



Annet Brinkhuis

*Handvatten voor loopbaancoaches*

# Van ontslag naar talenten en drijfveren

---

Annet Brinkhuis

---

Ontslag betekent voor veel mensen een ingrijpende verandering. Toch is voor een cliënt een crisis zoals ontslag een effectieve en interessante gebeurtenis om zich opnieuw te bezinnen. Zo kan een ontslag de trigger zijn om een proces van bewustwording in gang te zetten. Dit levert in een coachingstraject uitdagingen en valkuilen op.

## **Afstoffen of weggooien**

Volgens de meeste onderzoeken in de ontwikkelingspsychologie staan veel overtuigingen, veronderstellingen en waarden al min of meer vast tegen de tijd dat een mens tien à twaalf jaar oud is. Ervaringen tijdens deze eerste levensjaren en de boodschappen die gedurende die tijd keer op keer van ouders en onderwijzers zijn gekregen, hebben de basis gelegd voor hoe iemand over dingen denkt en tegen het leven aankijkt. Dit is ook van invloed op de houding tegenover veranderingen. Vooral tijdens een ingrijpende verandering is het belangrijk om bewust te zijn van dergelijke oude, verborgen boodschappen en te onderzoeken of deze nog

ergens toe dienen. Het lijkt een beetje op het opruimen van een zolder: je vindt dingen die je al jaren geleden had moeten weggoien, maar ook andere zaken die nog in perfecte staat verkeren en alleen een beetje afgestoft hoeven te worden.

## **Crisis als kans**

Crisissituaties blijken voor cliënten – meestal achteraf – de beste omstandigheden te zijn om belangrijke ontdekkingen over zichzelf te doen. Door op zoek te gaan naar de onbewuste oorspronkelijke informatie – naar de eigenheid – zullen cliënten opnieuw een rijkdom kunnen ontdekken die hen verder kan helpen met het maken van keuzes in loopbaan en leven. Tegelijkertijd zal de cliënt ook tegenkomen wat hem heeft weerhouden om bepaalde talenten of drijfveren uit te bouwen. Om te weten te komen wat zich nog niet heeft ontwikkeld, moet hij zijn oorspronkelijke zelf weer opsporen. Dit betekent contact leggen met talenten, drijfveren, motivatie, fascinaties, droombeelden, verwachtingen, verlangens en schaduwkanten. Je zou kunnen zeggen dat dit het onbewuste deel van de cliënt is – het deel dat nog niet bewust is gemaakt.

## **Blokkerende emoties herkennen**

Wanneer een cliënt een loopbaantraject ingaat, zal hij ontdekken wat zijn talenten, inspiratiebronnen en waarden zijn. Het inzicht in zichzelf zal groeien; de mogelijkheden en kansen komen in beeld. Het is bijna onvermijdelijk dat daarbij ook de blokkerende overtuigingen inzichtelijk worden. Voor een loopbaancoach is dat vaak een lastige fase in het traject. Je zit in een tot dan toe prima verlopend traject ineens met een cliënt die geen kant meer op wil of kan. De cliënt vertoont weerstand. Weerstand is een term uit de psychoanalyse waarbij wordt bedoeld dat je jezelf onbewust beschermt tegen iets wat bedreigend of onzeker aanvoelt. In feite is weerstand van een cliënt in een loopbaantraject altijd een probleem in de interactie tussen de cliënt en de coach. Je hebt als coach op dat moment geen aansluiting bij dat wat je cliënt moeilijk vindt.

Als coach merk je het meestal aan het feit dat je je gehaast voelt. De gedachte die loopbaancoaches in dit stadium vaak beschrijven is: "Ik moet de cliënt wel snel

'afleveren' met een nieuwe baan..." Je zou kunnen zeggen dat deze gedachte van de coach in dit geval ook een vorm van weerstand is, het beschermt de coach tegen het nare gevoel misschien te falen ten opzichte van de cliënt. Het vervelende in dit geval is dat hoe harder de coach trekt, hoe meer de cliënt zal remmen. Een mooie situatie om juist stil te staan!

## **Blokkerende emoties vrijmaken**

De cliënt ervaart weerstand vaak niet bewust, maar merkt wel dat er een probleem ontstaat met de motivatie om te veranderen. Om uiteindelijk te kunnen veranderen is het voor de cliënt nodig zijn weerstand te overwinnen en kan de coach behulpzaam zijn bij het ontmaskeren van de belemmeringen. Daarvoor is het nodig dat de cliënt zich uitgenodigd voelt zich om zijn belemmeringen te onderzoeken en verwoorden. Deze

Er wordt vaak te snel aangenomen dat een cliënt klaar is voor verandering

belemmeringen zijn het resultaat van een scala aan overtuigingen die in de opvoeding zijn meegegeven. Zo vertelde een cliënt die ondernemer wilde worden mij dat zijn vader altijd riep: "Zakenlui zijn boeven!" Pas in een gesprek hierover ontdekte de cliënt dat deze uitspraak of overtuiging van zijn vader hem al jaren had belemmerd om ondernemer te worden. Belemmerende overtuigingen kunnen zelfs generaties lang in stand gehouden worden zonder dat dit correspondeert met de werkelijke situatie of mogelijkheden van de cliënt.

## **Oefening**

De volgende oefening/vraag biedt een handvat om blokkerende emoties bij de cliënt in beeld te krijgen en vrij te maken:

*Welke uitspraken of overtuigingen herken je van je vader en moeder over werken of loopbaan?*

Na het inventariseren van de ouderlijke overtuigingen die zich vaak als statements hebben genesteld in het

brein, ga je met de cliënt op zoek naar een overtuiging die hem of haar op dit moment mogelijk afremt. Dan vraag je de cliënt naar de voordelen van het hebben van deze overtuiging en vervolgens wat de nadelen zijn, ofwel waarin remt de overtuiging je af?

## Casus

Een leuke, ambitieuze vrouw van 35 jaar, werkzaam in de kunstsector, voelt zich al enige tijd ongemotiveerd. Haar directeur vraagt zich met haar af of het beter is afscheid van elkaar te nemen. Al langer twijfelt zij aan haar keuze voor deze richting, voelt zich volgens eigen zeggen om onverklaarbare redenen geblokkeerd en vraagt zich af of ze toch niet iets anders wil.

Al in het intakegesprek noemt ze twee keer dat ze misschien toch eigenlijk dokter had moeten worden. Op mijn opmerking: "Je hebt twee keer het beroep van dokter genoemd, heb je daar iets mee?", reageert ze geschrokken: "Ehh ja, mijn vader is arts, hij vindt mijn werk in de kunstsector maar niks..."

Later in het traject doe ik met haar de oefening overtuigingen. We komen op een verborgen boodschap van haar vader: "Je moet er wel toe doen in het leven." We onderzoeken hoe deze overtuiging haar remt en welk voordeel het haar oplevert als ze deze overtuiging ook blijft geloven. Ze ontdekt dat de overtuiging haar remt in het genieten van haar (overigens zeer grote) talent, creativiteit en om dat talent de ruimte te geven om zodoende succesvol te kunnen zijn. Als voordeel van deze overtuiging benoemt zij, na lang nadenken, het gevoel dat het haar ontslaat van ervoor durven gaan en te durven staan voor haar keuze.

Ze komt tot de slotsom dat ze onbewust eigenlijk steeds maar bezig is om de wens van haar vader te vervullen. Dit blokkeert haar in haar eigen talent en zelfvertrouwen. Na ook de verdrietige gevoelens te onderzoeken die met deze ontdekking samenvallen, besluit ze met hernieuwd enthousiasme door te gaan op haar eigen ingeslagen weg. Nog tijdens het traject haalt ze een grote opdracht binnen voor het bedrijf.

## Van inzicht naar uitzicht

Voor cliënten is het vaak een inzicht om zo te ontdekken dat een remmende overtuiging ook een voordeel kan hebben. Zolang de voordelen van een remmende overtuiging groter zijn dan de mate waarin een remming wordt ervaren, zal een cliënt de overtuiging niet opgeven. Dit onderzoekje biedt een handvat om je cliënt te helpen bij het bevrijden of accepteren van blokkerende emoties.

Alleen als duidelijk is waar de schoen wringt, kun je mensen helpen er verandering in aan te brengen. Voorwaarde is dat je als coach ervan overtuigd bent dat jouw cliënt de enige is die zichzelf kan veranderen. Probeer de cliënt er niet van te overtuigen dat de huidige situatie niet goed is en er dus verandering moet komen.

Het is vervolgens belangrijk om te begrijpen waarom mensen (nog) niet veranderen. Zeker wanneer een verandering zo duidelijk kan bijdragen aan hun levensvreugde. Er wordt vaak te snel aangenomen dat een cliënt klaar is voor verandering, omdat het zo voor de hand ligt. Je blijft immers toch geen geestdodend werk doen? En je zou toch denken dat ontslag net het laatste zetje is om een einde te maken aan vreugdeloos werken?

## Verandering naar aanleiding van ontslag

Het aanpassingsproces dat mensen na een ingrijpende verandering doormaken, blijkt op een voorspelbare en natuurlijke wijze te verlopen. Sabina Spencer en John Adams, Amerikaanse auteurs werkzaam in de wereld van organisatie- en transformatiemanagement, hebben dit proces en hun visie hierop in 1995 beschreven. Het proces verloopt volgens een patroon in zeven fasen.

Bij het coachen van cliënten die geconfronteerd worden met ontslag, is het zinvol om de zeven fasen in een veranderingsproces te bespreken en te vragen in welke fase de cliënt zich denkt te bevinden. Wanneer je cliënt in staat is te zien waar hij staat en hoe een proces verloopt bij een dergelijke verandering, geeft het herkenning en daardoor vertrouwen en is hij minder bang voor de onverwachte emoties die gedurende het proces kunnen voorkomen. ■

## **Veranderingsprocessen verlopen volgens een min of meer voorspelbaar patroon:**

**Fase één: een gevoel van onwerkelijkheid** – het besef dat er een verandering is ingezet, heeft onmiddellijk zijn weerslag op het gevoel van de cliënt: vaak voelt hij zich alsof hij verdoofd is, alsof alles niet echt is.

**Fase twee: relativeren en ontkennen** – de natuurlijkste, of in ieder geval meest voorkomende manier waarop mensen de eerste dagen doorkomen is: doen alsof er niets aan de hand is. Ze zwakken de echte omvang van de verandering af, althans voor de ogen van de buitenwereld. Deze fase geeft de cliënt de kans, althans voor een tijdje, zichzelf te beschermen tegen de volle omvang van de gevolgen van de verandering.

**Fase drie: de put** – op den duur werken relativering en ontkenning niet meer en begint de werkelijkheid tot de cliënt door te dringen. Eenmaal op dit punt aanbeland zal de cliënt zich waarschijnlijk van alles en nog wat afvragen, variërend van waarom 'dit allemaal mij moet overkomen' tot 'wat heeft het leven eigenlijk voor zin'. De cliënt zal zich misschien steeds neerslachtiger en machtelozer voelen en merken dat hij weinig tot geen greep heeft op zijn huidige situatie en gevoelens. In deze fase is het belangrijk dat de cliënt zichzelf de tijd gunt die hij nodig heeft om deze fase van verdriet volledig 'uit te zieken'. Het is juist in deze fase dat de cliënt open kan staan voor de blokkerende emoties die hem verhinderen verder te komen.

**Fase vier: het verleden loslaten** – tot aan deze fase denken mensen meestal veel na over het verleden. Als het verdriet de ruimte heeft gekregen en de cliënt langzaam met zijn verlies heeft leren leven, zal hij nu waarschijnlijk zo ver zijn dat hij met de andere kant kan beginnen en zijn blik op de toekomst kan richten.

**Fase vijf: onderzoeken van je mogelijkheden** – dit is een opwindende periode, vol energie en enthousiasme. Het meest kenmerkende voor deze fase is een toenemend zelfvertrouwen, dat te danken is aan het feit dat de cliënt zich weer baas voelt over zijn eigen leven en dat hij zich goed voelt over de nieuwe richting die hij ingeslagen is.

**Fase zes: zoeken naar zin en betekenis** – tijdens deze fase kijkt de cliënt terug naar de periode die achter hem ligt en probeert hij erachter te komen wat de verandering eigenlijk voor hem betekent. Het is de fase waarin veel mensen de wijsheid die ze hebben opgedaan met anderen willen delen.

**Fase zeven: integratie** – als de cliënt wat afstand heeft genomen en heeft uitgezocht wat het allemaal voor hem betekend heeft, kan hij zijn ontdekkingen en ervaringen integreren in het dagelijks leven.

*Annet Brinkhuis, directeur-opleider van Annet Brinkhuis Opleidingen, heeft twintig jaar ervaring als loopbaanprofessional en sprak honderden mensen over hun talenten en de reden waarom zij vastliepen in hun werk. Onlangs verscheen haar boek 'De eekhoorn die in de boom klimt, over roeping en blokkerende emoties bij loopbaankeuzes'. [www.annetbrinkhuisopleidingen.nl](http://www.annetbrinkhuisopleidingen.nl)*

## **Literatuur**

- Miller, W.R., & Rollnick, S. (2010). *Motiverende gespreksvoering: Een methode om mensen voor te bereiden op verandering*. Ouderkerk a/d IJssel: Theologische Uitgeverij Ekklesia
- Spencer, S.A., & Adams, J.D. (1995). *Op de stroom van verandering*. Deventer: Ankh-Hermes.