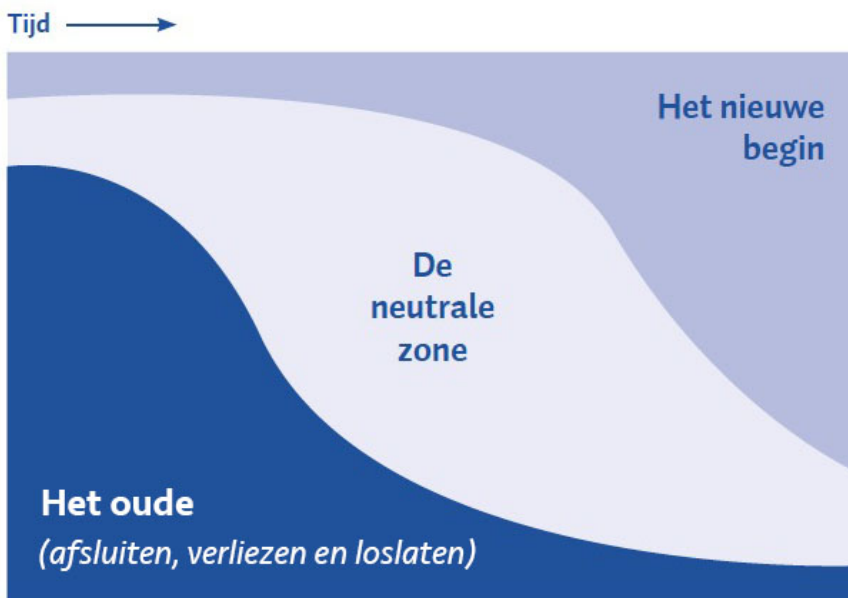


Transitiefasen model van Bridges

Persoonlijk William Bridges (1933 - 17 februari 2013) was een Amerikaanse auteur, spreker en organisatieadviseur. Hij benadrukte het belang van het begrijpen van de emotionele impact van transities als een sleutel voor organisaties om succesvol veranderingen door te kunnen voeren.

Bij het managen van transities gaat het er niet alleen om dat u mooie financiële deals binnenhaalt, maar ook dat u uw mensen door drie fasen heen helpt. Ze moeten*:

1. Afscheid nemen van hun oude werkwijzen en hun oude identiteit ('Het oude'). In deze eerste transitiefase wordt iets afgesloten, wat betekent dat u mensen moet helpen hun verlies te verwerken.
2. Door een periode heen waarin het oude weg is maar het nieuwe nog niet volledig operationeel. Deze periode noemen we de 'neutrale zone': dit is het moment van de cruciale psychische aanpassingen en verschuivingen.
3. De transitieperiode afsluiten en 'een nieuw begin' maken. Dit is de periode waarin mensen de nieuwe identiteit ontwikkelen, de nieuwe energie voelen en de nieuwe zingeving ontdekken die ervoor zorgt dat de verandering gaat werken.



Figuur 1.1 De drie fasen van een transitie

Korte toelichting op de verschillende fasen

1. Het oude (of de 'afsluitfase')

Voordat je aan iets nieuws kunt beginnen, moet je het oude beëindigen. Voordat je dingen op een nieuwe manier kunt leren doen, moet je de oude manier afleren. Voordat je een ander persoon kunt worden, moet je je oude identiteit loslaten. Elk begin is dus afhankelijk van een einde. Het probleem is dat mensen niet van eindes houden. Het zijn niet de veranderingen zelf waartegen de mensen in veranderende situaties weerstand bieden. Het zijn de verliezen en de pijn waartegen ze zich verzetten.

Reflectievragen:

- Welk einde moet je bewerkstelligen om de oude situatie los te laten? Welk ritueel zou daarbij kunnen helpen?
- Beschrijf de oude realiteit en je oude identiteit, wat zal je verliezen als je in fase 3 bent? Welke rollen zal je achter je laten in je transitiefase van dit moment?
- Voor wie heeft jouw transitie nog meer gevolgen, met andere woorden wie heeft indirect ook met jouw verandering te maken?

- Als je terugdenkt aan jouw verantwoordelijkheden en rollen in 'het oude', wat is de impact geweest van je werk? Wat zie je als vrucht of resultaat? Wat is niet gelukt?
- Verlies lijden houdt verband met rouwen. Wat is rouwen volgens jou? Hoe doe jij dit in deze fase?

2. De neutrale zone

Transitie is een soort emotionele woestijn of niemandsland, een periode waarin het niet helemaal duidelijk is wie je bent of wat echt is**. Het oude is nog niet afgesloten en het nieuwe nog niet begonnen. Als gevolg hiervan kunnen mensen boos, verdrietig, bang, depressief en verward worden.

Gevaren in deze fasen:

1. Als je hier niet van weet kan je er door overvallen worden met als risico om deze fase af te raffelen of over te slaan.
2. Kan ook angst oproepen waardoor mensen hieruit willen ontsnappen (door bijv. een andere baan te zoeken). Hierdoor breek je de transitie af en dat heeft gevolgen voor hoe je het nieuwe begin start.
3. Je mist de kans op innovatie en revitalisering.

Hoe pijnlijk de neutrale zone ook kan zijn, het is de beste gelegenheid voor individu en organisatie om creatief te zijn, zich te ontwikkelen tot wat ze moeten worden en zich te vernieuwen. Het is de tijd waarin patronen zich wijzigen: oude en verkeerde gewoonten worden vervangen door nieuwe die beter aansluiten op de wereld waarin de organisatie zich nu bevindt.

Reflectievragen:

- Welke emoties word je gewaar bij jezelf?
- Merk je bij jezelf vluchtgedrag om uit deze neutrale zone te stappen? Zo ja, wanneer en hoe ziet dat eruit?
- Welke overtuigingen hoor je in je eigen denken? Welke zijn hierin belemmerend voor jouw groei?
- Wat voor 'ouds' moet sterven vóór je het nieuwe land in bezit kunt nemen?
- Met wie kan jij je in deze tijd verbinden? Ga je dat doen en hoe?
- Wat wil je achter je laten in deze fase en wat neem je mee naar de volgende fase?

3. Het nieuwe begin

Een begin is een psychologisch verschijnsel. Het wordt gekenmerkt door het vrijkomen van nieuwe energie in een nieuwe richting – het is de expressie van een nieuwe identiteit. Een nieuw begin is veel meer dan de praktische en situationele 'nieuwe omstandigheden' die we een 'start' noemen.

Reflectievragen:

- Hoe ziet het nieuwe eruit en wat doe je in deze fase?
- Hoe stevig sta je in deze nieuwe fase? Wat doe je als je die stevigheid mist?

Bron: boek 'Managen van transities',
Over de menselijke kant van organisatieveranderingen, William Bridges

* pagina 9

** pagina 13

