

Afscheid nemen is een kunst

We leven in economisch lastige tijden. Een tijd waarin veel adviseurs en interim-managers zich per telefoon en e-mail melden bij nieuwe klanten. Een periode waarin bestaande klanten minder te besteden hebben en bezuinigen op externen voor de hand ligt. Een tijd waarin de verleiding groot is bestaande opdrachten nog een beetje – tot behoorlijk – op te rekken. Of zoals een collega laatst zei: 'Ik ben toch altijd heel goed in staat om van een kleine opdracht een hele grote te maken.'

Een tijd waarin we soms gedwongen afscheid moeten nemen van klanten, terwijl we dat liever vermijden. Want veel interim-managers en adviseurs werken als zzp'er en zoals bekend vangen die het grootste deel van de crisis op. Zo stond pas een interview met een collega in de *Volkscrant* die op dit moment net rond komt doordat ze drie banen heeft aangenomen: als nachtwaker in een hotel (acht euro per uur) en als postbezorger bij Sandd (betaling per poststuk) en TNT (8,40 euro per uur).

Maar ook bij veel bureaus rommelt het. Bij één van de grote bureaus – onder meer bekend van het geven van HRM-adviezen – schijnt zelfs een interim-manager te zijn aangesteld om afscheid te nemen van adviseurs die daar al jaren werken. Een karig klimaat met een grote valkuil: want goed afscheid kunnen en willen nemen is een kunst en het keurmerk van een echte professional – of het nu van klanten of collegae is.

Het thema afscheid komt uitgebreid aan bod in de psychoanalytische literatuur. Interessant dus om te kijken wat we daarvan kunnen leren. Zeker in een tijd waarin zorgverzekeraars afscheid nemen van de psychoanalyse, dat feitelijk een ontkenning is van de waarde van honderd jaar ervaring met helpende gesprekken. In deze literatuur lezen we dat opgroeien voortdurend gepaard gaat met afscheid nemen (van borstvoeding, van de basisschool, van het ouderlijk huis, van ouders). En dit proces gaat nooit enkel voorspoedig. Bij elk afscheid spelen ambivalente gevoelens en

soms kan het nemen van afscheid zeer traumatisch zijn. Afscheid nemen is een betekenisvol proces. Als adviseur, interim-manager of coach moet je hier professioneel mee omgaan. Afscheid nemen kan lastig kan zijn voor jou of voor je klant en daar moet je geen nieuwe negatieve ervaring aan toevoegen. Of zoals Harry Stroeken schrijft in zijn prachtige boek *Kleine psychologie van het gesprek*: 'Het moet geen domme herhaling worden van oude pijn, maar het nemen van afscheid moet hanteerbaar worden doordat men zélf weggaat.' Vanuit het perspectief van de klant is het dus ideaal als deze zelf in eigen tempo afscheid kan nemen van een adviseur, interim-manager of coach. En er zijn nogal wat reacties die je dan kunt meemaken. Een klant kan simpelweg dankbaar zijn. De klant kan 'vluchten in gezondheid': er zijn opeens geen problemen meer. De relatie wordt voortijdig beëindigd omdat de klant onbewust behoefte heeft het afscheid te vermijden. En soms krijg je te maken met intense rouw en woede, die kan samenhangen met eerdere moeilijke eindes in de levensgeschiedenis van de klant.

Kortom: als je weet wat er allemaal bij afscheid nemen komt kijken is het dus belangrijk om dit proces zorgvuldig te faciliteren. De kunst is niet van de wijs te raken, toch te blijven of onhandig te vertrekken. Nee, de kunst is juist te herkennen wat er gebeurt bij je klant en die daar keurig doorheen te helpen. En vooral is het van belang te reflecteren op wat afscheid nemen voor jou betekent. Wat verlies jij ermee – zeker in deze tijden – en wat weerhoudt jou een klant al dan niet los te laten? In wiens belang is het dat je blijft? ■

**Prof. dr. Yvonne Burger is programmaleider van de postgraduate opleiding Executive Coaching van de Vrije Universiteit. Ze werkt als zelfstandig organisatieadviseur en coach en is geassocieerd met Twynstra Gudde.
Reageren: www.yvonneburger.nl**