

IK MENTALE VORMING

LAND-E&T-5

Wat is mentale vorming?

“Mentale vorming is het doorlopende en wederzijdse proces van beïnvloeding, gericht op het ontwikkelen van het karakter van een op de operationele taak berekende militair.”

Karakter is gewoontegedrag dat voortkomt uit overtuigingen, waarden, normen, drijfveren en persoonseigenschappen. Het hebben van het noodzakelijke karakter gaat verder dan het beheersen van de benodigde competenties of het tonen van gewenst gedrag. Met mentale vorming probeer je bewust invloed uit te oefenen op de ontwikkeling van het karakter. Het gaat daarbij om het afstemmen van het karakter op de organisatie. Maar het gaat ook om stimuleren van authenticiteit: gedrag laten zien dat past bij wie je in de basis bent.

Vorming door stimuleren zelfreflectie: als vormer kun je het individu stimuleren aan zelfreflectie te doen. Door het stellen van reflecterende vragen bevorder je zelfsturing en zelfleiderschap.

Vorming door de vormer: een individu wordt gevormd op specifieke waarden, normen en overtuigingen door bewuste (of onbewuste) beïnvloeding van de vormer. De vormer dient als rolmodel, geeft aan welke waarden belangrijk zijn, aan welke normen de ander zich dient te houden en legt uit waarom.

Vorming door de groep: een individu wordt gevormd door het groepsproces. Door het beïnvloeden van deze groepsprocessen of het gebruiken en bespreken daarvan, draag je als vormder bij aan de vorming van individuele groepsleden.

Vorming door de context: een individu wordt gevormd door de omgeving of situatie waarin het zich bevindt. Door het bewust beïnvloeden of gebruiken van de context, draag je als vormverderder bij aan de gerichte ontwikkeling van het karakter van het individu. Voor de ontwikkeling van het ‘gewoontegedrag’ dien je het individu veelvuldig in een situatie te brengen die het beoogde gedrag uitlokt.

Wat is het vormingsdoel?

“De kracht van de landmacht is de mens. De wil om te winnen is de basis van mijn succes. Ik ga door waar anderen moeten stoppen. De opdracht gaat boven alles. Met respect voor de omgeving en resultaatgericht. Ik dien Nederland, ik ben integer, behulpzaam en moedig. Als het moet hard en onstuitbaar. Ik kan incasseren zonder mijzelf uit het veld te laten slaan. Ik stel het team boven mijzelf. Ik ben fysiek fit en mentaal gehard. Ik ben een professional. Ik draag dat met trots uit, ook buiten diensttijd. Ik eer onze gesneuvelden en zorg voor onze gewonden. Ik voel mij verbonden met mijn voorgangers. Ik ben een landmacht militair.”

Dit credo van het CLAS beschrijft het karakter waarover CLAS-militairen dienen te beschikken om op alle momenten en in alle situaties op een effectieve manier te kunnen handelen. Dit karakter is (mede)gebaseerd op het fundament van defensiewaarden. Wanneer deze waarden worden geclusterd en gekoppeld aan de kernwaarden van het CLAS, ontstaat de volgende indeling:

MOED
moedig
strijdbaar

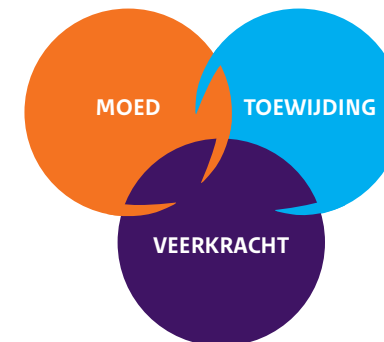
TOEWIJDING
dienstbaar
loyaal
betrokken
samenwerken
eerlijk
verantwoordelijk
betrouwbaar

VEERKRACHT
professioneel
prestatiegericht
vakmanschap
doorzettingsvermogen

Deze opsomming biedt een stabiele basis voor vorming van het vereiste karakter, maar is nooit compleet. Iedere eenheid kan aanvullend specifieke waarden vereisen. Op basis van de indeling in waardenclusters, biedt de tabel in deze IK handvatten voor de mentale vorming van het karakter.

Wat kun je doen in de voorbereiding?

- Wat is het vormingsdoel? Welk effect moet ik bereiken?
- Wat is het goede voorbeeldgedrag en laat ik dat gedrag zien?
- Wat gaat nu al goed? Hoe kan ik dat bestendigen?
- Wat zou er moeten veranderen? Wat moet er gebeuren om dat te realiseren?
- Ga ik vormen vanuit het waargenomen gedrag of wil ik een situatie creëren om te vormen?
- Wanneer ben ik succesvol? Hoe ga ik het succes borgen?
- Heb ik behoefte aan externe steun of middelen?
- Welke startvragen wil ik stellen bij het leergesprek/evaluatie?
- Wat kan ik verder nog doen om als vormer effectiever te zijn?



Hoe gebruik je de kolommen op de achterzijde?

1. Wat wil je vormen? Welke waarde wil je aandacht geven? Kies een waardencluster. *Voorbeeld: moed*
2. Welk gedrag zou je willen zien? Of welk gedrag heb je gezien? Bekijk de gedragsindicatoren die bij het waardencluster vermeld staan en kies het gedrag waar je specifiek op wilt letten. *Voorbeeld: neemt (weloverwogen) risico's en gaat moeilijke situaties aan om doel te bereiken*
3. Op welke manier ga je vormen of op welke manier is er gevormd?
 - a. Door stimuleren zelfreflectie. *Voorbeeld: laat individu nadenken over wat hij of zij wil bereiken*
 - b. Door de vorm. *Voorbeeld: doe het voor*
 - c. Door de groep. *Voorbeeld: laat onderling delen waarom gewenst gedrag belangrijk is*
 - d. Door de context. *Voorbeeld: creëer een situatie waarbij individuele angsten moeten worden overwonnen*
4. Gebruik reflectievragen en stem houding af. *Voorbeeld: waar zie je tegenop? Geef steun bij emoties*

Kijk voor meer achtergrond of ontwikkelingsmogelijkheden naar de gerelateerde competenties. *Voorbeeld: verdieping zoeken bij de competentie durf*

Herhaal de situatie totdat gewoontegedrag ontstaat.

Vormen is altijd maatwerk! Wees jezelf daarvan bewust en sluit aan op de persoonlijkheid van de ander.

Notities

1 WAARDENCLUSTER MOED moedig strijdbaar	2 GEDRAGSINDICATOREN Gerelateerde competenties: durf initiatief resultaatgericht - Ik neem (weloverwogen) risico's en ga moeilijke situaties aan om het doel te bereiken - Ik overwin eigen onzekerheden of angsten - Ik kom op voor de eigen (afwijkende) mening - Ik neem het voortouw - Ik ga het gevecht aan waar nodig	3A VORMING DOOR STIMULEREN ZELFREFLECTIE - Ik laat vooraf het gewenste gedrag visualiseren - Ik spreek vertrouwen uit - Ik help relativeren - Ik laat gedachten, meningen, overtuigingen en gevoelens delen - Ik vraag wat het individu verwacht dat er mis zal gaan? Is dat reëel? Wat gebeurt er als angst waarheid wordt? - Ik vraag wat het individu nodig heeft om het gewenste gedrag te kunnen laten zien ■ ■ ■	3B VORMING DOOR DE VORMER - Ik doe het voor - Ik bespreek vooraf de te verwachten gedachten en gevoelens - Ik evalueer het gedrag individueel en geef individuele terugkoppeling ■ ■ ■	3C VORMING DOOR DE GROEP - Ik kweek begrip voor verschillende standpunten, gevoelens, angsten en voorkeursgedrag - Ik laat onderling delen waarom gewenst gedrag belangrijk is - Ik houd een groepsgesprek over ervaringen ■ ■ ■	3D VORMING DOOR DE CONTEXT - Ik creëer een situatie waarbij geen goede afloop is te voorspellen - Ik creëer een situatie waarin tegen eigen overtuigingen en gevoelens in gehandeld moet worden - Ik creëer een situatie waarbij individuele angsten moeten worden overwonnen ■ ■ ■	4 VOORBEELD REFLECTIEVRAGEN EN HOUDING Vooraf: Welk gedrag laat je zien als je moedig bent? Wat kan er misgaan? Waar zie je tegenop? Tijdens: Spreek vertrouwen uit Moedig aan en geef steun bij emoties Daag uit met prikkelende vragen Achteraf: Wat was moedig aan je gedrag? Wat had moediger gekund? Wanneer vond je het lastig om moedig te zijn? Wanneer slaat moed om in roekeloosheid?
TOEWIJDING dienstbaar loyaal betrokken samenwerken eerlijk verantwoordelijk betrouwbaar	Gerelateerde competenties: samenwerken verantwoordelijk integer - Ik houd mijzelf aan afspraken - Ik gedraag mij fatsoenlijk en houd rekening met anderen - Ik ben gericht op het behalen van doelstellingen en resultaten - Ik stel het gemeenschappelijk resultaat van het team boven de eigen belangen - Ik bied gevraagd en ongevraagd hulp op een collegiale en correcte wijze - Ik zeg wat ik denk en doe wat ik zeg	- Ik laat het individu nadenken over wat hem of haar motiveert - Ik laat het individu reflecteren op het eigen gedrag (door vragen te stellen) - Ik laat het individu feedback vragen aan anderen - Ik beloon kwetsbaarheid in het zichzelf laten zien - Ik onderzoek wat de individuele oorzaken zijn van (ineffectief of ongewenst) gedrag ■ ■ ■	- Ik geef het goede voorbeeld - Ik leg uit welke norm je hanteert en waarom - Ik geef feedback op effectieve gedragingen - Ik geef feedback op niet effectieve gedragingen - Ik ben zoveel mogelijk authentiek (laat je werkelijke zelf zien) - Ik leg relaties tussen gewenste gedragingen en het effect op het groepsoptreden ■ ■ ■	- Ik organiseer teambuildings- en ontspanningsactiviteiten - Ik gebruik competitieve en concurrerende (groeps)opdrachten - Ik creëer een situatie met tegenstrijdige belangen (bijvoorbeeld belang team- lid versus belang organisatie of eigen belang tegenover teambelang) - Ik laat onderling feedback geven over de effecten van het gedrag - Ik zorg voor afhankelijkheid van bijdrage van groepsleden ■ ■ ■	- Ik zorg voor veel onduidelijkheid - Ik geef een te complexe opdracht (of niet uitvoerbaar) - Ik laat voor uitvoering van opdrachten afspraken maken (over individuele taakverdeling, verantwoordelijkheden en te behalen resultaten) ■ ■ ■	Vooraf: Welk gedrag laat je zien als je toegewijd bent? Hoe kun je dat stimuleren? Tijdens: Wat hoort vooral niet bij toewijding? Spreek elkaar aan op afspraken Check de (eigen) belangen Vraag naar motief van het gedrag Achteraf: Wanneer voelde je toewijding? Waar was je minder toegewijd? Hoe zou je dit met meer toewijding doen?
VEERKRACHT professioneel prestatiegericht vakmanschap doorzettingsvermogen	Gerelateerde competenties: leervermogen stressbestendig flexibel resultaatgericht - Ik sta open voor nieuwe ervaringen - Ik pas mijzelf aan bij veranderende omstandigheden - Ik blijf goed presteren en blijf beheerst onder druk, bij spanningen en emoties - Ik ben gericht op het behalen van het gewenste resultaat en doe wat nodig is om het resultaat te behalen - Ik blijf gemotiveerd ondanks tegenslag - Ik leer van (eigen) ervaringen - Ik weet mijzelf te herpakken na een stressvolle situatie en keer uiteindelijk terug naar het oorspronkelijke of een beter prestatieniveau	- Ik laat het individu nadenken over eigen talenten en valkuilen - Ik laat het individu nadenken over wat hij of zij wil bereiken - Ik onderzoek belemmerende overtuigingen: welke gedachte helpt niet om het gewenste gedrag te laten zien? - Ik stimuleer helpende overtuigingen: welke gedachte helpt wel om het gewenste gedrag te laten zien? - Ik benadruk dat het gaat om leren en daag uit om kleine stapjes te zetten buiten de comfortzone ■ ■ ■	- Ik leg uit waarom bepaald gedrag gewenst is - Ik daag het individu uit op belemmerende of niet passende overtuigingen (door vragen te stellen) - Ik laat gewenst gedrag herhalen tot het gewoonte wordt - Ik stimuleer positieve initiatieven en bespreek de effecten daarvan ■ ■ ■	- Ik zorg voor een taak met gedeelde verantwoordelijkheden - Ik geef een onduidelijke opdracht aan de groep - Ik geef oneerlijke of eenzijdige waardering voor groepsprestatie (bekijk en bespreek wat er gebeurt) - Ik zorg voor discussies over het plan van aanpak (roleplay) - Ik creëer een situatie met onevenredige belasting voor de teamleden ■ ■ ■	- Ik geef een opdracht waarbij langdurig in een ongemakkelijke houding of plaats moet worden gewerkt - Ik creëer onvoorziene gebeurtenissen en stel irreële eisen - Ik identificeer voorkeursgedrag en creëer een situatie die dat gedrag niet mogelijk maakt - Ik laat een opeenvolging van teleurstellingen ervaren - Ik geef weinig tot geen privacy - Ik geef aan het eind van de opdracht nog een extra opdracht - Ik verander tijdens de uitvoering de doelstelling van de opdracht - Ik herhaal situaties zodat het gewenste gedrag gewoonte kan worden ■ ■ ■	Vooraf: Welk gedrag laat je zien als je veerkrachtig bent? Waar ligt jouw grens? Tijdens: Waar heb je juist geen moeite mee? Stel prikkelende vragen Check hoever grenzen worden verlegd Achteraf: Hoe reageerde je op de situatie? Waar heb je veerkracht laten zien? Wanneer vond je het lastig om te schakelen?