



# Wendbaar werken

Martin Reekers

Wendbaar kunnen zijn in de wispelturige, sterk veranderende wereld van banen lijkt een onmisbare vaardigheid voor de moderne werkende mens. De drieling Viktor, Erik en Stephen Steijger publiceerde onlangs een boek daarover: *Wendbaar werken, coachen bij vitaliteit en werkgeluk*. Het boek is rijk gevuld met theorieën en werkvormen die coaches in hun praktijk met cliënten kunnen gebruiken. Werkvormen die de broers in hun eigen coachingspraktijk hebben vormgegeven. Door de gegeven praktijkvoorbeelden krijgt de lezer het gevoel over de schouders van de broers mee te kijken. Dat gevoel wordt versterkt doordat zij aan het eind van elk hoofdstuk een voorbeeldcliënt opvoeren op wie de stof uit het boek is toegepast.

## Het boek

De kern van het boek vormt de 'Diamantwijzer' waarin zes verschillende facetten zijn benoemd. Aan elk van die facetten is een hoofdstuk gewijd met uitleg, theorieën, werkvormen en een toepassingsvoorbeeld. De 'Diamantwijzer' vormt zowel de ordening van het boek als de samenhang tussen de hoofdstukken. De broers typeren de facetten als volgt:

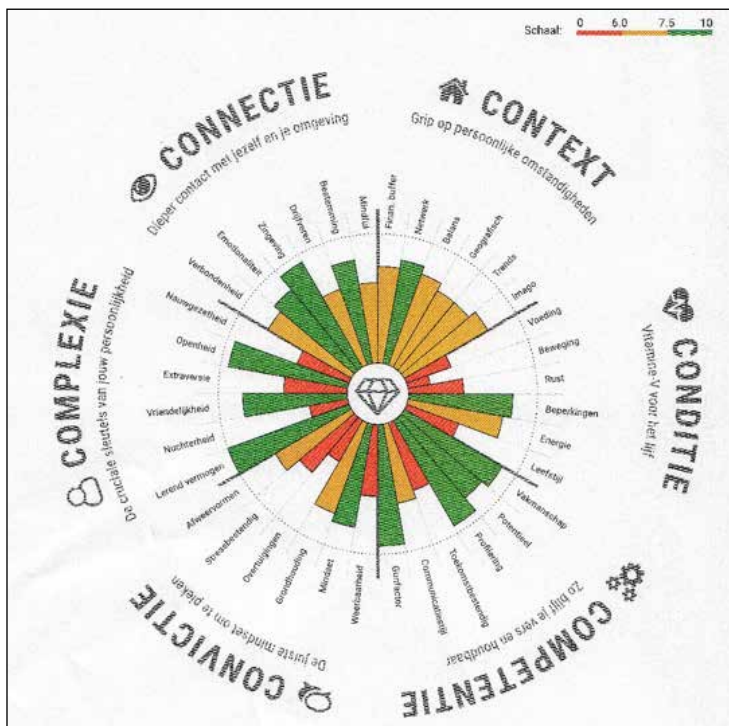
gereedschapskist, te gebruiken door vakbekwame coaches. Coaches die in staat zijn de werkvormen zó in te zetten dat die het denken van de cliënt stimuleren. Online kunnen cliënten een op de C-facetten gebaseerde stellingenlijst beantwoorden met een uitgebreide rapportage per facet en de bijbehorende deelaspecten als resultaat. De aspecten die voldoende lijken voor wendbaarheid zijn groen

Tabel 1. De zes C-facetten

	<b>C-facetten</b>	<b>Betekenis</b>	<b>Aspecten</b>
1	Context	Geheel van omgevingselementen, verband, situatie, samenhang.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Imago</li> <li>• Trends</li> <li>• Geografisch</li> <li>• Balans</li> <li>• Netwerk</li> <li>• Financiële buffer</li> </ul>
2	Conditie	Actuele gezondheidstoestand, toestand waarin het lichaam verkeert.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leefstijl</li> <li>• Energie</li> <li>• Beperkingen</li> <li>• Rust</li> <li>• Beweging</li> <li>• Voeding</li> </ul>
3	Complexie	Gemoedsgesteldheid, temperament, karakter, persoonlijkheid.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lerend vermogen</li> <li>• Nuchterheid</li> <li>• Vriendelijkheid</li> <li>• Extraversie</li> <li>• Openheid</li> <li>• Nauwgezetheid</li> </ul>
4	Convictie	Omgeving, mening, opvatting, geloof	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Weerbaarheid</li> <li>• Mindset</li> <li>• Grondhouding</li> <li>• Overtuigingen</li> <li>• Stressbestendigheid</li> <li>• Afweervormen</li> </ul>
5	Competentie	Bekwaamheid, capaciteit, succesvol werkgedrag.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vakmanschap</li> <li>• Potentieel</li> <li>• Profilering</li> <li>• Toekomstbestendig</li> <li>• Communicatiestijl</li> <li>• Gunfactor</li> </ul>
6	Connectie	Een verbinding vormen met een groter iets dan jijzelf.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbondenheid</li> <li>• Emotionaliteit</li> <li>• Zingeving</li> <li>• Drijfveren</li> <li>• Bestemming</li> <li>• Mindful</li> </ul>

“Met het versterken van elk C-facet van jou als totaal mens slijp je jouw diamant op weg naar je bovengrens”, aldus de broers. De C-facetten vormen tegelijkertijd de bril waarmee de broers theorieën selecteerden en er werkvormen voor de coach bij ontwikkelden. Die theorieën zijn niet nieuw, maar door die te ordenen in die C-facetten en te verbinden aan werkvormen ontstaat een toegankelijke

weergegeven, oranje zijn de aspecten waar enige verbetering mogelijk lijkt en rood zijn de onderdelen die echt aandacht vragen. In de afbeelding is de Diamantwijzer te zien met een overzicht, ‘het dashboard’ van de uitslag van een cliënt. De rapportage geeft steeds een uitbereide toelichting op de betekenis van de scores en indiceert waar mogelijk aandacht voor nodig is.



Afbeelding 1. De Diamantwijzer<sup>1</sup> ®

Het is aan de cliënt om er zelf of met een coach verder actie op te ondernemen. Als basis voor het model geven de auteurs de volgende modellen en theorieën, die aan het eind van de rapportage kort zijn uitgelegd:

- Het Job Demand-recourses (JD-R) model
- Big Five of The Five factor Model
- Persoonlijk Leiderschap en de Cirkel van Invloed
- De statische mindset en de op groei gerichte mindset
- Vitaliteitspiramide
- Transactionele Analyse (TA)
- Neuro Linguïstisch programmeren (NLP)

Het boek is geen handreiking in hoe te coachen, maar biedt een praktisch synoptisch overzicht van wat een vakbekwame coach zoal kan inzetten bij cliënten die willen werken aan hun wendbaarheid. In ondeskundige handen is er het risico dat coaching wordt gereduceerd tot het plat inzetten van werk-

vormen. Voor wat betreft de doelgroep van cliënten lijkt het type vragen uit de online stellingenlijst, de rapportage daaruit en het type opdrachten waarmee de coach de cliënt tracht verder te helpen, vooral passend voor taalvaardige cliënten.

Er is een aantal boeken op de markt met hulpmiddelen om loopbanen vorm te geven. Bij een nieuw boek is het dan de vraag wat dit precies toevoegt. LoopbaanVisie ging daarom in gesprek met een van de auteurs: Stephen Steijger.

### In gesprek met Stephen Steijger

Volgens Steijger vormen de C-facetten van de 'Diamantwijzer' elk een soort bril waarmee je naar jezelf kunt kijken. Als belangrijkste toegevoegde waarde van het boek ziet hij het holistische, meervoudige perspectief dat door die facetten ontstaat op het leven in en buiten werk. Steijger: "Bij wendbaarheid denk je al snel aan vitaliteit en conditie, maar

<sup>1</sup>De afbeelding is het resultaat van de proefinvulling die LoopbaanVisie deed voor dit artikel.

wij betrekken er nadrukkelijk zes invalshoeken bij. Het geheel bepaalt de wendbaarheid. Ik heb een meta-analyse gemaakt van instrumenten en er met allerlei mensen over gesproken, maar ik miste het hogere perspectief. De Diamantwijzer biedt dat en dient er voor om een check-up te maken van jouw wendbaarheid." Het boek biedt handreikingen voor coaching naar aanleiding van de check-up. Maar het kan eventueel ook gebruikt worden als je zelf met je wendbaarheid aan de slag wilt.

Voor de check-up hebben de broers ook een online stellingenlijst beschikbaar met 108 stellingen die de cliënt beoordeelt op de passendheid ervan bij zichzelf. De uitslag is samengevat in een overzicht van de 'Diamantwijzer' waarop in rood, geel of groen de scores op de 36 aspecten zichtbaar zijn (zie de

## De echte analfabeet van vandaag is degene die niet leert, afleert of opnieuw leert

afbeelding). De uitslag vormt een mogelijke ingang voor het coachgesprek met de cliënt waarin de coach samen met de cliënt probeert hefbomen tot verandering te vinden. Een goed coachgesprek blijft nodig om tot de essentie te komen en het mogelijk te maken om "spelenderwijs te graaien uit de bak met oefeningen die zinvol zijn om in te zetten." Steijger: "Als je bijvoorbeeld 'rood' scoort op het aspect nauwgezetheid is het belangrijk de betekenis daarvan te bepalen. Het kan best zijn dat juist dit je minder wendbaar maakt door tunnelvisie. De scan geeft de cliënt een voorzet over te bespreken onderwerpen waar hij zelf misschien niet opgekomen was. Het valt mij bijvoorbeeld in mijn praktijk op dat mensen heel weinig reflecteren. Het is knallen, rennen. Vliegen, de ratrace. De echte analfabeet van vandaag is degene die niet leert, afleert of opnieuw leert." De scan is een startpunt van die reflectie en helpt bij het bepalen van de onderwerpen voor het

coachgesprek. Bijvoorbeeld sta ik goed afgesteld richting pensioen, ga ik dit volhouden? Zou ik de volgende stap die ik wil aankunnen?

Bij de omvangrijke set aan gereedschappen die het boek biedt, rijst de vraag of coaches dat allemaal na lezing paraat kunnen hebben. Steijger: "Het is best een hoeveelheid en die moet je wel doorleefd hebben. Wij bieden coaches een driedaagse aan waarin wij alles met elkaar doornemen en oefeningen ondergaan door elkaar te coachen. Je moet er echt boven kunnen hangen en de theorieën en de oefeningen hebben doorleefd zodat je er in gesprek met je cliënt direct uit kunt putten." Het is volgens Steijger vooral een methodisch boek dat appelleert aan het rationeel cognitieve denken van mensen en hun naast intuïtie ook stimuleert een loopbaanplan te hebben. Zoals voormalig hockeycoach Lammers werd geciteerd in hun boek: "Winnaars hebben een plan, verliezers een excuus." Wij zijn er een groot voorstander van om onze oefeningen te laten aansluiten bij meerdere leerstijlen van de cliënten. Dus zowel coachen gericht op denken, voelen en doen. Het hangt volgens hem van de coach af of deze handvatten ook energetisch kan omzetten en daarbij denkt hij aan drama-achtige en systemische technieken en vloerankers gericht op het doorvoelen van de coachvraag.

De rationeel-cognitieve benadering lijkt uit te gaan van de aanname dat loopbanen zijn te plannen. Steijger gelooft echter niet in langetermijnplanning. "De meeste loopbanen verlopen grillig en niemand weet waar het heen gaat met al die ontwikkelingen. Ik zie een trend aankomen dat bij een derde van alle beroepen circa een derde van de taken in de komende tien jaar gerobotiseerd of gedigitaliseerd gaan worden. Wij kiezen voor een tussenweg door na te denken over de komende paar jaar." Bij die digitalisering en robotisering komt de vraag op of werkwendbaarheid wel is weggelegd voor iedereen. Steijger: "Voor een aantal gaat wendbaarheid in werk niet op, maar wij staan voor iedereen open. Het gaat ons om een holistische kijk op alle le-

vensdomeinen. In het boek is dat ook te zien. Alleen de 'C' van 'competentie' is gericht op het vakmatige gedeelte. Wij schrijven niet dogmatisch voor dat wendbaarheid per se in betaald werk moet zitten. Ik zie dat bij de voetbalvereniging waarvan ik voorzitter ben terug in mensen die voor de vereniging prachtige dingen doen maar die geen fantastische baan hebben. Het is aan de cliënt om in te vullen hoe deze zijn (werk)geluk ziet. De coach en de inhoud van het boek kunnen daarbij helpen.

Wij zijn nu bezig om de diagnosescan Diamantwijzer te valideren. Dat kan pas als er een bepaald volume is van mensen die ermee hebben gewerkt. Op basis van onze certificering als coach wordt er ook verwacht dat je je eigen instrumenten wetenschappelijk toetst.

### Tot slot

Het stilstaan bij je eigen wendbaarheid in de hectiek van de ratrace op de arbeidsmarkt doet denken aan een oase in de woestijn. Een reflectie-oase in arbeidsmarktwoestijn, waar je je even bezint op je verdere route door die woestijn, daarin bijgestaan door een vakbekwame gids, de loopbaancoach. Het is dan prettig als die gids goed vertrouwd is met die woestijn, maar ook dat hij je hulpmiddelen kan bieden die helpen bij het bepalen van je eigen koers. De rijkdom aan hulpmiddelen in dit boek vergroot de kans dat er passende, op maat van de cliënt gesneden, effectieve tools bij zitten. ■

**Martin Reekers**, redactielid *LoopbaanVisie*

### Referentie

- Steijger, V., Steijger, E. & Steijger, S. (2019). *Wendbaar werken. Coachen bij vitaliteit en werk-geluk*. Amsterdam: Boom

## Carrière maken als Loopbaancoach?

Onderdeel van de modulaire leergang  
Loopbaanbegeleiding

Start in november 2019

- Loopbaanoriëntatie en -advisering
- Loopbaancoach
- Loopbaanexpert

[saxion.nl/loopbaancoaching](http://saxion.nl/loopbaancoaching)

**SAXION**  
HOGESCHOOL