

# De *mindset* van de

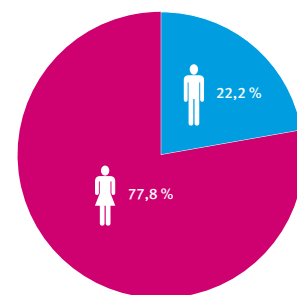
Hulpverleners hebben als taak mensen te helpen bij het realiseren van veranderingen in hun leven. Maar geloven hulpverleners wel dat mensen daadwerkelijk kunnen veranderen? Uit onderzoek van *SoziO* blijkt dat twee derde niet of maar gedeeltelijk gelooft in deze veranderbaarheid.

Levi van Dam, Gera Noordzij, Arjan van Dam

**D**e antwoorden op de vragen over de veranderbaarheid van de mens, in dit onderzoek wijzen erop dat hulpverleners over het algemeen niet erg geneigd zijn om te geloven dat je als mens veranderbaar bent. Iemand is wie hij/zij is, en dat staat min of meer vast. Heeft dit idee over de veranderbaarheid invloed op het werkplezier of vertrouwen in eigen kunnen van de hulpverlener? Het antwoord op die vraag is: ja en nee. Nee, er is geen direct verband gevonden tussen de opvattingen over veranderbaarheid en werkplezier of vertrouwen in eigen kunnen. Uit een nadere analyse blijkt echter wel dat de *mindset* van de hulpverlener verband houdt met het soort doelen dat hij of zij nastreeft. Deze doelen hangen vervolgens weer samen met het werkplezier en vertrouwen in eigen kunnen.

### Prestatiedoelen of leerdoelen?

Dweck stelt dat mensen die een *fixed mindset* hebben, vaker prestatiedoelen formuleren. Uit het *SoziO*-onderzoek blijkt dat ook: hulpverleners die



Gemiddelde leeftijd: veertig jaar (jongste 18, oudste 64) Bijna 73 procent heeft het afgelopen jaar een training gevolgd op het gebied van professioneel handelen. Hiervan vond tachtig procent dat dit een positieve bijdrage had geleverd, twee procent vond dat het niets had bijgedragen en achttien procent vond dat het enigszins iets had bijgedragen aan hun professionaliteit. De meeste deelnemers hebben tussen een en vijf jaar (28 procent) of juist meer dan vijftien jaar (32 procent) werkervaring.

minder overtuigd zijn van de veranderbaarheid van mensen, stellen vaker prestatiedoelen. Dat betekent dat ze meer gericht zijn op het verkrijgen van een positieve beoordeling van anderen of een doel zodanig formuleren dat zij een negatieve beoordeling van anderen voorkomen. Vooral de laatste groep heeft minder plezier in zijn werk en minder vertrouwen in eigen kunnen. Het blijkt trouwens dat hoe ouder de medewerker is, des te minder prestatiedoelen hij stelt. Ze hebben dus minder behoefte om een positieve beoordeling van een ander te krijgen.

Dweck stelt dat mensen die de groeitheorie aanhangen, vaker leerdoelen formuleren. Ze zijn gericht op het zichzelf ontwikkelen en hun competentie vergroten en niet op de oordelen van anderen (zoals bij prestatiedoelen). Uit het *SoziO*-onderzoek blijkt dat de leergerichte hulpverleners duidelijk meer plezier in hun werk hebben en meer vertrouwen hebben in hun eigen kunnen.

### Het onderzoek

620 hulpverleners hebben aan het online onderzoek\* van *SoziO* meegedaan. Het onderzoek had geen wetenschappelijk karakter. Niettemin vallen er een flink aantal interessante resultaten op te tekenen, zoals je in dit artikel kunt lezen.

De deelnemers hebben een vragenlijst ingevuld waarin onderwerpen aan bod zijn gekomen als: werkplezier, vertrouwen in eigen kunnen, doeloriëntatie en *mindset* (over de uitleg van dit begrip, zie kader op pag. 61). Doel van het onderzoek was om een antwoord te krijgen op de vraag wat de invloed is van de *mindset* van de hulpverlener op zijn werkplezier, het vertrouwen in eigen kunnen en het soort doelen dat iemand nastreeft.

van mensen?

FAALERVARINGEN ZIJN NOODZAKELIJK  
VOOR HET GROEI- EN LEERPROCES.

# hulpverlener



FOTO: ISTOCKPHOTO.COM

Een ander interessant resultaat: hulpverleners die in een combinatie van werkvelden werkzaam zijn (bijvoorbeeld ggz en jeugdzorg), hebben beduidend meer plezier in hun werk. Een reden daarvoor zou kunnen zijn: hun werk is gevarieerder, hetgeen weer de mogelijkheid biedt om meer competenties te ontwikkelen. Het kan ook zijn dat

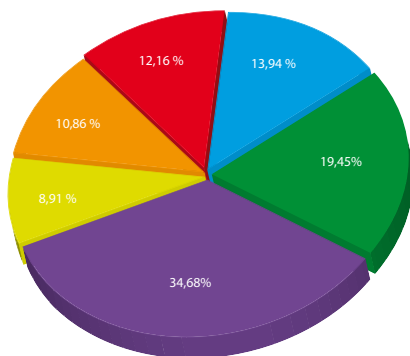
Bijna 73 procent heeft het afgelopen jaar een training gevolgd op het gebied van professioneel handelen.

leergerichte mensen die combinatie juist meer opzoeken.

## Werkvelden

Uit het onderzoek blijkt verder dat er nauwelijks verschillen zijn tussen hulpverleners binnen de verschillende werkvelden (zie schema) in ideeën over veranderbaarheid, soorten doelen die men nastreeft, vertrouwen in eigen kunnen en werkplezier.

In welk werkveld werkzaam?



- Geestelijke gezondheidszorg
- Gehandicaptenzorg
- Jeugdzorg
- Maatschappelijk werk/opvang
- Combinatie
- Overigen

## Wat is *mindset*?

De psychologe Carol Dweck maakt onderscheid tussen twee *mindsets*: theorieën die iemand heeft over persoonskenmerken en capaciteiten (zoals IQ). Bij een groeitheorie ('*growth mindset*') geloof je dat persoonskenmerken en intelligentie kunnen veranderen en groeien. Bij de entiteitstheorie ('*fixed mindset*') geloof je dat je bent wie je bent en dat daar niet veel aan te doen is: persoonskenmerken en intelligentie staan min of meer vast.

>>>

Windesheim 



## Bij- en nascholing hbo Verslavingskunde en GGZ-agoog

Windesheim biedt diverse trainingen en post-hbo cursussen op het gebied van Verslavingskunde, aantekening GGZ-agoog, motiverende gespreksvoering en ervaringsdeskundigheid. Kijk voor meer informatie op onze website, [www.windesheim.nl](http://www.windesheim.nl) ▶ Post-hbo en cursussen ▶ Gezondheid en welzijn.

**Meer informatie? Neem contact op met het Windesheim Informatiecentrum, tel. 0900 - 8899 (lokaal tarief) of e-mail naar [info@windesheim.nl](mailto:info@windesheim.nl)**

**Windesheim Informatiecentrum  
0900 - 8899  
Campus 2-6, Zwolle  
[www.windesheim.nl](http://www.windesheim.nl)**



het gebeurt op windesheim



# De theorie

Uit talrijke studies blijkt dat leergerichte medewerkers creatiever zijn, grotere uitdagingen aangaan, meer doorzettingsvermogen hebben, meer vertrouwen in eigen kunnen hebben en meer plezier hebben in wat ze doen. En als laatste leveren ze ook betere prestaties in hun werk. Samenvattend: de hulpverlener die meer overtuigd is van de veranderbaarheid van mensen en zich meer richt op leren en het ontwikkelen van zichzelf, heeft meer vertrouwen in eigen kunnen en meer plezier in zijn werk.

### *Hoe is dit te verklaren?*

Wanneer je meer overtuigd bent dat je kunt veranderen en jezelf wilt ontwikkelen, kun je bijvoorbeeld beter omgaan met tegenslagen en faalervaringen. Nu lukt het misschien niet, maar als je blijft oefenen of het anders probeert kan het een volgende keer wel lukken. Met deze houding durf je meer uitdagingen aan te gaan en ben je minder bang om iets fout te doen. De angst om fouten te maken maakt plaats voor nieuwsgierigheid en durf. Daardoor heb je meer plezier in wat je doet. En wanneer het mis gaat, zie je dit als een onderdeel van je leerproces en daarom tast het minder je werkplezier aan. Wanneer je bereid bent om te leren van je fouten en niet bang bent om uitdagingen aan te gaan is de kans dat iets lukt groter, waardoor je vertrouwen in eigen kunnen sterker wordt. Geen faalervaringen willen, maar wel goede prestaties willen neerzetten, is net zo iets als een mooie plant willen zonder hem ooit mest te geven. Faalervaringen zijn noodzakelijk voor het groei- en leerproces.

### **Mindset en de begeleidingsstijl van de hulpverlener**

De grondhouding van iets willen leren en geloven dat er ook iets kan veranderen zorgt er bij hulpverleners voor dat ze meer vertrouwen in eigen kunnen krijgen en meer werkplezier ervaren. In hoeverre is deze grondhouding van invloed op de begeleidingsstijl van de hulpverlener? Dat blijkt van essentieel belang te zijn. Uit onderzoek van Moorman & Pomerantz (2010) blijkt bijvoorbeeld dat moeders die de groeitheorie aanhangen hun kinderen tijdens het maken van huiswerk op een opbouwende manier ondersteunen. Zij doen dit door hun kinderen vragen te stellen die hen in de richting van de oplos-

# over *mindset*

sing brengen, geven de kinderen complimenten als het goed gaat, wachten op het kind totdat het zichzelf corrigeert en leren hun stapsgewijs om tot een oplossing te komen. Deze moeders zijn tijdens de huiswerkbegeleiding gericht op het proces dat leidt tot de oplossing, in plaats van zich alleen te richten op de oplossing zelf. De moeders die de entiteitstheorie aanhangen zijn tijdens de huiswerkbegeleiding juist gericht op de oplossing. Zij leggen de nadruk op het vinden van het antwoord in plaats van op de zoektocht hiernaar, geven hun kind soms de oplossing zonder uit te leggen hoe zij daartoe zijn gekomen en geven hun kind kritiek over bijvoorbeeld het langzame tempo.

Als we de begeleiding van deze moeders vergelijken met de begeleiding van hulpverleners, dan is het dus terug te zien in de stijl van begeleiden of hij of zij de groei- of entiteitstheorie aanhangt. Hulpverleners die niet geloven in de veranderbaarheid van zichzelf, zullen in de begeleiding van hun cliënten meer gericht zijn op het bereiken van het resultaat. Het kan zelfs zo ver gaan dat zij de cliënt werk uit handen nemen of de oplossing aanreiken, om het gewenste resultaat te behalen.

Hulpverleners die geloven in de veranderbaarheid van zichzelf zullen cliënten juist meer zelf laten zoeken naar de oplossing. Zij stellen zich faciliterend op en hopen de cliënt middels vragen en oefeningen een stapje dichterbij de oplossing te brengen. Dat dit met vallen en opstaan gebeurt is voor hen geen vraag, maar een inspirerend gegeven.

## Hoe verander je de *mindset*?

Als het gaat om het veranderen van een houding, zijn er drie aspecten van wezenlijk belang (Aronson, Fried, & Good, 2002):

1. 'zeggen is geloven'-effect: door mensen de 'nieuwe visie' zelf te laten verwoorden maken zij zich de visie eigen;
2. het *en public* zich committeren aan deze visie;
3. de nieuwe visie verbinden met ervaringen uit het leven van de desbetreffende persoon.

Op basis van de bovenstaande drie aspecten zijn enkele oefeningen uit verschillende wetenschappelijke studies geselecteerd die bijdragen aan het

verkrijgen van een meer leergerichte oriëntatie. De oefeningen kunnen door de hulpverlener zelf worden gedaan en kunnen worden ingezet om de begeleiding van een cliënt meer leergericht te laten verlopen. De beschreven oefeningen worden ook ingezet in het effectiviteitsonderzoek dat wordt uitgevoerd door Zandbergen Jeugd & Opvoedhulp en de Universiteit Utrecht. In dit onderzoek wordt onderzocht of de *mindset* van cliënten verandert gedurende de behandeling.

## Psycho-educatie over de werking van hersenen (Blackwell, Trzendsniewski, & Dweck, 2007)

Op de website van *SoziO* is een folder te downloaden die je met je team of met een cliënt(systeem) kunt doorlezen.

Bespreek vervolgens gezamenlijk de volgende vragen:

- Wat vinden jullie van het artikel, geloof je wat ze zeggen over trainen en het groeien van hersenen? Waarom wel of niet? Heb je hier voorbeelden van?
- Hebben jullie enig idee hoe het komt dat je sommige dingen makkelijker leert dan andere dingen? Wat doe je anders als het leren makkelijker gaat?
- Welke manieren ken je om iets nieuws te leren?
- Van wie heb je iets geleerd en hoe ging dat?
- Wat zijn de nieuwe dingen die je in je team of gezin wil leren?
- Hoe kun je die manieren gebruiken om nieuwe dingen binnen jullie team of gezin te leren?

## Werken-loont-de-moeite-portfolio (Frederickson, 2009)

Beschrijf, teken, knip of plak op een vel papier momenten waarop jij of de cliënt heeft ervaren dat je ergens voor inspannen iets goeds kan opleveren. Het kan hier bijvoorbeeld gaan over dat mooie doelpunt dat iemand scoorde na het vele trainen, het goede repetitiecijfer, die keer dat het lukte om met het hele gezin aan tafel te eten of die ruzie met een collega die na veel aanhouden van jouw kant toch is opgelost.

>>>

>>> Deze momenten kun je opschrijven, je kunt foto's uitzoeken die ermee te maken hebben, een kopie maken van een diploma of uit tijdschriften voorbeelden selecteren.

Als je het met een cliënt of als team wil doen is het van belang om de opdracht van tevoren duidelijk uit te leggen. Dit kan als volgt:

*De eerstvolgende bijeenkomst willen we aan ieder van jullie vragen om een werken-loont-de-moeite-portfolio te maken. Het idee is dat jullie op eigen wijze in een map of op een vel papier herinneringen vastleggen van momenten waar je hard voor gewerkt hebt en die het harde werken ook waard waren.*

*Andere mensen hebben bijvoorbeeld een kopie meegenomen van hun goede cijfer voor een repetitie waar hard voor gestudeerd was. Of een plaatje van een mooi doelpunt dat iemand scoorde na het vele trainen. Weer anderen namen een foto van de tafel thuis mee als herinnering aan die ene keer dat het na veel moeite was gelukt om met het hele gezin aan tafel te eten. Of een foto van een goede vriendin waar iemand lange tijd ruzie mee had gehad en het na veel praten toch was opgelost.*

*Probeer de komende dagen na te denken over welke hard-werken-loont-de-moeite jullie het hebben gehad. Neem als je wil foto's, rapporten, diploma's of ander materiaal van thuis mee om de komende keer te gebruiken.*

Naderhand kun je de portfolio's aan belangrijke anderen laten zien.

## Schrijven van een ervaringsverhaal (Aronson, Fried, & Good, 2002)

Bij de afronding van een behandeltraject is het leerzaam om zelf of de cliënt te vragen een ervaringsverhaal op te schrijven. Dit kan in de vorm

van een brief zijn (zie kader). Deze brief kan dan worden gegeven aan cliënten die nog moeten starten of net gestart zijn. Hierbij krijgen de cliënten de volgende instructie uitgedeeld:

Als hulpverlener kun je bovenstaande oefening op twee manieren uitvoeren. Als eerste kun je proberen om de brief te schrijven waarvan je denkt dat de cliënt hem gaat schrijven. Verplaats je in de cliënt en beantwoord vanuit zijn of haar perspectief bovenstaande vragen. Vervolgens kun je in een gesprek met de cliënt jullie brieven uitwisselen en de verschillen met elkaar bespreken.

Een tweede manier waarop je de bovenstaande oefening kunt doen, is ter afsluiting van een lastig behandeltraject. Juist die trajecten zijn leerzaam om te analyseren, dit kun je doen door bovenstaande vragen te beantwoorden. De antwoorden kun je vervolgens tijdens een teambespreking of intervisiebijeenkomst bespreekbaar maken.

## Priming (Dweck, 2006)

Priming is het proces waarbij recente ervaringen de toegankelijkheid van een schema, kenmerk of concept verhogen. Deze recente ervaringen maken een bepaald concept los en kunnen vervolgens weer het gedrag beïnvloeden van een persoon. Diverse onderzoeken wijzen bijvoorbeeld uit dat ouderen die woorden hebben gelezen met een negatieve lading over het ouder worden (bijvoorbeeld aftakeling en eenzaamheid) langzamer de onderzoeksruimte verlaten dan ouderen die woorden hebben gelezen met een positieve lading over het ouder worden (bijvoorbeeld wijsheid en rust). Op een behandellocatie kun je rekening houden met dit fenomeen op twee manieren:

1. Door posters op te hangen die uitbeelden dat ergens hard voor werken nodig is om te komen tot een gewenst resultaat. Denk bijvoorbeeld aan posters met afbeeldingen van een ouder die

## De brief

*Je hebt de behandeling bijna afgerond. Zoals je hebt ervaren is het een intensief behandeltraject. We willen jou daarom vragen om in een brief aan nieuwe cliënten uit te leggen wat er voor gezorgd heeft dat jij dit intensieve traject hebt volgehouden. Dit vinden wij belangrijk omdat jij uit eigen ervaring kan vertellen dat je nieuwe dingen kunt leren, zolang je maar volhoudt. Onze ervaring is dat het cliënten die starten met de behandeling helpt om dit van andere cliënten te horen. Hierdoor begrijpen zij beter*

*waarom het belangrijk is om vol te houden, ook al is het soms zwaar.*

*De volgende suggesties kunnen je helpen bij het schrijven van deze brief:*

- Beschrijf een situatie waarin jij dacht 'en nu heb ik genoeg van dit gedrag' en waarbij je nu achteraf merkt dat er iets is veranderd;
- Vertel over situaties waarin alles op het eerste gezicht mis ging en waarvan je achteraf denkt 'daar heb ik toch iets van geleerd';

- Benoem wat voor jou belangrijke oefensituaties zijn geweest (bijvoorbeeld tijdens het eten, de oefeningen of de huisbezoeken) en wat jij hiervan hebt geleerd;
- Vertel over iets dat jou heeft aangespoord om het vol te houden (bijvoorbeeld de afspraak dat je na de afronding een dagje weg zou gaan, de afspraken met de gezinsvoogd of de hoop dat de sfeer in huis zou verbeteren enz).

een kind helpt bij het schaatsen, iemand die oefent voor een proefwerk etc.

2. Een tweede manier om van *priming* gebruik te maken is door in de behandelruimte motiveerende uitspraken op te hangen. Denk bijvoorbeeld aan uitspraken zoals ‘Oefening baart kunst’, ‘Een dubbeltje kan wel een kwartje worden’, ‘Werken loont de moeite’. ■

\* Een uitgebreid overzicht van de resultaten van het onderzoek staat op [www.sozio.nl/naslagwerken](http://www.sozio.nl/naslagwerken)

De literatuurlijst van dit artikel staat op [www.sozio.nl/naslagwerken](http://www.sozio.nl/naslagwerken)

**OVER DE AUTEURS**

**LEVI VAN DAM** IS AFDELINGSHOOFD GEZINSBEHANDELING BIJ DE JEUGDHULPVERLENINGINSTELLING ZANDBERGEN EN LID VAN DE REDACTIE VAN *SOZIO*.

**GERA NOORDZIJ** IS ARBEIDS- EN ORGANISATIEPSYCHOLOOG EN PROMOVEERT BINNENKORT OP HET ONDERWERP DOELORIËNTATIES.

**ARJAN VAN DAM** IS ARBEIDS- EN ORGANISATIEPSYCHOLOOG, AUTEUR EN EIGENAAR VAN HET TRAINING- EN ADVIESBUREAU FIDARE.

## HULP EN RECHT

In april bracht de RMO (Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling) het advies ‘Bevrijdend kader voor de jeugdzorg’ uit. Het is een mooi betoog. De afgelopen twintig jaar zijn er alsmaar meer ouders en kinderen cliënt van de jeugdzorg geworden. Het aantal kinderschermingsmaatregelen is gestegen, we sluiten meer kinderen op, we plaatsen meer kinderen uit huis. De jeugdzorg kost steeds meer geld en nog zijn er wachtlijsten. De oplossing moet volgens de RMO gezocht worden door de decentralisatie naar de gemeente uit te werken met een inhoudelijke vernieuwing. De aandacht moet meer gaan naar de opvoedkundige kracht van ouders, families en buurten dan naar het opsporen van risico’s. De beste en meest ervaren beroepskracht moet direct in het gezin en in de leefomgeving gaan werken en jeugdzorg moet van daaruit werken aan het versterken van het opvoeden in en door de gemeenschap van burgers.

### GULZIGE JEUGDZORG

Ik ben het helemaal met deze gedachtegang eens, maar toch is er iets dat steekt. De RMO noemt de jeugdzorg een ‘gulzige sector’, omdat er steeds meer cliënten zijn. Dat bekt goed, maar dan kun je net zo goed zeggen, dat *foie gras* ontstaat doordat de gans een gulzige vogel is. De samenleving die iedereen oproept om vermoedens van kindermishandeling te melden bij het AMK (Advies- en Meldpunt Kindermishandeling): heel goed, maar deze samenleving stouwt de ‘zaken’ de jeugdzorg in. De media die de jeugdzorg verantwoordelijk houden voor kindermishandeling: dat is dwangvoeding voor beroepskrachten. De gemeenschap die overlastgevende jongeren uitstoot: de jeugdzorg moet het oplossen. De RMO gaat dit ‘brief-advies’ nog uitwerken. Ik hoop dat de RMO bij die uitwerking aandacht besteedt aan de publieke moraal, de rol van de media en de mechanismen in de samenleving die de verantwoordelijkheid van burgers ver-

schuiven naar de jeugdzorg. Als de druk op de jeugdzorg daardoor afneemt is dat werkelijk voor iedereen een bevrijdend kader.

schuiven naar de jeugdzorg. Als de druk op de jeugdzorg daardoor afneemt is dat werkelijk voor iedereen een bevrijdend kader.

**OVER DE AUTEUR**

ADRI VAN MONTFOORT, LECTOR JEUGDZORG EN JEUGDBELEID HOGESCHOOL LEIDEN EN DIRECTEUR VAN MONTFOORT/COLLEGIO.

<http://www.hsleiden.nl/lectoraten/jeugdzorg/Montfoort>  
<http://www.hsleiden.nl/master-jeugdzorg/>

**‘DE MEDIA DIE DE JEUGDZORG VERANTWOORDELIJK HOUDEN VOOR KINDERMISHANDELING: DAT IS DWANGVOEDING VOOR BEROEPSKRACHTEN’**



FOTO: LEVI VAN DAM/REDACTIE