

# Leren reïntegreren

Motivatie is van levensbelang voor succesvolle reïntegratie. Wat motiveert iemand om te zoeken en te blijven zoeken naar werk? In 2005 is reïntegratiebedrijf AGENS gaan samenwerken met de Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR) om antwoord te vinden op deze vraag. De resultaten van het eerste onderzoek zijn binnen en leveren interessante en verassende inzichten op.

In het onderzoek kreeg een grote groep cliënten (totaal 109) één van de drie onderstaande workshops aangeboden:

**Leerdoelen** (35 cliënten): de deelnemers formuleren waar ze *beter* in willen worden in hun zoektocht naar werk. Een voorbeeld van een leerdoel is: 'ik wil leren om op een goede manier vacatures te zoeken'. De nadruk in de training lag op het mogen maken van fouten, identificeren van obstakels, oefenen en uitdagingen zoeken.

**Enneagram** (42 cliënten): de deelnemers onderzoeken wat voor soort *persoonlijkheid* ze hebben en wat dit betekent voor hun zoektocht naar werk. Een voorbeeld van een persoonlijkheidstype is de Perfectionist. De perfectionist stelt bij het werk zoeken hoge eisen aan zichzelf en is gedreven en serieus in het zoeken. De enneagramgroep fungeerde als controlegroep.

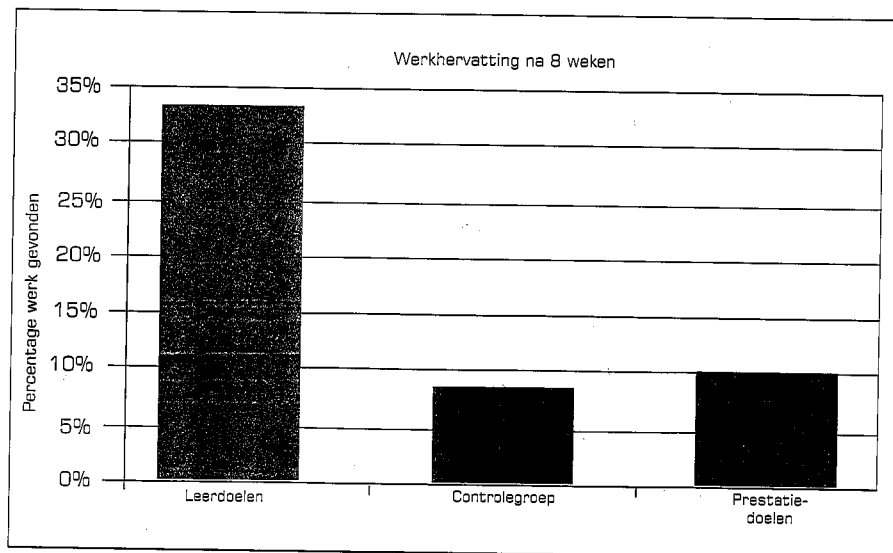
**Prestatiedoelen** (32 cliënten): de deelnemers formuleren wat ze willen *bereiken* in hun zoektocht naar werk. Een voorbeeld van een prestatiedoel is: 'ik wil vijf vacatures vinden deze week'. De nadruk in de training lag op resultaten, succes en competitie. Voor zowel de cliënten als de werkadviseurs was vooraf niet bekend welke workshop ze kregen. Alle workshops hadden bovendien dezelfde naam: 'meer te weten komen over jezelf bij het zoeken van werk'. De cliënten hadden een gemiddelde

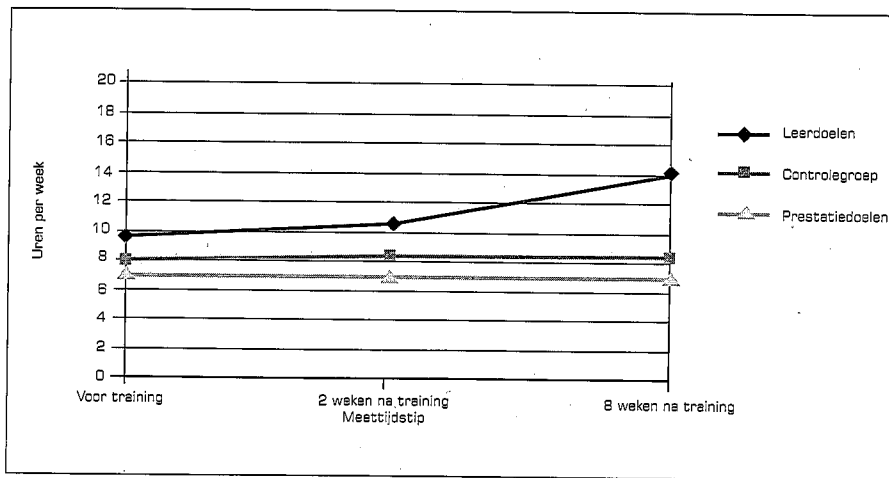
leeftijd van 45 tot 74 (SD=9,53) en 51,4 procent was vrouw. Meer dan de helft van de cliënten (56 procent) had basisschool, vmbo of mavo, 37procent havo of mbo en 7 procent hbo of universiteit als hoogst genoten opleiding en 85 procent van de cliënten was langer dan een half jaar werkeloos.

## Leren werkt

Uit het onderzoek blijkt dat van de cliënten die de workshop Leerdoelen hadden gevolgd, na acht weken een aanzienlijk groot percentage werk had gevonden: 33 procent ten opzichte van tien procent die de workshop Prestatiedoelen en acht procent van de cliënten die de workshop Enneagram had gevolgd (zie onderstaande grafiek). De verschillen tussen

de groepen waren statistisch significant. Er is een aantal factoren die een mogelijke verklaring geven voor het gevonden verschil in werkhervatting. Cliënten die de workshop Leerdoelen volgden, hadden minder last van uitstelgedrag en zetten hun plannen om werk te gaan zoeken vaker om in daadwerkelijk gedrag dan de cliënten die de workshop Prestatiedoelen volgden. Dit betekent dat wanneer iemand bijvoorbeeld had bedacht om de volgende week naar een uitzendbureau te gaan, de kans dat diegene ook echt zou gaan groter was bij cliënten die de workshop Leerdoelen hadden gevolgd dan bij cliënten die de Prestatiedoelen workshop hadden gevolgd. Verder lijken de Leerdoelen ertoe te leiden dat meer tijd besteed wordt aan het zoeken van werk. Wanneer aan cliënten werd gevraagd hoeveel uur per week ze hadden besteed aan het zoeken van werk, bleek dat de Leerdoelengroep acht weken na de workshop significant meer tijd had besteed aan het zoeken van werk dan cliënten die de workshop Prestatiedoelen of de Controle/Enneagram workshop hadden gevolgd (zie onderstaand figuur). Het stellen van leerdoelen motiveert cliënten dus om werk te gaan zoeken en ze boeken meer resultaat!





### Waarom werkt leren?

Of mensen leerdoelen of prestatiedoelen stellen is, volgens de doeloriëntatietheorie, afhankelijk van zowel iemands persoonlijke voorkeur als van de situatie. In de loop van zijn leven ontwikkelt iemand een voorkeur voor leer- of prestatiedoelen. Mensen die meer leerdoelgeoriënteerd zijn, worden gemotiveerd door het verbeteren van hun vaardigheden, terwijl mensen die meer prestatiedoelgeoriënteerd zijn vooral worden gemotiveerd door het laten zien hoe goed ze iets kunnen (succes) en door het vermijden van falen. Een prestatiedoeloriëntatie wordt gekenmerkt door het zoeken van positieve feedback ('goed gedaan') en door vergelijking met anderen ('ik ben beter dan jij'). Een leerdoeloriëntatie echter wordt gekenmerkt door het zoeken van zowel positieve als negatieve feedback om zich zo verder te kunnen ontwikkelen ('goed gedaan maar het zou nog beter of anders kunnen') en door vergelijking met jezelf ('het lukt me beter dan vorige week').

De persoonlijke voorkeur van een individu is niet alles bepalend maar kan aangepast worden aan een situatie. Een voorbeeld hiervan is een sporter, bijvoorbeeld een goede schaatser, die erg leerdoelgeoriënteerd is: 'wat kan ik nog verbeteren' en 'hoe kan ik het

nog anders doen' zijn de doelen die hij zichzelf steeds stelt. Dit geeft hem de motivatie om door te gaan met oefenen. Zelfs wanneer hij eerste wordt in allerlei wedstrijden, denkt hij alleen maar hoe hij technisch nog beter kan schaatsen. Tot het moment dat deze fictieve schaatser moet schaatsen tegen de wereldkampioen. In die situatie stelt hij zichzelf een prestatiedoel: hij wil winnen van de wereldkampioen op wat

## Mensen die met leerdoelen werken, lijken meer intrinsiek gemotiveerd en blijven daardoor in beweging

voor manier dan ook. Niet meer leren of verbeteren, alleen winnen telt op dat moment. De schaatser heeft zijn eigen voorkeursoriëntatie in die situatie vervangen voor een oriëntatie die op dat moment een betere motivatie geeft. Mensen hebben dus een bepaalde voorkeursoriëntatie die eventueel aangepast kan worden aan de situatie. Het is dan ook mogelijk, zo blijkt uit onderzoek, om in een bepaalde situatie een prestatie- of een leerdoeloriëntatie te trainen. Het trainen van een doeloriëntatie blijkt daarbij onafhankelijk te zijn van iemands eigen doeloriëntatie. De meeste onderzoeken laten zien dat

een leerdoelgeoriënteerde training tot betere resultaten leidt dan een prestatiedoelgeoriënteerde training. Deze resultaten geven echter nog geen antwoord op de vraag waarom leren werkt. Uit de wetenschappelijke literatuur is bekend dat vertrouwen in eigen kunnen, (self-efficacy) een belangrijke factor is bij het werk zoeken. Vertrouwen in eigen kunnen, is de hoeveelheid vertrouwen die iemand in zijn vaardigheden heeft (bijvoorbeeld in het zoeken van werk). Wanneer iemand succes heeft ('goed gedaan') versterkt dit het vertrouwen in eigen kunnen maar wanneer iemand faalt ('dat heb je niet goed gedaan') wordt dit vertrouwen minder. De weg naar werk ligt vol met faalervaringen: geen geschikte vacatures kunnen vinden, geen reactie op je brief, niet uitgenodigd worden voor een gesprek, weinig succeservaringen enzovoorts. Deze faalervaringen ondermijnen het vertrouwen in eigen kunnen en zetten een grote rem op de inspanningen van de cliënt. Door cliënt

aan te moedigen leerdoelen te stellen, geef je de boodschap dat falen en fouten maken niet erg zijn, maar een onderdeel vormen van het leerproces. Leerdoelen werken dan ook motiverend: meer inspanning om het zoeken van werk op een andere manier aan te pakken, om iets uit te proberen en om het niet meer als een opeenstapeling van faalervaringen te zien.

### Motiveren of controleren?

Vanuit maatschappelijke en economische belangen wordt steeds meer van werkzoekenden gevraagd, zodat zij zo snel mogelijk weer aan het werk gaan.

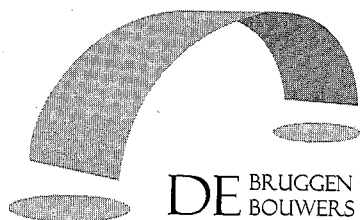
Een veel gebruikte benadering hierbij is activeren en controleren: duidelijke afspraken maken (dat en dat ga je doen) en de voortgang controleren (heb je het al gedaan?). Deze aanpak is eigenlijk simpelweg het stellen van prestatiedoelen: 'je moet vijf bedrijven bellen' of 'je gaat daar veertig uur werken'. Door mensen op een dergelijk manier aan te sturen, door hen afspraken en werkzaamheden op te leggen ('je moet presteren') en hierop te controleren en zo nodig sancties op te leggen, krijg je iemand in beweging, is de gedachte. Het lijken succeservaringen voor een cliënt die kunnen leiden tot een verhoging van het vertrouwen in eigen kunnen. Het zijn echter meer de succes-

ervaringen van de werkadviser. De cliënt zelf heeft geen vaardigheid getoond en wordt alleen extrinsiek gemotiveerd. Deze extrinsieke motivatie zorgt voor een tijdelijke beweging maar de vraag is of die beweging blijft. Door het zoeken van werk meer te benaderen door te kijken wat iemand kan verbeteren bij zichzelf en hoe het werk zoeken anders aangepakt kan worden, komt de cliënt zelf in beweging, raakt intrinsiek in plaats van extrinsiek gemotiveerd en beklijft de verandering ook veel beter. De groep in het onderzoek die Leerdoelen stelden ging harder aan de slag dan de andere groepen. Ondanks dat zij niet werden gecontroleerd. Mensen die met leerdoelen werken lijken dus

juist meer intrinsiek gemotiveerd en blijven daardoor in beweging. Na twee maanden was men nog steeds hard op zoek naar werk en met succes. In plaats van controleren zal een begeleider vanuit deze benadering veel meer blijven ondersteunen, helpen met het identificeren van obstakels en uitdagen om nieuwe en andere manieren te vinden om werk te zoeken. Doordat cliënten zelf weer uitdagingen aan durven gaan, kan hun vertrouwen in eigen kunnen weer groeien.

*Gera Noordzij en Edwin A.J. Van Hoof zijn aangesloten bij het Instituut voor Psychologie, Erasmus Universiteit Rotterdam, Arjan van Dam werkt bij Agens*

## Uw IRO-klienten aan het werk



Via de site [www.primamedewerkers.nl](http://www.primamedewerkers.nl) presenteert u uw IRO-klienten aan een breed werkgeversnetwerk. Dé site voor werkgevers om prima medewerkers (uw IRO-klient) te vinden.

Voor meer informatie: [info@debruggenbouwers.nl](mailto:info@debruggenbouwers.nl)

**... en contact met de regionale arbeidsmarkt !**

[www.iro-info.nl](http://www.iro-info.nl)

Presenteer uw bureau op  
[www.iro-info.nl](http://www.iro-info.nl)  
Veelvuldig gebruikt door  
reïntegratiecoaches  
en arbeidsadviseurs.

**Uw bureau  
gevonden als  
uitvoerder van de  
IRO!**

**10.000 bezoekers  
per  
maand**