



V.l.n.r. Alke Vrieling en Loes de Blok
Foto: Fleur Janssen

De kracht van de zelfdeterminatietheorie

Interview met Loes de Blok en Alke Vrieling

Interviewer: Rob Govers

De zelfdeterminatietheorie is het fundament onder het werk van Loes de Blok en Alke Vrieling. Hoe zetten ze deze theorie in om de intrinsieke motivatie en eigen regie bij cliënten te stimuleren?

Over motivatie zijn door de jaren heen veel verschillende theorieën ontstaan. Eén daarvan is de zelfdeterminatietheorie (ZDT) van de Amerikaanse professor in de psychologie Edward L. Deci en de Amerikaanse professor in de klinische psychologie Richard Ryan. Ondanks dat deze theorie stamt uit de jaren '80 van de 20^e eeuw, wint deze nog steeds aan terrein. Bij loopbaancoaching ligt de focus vaak op het streven naar motivatie en zingeving in een werksituatie. Maar stel dat je de ZDT ook kunt toepassen in het proces van loopbaancoaching en je kan helpen om motivatie en eigen regie te vergroten in de gesprekken die je voert? Ik ging in gesprek met Loes de Blok en Alke Vrieling over de relevantie van deze wetenschappelijke benadering in de loopbaanpraktijk.

Wat is volgens jullie de kern van de ZDT?

"De drie psychologische basisbehoeften vormen voor ons de kern. Dit zijn autonomie, verbinding en competentie. Mensen hebben zo ieder hun eigen behoeften. Deci & Ryan hebben echter uit onderzoek geconcludeerd dat de drie psychologische basisbehoeften universeel zijn, dus voor iedereen geldend. De zelfdeterminatietheorie benadrukt dat motivatie groeit wanneer autonomie, competentie en verbondenheid worden gevoeld. Ook dit is dus universeel."

"Het is onze visie dat gespreksvoering een belangrijk middel vormt om mensen te ondersteunen in deze basisbehoeften. Met andere woorden, het biedt ons als loopbaancoaches handvatten om met behulp van gesprekstechnieken de intrinsieke motivatie en eigen regie bij cliënten te stimuleren."

Wat betekent de ZDT voor jullie?

"De ZDT is een wetenschappelijke theorie die als een fundament onder ons werk ligt. In onze manier van werken is het inzetten van ZDT geen afweging; ze ligt onder alles wat wij doen. Voortbouwend op deze theorie maken we in onze coaching en training heel bewust gebruik van vele gespreksvaardigheden en -technieken die de psychologische basisbehoeften



Over Loes de Blok en Alke Vrieling

Loes de Blok en Alke Vrieling zijn trainers in Activerende Gespreksvoering. Zij zijn ervan overtuigd dat goede gespreksvoering, waar en wanneer dan ook, de basis vormt voor ontwikkeling. Vanuit deze visie hebben zij OpStoom! (2020) opgericht. Zij hebben beiden ruime ervaring in loopbaancoaching en in het brede werkveld van HR. Zij kennen dus zowel de gesprekken aan tafel met cliënten als ook de complexe gesprekssituaties met opdrachtgevers en op de werkvloer. www.opstoom-gespreksvoering.nl

ten ondersteunen. Deze technieken en vaardigheden zijn afkomstig uit verschillende hoeken, zoals oplossingsgericht coachen, motiverende gespreksvoering, progressiegericht werken, evidence based trainen, positieve psychologie, enzovoort. Uiteraard hebben we hier, gedurende de jaren waarin we hiermee bezig zijn, een eigen geheel van gemaakt en er onze eigen vaardigheden en technieken aan toegevoegd. Dit blijft in beweging. We blijven ons ontwikkelen."

Als we kijken naar de bestaande loopbaantheorieën waar sluit jullie werkwijze dan het beste op aan?

"Onze manier van werken vindt op verschillende manieren aansluiting bij de postmoderne theorieën. Annelies van Vianen¹ onderschrijft het belang van het ondersteunen van psychologische basisbehoeften in werk. Wil iemand gelukkig zijn in werk, dan is het belangrijk dat iemand zich competent, verbonden en autonoom voelt. Wat hiervoor nodig is, is individueel bepaald. Het gaat om een individuele beleving en daarbij ook om een individuele verantwoordelijkheid en regie². Wij voeren onze gesprekken met behulp van activerende gesprekstechnieken op een dusdanige manier dat mensen zich steeds meer competent, verbonden en autonoom gaan voelen in hun zoekproces. Hiermee vergroten we de motivatie tot het daadwerkelijk in beweging komen, tot het gedrag dat leidt tot actie. Dit sluit sterk aan bij de *Action Theory*. Wij zien de begeleidingstrajecten als een *joint action*. Wij profileren ons niet als expert, maar helpen de ander met de inzet van specifieke gespreksvoering en verdiepende vragen (narratief) om te komen tot daadwerkelijke actie."

"Wij profileren ons niet als expert, maar helpen de ander met de inzet van specifieke gespreksvoering en verdiepende vragen om te komen tot daadwerkelijke actie."

"Wij zien loopbanen als een individuele verantwoordelijkheid, maar zijn van mening dat organisaties hierin ook een belangrijke rol hebben. Ook dit zien wij als een *joint action*. Een organisatie die wil inzetten op eigen regie, ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid zal medewerkers moeten faciliteren en stimuleren. Dit is waarom wij ook binnen organisaties trainingen geven in activerende ge-

spreksvoering. Inspelen op de basisbehoeften door gespreksvoering leidt niet alleen tot meer motivatie en betrokkenheid, maar ook tot meer werkgeluk."

Waarom is ZDT toepasbaar in de praktijk van loopbaancoaching?

"Loopbaancoaching gaat over motivatie, over het creëren van beweging. Dit gebeurt niet altijd op eigen initiatief. Bovendien kan een loopbaanproces enorm spannend zijn. Bedenk bijvoorbeeld alleen al wat eraan voorafgaat voordat iemand bij ons aan tafel zit of aan de intensieve zelfreflectie en het proces van solliciteren. Dit zorgt vaak voor een gevoel van kwetsbaarheid. Het vraagt moed om in beweging te komen. In een loopbaanproces is het dus erg belangrijk dat iemands motivatie het gaat winnen van de angst of tegenzin. Of, in andere woorden, dat het verlangen groter wordt dan de twijfel. Pas dan komen mensen in beweging. Rode draad in alles wat wij doen in een loopbaanproces is bewust inspelen op de basisbehoeften autonomie, verbinding en competentie. Het effect hiervan is vaak na een eerste gesprek al merkbaar en het leidt uiteindelijk tot duurzame keuzes."

Door te werken aan de motivatie kunnen makkelijker duurzame keuzes worden gemaakt?

"Ja, daar zijn wij van overtuigd. Motivatie speelt natuurlijk een cruciale rol in het werkend leven van mensen. Iedereen wil immers gemotiveerd kunnen (blijven) werken. In een loopbaanproces willen mensen een stap maken die het liefst langdurig leidt tot werkplezier. Dit vraagt om een keuze op basis van intrinsieke doelen. Onderzoek wijst uit dat aandacht voor de psychologische basisbehoeften hierin bevorderend werkt (Martens, 2021). Worden deze basisbehoeften minder expliciet meegenomen, dan zijn mensen meer geneigd om zich op extrinsieke doelen te focussen. Het is onze ervaring dat, door in de aanpak van de gesprekken bewust in te spelen op de basisbehoeften, mensen meer ruimte en vertrouwen voelen om keuzes te maken die echt bij ze passen. Ze durven hierdoor ook vaker bewust 'nee' te zeggen."

¹Van Vianen, A.E.M. (2013). *Dynamische Loopbanen: Een kwestie van vooruitkijken*. Van Gorcum.

²Baruch, 2014; De Vos & Soens 2008.

Hoe hebben jullie de ZDT geïntegreerd in een loopbaanbegeleidingstraject?

"De ZDT is geïntegreerd in alle aspecten van onze coaching en training. Coachen op proces, dat is wat wij doen. Zoals eerder gezegd ligt onze focus op het scheppen van een situatie of omgeving waarin mensen zich vrij voelen om vanuit eigen beweging stappen te zetten, te leren, enzovoort, en dit ook echt gaan doen. Wij werken niet volgens een vaststaand programma. Uiteraard hebben wij voorkeuren voor methodieken, aanpak en oefeningen, maar per persoon, per situatie, per moment, kan onze aanpak verschillen. Dit betekent niet dat we alles aan de ander overlaten. Wij faciliteren het proces wel degelijk heel bewust. Wij sluiten aan op het tempo van de ander en durven te vertrouwen op diens proces. We gaan daarbij bewust en voorzichtig om met de expertrol."

"Daarnaast helpen we de ander zichtbaar te maken en zich bewust te worden van wat er al is bereikt, welke stappen er zijn gezet en welk gedrag daarin goed heeft gewerkt. Mensen raken hierdoor vaak verrast door zichzelf waardoor het gevoel van competentie groeit. We zetten uiteraard onze activerende gespreksvaardigheden en -technieken in om dit te bereiken."

Gaat het dan om cliënten met een specifieke ontwikkel- en hulpvraag?

"Iedereen die aan de slag gaat met loopbaancoaching heeft een ontwikkelvraag. Daarmee begeven mensen zich dus automatisch op kwetsbaar terrein. Willen zij daadwerkelijk in beweging komen en aan de slag gaan, dan is het aanboren van motivatie belangrijk. Het maakt dan dus niet uit om welke ontwikkelvraag het gaat. De motivatietheorie is universeel, op iedereen van toepassing."

Wat verandert er voor een loopbaancoach die meer op basis van de ZDT gaat werken?

"Loopbaancoaches die meer willen gaan werken in afstemming op de ZDT, hoeven hun werkwijze in principe niet grondig te veranderen. Zij kunnen

gewoon hun favoriete methodieken blijven gebruiken. Denk aan loopbaanspellen of testen. Wel zullen zij het gesprek hierover waarschijnlijk anders gaan aanpakken. Zij zullen wellicht in de trajecten meer gaan variëren in bijvoorbeeld volgorde of aanbod, en meer gaan coachen op het proces in plaats van het resultaat. Wij zijn ervan overtuigd dat het nut van de inzet van een methodiek, spel, test of format, staat of valt bij de gespreksvaardigheden die je toepast bij de bespreking ervan. Werken volgens de ZDT bouwt dus voort op vaardigheden die de loopbaancoach al heeft."

Wat vraagt dat van de coach? Welke vaardigheden heb je nodig?

"Het vraagt om 'durven loslaten'. Dat klinkt als een open deur, maar dit is wezenlijk de basis en dit is helemaal niet gemakkelijk. Het houdt namelijk ook in dat je een specifieke resultaatverwachting loslaat. Vooral dit is vaak lastig, zeker als je werkt in opdracht, zoals in 2e spoortrajecten. De ervaring leert dat vaardigheden en technieken die de ZDT als basis hebben, de rugzak vormen waarop je kunt vertrouwen. Het vraagt oefening en ook praktijkervaring om hierin steeds beter te worden."

"Wat we doen is geen trucje. In de basis is het belangrijk oprecht te blijven en je te durven laten verrassen en verwonderen door de ander. Wij spreken hier over de houding van verwondering. Soms doet iemand in jouw ogen heel onlogische dingen of wil een persoon vooral niet doen wat jij denkt dat goed is. Het is menselijk om dan de expertrol op te willen oppakken. Als je juist dan nieuwsgierig durft te zijn naar wat hierachter zit en je de ander ruimte blijft bieden om eigen keuzes te maken, ontstaan duurzame en mooie vervolgstappen." ■

Rob Govers, redactielid LoopbaanVisie