

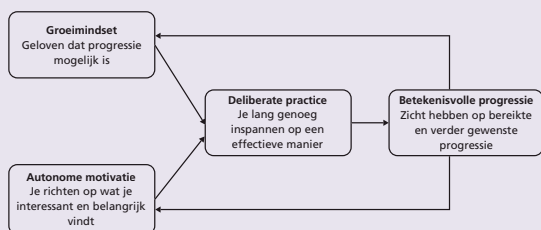


Drs. Coert Visser MMC is psycholoog, trainer en coach en auteur van de boeken 'Progressiegericht werken' en 'Kiezen voor progressie'. www.progressiegerichtwerken.nl
E-mail: coertvisser50@gmail.com

De progressiespiraal

Hierbij nodig ik je uit om na te denken over persoonlijke en professionele ontwikkeling in termen van spiralen en er een experimentje mee te doen. Een spiraal is een positieve feedbacklus, een lus van oorzaak en gevolg die zichzelf versterkt. Een voorbeeld hiervan is een microfoon die dicht bij een luidspreker wordt gehouden. De microfoon pikt dan het geluid van de luidspreker op en stuurt dat steeds opnieuw naar de versterker. Het resultaat is een snerpemde, hoge toon waarvan het volume uitsluitend begrensd wordt door het vermogen van de versterker.

In menselijk functioneren treden zulke spiralen ook voortdurend op. Wanneer de consequenties ervan ongewenst zijn, kun je spreken van neerwaartse spiralen; zijn ze gewenst dan kun je spreken van opwaartse spiralen. Hieronder schets ik een voorbeeld dat belangrijk is voor persoonlijke en professionele ontwikkeling. Het afgebeelde plaatje bevat twee *opwaartse* spiralen.



De bovenste spiraal gaat over de groei mindset. Een groei mindset, het geloof dat je je capaciteiten kunt ontwikkelen, bevordert het aangaan van uitdagingen, het leveren van inspanning en het volhouden bij moeilijkheden. Volgehouden effectieve inspanning op de manier van *deliberate practice* (zie ook de column van Theo Visser op pagina 27) leidt tot progressie. Progressie, op haar beurt, motiveert weer tot verdere inspanning en versterkt ook de groei mindset zelf. Er is dus sprake van een opwaartse spiraal.

De onderste spiraal gaat over autonome motivatie. Autonome motivatie (een begrip uit de zelfdeterminatietheorie) houdt in dat je doet wat je interessant en belangrijk vindt. Autonome motivatie geeft je energie om je ergens voor in te gaan zetten en te volharden. Onderzoek heeft laten zien dat we nieuwe energie, ideeën en motivatie opdoen terwijl we autonoom gemotiveerd bezig zijn, waardoor we onze inspanning gemakkelijker kunnen volhouden. Deze inspanning leidt tot betekenisvolle progressie, wat vervolgens de motivatie weer versterkt, omdat we nieuwe informatie, uitdagingen en ideeën opdoen. Ik zal twee voorbeelden schetsen van hoe een progressiespiraal kan worden opgestart.

Eén manier om een progressiespiraal op te starten, is door een groei mindset op te wekken. Peter Heslin en zijn collega's gaven bijvoorbeeld een korte training aan leidinggevenden over de groei mindset. Die training leidde ertoe dat deze leidinggevenden meer gingen geloven in de ontwikkelbaarheid van henzelf en hun medewerkers. Ze investeerden meer inspanning in het oplossen van problemen en het begeleiden van hun medewerkers. Niet alleen bereikten zij hierdoor meer progressie en werden zij gezien als betere leidinggevenden, ook bleken deze effecten na zes weken nog steeds te bestaan.

Een andere manier om een progressiespiraal op te starten, is door leidinggevenden te trainen in autonomie-ondersteunend leidinggeven, zoals onder andere onderzoeker Paul Baard heeft gedaan. Als leidinggevenden het belang van autonome motivatie beter gaan begrijpen, zullen zij zich meer inspannen om een werkcontext te creëren waarin medewerkers meer ruimte krijgen om te doen wat ze belangrijk en interessant vinden, uiteraard binnen de grenzen van wat binnen de organisatie mogelijk en gewenst is. Dit leidt niet alleen tot meer betrokkenheid van die medewerkers en tot een betere kwaliteit van werken, maar ook tot een betere relatie tussen managers en medewerkers.

Een progressiespiraal is wenselijk en meestal niet zo moeilijk te bereiken, ook niet voor jezelf als individu. Ieder stapje dat je zet, brengt namelijk zelfversterking op gang, waardoor het steeds iets gemakkelijker wordt om verder te gaan. Het maakt weinig uit waar je begint. Je kunt je iets meer verdiepen in de groei mindset en je daardoor meer realiseren dat je je capaciteiten kunt veranderen. Je kunt je iets meer richten op dingen die je interessant en belangrijk vindt en zo je autonome motivatie vergroten. Je kunt iets doelgerichter gaan oefenen en daardoor sneller vooruitkomen. Je kunt je progressie iets meer gaan monitoren en daardoor gemotiveerder raken.

Ieder van deze stapjes kan een opwaartse spiraal opwekken.

Probeer het eens uit en kijk wat je eraan hebt. Werkt het, bedenk dan hoe jij als professional deze principes in je organisatie kunt benutten. ●