

# Progressiegericht Werken



Deze presentatie:

- Doel: self-explaining, bevat vele linkjes
- Komt na afloop op suggestiepagina: <https://progressiegerichtwerken.nl/archief/sessie-11-juli/>

# Doel en aanpak

## **Doel:**

- Onderbouwde kennis, ideeën en methoden aanreiken waarmee jullie jullie manier van coachen van ouders kunnen verbeteren.

## **Programma:**

- Startoefening
- Uitleg en model progressiegericht werken
- Mindset (kort)
- Motivatie (uitgebreid)
- Enkele overige onderwerpen

Akkoord om hiermee aan de slag te gaan? Zijn er vragen vooraf?

# Bereikte progressie in het coachen van ouders

**In breakout room:** neem ieder 3 minuutjes om even voor jezelf te bedenken waar je het afgelopen jaar progressie in hebt bereikt in het coachen van ouders en maak daarvan een beknopte aantekening.

Vertel elkaar vervolgens om de beurt over die progressie (5 minuten per persoon).

De personen die luisteren proberen het goed voor zich te zien en kunnen vragen stellen zoals:

1. *Waaraan merkte je dat je vooruit bent gekomen?*
2. *Wat was er belangrijk/waardevol aan deze progressie?*
3. *Hoe is je het gelukt?*
4. *Waar ben je het meest tevreden over in wat je gedaan hebt?*

Duur: 18 minuten



# Bereikte betekenisvolle progressie

- Focus op bereikte progressie gaat niet vanzelf. Progressie blijft vaak [onzichtbaar](#)
  - O.a. vanwege de [Negativiteitsbias](#)
  - Betekenis: het negatieve valt ons eerder op, beïnvloedt ons sterker en blijft beter hangen
  - Universeel verschijnsel al zijn er individuele verschillen
- Het [progressieprincipe](#): progressiemonitoring is een tegenmaatregel tegen de negativiteitsbias
  - Energie-gevend: herbeleving positieve emotie
  - Besef dat er dingen goed gaan ondersteunt je [gevoel van competentie](#)
  - [Positieve emoties maken je creatiever](#): je doet ideeën op
  - Vergroot de kans op het [halen van doelen](#)
- Meerwaarde van het samen bespreken van progressie
  - Door het moeten [uitleggen](#) krijg je bewuster zicht op wat jij deed dat werkte
  - [Besmettelijkheid](#) van positieve emoties: je steekt elkaar aan
  - [Gevoel van verbondheid](#): herkenning, elkaar beter leren kennen, nuttige informatie-uitwisseling



# Benutten van het progressieprincipe

Voor jezelf

- [Progressiedagboek](#)
- Apps, zoals [Idonethis](#)

Met collega's/vakgenoten

- [Progressielunch](#)
- [Progressiegerichte intervisie](#)

In teams

- Startgesprekjes tijdens vergaderingen
- [Progressiepresentaties](#)
- De [cirkeltechniek](#)



# Progressiegericht werken



Wat biedt [progressiegericht werken](#)?

Beleefde progressie, het gevoel dat je onbelemmerd vooruit kunt en obstakels overwint, blijkt iets bijzonder krachtigs en motiverends te zijn. Maar progressie kan helaas vaak onopgemerkt blijven. Daarom is het nuttig om praktische technieken te hebben die ons kunnen helpen om bereikte progressie en gewenste progressie zichtbaar te maken. Dat is wat de progressiegerichte aanpak biedt.

*Twee kloven overbruggen*

Progressiegericht werken, ontwikkeld door [Coert Visser](#) en [Gwenda Schlundt Bodien](#) van het Centrum Progressiegericht Werken, heeft als doel om twee kloven overbruggen:

1. De kloof tussen theorie en praktijk
2. De kloof tussen verschillende psychologische theorieën



# Progressiegericht werken

## Theorieën

Progressiegericht werken heeft haar wortels voornamelijk in de wetenschappelijke psychologie:

- De [zelfdeterminatietheorie](#) (Richard Ryan & Ed Deci, e.v.a)
- De [mindsettheorie](#) (Carol Dweck e.v.a.)
- [Deliberate practice](#) (Anders Ericsson, e.a.)
- De psychologie van [progressie](#) (Teresa Amabile e.v.a.)
- De psychologie van [oordeelsvorming en biases](#) (Daniel Kahneman, Amos Tversky, e.v.a.)

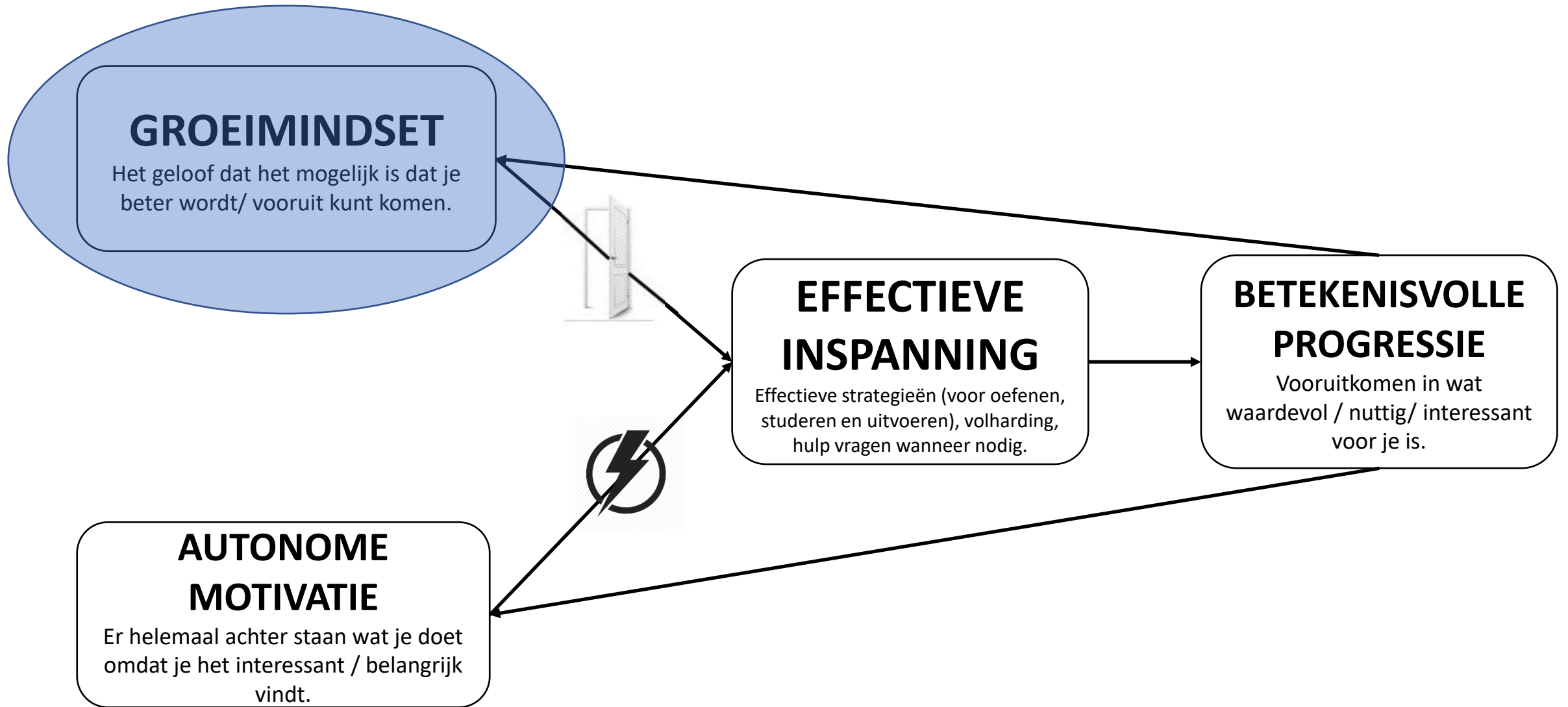
## Praktische technieken

Binnen de progressiegerichte aanpak zijn veel praktische technieken ontwikkeld die bruikbaar zijn voor mensen in uiteenlopende rollen zoals coaches, trainers, managers, medewerkers en docenten. Enkele voorbeelden van dit soort technieken zijn:

- Interventies voor [behoefteondersteuning](#)
- Interventies voor het [stimuleren van een groeimindset](#)
- de CPW [7-stappen aanpak](#) (coaching)
- de [cirkeltechniek](#)
- [Progressiegericht sturen](#)
- [Positief nee zeggen](#)
- [Plus achter de min zoeken](#)
- De [logische consequentie-aanpak](#)



# Progressiegericht werken



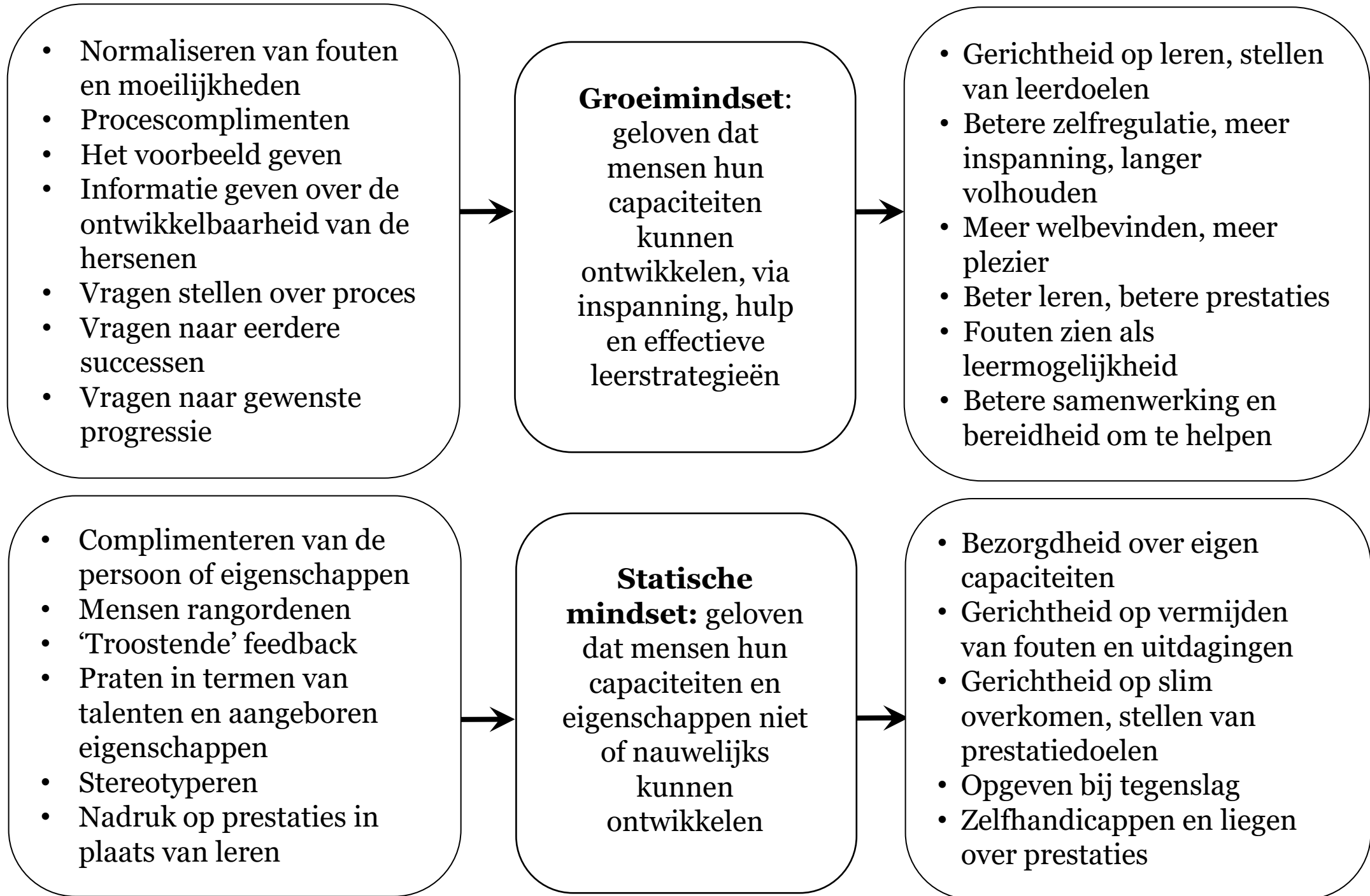


# Het mindset betekenisstelsysteem

Mindsets	Doelen	Overtuigingen	Attributies na falen	Gedrag na falen
<b>Statische mindset</b> (capaciteiten zijn nauwelijks te ontwikkelen)	<ul style="list-style-type: none"><li>• 'Etaleerdoelen' (tonen hoe goed ik ben)</li><li>• Prestatie-vermijdingsdoelen</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Negatieve overtuigingen over inspanning</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Hulpeloze attributies</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Opgeven</li><li>• Verdoezelen van fouten</li></ul>
<b>Groeimindset</b> (capaciteiten zijn te ontwikkelen via effectieve inspanning)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Leerdoelen</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Positieve overtuigingen over inspanning</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Veerkrachtige attributies</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Doorzetten</li><li>• Strategie aanpassen</li><li>• Hulp vragen</li></ul>

[Lees meer](#)

# Mindset



# Veel meer over mindset vind je [hier](#)

## Mindset



**Carol Dweck**

**SCIENTIFIC STEERING COMMITTEE**

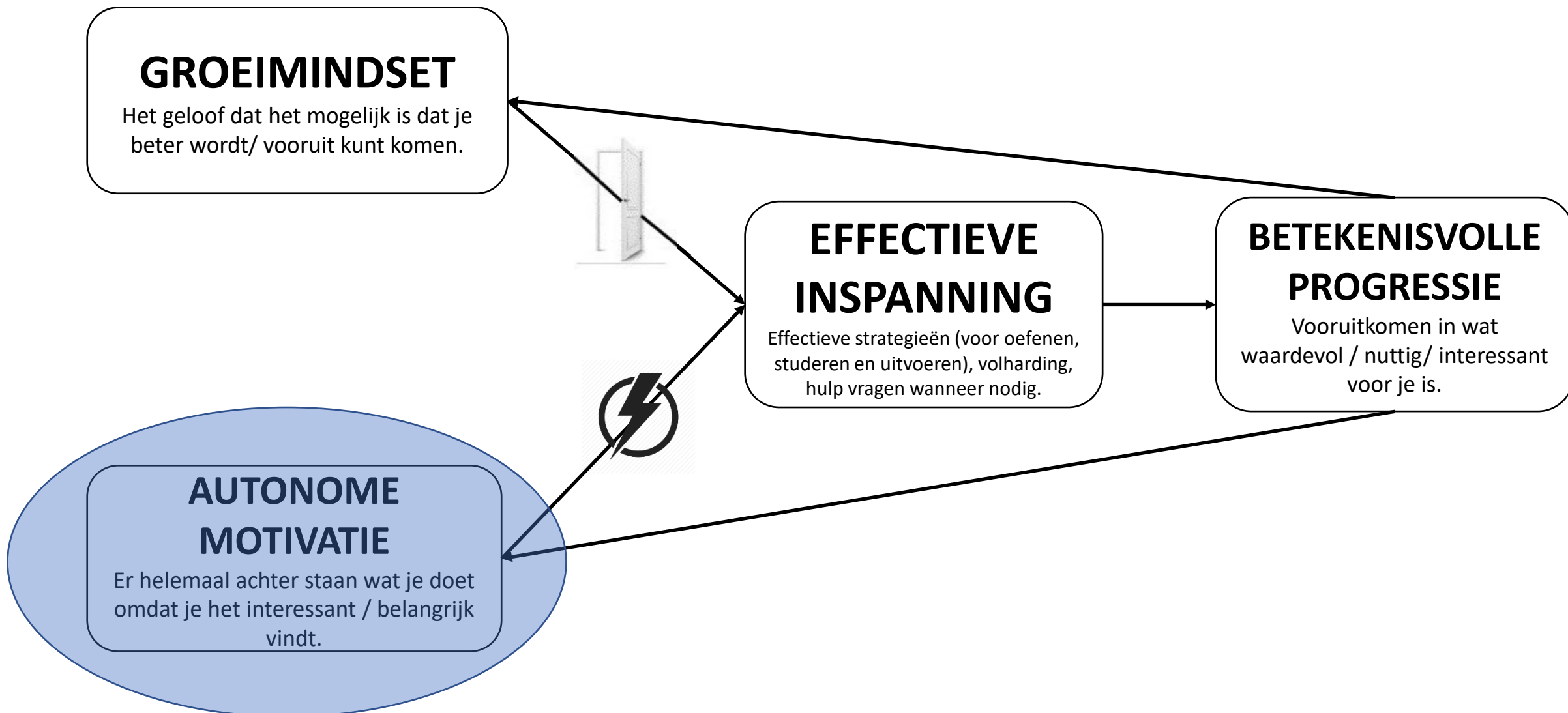
 THOMAS D'ZUR Stanford University	 MESMEN DESTIN Northwestern University	 CHANDRA MULLER University of Texas at Austin	 BARBARA SCHNEIDER Michigan State University	 DAVID YEAGER University of Texas at Austin	 CAROL DWECK Stanford University	 JENNIFER EBERHARDT Stanford University	 CAMILLE FARRINGTON University of Chicago	 RONALD FERGUSON Harvard University	 STEPHANIE FRYBERG University of Michigan	 GREGORY WALTON Stanford University
 ERIC BETTINGER Stanford University	 JO BOALER Stanford University	 BENJAMIN CASTLEMAN University of Virginia	 SAPNA CHERYAN University of Washington	 ANDREI CIMPAN New York University	 ADRIANA BALYAN University of California, Los Angeles	 DELEON L. GRAY Michigan State University	 ERIC GRODSKY University of Wisconsin-Madison	 PAUL HANSELMAN University of California, Irvine	 CHRISTOPHER HOLLERAN University of Virginia	 TIMOTHY WILSON University of Virginia
 GEOFFREY COHEN Stanford University	 KALENA E. CORTES Texas A&M University	 ROBERT CROSNOE University of Texas at Austin	 SIDNEY D'NEELO University of Colorado	 ANSELMA DUCKWORTH University of	 YASMIN HIZARRY The University of Texas at Austin	 SIMONE ESPINOSA Northwestern University	 MATTHEW KRAFT Brown University	 MICHAEL KURLANDER University of California, Davis	 TANNER LEBARON University of Pittsburgh	 STEPHANIE WORTHINGTON Center for Children
 NEIL A. LEWIS, JR. Cornell University	 BRIDGET TERRY LONG Harvard University	 JAMAAL SHARIF Missouri State University	 MARY MURPHY Indiana University	 JASON OKONOFUA University of California at Berkeley	 LINDSAY C. PAGE University of Pittsburgh	 DAVID PAUNESKU Stanford University	 CARISSA ROMERO Paradigm	 NICOLE STEPHENS Northwestern University	 ELIZABETH TEPTON Northwestern University	 mindset THE NEW PSYCHOLOGY OF SUCCESS HOW WE CAN LEARN TO FULFILL OUR POTENTIAL parenting business school relationships CAROL S. DWECK, Ph.D.

Geloven we dat we vooruit kunnen komen?  
En waarom is dat belangrijk?

© 2020, Coert Visser, Centrum Progressiegericht Werken

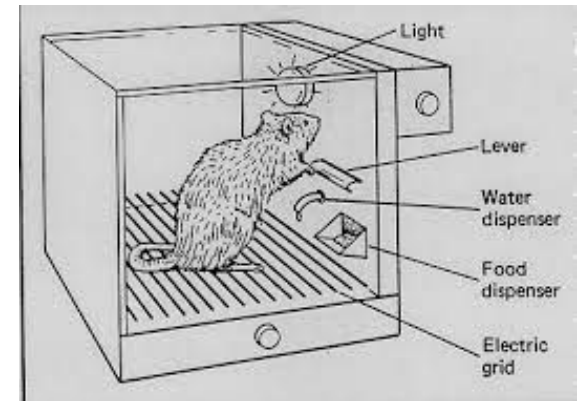
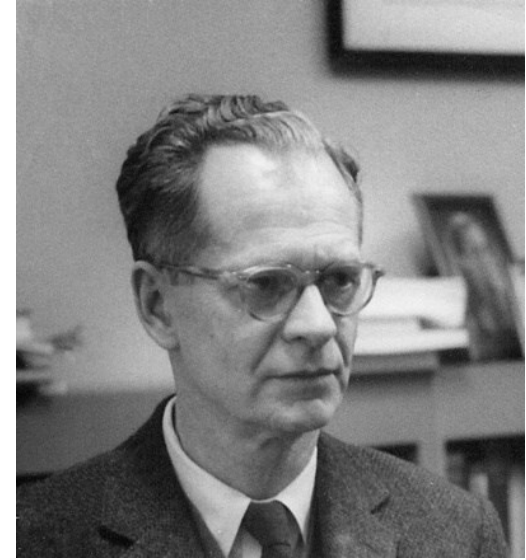
Lees: [5 Manieren waarop mindset relevant is in de hulpverlening en zorg](#)

# Progressiegericht werken



# Traditionele kijk op motivatie

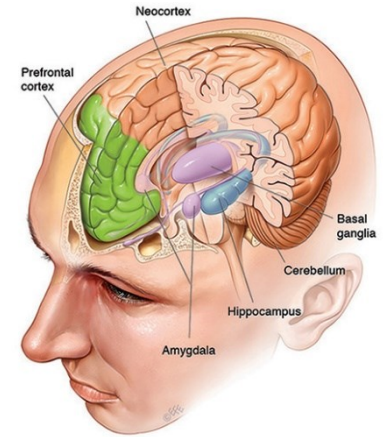
- Geïnspireerd op het behaviorisme: werkten alleen met waarneembaar gedrag. Brein werd gezien als een black box. Wat er in zat, werd als niet-relevant beschouwd.
- Eén van de belangrijke behavioristen was Burrhus Frederic Skinner (1904-1990, zie foto).
- Werkte vooral met duiven en ratten, ‘kneedde’ hun gedrag via operante conditionering (shaping).
- Behaviorisme had een grote invloed op opvoeding, onderwijs en management: beloven van beloningen en dreigen met straf om mensen te motiveren.



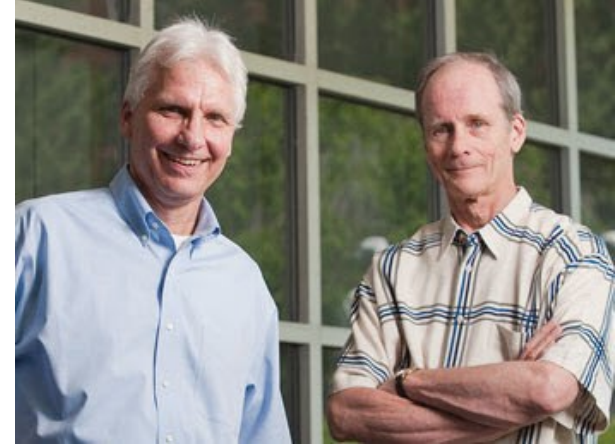
# Problemen met het behaviorisme

(theoretisch, ethisch, praktisch)

- 1. Theoretisch:** het brein is geen black box (het menselijke brein nog minder dan een duiven- of rattenbrein). Cognitieve psychologie heeft laten zien dat cognities een enorm belangrijke rol bij motivatie spelen.
- 2. Ethisch:** het shapen van gedrag zoals bij duiven en ratten is iets wat we bij mensen ethisch niet toelaatbaar vinden.
- 3. Praktisch:**
  1. Dagelijkse werkelijkheid van mensen lijkt totaal niet op de gecontroleerde omgeving van een Skinner-box.
  2. Onderzoek heeft laten zien dat belonen/straffen motivatie kan ondermijnen (zie o.a. [Deci, 1971; 1975](#)).



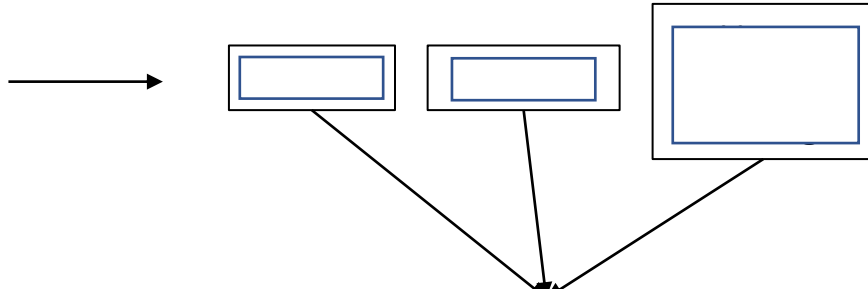
# Moderne kijk op motivatie: de zelf-determinatietheorie



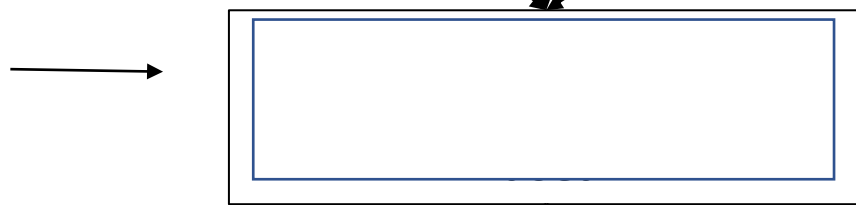
- Edward Deci (r) en Richard Ryan (l), grondleggers van de zelfdeterminatietheorie.
- Een goed onderbouwde theorie over motivatie waaraan gewerkt wordt door een groot internationaal netwerk van onderzoekers.
- Zes thema's: 1) intrinsieke motivatie, 2) internalisatie van extrinsieke motivatie, 3) psychologische basisbehoeften, 4) kenmerken van doelen, 5) belang van relaties, 6) gecontroleerde vs. autonome motivatie. ([Lees meer](#))
- Er is en wordt zeer veel onderzoek gedaan in de onderwijscontext.
- Kern: het gaat niet zozeer om **hoeveel motivatie** je voor iets hebt maar om de **kwaliteit van je motivatie**

# Brainstorm: wat staat er in de vakjes?

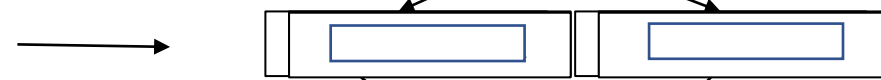
3. Welke factoren roepen deze soorten motivatie op?



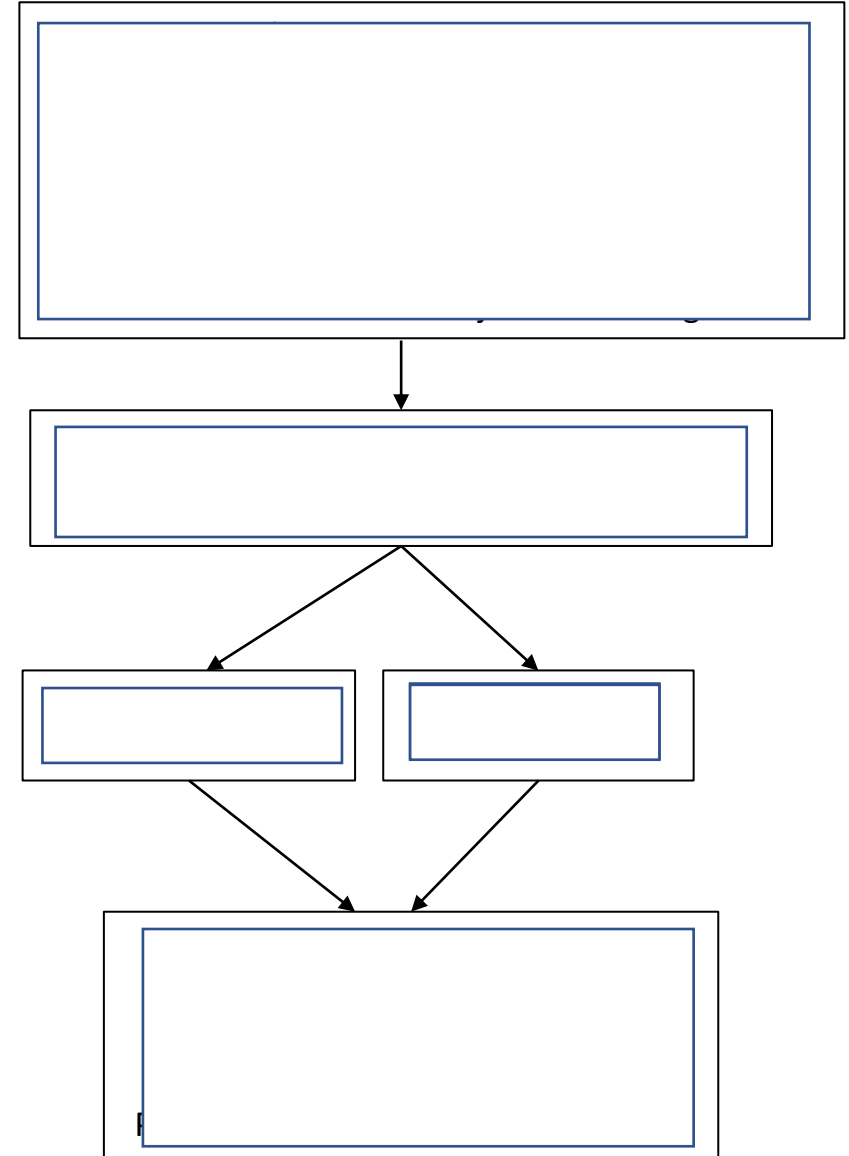
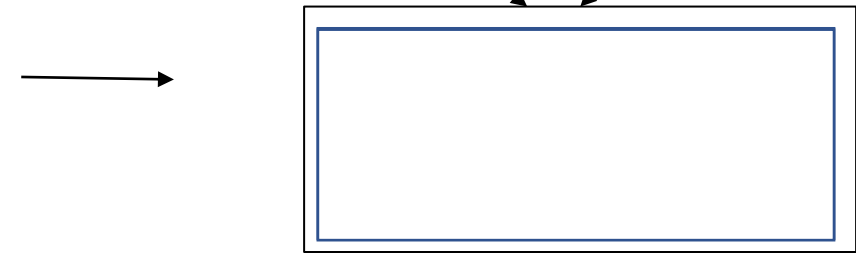
1. Twee belangrijke hoofdsorten van motivatie



2. Manieren waarop twee hoofdsorten zich voordoen




4. Wat zijn de effecten van deze soorten motivatie?





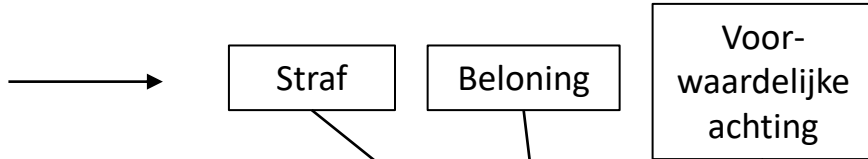
# TED<sup>x</sup> FlourCity

X = independently organized TED event



# Samenvatting filmpje Edward Deci

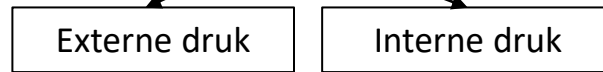
3. Welke factoren roepen deze soorten motivatie op?



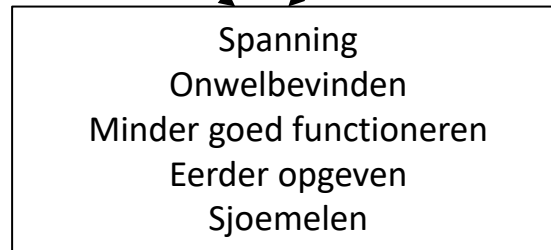
1. Twee belangrijke hoofdsoorten van motivatie



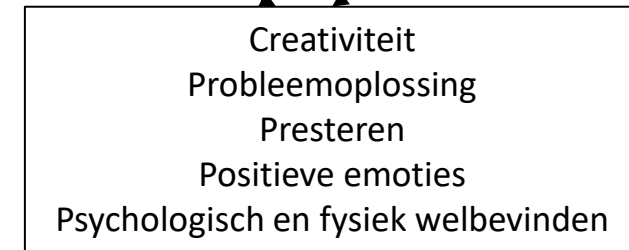
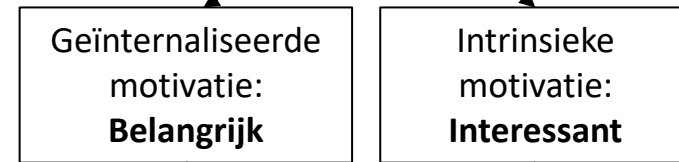
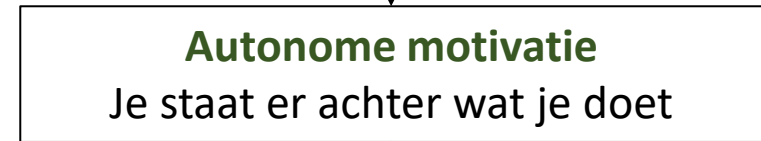
2. Manieren waarop twee hoofdsoorten zich voordoen



4. Wat zijn de effecten van deze soorten motivatie?



- Autonomie-ondersteuning:
1. Neem hun perspectief
  2. Biedt keuzes
  3. Betrek hen bij beslissingen
  4. Stimuleer exploratie
  5. Stimuleer eigen initiatief
  6. Geef een rationale voor je verwachtingen



# 3 Psychologische basisbehoeften

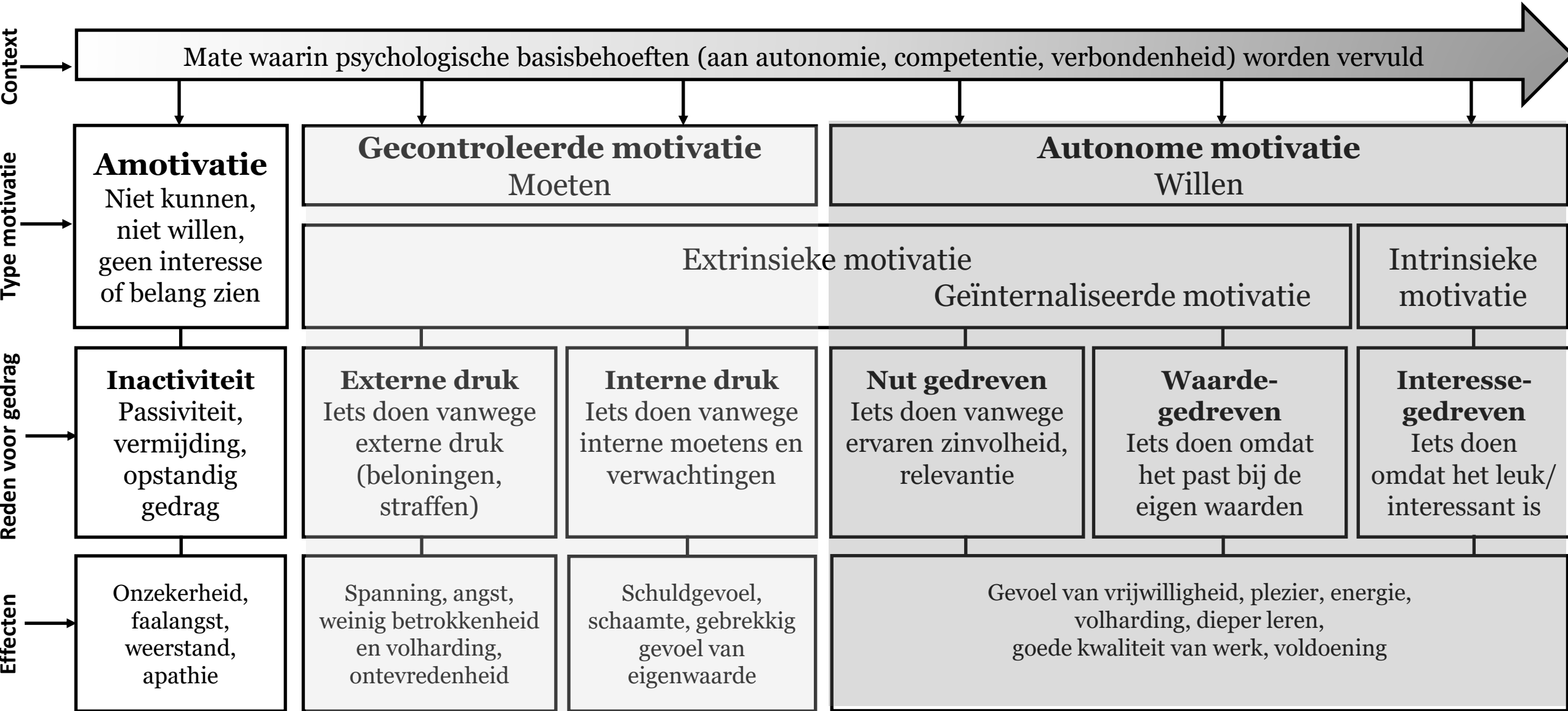


Autonome motivatie vindt plaats als drie psychologische basisbehoeften die wij allemaal hebben worden vervuld:

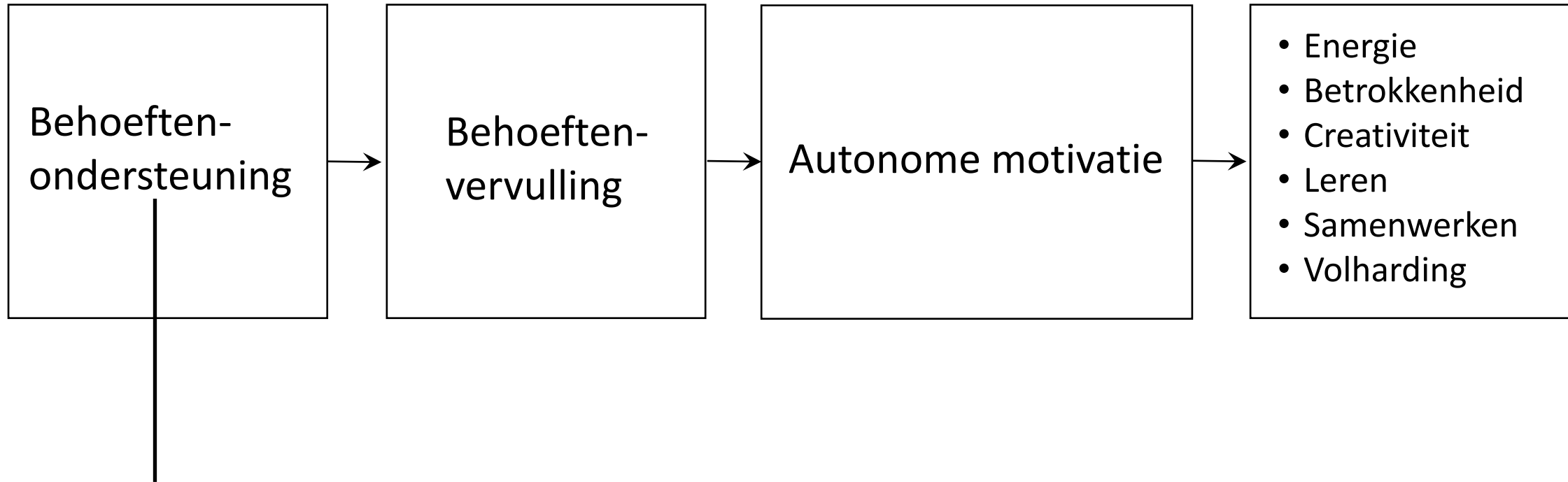
1. De behoefte aan **autonomie** gaat over de beleving dat je zelf kunt kiezen wat je doet en erachter staat wat je doet.
2. De behoefte aan **competentie** gaat over de beleving dat je gedrag effectief is en dat je in staat bent om gewenste resultaten te bereiken en je capaciteiten uit te breiden.
3. De behoefte aan **verbondenheid** gaat over de beleving van een wederzijdse positieve connectie met andere mensen.

Lees [Psychologische basisbehoeften: overzicht en ontwikkelingen](#)

# Het motivatiecontinuüm



# Effecten behoeftenondersteuning



1. Neem hen serieus in hoe zij de situatie zien
2. Bied keuzemogelijkheden
3. Stimuleer eigen initiatief en uitproberen
4. Betrek hen waar mogelijk bij beslissingen
5. Wees duidelijk wat je hen verwacht en waarom je dit verwacht
6. Bied een duidelijke structuur
7. Stimuleer interactie

# Gaat autonomie samen wel met structuur?

- Mensen denken nogal eens dat autonomie en structuur haaks op elkaar staan
- “Hoe kun je autonoom zijn binnen regels en structuren?”
- Maar ..... onderzoek laat zien:
  - De meest effectieve docenten bieden tegelijk autonomie en structuur ([lees meer](#))
  - Voor leidinggevenden, sportcoaches en opvoeders geldt hetzelfde
- Maar ... structuur bieden betekent **niet**: autoritair zijn...



## Docentaanpak

Controlerend (“controlling”)	Autonomie-ondersteunend
<b>Gebruikt extrinsieke bronnen van motivatie</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gebruikt beloning, straf, dreigementen,</li> <li>• Geeft opdrachten, eist meedoen</li> </ul>	<b>Benut innerlijke motivatiebronnen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interesse, plezier, gevoel van uitdaging</li> <li>• Schept mogelijkheden voor eigen initiatief</li> </ul>
<b>Controlerend taalgebruik</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zet onder druk, speelt in op gevoel van eigenwaarde van leerlingen</li> <li>• Spreekt van “moeten”</li> <li>• Gaat niet in op waarde, betekenis, nut, belang van verzoeken</li> </ul>	<b>Informatief taalgebruik</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informatie gevend, flexibel</li> <li>• Biedt keuzes, opties</li> <li>• Identificeert waarde, betekenis, nut, voordeel van verzoeken</li> </ul>
<b>Gaat in tegen negatieve gevoelens van leerlingen en probeert die te veranderen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbiedt/maakt bezwaar tegen uitingen van negatieve gevoelens door leerlingen</li> <li>• Ziet negatieve gevoelens als niet OK, iets dat moet worden veranderd/opgelost</li> </ul>	<b>Erkent en accepteert negatieve gevoelens van leerlingen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Luistert aandachtig, open, begripvol</li> <li>• Accepteert negatief gevoel, klagen is toegestaan</li> </ul>

## Structuur

Weinig structuur	Veel structuur
<p><u>Tijdens de introductie</u></p> <p><b>Afwezige, onduidelijke, ambigue, verwarrende aanwijzingen/instructies</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Wat er gedaan moet worden, wordt niet of verwarrend gezegd</li><li>• Slecht georganiseerd</li><li>• Geen duidelijk raamwerk voor de les die start</li></ul>	<p><b>Duidelijke, begrijpelijke, expliciete, gedetailleerde aanwijzingen, instructies</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Wat er gedaan moet worden is duidelijk</li><li>• Goed georganiseerd</li><li>• Duidelijk raamwerk voor de les</li></ul>
<p><u>Tijdens de les</u></p> <p><b>Zwakke begeleiding</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Weinig (bege)leiding</li><li>• Geen actieplan, geen doel</li><li>• Weinig hints om grip te krijgen op wat er gebeuren moet</li></ul>	<p><b>Sterke begeleiding</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Veel (bege)leiding</li><li>• Duidelijk actieplan, duidelijk doel</li><li>• Veel hints om grip te krijgen op wat er gebeuren moet</li></ul>
<p><u>Tijdens de feedback</u></p> <p><b>Feedback is afwezig of verwarrend</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Geen feedback, niet taak-relevant, doorratelen</li><li>• Competentie-irrelevante feedback</li></ul>	<p><b>Feedback: vaardigheidsondersteunend, instructief</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Constructief, informatief</li><li>• Competentie-relevante feedback</li></ul>

[Lees meer](#)



# Welke dingen ondermijnen basisbehoeften en dus autonome motivatie?

- Taal gebruiken die als autoritair, ongeduldig of dwingend wordt ervaren
- Straffen en dreigen
- Beloning als motivatiemiddel
- Persoonsgerichte kritiek
- Schuldgevoel opwekken
- Veel controleren
- Competitie aanwakkeren

Controlerende stijl (controlling)



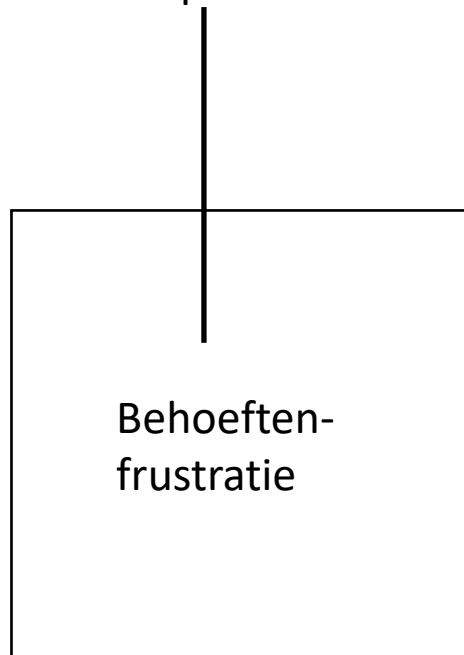
# ‘Control’ lijkt effectief maar is dat vaak niet

- **Er is vaak een directe reactie:** het *lijkt* te werken! (Klas wordt stil als je schreeuwt). Welke denkfout wordt hier gemaakt?
- **Drie typen schade** die minder gemakkelijk zijn waar te nemen:
  1. Intrinsieke motivatie neemt af (gaat het niet leuk vinden)
  2. Geïnternaliseerde motivatie komt niet tot stand (gaat het belang niet zien)
  3. Verbondenheid komt niet tot stand. Relatie wordt beschadigd (wordt bang/krijgt een hekel)
- **Bovendien: niet duurzaam**
  - Zo gauw je stopt, keert het ongewenste gedrag terug
  - Er treedt vaak gewenning op waardoor je drukmiddelen steeds wat intensiever moet inzetten voor hetzelfde effect



# Effecten van behoeftenfrustratie

- Taal gebruiken die als autoritair, ongeduldig of dwingend wordt ervaren
- Straffen en dreigen met straffen
- Belonen om te motiveren
- Persoonsgerichte kritiek geven
- Schuldgevoel opwekken
- Veel controleren
- Competitie aanwakkeren



Je slecht voelen, geen energie

Nastreven behoeftensubstituten

Disfunctioneel gedrag

Intentie om af te haken

Emotionele uitputting

Absenteïsme

- Macht
- Geld
- Status

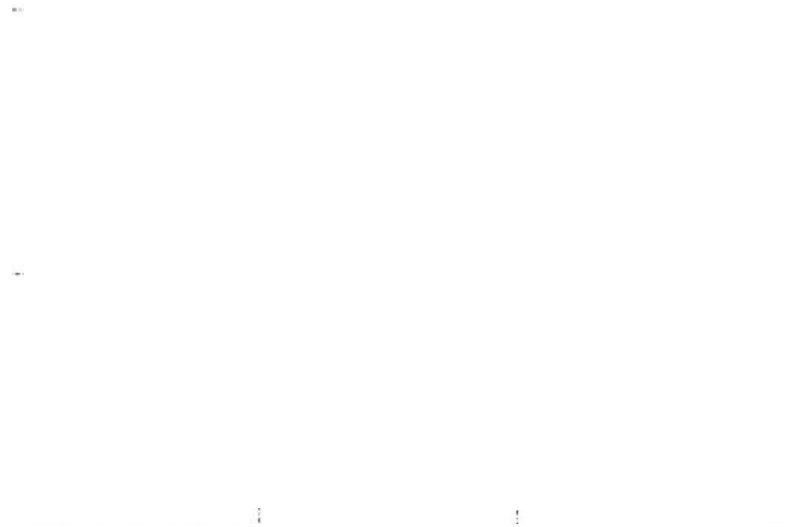
- Verlies van zelfbeheersing
- Rigide gedrag
- Dwars gedrag

[Lees meer](#)



# Het belang van een tweesporenaanpak

Onderzoek van [Collie et al. \(2019\)](#) keek naar twee dimensies:



# In viertallen

Vul individueel checklist autonomieondersteuning in (pag 5) en bespreek deze



# Checklist ZDT-interventies voor professionals in de gezondheidszorg

De zelfdeterminatietheorie (ZDT) is relevant professionals in de gezondheidszorg. Het benutten van interventies gebaseerd op ZDT kan helpen om gezonde gewoonten te stimuleren en ongezonde gewoonten te belemmeren. De onderstaande checklist met interventies voor professionals in de gezondheidszorg is gebaseerd op onderzoek van [Teixeira et al. \(2019\)](#).

1. Vul de checklist eerst individueel in (5-10 minuten)
2. Bespreek wat jullie hebben ingevuld a.d.h.v. vraag 2 (15 minuten)
3. Beantwoord vraag 3 voor jezelf (2 minuten)

## Checklist ZDT-interventies voor de gezondheidszorg

De zelfdeterminatietheorie (ZDT) is relevant professionals in de gezondheidszorg. Het benutten van interventies gebaseerd op ZDT kan helpen om gezonde gewoonten te stimuleren en ongezonde gewoonten te belemmeren. De onderstaande checklist met interventies voor professionals in de gezondheidszorg is gebaseerd op onderzoek van [Teixeira et al. \(2019\)](#).

1. Vul de onderstaande checklist eerst voor jezelf in. (Zet vinkjes in de kolommen)

- Als je wilt kun je zowel in kolom 1 als 2 een vinkje zetten bij bepaalde items
- Mochten er items bijstaan die je minder relevant lijken dan kun je die overslaan

Ondersteuning van autonomie	1. Dit benutten wij al	2. Dit zouden we nog meer kunnen gaan benutten
1. Nodig de persoon uit om te vertellen over de huidige gezondheidssituatie en het eigen gedrag		
2. Help bronnen van druk in kaart te brengen die		

# Overige thema's (1): hoe overtuig je?



- Zelfovertuigingstechnieken:  
werkvormen waarin de persoon via vragen en actieve participatie zelf het belang van de informatie of boodschap ontdekken.
- Directe communicatie kan soms weerstand oproepen (dit wordt wel het reactance effect genoemd). Het idee achter zelfovertuigingstechnieken is dat ze motiverender zijn (onder andere vanwege het zeggen-is-geloven-effect).
- Voorbeeld:

In plaats van te *vertellen* aan cursisten:

**“Onderzoek laat zien: een groeimindsetcultuur heeft de volgende 4 voordelen: 1), .., 2) .., 3) .., 4) ..**

*vraag* je aan cursisten:

**“Welke verschillende soorten voordelen van een groeimindsetcultuur denken jullie dat uit onderzoek naar voren komen?”**

# Overige thema's (2): effectieve feedback

1. Bereid feedbackgesprekken goed voor
2. Richt je feedback op het proces en het gedrag (i.p.v. op de persoon, de houding of eigenschappen)
3. Als je feedback geeft op het bereikte resultaat en de bereikte prestaties, combineer dit dan met procesfeedback
4. Geef positieve feedback: richt je feedback op al bereikte progressie en licht toe wat er goed is aan wat de persoon doet
5. Maak duidelijk welke progressie verder nodig is
6. Leg uit waarom je verwacht wat je verwacht van de ander (geef een rationale)
7. Vermijd verwijten of negativiteit
8. Combineer duidelijkheid met vriendelijkheid
9. Stel vragen om eventueel onduidelikheden te gaan begrijpen
10. Probeer te snappen hoe de andere persoon die situatie ziet
11. Sluit respectvol aan op wat de ander naar voren brengt
12. Bied waar mogelijk keuzemogelijkheden aan de ander
13. Als negatieve feedback noodzakelijk is, baseer je feedback dan op een duidelijke prestatienorm en licht toe hoe het beter kan
14. Breng negatieve feedback spaarzaam en als het nodig is geef die dan zelf (persoonlijk) aan de ander en geef aan hoe het beter kan
15. Gebruik informatieve feedbackformuleringen zoals: "Als je .. doet, lukt het waarschijnlijk iets beter om .."



Nadruk op wat al goed gaat of op wat beter moet? [Lees meer](#)

	Focus op wat er al goed gaat	Focus op wat er beter kan
Zwakke commitment voor het doel		
Sterke commitment voor het doel		



# Overige thema's (3): evalueren

Hoe weet je hoe effectief het is wat je hebt gedaan?

Twee dingen om te overwegen:

1. Sturen op nut via [nuttigheidsvragen](#)
2. Via rating scales:

	<b>Relationship:</b>	
I did not feel heard, understood, and respected	I-----I	I felt heard, understood, and respected
	<b>Goals and Topics:</b>	
We did <i>not</i> work on or talk about what I wanted to work on and talk about	I-----I	We worked on and talked about what I wanted to work on and talk about
	<b>Approach or Method:</b>	
The therapist's approach is not a good fit for me.	I-----I	The therapist's approach is a good fit for me.
	<b>Overall:</b>	
There was something missing in the session today	I-----I	Overall, today's session was right for me