

13

Empowerment vanuit het Stermodel

Zingeving, persoonlijke kracht en effectief gedrag in loopbaanontwikkeling

SILVIA BLANKESTIJN

De context

Het Stermodel van de zes ontwikkelingsniveaus is een bruikbaar instrument om stagnatie in de persoonlijke en loopbaanontwikkeling te onderzoeken. Zo kun je het inzetten wanneer uitgezette acties niet worden uitgevoerd, zelfonderzoek blokkeert of ineffectief gedrag niet verandert. Elk ontwikkelingsniveau vraagt om specifieke interventies en methodieken. Hierdoor biedt het model een integrale benadering, gericht op empowerment van de coachee en op het vormgeven van zijn bezieling in zijn werkomgeving.

De theorie

Het door Silvia Blankestijn ontwikkelde Stermodel is opgebouwd uit zes niveaus: mentaal, emotioneel, fysiek, zingeving, gedrag en omgeving. Het Stermodel is geïnspireerd op het werk van Korteweg en Korteweg-Frankhuisen (1989), en Korteweg en Voigt (1992). Zij noemen het gedrags- en omgevingsniveau echter niet expliciet.

Het Stermodel legt de verbinding tussen persoonlijke ontwikkeling aan de binnenkant (mentaal, emotioneel, fysiek en zingeving) en competentieontwikkeling aan de buitenkant (gedrag en omgeving). Het model wil duidelijk maken dat de zes ontwikkelingsniveaus alle direct met elkaar zijn verbonden en dat verandering in het ene niveau direct invloed heeft op andere ontwikkelingsniveaus. Zo heeft het gedrag van de coachee direct invloed op de mensen in zijn omgeving. Wanneer de coachee bijvoorbeeld tijdens een sollicitatiegesprek onduidelijk is over zijn sterke kanten, zal de sollicitatiecommissie geen aanleiding zien om hem aan te nemen.

Het mentale, emotionele en fysieke niveau vormen samen de patronen in de binnenwereld die het zichtbare gedrag in sterke mate beïnvloeden. Zo kan de mentale overtuiging ‘netwerken is mezelf met de voet tussen de deur verkopen’ gevoelens van boosheid en onzekerheid oproepen en een gespannen gevoel in de schouders opleveren. De kans is groot dat de coachee hierdoor zijn netwerkacties niet gaat uitvoeren.

Het zingevingsniveau gaat over onze diepste drijfveren, de persoonlijke missie en kernwaarden van de coachee. Wanneer deze vorm krijgen in de dagelijkse werkpraktijk, ontstaat bezieling en inspiratie. Waar dit niet ontstaat, biedt het Stermodel een kapstok om te analyseren waar de blokkade zit, om vervolgens op dit ontwikkelingsniveau met de coachee aan het werk te gaan. Bruikbare vragen hierbij zijn:

- Is de coachee zich bewust van zijn drijfveren en van wat hij echt belangrijk vindt in zijn leven?
- Beheerst de coachee de benodigde vaardigheden om effectief te handelen?
- Wat belemmert de coachee om het gewenste gedrag in te zetten?

De professionele rol

Het Stermodel kan vanuit vele rollen worden gebruikt, afhankelijk van het afgesloten leercontract. Het Stermodel is geschikt wanneer de leerdoelen in het leercontract gericht zijn op het onderzoeken van belemmeringen en het versterken van persoonlijke kracht. De diepte waarop deze thema's met de coachee onderzocht kunnen worden, wordt mede bepaald door de mate van veiligheid in de coachingscontext, zoals de gewenste loopbaanontwikkeling vanuit de organisatie en de neutraliteit van de (interne of externe) coach.

De praktijk

Hieronder volgt een voorbeeld van hoe je met het Stermodel kunt werken. Bij elke vraag zijn er diverse leerroutes mogelijk en op elk ontwikkelingsniveau kun je uiteenlopende methodieken inzetten. Dit voorbeeld nodigt je tevens uit om tijdens de coaching 'uit je luie stoel' te komen.

Het startpunt: gedrag en effect op omgeving

Een coachvraag begint bij gedrag dat niet het gewenste effect heeft op anderen. De coachee stelt zich bijvoorbeeld bescheiden en onzichtbaar op binnen de organisatie, waardoor hij loopbaankansen misloopt. De coachee wil leren om zich beter te profileren, zodat zijn kwaliteiten en ambities zichtbaar zijn.

Om de leervraag te verkennen, begin je met vragen op gedrags- en omgevingsniveau:

- Wat doe je precies? Beschrijf je gedrag zo concreet mogelijk.
- Welk effect heeft dit gedrag op anderen? Hoe reageren anderen op jou?
- Hoe zou je willen dat anderen op jou reageren?

Het patroon in kaart brengen

Vervolgens verdiep je de leervraag op het mentale, emotionele en fysieke niveau. Hierdoor ga je het patroon onderzoeken dat de gewenste gedragsverandering belemmert.

Vraag de coachee: wanneer je je voorstelt dat je jezelf voluit zou profileren binnen de organisatie, ...

- welke gedachten komen dan bij je op? Welke gedachte belemmert je het meest?
- welke gevoelens en emoties roept dit bij je op? Wanneer je je gedachten uitspreekt, hoe voel je je dan?
- wat neem je fysiek waar bij jezelf? Waar neem je je gevoelens waar in je lichaam?

Het patroon doorbreken

Het letterlijk doorlopen van de ‘viciuze cirkel’ is een methodiek die meerdere ontwikkelingsniveaus met elkaar verbindt. Breng de vier stappen van de ‘viciuze cirkel’ met de coachee in kaart:

- 1 mentale overtuiging, die leidt tot ...
- 2 concreet waarneembaar gedrag, dat leidt tot ...
- 3 de reactie van anderen, waardoor de coachee ...
- 4 zijn conclusie trekt, die zijn mentale overtuiging (1) bevestigt.

Schrijf vervolgens elk antwoord op een A4 en leg deze als een ‘cirkel’ op de grond. Laat de coachee bewust elke stap van de cirkel doorlopen en neem de tijd om de stap emotioneel en fysiek te laten doorvoelen. Onderzoek hierna waar de coachee zijn viciuze cirkel kan doorbreken, verander de tekst(en) op de A4 en laat hem de cirkel opnieuw bewust doorlopen.

Het vervolg: oefenen met gedrag

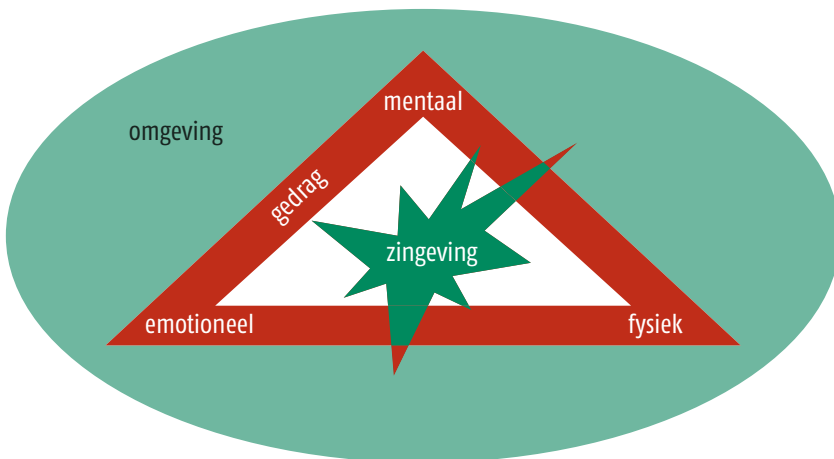
Oefen het nieuwe gedrag uit de viciuze cirkel aan de hand van rollenspelen.

Alternatieve route: zingeving en gedrag

De coachee schrijft zijn kernwaarden op A4'tjes en legt die op de grond, doorvoelt ze door erop te staan en verbindt de waarden met proactief gedrag.

Beoogd resultaat

Het werken met het Stermodel verdiept het zelfinzicht van de coachee, versterkt zijn authenticiteit en vergroot de effectiviteit van zijn gedrag. Hierdoor kan het model bij uitstek worden ingezet wanneer de coachee vastloopt in zijn loopbaanontwikkelingsproces. Bij de een is dit tijdens het visualiseren van zijn droombaan, bij een ander bij het onderzoeken van de markt en bij een derde bijvoorbeeld bij het zichzelf presenteren.



Bewustwording

Door vragen te stellen op de zes ontwikkelingsniveaus wordt de coachee zich bewust van zijn huidige gedrag, het effect van zijn gedrag en de onderliggende patronen die zijn gedrag in stand houden. Dit leidt doorgaans tot diepgaand zelfinzicht.

Empowerment

Je kunt je coachee vanuit alle zes de niveaus ondersteunen om 'meer in zijn kracht te komen'. Hierbij ben je gericht op het doorbreken van de belemmeringen en het versterken van zijn krachtbronnen. Door dit persoonlijke ontwikkelingsproces komt de coachee steeds dichterbij 'zijn authentieke zelf'.

Effectief gedrag

Het resultaat dat zichtbaar is voor anderen, is de gedragsverandering die de coachee doormaakt, waardoor hij effectiever zijn loopbaandoelen bereikt.

Tot slot

Het Stermodel is bij uitstek geschikt voor loopbaantheorie die vraagt om verdieping in de persoonlijke ontwikkeling in combinatie met doelgericht gedrag in de praktijk. Dergelijke theorie komt met name voor bij ingrijpende gebeurtenissen als ontslag of demotie, en in de volgende leeftijdsfasen: 28-30 jaar, 40-42 jaar en 54-56 jaar. Dit zijn momenten waarop mensen gedwongen of van nature stilstaan bij levensvragen als 'Wie ben ik?' en 'Wat vind ik belangrijk in mijn leven?' Vanuit het Stermodel ondersteunt de begeleider de coachee bij het zin-geven aan werk, bij het daadkrachtig uitzetten van passende loopbaanacties en bij het overwinnen van interne en externe belemmeringen om persoonlijke ambities in de praktijk te realiseren.

COACH

Silvia Blankestijn is directeur/eigenaar van Blankestijn & Partners. Ze geeft opleidingen in coachen, trainen en leiderschap. De NOBCO- of NOBTRA-erkende opleidingen kenmerken zich door gedegen vakmanschap, uitdagende persoonlijke ontwikkeling en resultaten in de organisatie. Je leert 'met ziel en zakelijkheid' coachen/trainen vanuit het Stermodel. www.BPopleidingen.nl

LITERATUUR

- Blankestijn, S. (2008). *Trainen met hart en ziel. Ontwikkelen van effectieve trainingsprogramma's voor communicatie- en managementtrainers*. Soest: Nelissen.
- Blankestijn, S. (2012). *Communiceren met ziel en zakelijkheid. Effectiviteit = Kwaliteit x Acceptatie*. Amsterdam: Uitgeverij Boom Nelissen.
- Blankestijn, S. (2014). *Impact als trainer*. Amsterdam: Uitgeverij Boom Nelissen.
- Korteweg, H. & H. Korteweg-Frankhuisen (1989). *Innerlijke leiding. De kunst om de innerlijke stem te volgen tot in de dagelijkse praktijk*. Katwijk aan Zee: Servire Uitgevers.
- Korteweg, H. & J. Voigt (1992). *Helen of Delen. Over de transformatie van de mensen en organisatie*. Amsterdam: Uitgeverij Contact.