



Dichten we de kloof tussen wetenschap en praktijk?

Maarten Freriks

Belemmeringen overwinnen of beheersbaar maken, is een expliciet doel binnen menig loopbaantraject. Vanuit welke insteek je daaraan werkt, en hoe ver je daarin gaat, hangt sterk samen met je professionele expertise, je opleidingsachtergrond en, als het goed is, het normenkader van de coachee. Eén peiler wordt daarbij, denk ik, te vaak genegeerd: actuele wetenschappelijke inzichten. Om als professional niet ten prooi te vallen aan je eigen confirmation bias, of slaaf te worden van je ingesleten beroepspraktijk, zul je op de hoogte moeten blijven van ontwikkelingen binnen relevante wetenschapsdisciplines, zoals de (evolutionaire) psychologie, gedragsbiologie

en motivatiekunde. Niet om nieuwe ideeën klakkeloos over te nemen en te implementeren, maar om kritisch te blijven naar je professioneel handelen. Met het Netwerk Evidence Based Werken binnen Noloc, willen we actief kennis vergaren, delen, tegen het licht houden en vertalen naar de beroepspraktijk, om daarmee het vak op een hoger plan te krijgen. Dit artikel is de eerste in een reeks door leden van dit netwerk.

En dan de vraag: Ben jij als loopbaancoach op de hoogte van de meest recente inzichten vanuit de psychologie? Werk je nog aan het ontwikkelen van iemands growth mindset, die mensen moet helpen, waarmee mensen bergen zouden kunnen verzetten? Stimuleer je de rechterhersenhelft om nieuwe bronnen van creativiteit aan te boren? Stimuleer je je coachee om een paar 'power poses' te maken voorafgaand aan een sollicitatiegesprek, om het zelfvertrouwen een boost te geven? Of help je hen in hun zoektocht naar de bron van hun terughoudendheid in hun familiesysteem, of vorige levens?

Met een van deze theorieën in het achterhoofd, kun je ongetwijfeld heel diepzinnige gesprekken voeren. Maar of ze effectief bijdragen aan het tackelen van de gevreesde belemmering valt sterk te betwijfelen. Het gesprek erover kan helpen, maar als het al tot blijvende verandering bij je coachee leidt, dan is dat met name te danken aan jouw coachvaardigheden, en niet aan de gehanteerde theorie of methode. Zo blijkt althans als je deze theorieën en vele anderen aan objectief onderzoek onderwerpt.

De Inzicht-paradox: Waarom praten over belemmeringen ze soms juist groter maakt

Inzicht verwerven is in mijn ogen het meest overschatte coachingsdoel. Te veel professionals koesteren nog het romantische idee dat een coachee die begrijpt waarom die vastloopt, als bij toverslag in beweging komt. De praktijk is weerbarstiger: je kunt urenlang praten over de bron van een gebrek aan zelfvertrouwen, zonder ook maar één stap te zetten die het zelfvertrouwen een positieve impuls kan

geven. Sterker nog, de kans bestaat dat de coachee door al die 'inzichten' alleen maar dieper in het moeras van diens probleem weg zinkt.

De mythe van de lineaire verandering

In veel coachopleidingen wordt onderwezen dat gedrag het resultaat is van een interne staat. "Verander de overtuiging, en het gedrag volgt." De wetenschap, waaronder de Theory of Planned Behavior (Ajzen, 1991), laat echter zien dat de weg naar verandering complexer is. Gedrag wordt niet alleen gestuurd door wat we vinden (attitude), maar vooral door de sociale druk die we ervaren (subjectieve normen) en, misschien nog wel belangrijker, de mate waarin we geloven dat we de situatie beheersen (*perceived behavioral control*).

Wanneer een coachee een belemmering ervaart, zoals de angst om te falen bij een carrièreswitch, zijn we geneigd te focussen op die attitude. We proberen de angst 'om te buigen'. Maar onderzoek naar cognitieve dissonantie en gedragsverandering suggereert dat de pijl vaak de andere kant op wijst: verander het gedrag, en de overtuiging volgt. De coachee die, ondanks de angst, één klein telefoontje pleegt, herstelt zijn gevoel van controle sneller dan de coachee die drie sessies lang de wortels van zijn faalangst analyseert.

De professional als architect, niet als archeoloog

Om belemmeringen effectief beheersbaar te maken, zou je, aldus de wetenschap, minder te werk moeten gaan als archeoloog, gravend in het verleden. Door directer te coachen op gedragsverandering

kun je de procesbegeleider zijn voor je coachee, die als een architect vorm gaat geven aan diens eigen toekomst. Je helpt de coachee niet om de belemmering te *begrijpen*, maar om de belemmering te *hanteren*.

De motor van beweging: Social Cognitive Career Theory (SCCT)

De SCCT (Lent et al., 1994) biedt ons hier een goede ingang: *self-efficacy*. Zelf-effectiviteit is het geloof dat je een bepaalde taak kunt volbrengen. Belemmeringen zijn in de kern vaak 'self-efficacy-killers'. Dit is niet hetzelfde als zelfvertrouwen.

Als een coachee zegt: "Ik kan niet solliciteren op die functie, want ik mis ervaring X," dan is dat een belemmering die gevoerd wordt door een gebrek aan bewijs van eigen kunnen. De meest effectieve interventie is dan een 'mastery experience'. Je splitst de belemmering op in zulke kleine brokjes dat succes gegarandeerd is. De coachee gaat niet solliciteren; de coachee gaat koffie drinken met iemand die die functie al uitoefent. Dat succes voedt de self-efficacy, en dát ruimt de belemmering op. De kracht van deze aanpak is dat je de coachee direct in de regiestand zet.

De zelfdeterminatietheorie (ZDT) krijgt een vierde pijler

Een tweede theorie, die onontbeerlijk is in coaching, is de zelfdeterminatietheorie (Deci & Ryan, 2000). Intrinsieke motivatie en psychologische groei floreren optimaal als de drie psychologische basisbehoeften vervuld zijn: Autonomie, Binding en Competentie (ABC). We noemen het basisbehoeften omdat een mens niet zonder kan om vitaal en psychologisch gezond te leven. Deze behoeften zijn de vitamines van de geest en net zo belangrijk als eten en slapen voor ons fysieke lichaam. Deze basisbehoeften zijn wereldwijd in duizenden studies aangetroffen onder alle culturen. De ZDT is daarmee de meest betrouwbare theorie over motivatie.

Maar de wetenschap staat niet stil. Anno 2026 is er een groeiende consensus over een vierde noodzakelijke basisbehoefte: Rechtvaardigheid. Wanneer een coachee blokkeert omdat die zich achtergesteld of gediscrimineerd voelt, is dat geen 'belemmerende overtuiging'. Dat is een rationele reactie op een onrechtvaardige omgeving. Als coach is je taak hier niet om de coachee 'weerbaarder' te maken tegen onrecht, dat is symptoombestrijding. Je taak is om de onrechtvaardigheid te benoemen en samen te kijken hoe de coachee zijn autonomie kan behouden binnen een imperfect systeem. Het valideren van de externe barrière schept een diepe professionele verbinding die sterker is dan welke 'empathische luisterhouding' dan ook.

Wil iemand optimaal functioneren in een baan, dan zal dus antwoord gevonden moeten worden op de volgende vragen:

- Autonomie: Mag ik zelf kiezen?
- Competentie: Kan ik het?
- Verbondenheid: Hoor ik erbij?
- Rechtvaardigheid: Word ik eerlijk behandeld?

Inzicht verwerven is in mijn ogen het meest overschatte coachingsdoel.

Van overleven naar navigeren: Career Adapt-Ability Scale (CAAS)

De SCCT en de ZDT kijken dus niet naar het verleden maar naar het hier en nu. Beide psychologische theorieën hebben een zeer hoge validiteit en betrouwbaarheid. Een instrument dat specifiek op de loopbaanpraktijk is gericht is de CAAS. [Savickas en Porfeli \(2012\)](#) bieden ons met de Career Adapt-Abilities Scale een concreet dashboard om belemmeringen te lijf te gaan. In plaats van te focussen op wat er 'mis' is, kijken we welke van de vier psychologische hulpbronnen we kunnen versterken:

1. Concern (Betrokkenheid): Heeft de coachee een toekomstgerichte blik? Belemmeringen zorgen vaak voor een tunnelvisie op het hier en nu. Jouw taak is het herstellen van de horizon.
2. Control (Controle): Geloof de coachee dat die zelf aan het stuur zit? Belemmeringen maken mensen passief. Door kleine beslissingen terug te leggen bij de coachee, herstel je de autonomie.
3. Curiosity (Nieuwsgierigheid): Durft de coachee alternatieven te verkennen? Een belemmering voelt vaak als een doodlopende weg. Nieuwsgierigheid opent de zijstraten.
4. Confidence (Zelfvertrouwen): Heeft de coachee het geloof dat die de actie kan volbrengen? Hier komen de eerder genoemde mastery experiences om de hoek kijken.

Je werkt niet aan een 'defect', maar aan het toerusten van een ontdekkingsreiziger die toevallig even door de mist banjert.

Het mooie van dit model is de positiviteit: je werkt niet aan een 'defect', maar aan het toerusten van een ontdekkingsreiziger die toevallig even door de mist banjert. Je bent geen reparateur, maar een gids die de juiste uitrusting aanreikt.

Van logisch klinkende theorie naar weerbarstige praktijk

Dit zijn drie theorieën die wereldwijd onderzocht zijn en hebben bewezen valide en betrouwbaar te zijn. Maar hoe vertaalt je dat nu naar je huidige beroepspraktijk? Vanuit elke theorie zijn instrumenten, testen en tools ontwikkeld. Als je die wilt gebruiken, zal je je er ook van moeten vergewissen, dat die tools zelf betrouwbaar en getoetst zijn. Maar belangrijker is misschien nog wel dat je de basis-

principes die volgen uit deze theorieën hanteert. Als de theorieën zo betrouwbaar zijn, betekent het dat je met je coachee die vastloopt in diens baan analyseert welke van de vier psychologische basisbehoeften is gefrustreerd. Bedenk mastery experiences om kleine stappen te zetten en daarmee grotere belemmeringen de baas te kunnen. Werk je aan de toekomstgerichtheid (Concern), de eigen regie (Control), de nieuwsgierigheid naar de markt (Curiosity) en het zelfvertrouwen (Confidence), om te bouwen aan een duurzame wendbaarheid die verder gaat dan de huidige loopbaanvraag.

Wat je vooral niet meer gaat doen: diep graven naar de oorzaak van de belemmering in familiekring, organisatiesysteem of jeugdtrauma. Je weet nooit zeker of wat je vindt ook de daadwerkelijke bron was. Je weet niet of het iets oplost. En je bent geen therapeut. Op zoek gaan naar motivatie hoeft gelukkig ook niet meer. Motivatie is niet iets wat even uit beeld geraakt is, en weer afgestoft kan worden. De ZDT biedt een gestructureerd model om te analyseren wat in de omgeving de motivatie van iemand frustreert. En door die oorzaken weg te nemen, kan iemand zijn loopbaanpad weer hervinden. Een passie ligt niet je hele leven ergens verstopt in een hoekje tot je er toevallig over struikelt. Motivatie is een gevolg van de bevrediging van je psychologische basisbehoeften en als je de tijd en ruimte krijgt om van daaruit te werken, dan kan een passie aan het oppervlak komen.

Ik ben ervan overtuigd dat de meeste professionals bewust of onbewust de principes uit deze theorieën al toepassen. Door de stap te zetten naar bewust bekwaam, en te weten op welke vlakken we als beroepsgroep nog kennis te vergaren hebben, worden we betere professionals. De wetenschap is daarin de richtingaanwijzer.

Samen bouwen: Het Noloc Network Evidence Based Werken

De weg naar een volledig evidence-based vakgebied is geen solo-expeditie. De literatuur is overwelgend, de tijd is schaars en de dagelijkse praktijk is

weerbarstig. Daarom is binnen Noloc het Netwerk Evidence Based Werken in het leven geroepen.

Dit netwerk is de plek waar de 'waarom-vraag' van de wetenschapper en de 'hoe-vraag' van de practicus elkaar ontmoeten. We delen hier geen kant-en-klare recepten, maar we leren elkaars 'keuken' kennen.

Door deel te nemen aan dit netwerk, investeer je niet alleen in je eigen groei, maar bouw je mee aan het fundament van ons hele vakgebied. We laten zien dat loopbaancoaching geen 'zachte sector' is die drijft op goede bedoelingen, maar een stevig ambacht dat rust op de best beschikbare kennis. ■

Referenties

- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). *The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior*. *Psychological Inquiry*.
- Lent, R. W., et al. (1994). Toward a unifying social cognitive theory of career and academic interest, choice, and performance. *Journal of Vocational Behavior*.
- Savickas, M. L., & Porfeli, E. J. (2012). Career Adapt-Abilities Scale: Construction, reliability, and measurement equivalence across 13 countries. *Journal of Vocational Behavior*.
- [Chi Lueng Chiu \(2016\). De zwakte van de powerpose](#)
- [Seppe Goosens \(2025\). Growth mindset: hype of wondermiddel?](#)



Maarten Freniks, mede-oprichter van id Plein (2000), een netwerkbedrijf voor re-integratie en HR-advies. Vanuit zijn wetenschappelijke achtergrond verwondert hij zich al jaren over het gebrek aan onderbouwing van veel praktijken binnen deze werkerreinen. Daarom zet id Plein zich in om evidence based werken binnen de branche op de kaart te zetten.