

Duurzaam aan het werk

Een kwalitatief onderzoek naar niet-duurzame werkhervatting onder langdurig werklozen.



Masterthesis

Arbeid, Zorg & Welzijn: Beleid en interventie

Faculteit Sociale Wetenschappen, Universiteit Utrecht

Sarah Spiertz

Studentnummer: 3655725

Eerste lezer: Ruud Abma

Tweede lezer: Pretty Liem

Voorwoord

Het onderzoek waar deze thesis over gaat is begonnen op 19 december 2011 in het kamertje van de manager en assistent-manager van het Werkgeversservicepunt Amersfoort (Wsp033). Wsp033 helpt werkzoekenden uit de bestanden van het UWV WERKbedrijf regio Amersfoort en de gemeente Amersfoort bij het vinden van werk. Ik had een afspraak om de mogelijkheden te bespreken voor het uitvoeren van mijn afstudeeronderzoek voor de masteropleiding Arbeid, Zorg & Welzijn ten bate van Wsp033. “Waar wil je onderzoek naar doen?”, werd mij al snel gevraagd. “Ik zou wel onderzoek willen doen naar de gevolgen van langdurige werkloosheid”, zei ik. De manager had zelf ook een voorkeur, hij wilde weten of extra nazorg na plaatsingen van werknemers bij werkgevers zou kunnen leiden tot meer duurzame werkhervatting. Ik besloot zijn vraag toe te spitsen op langdurig werklozen, zou extra nazorg bij hen kunnen leiden tot meer duurzame werkhervatting? Deze scriptie is een verslag van de zoektocht naar een antwoord op die vraag.

Mijn dank gaat uit naar verschillende personen. In de eerste plaats was dit onderzoek nooit mogelijk geweest zonder de medewerking van werknemers en werkgevers die tijd vrij maakten om aan dit onderzoek deel te nemen. Zonder de arbeidsbemiddelaars van Wsp033, trajectbegeleiders van de gemeente Amersfoort en de medewerkers van re-integratiebedrijf Work Fast was ik niet met de respondenten in aanraking gekomen. De werkcoaches van het UWV WERKbedrijf regio Amersfoort lieten me kennis maken met hun werkwijze rond WW-ers en droegen zo bij aan mijn zicht op de situatie van mensen in de WW. Verder gaat mijn dank uit naar de assistent-manager van Wsp033, die de stappen die ik in het onderzoek nam volgde en bijdroeg aan het scherpstellen van mijn literatuurstudie en analyse. Ook de manager van Wsp033 wil ik bedanken voor het vertrouwen dat hij stelde in mijn competenties dit onderzoek tot een goed einde te brengen. Mijn scriptiebegeleider, Ruud Abma ben ik dankbaar voor zijn nuttige adviezen. Mijn studiegenoten Aart, Naomi, Trudy en Wouter hadden een goede kritische blik tijdens bijeenkomsten en het was fijn ervaringen met hen uit te wisselen. Tot slot gaat mijn dank uit naar iedereen in mijn persoonlijke omgeving die me de afgelopen vijf maanden heeft aangemoedigd.

Sarah Spiertz

Amsterdam, 30 juni 2012

Omslagfoto: Bert Spiertz

Inhoudsopgave

1.	Inleiding	4
1.1	Probleemstelling	4
1.2	Nut van dit onderzoek	5
1.3	Doelstelling	6
2.	Literatuurstudie	8
2.1	Langdurige werkloosheid	8
2.1.1.	Oorzaken van langdurige werkloosheid	8
2.1.2.	Activeringsmaatregelen	10
2.1.3.	Werkgeversservicepunt033	11
2.2	Gevolgen van langdurige werkloosheid	13
2.2.1.	Ontstaan en bestrijden van sociale problemen	13
2.2.2.	De kapitaalsoorten: contextfactoren die mechanismen activeren	15
2.2.3.	Onderzoeksvraag & deelvragen	22
3.	Onderzoeksopzet	24
3.1	Methode	24
3.2	Operationalisering	25
3.3	Steekproef	26
3.4	Respondenten	27
3.5	Data-analyse	28
3.6	Beperkingen van dit onderzoek	29
3.7	Interdisciplinair onderzoek	31
4.	Resultaten	32
4.1	Langdurige werkloosheid: “Werk is werk”	32
4.2	Kapitaal: de oorzaak van uitval?	35
4.2.1.	Cultureel kapitaal	36
4.2.2.	Sociaal kapitaal	39
4.2.3.	Psychologisch kapitaal	41
4.3	Het ontstaan van mismatches	48
4.4	Het voorkomen van uitval	54
4.4.1.	De visie van werkgevers	54
4.4.2.	De visie van werknemers	58
5.	Conclusies	62
5.1	Het ontstaan van uitval uit nieuw werk	62
5.2	Duurzamer plaatsen	68
6.	Literatuurlijst	72
Bijlage 1	Aanbevelingen aan Wsp033 voor duurzamer plaatsen	75
Bijlage 2	Reacties vanuit Wsp033 op de onderzoeksresultaten	76
Bijlage 3	Itemlist werkgevers	78
Bijlage 4	Itemlist werknemers	79
Bijlage 5	Codefamilies	81

1 Inleiding

Dit onderzoek gaat over werkhervatters die langdurig werkloos zijn geweest. Langdurige werkloosheid zou wel eens kunnen resulteren in belemmeringen voor het opnieuw participeren op de arbeidsmarkt. Alvorens daar dieper op in te gaan, zal besproken worden waarom er hier sprake is van een probleem, waarom dit onderzoek daar iets in kan betekenen en wat het doel van dit onderzoek is.

1.1 Probleemstelling

Mevrouw Bos werkte zes jaar lang bij een supermarkt. Toen ze ging scheiden van haar man trok ze tijdelijk in bij haar ouders. De supermarkt stuurde brieven naar haar oude adres, die haar ex-man vervolgens in de prullenbak gooide. De werkgever waardeerde het niet dat er geen reactie op de brieven kwam en besloot het dienstverband te beëindigen. Daarom kwam mevrouw Bos in 2008 in de WW (Werkloosheidswet) terecht, in 2009 werd de WW een bijstandsuitkering. Ze moest er erg aan wennen om weer alleen te zijn en zat slecht in haar vel. Nu voelt ze zich weer klaar voor werk, maar het is moeilijk om aan de slag te komen. Ze heeft veel ervaring met het werken in de supermarkt, maar daar nemen ze liever jongere mensen in dienst. Meneer Rojer komt oorspronkelijk uit Curaçao. Hij werkte ooit bij de gemeente Rotterdam, waar hij zich had opgewerkt tot milieu-agent. Hij had het in zijn functie erg naar zijn zin, maar verlangde toch altijd nog terug naar Curaçao. Hij pakte zijn biezen, maar kwam een paar jaar later toch weer terug naar Nederland. Nu heeft hij er spijt van dat hij ooit zijn baan bij de milieupolitie heeft opgezegd, want hij is al 9 maanden werkloos. Hij komt niet meer aan de slag bij de milieupolitie, en heeft geen diploma's voor ander werk.

Mevrouw Bos en meneer Rojer zijn twee werkzoekenden die meededen aan dit onderzoek. Beide raakten zij langere tijd werkloos. Beide vinden ze het vreselijk om zonder werk te zitten. Ze voelen zich nutteloos. Mevrouw Bos maakt iedere ochtend haar huis schoon en gaat de rest van de dag “zitten”. Meneer Rojer vertelt dat hij soms vervelend doet tegen zijn vriendin, omdat hij niet lekker in zijn vel zit zonder werk. Ook voelt hij zich “bekeken” door de gemeente, die in de gaten houdt wat hij doet. Net als mevrouw Bos en meneer Rojer vinden de meeste werklozen het verschrikkelijk om zonder werk te zitten (Van Echelt 2010). De negatieve ervaring van het werkloos zijn is niet het enige negatieve aspect ervan.

Wie lang werkloos is loopt het risico een afstand tot de arbeidsmarkt op te bouwen. Uit onderzoek

van Machin en Manning (1999) blijkt dat de productiviteit van langdurig werklozen afneemt. Dat zou het lastiger kunnen maken weer aan het werk te komen, of om aan het werk te blijven met een nieuwe baan. Ook het vertrouwen van werkgevers in de productiviteit van werkzoekenden neemt af naarmate zij langer zonder werk zitten (Groot 2009). Andere gevolgen van langdurige werkloosheid zouden een afname van motivatie om te werken zijn en het verliezen van werknemersvaardigheden zoals omgaan met werkdruk. Dat terwijl functies vandaag de dag veel van werknemers eisen. Volgens Nijhuis (2011) leven we in een tijd die vraagt om een hoge handelingssnelheid, grote flexibiliteit en goede sociale vaardigheden. Precies drie zaken waar mensen die lang inactief zijn geweest meer moeite mee zouden kunnen hebben dan anderen.

Dit alles kan tot gevolg hebben dat het voor mensen die “er lang uit geweest zijn” lastig is op de arbeidsmarkt terug te keren. Het is goed mogelijk dat zij daardoor een groter risico lopen dan werknemers die minder lang werkloos zijn geweest om nieuw verkregen werk kwijt te raken. Als dat binnen zes maanden gebeurt, is er volgens de definitie van het Centraal Planbureau geen sprake van duurzame uitstroom.

1.2 Nut van dit onderzoek

De Inspectie Werk en Inkomen (IWI) schrijft in haar rapport *Perspectief op duurzame uitstroom uit de WWB* (2008) dat er nog weinig bekend is over de duurzaamheid van arbeidsintegratie van mensen die langdurig werkloos zijn geweest. Ook op de factoren die een rol spelen in duurzame uitstroom is volgens de inspectie weinig zicht, een beeld dat wordt bevestigd door het feit dat ik nauwelijks literatuur heb kunnen vinden over de duurzaamheid van re-integratietrajecten. Dat terwijl er in *Kerncijfers Wet werk en bijstand* (2008) een percentage van 21% instromers in de WWB genoemd, die zou bestaan uit mensen die minder dan een jaar voor (her)instroom ook in de WWB zaten. Het gaat hier overigens niet specifiek om mensen die langdurig in de WWB zaten.

In het rapport van de IWI (2008) worden drie redenen genoemd waarom het belangrijk is dat mensen die vanuit een uitkering weer aan het werk gaan dat werk ook behouden. In de eerste plaats zou economische zelfstandigheid belangrijk zijn voor de werknemer zelf. Voor de samenleving is een hoge arbeidsparticipatiegraad gunstig, en de gemeenten hoeven bij duurzame uitstroom niet steeds aan dezelfde mensen een uitkering te verstrekken en hen te begeleiden bij het reïntegreren. Behoud van werk is ook belangrijk in het licht van psychologisch welzijn: voortijdig stoppen versterkt gevoelens van hulpeloosheid en afname van motivatie en vaardigheden (Darity & Goldsmith 1993). Tot slot kun je vraagtekens zetten bij grote publieke uitgaven aan re-integratie indien veel werkhervatters niet duurzaam re-integreren.

Maatschappelijke & Wetenschappelijke relevantie

Het is duidelijk dat vroegtijdige uitval uit nieuw werk een maatschappelijk probleem is. Om te weten hoe een probleem aangepakt kan worden, moet eerst bekend zijn waar het door veroorzaakt wordt. Daarom gaat dit onderzoek over de oorzaken van uitval uit nieuw werk onder langdurig werklozen.

Zo'n onderzoek is maatschappelijk van belang, het beoogt immers bij te dragen aan het oplossen van een maatschappelijk probleem. Gezien het feit dat er in de onderzoeksliteratuur veel geschreven is over de gevolgen van langdurige werkloosheid maar niet over de reïntegratie van langdurig werklozen en de duurzaamheid daarvan, voegt het onderzoek ook iets toe aan de wetenschapstak die zich met arbeidsmarkt-reïntegratie bezighoudt. Naast een maatschappelijk doel dient dit onderzoek dus ook een wetenschappelijk doel.

1.3 Doelstelling

Dit onderzoek wordt uitgevoerd in opdracht van het Werkgeversservicepunt033 (Wsp033). Wsp033 is een initiatief van de gemeente Amersfoort en UWV WERKbedrijf regio Amersfoort. Haar taak is bij te dragen aan de uitstroom van uitkeringsgerechtigden door vacatures voor hen te zoeken. In Nederland zijn er in totaal dertig regionale servicepunten, en een landelijke. De resultaten van dit onderzoek zijn wellicht ook interessant voor andere Wsp's dan Wsp033.

Bij Wsp033 trekken accountmanagers, ook wel arbeidsbemiddelaars genoemd, er actief op uit om vacatures binnen de regio Amersfoort te vinden. Als zij een vacature binnenhalen, bekijken de matchers welke werkzoekende uit de bestanden van het UWV en de gemeente geschikt zijn om aan de werkgever voor te dragen. Het Wsp brengt vraag en aanbod op de arbeidsmarkt dus samen. Na plaatsing van de cliënt speelt het Wsp033 nu nagenoeg geen verdere rol. Hierdoor is er geen zicht op de duurzaamheid van gerealiseerde plaatsingen en wordt duurzaamheid niet gestimuleerd. Wsp033 vraagt zich af of het zinvol zou zijn de taak van arbeidsbemiddelaars uit te breiden naar het begeleiden van cliënten en werkgevers na plaatsing.

Begeleiding na plaatsing door arbeidsbemiddelaars is vooral interessant met betrekking tot de groep cliënten zonder functionele beperking. Zij hebben in tegenstelling tot uitstromers met een arbeidsbeperking geen recht op jobcoaching. Jobcoaching is een variant van nazorg waarbij een externe coach een werknemer intensief coacht op de werkvloer. Voor werknemers die lang werkloos zijn geweest bestaan er geen subsidies die jobcoaching mogelijk maken. Aanvullende ondersteuning voor deze groep zou

de kans op uitval wellicht wel kunnen verkleinen. Arbeidsbemiddelaars kennen zowel de werknemer als de werkgever goed en lijken daarom uitermate geschikt die aanvullende ondersteuning – waar werkhervatters met een langdurig werkloos verleden officieel geen aanspraak op kunnen maken – te leveren. Om erachter te komen of het lonend is de arbeidsbemiddelaars van het Wsp in Amersfoort extra ruimte te bieden voor begeleiding na plaatsing van langdurig werklozen, wil ik uitzoeken welke problemen zich kunnen voordoen als deze groep weer aan het werk gaat, en welke problemen de duurzaamheid van de plaatsingen in gevaar brengen. Daarnaast wil ik onderzoeken of – en op welke wijze – accountmanagers een oplossing kunnen bieden voor deze problemen.

2 Literatuurstudie

In het eerste gedeelte van dit hoofdstuk zal de context van langdurige werkloosheid worden beschreven. Het tweede gedeelte is gewijd aan de gevolgen van langdurige werkloosheid. Specifiek worden de gevolgen behandeld die werkhervatting in de weg kunnen staan en ertoe zouden kunnen leiden dat het voor langdurig werklozen moeilijk is een baan te behouden. In dit deel staan de kapitaaltheorie van Pierre Bourdieu (1986) en *Realistic Evaluation* van Pawson en Tilley (2007) centraal. De theoretische verkenning mondt uit in de onderzoeksvraag en deelvragen waar ik d.m.v. dit onderzoek antwoord op tracht te geven.

2.1 Langdurige werkloosheid

In deze paragraaf ga ik in op het ontstaan van langdurige werkloosheid. Daarnaast wordt gekeken naar de doelstellingen van het huidige sociale beleid: het voorkomen dat mensen een uitkering aanvragen en het stimuleren van (duurzame) werkhervatting.

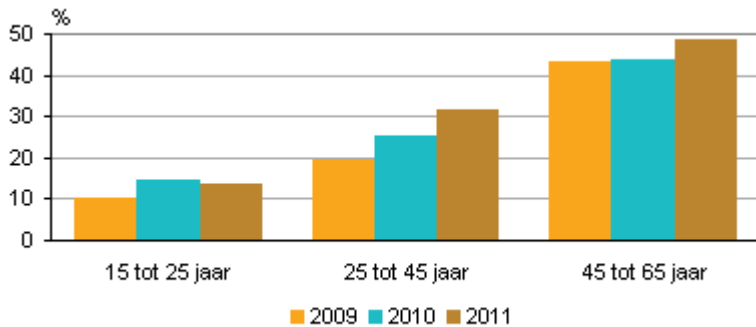
2.1.1 Oorzaken van langdurige werkloosheid

In Nederland zijn steeds meer mensen langdurig werkloos. In 2009 betrof het 91 duizend mensen, in 2011 waren het er 139 duizend. Daarmee steeg het percentage langdurig werklozen van een kwart naar een derde van het totaal aantal werklozen (StatLine 2012). Een voorname verklaring daarvoor is de geruime tijd dat de Nederlandse economie zich inmiddels in een recessie bevindt. Langdurige werkloosheid neemt sterk toe in tijden van economische crisis, in combinatie met een slechte huizenmarkt (Junankar 2011). Door de crisis daalt de koopkracht, waardoor de economie minder snel aantrekt. Daardoor blijft de werkloosheid lange tijd hoog en stijgt het aantal langdurig werklozen. Door de slechte situatie op de huizenmarkt zijn werknemers minder mobiel en is het lastiger een baan buiten de eigen regio te accepteren.

De kans om weer aan het werk te komen, is niet voor alle werklozen gelijk. Uit onderstaande grafiek blijkt dat het aandeel langdurig werklozen van het totaal aantal werklozen flink hoger ligt bij de hogere leeftijdscategorieën dan bij de lage. In 2011 was bijna de helft van de 45- tot 65-jarigen langdurig werkloos, dat wil zeggen langer dan een jaar. Ook voor de leeftijdscategorie 25 tot 45 jaar steeg het aandeel langdurig werklozen ten opzichte van het totale aantal. De langdurige werkloosheid onder 15- tot 25-jarigen nam

nauwelijks toe. Volgens het CBS komt dat doordat jongeren vaker dan andere leeftijdscategorieën werkloze perioden afwisselen met werkzame perioden.

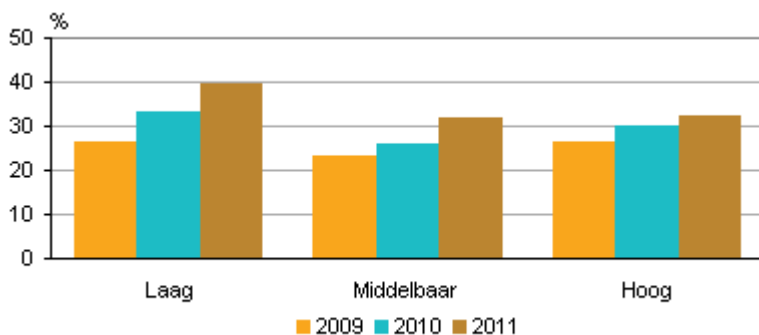
Aandeel langdurig werklozen naar leeftijd



Bron: CBS

Uit onderstaande grafiek blijkt dat ook lageropgeleiden een relatief groot risico lopen op langdurige werkloosheid. De categorie “laagopgeleiden” omvat werklozen die basisonderwijs, de eerste fase van het voortgezet onderwijs of het laagste niveau van het beroepsonderwijs (MBO 1) als hoogst genoten opleiding hebben. In 2011 was wel 39% van de laagopgeleide werklozen langdurig werkloos, terwijl dat in 2009 nog 27% was.

Aandeel langdurig werklozen naar opleidingsniveau



Bron: CBS

Een van de oorzaken van de hogere langdurige werkloosheid onder ouderen en lageropgeleiden is selectiviteit (Groot 2008). De kansen op de arbeidsmarkt zijn voor deze groepen kleiner dan die van andere groepen in de samenleving. Daardoor zijn zij ook degenen die als ze werkloos raken, het langst in de uitkering blijven. Werkgevers zijn op zoek naar werknemers met een zo hoog mogelijke productiviteit. De

productiviteit van ouderen en lageropgeleiden schatten zij lager in dan die van andere groepen, waardoor er statistische discriminatie ontstaat (Groot 2009). Er wordt niet gekeken naar de productiviteit van het individu, maar naar de gemiddelde productiviteit van mensen binnen de groep waar de werkzoekende onder valt.

Volgens Groot (2008) verklaart duurzaamheid meer dan selectiviteit het ontstaan van een groep langdurig werklozen. Werkloosheid versterkt zichzelf. Door inactiviteit verouderen vaardigheden en kennis, en het vertrouwen dat werkgevers hebben in de productiviteit van werkzoekende neemt af. Daardoor neemt de kans op langdurige werkloosheid toe met de tijdsduur van werkloosheid. Mede om deze reden is het van groot belang dat werklozen zo snel mogelijk weer aan het werk gaan. Dat dit niet altijd lukt kan te wijten zijn aan externe factoren als de economische situatie, of kenmerken van een persoon als leeftijd en opleidingsniveau.

Uit de studie *Een baanloos bestaan* (Van Echtelt 2010) blijkt dat veel werklozen ondanks het feit dat ze werkloosheid negatief ervaren en graag willen werken, toch niet altijd hard op zoek zijn naar werk. Passief zoekgedrag kan uiteindelijk in langdurige werkloosheid resulteren. Lange uitkeringsafhankelijkheid wordt in Nederland en veel andere Westerse landen hard bestreden, vanaf de jaren '80 zijn er institutionele veranderingen in gang gezet om het aantal uitkeringsafhankelijken terug te dringen (Van der Veen 2010).

2.1.2 Activeringsmaatregelen

In de jaren '70 en '80 was het niet ongewoon om van een uitkering te leven. Werkgevers lieten werknemers waar geen ruimte voor was massaal arbeidsongeschikt verklaren en tot 2006 subsidieerde de overheid nog de VUT (Vervroegde Uittreding) en het prepensioen. Huidige ontwikkelingen in de sociale zekerheid maken het ontvangen van een uitkering steeds onaantrekkelijker (Van Echelt 2010). De gedachte daarachter is dat het voor de betaalbaarheid van het sociale zekerheidsstelsel van belang is dat zoveel mogelijk mensen aan het werk zijn, maar dat het ook voor het individu beter is om te werken dan afhankelijk te zijn van een uitkering.

Het idee dat het sociale zekerheidsstelsel meer activerend dan beschermend dient te zijn begon gestalte te krijgen met de verschijning van een rapport van de commissie Buurmeijer in 1993 (Van der Veen 2010). De commissie deed onderzoek naar de uitvoering van de sociale verzekeringen en kwam tot de conclusie dat de wijze waarop de sociale zekerheid werkte eerder het gebruik ervan aanwakkerde dan dat het stimuleerde tot arbeidsparticipatie. Volgens het rapport moesten de sociale voorzieningen veranderen

van een vangnet in een trampoline. In navolging van het rapport werden er tal van institutionele veranderingen doorgevoerd, in de internationale literatuur ook wel Active Labour Market Policies (ALMP's) genoemd (Taylor-Gooby 2004). ALMP's richten zich zowel op werklozen als op werkgevers. Voor werklozen moeten ze werken aantrekkelijker maken dan het ontvangen van een uitkering. Voor werkgevers dienen ze het aantrekkelijker te maken mensen uit de uitkering in dienst te nemen.

Een van de oorzaken dat de uitgaven aan uitkeringen zo hoog waren opgelopen, was volgens de commissie Buurmeijer dat uitkeringsinstanties niet geprikkeld werden werklozen te begeleiden naar werk (Van der Veen 2010). De meest recente maatregel om daar verandering in te brengen was de decentralisatie van het verstrekken van uitkeringen in 2004. Gemeenten kregen een bepaald budget voor de uitvoering van hun sociaal beleid en kregen veel vrijheid daar zelf vorm aan te geven. Als het beschikbare budget werd overschreden, dan moest de gemeente zelf geld bijleggen. Wist de gemeente echter zo efficiënt te werken dat er geld overbleef, dan mocht zij dit vrij besteden aan andere terreinen. Zo werd een prikkel ingebouwd voor de gemeenten om zo min mogelijk mensen een uitkering te verschaffen. Daarnaast werden de rechten en plichten van uitkeringsgerechtigden duidelijker gedefinieerd zodat de toegang tot de uitkeringen duidelijker te controleren was en werklozen op hun plichten konden worden gewezen. Tot slot kwam de nadruk in het beleid te liggen op de kansen op werk i.p.v. de belemmeringen en werden er allerlei voorzieningen in het leven geroepen om re-integratie te bevorderen (Van der Veen 2010).

De oprichting van Werkgeversservicepunten (Wsp's) past binnen het streven van gemeenten en het UWV om hun cliënten actief naar werk te begeleiden. Wsp's staan ten dienste van zowel gemeenten als de UWV WERKbedrijven en proberen vacatures binnen te halen waar ze vervolgens geschikte uitkeringsafhankelijken bij zoeken. In de volgende paragraaf zal ik verder in gaan op functie en werkwijze van Wsp Amersfoort (Wsp033), de opdrachtgever van dit onderzoek.

2.1.3 Werkgeversservicepunt033

Werklozen die in aanmerking willen komen voor een uitkering moeten zich in Nederland inschrijven bij het Uitkeringsinstituut Werknemersverzekeringen (UWV). Indien ze een uitkering uit de volksverzekering ontvangen, wordt de gemeente belast met het begeleiden van de terugkeer naar de arbeidsmarkt. Wanneer het recht op de uitkering opgebouwd is tijdens de werkzame periode, is het UWV belast met de reïntegratiebegeleiding. De gemeente kent de uitkeringsgerechtigde een trajectbegeleider toe, het UWV een werkcoach. In feite voeren trajectbegeleiders en werkcoaches dezelfde taken uit. Tegenover het recht

op een uitkering staat de plicht om te solliciteren indien iemand geen vrijstelling verkregen heeft. Trajectbegeleiders en werkcoaches houden zicht op de inspanningen van uitkeringsgerechtigden om een baan te vinden en kunnen cliënten sancties opleggen als zij niet aan de voorwaarden voldoen.

Om cliënten zo snel mogelijk aan een baan te helpen onderhouden sociale diensten en WERKbedrijven contacten met werkgevers. Voor werkgevers is het prettig om één aanspreekpunt te hebben, daarom zijn de Werkgeversservicepunten (Wsp's) in het leven geroepen, waaronder ook Wsp033. Wsp033 heeft de taak om banen te vinden bij werkgevers in de regio. De accountmanagers zijn verantwoordelijk voor het opbouwen en onderhouden van contacten met de werkgevers. Als een werkgever een vacature aanlevert, bekijken matchers bij het Wsp welke cliënten van de gemeenten en het UWV het beste op deze vacature passen. Een speciaal soort accountmanager is de jobhunter. Jobhunters gaan specifiek op zoek naar vacatures voor moeilijk bemiddelbare kandidaten. Werkzoekenden komen in aanraking met het Wsp033 op het moment dat ze door werkcoaches of trajectbegeleiders bemiddelbaar zijn verklaard, dus er een realistische kans bestaat dat zij zullen worden aangenomen bij een werkgever.

De methodiekbeschrijving *Integrale trajectbemiddeling* (Van den Berg et al. 1996) komt bijzonder veel overeen met de werkwijze van Wsp033. Volgens Van den Berg et al. (1996) is de arbeidsmarkt een ongewone markt, o.a. door het informatieprobleem. Werkgevers kunnen niet 100% zeker weten of een werknemer geschikt is voor het werk en ook werknemers weten nooit helemaal zeker of zij de juiste kandidaat zijn en of de baan wel is zoals zij verwachten. Een van de taken van de arbeidsbemiddelaar is om dit informatieprobleem te verkleinen. Hij is een "informatiespecialist" want hij kijkt zowel achter de schermen van het bedrijf als achter de façade van de werkzoekende. Op basis van zijn kennis probeert hij een goede match tot stand te brengen. Volgens van den Berg et al. is het belangrijk dat de functie niet aan de werkzoekende wordt opgedrongen en dat hem zowel verteld wordt over de negatieve als wel de positieve aspecten van het werk.

Van den Berg et al. (1996) benadrukken dat de rol van de arbeidsbemiddelaar niet ophoudt op het moment van plaatsing, ook de nazorgfase is van groot belang. De auteurs definiëren nazorg als volgt: *zorgen dat het de cliënt na de plaatsing goed gaat en dat hij blijft functioneren.* (Van den Berg et al. 1996: 129) Door na de plaatsing actief contact te houden met werkgever en werknemer kunnen arbeidsbemiddelaars ondersteuning bieden tijdens de inwerkperiode en tijdig inspringen als zaken anders lopen dan verwacht. Aangezien de bemiddelaar de achtergrond van de cliënt kent, kan hij de werkgever eventueel adviseren bij problemen. Als een arbeidsrelatie desondanks toch afgebroken wordt dienen arbeidsbemiddelaars volgens de auteurs exit-interviews te houden: bespreken met de werkgever en

werknemer wat er mis ging en waarom. Op basis daarvan kan eventueel nog bekeken worden op welke voorwaarden een uitgevallen werknemer terug kan komen. Nazorg zou zo kunnen leiden tot meer duurzame re-integratie.

In de volgende paragraaf zal bekeken worden welke invloed langdurige werkloosheid zou kunnen hebben op de kenmerken van werkhervatters en welke gevolgen dat zou kunnen hebben voor de duurzaamheid van uitstroom. Uit een onderzoek van het CBS (2009) blijkt dat 1 op de 10 uitstromers uit de WWB en de WW in 2005 duurzaam uitstroomde. Van duurzame uitstroom is sprake wanneer een werkhervatter minimaal zes maanden achtereen functioneert in een reguliere baan (CBS 2009). De cijfers over duurzaamheid van uitstroom zijn niet eenduidig. Uit een onderzoek van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid uit 2008 blijkt dat in 2007 21% van de instroom in de WWB bestond uit herinstromers, mensen die tot maximaal een jaar eerder ook een WWB-uitkering hadden ontvangen. Dit suggereert een mindere mate van duurzame uitstroom dan het onderzoek van het CBS.

2.2 Gevolgen van langdurige werkloosheid

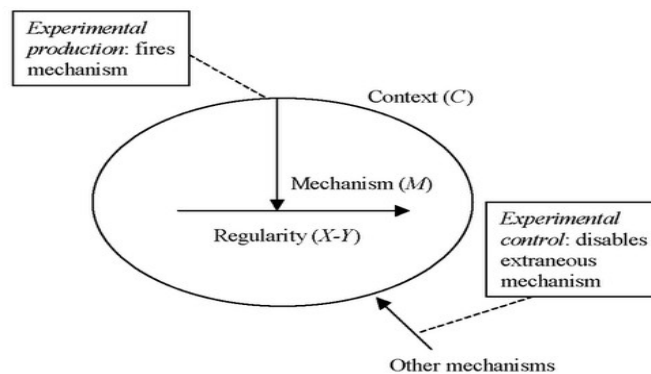
Uit velerlei studies blijkt dat langdurige werkloosheid gevolgen heeft voor individuen op sociaal, cultureel en psychologisch vlak. Mijn verwachting is dat deze gevolgen problemen teweeg kunnen brengen bij de hervatting van werk. De sociale, culturele en psychologische kenmerken van werkzoekenden zouden tijdens langdurige werkloosheid devalueren, en daardoor minder goed aansluiten bij de arbeidsmarkt. Groot (2008) noemt dat duurzaamheidsproblemen. Ook volgens van den Berg et al (1996) zullen werknemers die lang werkzoekend zijn geweest over het algemeen meer moeite hebben met de werkhervatting. Vooral het bereiken van de gewenste productiviteit zou voor hen een extra grote uitdaging zijn. In deze paragraaf wordt beschreven welke gevolgen van langdurige werkloosheid problemen teweeg kunnen brengen die duurzame arbeidsreintegratie in de weg staan. Daarbij speelt de kapitaaltheorie van Pierre Bourdieu een centrale rol. Voor het verklaren van processen die tot uitval uit nieuw werk kunnen leiden, gebruik ik de theorie van Pawson en Tilley (2007) over *Realistic evaluation*.

2.2.1 Ontstaan en bestrijden van sociale problemen

De sociologen Pawson en Tilley (2007) hebben een beleidstheorie ontwikkeld die goed toepasbaar is in dit onderzoek: *Realistic Evaluation*. Een van de speerpunten van *realistic evaluation* is dat beleidsonderzoek

gedaan wordt in samenwerking met de uitvoerders van beleid. Zo wordt voorkomen dat onderzoekers vanuit hun ivoren toren tot conclusies komen die ver van de werkelijkheid af staan. Verder wordt in *realistic evaluation* benadrukt dat theorieën nooit algemeen geldig zijn. Ze verklaren slechts processen in een bepaalde context. Beleidsonderzoekers moeten niet proberen theorieën te ontwikkelen die op een hele groep van toepassing zijn, maar zich afvragen *wat werkt voor wie in welke omstandigheden*. Om dat te onderzoeken reiken Pawson en Tilley drie met elkaar verbonden begrippen aan: context, mechanismen en uitkomsten.

De context bestaat uit de omstandigheden waarin individuen zich bevinden. Dit kunnen fysieke omstandigheden zijn zoals woonplaats, bedrijfsgrootte, etc., maar ook persoonlijke geschiedenissen kunnen contextfactoren zijn. Kenmerkend aan contextfactoren is volgens Pawson en Tilley dat ze bepaalde mechanismen in gang zetten. Mechanismen zijn de keuzes en competenties van mensen en aangezien keuzes beperkt worden door begrenzings aan competenties, hangen deze twee met elkaar samen. Mechanismen zijn volgens Pawson en Tilley als potentie aanwezig. Op een nieuwe werkplek kunnen zich mechanismen voordoen die leiden tot uitval, maar alleen onder bepaalde omstandigheden. Welke mechanismen dat zijn en in samenspel met welke contextfactoren ze tot uitval kunnen leiden, de ongewenste uitkomst, is het onderwerp van dit onderzoek. De onderstaande afbeelding is een schematische weergave van de theorie achter *realistic evaluation*.



Realistic Evaluation: Context + Mechanism = Outcome

Taak van de onderzoeker is om te achterhalen in hoeverre al bestaande structuren de beoogde verandering van mechanismen stimuleren of juist tegenwerken. Daartoe stellen evaluatoren CMO-configuraties op,

theorieën over hoe context en mechanismen bepaalde uitkomsten teweeg brengen. Daarin staat C voor context, M voor mechanisme en O voor outcome. Het doel van interventiestrategieën is om de context dusdanig te veranderen dat er *blocking mechanisms* optreden: gedragsveranderingen waardoor de ongewenste outcome uitblijft (Pawson en Tilley 2007). Sol (2011) definieert een interventiestrategie als volgt: *Een voor het bedrijf kenmerkende en doelgerichte combinatie van instrumenten en verbindingen die mechanismen in werking stellen om een gedragsverandering bij de cliënten (en soms hun omgeving) teweeg te brengen.* (Sol 2011: 26) Op dit moment hanteert Wsp033 nog geen interventiestrategie voor het bestendigen van gerealiseerde plaatsingen. Mijn onderzoek is een verkenning naar de mogelijkheden voor een dergelijke interventiestrategie. Maar voor het achterhalen van een interventiestrategie moet eerst duidelijk zijn op welke problemen de interventie gericht is, aldus Sol.

2.2.2 De kapitaalsoorten: contextfactoren die mechanismen activeren

Pawson en Tilley (2007) beschrijven mechanismen als de keuzen en competenties van individuen. Competenties kunnen bepaald zijn door factoren in het heden, maar ook door ervaringen uit het verleden. “Kapitaal” is een concept dat ik in dit onderzoek zal gebruiken om het ontstaan van mechanismen die tot uitval leiden in een brede context te plaatsen. Ik beschouw kapitaal in dit onderzoek als een contextfactor, middelen die individuen kunnen inzetten voor het bereiken van doelen. Voordat ik inga op de precieze wijze waarop ik kapitaal zal toepassen, bespreek ik kort de herkomst van het begrip.

Pierre Bourdieu is een Franse socioloog en bedenker van de zeer invloedrijke kapitaaltheorie. Voor mijn onderzoek voert het te ver om uitgebreid in te gaan op de wijze waarop Bourdieu zijn kapitaaltheorie toepaste. Ik neem slechts een aantal delen van zijn complexe theorie over als kader voor mijn onderzoek. Bourdieu (1986) definieert kapitaal als middelen die bijdragen aan het behalen van voordelen uit een bepaalde sociale structuur. Deze brede definitie van kapitaal was nieuw, daarvoor werd het concept alleen gebruikt in economische zin. De verschillende kapitaalsoorten van Bourdieu, waarover later meer, ontstaan door geaccumuleerd handelen en bestaan in materiële of belichaamde vorm. Het beschikken over kapitaal geeft volgens Bourdieu (1986) vorm aan nieuw handelen, het beïnvloedt dus de activering van mechanismen. Aangezien kapitaal wordt gevormd tijdens ieders individuele geschiedenis en bepalend is voor de toekomst, fungeert het concept als brug tussen persoonlijke geschiedenissen en kansen in de toekomst. Dat is interessant voor dit onderzoek omdat niet alleen factoren tijdens de werkzame periode bij een bedrijf processen in gang kunnen zetten die leiden tot uitval, maar ook persoonlijke kenmerken die

door iemands geschiedenis zijn ontstaan. Beschikking over kapitaal beïnvloedt volgens Bourdieu (1986) de kans op succes van handelen. Vertaald naar dit onderzoek zou kapitaal van invloed kunnen zijn op afbreukrisico's, de kans dat mensen die re-integreren in de arbeidsmarkt opnieuw uitvallen.

Bourdieu onderscheidt in *The forms of capital* (1986) vier vormen van kapitaal: economisch, symbolisch, cultureel en sociaal kapitaal. De drie laatstgenoemden pas ik toe in mijn onderzoek met aanvullend een kapitaalsoort die vanuit de psychologie is ontstaan: psychologisch kapitaal. Mijn verwachting is dat de kapitaalsoorten van werkzoekenden door langdurige werkloosheid in waarde kunnen dalen en dat hoe langer de werkloosheid duurt, hoe verder het kapitaal wordt aangetast. Bij werkloosheid treedt namelijk duurzaamheidsproblemen op: kennis veroudert, men raakt gewend aan veel vrije tijd en de negatieve vooroordelen van werkgevers nemen toe (Groot 2008). In het vervolg van deze paragraaf wordt besproken welke effecten langdurige werkloosheid kan hebben op het cultureel, sociaal en psychologisch kapitaal van werklozen en wat dat kan betekenen voor de duurzaamheid van werkherleving.

Cultureel kapitaal

Bourdieu (1986) onderscheidt drie soorten cultureel kapitaal. De eerste soort is de belichaamde, ontstaan vanuit internalisering van- en assimilatie aan een bepaalde cultuur. Het wordt vaak onbewust verkregen door het innemen van een sociale positie, waarvan de positie van werkloze een voorbeeld kan zijn. Belichaamd cultureel kapitaal bestaat uit culturele kenmerken die verankerd zijn in de *mind* en het lichaam van individuen en het beïnvloed de habitus. Habitus is volgens Bourdieu *a system of durably acquired schemes of perception, thought, and action* (Wallace & Woolf 2006: 115). Volgens Bourdieu bestaat iedere samenleving uit verschillende velden, systemen van sociale posities die gestructureerd zijn naar machtsverhoudingen. Een bedrijf is te bezien als zo'n veld. Ieder veld heeft eigen regels waar actoren aan moeten voldoen om succesvol te zijn. De status die een individu bemachtigt in een veld hangt af van het kapitaal waar hij over beschikt, aldus Bourdieu (1986). Op het moment dat het cultureel kapitaal van een individu aansluit bij de regels van een veld, verandert het in symbolisch kapitaal: de betekenis van het kapitaal wordt door de omgeving herkend en levert status op. Gelderblom (2007) definieert cultureel kapitaal in zijn onderzoek over de invloed van zachte kenmerken op re-integratie als "normen en waarden". Omdat ook kennis en vaardigheden bepalen hoe men denkt en handelt, plaats ik kennis en vaardigheden in de categorie cultureel kapitaal. Vertaald naar duurzaamheid van arbeidsrelatie verwacht ik dat belichaamd cultureel kapitaal de volgende rol speelt: wanneer normen en waarden, kennis en vaardigheden aansluiten bij de spelregels binnen een bedrijf (het veld) verwerft de werknemer status en neemt de kans op uitval af.

De tweede vorm van cultureel kapitaal is een aanzienlijk eenvoudiger concept, het slaat op het bezitten van bepaalde materiële statussymbolen. Met geobjectiveerd cultureel kapitaal drukt men zijn sociale positie uit.

Cultuur speelt een belangrijke rol in het tot stand komen van een match. Arbeidsbemiddelaars leggen hun indruk van een bedrijfscultuur vast in een logboek en de bedoeling is dat matchers die indruk meenemen in de selectie van geschikte kandidaten voor de werkgever. Als voorbeeld noemt de assistent-manager bij Wsp033 dat bij een bedrijf met een stoere werksfeer geen kandidaat wordt aangedragen die graag in maatpakken loopt. Vertaald naar Bourdieu betekent dit dat het geobjectiveerde kapitaal (het maatpak), maar waarschijnlijk ook het belichaamde kapitaal van deze man, niet passend zou zijn in de bedrijfscultuur. Een ander voorbeeld van de rekenschap die jobhunters geven aan cultureel kapitaal is de aandacht die zij tijdens intakegesprekken hebben voor de manier waarop werkzoekenden praten.

Het is goed mogelijk dat de inschatting van het culturele kapitaal in de oriënterende fase niet altijd juist gemaakt wordt en er plaatsingen tot stand komen waarbij de culturen van bedrijf en werknemer niet op elkaar aansluiten. De werknemer kan zich dan niet goed assimileren aan de bedrijfscultuur en zijn cultureel kapitaal verandert niet in symbolisch kapitaal omdat het door collega's en leidinggevenden niet herkend wordt. Een bedrijfscultuur bestaat uit waarden en normen die vaak onbewust gehanteerd worden, aangehangen waarden zoals in de bedrijfsfilosofie en manifestaties van cultuur zoals bijvoorbeeld de kleding die men draagt (Schein in Schur et al. 2005). Ook Gelderblom (2007) gebruikt het begrip cultureel kapitaal in zijn onderzoek naar het effect van "zachte kenmerken" op reïntegratiesucces. Volgens hem vergemakkelijkt het delen van eenzelfde achtergrond, of in elk geval het hebben van kennis over en begrip voor een andere culturele achtergrond, de interactie tussen personen. Ter vergroting van cultureel kapitaal kan men investeren in de kennis over een nieuwe cultuur en proberen het begrip voor die cultuur te vergroten, aldus Gelderblom (2007).

De tot dusver genoemde voorbeelden van de praktische toepasbaarheid van cultureel kapitaal bevinden zich op het niveau van de match. Aan de kant van de cliënt kan het na langdurige werkloosheid ook zo zijn dat iemand het werknemerschap niet meer ziet als onderdeel van de eigen identiteit, en gewend is geraakt aan de status van werkloze. Assimilatie aan een "werkloosheidscultuur" werkt naar mijn verwachting niet bevorderend in een reïntegratieproces. Volgens een trajectbegeleidster van de gemeente Amersfoort die ik ter verkenning van het onderwerp interviewde, gaan mensen hun identiteit na een lange periode van werkloosheid identificeren met andere rollen dan die van werknemer, bijvoorbeeld de rol van alleenstaand moeder. Naast een zelfbeeld dat niet bevorderend werkt voor reïntegratie, blijkt uit onderzoek van Sprengers (1988) dat hoe langer men werkloos is, hoe verder de kwaliteit van de nieuwe baan in

vergelijking met de kwaliteit van de oude baan afneemt. Niet alleen in inkomen, maar ook uitdaging, groeimogelijkheden, vervulling die het werk geeft, dus immateriële kwaliteit. Wanberg et al. (2002) vonden dat een lagere kwaliteit van nieuw werk de kans vergroot dat een werkhervatter de intentie om met het werk te stoppen ontwikkelt. Dit werd bevestigd in het interview met de trajectbegeleidster. Volgens haar is uitval het hoogst bij laaggeschoold, niet specifiek werk waar mensen nauwelijks status aan ontleen, zoals schoonmaakwerk.

Sociaal kapitaal

Naast cultureel kapitaal onderscheidt Bourdieu (1986) sociaal kapitaal. Dit kapitaal bestaat uit de middelen waarover men beschikt door lidmaatschap van een groep. Ik maak onderscheid tussen professioneel sociaal kapitaal en privaat sociaal kapitaal. Professioneel sociaal kapitaal definieer ik als de voordelen die men ontleent aan het deel uitmaken van een team. Privaat kapitaal definieer ik als de voordelen die beschikking over een privé-netwerk, bestaande uit familie, vrienden en kennissen, met zich mee brengt. Volgens Bourdieu (1986) wordt de waarde van sociaal kapitaal bepaald door het aantal mensen in een netwerk en de mate waarin zij over de verschillende kapitaalsoorten beschikken.

Reïntegratie kan tegengewerkt worden door de sociale omgeving van cliënten (Sol 2011). Vaak zitten werklozen in een netwerk waarin meer mensen werkloos zijn. Dit zou belemmerend kunnen zijn voor de werkhervatting omdat werkloze vrienden en familieleden soms negatief reageren als iemand weer aan het werk gaat. Dat soort reacties moedigt niet aan tot behoud van werk. Te verwachten valt dat privaat sociaal kapitaal juist wel bijdraagt aan het behoud van werk als iemand deel uitmaakt van een netwerk waarin men het uitvoeren van betaald werk belangrijk vindt (onderdeel van een habitus). Deze bijdrage vindt plaats op twee manieren. In de eerste plaats is uit onderzoek van Clark (2003) gebleken dat werkloosheid als minder negatief ervaren wordt als meer mensen in het netwerk van de werkloze werkloos zijn. Een negatieve herinnering aan werkloosheid kan leiden tot wat Clark (2001) *hysteresis* noemt: men doet er alles aan om niet opnieuw werkloos te raken. Dit is een reactie die tegengesteld is aan gewenning. Gewenning leidt naar mijn verwachting tot een hogere kans op uitval, *hysteresis* tot een lagere kans op uitval. Niet alleen beïnvloedt de houding van mensen in het privé-netwerk de ervaring van werkloosheid, die houding is ook bepalend voor de mate waarin iemand waardering krijgt voor deelname aan de arbeidsmarkt. Volgens Homans' succespropositie (1961), die stelt dat positieve gevolgen van gedrag herhaling van dat gedrag veroorzaken, valt te verwachten dat bij het uitblijven van positieve reacties op werkhervatting de motivatie voor continuering van het werk lager is.

Op het moment van werkhervatting moet de voormalig werkloze nieuw sociaal kapitaal opbouwen. Een proces van integratie komt op gang. Op het moment dat iemand is geïntegreerd, hoort hij bij de groep en kan hij zijn voordeel doen met dit lidmaatschap, zoals samenwerken en het vragen van ondersteuning bij lastige zaken. Als het professioneel sociaal kapitaal niet wordt verkregen, kan dat mijn inziens ten koste gaan van de duurzaamheid van een arbeidsrelatie. De nieuwkomer integreert dan niet op de werkplek en blijft een buitenstaander. Het verkrijgen van sociaal kapitaal gaat niet vanzelf, het is volgens Bourdieu een kwestie van investeren. Het opbouwen van sociaal kapitaal kost tijd en energie. Ik onderscheid drie mogelijke obstakels in het tot stand brengen van professioneel sociaal kapitaal: aan de kant van collega's, de nieuwkomer en de match.

Laten we beginnen bij de match. Daar komen cultureel en sociaal kapitaal samen. Op dit moment is het goed om stil te staan bij de basis van sociaal kapitaal. Volgens Bourdieu bestaat die uit een continue uitwisseling, bijvoorbeeld van diensten, gunsten, goederen, etc.. Die constante stroom van uitwisseling bevestigt de band tussen individuen en drukt onderling vertrouwen uit, vertrouwen in wederkerigheid. Uiteindelijk leidt de uitwisseling tot de bestendiging van sociaal kapitaal. Een voorwaarde voor de totstandkoming van uitwisseling en dus sociaal kapitaal, is volgens Bourdieu homogeniteit. Met het accepteren van een nieuwkomer stelt de groep zijn grenzen open en daarmee ook zijn groepsidentiteit. Je zou kunnen zeggen dat de groepsidentiteit van de werknemers van een bedrijf, bestaat uit de bedrijfscultuur. Een bedrijfscultuur bestaat uit drie niveaus: waarden en normen die vaak onbewust gehanteerd worden, aangehangen waarden zoals in de bedrijfsfilosofie en manifestaties van cultuur zoals de kleding die men draagt (Schein in Schur et al. 2005). Op het moment dat het culturele kapitaal van een nieuwkomer niet past bij de bedrijfscultuur wordt het lastig om professioneel sociaal kapitaal op te bouwen omdat het onderlinge verkeer tussen nieuwkomer en collega's minder soepel verloopt (Gelderblom et al. 2007). Aan de kant van de nieuwkomer levert het niet in de structuur van het bedrijf passen stress op (Yandrick 1997 in Schur et al. 2005). Dat lijkt niet bevorderend voor de duurzaamheid van de arbeidsrelatie.

Aan de kant van de match levert ook het werk van Griffin et al. (2000) een bijdrage aan kennis over de mogelijke determinanten van de kans op uitval. In *Newcomer and organizational socialization tactics* beschrijven zij hoe de socialisatietactieken van bedrijven en de socialisatietactieken van nieuwkomers met elkaar interacteren. Bedrijfssocialisering is een proces waarin een individu de houding, het gedrag en de kennis aanleert die nodig is om mee te kunnen draaien in het bedrijf. In termen van Bourdieu gaat het dus om het aanpassen van het individuele cultureel kapitaal d.m.v. assimilatie aan de spelregels in het veld (het bedrijf).

Van de kant van de match schuiven we op naar de vraagkant. In *Corporate culture and employment of persons with disabilities* (2005) beschrijven Schur et al. hoe bedrijven hun cultuur kunnen aanpassen om de integratie van werknemers met een arbeidsbeperking te bevorderen. Een divers team en ruimte voor onderlinge verschillen blijken factoren die de integratie ten goede komen, en maakt dat de groep collega's fungeert als sociaal kapitaal. De houding van collega's en leidinggevenden is belangrijk voor de wijze waarop mensen met een arbeidsbeperking hun werkhervatting ervaren. Dit geldt vermoedelijk ook voor mensen die na lange periode van werkloosheid terugkeren op de arbeidsmarkt. Uit onderzoek van Groot (2009) is gebleken dat werkgevers vaak negatieve vooroordelen hebben over deze groep. Volgens Schur et al. (2005) zijn negatieve stereotypen een van de oorzaken van een negatieve attitude tegenover nieuwkomers. Attitudes zijn bepalend voor de prestatieverwachtingen en prestatiebeoordelingen, toekenning van discretionaire ruimte en de bereidheid tot samenwerking. Een negatieve houding beïnvloedt deze variabelen negatief.

Het ontstaan van sociaal kapitaal kan naar mijn verwachting ook geblokkeerd worden door een proces dat plaatsvindt aan de aanbodkant. Zoals al uitgebreid besproken, is de basis voor sociaal kapitaal uitwisseling. Het behoren tot een groep is het resultaat van tal van investeringsstrategieën. Strategieën die nieuwe werknemers volgens Schur (2005) toepassen zijn het uitleg vragen over verwacht gedrag, overeenkomsten tussen henzelf en collega's benadrukken en extra hard werken. Juist op het vlak van investeren in sociale contacten zouden mensen die lang werkloos geweest zijn wel eens moeite kunnen hebben, het vraagt motivatie om bereid te zijn in sociale contacten te investeren. Die motivatie kan door werkloosheid aangetast worden, of al een oorzaak van aanhoudende werkloosheid zijn. Zo blijkt uit onderzoek van Clark (2001) en Groot (2008) dat werkloosheid went en dat men naarmate de werkloosheid aanhoudt, het verrichten van betaald werk minder belangrijk kan gaan vinden. Bovendien vindt het leggen van nieuwe sociale contacten sneller plaats indien men psychisch in een goede staat verkeert. Uit allerlei onderzoeken die Cole (2009) aanhaalt blijkt werkloosheid een negatief effect te hebben op psychisch welzijn. Dit brengt ons bij het begrip psychologisch kapitaal.

Psychologisch kapitaal

In *Good for the soul: The relationship between work, wellbeing and psychological capital* (2009) beschrijft Cole verschillende onderzoeken die uitwijzen dat er een verband bestaat tussen werkloosheid en psychologisch welzijn. Volgens Goldsmith et al. (Goldsmith et al. 1996 in Cole 2009) tast werkloosheid gevoelens van eigenwaarde aan die zich niet volledig herstellen na werkhervatting. Volgens Kasl's (Kasl's

1982 in Cole 2009) versterkt werkloosheid zichzelf doordat met het verminderen van het gevoel van eigenwaarde de motivatie voor het zoeken naar werk afneemt, evenals de competenties om nieuw werk te vinden. Het gevoel van eigenwaarde neemt sterker af naarmate de werkloosheid langer duurt. Een gebrek aan motivatie voor werkherhvatting is volgens vertegenwoordigers van de G4-gemeenten in Nederland niet alleen een probleem bij het zoeken naar werk, maar ook een van de belangrijkste oorzaken van uitval uit nieuw werk (IWI 2008). Als oorzaak van het afnemen van motivatie onder werklozen wordt wel een gebrek aan vertrouwen in de eigen doeltreffendheid genoemd (Gelderblom et al. 2007). Darity en Goldsmith (1993) vonden dat werkloosheid naast een afname van gevoel van eigenwaarde ook angst, depressie en een gevoel van hulpeloosheid teweeg kan brengen. Een gevoel van hulpeloosheid blokkeert volgens deze onderzoekers het aanleren van vaardigheden voor een nieuwe baan. Men heeft namelijk het gevoel geen controle te hebben over situaties. Dit speelt voornamelijk na langdurige werkloosheid, aldus Darity en Goldsmith. Als de psychische schade van de werkloosheid niet afneemt, zal dat ten koste gaan van de productiviteit van de herintreder, waardoor de kans op terugstroom in de uitkering toeneemt (Darity & Goldsmith 1993).

De schade die werkloosheid kan veroorzaken aan psychologisch welzijn vergroot de kans op uitval op directe wijze, maar ook op indirecte wijze. Volgens Wanberg (2002) zou een specifieke doelstelling bij het zoeken van werk leiden tot een betere match tussen hetgeen iemand van een baan verwacht en de mate waarin die verwachting uitkomt. De kwaliteit van het werk zoals die door de werknemer ervaren wordt, is dan hoger. Daarmee verkleint de kans op uitval. Weten wat je zoekt veronderstelt mijn inziens al een bepaalde motivatie en vertrouwen in de mogelijkheid werk naar wens te vinden. Verder zou de kans dat de kwaliteit van een nieuwe baan (in de zin van status, salaris, werktijden, etc.) hoger is dan de laatste baan kleiner zijn wanneer mensen minder vertrouwen hebben in de mogelijkheid aan het werk te komen (Wanberg 2002). Ook zou dat eerder leiden tot een intentie om met het werk te stoppen.

Het is duidelijk dat het psychologisch welzijn van werkherhvatting invloed kan hebben op de kans van slagen in een nieuwe baan. De afname in welzijn tijdens werkloosheid verkleint de kans op succesvolle reïntegratie in de arbeidsmarkt, de *employability* neemt af (Cole 2009). Daarom betrek ik bij dit onderzoek tot slot de kapitaalsoort 'psychologisch kapitaal'. Gelderblom (2007) gebruikt dit begrip als een paraplu voor allerlei psychologische factoren die een rol kunnen spelen tijdens re-integratieprocessen. Ik neem zijn definitie over, psychologisch kapitaal omvat: *individuele eigenschappen als doorzettingsvermogen, motivatie, een optimistische instelling, inspelen op het gedrag van anderen (het doorzien en van de 'psychologie' van iemand anders en daar gebruik van maken), e.d.. (...) het gaat hierbij deels om*

aangeboren en deels om aangeleerde eigenschappen.(Gelderblom et al. 2007: 10). Werknemers met veel psychologisch kapitaal zijn productiever dan werknemers met weinig psychologisch kapitaal (Goldsmith, Veum en Darity 1997 in Gelderblom et al. 2007). Volgens Cole (2009) lopen werkhervatters met weinig psychologisch kapitaal groter risico opnieuw uit te vallen dan werkhervatters met veel psychologisch kapitaal. Uit onderzoek is gebleken dat de psychologische schade van werkloosheid afneemt naarmate sociale contacten de vaardigheden en kennis van de (voormalig) werkloze benadrukken (Mallinckrodt & Fredz 1988 in Darity & Goldsmith 1993). Dit soort bevestiging komt voornamelijk van collega's (Weiss 1974 in Darity & Goldsmith 1993).

2.3 Onderzoeksvraag & deelvragen

De doelstelling van uitkeringsinstanties is niet alleen het aan het werk krijgen van zoveel mogelijk werklozen uit hun bestanden, die werkhervatting moet het liefst ook duurzaam verlopen. In dit hoofdstuk is beschreven waardoor langdurig werklozen een groter risico zouden kunnen lopen op uitval dan werkhervatters die minder lang inactief zijn geweest. Om dat te verklaren wordt de kapitaaltheorie van Pierre Bourdieu gebruikt. Studies over de gevolgen van langdurige werkloosheid duiden erop dat de kapitaalsoorten in waarde kunnen dalen als mensen lang inactief zijn. In combinatie met andere contextfactoren kan dat ertoe leiden dat er bij werkhervatting mechanismen worden geactiveerd die tot uitval leiden.

Realistic evaluation van Pawson en Tilley (1997) wordt gebruikt als ordeningskader. In de theorie van Realistic Evaluation zijn mechanismen de competenties en keuzes van individuen. Die mechanismen kunnen leiden tot een ongewenste uitkomst, bijvoorbeeld uitval uit werk. Mechanismen zijn echter contextafhankelijk. Misschien leidt een beperkte leercapaciteit in de ene context tot uitval, maar in de andere niet. In dit onderzoek wordt achterhaald welke mechanismen en welke contextfactoren volgens uitgevallen werknemers met een langdurig werkloos verleden en hun ex-werkgevers hebben geleid tot uitval. De onderzoeksvraag die ik d.m.v. dit onderzoek tracht te beantwoorden luidt:

Welke probleemmechanismen leiden in samenhang met welke contextfactoren tot niet-duurzame werkhervatting onder langdurig werklozen en hoe kunnen arbeidsbemiddelaars bijdragen aan het verkleinen van de kans op vroegtijdige uitval?

Ik wil deze onderzoeksvraag beantwoorden met behulp van de volgende deelvragen:

1. Welke probleemmechanismen leiden tot vroegtijdige uitval van langdurig werklozen die re-integreren en met welke contextfactoren hangen ze samen?
2. Hangen de probleemmechanismen die tot vroegtijdige afbreuk van arbeidsrelaties leiden volgens uitgevallen werknemers en ex-werkgevers samen met een werkloos verleden? Zo ja, op welke manier?
3. Hoe zou vroegtijdige uitval onder langdurig werklozen voorkomen kunnen worden en welke rol kunnen arbeidsbemiddelaars daarin spelen?
4. Op welke vlakken komen de visies van werkgevers en uitgevallen werknemers over de afbreuk van de arbeidsrelatie overeen en op welke vlakken verschillen deze visies?

Deelvraag vier komt niet voort uit literatuurstudie en lijkt niet direct verband te houden met de onderzoeksvraag. Aangezien ik de visie van twee partijen probeer te achterhalen op eenzelfde gebeurtenis, is het interessant die visies naast elkaar te leggen. Wellicht schuilt er in verschillen ook een antwoord op de onderzoeksvraag. In het volgende hoofdstuk zal ik ingaan op de onderzoeksmethode waarmee bovenstaande vragen wil beantwoorden.

3 Onderzoeksopzet

In het vorige hoofdstuk werden studies over de gevolgen van langdurige werkloosheid besproken en de wijze waarop die gevolgen weer invloed kunnen hebben op werkhervatting. In dit hoofdstuk bespreek ik hoe ik onderzocht heb welke problemen zich daadwerkelijk voor kunnen doen wanneer mensen na een lange werkloze periode weer aan het werk gaan en hoe die problemen samenhangen met uitval uit nieuw werk.

3.1 Methode

Of verouderd kapitaal inderdaad een contextfactor is die uiteindelijk uitval onder langdurig werklozen kan verklaren, onderzocht ik door middel van diepte-interviews. Ik interviewde afzonderlijk werknemers die lang werkloos zijn geweest en hun ex-werkgevers. De arbeidsrelatie tussen deze partijen is binnen zes maanden verbroken, de interviews gingen over de oorzaken van die afbreuk en de mate waarin die volgens de respondenten samenhangen met langdurige werkloosheid. Doordat ik veel aanwezig was op Werkplein Amersfoort, waar het Wsp, de sociale dienst van de gemeente en het UWV WERKbedrijf bij elkaar in een gebouw zitten, kreeg ik veel mee van wat zich daar afspeelde. Voor een klein deel heb ik data verzameld door een observerende houding aan te nemen tegenover de medewerkers bij het Werkplein.

Het onderzoek is zowel inductief als deductief van aard. Deductief omdat verdieping in theorie heeft plaatsgevonden alvorens het afnemen van interviews. Het nadeel van een te deductieve aanpak kan zijn dat de onderzoeker de uitkomsten van het onderzoek al voordat het onderzoek plaatsvindt inperkt. Hoewel ik op basis van de theorie wel verwachtingen had over de uitkomsten, fungeerde de theorie meer als ordeningskader voor mijn bevindingen. Om het theoretische begrip “kapitaal” in zijn verschillende vormen toe te kunnen passen in mijn onderzoek was het noodzakelijk me te verdiepen in literatuur over de gevolgen van langdurig werkloosheid op cultureel, sociaal en psychologisch vlak. Ik heb tijdens de literatuurstudie geprobeerd te voorkomen dat ik een richting op zou slaan die niet relevant was voor de belevingswereld van respondenten. Vooraf aan de dataverzameling heb ik sollicitatietrainingen bijgewoond en interviews gehouden met arbeidsbemiddelaars. Tot slot heb ik tijdens interviews vragen zo breed mogelijk gesteld zodat er ruimte bleef voor de respondent om ook te vertellen over zaken die niet op mijn itemlist stonden.

De interviews waren semi-gestructureerd van aard. Dat betekent dat ik in ieder interview een aantal onderwerpen aan de orde bracht, maar dat de volgorde daarvan niet vastlag. Als respondenten in een interview zelf ergens sterk de nadruk op legden, of dingen vertelden die interessant waren voor het beantwoorden van de onderzoeksvraag maar niet in de itemlijst stonden, was er ruimte daar op in te gaan. De items in de itemlijst waren tot slot niet vaststaand. Items die niet relevant bleken bleef ik niet aansnijden, zoals het vragen naar de cultuur van een bedrijf. Dat nam veel tijd in beslag en droeg nauwelijks direct bij aan het beantwoorden van de onderzoeksvraag. In de volgende paragraaf zal ik de items uit mijn twee itemlijsten bespreken, het zijn operationalisering van de concepten uit het theoretisch hoofdstuk.

3.2 Operationalisering

De kapitaalsoorten die in het theoretisch hoofdstuk de revue passeerden zijn *sensitizing concepts*, ze hebben geen eenduidige betekenis. Het voordeel daarvan is dat ze het onderzoek wel richting geven, maar de bevindingen niet te veel inperken (Bryman 2004). Op basis van de bestudeerde literatuur en de belangrijkste concepten daaruit heb ik twee itemlijsten ontwikkeld: een voor de werkgevers en een voor de werknemers. Waar ik werkgever schrijf, bedoel ik altijd de leidinggevende die met de werknemer gewerkt heeft. Dat kan daadwerkelijk de eigenaar van het bedrijf zijn, maar ook een manager die is aangesteld. De itemlijsten zijn te vinden in bijlage 3 en 4. In deze paragraaf zal ik de keuze voor deze items kort toelichten. De vragen die onder ieder item staan zijn voorbeeldvragen, oftewel wijzen waarop ik dat item ter sprake kan brengen. In sommige interviews heb ik die vragen daadwerkelijk zo gesteld, maar vaak ook stelde ik de vragen op een manier die op dat moment beter in het gesprek pasten.

Een werknemer beschikt over cultureel kapitaal als zijn normen en waarden, kennis en vaardigheden aansluiten bij het bedrijf waar hij komt te werken. Ik heb het begrip geoperationaliseerd naar de opvatting van de werkgever en werknemer over het aansluiten van de kennis en vaardigheden van de werknemer bij het betreffende werk. Ik vermoedde dat naast de geschiktheid van die kennis en vaardigheden, ook de mate waarin de werknemer in staat was nieuwe vaardigheden en kennis aan te leren van belang kon zijn bij het verklaren van uitval. Tot slot deden respondenten in interviews vaak uitspraken waar hun normen en waarden omtrent werk uit bleek.

Sociaal kapitaal bestaat uit alle voordelen die een werknemer ontleent aan het deel uitmaken van een groep. Ik deelde het op in professioneel sociaal kapitaal en persoonlijk sociaal kapitaal. Professioneel sociaal kapitaal operationaliseerde ik naar de band die werknemers hadden met hun collega's. Hier vroeg ik

zowel de werkgevers als de uitgevallen werknemers naar. Vervolgens vroeg ik hen naar het belang van goed contact, om uit te vinden op welke wijze goed contact “kapitaal” kan zijn. Persoonlijk sociaal kapitaal vertaalde ik naar het beschikken over vrienden en familieleden die de werknemer ondersteunen en aanmoedigen bij het hervatten van werk.

Psychologisch kapitaal vertaalde ik in de interviews met werkgevers naar de eigenschappen die kenmerkend waren voor de werknemer en de mate waarin ze pasten bij de functie. Naar motivatie hoefde ik eigenlijk niet te vragen want dat kwam vanzelf al aan bod. Ook hoe het op privé-terreinen ging met de werknemer rekende ik tot psychologisch kapitaal, dat beïnvloedt immers hoe hij in zijn vel zit en dat heeft weer invloed op hoe hij zich gedraagt op de werkvloer. Psychologisch kapitaal vertaalde ik in de interviews met werknemers naar hoe zij zich voelden bij het hervatten van het werk, hoe zij zich op het werk voelden en hoe het met ze ging op privé-terrein tijdens de periode dat ze gewerkt hadden.

Naast de oorzaken die tot uitval hadden geleid, wilde ik weten hoe werkgevers en werknemer aankeken tegen het voorkomen daarvan en de rol die arbeidsbemiddelaars daarin kunnen vervullen. Hier had ik vooraf weinig verwachtingen over, er viel dan ook niet veel te operationaliseren. Hierover stelde ik meestal de vragen: denkt u dat uitval voorkomen had kunnen worden? Waarom wel of niet? Maar ook naar de oorzaken van uitval heb ik niet alleen gevraagd vanuit de theoretische concepten. Ik wilde ook weten wat respondenten zouden antwoorden als ik ze het open vroeg, zoals “waardoor denkt u dat de werkgever niet met u verder wilde?”. Door dat al in het begin van interviews te vragen, wist ik al direct waar het zwaartepunt voor de respondent lag.

3.3 Steekproef

De steekproef heb ik afgebakend d.m.v. twee criteria. In de eerste plaats moesten de werknemers langer dan een half jaar werkloos zijn geweest. De officiële definitie van langdurige werkloosheid is drie jaar. Omdat ik met het handhaven van die definitie niet aan voldoende respondenten zou komen, heb ik dat tijds criterium dus drastisch ingekort. Uit een onderzoek van Liem en Liem (1988) blijkt echter dat werkloosheid na twee maanden al leidt tot psychologische achteruitgang (Liem en Liem in Cole 2009). Ik ga ervan uit dat ook op andere vlakken werkloosheid al gevolgen kan hebben na een half jaar. In mijn onderzoek neem ik verder geen respondenten mee die een vastgestelde arbeidsbeperking hebben. Hoewel zij tijdens hun integratie misschien te kampen zullen hebben met veelal dezelfde problematiek als voormalig langdurig werklozen, denk ik dat het hebben van een arbeidsbeperking ook andere problemen

met zich meebrengt. Te denken valt aan fysieke belemmeringen om regulier te functioneren, de noodzaak van werkplekaanpassingen en de zichtbaarheid van de beperking. Ik wil zo zuiver mogelijk kunnen achterhalen of uitval uit nieuw werk te maken kan hebben met een lange inactieve periode voorafgaand daaraan.

Het tweede criterium bij de afbakening van mijn steekproef was dat bij alle koppels de match niet duurzaam verlopen was. Door me te concentreren op casussen waar het mis is gegaan kreeg ik direct inzicht in de factoren die tot uitval kunnen leiden. Met niet-duurzaam verloop bedoel ik dat de arbeidsrelatie binnen een half jaar is verbroken. Van belang is dat de uitval onvoorzien was, dus dat de werknemer en werkgever niet al bij voorbaat wisten dat de arbeidsrelatie slechts voor een paar maanden zou zijn. Uitval uit of na een proefperiode viel wel binnen mijn afbakening. Een argument tegen die keuze zou kunnen zijn dat werkgevers en werknemers tijdens een proefperiode nog niet echt voor elkaar gekozen hebben en uitval daardoor eerder plaatsvindt. In dit onderzoek gaat het om processen die tot vroegtijdige afbreuk leiden onder mensen met een langdurig werkloos verleden. Ik verwacht dat die processen niet beïnvloed worden door het feit dat het om een proefperiode gaat. Mocht blijken dat er toch verschillen bestaan tussen uitval in proefperiodes en uitval in reguliere arbeidscontracten, dan maakt dat het onderzoek alleen maar veelzijdiger.

Iets waar ik van tevoren niet over had nagedacht, was dat arbeidsrelaties niet alleen door werkgevers worden beëindigd, maar ook door werknemers. Ik had de mogelijkheid twee respondenten te laten participeren aan mijn onderzoek die zelf bij de werkgever gestopt waren. Ik ben daarmee akkoord gegaan omdat ik veronderstelde dat het tekortkomen van kapitaal ook in die gevallen de aanleiding tot afbreuk kon zijn. Bovendien dacht ik dat het mijn onderzoek wellicht alleen maar interessanter kon maken; het maakt het immers mogelijk extra vergelijkingen te trekken.

3.4 Respondenten

Ik streefde ernaar in totaal tien interviews af te nemen met werkgevers, en tien met hun voortijds uitgevallen werknemers. Uiteindelijk is het me gelukt in negen koppels te interviewen en een aantal “losse” werknemers en werkgevers. Het bleek een lastige opgave om geschikte respondenten te vinden.

Ik was voorafgaand aan het onderzoek van plan respondenten te werven met behulp van de accountmanagers van Wsp033. Ze bleken graag bij te willen dragen aan het vinden van respondenten, maar met alleen hun hulp lukte het me niet aan twintig interviews te komen. Bovendien bleken behoorlijk wat

werknemers niet te willen meewerken, zij hadden geen zin om herinneringen over een slecht afgelopen werkherleving op te halen. Ik heb mijn onderzoek daarom ook aan de trajectbegeleiders van de gemeente Amersfoort gepresenteerd in de hoop dat zij me konden helpen het aantal respondenten aan te vullen. Ook heb ik de hulp ingeschakeld van een re-integratiebedrijf dat moeilijk plaatsbare werkzoekenden uit het bestand van de gemeente naar werk begeleidt. Uiteindelijk heb ik zo mijn doel van twintig respondenten behaald.

Van de werknemers die deelnamen aan het onderzoek waren er vier onder de veertig jaar en zes boven de veertig jaar. Op twee respondenten na waren het allemaal mannen. Op één respondent na, die HBO geschoold was, waren alle werknemers MBO-geschoold of hadden zij het VMBO als hoogst genoten opleiding. Twee werknemers hadden een WW-uitkering, de andere zaten in de bijstand. Een van de werknemers ontving de afgelopen 9 maanden een uitkering. De anderen waren langer dan een jaar uitkeringsafhankelijk. Op één werknemer na waren alle respondenten uitgevallen uit werk waar zij geen achtergrond in hadden. De gewerkte periode varieerde van een week tot vijf maanden. Drie van de tien werknemers waren niet bemiddeld naar werk maar hadden zelf gesolliciteerd. Twee werknemers hadden zelf de arbeidsrelatie verbroken en in één casus wilde zowel de werknemer als werkgever stoppen. Ik interviewde de werknemers in een kamertje op het Werkplein. De werkgevers kwamen uit verschillende branches, op twee na. Ik heb twee leidinggevenden van schoonmaakploegen geïnterviewd bij twee verschillende hotels. Alle werkgevers boden laaggeschoold werk aan, of werk waar überhaupt geen vooropleiding voor vereist was.

3.5 Data-analyse

Om tijdens de analyse zo precies mogelijk bij de uitspraken van de respondenten te blijven heb ik de interviews opgenomen en uitgeschreven. Daardoor kon ik voor de data-analyse gebruik maken van het software programma *Alas TI*, dat speciaal ontwikkeld is voor het analyseren van kwalitatief materiaal.

Ik heb mijn data geordend door de uitgeschreven interviews te coderen. Voor het coderen heb ik me laten inspireren door Charmaz. In *Constructing Grounded Theory: A Practical Guide through qualitative analysis* (2006) raadt zij aan te beginnen met *initial coding*. Daarbij bekijk je per zin wat er in de data gebeurt. Na twee interviews per regel gecodeerd te hebben had ik een enorme set aan codes. Initial coding liep geleidelijk over in wat Charmaz (2006) *focused coding* noemt. In de fase van *focused coding* maak je vooral gebruik van de codes die tijdens het *initial coding* het meest relevant bleken. Die codes heb ik

ingedeeld in categorieën, die in Atlas TI families heten. Families zijn verzamelingen van codes die over hetzelfde thema in de data gaan. Veel *initial codes* gingen bijvoorbeeld over de onregelmatigheid van het werk, hoe werknemers dat ervoeren maar ook hoe werkgevers daar tegenaan keken en wat de consequenties ervan zijn. In bijlage 5 is de volledige lijst met codefamilies en onderliggende codes opgenomen.

Op basis van de codes die veel voorkwamen heb ik het resultatenhoofdstuk geschreven. Uitspraken van respondenten zijn letterlijk geciteerd, omdat de manier waarop respondenten praten ook iets zegt over hun achtergrond, of in Bourideu's (1986) termen: cultureel kapitaal. De resultaten van het onderzoek presenteer ik aan de medewerkers van het Wsp. Naar aanleiding daarvan zal ik een discussie met hen voeren, een samenvatting daarvan wil ik als bijlage van deze scriptie opnemen. Ik verwacht namelijk dat uit een dergelijke discussie mogelijkheden om duurzamere plaatsingen te realiseren kunnen voortkomen.

3.6 Beperkingen van dit onderzoek

Er zijn een aantal beperkingen aan dit onderzoek die mogelijk invloed gehad hebben op de resultaten. Ik zal de beperkingen wat betreft generaliseerbaarheid & representativiteit, betrouwbaarheid, interne validiteit en externe validiteit bespreken.

Representativiteit & Generaliseerbaarheid

Representativiteit en generaliseerbaarheid zijn twee kwaliteitscriteria die sterk met elkaar samenhangen. De onderzoeksresultaten zijn generaliseerbaar als de steekproef die genomen is representatief is voor de onderzoekspopulatie. Aangezien de resultaten van dit onderzoek zijn gebaseerd op twintig interviews is de generaliseerbaarheid gering. Het is niet mogelijk op basis van dit onderzoek uitspraken te doen over de gehele populatie langdurig werklozen die uitvallen uit nieuw verkregen werk omdat de kans bestaat dat mijn steekproef niet representatief is voor de hele populatie. Wel kunnen op basis van dit onderzoek probleemmechanismen worden achterhaald die in een bepaalde context tot uitval leiden. Op basis daarvan kan eventueel een grootschaliger onderzoek worden verricht. Verder weigerde ongeveer 1/3 van de uitgevallen werknemers deel te nemen aan het onderzoek. Het is mogelijk dat in de casussen van deze werknemers andere processen speelden dan in de casussen van werknemers die wel wilden deelnemen. Tot slot ben ik met zeven van de tien werkgevers in contact gekomen via arbeidsbemiddelaars van Wsp033. Wellicht brachten zij me in contact met werkgevers die het meest positief stonden t.a.v. hun dienstverlening.

Betrouwbaarheid

Betrouwbaarheid is de mate waarin metingen dezelfde resultaten opleveren bij herhaalde metingen van hetzelfde onderzoekssubject. In dit onderzoek is er geen sprake geweest van “meten”. Uit de interviews met werkgevers en werknemers is geen feitelijke informatie te halen over de oorzaken van uitval. De interviews richtten zich vooral op de interpretaties van beide partijen van de aanleiding voor uitval. Het is mogelijk dat wanneer dit onderzoek herhaald zou worden en dezelfde respondenten zouden deelnemen, zij anders denken over de situatie dan toen ik hen interviewde. Daarnaast bestaat het risico dat respondenten dezelfde vraag op verschillende manier interpreteren en daardoor net iets andere antwoorden geven. Vooral respondenten met een niet-Nederlandse achtergrond begrepen vragen soms niet goed, ik stelde deze dan net zo lang op verschillende manieren totdat uit het antwoord bleek dat ze het begrepen hadden. Tot slot is een beperking aan de betrouwbaarheid dat ik data verzameld heb d.m.v. semi-gestructureerde itemlijsten. Tijdens de interviews in een later stadium van de dataverzameling volgde ik minder nauwgezet de items op de itemlijst dan in het beginstadium. Sommige items bleken minder relevant dan andere. Ieder interview verliep ook net weer anders dan andere interviews doordat ik veel ruimte wilde geven en in wilde gaan op de verhalen waar respondenten zelf mee kwamen.

Interne & externe validiteit

Bij de interne validiteit gaat het om de vraag of de onderzoekers daadwerkelijk onderzochten wat ze wilden onderzoeken. Zeven van de tien werkgevers maakten van de diensten van Wsp033. Daardoor lieten zij zich wellicht minder kritisch uit om de relatie met de arbeidsbemiddelaar niet de beschadigen, hoewel dit gezien de uitspraken van sommige werkgevers niet het geval lijkt. Bias in de antwoorden van werknemers kan zijn ontstaan door angst voor sancties vanuit de uitkeringsinstantie. Ik heb dit geprobeerd te voorkomen door mijn onafhankelijke rol te benadrukken en anonimiteit te garanderen. Verder waren de partijen soms vooraf aan het interview op de hoogte van het feit dat ik ook de andere partij zou interviewen. Ik heb besloten dit alleen ter sprake te brengen wanneer ik de andere partij nog niet gesproken had. Hierbij was het belangrijk duidelijk te vermelden dat ik geen enkele informatie zou doorspelen van de werkgever naar de werknemer of van de werknemer naar de werkgever om te voorkomen dat respondenten zich minder vrij zouden uitlaten.

De externe validiteit van een onderzoek geeft aan in hoeverre de resultaten ook opgaan voor andere groepen dan de onderzoekspopulatie. Uit de resultaten zal blijken dat de werkwijze van

arbeidsbemiddelaars een rol speelt in het ontstaan van uitval. De werkwijze van Wsp033 zal niet geheel overeen komen met de werkwijze van andere Wsp's. Daardoor doen zich daar wellicht afwijkende mechanismen voor. De resultaten zijn deels ook toepasbaar op andere groepen werkhervatters dan de werkhervatters met een langdurig werkloos verleden, maar de oorzaak die werkgevers toeschrijven aan de meest directe aanleiding tot uitval lijkt toch vrij typerend voor de groep langdurig werklozen. Hier ga ik nu niet verder op in, de resultaten spreken wat dat betreft voor zich.

3.7 Interdisciplinair onderzoek

Dit onderzoek is interdisciplinair van aard. Er wordt aandacht besteed aan zowel culture, sociale als psychologische oorzaken van uitval. Uit de resultaten zal ook blijken dat deze drie factoren met elkaar samenhangen. Bepaalde sociale processen kunnen door individuen worden toegeschreven aan psychologische oorzaken en dat zij dat doen kan bijvoorbeeld komen door vooroordelen over een groep die in een cultuur zijn ingebakken. Voorafgaand aan het onderzoek heb ik me verdiept in zowel psychologische als sociologische literatuur. Uitval uit werk is het resultaat van complexe processen en niet te begrijpen zonder zowel aandacht te besteden aan factoren op micro-niveau als op macro-niveau.

4 Resultaten

In dit hoofdstuk wordt beschreven welke mechanismen volgens geïnterviewde werkgevers en werknemers tot uitval leiden en met welke contextfactoren die mechanismen samenhangen. Op basis van die kennis kan bekeken worden welke *blocking mechanisms* in de fase na plaatsing van werkzoekenden uitval kunnen voorkomen. *Blocking mechanisms* zijn veranderingen die aangebracht worden in de context om gedragsveranderingen tot stand te brengen.

De data die voor dit onderzoek zijn verzameld bevatten aanwijzingen dat langdurige werkloosheid niet alleen het kapitaal van werklozen beïnvloedt, maar ook de werksetting waar zij in re-integreren. Aan dit verband is de eerste paragraaf gewijd. De tweede paragraaf gaat in op de visie van langdurig werklozen die zijn uitgevallen en hun ex-werkgevers op de oorzaken van die uitval. Hieruit zal blijken of zij de daling in waarde van de kapitaalvormen door langdurige werkloosheid onderschrijven, en of dat volgens hen invloed heeft op de duurzaamheid van arbeidsrelaties. Als een arbeidsrelatie verbroken wordt, heeft dat er altijd mee te maken dat er iets anders is verlopen dan de werkgever en/of de werknemer had verwacht of verlangd. Daarom zal de derde paragraaf gaan over het ontstaan van mismatches. Tot slot wordt bekeken of de uitval volgens de respondenten voorkomen had kunnen worden, en wat voor rol nazorg daar in had kunnen spelen.

4.1 Langdurige werkloosheid: “Werk is werk”

Uit de data blijkt dat langdurige werkloosheid de re-integratie op twee niveaus kan beïnvloeden: het soort werk waar men in instroomt en de productiviteit van de werknemer. Die twee niveaus hangen ook weer met elkaar samen. Door mij vooraf aan het onderzoek vooral te concentreren op de gevolgen van werkloosheid op het kapitaal van werkzoekenden, had ik wellicht wat te weinig oog voor de context. Welk kapitaal nodig is voor het behouden van werk hangt grotendeels af van het soort werk waar het om gaat. Langdurige werkloosheid lijkt een grote invloed te hebben op de banen waar werkhervatters in terecht komen.

Mijn onderzoeksresultaten bevestigen de bevinding van Van Echelt (2010) dat werklozen over het algemeen graag aan het werk willen. Geen van de langdurig werklozen die ik interviewde vindt het prettig om zonder werk te zitten, sterker nog: het valt hen zwaar. Ze voelen zich nutteloos, gaan piekeren doordat

ze niet genoeg om handen hebben, vinden het lastig weinig geld te kunnen besteden, missen het hebben van structuur, collega's, etc. Zo vertelt mevrouw Bergman:

Ik wil gewoon lekker bezig zijn, anders zit je alleen maar in huis. En iedere keer je eigen huis schoon te maken... Nee, dan heb je iedere dag hetzelfde zeg maar... Je boodschapje... Het komt je op een gegeven moment gewoon de neusgaten uit om thuis te zijn. En maar te solliciteren en naar afspraken te gaan.

Als ik vroeg wat het met hen deed om weer even aan het werk te zijn, waren de antwoorden bijzonder enthousiast, over werkhervatting zegt meneer Farouk:

Dan [als hij aan het werk is] voel ik dat ik bij het leven hoor. Dat ik een persoon ben. Iemand die bezig is met iets. Ik wil niet wakker zijn en niets doen. Als ik wakker ben en ik weet: ik ga iets doen vandaag, dat is leuk. En als ik dan klaar ben en thuis, dan relax ik.

Bij de uitgevallen werknemers die ik heb geïnterviewd leidt langdurige werkloosheid dus niet zozeer tot een afname in motivatie om te werken, maar eerder tot een toename. Deze causaliteit werd ook door een leidinggevende bij een supermarkt gesuggereerd nadat ik hem had gevraagd of hij kon merken dat de uitgevallen werknemer lang werkloos was geweest.

Ik kan me niet voorstellen dat hij al lang werkloos was, hij wilde zo graag werken. Maar misschien wilde hij wel zo graag werken juist omdat hij een tijdje werkloos geweest was. Ik ben zelf ook een maandje werkloos geweest, nou de tweede week voelt het nog als vakantie maar de derde week wordt het raar hoor om thuis te zijn.

Als werkzoekenden dolgraag willen werken lijkt dat tot gevolg te hebben dat ze gaan solliciteren op banen die in eerste instantie niet hun voorkeur hadden. Beter een baan waar men niet van droomt dan geen baan. Alle werkzoekenden die ik heb gesproken, hebben voorkeuren voor bepaald soort werk, een bepaald aantal uren of de plaats van een bedrijf, maar zijn bereid deze voorkeuren aan de kant te schuiven om maar te werken. Meneer Tahiri heeft een opleiding voor beveiliging afgerond, maar komt niet in die sector aan de slag. Het liefst wil hij nog steeds beveiliging worden, maar hij vindt dat hij niet te kieskeurig mag zijn.

kijk, die situatie is zo. Als ik krijg werk als schoonmaker, ik ga niet zeggen "ik wil die werk niet, doe!". Werk voor mij is werk, dus ik moet de situatie accepteren. Dat is voor iedereen zo, niet alleen voor Tahiri. Er is weinig werk. Als jij werk

vinden, je moet accepteren. Logisch. Schoonmaker is voor mij geen probleem.

Langdurige werkloosheid kan het soort werk waar men in instroomt beïnvloeden doordat mensen een grotere bereidheid hebben werk te accepteren dat afwijkt van hun voorkeuren. Daarnaast beïnvloedt de duur van werkloosheid de regelingen die op werkzoekenden van toepassing zijn. Zoals in het theoriehoofdstuk beschreven werd, is de nadruk in de sociale zekerheid steeds meer gaan liggen op activering in plaats van op bescherming. De plicht om te werken wordt steeds meer gezien als socialer dan het recht op een uitkering (van Echelt 2010). Iedereen die na 2008 een WW-uitkering is gaan ontvangen moet volgens de wet PAWA (Passende Arbeid Werkaanbod) na een jaar ieder werk dat “passend” is accepteren. Werkzoekenden waar de PAWA voor geldt mogen geen werk weigeren op grond van opleidingsniveau of hoogte van het loon. Wie dat wel doet verliest zijn uitkering.

Een ander gevolg van langdurig werkloosheid dat met wetgeving samenhangt, is dat werklozen op dit moment maximaal drie jaar een WW-uitkering kunnen ontvangen. Als de WW stopt gaan mensen over naar de bijstand. Het verschil in hoogte tussen een WW-uitkering en bijstandsuitkering kan fors zijn. Volgens medewerkers van het UWV die ik sprak, heeft dat tot gevolg dat de uitstroom van WW-ers in de laatste maanden van de uitkering een stuk hoger is dan wanneer de bijstand verder uit het zicht ligt. Dit beeld wordt bevestigd door de volgende uitspraak van meneer Oosterhout:

Ik zit al bijna drie jaar in de WW, als ik er nog langer in zit ga ik in de bijstand. Dan heb je nog weer minder. En dat wil ik niet! Dan probeer je maar wat te vinden. Dus als jij zegt “Klaas, ga morgen bij die tuinman aan de gang”... Dan ga ik zo aan de gang!

Door de wet PAWA kan een werkcoach zijn cliënt onder druk zetten te solliciteren naar werk waar hij anders niet op zou solliciteren. Daardoor sluit het werk waar deze mensen op solliciteren minder goed aan op hun achtergrond. Ontvangers van een bijstandsuitkering zijn sowieso verplicht ieder werk te accepteren. Ook zij kunnen hun uitkering verliezen wanneer ze werk weigeren. Meneer Anthony heeft al heel wat kortdurend werk verricht. Een van die keren moest hij een heel examen afleggen om vier weken via een uitzendbureau een klus te doen. Toen hij de hoogte van het salaris te horen kreeg van zijn arbeidsbemiddelaar Frank was hij daar niet tevreden over.

Toen ik erheen ging kreeg ik te horen dat ik 7,14 zou verdienen. Wat is mij leeftijd? Dit accepteer ik niet. Frank belt mij op. Ja, Lloyd, al het werk moet je accepteren. Ik zei “ja, maar dit geld is niet op uitkeringsniveau”. Hij zei: “ja, in de

toekomst gaat het salaris omhoog”.

De bereidheid om te solliciteren op banen die afwijken van iemands achtergrond of voorkeuren kan dus intrinsiek zijn of afgedwongen. Het effect is hetzelfde: langdurig werklozen komen vaak terecht in banen waarin ze onervaren zijn. Uit de verhalen van twee respondenten blijkt dat zij overgehaald werden door de arbeidsbemiddelaar om werk te accepteren dat niet aansloot in ruil voor de belofte dat als het niet zou werken, ze ander werk aangeboden zouden krijgen. Vervolgens werd het een niet duurzame plaatsing, maar het beloofde alternatief bleef uit.

Wat verder opvalt is dat veel van de uitgevallen werknemers die ik interviewde werk gingen verrichten dat (fysiek) zwaar was. Schoonmaker in een hotel, taxichauffeur, bediening, standbouw, het zijn allemaal beroepen waarin je moet kunnen omgaan met tijdsdruk en stress en vaak ook met onregelmatige werktijden. De banen die uiteindelijk niet werden behouden, waren door alle respondenten als zwaar ervaren. Zo vertelt meneer de Ruiter over werken in de standbouw:

Maar je moet het zien... Dat je om vijf uur 's morgens begint... Dan ben je al met al twaalf uur 's avonds thuis en dan slaap je vier uur. En dan de volgende dag weer om vijf uur er zijn. En dan is het na tien uur werken van we moeten nog even kijken of we naar een andere klus moeten.

In het vervolg van dit hoofdstuk zal aan de orde komen dat uitval volgens henzelf veel te maken heeft met onervarenheid in het werk. Ook een mismatch tussen persoonlijkheidskenmerken, privé-omstandigheden en type werk komt vaak voor in de casussen die ik heb bestudeerd. Dat langdurig werklozen minder kritisch (kunnen) staan tegenover het soort werk dat ze gaan uitvoeren kan dus leiden tot een bepaald type problemen. Daar zal in de volgende paragraaf verder op worden in gegaan.

4.2 Kapitaal: de oorzaak van uitval?

Kapitaal gebruik ik in dit onderzoek als contextfactor. Volgens Pawson en Tilley (1997) bestaat de context uit de omstandigheden waar individuen zich in bevinden. Het gaat dus om gegeven factoren, niet om processen. Het kapitaal waar een werkzoekende over beschikt, middelen die hij kan inzetten voor het behouden van een nieuwe baan, zijn een gegeven op het moment dat hij aan een nieuwe functie begint. Het opleidingsniveau, de manier van praten, persoonlijke eigenschappen, etc. zijn relatief vaststaande eigenschappen. Daarom beschouw ik kapitaal als een contextfactor. Hoe waardevol kapitaal is, hangt samen

met andere contextfactoren. In deze paragraaf bespreek ik de interactie tussen kapitaal en andere contextfactoren en tot welke processen dat leidt. Ook komt per kapitaalsoort aan bod wat daar volgens respondenten het effect van langdurige werkloosheid op is.

4.2.1 Cultureel kapitaal

Bourdieu onderscheidt drie vormen van cultureel kapitaal: belichaamd cultureel kapitaal, geïnstitutionaliseerd cultureel kapitaal en geobjectiveerd cultureel kapitaal. Vooral belichaamd cultureel kapitaal blijkt relevant voor het verklaren van uitval onder langdurig werklozen die weer aan het werk gaan. Belichaamd cultureel kapitaal bestaat volgens Bourdieu uit kennis, vaardigheden en manieren van denken. Het belichaamde culturele kapitaal beïnvloedt hoe actoren de werkelijkheid waarnemen. Ook bedrijven hebben een cultuur. Een bedrijfscultuur bestaat uit normen die vaak onbewust gehanteerd worden, een bedrijfsfilosofie en manifestaties van cultuur zoals bijvoorbeeld de kleding die men draagt (Schein in Schur et al. 2005). Wanneer het belichaamd cultureel kapitaal van een werknemer aansluit bij de cultuur van een bedrijf, loopt het contact met collega's en leidinggevenden over algemeen soepeler dan wanneer dat niet het geval is (Gelderblom et al. 2007). In een aantal casussen dat ik heb bestudeerd sloot het belichaamd cultureel kapitaal van de werknemer niet aan bij de eisen die de werkgever stelde, grofweg op drie vlakken: visie op eisen die gesteld mogen worden aan personeel, visie op geaccepteerd gedrag en tot slot de kennis en vaardigheden die voor specifiek dat werk bij de werkgever vereist zijn.

De geïnterviewde werknemers vinden de eisen die de werkgevers aan het personeel stellen vaak te hoog. Het aantal kamers dat per uur schoongemaakt moet worden is onrealistisch, het werk is zo onregelmatig dat de nachtrust eronder lijdt, klussen voor vijf man moeten met zijn tweeën worden opgeknapt, etc. Deze werknemers voelen zich slecht behandeld door werkgevers, zoals meneer Rojer die een tijdje als taxichauffeur werkte:

Je krijgt te horen "je moet binnen 5 minuten daar zijn". Binnen tien minuten moet je op de andere plek zijn. Je wordt helemaal paranoïde!

De uitspraken van leidinggevenden bevestigen het beeld dat er hoge eisen aan het personeel gesteld worden, maar zij vinden die eisen wel realistisch. Wat dat betreft wijken de ideeën van werkgevers en werknemers over wat een werkgever van het personeel mag verwachten af. Het afwijken van de norm die een werknemer voor zichzelf stelt van de norm binnen het bedrijf kan leiden tot het varen van een eigen koers. Dit wordt gesuggereerd in de volgende uitspraak van meneer Tahiri:

R Ik doe wat ik kan, niet wat hun willen. Want als ik zeg tegen jou je moet 100 kilo tillen, wat zou je doen?

I Ik zou dat niet doen.

R Waarom?

I Dat kan ik niet.

R Nee, maar jij kan wel zeggen ik ga 30 kilo tillen of 20... Maar daarna zeggen "maar jij moet dit doen...", dat kan niet.

Een leidinggevende bij een bedrijf dat straatmeubilair onderhoudt vertelt over een uitgevallen werknemer:

Er is niet kunnen en niet willen he? En hij wou gewoon niet. Hij wou wel op zijn manier, op zijn tempo en zijn tijden.

Maar zo werkt het niet binnen een arbeidsproces.

Het hebben van een verschillende opvatting over hoe hard je als werknemer hoort te werken, kan dus leiden tot gedrag dat negatief wordt gewaardeerd door werkgevers. Bovendien zijn werkgevers geneigd een werknemer die in hun ogen niet zijn best doet als ongemotiveerd te bestempelen.

Van een "gebrek" aan cultureel kapitaal is ook sprake wanneer de werknemer zich er niet bewust van is hoe zijn gedrag op de werkgever overkomt. Werkgevers vertellen in interviews opvallend vaak dat de werknemer dingen op een, in hun ogen, onprofessionele manier aanpakte. De eigenaar van een bedrijf in de electrotechniek vertelt:

Hij begon wel snel te klagen van ik heb hoofdpijn, ik heb dit... en ook dan gewoon aan komen lopen en zeggen "ik heb hoofdpijn ik ga naar huis, dag". Zo werkt dat niet. Wij zeggen dan altijd "dag, ga maar". Dan ben ik er ook klaar mee. Ik vind namelijk dat als je hoofdpijn hebt je een aspirientje neemt en gewoon doorgaat met je werk. Maar dat soort dingen... Er was steeds wat anders, dan hebben mensen gewoon geen zin.

Andere werkgevers vertelden dat ze het vreemd hadden gevonden dat de werknemer naar bijvoorbeeld vakantiedagen had gevraagd tijdens de sollicitatie, of er niet vanzelfsprekend vanuit was gegaan dat ze een bepaalde dag moest werken. Zulk gedrag zou een gevolg kunnen zijn van onwetendheid over de regels van de arbeidsmarkt. Meneer Farouk, schoonmaker in een hotel, zag totaal geen kwaad in een dag vrij vragen.

Ik heb gevraagd en dan meteen boem! Kan ik die dag vrij? Hij zegt als je niet wil werken, ga naar huis. Dat is niet netjes. Ik vraag gewoon of het kan. Dat mag toch?

Slechts een werkgever, de eigenaar van de mode-zaak, verklaart het "onprofessionele" gedrag van de

werknemer met het hebben van afwijkende normen, hij ziet dat wel als vaststaand kenmerk: *je hebt een aantal normen en waarden en dat heb je of dat heb je niet*. De meesten gaven een gebrek aan motivatie als verklaring voor het onprofessionele gedrag. Dat tekort aan motivatie heeft volgens hen wel weer een culturele achtergrond. Deze ongemotiveerde werknemers zien werk niet als een verplichting naar de maatschappij toe, maar als middel om misbruik te maken van sociale voorzieningen. De leidinggevende bij het bedrijf dat straatmeubilair onderhoudt vertelt:

Ze werken een paar maanden zodat ze weer wat WW-rechten hebben opgebouwd. Nou, dat vinden ze prima.. En als die ww bijna is afgelopen gaan ze weer wat actiever zoeken naar werk, anders komt die bijstand weer dichterbij ja... Zulk soort mensen zijn dat.

Uitval uit nieuw werk is volgens deze werkgevers voornamelijk een gevolg van het ontbreken van een arbeidsethos.

Aangezien kennis en vaardigheden onder belichaamd cultureel vallen, en die te maken hebben met werkervaring, reken ik het beschikken over de juiste werkervaring tot belichaamd cultureel kapitaal. Zoals eerder al beschreven is, solliciteren langdurig werklozen vaak op functies die niet aansluiten bij hun opleiding of werkervaring. De meeste werkhervatters hebben niet het idee dat zij extra moeite hadden het werk te leren doordat ze lang inactief waren geweest. Zo vertelt een jonge man die schoonmaakte in een hotel nadat ik hem gevraagd heb hoe het is om na een tijd niet werken weer aan de slag te gaan:

(...) ik weet: het begin is altijd moeilijk maar als het went, klaar. Toen ik aan het begin moest werken moest ik vier uur opstaan, maar lukt wel. Want ik weet wat ik wil. Dit is belangrijk voor mij.

De ex-werknemers denken over het algemeen dat zij een langere opstartfase nodig hadden doordat ze geen achtergrond in het werk hadden, niet doordat ze lang niet gewerkt hadden.

De werkgevers die ik sprak vinden het niet belangrijk of iemand bij aanvang van het werk al precies over de juiste kennis en vaardigheden beschikt voor het werk of niet. Twee werkgevers geven zelfs aan dat het een nadeel kan zijn als mensen al ervaring in de branche hebben. Zo vertelt de eigenaar van een lunchroom:

(...) veel mensen hebben ervaring en die zijn eigenwijs, luisteren gewoon niet. Nu heb ik ook gezegd ik zoek jonge mensen, 18 jaar of 19 jaar. Die luisteren goed. Als je ze aanstuurt luisteren ze. Met ervaring zijn ze

eigenwijzer.

Wat werkgevers wel belangrijk vinden is dat de werknemer progressie maakt. Werkgevers vinden over het algemeen dat ze werknemers voldoende tijd geven om te leren, zolang ze het gevoel hebben “dat het erin zit” hebben ze een lange adem. Als ik vraag of ze merken dat mensen die lang werkloos zijn geweest meer moeite hebben het werk op te pakken dan anderen, is het antwoord meestal bevestigend. Ze geven vaak aan dat die werknemers moeten wennen aan de fysieke aspecten van het werk, en het leveren van prestaties onder tijdsdruk. Opvallend is dat werknemers dat idee zelf niet hadden, zij schreven de moeite met het wennen aan werk vaker toe aan het ontbreken van ervaring met het werk.

Uitval heeft volgens werkgevers dan ook veel te maken met het ontbreken van de juiste instelling t.a.v. werk, waardoor het aanleren van nieuwe kennis en vaardigheden moeizaam verloopt. Een leidinggevende van schoonmakers in een hotel vertelt dat mensen die gemotiveerd zijn ook beter opletten als ze iets uitgelegd wordt.

Dus je kunt een duidelijk verschil merken tussen mensen die wel willen en niet. En die zijn ook nooit... Van zou je dit even willen halen... Prima. Mensen die echt willen die doen dat gewoon. Die leg ik ook uit hoe het werk gaat, letten op je, die nemen van je aan wat ze moeten doen.

Werkgevers wijten het uitblijven van progressie vaak aan een gebrek aan motivatie, werknemers vooral aan het feit dat ze geen achtergrond in het werk hebben.

4.2.2 Sociaal kapitaal

Op basis van literatuur die ik bestudeerd had verwachtte ik dat langdurig werklozen vaak een persoonlijk netwerk hadden waar werkloosheid veel in voorkwam. Dat bleek te kloppen, vrijwel alle respondenten kenden meerdere mensen die ook met werkloosheid te kampen hadden. In tegenstelling tot wat ik verwachtte, hadden de ex-werknemers niet het gevoel dat dit hen remde bij de werkhervatting. Het bleek zelfs wel handig te worden gevonden om andere mensen te kennen die werkzoekend waren, want zo kon je elkaar nog eens wijzen op een passende vacature. Uitval lijkt dus niet te worden verklaard doordat ex-werknemers een vriendenkring en/of familie hebben waarin het verrichten van werk niet gewaardeerd wordt. Dit resultaat wordt extra ondersteund door het feit dat veel van de ex-werknemers aangeven het vervelend te hebben gevonden hun familie en vrienden te moeten berichten van het nieuws dat zij hun

nieuwe werk niet hadden behouden. Alleen bij meneer Anthony lijkt zijn persoonlijk sociaal kapitaal wel belemmeringen te hebben veroorzaakt om te werken met behoud van uitkering. Meneer Anthony heeft drie kinderen en een vrouw en het gezin heeft het financieel moeilijk. Anthony is al meerdere keren aan het werk gezet met behoud van uitkering, zijn vrouw verklaart hem voor gek: *Wat? Jij werkt zonder daarvoor betaald te krijgen?*

Naast persoonlijk sociaal kapitaal verwachtte ik dat ook de mate waarin de nieuwkomer erin slaagt een band op te bouwen met collega's van invloed was op de kans op uitval. Een nieuwe werknemer die goed in het team ligt zou daar voordelen aan ontleen zoals hulp kunnen vragen bij problemen, maar ook meer plezier hebben in het werk. De ex-werknemers waren over het algemeen positief over de band met collega's, opvallend vaak werd ook beweerd dat de collega's verbaasd waren dat de werknemer niet in dienst mocht blijven. Dat vertelt ook mevrouw Bergman die kort in de horeca had gewerkt.

Er was een meisje die was naar me toegekomen en die zei "goh, ik hoorde dat je ontslagen was". Dat had ze totaal niet verwacht. Ze vond het erg fijn om met mij te werken, ze had een hele positieve indruk. En er was nog een meisje, het hoofd boven voor het bereiden van de lunch, en die vond het super prettig met mij te werken. (...) Mijn collega's vonden het jammer dat ik wegging.

Als ik vroeg hoe respondenten het werk gevonden hadden, bleek uit de antwoorden dat het plezier niet zozeer moest komen uit het werk, maar uit het contact met collega's. Meneer Tahiri vertelt over het belang van collega's:

Kijk, ik hou van werk. Maar voor mij is niet alleen werk, is meer dan werk. Want elk bedrijf als jij gaat werken, ik maak vrienden. Echte vrienden. Ik kan bij hun huis gaan, zij bij mijn huis. Het moet sociaal zijn om langer te werken. (...) Want jij blij... Jij gaat graag werken, jij gaat langer werken.

Tahiri koppelt goed contact met collega's aan plezier in werk en plezier in werk weer aan het volhouden van dat werk. Als je het leuk hebt, blijf je langer bij een bedrijf werken.

In tegenstelling tot de werknemers, beweerden veel werkgevers juist dat de uitgevallen werknemers zich in sociaal opzicht niet juist had opgesteld. Dat brachten ze niet direct in verband met uitval, maar het lijkt er wel mee samen te hangen. Matig contact wordt gezien als bijverschijnsel van de daadwerkelijke reden van uitval, namelijk een gebrek aan motivatie. Mevrouw Helm, manager housekeeping vertelt bijvoorbeeld: *Maria zei helemaal niets. Dat is heel kenmerkend voor haar motivatie.* Een klik tussen

nieuwkomer en collega's wijst er daarentegen op dat de nieuwkomer gemotiveerd is. Daardoor hebben ze meer plezier met collega's en is de totale productiviteit hoger, dit werd o.a. beweerd door de directeur van het electrotechnisch bedrijf:

Het is altijd wel van belang dat je goed overweg kunt met je collega's. Als je een goede werksfeer hebt bevordert dat de productiviteit ten opzichte van als het een saai bluhh zootje is. (...) Als het allemaal chagrijnen zijn en het is niet gezellig, dan zijn ze ook niet gemotiveerd om door te werken. En als het wel goed gaat scheelt dat een hele hoop.

De oorzaak van moeizaam contact werd door werkgevers altijd bij de nieuwkomer gelegd. Soms investeerde deze niet in contact, maar opvallend vaak werd ook beweerd dat de werknemer te dominant was en zijn houding niet paste bij zijn positie. Meerdere werkgevers vertellen over uitgevallen werknemers die zich als nieuwkomer direct boven de collega's plaatsten, of zelfs boven de leidinggevende zelf. Een leidinggevende bij een bedrijf dat straatmeubilair onderhoudt vertelt:

Het was wel een mannetje dat altijd alles beter wist. (...) en al heel snel, na een paar maanden, deed hij het voorkomen alsof hij al twintig jaar bij het bedrijf werkte. Dat stuitte wel tegen de borst van de mensen die daadwerkelijk al zo lang hier werken... Dus al heel snel, binnen twee a drie maanden had je een groepje dat wel met hem wilde werken en een groepje dat zoiets had van "weet je wat praatjesmaker? Laat ons maar gewoon ons ding doen".

Deze werknemers die naast hun schoenen liepen, waren volgens de werkgevers ook nog eens te langzaam of maakten te veel fouten. Dat was hen niet aan het verstand te brengen, ze vonden zichzelf immers al perfect. De eigenaar van de lunchroom vertelt:

Als ik iets tegen Marjolein zeg en ze gaat het op haar eigen manier doen, dan krijg ik ook stress. Ik wil het zo doen, maar zij wil het zo doen... dat werkt niet.

4.2.3 Psychologisch kapitaal

De definitie van psychologisch kapitaal neem ik over van Gelderblom et al. (2007). Bij psychologisch kapitaal gaat het om *individuele eigenschappen als doorzettingsvermogen, motivatie, een optimistische instelling, inspelen op het gedrag van anderen (het doorzien van de 'psychologie' van iemand anders en daar gebruik van maken)*. (Gelderblom et al. 2007: 9) Uit de data blijken drie psychologische factoren met name invloed te hebben op de duurzaamheid van arbeidsrelaties: stress, motivatie en pro-activiteit.

Stress

De onderzoeksresultaten zijn in lijn met het idee dat langdurig werklozen snel het gevoel hebben de controle over situaties te verliezen. Uit verhalen van meerdere ex-werknemers blijkt dat zij het gevoel hadden in het werk te verdrinken. Dit leidt bij hen tot stress, zoals bij meneer Oosterhout die na twee jaar werkloosheid door zijn werkcoach aangespoord werd te solliciteren op een baan als taxichauffeur. Over dat werk vertelt hij het volgende:

Als taxichauffeur rij je om acht uur weg en heb je drie opdrachten. Ben je klaar dan moet je een knop indrukken en stonden er weer drie opdrachten. Terwijl het amper mogelijk was om op die tijd te rijden, maar daar werd niet naar gevraagd. Je moest er gewoon staan. Daar kon ik helemaal niet tegen, ik werd er helemaal kriegel van. Ik heb er een aantal nachten wakker van gelegen en toen met de huisarts overlegd, die zegt "nee dat moet je niet doen, als je doorgaat gebeurt er een keer wat met jou, met thuis... Of onderweg.

Stress kan dus op zichzelf een aanleiding te zijn om te stoppen. Alle werknemers die zelf wilden stoppen gaven zelfbescherming als reden. De tijdsdruk en onregelmatigheid van het werk viel hen zo zwaar dat zij het voor zichzelf niet verantwoord vonden verder te gaan. Zo vertelt meneer de Ruiter die in de standbouw ging werken:

Het was gewoon een grote jetlag waar je in leefde. Enne... Ik zat en keer bijna in de vangrail met mijn auto toen ik 's nachts terugreed naar huis en toen dacht ik "nu moet het afgelopen zijn, dit is het me niet waard". En dat is zo'n beetje... Ik kon het lichamelijk prima aan en het was echt heel fysiek, echt slepen en sleutelen en doen, heel hoog tempo en uiteindelijk werd iedereen opgejaagd en zulk soort dingen allemaal. Zodat ze allemaal uitgeteld in de bus terug lagen.

Volgens Darity en Goldsmith (1993) vormt een gevoel van hulpeloosheid ook een blokkade voor het aanleren van nieuwe vaardigheden. Dit komt de productiviteit van de werknemer niet ten goede, wat aanleiding kan zijn voor een werkgever de arbeidsrelatie stop te zetten. Dit is het geval in het onderstaande fragment. Mevrouw Bergman ging aan de slag in een restauratie bij een winkel, waar ze in haar eentje zowel drankjes moest maken als uitserveren.

R Alleen de kassa werd mij niet uitgelegd, verwachtten ze denk ik dat ik dat wel kon. (...) Ik heb meerdere malen

gevraagd hoe dat werkte en waar wat stond. En ik denk dat dat hetgeen is geweest wat hun heeft doen zeggen we stoppen ermee. Want boven, daar hadden ze geen op en aanmerkingen over. Ik draaide eigenlijk bij, bij het hoofd boven. En dat ging van een leien dakje. Maar de winkel ging stuntelig.

I Waardoor ging dat dan stunteliger?

R Ik denk dat als er klanten kwamen en er gebeurde iets wat fout was, dan raakte ik een beetje in de stress. Dan heb ik zoiets van "oh jee, doe ik het wel goed?", en dan moet ik het weer gaan vragen. En dan wordt het denk ik alleen maar stunteliger.

De uitspraken van de leidinggevende bevestigen de bewering van de werknemer dat zij te veel vragen stelde. Dat was voor hen een te grote belasting, deels ook doordat het bedrijf in de opstartfase was en ze daardoor weinig tijd hadden voor het inwerken van het personeel.

Uit de verhalen van de respondenten blijkt dat stress niet alleen invloed heeft op het leervermogen van werknemers, maar ook op hun manier van werken. Gestresste werknemers maken meer fouten, zo blijkt uit het de volgende uitspraak van meneer Seroen:

Alleen een keer die dag achter de kassa werd ik geïrriteerd. Toen kon ik niet snel scannen en die manager zegt tegen mij je moet tempo maken. Toen ben ik fouten gaan maken. (...) want die manager zei je moet een beetje opschieten: scannen, scannen, scannen. Dus je gaat de hele tijd bieb bieb bieb bieb bieb bieb. Je hoort niet als eentje niet is gescand, of wel?

Bij dit voorbeeld is het belangrijk te benoemen dat de betreffende werknemer drie managers had. Dat dit lastig was blijkt als de werknemer vertelt dat hij een keer met iets bezig was, een opdracht kreeg voor iets anders van een manager, en vlak daarna nog eentje van een andere manager.

We hadden twee winkelmanagers zeg maar. En eentje van hun zegt tegen mij je moet op deze dingen stickterjes plakken en de ander zegt je moet een palet gaan pakken. Dus je krijgt twee dingen in een. Je raakt in de war. En ik wist niet hoe ik dat moest doen. Dus ik moest eerst zeggen ho ho ho meneer, ik moet eerst deze afmaken en daarna kan ik die andere doen. Ik ging niet communiceren dus ik ging alles door elkaar doen.

Als leidinggevendenden geen rekening houden met de situatie van de werknemer, draagt dat bij aan het gevoel de situatie niet meer in de hand te hebben. Dat maakt hen nog gestresster dan zij vaak al waren, zoals ook meneer Rojer die als taxichauffeur werkte.

Ze sturen jou naar een plek en ze weten waar je bent. Jij bent bijvoorbeeld op snelweg en stel er is een aanrijding, dan kan ik nergens heen. Maar er wacht wel een persoon op mij daar, wat moet ik nu doen? Dan zeggen ze tegen jou je moet de kortste weg nu nemen! Maar wat is de kortste weg? Ja, zulke dingen krijg je aan je hoofd... Je moet de kortste weg nu nemen... Maar hoe kan je de kortste weg nemen als je vaststaat?

Uit dit fragment blijkt dat als degene die de werknemer aanstuurt, geen oog heeft voor het perspectief van de werknemer, dat de stress kan verhogen.

Zowel werknemers als werkgevers wijten stress zelf niet aan langdurige werkloosheid. Weinig werkgevers noemen stress als oorzaak van matige werkprestaties. Bij werknemers is dat meer het geval. Zij zeggen vooral gestresst te worden doordat ze (nog) niet aan de eisen die de werkgever stelt kunnen voldoen. Meneer Rojer woonde net in Amersfoort toen hij aan het werk ging als taxichauffeur. Soms werd hij zonder TomTom op pad gestuurd. Hierover vertelt hij:

De eerste keer dat ik zelf moest rijden was ik helemaal paranoïde geworden. Ze hebben me gestuurd naar een verzorgingshuis in Amersfoort. Ik was helemaal paranoïde geworden. Ik zei: "Zonder tomtom wat moet ik nu doen?". Ze leggen het je wel uit, maar ik ben niet bekend in Amersfoort! Ik word nerveus, ik voel me helemaal kapot. Ik zeg "nee man, zo kan ik het niet volhouden".

Zolang de werkgever het idee heeft dat de moeite die de werknemer met de werkdruk heeft van tijdelijke aard is, is hij bereid de werknemer de tijd te geven. Als hij het vertrouwen in verandering verliest wordt de kans groter dat hij de conclusie trekt dat "het er niet in zit" en een punt achter de arbeidsrelatie zet. Zo vertelt de eigenaar van een lunchroom over Antoinette, een vrouw op leeftijd die bij hem proefdraaide:

Ze zei dat ze het leuk vond, alleen te hard werken. (...) Ze had wel gelijk, voor haar leeftijd. Omdat als mensen ouder zijn willen ze liever rustig werk. Ze kunnen niet meer snel. En toen Antoinette er was, was het rustiger dan normaal want het was niet zo goed weer. Vandaag is de dubbele omzet dan toen Antoinette werkte.

Deze werkgever wijdt het feit dat de werknemer niet met de tijdsdruk om kon gaan en gestresst raakte aan haar leeftijd. Dat is een vaststaand gegeven, waar niks aan te doen is. Daardoor kan hij er niet op vertrouwen dat ze in de toekomst beter zal presteren.

Motivatie

Een andere psychologische factor die vooral veel genoemd wordt in interviews met werkgevers, is motivatie. Volgens Gelderblom (2007) leidt langdurige werkloosheid tot een afname in motivatie om te werken, doordat mensen het vertrouwen in hun capaciteiten verliezen. Ook volgens Groot (2008) zijn veel mensen die lang werkloos geweest zijn minder gemotiveerd om te werken, maar komt dat doordat ze gewend raken aan veel vrije tijd. Van Echelt (2010) daarentegen beweert dat werklozen over het algemeen juist graag willen werken, maar dat dat niet altijd zichtbaar is in hun sollicitatiegedrag.

Werkgevers die beweren de gevolgen van langdurige werkloosheid op te merken, noemen over het algemeen weinig motivatie en/of een te lage productiviteit als gevolg. Vaak worden motivatie en productiviteit aan elkaar gekoppeld. Een gebrek aan motivatie om te werken is volstrekt niet te bespeuren in de verhalen van werkzoekenden. Waar volgens sommige uitgevallen werknemers wel sprake van was, was dat zij niet gemotiveerd waren voor het soort baan waar ze in terecht gekomen waren. Als er al sprake was van een gebrek aan motivatie, had dat ermee te maken dat de werknemer het gevoel had dat het werk niet bij hen paste.

Een van de tekenen van een gebrek aan motivatie is volgens werkgevers langzaam werken. Dat blijkt o.a. uit de volgende uitspraak van mevrouw van Leest, manager housekeeping in een hotel.

We hadden het idee met haar dat ze niet haar best deed. En dat is natuurlijk heel vaag. Je kan dat niet bewijzen, maar... Je zag... Hoe moet ik dit uitleggen? Je zag dat ze heel rustig was. Ik zal niet zeggen slakkentempo, maar heel relaxt he... van het komt allemaal wel, terwijl op het moment dat je een bepaalde tijdsdruk hebt, dan kan je niet rustig door de gang lopen.

Uit het interview met de betreffende werknemer komt een heel ander beeld naar voren. Zij vertelt dat ze moeite had het werk af te krijgen in de tijd die daarvoor stond. Zelf wijdt ze dit aan het feit dat ze nooit eerder in een hotel schoonmaakte. Ze had graag meer tijd van de werkgever gekregen om haar snelheid te verhogen. Ook heb ik een electromonteur geïnterviewd die zelf vond dat hij heel hard werkte. Volgens zowel de werkgever als de arbeidsbemiddelaar was de man echter zeer traag. De werkgever weet het tempo aan een motivatiegebrek en hij irriteerde zich aan het geklaag van de man dat hij het werk zwaar vond. Volgens de jobhunter vond de electromonteur het werk echt zwaar, omdat hij niet gewend was snel te moeten werken.

Een gebrek aan motivatie denken werkgevers ook af te lezen aan “onprofessioneel gedrag”, zoals in de paragraaf over cultureel kapitaal al werd beschreven. De directeur van een bedrijf in de electrotechniek

vertelt:

Ik heb wel eens iemand hier gehad die riep "ja maar volgens de wet of volgens de bond na zoveel tijd zitten of staan". En dat is wel eens lastig, dat mensen gauw roepen ja maar dat mag niet volgens de wet. Dan denk ik ja, als je enthousiast voor je werk bent doe je gewoon dingen en denk je niet bij alles na van mag ik dat wel, mag ik dat niet?

Uit studies naar de beeldvorming onder werkgevers van langdurig werklozen blijkt dat zij geen hoge verwachtingen hebben van deze groep (Groot 2009). Dat lijkt ook te gelden voor sommige werkgevers die ik interviewde, en dan met name voor de werkgevers die veel ervaring hebben met het in dienst nemen van langdurig werklozen. Volgens sommige van hen maakt het veel uit of iemand zelf komt solliciteren of bemiddeld wordt, ook de directeur van een taxibedrijf denkt er zo over.

Voor het aannemen van mensen neem ik liever geen contact op met het uww omdat ik liever hebt dat mensen zelf bij mij solliciteren. Als jij vanuit je eigen motivatie solliciteert, scheelt dat 300% met mensen die van het uww ergens op moeten solliciteren.

Werkgevers geven ook aan verschil te merken tussen werkzoekenden uit de WW en de WWB, werklozen met een bijstandsuitkering "spannen de kroon", zij zijn zelden gemotiveerd genoeg. Wat opviel tijdens de analyse van mijn data, was dat de werkgevers van uitgevallen werknemers die bemiddeld waren, allemaal het idee hadden dat de uitval voortkwam uit een gebrek aan motivatie, voor specifiek het werk bij die werkgever, soms ook voor werken in het algemeen. Een gebrek aan motivatie om te werken in het algemeen werd vooral door de werkgevers die werknemers lieten werken met uitkeringsbehoud genoemd. Het zou kunnen dat werken met uitkeringsbehoud een gebrek aan motivatie tot gevolg kan hebben, dit wordt gesuggereerd in de volgende uitspraak van de directeur van het taxibedrijf.

R "Ja maar ik krijg een uitkering, dus moet ik gratis gaan werken...", dat is ook een argumentatie die men heel veel aanvoert.

I Een argumentatie waarvoor?

R Dat ze geen inzet hoeven te tonen, dat het allemaal niet nodig is. Ik word er toch niet voor betaald. Ze worden juist door de gemeente gestimuleerd van zie het nou als een werkplek en ga er eens een maand lopen...

De werkgevers van werknemers die zelf gesolliciteerd hadden, weten de oorzaak van uitval minder aan de

motivatie maar meer aan het feit dat het werk ofwel echt niet bij de wensen van iemand paste wat betreft werk, ofwel aan het feit dat de werknemer bepaalde persoonskenmerken miste. Deze werknemers werden niet “schuldig” bevonden aan het feit dat ze uitvielen.

Als een werkgever het idee krijgt dat een werknemer niet gemotiveerd is, neemt zijn vertrouwen af dat de prestaties van de werknemer zullen verbeteren. Motivatie zien werkgevers over het algemeen ook als een vaststaand kenmerk van een werknemer, je maakt niet zomaar van een ongemotiveerde werknemer een gemotiveerde werknemer. Een van de werkgevers suggereert dat een gebrek aan motivatie minder een probleem is wanneer een werknemer in een fabriek werkt, dan komt er werk langs op de lopende band.

Pro-activiteit

Een aantal werkgevers noemt een gebrek aan pro-activiteit als een belangrijke oorzaak van uitval. Dat gebrek kan volgens hen voortkomen uit een gebrek aan motivatie, een gebrek aan zelfvertrouwen, een gebrek aan discipline of ligt verankerd in de persoonlijkheid van de werknemer. Volgens deze werkgevers hoeft het ontbreken van een pro-actieve houding niet een probleem te zijn voor de uitoefening van alle soorten werk, maar wel voor het werk bij specifiek hun bedrijf. Twee leidinggevenden vertellen dat het bedrijf klein is en dat iedereen daarom alle verschillende taken moet kunnen uitvoeren, uit zichzelf. De werknemer moet zelf denken “he, de vloer is hier vies, laat ik een bezem pakken”. De werkgever is dusdanig afhankelijk van iedere afzonderlijke werknemer doordat hij maar weinig personeel in dienst heeft, dat de werknemer die hij in dienst heeft dan wel echt *hands on* moet zijn. Een leidinggevende bij een bedrijf dat straatmeubilair onderhoudt vertelt dat pro-activiteit in zijn bedrijf een belangrijke eigenschap is omdat zijn personeel een hoge mate van vrijheid geniet. Zijn personeel is continu individueel op pad met een busje. Daar kon de werknemer die was uitgevallen niet mee omgaan. Uit tijdsregistraties bleek dat hij veel te lang op plekken bleef staan. Dat was waarschijnlijk anders geweest als het werk in duo's had plaatsgevonden, aldus de werkgever, of als deze werknemer in een fabriek had gewerkt.

Als jij in een fabriek werkt en er loopt een chef constant rond dan weet je wel van ik moet even doordoen en hier heb je dat niet.

Tot slot is voor een werkgever, eigenaar van een mode-winkel, de passieve houding van de werknemer een probleem omdat het gaat om de functie van verkoopster. Zij moet durven afstappen op klanten.

Het gaat om de manier van benaderen, je moet assertief zijn. Als de klant iets vraagt moet je direct antwoorden. Als je dat niet doet, maar je staat er als een bang vogeltje van "spreek me alsjeblieft niet aan"... dat komt niet zelfverzekerd over.

4.3 Het ontstaan van mismatches

Eerder is al ingegaan op het feit dat langdurig werklozen een grote bereidheid hebben werk te accepteren dat niet op hun voorkeuren en achtergrond aansluit. Ook komt het voor dat het werk niet aansluit bij persoonlijke omstandigheden die buiten de invloedssfeer van de werknemer liggen. Zo heeft meneer Oosterhout een zieke vrouw waar hij op tijd thuis voor moest zijn, wat volgens hem niet mogelijk is in de taxibranche. Meneer Rojer heeft een hersenbloeding gehad en daardoor moeite met het in- en uitstappen als taxichauffeur. Dit fascineerde mij, hoe kan het dat mensen waar vooraf al zulke duidelijke obstakels voor het werk bij te zien zijn, toch in die baan terechtkomen?

In de eerste paragraaf is al beschreven waarom werknemers soms niet kritisch (kunnen) staan t.a.v. vacatures. Ook uitkeringsinstanties, de Werkgeversservicepunten en de werkgevers hebben er soms baat bij een plaatsing met een kleine kans van slagen toch door te zetten. Met de herziening van de Wet Werk en Bijstand in 2004 werd er een beloning voor gemeenten ingebouwd om zoveel mogelijk werklozen aan het werk te helpen. Bij het Wsp033 wordt gewerkt met *targets* die de accountmanagers dienen te halen. Zij moeten een bepaald aantal plaatsingen per maand realiseren. Sterke resultaatgerichtheid in de sociale zekerheid brengt het risico van een verminderde professionaliteit met zich mee (Handler 2008). Het gevaar bestaat dat het willen bereiken van bepaalde resultaten ten koste gaat van de kwaliteit van de dienstverlening, bijvoorbeeld de duurzaamheid van plaatsingen.

De oorzaak van mismatches kan ook gezocht worden aan de kant van de werkgevers. De oorzaken van uitval zijn vaak gelegen in factoren die al tijdens de sollicitatie zichtbaar waren, zoals in het geval van meneer Seroen. Hij werd ontslagen op grond van iets waar hij de werkgever vooraf van op de hoogte had gesteld. Hij had overigens zelf gesolliciteerd.

Ik heb ze van tevoren gezegd dat ik niet goed kan hoofdrekenen. Dus ik ben goed in met mijn handen te werken, laat me gewoon in de winkel werken. En wat deden ze? Ze zeggen ja... dat kan niet want wij doen alles rond groenten, brood en kassa... (...) Maar toch hebben ze me aangenomen. En in die proeftijd hebben ze me ontslagen. Ze hebben gezegd dat ik niet kan rekenen achter de kassa. (...) Stel er komt een gehandicapte bij jou werken en hij of zij stelt zijn eisen naar jou toe, probeer er een beetje rekening mee te houden omdat ie gehandicapt is. Anders ga je niet in zee met

die persoon.

In dit geval gaf de werknemer zelf al zijn struikelblok aan tijdens de sollicitatie. Uit veel andere interviews met werkgevers blijkt dat zij tijdens de sollicitatie van de werknemer al twijfels hadden. Deze twijfels bleken meestal achteraf ook gegrond te zijn. Dat werkgevers werkzoekenden toch aannamen, ondanks die twijfels, wordt door henzelf op verschillende wijzen verklaard. Sommige werkgevers zeggen dat zij “iedereen een kans willen geven”. Zij zijn zich ervan bewust dat de sollicitanten mensen zijn die moeilijk elders aan het werk komen. Ook voor de leidinggevende van Seroen was dit een belangrijke reden hem toch aan te nemen.

Stel je voor dat jij hartstikke goed bent, je hebt alleen geen tien jaar werkervaring, dan heb je toch ook zoiets van laat mij het maar eens proberen? Ik vind het belangrijk om mensen een kans te geven, zo ben ik zelf ook begonnen. Er is helemaal niks mis met hem, behalve dan dat hij niet achter de kassa kan. (...) Hier paste hij gewoon niet omdat ik allround mensen zoek, maar ik vond het jammer om hem te laten gaan.

Meneer Seroen maakte zich zorgen of hij wel goed zou kunnen functioneren achter de kassa, de werkgever nam deze twijfel deels weg door hem aan te raden thuis terugtellen te oefenen met zijn vriendin. Zo verzond de leidinggevende een oplossing voor een probleem dat de sollicitant zelf ter berde bracht. Dat werkgevers zich niet altijd laten afschrikken door twijfels aan de kant van de sollicitant blijkt ook uit wat mevrouw van Leest, manager housekeeping, vertelt over een sollicitatiegesprek met een uitgevallen werknemer.

Ze had wel zoiets van ik hoop dat ik dit ga halen. Maar dat heeft bijna ieder persoon wel in zo'n gesprek. En dan probeer je vertrouwen in te praten, van het komt wel goed en we gaan het gewoon proberen. En ik wil ook eerlijk zijn, ik zeg altijd in dat eerste gesprek als het niet werkt na een of twee maanden dan gaan we uit elkaar.

De uitspraak van de manager housekeeping verklaart voor een deel ook waarom leidinggevendenden zich niet laten afschrikken door twijfelende sollicitanten: als de werknemer niet goed presteert kan de arbeidsrelatie makkelijk worden verbroken. Dat werkgevers tijdelijke contracten kunnen aanbieden, of werknemers kunnen laten proefdraaien schept voor hen ruimte het te proberen met een werknemer, ook al schatten ze de kans van slagen al klein in. Zo vertelt de eigenaar van een lunchroom:

(...) ik dacht laat maar een paar dagen proberen. Als ik het niet leuk vind, of zij niet leuk dan stoppen we weer.

Deze werkgever liet sollicitanten altijd vrijwillig twee dagen proefdraaien. Een aantal andere werkgevers die ik sprak hanteren veel langere proefperiodes. Dat is mede mogelijk doordat jobhunters van het Wsp werkgevers over de streep kunnen trekken het uit te proberen met een werkzoekende d.m.v. de voorzieningen werken met uitkeringsbehoud. Werkzoekenden kunnen maximaal drie maanden voor een werkgever werken zonder dat de werkgever loonkosten betaalt. Dat maakt de werkgever minder kritisch. Ook betaalt de gemeente soms opleidingstrajecten bij een werkgever, dit versoepelt het aannamebeleid van de werkgever, zoals blijkt uit de uitspraak van de directeur van een taxibedrijf:

Er was een man (...) met een stoma en hij had al heel lang niet gereden. Wij zeggen: "in principe is die man niet geschikt, hij heeft al dertig jaar niet gereden..." Maar het UWV zegt "joh, wij geven hem een rijtraining". Toen hij in het tijdelijk leerwerktraject ging meedraaien vond hij dat hij te veel werk moest doen. En dat het met zijn stoma niet uitkwam om ver van huis te gaan. Het UWV dacht dat het wel zou lukken en liet hem daarom in het traject gaan. En hij besloot zelf niet door te gaan. In principe hadden wij hem ook niet aangenomen. Het was dat het UWV zei dat zij het risico gingen dragen, dan wil ik er best aan meedoen.

Sommige werkzoekenden suggereren dat werkgevers misbruik maken van deze voorziening van de uitkeringsinstantie. Zij voelen zich misbruikt door de werkgever. Of dit waar is of niet blijft speculatief, feit is dat werkgevers daardoor een soepeler aannamebeleid voeren en dat sommige werkzoekenden zich misbruikt voelen. Dat dit niet geheel onterecht zou kunnen zijn blijkt uit een gesprek dat ik opving tussen arbeidsbemiddelaars en werkcoaches van het UWV. Zij lieten zich sceptisch uit over proefplaatsingen en vonden dat werkgevers werkzoekenden waar ze over twijfelden ook een tijdelijk contract konden aanbieden. Een van hen beweerde dat werkgevers geld willen verdienen aan de proefplaatsingen, en dat de proefplaatsingen "vriendendiensten" van de jobhunter aan de werkgever waren: "Je mag 'm drie maanden hebben met uitkeringsbehoud". Een jobhunter die veel werkzoekende met behoud van uitkering bij een bedrijf laat werken, vertelde me dat 80% van degenen die hij daar laat proefdraaien niet wordt aangenomen, vooral doordat ze daar niet willen werken. De werkgever accepteert die hoge uitval doordat ze wel verdienen aan alle gratis arbeidskracht die ze verkrijgen d.m.v. de proefplaatsingen. Als ik vraag waarom hij doorgaat met het plaatsen van werkzoekenden bij een werkgever die maar 20% van die werkzoekenden in dienst neemt, vertelt hij dat hij al blij is als 1 van de 10 plaatsingen lukt. Het gaat namelijk om mensen die nergens anders nog een kans maken dan bij deze werkgever.

Werkgevers die gebruik maakten van werken met uitkeringsbehoud lieten zich negatief uit over de kans van slagen van plaatsingen. Dat het voor hen laagdrempelig is iemand op proef te nemen, lijkt tot

gevolg te hebben dat ze zodanig openstaan voor alle werkzoekenden die aan hen worden voorgesteld, dat er daarvan veel uitvallen.

Ik ben een periode van wel drie jaar bezig geweest iemand aan te nemen. Dan kwam er weer eentje van de gemeente. Nee, wordt weer niks. Kwam er weer eentje. Nee, wordt ook weer niks! Het is zelfs zo erg geweest dat niet eens Lloyd, maar Marion Ster zei: ik ga ze eerst zelf maar helemaal door de mangel halen zodat als ze bij jou komen... Na een week haken ze weer af omdat ze vinden dat ze te hard moeten werken...

Een werkzoekende die bij voor deze werkgever gewerkt heeft met behoud van uitkering vertelt:

Die meneer, het lijkt alsof hij fraudeert met jonge jongens. Zoveel jongens komen bij hem, moeten allemaal weer weg. (...) Ik denk die meneer maakt spelletjes. Hij zoekt niet echt mensen. Die werk is niet moeilijk, hij maakt die werk moeilijk. Het is politiek. Als je opstaat die meneer wordt boos. Hij is nooit tevreden. In het begin hij was trots op alles. Toen ging over geld hij begon over "jij hebt geen ervaring".

De werkgevers en werknemers die ik interviewde beschuldigen elkaar van het misbruiken van voorzieningen: werknemers maken misbruik van de sociale zekerheid, werkgevers van *active labour market policies*.

Naast het moeilijk kunnen inschatten van de geschiktheid van een werknemer en het relatief makkelijk kunnen uitproberen of iemand geschikt is, wijten sommige werkzoekenden het soepele aannamebeleid van werkgevers tot slot aan een grote behoefte aan personeel. Deze reden werd ook door een aantal werkgevers zelf genoemd, bijvoorbeeld door de leidinggevende bij het bedrijf dat straatmeubilair onderhoudt. Deze leidinggevende is nog niet zo lang in dienst als ik hem interview, hij was dan ook niet betrokken bij de aanname van zijn uitgevallen werknemer. Ik vraag hem waarom hij denkt dat de man, die bijzonder ongeschikt voor het werk bleek, überhaupt aangenomen was.

Ik denk dat het handjestekort was. Vaak is het zo van "als we maar weer iemand hebben dan hebben we in ieder geval de handjes weer binnen en de werkdruk weer wat verlaagd".

Een reden die vaker door werkgevers genoemd wordt voor het feit dat zij niet al te kritisch zijn bij sollicitaties, is dat het sollicitatiegesprek volgens hen niet veel zegt. Het informatieprobleem, waardoor werknemers en werkgevers vooraf niet met zekerheid kunnen zeggen of ze bij elkaar passen, is volgens hen

de grootste factor in het ontstaan van mismatches. Volgens werkgevers ontstaat het informatieprobleem vooral aan de kant van de sollicitanten, die zijn niet altijd eerlijk over wat ze kunnen en vinden het zelf moeilijk om in te schatten of ze geschikt zijn voor het werk. In termen van Bourdieu (1986): de werkgever kan het kapitaal van de sollicitanten niet goed inschatten en is daardoor soepel in zijn aannamebeleid. Doordat hij vooraf niet goed de verschillen tussen sollicitanten kan waarnemen, neemt hij veel sollicitanten in dienst die uiteindelijk uitvallen. De directeur van een taxibedrijf vertelt:

Dan komen ze op een sollicitatie en dan leggen ze een cv neer... En of die nou aangedikt is of niet... maar uiteindelijk blijkt dat wat ze zeggen te moeten kunnen, dat dat er gewoon niet in zit. Dat ze het niet kunnen. Mensen die zichzelf duurder verkopen dan ze eigenlijk zijn. Dat is jammer.

De eigenaar van een modewinkel vertelt over zijn uitgevallen verkoopster:

Als je haar cv er op naleest, staan er die kwalificaties als iemand motiveren, iemand begeleiden, coördineren, organiseren... Dan denk ik nou dan moet je het kunnen. Nou goed, en als we dan op meerdere momenten hebben gepolst dat het er niet in zit... Dan wordt het lastig.

Volgens sommige werkgevers zijn werknemers bewust niet eerlijk over wat ze wel en niet kunnen. Meerdere werkgevers zeggen dat de werknemer “een vlotte babbel” had. De reden die hier soms voor genoemd wordt is dat de werknemer ofwel zichzelf daadwerkelijk overschat, of zo graag aan het werk wil dat hij denkt “ach, dat zal wel goed komen”. Andere werkgevers denken niet zozeer dat de werknemer opzettelijk oneerlijk was, maar dat die gewoon niet goed kon inschatten of het werk bij hem paste. Mevrouw van Leest, manager housekeeping bij een hotel vertelt:

Mensen onderschatten het schoonmaken vaak ook. Je kan thuis heel goed schoonmaken, maar om je huis schoon te maken is anders dan het schoonmaken van een hotel. Hier heb je een tijdsdruk, thuis kun je het op je gemak doen. Hier kijken anderen de kamers na, die zien allemaal dingen die jij zelf misschien niet ziet. En als je thuis schoonmaakt en je bent klaar ga je niet zelf nalopen of je het goed gedaan hebt.

Werkzoekenden bevestigen het beeld dat deze werkgever schetst: doordat ze over het algemeen geen achtergrond hadden in het soort werk dat ze gingen uitvoeren, wisten ze soms ook niet wat ze precies van het werk moesten verwachten. Zo beweert meneer Oosterhout die korte tijd taxi reed, dat het werk onregelmatiger was dan hij had verwacht, daardoor was het niet te combineren met de zorg voor zijn zieke

vrouw.

Ik had verwacht dat er iets meer regelmaat in zou zitten. Ik wil niet zeggen rustiger, maar dat je wat meer vaste rijtijden had of zoiets. Maar dat zat er gewoon niet in.

En de manager bij een standbouwbedrijf vertelt over een werknemer die zelf ontslag nam:

Ik denk dat hij zich niet op zijn plek voelde. Volgens mijn had hij meer... We hebben niet zo heel veel electrawerk en volgens mij had hij wel gehoopt vooral electrawerk te doen... Dat konden wij hem ook niet helemaal bieden. Dus ik denk niet dat wij voldeden aan zijn verwachtingen.

Voor het voorkomen van uitval is het dus belangrijk dat werkgevers voor sollicitanten een duidelijk beeld schetsen van het werk, zeker aangezien de sollicitanten er geen achtergrond in hebben. De meeste werkgevers geven tijdens de interviews ook aan dat ze het belangrijk vinden tijdens sollicitaties eerlijk te zijn over wat ze van werknemers verwachten. Dat desondanks toch mismatches ontstaan, ligt volgens hen aan dat de werknemers geen acht slaan op hun beschrijvingen, de directeur van het taxi-bedrijf vertelt bijvoorbeeld over een werknemer:

Ondanks dat hij van tevoren had te horen gekregen "de dagen wisselen", zei hij "ja, maar ik kan helemaal niet op zaterdag want dan moet ik voetballen. En op zondag ga ik daarheen en 's avonds kan ik niet dan ga ik daar en daar heen...". Je werkt nu eenmaal in een wisselrooster. Dat vertellen we iedereen vier of vijf keer voordat we mensen het traject in laten gaan.

Waar de ene werkgever het gebrek aan afstemming van de werknemer op wat de werkgever vertelt wijdt aan het feit dat de werknemer de functie heel graag wil vervullen, vertelt deze werkgever dat dit vaak komt doordat mensen die zich tijdens de sollicitatie te kritisch opstellen hun uitkering kunnen verliezen. Voor hen is het voordeliger het werk te accepteren en daarna te gaan "drammen".

Het is de taak van de arbeidsbemiddelaar om een goede match tot stand te brengen. Over het algemeen zijn de werkgevers die ik in interviewde tevreden over de kwaliteit van de matches. Ook begrijpen zij dat het voor het Wsp niet altijd makkelijk is een goede inschatting van de werkzoekende te maken. Toch schemert er hier en daar een stukje achterdocht door hun verhalen heen. De directeur van het taxibedrijf vertelt:

Je weet nooit wie het gaat redden. Er zijn geen mensen die zeggen ik heb geen zin en ik ben een lamzak. En ze hebben allemaal hetzelfde CV, want die krijgen ze mee van het uuv of de gemeente. Die zijn allemaal door dezelfde persoon verzonden. Hun info staat er wel op, maar is allemaal hetzelfde. (...) Het is moeilijk aan de voorkant te zien hoe mensen zich gaan ontwikkelen. Als ik dat van tevoren wist hoefde ik niet zoveel mensen te laten instromen.

Deze werkgever suggereert dat van werkzoekenden allemaal op dezelfde wijze worden gepresenteerd. Dat maakt het voor de werkgever moeilijk onderlinge verschillen waar te nemen, en daarom neemt hij in principe alle werkzoekenden die het Wsp naar hem toestuurt aan. Verder mag de arbeidsbemiddelaar zich nog meer inleven in de belangen van werkgevers. De directeur van het bedrijf in de electrotechniek is zich er terdege van bewust dat het Werkplein belangen heeft bij plaatsingen, en koppelt dat aan het ontstaan van mismatches.

Je moet wel op je hoede zijn als werkgever want je merkt wel dat het doel van het UWV is om ze aan het werk te krijgen, en of ze wel of niet productief zijn is niet meteen een risico van het UWV. Bij hun gaat het er vooral om "ik heb er eerst vijftig en nu dertig in de ww". Uiteindelijk is dat het grote manco in de doelstelling. Onze beider doelstelling moet zijn dat we zoveel mogelijk mensen aan het werk krijgen, maar ik moet er rendement mee maken.

Uitval is volgens werkgevers niet te voorkomen door zelf kritischer te zijn tijdens sollicitatiegesprekken. Die zeggen immers niet zoveel. Maar hoe is uitval volgens hen dan wel te voorkomen?

4.4.Het voorkomen van uitval

In de vorige paragraaf is beschreven welke rol werkgevers en werknemers toekennen aan culturele, sociale en psychologisch factoren in het ontstaan van uitval. In deze paragraaf wordt besproken hoe werknemers en werkgevers denken dat uitval voorkomen kan worden en hoe zij daar zelf aan bijdragen.

4.4.1 De visie van werkgevers

Werkgevers hebben zeer uiteenlopende visies op het voorkomen van uitval. De visies zijn grofweg in te delen in vier categorieën: helder communiceren, zicht verkrijgen op de privé-situatie, onder druk zetten en overtuigen. Maar eigenlijk geven alle werkgevers aan dat de uitval van de werknemer die bij hen werkte niet te repareren was geweest, maar wel voorkomen had kunnen worden: vooraf aan de plaatsing.

Werkgevers delen zichzelf op twee manieren een rol toe in het voorkomen van uitval, door in gesprek te gaan met de werknemer en diens privé-situatie te kennen proberen ze werknemers zo lang mogelijk binnen boord te houden. In tegenstelling tot wat vaak blijkt uit verhalen van werknemers, geven werkgevers aan dat ze werknemers niet snel zomaar de deur wijzen. Daar gaat eerst een gesprek over wat er moet verbeteren aan vooraf. Helder communiceren kan uitval voorkomen als de werknemer niet goed presteert, maar kan ook voorafgaand aan de arbeidsrelatie al uitval voorkomen. In de vorige paragraaf is al besproken dat werkgevers van zichzelf vinden dat ze hun verwachtingen duidelijk uitspreken tijdens sollicitatiegesprekken. Dat is ook een manier van uitval voorkomen, want als je niet eerlijk bent heeft dat de volgende consequenties, aldus een leidinggevende van een bedrijf dat straatmeubilair onderhoudt:

Ik ben wel van mening, als je het [de onregelmatigheid van het werk] niet noemt en je komt ermee, dan zeggen ze van "ja maar dat is me nooit verteld! Dat ga ik niet doen". En dan heb je die strijd en gaat het daar weer mis. Dus je kunt er beter open en eerlijk in zijn.

Een andere wijze waarop werkgevers volgens henzelf een rol kunnen spelen in het voorkomen van uitval onder langdurig werklozen die zij noemen, is het kennen van de vaak roerige privé-situatie van deze mensen. De privé-situatie beïnvloedt de kwaliteit van het werk, en kan soms dan ook verklaren waarom een werknemer niet doet wat van hem verwacht wordt. Als de werkgever op de hoogte is van problemen in de thuissituatie weet hij waardoor de werknemer minder goed presteert en kan hij daar rekening mee houden, aldus mevrouw van Leest.

Zodra je er [de privé-situatie] geen aandacht aan besteedt gaat het het werk beïnvloeden. We zeggen "de deur staat altijd open", dan komen ze naar binnen en vertellen ze. Daarna kunnen ze makkelijker werken. Als er iets is met een medewerker, zien we dat in de kamer terug. Want iemand is er niet met zijn volle concentratie mee bezig, dus die laat veel meer steekjes vallen.

Zoals al eerder aangegeven, is een gebrek aan productiviteit of het maken van fouten vaak de directe aanleiding voor werkgevers om de arbeidsrelatie af te breken, maar komt daar bij kijken dat de werkgever ook het vertrouwen in verbetering heeft verloren. Als een werkgever weet dat een werknemer slecht presteert door externe factoren, raakt dat vertrouwen minder beschadigd en is hij sneller geneigd de werknemer nog wat extra tijd te geven, dat blijkt o.a. uit een uitspraak van de directeur van een electro-technisch bedrijf:

Als iemand door een stomme reden niet komt opdagen... Wij zeggen ook "als je ziek bent moet je je afmelden". Als iemand niet komt opdagen en je hoort niets dan zeggen wij van "het is einde oefening want je bent verplicht je te melden en als je dat niet doet dan stoppen we er mee". En dan blijkt achteraf dat er iets is voorgevallen en de gemeente belt op om dat uit te leggen dan zeggen we nog wel eens van "nou... dan staan we er wel voor open".

Deze werkgever vertelt dat als er een probleem is met een werknemer, hij dat doorgeeft aan de jobhunter. De jobhunter gaat vervolgens met de werknemer praten, niet zichzelf. Volgens werkgevers is nazorg functioneel in het belichten van de kant van werknemers, omdat zij daar zelf over het algemeen minder zicht op hebben. Sommige werkgevers gaan zelfs zo ver, dat zij niet alleen willen weten hoe het privé met de werknemer gaat, maar ook willen bijdragen aan het oplossen van eventuele problemen. Dat komt de kwaliteit van het werk immers ten goede.

Een hardere manier van uitval voorkomen is volgens een aantal werkgevers het verhogen van de druk op werkhervatters. Dit is volgens hen een voordeel van nazorg, als zowel de werkgever als de uitkeringsinstantie de werknemer in de gaten houdt, zal die eerder het gewenste gedrag vertonen. Sommige werkgevers vinden dat het Wsp nog wel wat meer een controlefunctie mag vervullen dan het momenteel doet, zoals de directeur van een taxibedrijf in onderstaand fragment aangeeft:

We hebben een Excel sheet waar zes opleidingsdata en twee examendata op staan, die worden voor iedereen uitgepland van tevoren... En als het uvv diezelfde sheet vraagt en die kandidaten zelf ook gaat bellen, van "joh, je hebt morgen examen en laat je me morgen weten of je geslaagd bent?" Dan weet die kandidaat dat ie aan twee kanten gestimuleerd wordt te gaan werken en ook dat er aan twee kanten aan hem getrokken wordt om gewoon iets te gaan doen. Dus meer begeleiding en controle nadat ze hier aan de slag gaan.

Andere werkgevers geloven juist niet in het uitoefenen van druk. Volgens hen is de motivatie om je voor werk in te zetten intrinsiek en kan het niet worden afgedwongen. Wat de arbeidsbemiddelaar wel kan doen is proberen de ondermaats presterende werknemer ervan proberen te overtuigen dat het in zijn voordeel is beter zijn best te doen. Daarover vertelt de directeur van het electrotechnisch bedrijf:

Ik heb ook wel eens met iemand om de tafel gezeten die op zich het werk wel goed deed maar problemen had met te laat komen. Zaten we om de tafel en toen zei die dame van de gemeente als jij de komende twee weken bewijst dat je dat soort problemen even oplost, dan zit er een baan in voor je.

Aangezien dat wellicht iets aan de houding van de werknemer verandert, zijn sommige werkgevers daarna bereid de werknemer wat meer tijd te geven om te zien of het gesprek met de arbeidsbemiddelaar een effect heeft.

Werkgevers waarderen het over het algemeen niet als de bemiddelaar gaat “smeken” om het besluit van een werkgever met de werknemer te stoppen terug te draaien. Meestal zijn werkgevers niet van mening dat de uitval voorkomen had kunnen worden. Met een ongemotiveerde werknemer is niks aan te vangen, en het brengt allerlei andere negatieve gevolgen met zich mee. Ze zijn dus vrij zeker van hun besluit als dat eenmaal genomen is. Volgens een van de werkgevers staat hij hooguit open voor het terugdraaien van zijn besluit als de werknemer zelf het initiatief daartoe neemt. Op die manier laat de werknemer zien dat hij wel degelijk gemotiveerd is.

Uiteindelijk kan de duurzaamheid van plaatsingen volgens werkgevers het beste vergroot worden vooraf aan de plaatsing. Controleer eerst goed of iemand echt gemotiveerd is, haal ze al “helemaal door de mangel”, en bereid ze goed voor op wat ze te wachten staat, op wat het werk inhoud en wat er van hen verwacht wordt. Laat ze alvast wennen aan het arbeidsritme. Een werkgever had het idee dat de jobhunter zich nog wat meer had kunnen inleven in zijn behoefte, dan was er misschien een betere kandidaat geselecteerd.

Ik denk dat als je heel goed hoort wat de wensen zijn van de werkgever, je daar wellicht wat meer op kunt inzoomen. Niet zomaar genoeg nemen met een antwoord. Laat iemand maar eens aangeven waarom ie die competenties zou hebben.

Zoals in de paragraaf over het ontstaan van mismatches al is besproken, hebben sommigen werkgevers het idee dat hen een onrealistisch beeld van de werknemer wordt voorgehouden. Daarom maken zij de verkeerde keuze als ze die werknemers in dienst nemen. Het Wsp kan dat voorkomen door kritische vragen te stellen over waarom werknemers zichzelf bepaalde competenties toebedelen. Opvallend is dat zij dit over het algemeen een taak van de uitkeringsinstantie vinden.

Volgens werkgevers is repareren moeilijker dan voorkomen. Repareren lijkt in slechts twee situaties zinvol. In de eerste plaats als het besluit om ermee te stoppen is gebaseerd op incomplete informatie, dus als er een legitieme reden was waarom de werknemer niet goed presteerde die verholpen kan worden. In de tweede plaats kan repareren zinvol zijn als de bemiddelaar de werknemer zo ver krijgt dat hij oprecht weer gemotiveerd is voor het werk, en dat zelf overbrengt op de werkgever.

4.4.2 De visie van werknemers

Grofweg kan volgens werknemers op vier manieren geprobeerd worden uitval te voorkomen. In de eerste plaats moeten werkgevers hen meer tijd geven om het werk onder de knie te krijgen. Verder is heldere communicatie over wat ze moeten verbeteren volgens hen belangrijk, daarin kan de arbeidsbemiddelaar een rol spelen. Sommige werknemers gaan zelf op zoek naar werkzaamheden binnen het bedrijf die beter bij hen passen. Tot slot zit impliciet in de verhalen van alle uitgevallen werknemers verborgen dat ze het werk wel volgehouden hadden als de werkgever meer realistische eisen had gesteld.

Veel ex-werknemers die zijn ontslagen, zijn daar erg teleurgesteld over. Zij vinden dat ze van de werkgever niet genoeg tijd hebben gekregen hun prestaties te verbeteren, zoals meneer Seroen.

R Ik kon niet rekenen, dat was het enige probleem. Als ze me tijd gegeven hadden kon ik het leren want ik heb een hele tijd geen studie gedaan, niks. Ja, dat kon ik gewoon ontwikkelen zeg maar.

I Wat had je dan willen leren?

R Snel werken en goed rekenen, goed scannen bij dingen. Klaar. Gewoon de tijd gekregen te hebben om mijn fouten goed te corrigeren, maar dat heb ik niet gekregen. Ze hebben mij 2 a 3 weken de tijd gegeven en in die weken heb ik twee keer achter de kassa gewerkt. Ze verwachten gewoon dat ik kan rekenen, klaar.

Ook mevrouw Marais, die in een hotel ging schoonmaken vindt dat werkgevers werknemers te weinig tijd geven te laten zien wat ze kunnen.

Stapje voor stapje weet je wat je moet doen, want je hebt geen ervaring met het werk. Mensen werken in hotel dertien jaar, dat is niet hetzelfde als zeven dagen zoals ik. Als je meer tijd hebt, heb je meer ervaring. Mensen moeten veel tijd krijgen om te leren.

De werkgevers hebben op hun beurt vrijwel altijd het idee dat ze de werknemer juist wel een kans hebben gegeven, zoals de leidinggevende van mevrouw mevrouw Bos.

Ze [mevrouw Bos] had wel ervaring in de schoonmaak, maar niet in de hotellerie. Daar houden we rekening mee, die persoon zal minder snel drie kamers in een uur halen. Dus je denkt er al over na. Je denkt wat kan ze en hoe lang doet ze erover? De bedoeling is dat je daarna iedere dag een stijgende lijn ziet. Dat iemand steeds sneller gaat, in ieder geval dat die niet langzamer gaat werken. Dat is belangrijk. En na twee weken kijk je naar het percentage, wat is haar productiviteit? Dat houd ik iedere week bij. Dan kan ik zien hoeveel kamers iemand op een dag gedaan heeft en hoe lang die daarover gedaan heeft.

Werkgevers kunnen volgens werknemers dus werken aan de duurzaamheid van arbeidsrelaties door hen wat meer tijd te geven, er rekening mee te houden dat ze geen achtergrond in het werk hebben.

De meeste werknemers denken dat ook de arbeidsbemiddelaar na de plaatsing nog een rol kan spelen in het vergroten van de duurzaamheid, namelijk door het verhelderen van wederzijdse behoeften. Hij kan de werkgever adviseren over hoe hij het beste om kan gaan met de werknemer, en de werknemer vertellen wat hij moet veranderen om de werkgever tevreden te stellen. Meerdere werknemers geven aan dat de leidinggevende naar hen toe niet duidelijk was over wat ze moesten verbeteren. Na de proefperiode kregen zij van de arbeidsbemiddelaar te horen dat ze niet aangenomen werden. Mevrouw Marais is een van hen.

Als ik was langzaam, waarom niet zeggen na vier of vijf dagen stop maar want je doet te langzaam? Ze liet me alle zeven dagen werken en wilde nog een dag. Als je echt vindt iemand te langzaam, dan je moet stoppen. Ik vind niet goed.

Ook meneer Tahiri werd niet verteld wat hij verkeerd deed en kreeg toen opeens het nieuws dat hij niet in dienst mocht blijven. Volgens hem had de jobhunter, die contact had met de werkgever over hem, moeten vertellen wat de werkgever anders had gewild.

Renée kan mij vertellen wat hun vinden over mij. En misschien zij willen mij helemaal niet. Misschien. Of misschien hun zeggen alleen kleine dingen, kan ook. En dan ik ga zeggen "oke, ik ga verbeteren en in toekomst..." . Dat is logisch. Maar hun doen dat niet.

Zeker vier werknemers die ik interviewde geven aan dat ze hadden verwacht van de jobhunter te horen waarom ze niet waren aangenomen. De jobhunter zei hen echter dat hij het ook niet wist, of vertelde slechts heel summier wat de werkgever had gezegd. De uitgevallen werknemers lijken wel behoefte te hebben aan een reden. Als ik meneer Farouk vraag of hij nog wat van Renée, zijn arbeidsbemiddelaar had gehoord nadat hij was uitgevallen zegt hij:

Ja hij [Renée] heeft hun gevraagd [waarom Farouk niet aangenomen werd] , maar weet ook niet waarom. (...) Ik heb gebeld, wilde weten waarom ik niet door mocht. Die vrouw [de leidinggevende] zegt "wij hebben geen mensen nodig". Ik zeg "ik was ziek, komt het daardoor?". "Nee niet daardoor", zegt die mevrouw. En Renée weet het ook niet.

Werknemers lijken dus behoefte te hebben aan de exit-gesprekken die volgens van den Berg et al. (1996) een essentieel element zijn van nazorg. Ze willen horen wat de werkgever vond, maar ook hun kant van het verhaal kwijt. De jobhunter heeft meneer Anthony niet gevraagd naar zijn visie, aldus Anthony.

(..) een consulent moet weten waarom [een cliënt uitvalt]. Wil je niet? Ben je ziek? Waarom? Ik miste het contact. Lloyd wist dat ik gestopt was, maar hij heeft mij er niet naar gevraagd. Als hij niks vraagt heeft hij geen idee waarom ik ben gestopt. Als je twijfelt aan mijn ziekte... ik had het graag willen uitleggen!

Sommige werknemers nemen het heft in eigen hand om de arbeidsrelatie te redden. Zij gaan zelf met de leidinggevende in gesprek over de mogelijkheid werkzaamheden binnen het bedrijf op te pakken die beter bij hen passen. Dit was het geval in de drie cases waar de werknemer uiteindelijk zelf wilde opstappen, een van die cases was de case van meneer de Ruiter.

Ik heb een paar keer aangegeven "joh, zijn er andere dingen die ik kan doen? Of mag ik op de werkplaats blijven?". Dus ik heb allerlei dingen aangedragen om het toch langer... Om het toch draaglijker te maken voor mezelf ook. Maar daar werd nooit positief op gereageerd, nou dan houdt het echt wel een keer op. En dan was vier maanden lang genoeg.

Een andere case is die van meneer Oosterhout:

Op een gegeven moment was het mogelijk om schoolkinderen te gaan rijden, maar dan heb je weer dat je amper aan twintig uur per week komt. En als je schoolkinderen gaat rijden, hoe vul je de andere tijd dan op? Dan is het van acht tot tien en van drie tot vijf, daar kan je nooit een baan bij voegen. (...) Ik heb het wel besproken: "kunnen we er niet voor zorgen dat het dan meer kan worden?". Maar ze zeiden "nee, dat werk is gewoon van acht tot tien en van drie tot vijf en daartussen zit je gewoon thuis. Ze hadden er geen oplossing voor.

Opmerkelijk is dat de werkgever van meneer Oosterhout over hem vertelt dat hij geen zin had om te werken, hij zou geen arbeidsethos hebben en zijn vrouw verdiende genoeg geld om hen beide te kunnen onderhouden. Meneer Oosterhout vertelde dat zijn vrouw ziek was, en dat hij daarom altijd om zes uur thuis moest zijn. In dit soort situaties is het gissen wiens waarheid het meest waar is. Dat er in deze gevallen, waarin de werknemer zelf zocht naar mogelijkheden om in dienst te blijven, toch uitval plaatsvond, komt doordat de werknemer niet iets in zichzelf kon of wilde veranderen zodat het werk beter

zou passen, in combinatie met het ontbreken van alternatieven.

Eerder al schreef ik dat de visie van werkgevers en werknemers op de eisen die aan personeel gesteld worden van elkaar afwijken. Werknemers vinden dat de werkgevers te hoge eisen stellen. Ze kunnen daar niet aan voldoen, impliciet klinkt door hun verhalen heen dat als de werkgever wat menselijkere eisen had gesteld ze voor het bedrijf hadden kunnen blijven werken. Meneer Anthony heeft veel korte klusjes via uitzendbureaus gedaan. Keer op keer voelde hij zich slecht behandeld:

Opdrachtgevers hebben werk voor twee dagen maar je moet het doen in een halve dag. Jij moet hard hard hard werken, eten of niet eten. Maar als je zo doorgaat twee dagen ben je kapot en neemt hij iemand anders. Van twee dagen moet je een halve dag maken.

Volgens veel werknemers proberen werkgevers te veel werk in te weinig tijd gedaan te krijgen.

In dit hoofdstuk werden de resultaten van het onderzoek besproken. In het volgende hoofdstuk presenteer ik de eindconclusie van dit onderzoek.

5 Conclusies

De onderzoeksvraag die ik in d.m.v. dit onderzoek wilde beantwoorden luidde:

Welke probleemmechanismen leiden in samenhang met welke contextfactoren tot niet-duurzame werkhervatting onder langdurig werklozen en hoe kunnen arbeidsbemiddelaars bijdragen aan het verkleinen van de kans op vroegtijdige uitval?

Ik wilde deze onderzoeksvraag beantwoorden met behulp van de volgende vier deelvragen:

1. Welke probleemmechanismen leiden tot vroegtijdige uitval van langdurig werklozen die re-integreren en met welke contextfactoren hangen ze samen?
2. Hangen de probleemmechanismen die tot vroegtijdige afbreuk van arbeidsrelaties leiden volgens uitgevallen werknemers en ex-werkgevers samen met een werkloos verleden? Zo ja, op welke manier?
3. Hoe zou vroegtijdige uitval onder langdurig werklozen voorkomen kunnen worden en welke rol kunnen arbeidsbemiddelaars daarin spelen?
4. Op welke vlakken komen de visies van werkgevers en uitgevallen werknemers over de afbreuk van de arbeidsrelatie overeen en op welke vlakken verschillen deze visies?

In het eerste gedeelte van de conclusie zal ik de eerste twee deelvragen bespreken en de antwoorden in verband brengen met de literatuur die ik vooraf aan dit onderzoek heb bestudeerd. In het tweede gedeelte ga ik in op de derde deelvraag. Deelvraag vier blijkt van belang voor het beantwoorden van deelvraag drie. Deze twee vragen worden daarom in samenhang met elkaar beantwoord.

5.1 Het ontstaan van uitval uit nieuw werk

In dit onderzoek werd gebruik gemaakt van *Realistic Evaluation*, een onderzoeksmethode die ontwikkeld is door Pawson en Tilley (2007). Zij verklaren sociale problemen (*outcomes*) vanuit een samenspel tussen contextfactoren en mechanismen. Mechanismen zijn de keuzes en competenties van individuen, die

worden beïnvloed door contextfactoren. De keuzes en competenties leiden tot gedrag, en gedrag leidt tot bepaalde regelmatigheden. In dit onderzoek ging ik op zoek naar de contextfactoren en mechanismen die tot uitval leiden, de ongewenste regelmatigheid. Het eerste gedeelte van de conclusie bevat de meest opvallende verbanden die door respondenten werden genoemd in CMO-configuraties. CMO-configuraties zijn theorieën over de samenhang tussen contextfactoren, mechanismen en *outcomes*. Ik verwachtte dat de kapitaalsoorten van Bourdieu (1986) een rol speelden als contextfactoren. Het totale kapitaal van individuen bestaat uit alle middelen waarover zij beschikken voor het bereiken van doelen. Langdurige werkloosheid zou resulteren in waardevermindering van dat kapitaal en zo het behouden van werk kunnen belemmeren. In de gekleurde blokken staan de CMO-configuraties, blauw voor de ideeën van werkgevers en groen voor de ideeën van werknemers. Ik heb besloten alleen CMO-configuraties te maken voor processen die tot uitval leidden, processen die juist niet tot uitval leidden (zoals plezier in het werk) zijn niet verwerkt als CMO-configuratie.

Cultureel kapitaal

Mijn vermoeden was dat uitval kon ontstaan door een botsing tussen het cultureel kapitaal van de werknemer met de bedrijfscultuur. Een bedrijfscultuur bestaat uit normen die vaak onbewust gehanteerd worden, een bedrijfsfilosofie en manifestaties van cultuur zoals bijvoorbeeld de kleding die men draagt (Schein in Schur et al. 2005). In de casussen die ik bestudeerde was er geen sprake van botsingen tussen geobjectiveerd cultureel kapitaal (het beschikken over statussymbolen) en de manifestaties van cultuur binnen de bedrijven. Wel leek er sprake te zijn van een botsing tussen normen die in de bedrijven onbewust gehanteerd worden en het belichaamd cultureel kapitaal van de uitgevallen werknemers. Belichaamd cultureel kapitaal bestaat uit culturele kenmerken die verankerd zijn in het bewustzijn en lichaam van individuen. Het beïnvloedt de habitus, de perceptie van de werkelijkheid en manieren van denken en doen. Gelderblom (2007) verstaat onder cultureel kapitaal slechts “normen en waarden”. Omdat ook kennis en vaardigheden bepalen hoe men denkt en doet plaats ik dat in de categorie cultureel kapitaal.

Volgens meerdere werkgevers hadden werknemers “onprofessioneel gedrag” vertoond, ze hadden zich niet gehouden aan ongeschreven regels van goed werknemerschap binnen het bedrijf zoals niet te snel om vrije dagen vragen. Werkgevers schreven echter niet direct een culturele oorzaak toe aan “onprofessioneel gedrag”, zij weten het meer aan een motivatiegebrek.

Werknemer vertoont “onprofessioneel gedrag” → Werkgever wijdt dit aan motivatieproblemen →
Verhoogde kans dat werkgever arbeidsrelatie verbreekt

Onder belichaamd cultureel kapitaal versta ik ook de kennis en vaardigheden die nodig zijn om binnen een bedrijf gewaardeerd te worden. De werknemer wordt door de werkgever gewaardeerd wanneer hij goed presteert, daarvoor zijn de juiste kennis en vaardigheden noodzakelijk. Voor de werkgevers die ik heb geïnterviewd bleek het niet uit te maken of de werknemer bij aanvang van de arbeidsrelatie al precies over de juiste kennis en vaardigheden beschikte. Wat wel een probleem was, was dat veel werknemers het werk niet snel genoeg aanleerden. Sommige werknemers beschikten volgens werkgevers niet over de juiste competenties om het werk te leren, anderen hadden gewoon geen zin in het werk.

Werknemer leert langzaam → Werkgever trekt conclusie dat “het er niet in zit” → Werkgever verbreekt arbeidsrelatie

of:

Werknemer leert langzaam → Werkgever trekt conclusie dat werknemer het werk niet wil leren →
Werkgever verbreekt arbeidsrelatie

Motivatiegerebreek deelde ik zelf in bij psychologisch kapitaal. Maar een gebrek aan motivatie heeft volgens een aantal werkgevers meer een culturele achtergrond: werknemers hanteren een afwijkende norm t.a.v. arbeid want ze hebben geen arbeidsethos.

Werknemers geven aan dat wanneer zij langzaam werken of leren, dat vooral komt doordat ze geen achtergrond in het werk hebben en niet zozeer doordat ze lang werkloos zijn geweest. Wel blijkt dat langdurige werkloosheid ertoe kan leiden dat werkhervatters in banen terechtkomen waarin ze geen achtergrond hebben en die (fysiek) zwaar zijn. Een gebrek aan motivatie voor werk in algemeen blijkt uit geen van hun verhalen.

Geen achtergrond in het werk → Kennis en vaardigheden aanleren gaat langzamer → Werkgever wordt ongeduldig en verbreekt arbeidsrelatie

Volgens werknemers die niet zelf de arbeidsrelatie verbraken wordt er niet genoeg tijd uitgetrokken voor de bedrijfssocialisering, een proces waarin een individu de houding, het gedrag en de kennis aanleert die nodig is om mee te draaien in het bedrijf (Griffin et al. 2000). Dit blijkt ook van invloed te zijn op de mate van stress die ervaren wordt.

Te weinig tijd voor bedrijfssocialisering → Werknemer krijgt niet de kans zijn capaciteiten te tonen → Werkgever verbreekt voortijdig de arbeidsrelatie

Het negatieve oordeel van de werkgever over hun prestaties wijten sommige werknemers ook aan de werkgevers zelf. Die stelde eisen waar alleen “een robot” aan kon voldoen. De ideeën over de hoeveelheid werk die een werkgever een werknemer kan laten verrichten, een culturele norm, verschillen dus.

Te hoge eisen werkgever → Onmogelijk daaraan te voldoen en/of hanteren van eigen norm → Werkgever ontevreden en/of werknemer gestresst, arbeidsrelatie wordt verbroken

Sociaal kapitaal

Volgens Bourdieu (1986) is er een mate van homogeniteit vereist voor het opbouwen van sociaal kapitaal, de voordelen die men ontleent aan het deel uitmaken van een groep. Veel werknemers hadden gedrag vertoond dat niet aansloot bij de ongeschreven regels binnen het bedrijf. Werkgevers lieten zich wel negatief uit over het opbouwen van professioneel kapitaal. Daaronder verstond ik de voordelen die een werknemer ontleent aan het deel uitmaken van een team van collega's. Dat de uitgevallen nieuwkomers geen professioneel kapitaal opbouwden volgens werkgevers zou komen door het ontbreken van passend sociaal gedrag. Sommige werknemers hadden niet geïnvesteerd in contact met collega's en andere werknemers hadden gedrag vertoond dat niet aansloot bij hun positie als nieuwkomer. Sociale aspecten bleken geen directe invloed op uitval te hebben, maar wel indirect een rol te spelen. Teruggetrokken gedrag versterkte het idee van de werkgever dat de werknemer geen interesse had voor het werk.

Werknemer investeert niet in professioneel sociaal kapitaal → Werkgever wordt bevestigd in zijn idee dat de werknemer niet gemotiveerd is → Verhoogde kans op uitval

De werknemers die zich opstelden alsof zij al jaren bij het bedrijf werkten beschadigden daarmee het vertrouwen van de werkgever in verbetering van hun prestaties. Deze werknemers laten zich volgens werkgevers moeilijk aansturen.

Werknemer stelt zich op alsof hij al heel ervaren is in het werk → Werkgever verliest vertrouwen in verbetering van prestaties → Verhoogde kans op uitval

Werknemers beschouwden zichzelf over het algemeen als sociaal vaardig en hadden het contact met collega's gewaardeerd. Zoals ik verwachtte leidde dat tot meer plezier in het werk. Respondenten noemden hulp kunnen vragen aan collega's niet als voordeel van goed contact, waarschijnlijk doordat het formeel gezien al de taak van collega's was de nieuwkomer in te werken.

Tot slot had ik het vermoeden dat persoonlijk sociaal kapitaal invloed had op werkhervatting. Persoonlijk sociaal kapitaal definieerde ik als de voordelen die werkhervatters ontleen aan het hebben van vrienden, kennissen en familie die hen ondersteunen in het werk. Een van mijn verwachtingen bleek te kloppen: de respondenten kenden inderdaad veel andere werklozen. De data waren niet in lijn met de tweede verwachting: de respondenten gaven aan dat ze zich juist door hun omgeving gestimuleerd voelden en zij probeerden niet alleen werk voor zichzelf te vinden, maar vaak ook voor andere werklozen.

Psychologisch kapitaal

Het concept psychologisch kapitaal wordt door Gelderblom (2007) gedefinieerd als *individuele eigenschappen als doorzettingsvermogen, motivatie, een optimistische instelling, inspelen op het gedrag van anderen (het doorzien van de "psychologie" van iemand anders en daar gebruik van maken), e.d.* (Gelderblom 2007: 10). Eén psychologische factor lijkt vooraf aan de match al een rol te spelen in de duurzaamheid: het vertrouwen geschikt werk te kunnen vinden. Dat vertrouwen is bepalend voor de kwaliteit van nieuw werk t.o.v. de kwaliteit van de laatst vervulde functie. Onder kwaliteit vallen status, salaris, werktijden etc. Als de kwaliteit van het werk lager is zouden mensen volgens Wanberg (2002) eerder de intentie ontwikkelen met het werk te willen stoppen. Die intentie hadden de meeste werknemers niet, maar zij lieten zich wel vaak negatief uit over het werk en het sloot niet aan bij hun achtergrond. Veel vertrouwen in alternatieven voor het betreffende werk hadden ze niet. De lage kwaliteit van het nieuwe werk zou van invloed kunnen zijn op andere psychologische factoren, voornamelijk stress en motivatie.

Uit de interviews met uitgevallen werknemers blijkt voornamelijk stress een rol te hebben gespeeld

in de uitval, stress zien zij mee als een mechanisme dan als een contextfactor. Ze raakten gestresst doordat de werkgever te snel te hoge verwachtingen van hen had, doordat de werkgever bij het aansturen geen rekening hield met hun situatie, of doordat de werkgever überhaupt onrealistische eisen stelde.

Werkgever stelt te snel hoge eisen / stelt überhaupt te hoge eisen / verplaatst zich niet in situatie werknemer → Werknemer gestresst en/of uitgeput en presteert minder goed → Werknemer of Werkgever verbreekt arbeidsrelatie

Hoewel de werknemers geen link legden tussen stress en een werkloos verleden, bleek uit veel interviews wel dat zij moeite hadden met tijdsdruk en onregelmatigheid. Dit lijkt in lijn te zijn met de bevinding van Darity en Goldsmith (1993) dat langdurige werkloosheid kan leiden tot snel het gevoel hebben de controle over situaties te verliezen. Volgens hen gaat dat gevoel ten koste van de productiviteit van werknemers. Een gebrek aan productiviteit wordt door werkgevers vaak als directe aanleiding voor het verbreken van de arbeidsrelatie genoemd. Door sommige werkgevers wordt dat in verband gebracht met ontwenning van hard werken tijdens langdurige werkloosheid. In dat geval bevestigen zij het idee van Van den Berg et al. (2006) dat het behalen van de gewenste productiviteit moeilijker is voor degenen die lang werkloos zijn geweest. Het gebrek aan productiviteit of het maken van te veel fouten wordt door werkgevers wel als gevolg genoemd van de aanwezigheid van psychologische eigenschappen die niet passen bij de functie, zoals onzekerheid of concentratieproblemen. Deze kenmerken maakten soms ook dat werknemers niet pro-actief of zelfstandig konden werken, wat in veel bedrijven wel een vereiste was.

Aanwezigheid psychologische eigenschappen die niet passen bij functie → Prestaties werknemer zullen niet verbeteren → Werkgever verbreekt arbeidsrelatie

Meestal werden ondermaatse prestaties en het uitblijven van progressie geweten aan het ontbreken van motivatie. Ook gebreken op cultureel en sociaal vlak worden door de meeste werkgevers steeds weer teruggebracht naar een gebrek aan motivatie voor het werk bij hun bedrijf, of voor werk in het algemeen. De conclusie dat een werknemer niet gemotiveerd is heeft grote gevolgen. Motivatie is volgens veel werkgevers namelijk een gegeven dat niet zomaar kan worden veranderd. Als motivatiegebrek de oorzaak is van slechte prestaties is het vertrouwen in progressie van de werknemer weg.

Werknemer is ongemotiveerd → Werknemer presteert ondermaats en zal niet snel verbeteren door onwil
→ Werkgever verbreekt arbeidsrelatie.

Het beeld dat uitval te maken had met een gebrek aan motivatie werd slechts bevestigd door de verhalen van uitgevallen werknemers die zelf waren vertrokken. Zij zeiden het verrichten van arbeid wel belangrijk te vinden maar niet gemotiveerd te zijn voor het werk bij de betreffende werkgever. Dat lag echter niet zozeer aan de aard van het werk, de uitgevallen werknemers die ik interviewde geven aan voor allerlei soorten werk open te staan. Het lag meer aan de factoren die tot stress en uitputting leiden, dus aan de organisatie van het werk.

De verwachting dat langdurig werklozen problemen zouden hebben in de privé-situatie die het werk beïnvloeden werd niet door de werklozen zelf erkend. De werkgevers die ik sprak hadden de uitgevallen werknemer niet zo goed leren kennen dat ze uitspraken konden doen over diens privé-situatie. Een aantal werkgevers gaf wel aan dat privé-omstandigheden de kwaliteit van werk kunnen beïnvloeden, en dat zij er daarom graag van op de hoogte zijn.

5.2 Duurzamer plaatsen

In het eerste gedeelte van de conclusie is antwoord gegeven op de eerste twee deelvragen vanuit het perspectief van werknemers en werkgevers. Daar valt één ding aan op: vanuit het perspectief van werknemers ontstaat er een heel ander soort CMO-configuraties dan op basis van de verhalen van werkgevers. Mijn verwachting vooraf aan de dataverzameling was dat het cultureel, sociaal en psychologisch kapitaal waar de werkhervatter over beschikt bij aanvang van het werk een contextfactor is die mechanismen in gang zet die tot uitval leiden. De verhalen van werkgevers bevestigen dat vermoeden. Het mechanisme dat tot het besluit leidde niet met de werknemer door te gaan bestond vaak uit het trekken van een definitieve conclusie over de werknemer en diens mogelijkheden tot verbetering. Die conclusies werden getrokken op basis van culturele, sociale en psychologische kenmerken van de nieuwkomer.

Werknemers bevestigen over het algemeen het beeld van de werkgever dat ze minder goed presteerden dan collega's. Zij zagen dat net als de werkgevers als een mechanisme, een proces dat plaatsvindt in een bepaalde context. Een belangrijke contextfactor aan hun eigen kant was volgens hen

onervarenheid in het werk. Het niet voldoen aan de eisen van de werkgever was een mechanisme dat deels door contextfactoren aan de kant van de werkgever ontstond volgens werknemers. In deze afsluitende paragraaf zal ingegaan worden op de *blocking mechanisms* die processen die tot uitval leiden kunnen bestrijden. De aanbevelingen komen vanuit de werkgeverskant, de werknemerskant en een vergelijking tussen beide kanten. In bijlage 1 is een overzicht van de aanbevelingen aan Wsp033 opgenomen. In bijlage 2 is een overzicht van de reacties vanuit Wsp033 op de aanbevelingen te vinden.

Aangezien werkgevers het kapitaal van werknemers als problematische contextfactor aanwijzen, is het niet verrassend dat zij vinden dat arbeidsbemiddelaars vooral kunnen werken aan duurzaamheid door kritischer te selecteren. Uit uitspraken van arbeidsbemiddelaars en uitgevallen werknemers blijkt dat het voorkomt dat arbeidsbemiddelaars werkzoekenden onder druk zetten om werk te accepteren. In tegenstelling tot trajectbegeleiders en werkcoaches hebben arbeidsbemiddelaars niet de formele taak om kandidaten onder druk te zetten. Dat zij dat toch doen zou kunnen samenhangen met het willen behalen van *targets*. Vanuit de werkgeverskant is een aanbeveling aan Wsp033 om werkzoekenden niet onder druk te zetten werk te accepteren, maar juist grondig te controleren of ze wel geschikt en gemotiveerd zijn voor de functie. Dat zou kunnen voorkomen dat uitval uiteindelijk plaatsvindt om praktische redenen die vooraf aan de plaatsing al zichtbaar waren, zoals op tijd thuis moeten zijn voor een zieke echtgenote. Om te voorkomen dat het werken met *targets* leidt tot meer plaatsingen die gemiddeld minder duurzaam verlopen, zou duurzaamheid kunnen worden opgenomen in de *targets*. Dat prikkelt de arbeidsbemiddelaar om na de plaatsing het functioneren van de werknemer in de gaten te houden. Onder kritisch selecteren valt ook het controleren of de werkzoekende daadwerkelijk over de competenties beschikt die hij zichzelf toekent. Werkgevers geven aan niet kritisch te zijn tijdens sollicitaties omdat de geschiktheid pas blijkt uit de praktijk en CV's van langdurig werklozen op elkaar lijken. Matchers en accountmanagers hebben het idee dat er al kritisch geselecteerd wordt. Wat volgens hen zelf zou kunnen bijdragen aan betere matches is meer oog voor wat de werkgever nu echt belangrijk vindt aan een nieuwe werknemer, en eventueel betere communicatie van de accountmanager naar de matcher daarover. Over de wijsheid werkzoekenden onder druk te zetten verschillen de ideeën. Een beetje druk mag, maar te veel druk leidt tot uitval.

Ex-werkgevers hebben soms het idee dat kenmerken van het bedrijf het ontbreken van kapitaal problematischer maakten. Eén van die kenmerken was de omvang van het bedrijf: in een klein bedrijf is de werkgever per saldo meer afhankelijk van iedere afzonderlijke werknemer. Als de werknemer dan niet goed presteert heeft dat meer gevolgen dan het in een groter bedrijf zou hebben. Ook de fase waarin het bedrijf zich bevindt lijkt van belang: twee bedrijven waar ik interviews heb gehouden waren net opgezet.

Dat vereist een zelfredzame houding bij de werknemer want de leidinggevende moet veel regelen en heeft minder tijd voor het inwerken van zijn personeel. Tot slot lijken bedrijven waar werknemers allround moeten zijn moeilijker om in te stromen omdat nieuwkomers daar meerdere taken moeten leren uitvoeren. Dat is lastiger dan wanneer men zich kan focussen op een taak. Een aanbeveling aan arbeidsbemiddelaars is om te letten op dit soort bedrijfskenmerken en moeilijk plaatsbare werkzoekenden het liefst te plaatsen bij wat grotere bedrijven met een duidelijke structuur waar ze zich op één specifieke taak kunnen toeleveren.

Uit interviews met werkgevers ontstaat tot slot het beeld dat sommige van hen laconiek staan t.a.v. het verbreken van de arbeidsrelatie. Zo'n houding leidt tot een minder kritisch aannamebeleid en sneller ontslag. Ook hebben voor de intenties van de werkgevers zou kunnen leiden tot duurzamere plaatsingen. Dat is ook belangrijk voor de werkzoekende want uitval is voor de meesten van hen een teleurstelling. Meerdere teleurstellingen rond sollicitaties kunnen leiden tot een afname van motivatie voor werk (Groot 2009). Het is goed mogelijk dat dit ook het geval is met teleurstellingen rond behoud van werk. De aanbeveling meer oog te hebben voor de intenties van werkgevers wordt ook door een accountmanager geopperd tijdens de discussie over de resultaten en aanbevelingen.

Volgens werknemers is het ontbreken van kapitaal geen contextfactor maar worden de middelen die ze in kunnen zetten om goed te presteren gedevalueerd in een context waarin ze niet te horen krijgen wat ze moeten verbeteren, waarin ze te weinig tijd krijgen om te leren en waarin te snel te veel wordt verwacht met stress tot gevolg. Uit meerdere interviews blijkt dat de werknemers het moeilijk vinden naar de werkgever te communiceren waardoor problemen ontstaan en wat zij nodig hebben om beter te presteren. Dat zou wel eens een van de oorzaken kunnen zijn van het feit dat werkgevers en werknemers zulke verschillende contextfactoren noemen die tot uitval leiden. Een aanbeveling aan het Wsp033 op basis hiervan is om de verbindende rol van de arbeidsbemiddelaar uit te breiden. Als de werkgever ontevreden is zou de arbeidsbemiddelaar samen met de werknemer grondig op zoek moeten gaan naar de oorzaken daarvan. Aangezien werkgevers problemen snel wijten aan motivatieproblemen, zou het wellicht kunnen helpen als de arbeidsbemiddelaar de werknemer zelf aan de werkgever laat vertellen waarom hij niet naar wens presteert en wat hij nodig heeft om dat wel te doen. In sommige gevallen is het aan te raden dat met de werknemer te oefenen.

Om mechanismen die tot uitval leiden nog te kunnen blokkeren is het belangrijk dat de arbeidsbemiddelaar het probleemmechanisme tijdig onderschept. Werkgevers geven immers aan dat de oorzaken van uitval niet door nazorg hadden kunnen worden bestreden. Wie de conclusie trekt dat

problemen zijn ontstaan door het ontbreken van moeilijk aan te leren competenties of een gebrek aan motivatie zal inderdaad niet snel geneigd zijn te geloven in een oplossing. Dat werknemers een andere visie hebben op de oorzaken van uitval geeft aan dat de werkgever in sommige situaties misschien te snel conclusies trekt. Dit zou te maken kunnen hebben met de negatieve vooroordelen die veel werkgevers over langdurig werklozen hebben (Groot 2009). Volgens Schur et al. (2005) leiden negatieve stereotypen van groepen werknemers tot negatievere prestatieverwachtingen en beoordelingen van individuele werknemers door leidinggevenden. Omdat veel werkgevers niet in “repareren” geloven, moet de arbeidsbemiddelaar probleemmechanismen ontdekken voordat de werkgever zijn conclusies trekt, die wellicht deels gebaseerd zijn op vooroordelen. Het is belangrijk na plaatsingen altijd met de werkgever en werknemer contact op te nemen en problemen zo snel mogelijk op te lossen en geen ruimte te bieden aan het ontstaan van aannames over de herkomst van gedrag. Ook deze aanbeveling werd bij Wsp033 goed ontvangen.

Literatuurlijst

- Aarts, L., C. van Hout, C. Thijs en K. Visscher (april 2008) *Evaluatie jobcoaching*, Den Haag: APE.
- Berg, H. van den, L. Denolf, K. van der Veer & J. Vanschoren (1996) *Integrale trajectbemiddeling: Een methodiekbeschrijving*. Amsterdam: Uitgeverij Jan Mets.
- Bourdieu (1989) 'Social Space and Symbolic Power' *Sociological Theory*, Vol. 7, No. 1. (Spring), pp. 14-25.
- Bourdieu, P. (1986) 'The forms of capital' In J. Richardson (Ed.) *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education* (New York, Greenwood), 241-258.
- Bryman, A. (2004) *Social Research Methods*. New York: Oxford University Press Inc.
- Charmaz, K. (2006) *Constructing Grounded Theory: A Practical Guide through qualitative analysis*. London: Sage Publications.
- Clark, A.E., Georgellis, Y, Sanfey, P. (2001) 'Scarring: The psychological impact of past unemployment'. *Economica*, 68, pp. 221-241.
- Clark, A.E. (2003) 'Unemployment as a Social Norm: Psychological Evidence from Panel Data'. *Journal of Labor Economics*, 21, pp. 321-351.
- Cole, K, Daly, A & Mak, A. (2009) 'Good for the soul: The relationship between work, wellbeing and psychological capital'. *Journal of Socio-Economics*, 38, pp. 464-474.
- Darity, W. & Goldsmith, A.H. (1993) 'Unemployment, Social Psychology, and Unemployment Hysteresis'. *Journal of Post Keynesian Economics*, 16, pp. 55-71.
- Echelt, P. van (2010) 'Een baanloos bestaan'. In: Echelt, P. van (red.) *Werkloosheid in goede banen*. Den Haag: SCP, pp. 9-19.
- Gelderblom, A, Koning, J. de & Lachhab, K (2007) *Effecten van "zachte kenmerken" op de reïntegratie van de WWB, WW en AO populatie: een literatuurstudie*. SEOR: Rotterdam.
- Griffin A.E.C., Colella A. & Goparaju S. (2000) 'Newcomer and organizational socialization tactics: an interactionist perspective'. *Human Resource Management Review*, 10, 4, pp. 453 – 474.
- Groot, I. et al. (2008) 'De lange weg naar werk: Beleid voor langdurig uitkeringsgerechtigden in de WW en de WWB'. Den Haag: RWI.
- Groot, I. (2009) 'Hoe helpen we langdurig werklozen aan een baan?'. *TPEdigitaal*, 3, pp. 67-84.

- Homans, G.C. (1961) *Social behaviour: it's elementary forms*. New York: Harcourt, Brace & World.
- Horszen, C. van, Blommesteijn, M. & Brukman, M. (2009) *De wajong'er als werknemer: Een onderzoek naar duurzame arbeidsparticipatie van Wajong'ers*. Stichting FNV Pers: Amsterdam.
- Inspectie Werk en Inkomen (2008) *Perspectief op duurzame uitstroom uit de WWB*. Den Haag: IWI.
- Junankar, R.P.N. (2011) *The Global Economic Crisis: Long-term unemployment in the OECD*. IZA Discussion Paper NO. 6067. IZA: Bonn.
- Machin, S. en A. Manning (1999) 'The causes and consequences of longterm unemployment in Europe'. In: O. Ashenfelter and D. Card (eds). *Handbook of labor economics*. Amsterdam: Elsevier.
- MSZM (2008) *Kerncijfers Wet werk en bijstand*.
- Nijhuis, F.J.N. (2011) *Werken naar vermogen: vermogen om te werken*. Inaugurele rede, Maastricht, 12 mei 2011.
- Pawson, R. & Tilley, N. (1997). *Realistic Evaluation*. London/New Delhi: Thousand Oaks/Sage Publications.
- Schur L., Kruse, D. & Blanck P. (2005) 'Corporate culture and employment of persons with disabilities'. *Behavioral Science and the Law*, 23, pp 3 – 20.
- Sol, C.C.A.M., et. al. (2011). *'Fit or Unfit' Naar expliciete re-integratie theorieën*. RVO5: Amsterdam.
- Sprengers, M., Tazelaar, F. & Flap, H.D. (1988) 'Social Resources, Situational Constraints, and Reemployment'. *Netherlands Journal of Sociology*, 24, pp. 98-116.
- Storey, K. (2003) 'A review of research on natural support interventions in the workplace for people with disabilities'. *International Journal of Rehabilitation Research*, 26, 2, pp. 79 – 84.
- Taylor-Gooby, P. (ed.) 2004, *New Risks, New Welfare. The Transformation of the European Welfare State*. Oxford: Oxford University Press.
- Veen, R. van der (2010) 'Naar een activerend stelsel van sociale zekerheid'. In: Echelt, P. van (red.) *Werkloosheid in goede banen*. Den Haag: SCP, pp. 29-40.
- Vieveen, E. (2009) Van uitkering naar werk. In: Sociaaleconomische trends -Statistisch kwartaalblad over arbeidsmarkt, sociale zekerheid en inkomen. Den Haag: Centraal Bureau voor de Statistiek, pp. 13-19.
- Wallace, R.A. and Wolf, A. (2006, 6th edition) *Contemporary Sociological Theory. Expanding the Classical Tradition*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
- Wanberg, S, Song, Z, Hough, L.M. (2002) 'Predictive Validity of a Multidisciplinary Model of Reemployment

Success'. *Journal of Applied Psychology*, 87, 6, pp. 1100-1120.

Bijlagen

Bijlage 1

Aanbevelingen aan Wsp033 voor duurzamer plaatsen

Vanuit werkgeversperspectief

1. Kandidaten nog kritischer selecteren
 - 1.1. Werkzoekenden niet onder druk te zetten werk te accepteren, maar juist grondig controleren of ze wel geschikt en gemotiveerd zijn voor de functie.
 - 1.2. Controleren of de werkzoekende daadwerkelijk over de competenties beschikt die hij zichzelf toebedeelt en verschillen tussen sollicitanten naar voren laten komen in beschrijvingen aan de werkgever.
 - 1.3. Duurzaamheid in de *targets* van accountmanagers inbouwen.
2. Plaats moeilijk bemiddelbare werkzoekenden het liefst bij grote bedrijven met een duidelijke structuur waar ze zich op een specifieke taak kunnen toeleggen.
3. Wanneer uitval dreigt: onderzoek altijd of de slechte beoordeling van de werknemer voortkomt uit externe factoren. Als die de aanleiding zijn verliest de werkgever het vertrouwen in progressie van de werknemer niet.

Vanuit werknemersperspectief

4. Uit interviews met werknemers blijkt dat veel van hen achterdochtig zijn over de intenties van de werkgever. Uit interviews met werkgevers blijkt dat sommige van hen laconiek staan t.a.v. het aangaan van arbeidsrelaties en het verbreken daarvan.
 - 4.1. Arbeidsbemiddelaars zouden nog meer oog kunnen hebben voor de intenties van de werkgevers en alleen plaatsen wanneer uit de houding van de werkgever blijkt dat hij daadwerkelijk de intentie heeft de werkzoekende duurzaam in dienst te nemen.
 - 4.2. Eventueel zou er gewerkt kunnen worden met intentieverklaringen en in geval van “werken met behoud van uitkering” met een plan van aanpak dat de werkgever op moet stellen.
 - 4.3. Wanneer de arbeidsrelatie verbroken wordt: laat bij voorkeur de werkgever aan de werknemer vertellen waarom hij niet met de werknemer door wil gaan. Maak het verbreken van de arbeidsrelatie niet te makkelijk voor werkgevers.
5. Verbeter de communicatie vanuit het Wsp met de werkgever over wat de werkzoekende moet verbeteren om aan de eisen van de werkgever te voldoen. Veel werknemers geven aan geen duidelijkheid te hebben gekregen over wat zij niet goed deden.
6. Help geplaatste kandidaten bij het duidelijk maken van hun behoeften. De kans op uitval kan toenemen als de werknemer zijn behoeften niet goed naar de werkgever communiceert. Analyseer met de werknemer zijn behoeften, bekijk hoe hij die kan verwoorden en laat hem indien mogelijk zelf aan de werkgever uitleggen wat hij nodig heeft om beter te presteren en waarom.

Op basis van vergelijking visie werknemer en werkgever

7. Geen reactieve maar actieve nazorg. Onderschep probleem tijdig. Werkgevers zijn geneigd hun negatieve beoordelingen op tal van vlakken te wijten aan onveranderlijke oorzaken. Dit verklaart waarom werkgevers niet denken dat nazorg uitval had kunnen voorkomen. Het tijdig signaleren van problemen zou kunnen voorkomen dat werkgevers definitieve conclusies trekken.

Bijlage 2

Reacties vanuit Wsp033 op de onderzoeksresultaten

Ik wilde graag weten of mijn conclusies en aanbevelingen aansloten bij de werkpraktijk van Wsp033. Daarom heb ik een discussie met de medewerkers georganiseerd over de belangrijkste aanbevelingen. In deze bijlage staan de besproken onderwerpen puntsgewijs aangegeven en bij ieder punt staat vermeld of het gaat om een *blocking mechanism* voorafgaand aan de plaatsing of na de plaatsing.

Achteraf

Interpretatieverschil werknemers en werkgevers

Er blijkt draagvlak te zijn voor de conclusie dat werknemers en werkgevers verschillende zienswijzen hebben op problemen die spelen. Accountmanagers kunnen bijdragen aan het oplossen van dat interpretatieverschil. Een accountmanager zegt hierover:

Een groot gedeelte van ons werk is het zoeken van de nuance in wat jij net schetst. De werkgever en werknemer stellen de situatie vaak heel zwart-wit en onze taak is de nuance te zoeken. Is het echt zo wat je denkt? Of heb je dat ervan gemaakt? Zou het ook zo en zo en zo kunnen zitten? Dus je probeert toch weer de dialoog aan te gaan en te zoeken naar een oplossing.

Vooraf

Werken met uitkeringsbehoud

Uit dit onderzoek bleek dat perceptie een belangrijke factor is die gedrag van werknemers en werkgevers beïnvloedt. Daarnaast dachten werkgevers die werknemers lieten werken met behoud van uitkering het meest negatief over de kans van slagen van plaatsingen. Dit leidt tot een discussie over werken met behoud van uitkering en het signaal dat daarmee wordt afgegeven aan de werkgever.

Hij is ongemotiveerd... Hij is niet productief... Sarah zegt "dat is een perceptie". Zeggen we niet in het geval van proefplaatsingen van "joh, het is ook allemaal drie keer niks en daarom krijg je 'm gratis?"

In bovenstaand citaat gaat het om het signaal dat de werkgever kan ontlenen aan de proefplaatsingen. Een accountmanager die relatief veel kandidaten plaatst met behoud van uitkering verdedigt het gebruik van de voorziening en benoemt zijn intentie bij proefplaatsingen. Als hij iemand plaatst met behoud van uitkering wil hij daarmee aan de werkgever het signaal afgeven dat hij "zijn hand ervoor in het vuur steekt" en "geen puin levert". De assistent-manager noemt hier de mogelijkheid van een interpretatieverschil. De werkgever ontleent aan het krijgen van werknemers met behoud van uitkering wellicht een ander signaal dan de accountmanager ermee wil afgeven. De assistent-manager trekt de conclusie dat er "alert" moet worden omgegaan met proefplaatsingen.

Vooraf

De intenties van werkgevers

Een van de aanbevelingen aan Wsp033 is om kritischer te bekijken wat de intenties van werkgevers zijn en alleen kandidaten te plaatsen bij werkgevers die de intentie hebben om in de arbeidsrelatie te investeren. Deze conclusie blijkt aan te sluiten bij de werkpraktijk.

Accountmanager: *Wat ik ook denk, hoe goed kennen wij die werkgever? (...) Nu denken we misschien vaak we moeten hem er maar zo snel mogelijk plaatsen want dan doet hij mee. Maar misschien moeten we ons toch nog wat meer verdiepen in "wat kan ik echt bij die man [de werkgever] kwijt?". Hoe staat die man tegenover dingen als motivatie? Ik denk dat dat soort dingen wat dieper bekeken moeten worden voordat we mensen daar plaatsen.*

Van oog voor de intenties van werkgevers verschuift het onderwerp naar oog voor de selectiecriteria op basis waarvan kandidaten worden geselecteerd.

Vooraf

Selectiecriteria

De manager merkt op dat de kwaliteit van een match niet alleen bepaald wordt door hoe goed kandidaten geselecteerd worden. Kwaliteit hangt ook af van hoe goed de accountmanagers de wensen van werkgevers boven tafel krijgen en dat weten te communiceren naar de matchers. Het idee dat er kritischer geselecteerd zou moeten worden, wat een van de aanbevelingen was vanuit het werkgeversperspectief, lijkt niet te worden ondersteund. Wel zou er meer aandacht besteed kunnen worden aan de wensen van werkgevers, aan wat die nou echt belangrijk vinden aan werknemers.

Dat de selectie niet altijd goed lijkt te zijn gemaakt kan volgens de manager ook komen doordat werknemers in eerste instantie kunnen doen alsof ze graag bij de werkgever aan het werk willen, maar het uiteindelijk gaan "verstieren". Dit sluit aan bij wat werkgevers in interviews vertelden: dat je pas na verloop van tijd kunt zien of iemand geschikt is.

Vooraf

Druk op cliënten uitoefenen of niet?

Over de vraag of cliënten onder druk gezet moeten worden bestaat onenigheid. Een accountmanager vindt mijn aanbeveling dat cliënten niet onder druk gezet moeten worden niet aansluiten bij de werkpraktijk. Een matcher reageert daarop met de uitspraak dat haar werkpraktijk juist al is dat ze mensen niet onder druk zet.

Accountmanager: *De stelling dat arbeidsbemiddelaars mensen niet onder druk moeten zetten sluit niet helemaal aan bij onze werkpraktijk want wij ontkomen er niet aan om een vorm van druk te zetten op iemand.*

Matcher: *Als iemand zegt "ik ben niet geïnteresseerd in dat werk want ik ga erop achteruit", dan zeg ik "prima". En dan koppel ik het terug en dan zoek ik iemand anders die het wel heel graag wil.*

De manager vindt dat er wel druk uitgeoefend mag worden, maar geen "extreme" druk. Te veel druk leidt volgens hem uiteindelijk toch alleen maar tot uitval. Cliënten kunnen wel "geholpen" worden om hun denkkaders een beetje aan te passen en bijvoorbeeld geen probleem te maken van tien minuten fietsen naar het werk.

Achteraf

Prikkels om nazorg te leveren

Een matcher snijdt het ontbreken van een beloningssysteem voor duurzame plaatsingen aan. Een van mijn aanbevelingen is dat het goed zou zijn om een dergelijk beloningssysteem te introduceren omdat het belangrijk is problemen te signaleren voordat conclusies getrokken worden. De aanwezigen lijken allen voorstanders van een beloningssysteem en een matcher merkt op dat een dergelijk systeem daadwerkelijk

zal leiden tot meer nazorg. Het voordeel van tijdige onderschepping van problemen wordt erkend, zo blijkt ook uit een uitspraak van een accountmanager:

Tijdig onderscheppen van problemen kan niet alleen invloed hebben op de werknemer die dreigt uit te vallen, maar ook op de situaties daarna. Het voorkomt het ontstaan van aannames.

Bijlage 3

Itemlist werkgevers

Itemlist "Blijvend aan het werk" – werkgevers

Naam:

Geslacht:

Leeftijd:

Opleidingsniveau:

Over werknemer:

Achtergrond

1. Hoe lang werkt u al voor bedrijf X?
2. Hoeveel ervaring heeft u met het in dienst nemen van mensen die een tijdje werkloos zijn geweest?

Verwachtingen

3. Wat zocht u in uw nieuwe werknemer?
4. Waarom heeft u ervoor gekozen werknemer X aan te nemen?
5. Welke verwachtingen had u van werknemer X?
6. In welke opzichten voldeed werknemer X aan die verwachtingen en in welke opzichten niet?

Cultureel kapitaal

Habitus bedrijf

Hoe zou u de cultuur binnen uw bedrijf omschrijven?

Habitus werknemer

In hoeverre paste werknemer X in uw bedrijfscultuur? Had werknemer x beter in een ander bedrijf gepast, zo ja: in wat voor bedrijf? In welke opzichten was werknemer x een goede werknemer en in welke opzichten niet?

Assimilatie

Wat moeten nieuwe werknemers in uw bedrijf leren? Hoe begeleid u uw werknemers daarbij? In hoeverre slaagde werknemer x zich volgens u zich aan te passen?

Moderne werkwijzen

Zijn teamwerk, flexibiliteit en flexwerk belangrijk binnen uw bedrijf? Zo ja, kunt u voorbeelden noemen? Hoe ging werknemer x daarmee om?

Sociaal kapitaal

Professioneel sociaal kapitaal

Hoe verliep het contact tussen werknemer X en collega's en tussen hem/haar en u? Waarom verliep dat zo? Hoe actief was werknemer X in het leggen van contacten? Hoe actief waren u en de collega's in het leggen van contact?

Psychologisch kapitaal

Persoonskenmerken werknemer

Wat voor eigenschappen zijn kenmerkend voor werknemer X? Hoe gemotiveerd was werknemer x in vergelijking met andere werknemers voor het werk? Waar maakte u dat uit op? Maakte werknemer X een opgewekte indruk op u of een niet zo opgewekte indruk? Waar maakte u dat uit op?

Productiviteit

Hoe productief was werknemer X in vergelijking met andere werknemers?

Invloed werkloosheid

Kon u merken dat werknemer X een tijdje niet gewerkt had, of eigenlijk niet? In geval van wel, waaraan merkte u dat dan?

Afbreuk

1. Waardoor is de arbeidsrelatie tussen u en de werknemer afgebroken?
2. Bent u tevreden over de rol die het Wsp gespeeld heeft in de match tussen u en de werknemer?
3. Op welke wijze had de afbreuk eventueel voorkomen kunnen worden? Had ondersteuning vanuit het Wsp geholpen? Hoe had die ondersteuning eruit moeten zien?

Bijlage 4

Itemlist werknemers

Itemlist “Blijvend aan het werk” – Werknemers

Achtergrond

- Naam:
- Geslacht:
- Leeftijd:
- Gezinsamenstelling:
- Werkloosheidsduur:
- Opleidingsniveau:
- Soort uitkering:

Inleidend

Oorzaken langdurige werkloosheid

Waardoor bent u in eerste instantie werkloos geraakt? Hoe moeilijk is het voor u om werk te vinden? (Uit CV halen wanneer iemand lange tijd werkloos raakte)

Start bedrijf X

Hoe bent u bij bedrijf x terechtgekomen?

Verwachting nieuw werk.

Hoe zag u het werk voor zich voordat u begon? Welke werkzaamheden dacht u uit te gaan voeren? Hoe dacht u dat een werkdag ongeveer zou verlopen? Dacht u dat het moeilijk of makkelijk zou zijn te gaan werken? In hoeverre klopten uw verwachtingen?

Cultureel kapitaal

Adequate kennis, vaardigheden en denkwijze

Waar was u goed in in het werk en waarin niet? Had u het gevoel dat u de juiste man/vrouw voor de baan was? Kon u kennis uit vorige banen in dit werk toepassen, waarom wel/niet?

Match habitus bedrijf en individu

Hoe zou u de sfeer binnen het bedrijf beschrijven? In welke opzichten paste u als persoon bij het bedrijf en in welke opzichten niet?

Assimilatie

Hoe werd u begeleid in de periode dat u net bij het bedrijf werkte? Hoe vond u die begeleiding? Wat moest u leren tijdens de inwerkperiode en in welke opzichten moest u zich aanpassen? Wat vond u daarvan?

Moderne werkwijzen

Moest u in uw werk met moderne technieken werken? Hoe was dat?

Sociaal kapitaal

Persoonlijk sociaal kapitaal

Hoe reageerden uw vrienden- en familieleden op het nieuws dat u weer aan het werk ging? In hoeverre voelde u zich door hen ondersteund? Kent u veel mensen die werkloos zijn?

Professioneel sociaal kapitaal

Hoe verliep het contact tussen u en uw collega's/leidinggevenden? Hoe verliep de inwerkperiode? Hoe actief heeft u zelf contact met collega's gezocht?

Psychologisch kapitaal

Motivatie en vertrouwen eigen doeltreffendheid

Wat deed u in de tijd voordat u bij bedrijf X ging werken op een dag? Als u terugkijkt op die tijd, hoe voelde u zich over het algemeen? In hoeverre keek u ernaar uit weer aan het werk te gaan?

Productiviteit & immateriele kwaliteit werk

Ging u met een goed gevoel naar het werk? Hoe leuk vond u het werk in vergelijking met ander werk dat u hebt gedaan? Was u vergeleken met uw collega's een goede of slechte werknemer?

Persoonskenmerken

Hoe zouden uw collega's van bedrijf X u omschrijven? Wat riep bij hen positieve en wat negatieve reacties op?

Afname effect werkloosheid

Welk effect had de werkhervatting op u? Hoe vond u dat?

Niet-werkgerelateerde problemen

Hoe ging het met u op persoonlijk vlak toen u bij bedrijf x werkte?

!!! Afbreuk

3. Waardoor heeft de arbeidsrelatie volgens u niet langer standgehouden?
4. Had het voorkomen kunnen worden dat u en de werkgever uit elkaar gingen? Hoe dan?
5. Hoe vond u het dat u en de werkgever uit elkaar gingen?
6. Welke rol heeft de jobhunter/trajectbegeleider/werkcoach gespeeld nadat u bij bedrijf x aan de slag ging? Waarmee bent u tevreden en waarmee minder tevreden?

Bijlage 5 Codefamilies

Code Families

HU: HU41
File: [C:\Users\Sarah\Documents\AZW\Masteronderzoek\HU\Hu's\HU41.hpr5]
Edited by: Super
Date/Time: 01-07-12 23:26:20

Code Family: Aanamebeleid

Created: 04-06-12 15:11:18 (Super)

Codes (17): [Aannemen om te zien hoe lang iemand blijft leuk vinden] [Aannemen om wn een kans te geven] [Aannemen omdat geschiktheid blijkt uit praktijk] [Aannemen omdat klik] [Aannemen omdat personeelstekort] [Aannemen omdat uww betaalt] [Aannemen want juiste talenten] [Aannemen: omdat wn had juiste ervaring al] [Alleen wn aannemen als al waarschijnlijk geschikt] [Als het niet lukt stoppen we gewoon] [behoud van uitkering] [Competenties wn te optimistisch ingeschat] [Meer mensen aannemen dan nodig] [Sollicitatie: tijdens gesprek wordt veel duidelijk] [Sollicitatie: wn gaf onrealistisch beeld van zichzelf] [Wg overtuigt wn] [Wn waarschuwt wg wat hij niet kan]

Quotation(s): 46

Code Family: Aanpassing

Created: 05-06-12 22:13:28 (Super)

Codes (13): [Als wn niet aanpast last voor collega's] [De smaak zo weer te pakken hebben] [Extra begeleiding nodig door psychologische eigenschap] [In het begin fysiek zwaar] [niet Nederlandse achtergrond wn een probleem] [Slecht begeleid worden] [Snel op kunnen pakken door achtergrond] [Snelheid komt vanzelf] [Tijd krijgen om te leren] [Vinden dat wn maakt te weinig progressie] [Werknemer kan niet omgaan met kritiek] [Wg heeft geen vertrouwen meer dat wn krijgt werk nog onder knie'] [Willens en wetens niet aanpassen]

Quotation(s): 48

Code Family: Aansluiting eerder werk of opleiding

Created: 04-06-12 15:12:28 (Super)

Codes (9): [Aansluiting vorig werk: deels] [Ervaring hebben met werkzaamheden] [Geen achtergrond in werk hebben] [Geen relevante werkervaring of opleiding eisen] [Liefst willen dat werken in eigen branche] [Snel op kunnen pakken door achtergrond] [Te weinig uitdaging] [Voorkeur voor onervaren wn] [Voorkeuren aan kant zetten om maar te kunnen werken]

Quotation(s): 49

Code Family: Aard werk

Created: 05-06-12 22:37:39 (Super)

Codes (9):[Sollicitatiegesprek: eerlijk zijn over werkzaamheden] [Sollicitatiegesprek: niet durven zeggen werk past niet] [Verkeerde inschatting aard werk] [Visie wn en wg op werk afwijkend] [Werk is niet wat wn wil doen] [Werk moet in je straatje liggen] [Werk past niet bij wn fysiek] [Wg: dit werk is zwaar] [Wn past beter in functie met veel zelfstandigheid]

Quotation(s): 44

Code Family: Gebrek productiviteit

Created: 05-06-12 22:36:56 (Super)

Codes (13): [Bedrijf te klein voor minder productieve] [Door hoge werdruk fouten gaan maken] [Gebrek productiviteit doordat geen discipline] [Gebrek productiviteit is smoes] [Gebrek productiviteit minder erg als goed contact] [gebrek productiviteit niet erg als wn wil verbeteren] [Langzaam: werknemer te langzaam] [Ongemotiveerde wn passief] [Wn "presteert niet"] [Wn doet niet zijn best] [Wn maakt te veel fouten] [Wn te langzaam niet erg als stijgende lijn] [wn te langzaam niet erg als wel gemotiveerd]

Quotation(s): 44

Code Family: Gevolg langdurige werkloosheid

Created: 04-06-12 15:39:08 (Super)

Codes (10): [Als wn gemotiveerd is zie je geen gevolgen werkloosheid] [Extra graag willen werken] [Fysiek zwaar doordat lang niet gewerkt] [Gewend raken aan niks doen] [Heel blij zijn met werk hebben] [Niet zien of iemand lang werkloos geweest] [Verminderde motivatie door langdurige werkloosheid] [Voorkeuren aan kant zetten om maar te kunnen werken] [weer in werkritme komen] [Wanneer aan dingen snel doen]

Quotation(s): 46

Code Family: Gevolg uitval

Created: 04-06-12 15:59:14 (Super)

Codes (9):[Beledigd door werk verloren] [Blij het werk wel geprobeerd] [Negatief denken] [Ontslag oneerlijk] [Teleurstelling werk verloren hebben] [Verbaasd over ontslag] [Wg baalt van uitval] [Willen werken, maar blij dat daar weg] [Wn weet niet waarom ontslagen]

Quotation(s): 22

Code Family: Motivatie

Created: 05-06-12 11:45:28 (Super)

Codes (19): [Afname motivatie door afwijking wensen wn] [Afwijken van spelregels arbeidsmarkt] [Gebrek aan motivatie onveranderbaar] [In werkritme blijven] [Lang laten proeflopen om motivatie testen] [Motivatie beïnvloedt contact met collega's] [Motivatie ontstaat later] [Ongemotiveerd door werken uitkeringsbehoud] [Ongemotiveerde wn laten zich niet sturen] [Ongemotiveerde wn wil niet veel werken] [Ongemotiveerde wn zijn onbetrouwbaar] [Productiviteit team daalt door ongemotiveerde wn] [Wg motiveerde wn niet] [Willen werken] [Wn calculerend: misbruik systeem] [Wn die zelf solliciteren zijn gemotiveerder] [wn moet niet te veel eisen] [Wn te passief] [Wn wil niet hard werken/vindt het werk te veel]

Quotation(s): 81

Code Family: Persoonlijk sociaal kapitaal

Created: 08-06-12 16:54:09 (Super)

Codes (5):[Elkaar helpen met werk vinden] [Ondersteuning wn] [Schaamte werk verloren] [Sociale omgeving raadt betreffende baan af] [Wn stelt sociale omgeving niet op hoogte]

Quotation(s): 13

Code Family: Persoonlijkheid wn

Created: 05-06-12 22:45:41 (Super)

Codes (14): [Beter in kleiner bedrijf] [Concentratieproblemen] [Dienstverlenende functie: persoonlijkheid past niet] [Werknemer kan niet omgaan met kritiek] [Werknemer onbetrouwbaar] [Wg geen zicht op prive-leven] [Wn eigenwijs] [Wn niet meegaand genoeg] [Wn niet positief] [Wn past beter in rustige setting] [Wn te kritisch] [Wn te passief] [Wn was te onzeker] [Wn wordt gestresst van baan]

Quotation(s): 56

Code Family: Prive-werk

Created: 04-06-12 15:50:03 (Super)

Codes (4):[Prive-problemen beïnvloeden kwaliteit werk] [Weten wat er prive speelt bij wn] [Wg geen zicht op prive-leven] [Wn terughoudend met vertellen over prive]

Quotation(s): 14

Code Family: Professioneel sociaal kapitaal

Created: 04-06-12 15:18:16 (Super)

Codes (16): [Adviseren werkgever] [Collega's hebben moeite met wn die boven hen gaat staan] [Collega's van invloed op motivatie werken] [Collega's wel tevreden] [Complimenten krijgen van werkgever en toch ontslagen worden] [Geen klik nieuwkomer en collega's] [Harmonie team belangrijk voor kwaliteit werk] [Het goed kunnen vinden met collega's] [Niet investeren in contact] [Ontbreken gevoel saamhorigheid] [Onzeker worden door houding wg] [Te dominant opstellen] [Voice] [Wel investeren in contact] [Wn relateert uitspraken over collega's want korte tijd gewerkt] [Zichzelf sociaal vaardig vinden]

Quotation(s): 83

Code Family: Reddingsacties wg

Created: 05-06-12 10:13:46 (Super)

Codes (9):[Communiceren over problemen] [Kritischer selecteren] [Proberen wn op zijn gemak te stellen] [Rekening houden met prive-problemen] [Samenstelling koppels veranderen] [Verliezen intentie investeren] [Werknemer motiveren] [Wg moet Wn de kans geven] [Wn de tijd geven]

Quotation(s): 49

Code Family: Reddingsacties wn

Created: 04-06-12 15:19:47 (Super)

Codes (6):[Door nazorg weten wat je moet veranderen] [Geen ruimte voor eigen inbreng] [Helderder communiceren] [Voice] [Zelf oplossingen bedenken] [Zelf veranderingen aandragen om werk beter vol te houden]

Quotation(s): 21

Code Family: Reden sollicitatie

Created: 04-06-12 15:22:45 (Super)

Codes (4):[Alleen solliciteren op werk wat leuk vindt] [Als niet lukt, je krijgt ander werk] [Verplicht worden] [werk "proberen"]

Quotation(s): 13

Code Family: Slecht door wg behandeld worden

Created: 05-06-12 22:54:32 (Super)

Codes (6):[Stoppen uit zelfbescherming] [Te hoge werkdruk] [Uitgebuit worden] [Wg komt belofte niet na] [Wg liegt over reden ontslag] [Wg repressief]

Quotation(s): 42

Code Family: Twijfels bij sollicitatiegesprek

Created: 05-06-12 10:39:23 (Super)

Codes (6):[Grootspraak tijdens sollicitatie] [Werk inderdaad fysiek te zwaar] [Wn inderdaad beperkt door hersenbloeding] [Wn inderdaad niet positief] [Wn inderdaad te onzeker] [Wn inderdaad te teruggetrokken]

Quotation(s): 8

Code Family: Uitval voorkomen: andere wijzen

Created: 04-06-12 15:23:14 (Super)

Codes (11): [Als meer rust gekregen werk volgehouden] [Begrip voor tekortkomingen Wsp] [Beter ingewerkt worden] [Kritischer selecteren] [Uitval niet te voorkomen want instelling niet goed] [Uitval niet te voorkomen want wn mist competenties] [Uitval niet voorkomen want wg had moeten veranderen] [Uitval voorkomen als Wsp is strenger naar bedrijven] [Uival niet kunnen voorkomen want wn had andere ambities] [Wn langzaam laten opstarten] [wn ontslag zelf laten terugdraaien]

Quotation(s): 33

Code Family: Uitval voorkomen: nazorg

Created: 04-06-12 20:36:47 (Super)

Codes (17): [Bemiddelaar kan aan wg kant wn belichten] [Door nazorg weten wat je moet veranderen] [Door nazorg wn krijgt meer tijd] [jobhunter al vertrouwd voor wn] [Jobhunter komt afspraken niet na] [Jobhunter moet wn vragen naar oorzaken uitval] [jobhunter smeekt] [Nazorg geen zin als wn ongemotiveerd] [Nazorg geen zin want bemiddelaar onbekend met werkpraktijk] [Nazorg: versoepelen proces] [Samen met jobhunter priveproblemen wn oplossen] [Uitval niet voorkomen want ongeschikte persoonlijkheid] [Voorziening creëert vraag naar voorziening] [Wg dopt eigen boontjes wel] [Wg meer bovenop wn door nazorg] [Wn krijgt niet te horen waarom ontslagen] [Wn onder druk zetten]

Quotation(s): 43

Code Family: Werkloze periode

Created: 04-06-12 15:42:47 (Super)

Codes (4): [Gevoel hebben druk te zijn terwijl werkloos] [Negatieve ervaring werkloosheid] [Niet stilstaan tijdens werkloosheid] [Willen werken]

Quotation(s): 23

Code Family: Wsp

Created: 11-06-12 13:25:23 (Super)

Codes (6): [Fijn als iemand meedenkt] [jobhunter te weinig business mentaliteit] [Makkelijk via Wsp] [Scheelt geld via Wsp] [Scheelt tijd want neemt werk uit handen] [Via Wsp omdat moeilijk personeel vinden]

Quotation(s): 6

Code Family: Zelfbeeld wn

Created: 04-06-12 15:24:01 (Super)

Codes (8): [Goed zijn in opvolgen van orders] [Ik ben betrouwbare wn] [Ik ben flexibel] [Ik ben heel sociaal] [Ik hou erg van hard werken] [Ik stel geen hoge eisen aan wg] [Ik werkte stuntelig] [Wn overschat zichzelf]

Quotation(s): 13

Code Family: Zware aspecten werk

Created: 05-06-12 22:30:15 (Super)

Codes (12): [All round moeten zijn] [Als meer rust gekregen werk volgehouden] [Eindtijd niet kunnen garanderen] [Flexibiliteit moet bij je passen] [Flexibiliteit: wn niet flexibel genoeg] [Gestresst worden door wijze aansturing] [Onregelmatigheid niet kunnen combineren met prive] [Onregelmatigheid werk moet iemand aanspreken] [Onregelmatigheid werk zwaar] [Sollicitatie: belangrijk dat iemand zich realiseert wat gevolgen van werk zijn] [Tijdsdruk zwaar] [Vaste patronen]

Quotation(s): 27