

34

De Transitiecirkel

Dialogo over verbinden, afscheid nemen en rouwen

JAKOB VAN WIELINK EN LEO WILHELM

*Elk begin is tenslotte
niet meer dan een vervolg,
en het boek der gebeurtenissen
ligt altijd open in het midden.*

– Wislawa Szymborska

De context

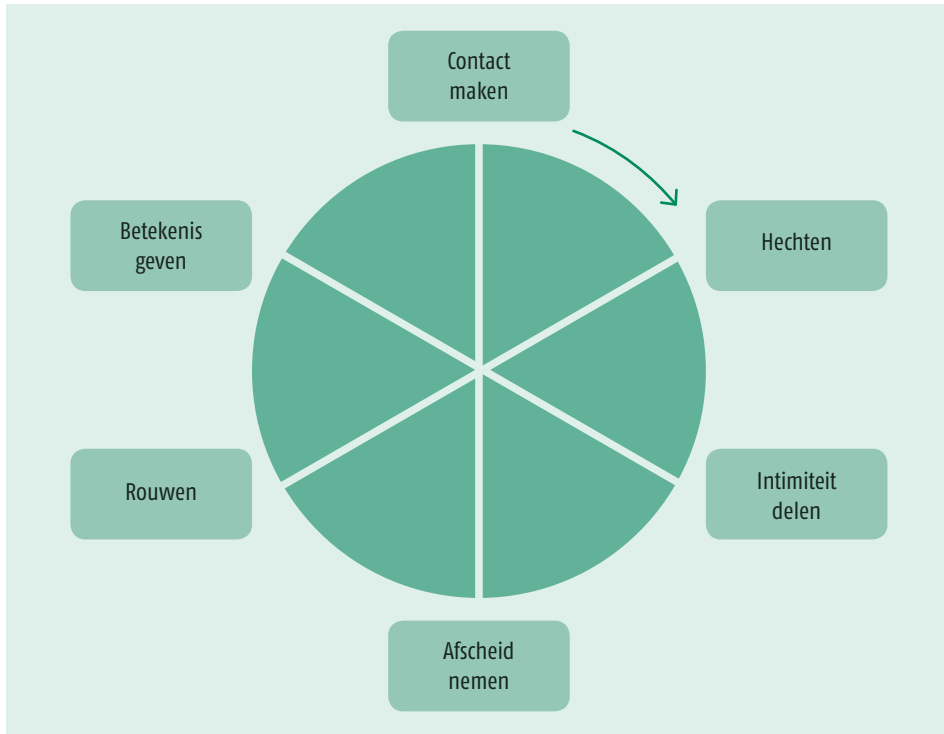
Wanneer verandering een constante is binnen werk en loopbaan, dan is verlies een zekerheid. Elke verandering begint namelijk met een einde. De emotionele en psychologische aspecten van het omgaan met verandering, de transitie, laten zich dan ook het beste uitdrukken in termen van afscheid nemen en omgaan met verlies. Wanneer er sprake is van verlies, dan is rouw als natuurlijke en diepmenselijke reactie op dat verlies vlakbij. De Transitiecirkel dient als hulpmiddel in ontmoeting en gesprek om deze onderwerpen te verkennen en te onderzoeken welke plek afscheid nemen had in de loopbaan tot dan toe.

De theorie

In tegenstelling tot de traditionele loopbaancurve is de huidige loopbaan doorgaans een zich veelvuldig herhalend cyclisch patroon van opnieuw beginnen en eindigen. Werkgever en werknemer verbinden zich vaker via contracten die in de praktijk tijdelijker van aard zijn (ook al is er sprake van een ‘vast contract’). Flexibiliteit geldt dus als een nieuwe standaard.

Het cyclische model van de Transitiecirkel (figuur 1) verbeeldt de rondgang van mensen in hun relaties, zowel privé als op het werk.

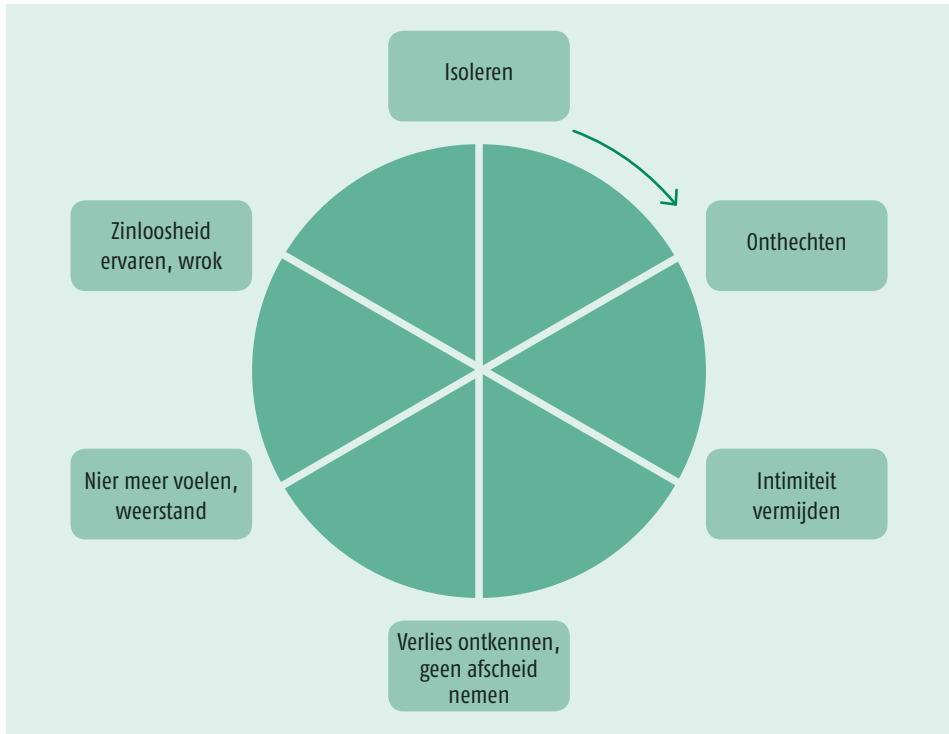
Bovenin start de Transitiecirkel met het welkom, het initiële contact. Waar sprake is van contact, is ook sprake van een psychologisch contract: de al dan niet uitgesproken verwachtingen rondom de relatie. Naast het fysieke, tastbare arbeidscontract is er dus ook een ‘verborgen’ contract met ongeschreven en impliciete wederzijdse verwachtingen. Door het psychologisch contract ontstaat loyaliteit, op verschillende niveaus. Bijvoorbeeld met het merk, de leidinggevende, een team, standplaats, status enzovoort. Loyaliteit is moeilijk ‘meetbaar’, maar wordt voelbaar en zichtbaar als de eerste verliezen zich aandienen, bijvoorbeeld bij een gemiste promotiekans, het opheffen van een team, overplaatsing, boventaligheid enzovoort.



Figuur 1

Mensen hechten zich als sociale wezens noodzakelijkerwijs in hun leven. Hoe we hiermee omgaan, is in heel grote mate afhankelijk van hoe we dat bij onze opvoeding geleerd of voorgedaan hebben gekregen van *secure bases*. Dat zijn mensen die een vorm van bescherming, veiligheid en zorg bieden én tegelijkertijd een bron zijn van inspiratie, uitdaging en het durven nemen van risico's. De vraag hoe we vandaag met veranderingen omgaan, kan niet los gezien worden van eerdere ervaringen op onze (professionele) levenslijn en de aanwezigheid van *secure bases* in het hier en nu. De levenslijn is daarmee een belangrijk instrument voor dialoog en verkenning met de loopbaancoachee.

Op het moment van het verlies hebben we de keuze om het afscheid daadwerkelijk te nemen, of om de bocht op de cirkel af te snijden en de sluipteg binnendoor naar het nieuwe contact te nemen. Via deze binnenbocht lijken we de rouw te omzeilen. Dat is overigens een door het brein natuurlijk ingegeven reactie: ons brein haat pijn en doet er alles aan om ervaringen die daarmee gepaard gaan te vermijden. De prijs die we voor de ontkenning of het omzeilen van rouw betalen, komt echter later. Die prijs blijkt dan het feit dat we het moeilijk vinden om ons werkelijk opnieuw te verbinden. Als we geen afscheid nemen, stolt als het ware de rouw en trekken we ons terug uit het contact, hechten we ons niet meer werkelijk en vermijden we de intimiteit. De stappen op de Transitiecirkel veranderen dan in hun tegendeel (figuur 2: gestolde rouw).



Figuur 2

Alleen als we bereid zijn om afscheid te nemen, de rouw over het verlies ook toe te laten en betekenis te geven aan wat er gebeurd is, kunnen we ons daadwerkelijk openstellen voor nieuw contact, voor nieuwe verbinding.

De professionele rol

Voor de loopbaanbegeleider is het, als secure base, van belang om rouw bij de ander te (h)erkennen en ook de eigen beweging bij verlies ervaren te hebben. Vanuit het besef dat we de ander niet verder kunnen brengen dan we zelf zijn gekomen, is het ook voor de loopbaanbegeleider noodzakelijk zijn geschiedenis met de Transitiecirkel te kennen. Alleen vanuit de eigen verbinding en gehechtheid, de eigen behoeften rondom intimiteit, het eigen verduren bij afscheid en rouw, de eigen betekenis- en zingeving, kan de loopbaanbegeleider de ander nabij zijn én op weg helpen. Zo vindt hij een balans tussen *caring* (nodig om vertrouwen en bedding te vinden) en *daring*: aangezet worden tot nieuwe experimenten.

De praktijk

Een voorbeeld

Claire (42) is een paar jaar hoofd marketing geweest bij een frisdrankproducent. Ze is sinds kort boventalig en komt voor begeleiding bij het nemen van

een volgende stap. Claire is onrustig: voor het eerst lijkt het alsof ‘de vaart eruit is’, zo zegt ze. ‘Ik voel me onzeker, ben snel afgeleid en mis focus.’ In de eerste ontmoeting vraag ik haar of ze ervoor openstaat een levenslijn te maken. Haar lijn deelt ze op in drie fasen: eerst haar jeugd, dan haar studie en eerste periode van werk en tot slot huwelijk en carrièrestappen. Ik vraag haar daarbij om aan te geven hoe ze verlies en rouw herkent in de verschillende fasen en wat de rol was van de secure bases in haar leven en werk.

Voorals als we spreken over de secure bases komt er veel ‘oud zeer’ los. Er lijkt zich een patroon te herhalen dat ze goed kent uit haar jeugd. Als kind was ze ontzettend energiek, een streber ook. In de huiselijke kring ervoer ze weinig waardering van met name haar vader. Het maakte dat ze enerzijds nóg meer ging doen en anderzijds dat ze de intimiteit wat ging vermijden. Dat was thuis al zo, op het werk herhaalt zich dat. Ze werkt hard, ervaart onvoldoende waardering en het maakt dat ze een volgende stap maakt. Bij die stappen drukt ze haar teleurstelling weg en echt afscheid nemen doet ze niet. ‘Verloren tijd.’

Voor Claire was Dirk, haar eerste leidinggevende bij het concern, een secure base: hij had ontzettend veel vertrouwen in haar. Soms, zo vertelt ze, kon ze briesend zijn kamer binnenlopen als iets niet goed liep, of als ze angstig was. Dirk wist zich, ook in die boosheid, met haar te verbinden. Hij bleef, gaf ruimte, sprak vertrouwen uit én gaf steeds uitdagender opdrachten. Ze merkte dat ze ervan groeide. Van de ene op de andere dag vertrok Dirk naar een concurrent. Uit boosheid nam ze niet werkelijk afscheid. Nu, vijf jaar later, heeft ze al jaren een matige relatie met haar nieuwe leidinggevende.

Als een van de belangrijke stappen in het traject heeft Claire een gesprek met Dirk. Daarin neemt ze de gelegenheid om drie dingen te doen: ze spreekt haar waardering uit voor wat hij heeft betekend, ze vraagt hem om haar goede kwaliteiten te benoemen én ze nemen afscheid. Het lucht Claire ongeloflijk op en het draagt bij aan het hervinden van haar focus en zelfvertrouwen.

Beoogd resultaat

Het model van de Transitiecirkel beschrijft de stappen die belangrijk zijn als we kijken naar onze professionele (en persoonlijke) ontwikkeling. De stappen komen we tegen in elke relatie: kort of lang, intens of meer oppervlakkig. De Transitiecirkel, samen met de context van de levenslijn, biedt vensters voor een dialoog over verbinden, omgaan met teleurstellingen, het belang van het nemen van afscheid en zich richten op de toekomst. De cirkel waarschuwt zowel de coachee als de begeleider dat alle stappen van belang zijn en dat er ‘winst’ te behalen is bij een werkelijke, openhartige dialoog die nieuwe mogelijkheden biedt.

Tot slot

De belangrijkste vraag wanneer iemand met een loopbaanvraag bij de begeleider komt, is of diegene bereid is om vanuit het perspectief van afscheid en verlies naar de eigen situatie te kijken. Een risico bij een te snelle benadering via 'rouw' is dat de coachee in een situatie van leedconcurrentie terechtkomt waarbij het eigen verlies vergeleken wordt met een ander, in de eigen ogen 'zwaarder' of 'echter' verlies. Daarbij vergeleken is het eigen verlies binnen de context van de loopbaan 'minder erg' en daardoor kan de coachee in een status van ontkenning komen: 'dit mag geen rouw heten'. Van belang is dan om uit de vergelijking weg te blijven. Verliezen zijn onderling lastig te vergelijken of te wegen qua zwaarte. Wel is de *reactie op* een verlies in termen van rouw te duiden.

COACH

Jakob van Wielink is opleider en begeleider. Hij publiceert veelvuldig over de thema's veerkracht, leiderschap en verandering en begeleidt nationaal en internationaal mensen en organisaties bij het ontwikkelen van (persoonlijk) leiderschap en veerkracht. www.jakobvanwielink.com

Leo Wilhelm is leidinggevende en coach met als specialisatie transitie. Hij heeft ervaring in het bedrijfsleven en bij de rijksoverheid. Leo is gecertificeerd rouwbegeleider en heeft jarenlang gewerkt in een hospice. www.troostcoach.nl

LITERATUUR

- Cozijnsen, B. & J. van Wielink (2012). *Over de rooie*. Alphen aan den Rijn: Kluwer.
- Fiddelaers-Jaspers, R. & J. van Wielink (2015). *Aan de slag met verlies*. Utrecht: Ten Have.
- Kohlrieser, G. (2006). *Hostage at the Table. How Leaders Can Overcome Conflict, Influence Others, and Raise Performance*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Kohlrieser, G., S. Goldsworthy & D. Coombe. (2012). *Care to Dare*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Maes, J. & H. Modderman (red.) (2014). *Handboek rouw, rouwbegeleiding, rouwtherapie*. Antwerpen: Witsand Uitgevers.
- Veenbaas, W. e.a. (2007). *Passe-partout*. Utrecht: Phoenix Opleidingen.