (informatieverwerkend) maar als actief (lerend) subject centraal staat (Blustein, 2006; Baert, DeKeyser en Sterckx, 2002). Het inzicht is gegroeid dat een goede loopbaankeuze niet gelijk staat aan een geïnformeerde keuze, maar dat keuzes maken een ‘totaal-hersen-ontwerp’ is, waarin zowel cognitie als intuïtie en emotie een rol spelen. Loopbaantheorieën die hierop gebaseerd zijn, gaan uit van het actief en bewust ontwikkelen van de persoonlijke loopbaan en worden onder de noemer van ‘loopbaanleren’ geplaatst. Loopbaanleren kan men begrijpen als een proces van voortdurend actief en bewust werken aan een zelfbeeld en zelfontwikkeling om ‘klaar’ te zijn op het moment van loopbaankeuzes.

## 2. De inzet van loopbaancompetenties

Het proces van de loopbaankeuze is vandaag gedeeltelijk onvoorspelbaar en er bestaan bovendien verschillende opvattingen over wat een 'goede keuze' is. Dit betekent dat we jongeren niet zozeer informatie moeten geven, maar hen moeten leren omgaan met onzekerheid van beslissingen. Loopbaanbegeleiding zou zich dus minder moeten richten op het maken van de 'goede' keuze voor de toekomst, maar veel meer op het leren hoe de eigen (leer)loopbaan vorm te geven.

Een manier om zelf vorm te leren geven aan de persoonlijke loopbaan is het inzetten van loopbaancompetenties (Arthur, Inkson, & Pringle, 1999; Ball, 1997; Defillippi & Arthur, 1994; Hackett, Betz, & Doty, 1985; Jones & Bergmann Lichtenstein, 2000). Er zijn verschillende loopbaancompetenties die kunnen helpen om vorm te geven aan je eigen loopbaan: loopbaanreflectie op kwaliteiten en motieven, werkexploratie, loopbaansturing en netwerken.

### *Loopbaanreflectie*

Loopbaanreflectie is het onderzoeken van je eigen kwaliteiten en motieven.

Kwaliteitenreflectie is nadenken over je sterke kanten die van belang zijn voor de loopbaanontwikkeling. Het is belangrijk om kwaliteitenreflectie niet te verwarren met andere vormen van reflectie, zoals reflectie over vaardigheden. Een kwaliteit is een sterke kant die je in verschillende situaties kan inzetten en waarmee je je onderscheidt van anderen. Een vaardigheid daarentegen is gericht op het ontwikkelen van vakmanschap. Vaardigheden (zoals het uitvoeren van technische handelingen als injecteren, bepleisteren) zijn zeer belangrijk in een beroepsopleiding, maar vaardigheden zijn niet in verschillende situaties toepasbaar. Kwaliteiten hebben wel betrekking op sterke kanten die ook in andere situaties zichtbaar zijn. Iemand kan bijvoorbeeld heel nauwkeurig zijn of zich goed kunnen inleven in de ander. Als iets een kwaliteit is, dan komt het niet alleen voor tijdens het uitvoeren van een vaardigheid maar ook thuis, in een hobby, en in een (andere) leer- of werksituatie .

Motievenreflectie is het nadenken over wensen en waarden die van belang zijn voor de loopbaan. Waarden uit zich vaak in leefregels: uitgangspunten waar je naar handelt, waar je 'voor staat' en 'voor gaat'. Conflict en harmonie tussen mensen hebben veelal met al dan niet overeenstemmende leefregels te maken. Mensen die bijvoorbeeld 'zorg dat het gezellig is' als leefregel hebben kunnen in conflict komen met iemand die als leefregel 'wees kritisch heeft'. Inzicht in dit soort leefregels is dus van belang om te kunnen onderzoeken aan wat voor soort mensen en soort werk iemand zich wil en kan verbinden.

Door te vertrekken van concrete ervaringen van een student kan men proberen zijn of haar kwaliteiten en motieven te benoemen (zie box 1). Deze kwaliteiten en motieven zijn de eerste 'richtinggevers' voor de rode draad in de loopbaanontwikkeling.

Om het nadenken over je eigen kwaliteiten en motieven te vergemakkelijken kan je werken met vier fasen:

1. Betekenis geven aan een bijzondere ervaring (emotie/intuïtie)

Door betekenis te geven aan een ervaring kan iemand meer zicht krijgen op zijn kwaliteiten en motieven. Het verhaal over de ervaring is geen opsomming van harde feiten of een exacte weergave van de objectieve werkelijkheid. Het is de interpretatie van wat er is gebeurd.

Men start met het kiezen van een ervaring die er toe doet, d.w.z. een positieve of negatieve emotie teweegbrengt. Dat kunnen dus ervaringen zijn waar iemand trots op is, die spannend waren, waar hij blij of boos van werd. Daarbij verdienen werkgerelateerde ervaringen de voorkeur aangezien deze makkelijker loopbaan relevante inzichten zullen geven.

2. Specificeren van de kwaliteit of het motief: de betekenis vertalen naar een kwaliteit of motief in de situatie waarin je de ervaring had

Door na te denken over de ervaring kan men uit een concrete gebeurtenis meer inzicht krijgen in de eigen motieven en kwaliteiten. Daarbij kunnen vragen aan bod komen als: wat deed je in die situatie goed? Wat vond je belangrijk, interessant of frustrerend?

3. Generaliseren van de kwaliteit of het motief: de kwaliteit of het motief in deze specifieke situatie relateren aan eerdere en elders geuite kwaliteiten of motieven.

Om kwaliteiten of motieven te achterhalen gaat men vervolgens na in hoeverre dat wat goed gaat en belangrijk is in één situatie, ook geldt in andere situaties (bv. thuis, op school, in een hobby, bijbaan of vrijwilligerswerk). Betekenis geven aan ervaringen – die op het eerste gezicht soms weinig samenhang vertonen – is van belang om een ‘rode draad’ te ontwikkelen. Het gaat erom te achterhalen waar iemand (bijna) altijd goed in is of wat hij echt belangrijk vindt. Het gaat dus om vragen als: ben je daar op andere momenten ook goed in? Is dat iets wat je anders ook belangrijk vindt?

4. Richting geven: het begrijpen van je kwaliteit of motief in een vervolgactiviteit of keuze gebruiken (bv. als referentiepunt bij het onderzoeken van een bepaalde baan)  
Het is belangrijk dat je steeds weer nieuwe ervaringen opdoet en dat je het inzicht in kwaliteiten en motieven ook gebruikt. Het geeft je richting bij het onderzoeken van wat voor soort werk mogelijk is, bij leren of met wat voor soort mensen je contact kan leggen.

### *Werkexploratie*

Loopbaanleren bestaat niet alleen uit een *reflectiecomponent* maar ook uit een *zelfsturingscomponent*: het ondernemen van richtinggevendende activiteiten. Dit kan door het onderzoeken van werk, een werkplek of een werkveld, en noemen we werkexploratie.

Om zicht te krijgen op de eisen en leefregels die gelden binnen een beroep, organisatie of project kan men bijvoorbeeld op zoek gaan naar de gestelde doelen, de wijze waarop mensen met elkaar omgaan en hoe problemen in het werk worden aangepakt. Werkexploratie is dus het onderzoeken van werk. Dat kan gebeuren op het moment dat je een nieuw project, stage of baan zoekt. Maar werkexploratie betekent ook het bijhouden van ontwikkelingen op wetenschappelijk (wat wordt mogelijk), politiek (wat wordt belangrijk) en economisch (wat wordt betaalbaar) gebied om uitdagingen te kunnen herkennen.

### *Loopbaansturing*

Loopbaansturing is kansen *creëren*. Concreet betekent dit dat je richting geeft aan je eigen loopbaanontwikkeling door een actie te ondernemen. Die acties kunnen zijn:

1. Leren: leerervaringen opdoen waar iemand zelf nieuwsgierig naar is en/of die nieuwe mogelijkheden bieden voor de toekomst
2. Experimenteren: nieuwe werkervaringen opdoen om na te gaan of deze passen
3. Organiseren: leren en experimenteren mogelijk maken door begeleiding te regelen en te onderhandelen met relevante anderen over loopbaanmogelijkheden
4. Profileren: bewijzen verzamelen van kwaliteiten om nu of later werk te kunnen doen dat (beter) past.

Een loopbaanactie moet haalbaar en voldoende uitdagend zijn. Het gaat om stappen die 'morgen' gezet kunnen worden, in plaats van het plannen van doelen die na jaren moet worden bereikt.

### *Netwerken*

Om de acties van je loopbaansturing te kunnen uitvoeren kan je gebruik maken van anderen, van een netwerk. Netwerken heeft betrekking op het opbouwen, gebruiken en onderhouden van contacten die van belang zijn voor de ontwikkeling van de loopbaan. In hoeverre een netwerk geschikt is voor een loopbaanprobleem of -vraag, heeft te maken met de kwantiteit van de netwerkcontacten (zijn er genoeg) en de kwaliteit ervan (verscheidenheid, beslissingsbevoegdheid, relevantie).

Loopbaanleren kan dus vorm krijgen door te vertrekken vanuit een concrete ervaring die ertoe doet. Die ervaring wordt gebruikt om (één of meer) loopbaancompetenties in te zetten. Daardoor vindt de opbouw plaats van je zelfbeeld, het werkbeeld, prestatiebewijzen (bijvoorbeeld een artikel, filmpje, instrument of beoordeling) je netwerk. Dit opgebouwde zelf- en werkbeeld, de prestatiebewijzen en het netwerk kan je vervolgens inzetten op het moment dat je een loopbaankeuze moet maken. Op het moment dat je dus een keuze maakt voor een nieuwe studie, een bepaalde baan etc. kan je (onbewust) gebruik maken van wat je weet over jezelf, over werk of studie, wat je al gepresteerd hebt en van de mensen die je kent (bv. mensen die als voorbeeld dienen of die je helpen om de keuze te maken).

### 3. Een loopbaangerichte leeromgeving

Een omgeving waarin jongeren de kans krijgen om hun loopbaancompetenties te ontwikkelen en te benutten wordt een krachtige loopbaangerichte leeromgeving genoemd (Kuijpers, Meijers & Gundy, 2011; Kuijpers & Meijers, 2012).

Een krachtige loopbaangerichte leeromgeving is:

- praktijkgericht: studenten moeten levensechte ervaringen met werk en werken kunnen opdoen (bijvoorbeeld via stages);
- dialogisch: studenten moeten met docenten en/of andere relevante personen kunnen spreken over de persoonlijke zin en de maatschappelijke betekenis van hun ervaringen met werk en werken;
- vraaggericht: studenten moeten invloed kunnen uitoefenen op hun eigen studieloopbaan doordat hen reële keuzemogelijkheden worden geboden.

Uit onderzoek in het beroepsonderwijs in Nederland (zie Kuijpers, Meijers & Gundy, 2011; Kuijpers & Meijers, 2012; Meijers, Kuijpers & Gundy, 2013; Winters ea. , 2009; 2012 ) blijkt dat de samenwerking tussen school en praktijk onvoldoende tot stand komt en dat er in begeleidings- of stagegesprekken nauwelijks over de loopbaan met de student wordt gesproken. Observaties van deze gesprekken laten ook zien dat kwaliteiten, motieven, werk en loopbaanacties van studenten nauwelijks onderwerp van gesprek zijn en dat er vooral 'tegen' en 'over' in plaats van 'met' studenten wordt gesproken (Winters ea, 2009; 2012).

Voor het ontwikkelen van loopbaancompetenties bij studenten zijn gesprekken met anderen nodig – een loopbaandialoog – waarin *ruimte* wordt gegeven om het loopbaanverhaal (met gedachten en gevoelens) te vertellen en die *richting* geeft aan het gesprek zodat men iets leert over zichzelf en weet wat een volgende stap kan zijn.

- Ruimte kunnen we aan studenten geven door in stage- of begeleidingsgesprekken open vragen te stellen, echt nieuwsgierig te zijn, werkelijk contact te maken en stiltes te laten vallen zodat de ander zijn verhaal kan vormen en vertellen.

- Richting kunnen we aan studenten geven door in stage- of begeleidingsgesprekken door te vragen totdat duidelijk wordt waar het werkelijk om gaat en de student er woorden kan aan geven, door emoties en bedoeling te helpen benoemen. Een student kan zeggen dat hij goed is in het omgaan met mensen. Vragen die richting geven zijn: in welke situatie heb je dat gemerkt? wat deed je hierin heel goed? hoe merkte je dat? In welke andere situaties doe je dat ook goed? Zouden anderen dat ook goed aan je vinden? Hoe zou je deze kwaliteit noemen? Waar zou je deze kwaliteit kunnen gebruiken, laten zien, toetsen, ontwikkelen? Je gaat dus op zoek naar wat de ander kan en wat hij hiermee kan.

### Loopbaanbegeleiding in het hbo

Op school kunnen verschillende soorten activiteiten opgezet worden om een loopbaangerichte leeromgeving vorm te geven. Belangrijk daarbij is dat deze loopbaanactiviteiten coherent, progressief en opbrengstgericht zijn:

- coherent: de activiteiten moeten samenhangen en ingebed zijn in het dagelijks leren
- progressief: het beeld dat jongeren van zichzelf en het werk hebben, de prestatiebewijzen die ze verzamelen en de netwerkcontacten die ze uitbouwen ontwikkelen nemen geleidelijk aan in kwantiteit en kwaliteit toe
- opbrengstgericht: de activiteiten moeten gericht zijn op het kunnen maken van een aankomende loopbaankeuze (bv. stage, project, vervolgopleiding, arbeidsplaats).

Loopbaanbegeleiding moet dus een verbinding vormen tussen het leren op school, in de beroepspraktijk en in de privésituatie en kan zo een fundament zijn om een loopbaan op te bouwen.

Door op deze manier loopbaanbegeleiding vorm te geven, start de loopbaanontwikkeling van de studenten *voor* ze de arbeidsmarkt betreden en zijn ze beter toegerust als ze op de arbeidsmarkt zelfstandig hun loopbaan moeten gaan vormgeven. 'Foute' keuzes die ze binnen hun opleiding mogen maken kunnen we beschouwen als leerervaringen in het kader van de loopbaanontwikkeling. Het blijft dus onwaarschijnlijk dat *alle* studenten 'goede' keuzes maken in termen van optimale doorstroom, gecertificeerde uitstroom en talentontwikkeling. Loopbanen van mensen ontwikkelen zich tenslotte tijdens en niet voorafgaande aan het arbeidsproces.

## Referenties

- Arthur, M.B., Inkson, K., & Pringle, J.K. (1999). *The New Careers. Individual Action and Economic Change*. London [etc.]: SAGE Publications.
- Baert, H., Dekeyser, L., & Sterck, G. (2002). *Levenslang leren en de actieve welvaaraarstaat*. Leuven: Acco.
- Bakker, H.G., De Zwart, S.M.A.F., Overmeer, V.L.F., & Van Laar, K.E. (2007). *Kiezen moet [je] kunnen*. Den Haag: Taskforce Jeugdwerkloosheid, Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.
- Ball, B. (1997). Career management competences – the individual perspective. *Career Development International*, 2(2), 74-79.
- Blustein, D.L. (2006). *The psychology of working. A new perspective for career development, counseling, and public policy*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Crone, E. A., & Dahl, R.E. (2012). Understanding adolescence as a period of social–affective engagement and goal flexibility. *Nature Reviews Neuroscience* 13, 636-650.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The 'what' and 'why' of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11, 227-268.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2012). Self-determination theory. In P. A. M. Van Lange, A. W. Kruglanski, & E. T. Higgins (Eds.), *Handbook of theories of social psychology: Vol. 1* (pp. 416-437). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Defillippi, R.J., & Arthur, M.B. (1994). The boundaryless career: a competency-based perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 307-324.



- Den Boer, P., Mittendorff, K., & Sjenitzer, T. (2004). *Beter kiezen in het (v)mbo. Een onderzoek naar keuzeprocessen van studenten in herontwerpprojecten techniek in VMBO en MBO*. Wageningen: Stoas onderzoek.
- Diemer, M.A., & Blustein, D.L. (2007). Vocational Hope and Vocational Identity: Urban Adolescents' Career Development. *Journal of Career Assessment*, 15 (1), 98- 118.
- Dochy, F., & Nickmans, G. (2005). *Competentiegericht opleiden en toetsen. Theorie en praktijk van flexibel leren*. Utrecht: Uitgeverij Lemma Bv.
- Dols, R. (2008). *Professionele Loopbaancoaching: Praktijkboek voor het begeleiden van loopbaanvragen*. Culemborg: Van Duuren.
- Hackett, C.T., Betz, N. & Doty, M. (1985). The development of a taxonomy of career competence for professional women. *Sex Roles*, 12(3/4).
- Heusinkveld, S. (2004). *Surges and Sediments: Organization Concepts between Transcience and Continuity*. (Thesis). Nijmegen: Radboud Universiteit – Nijmegen School of Management.
- Inspectie van het Onderwijs (2012): Van latent naar talent.
- Jolles, J. (2006). *Beter onderwijs door meer kennis over leren en de hersenen*. Webcomment 60317. [www.jellejolles.nl](http://www.jellejolles.nl).
- Jones, C. & Bergmann Lichtenstein, B.M. (2000). The 'Architecture' of Careers: How Career Competencies Reveal Firm Dominant Logic in Professional Services. In M.A. Peiperl, M.B. Arthur, R. Goffee & T. Morris, *Career Frontiers: New Conceptions of Working Lives* (pp.153-176). Oxford: Oxford University Press.
- Kuijpers, M. (2012). *Architectuur van leren voor de loopbaan: richting en ruimte* (oratie). Heerlen: Open Universiteit.
- Kuijpers, M., & Meijers, F. (2012). *Leren luisteren en loopbaanleren. De effecten van een professionaliseringstraject voor mbo-docenten*. Trioprint grafisch centrum.
- Kuijpers, M., Meijers, F., & Gundy, C. (2011). The relationship between learning environment and career competencies of students in vocational education. *Journal for Vocational Behavior*, 78(1) 21-30.
- Meijers, F., Kuijpers, M., & Gundy, C. (2013). The relation between career competencies, career identity, motivation and quality of choice. *International Journal for Educational and Vocational Guidance* 13 (1) 47-66. DOI: 10.1007/s10775-012-9237-4.
- Ministerie OCW (2010): Actieplan: 'VO beter presteren'.
- Ministerie OCW (2011) Onderwijsbegroting.
- Mitchell, K.E., Levin, A.S., & Krumboltz, J.D. (1999). Planned Happenstance: Constructing Unexpected Career Opportunities. *Journal of Counseling and Development*, 77, 115-124.
- Neuvel, J., & Van Esch, W. (2006). *De doorstroom van vmbo naar mbo. Het effect van het beroepsbeeld en de toepassing van de doorstroomregeling op de schoolloopbaan in het mbo. 's-Hertogenbosch: Cinop*.
- Nieuwenhuis, L.F.M. (2012). *Leven lang leren on the roc's! Een visie op werken en leren in het mbo*. Heerlen: Open Universiteit.
- Parsons, F. (1967, oorspronkelijke uitgave 1909). *Choosing a Vocation*. New York: Agathon Press.
- Rees, T., & Bartlett, W. (1999). Models of guidance services in the learning society: the case of the Netherlands. In F. Coffield (Ed.), *Why's the beer always stronger up North? Studies of lifelong learning in Europe*. (pp. 21-30). Bristol: Policy Press.

- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55, 68-78.
- Taborsky, O. (1992). *Loopbaan in balans. Opstellen over studie- en beroepskeuze, levensloop en begeleidingsprocessen*. Tilburg: Akademie Mens en Arbeid.
- Van Esch, W., & Neuvel, J. (2009). *Een stukje van de Nederlandse droom. Doorstroom van vmbo naar havo*. 's-Hertogenbosch/Amsterdam: Expertisecentrum Beroepsonderwijs.
- Winters, A., Meijers, F., Kuijpers, M., & Baert, H. (2009). What are vocational training conversations about? Analysis of vocational training conversations in Dutch vocational education from a career learning perspective. *Journal of Vocational Education and Training*, 61(3), 247-266.
- Winters, A., Meijers, F., Kuijpers, M., & Baert, H. (2012). Can training teachers stimulate career learning conversations? Analysis of vocational training conversations in Dutch secondary vocational education. *Journal of Vocational Education & Training*, DOI:10.1080/13636820.2012.691536.