



Willem Kamper

Balanceren op een smal koord

Schaduwwerk

Willem Kamper

Carl Gustav Jung introduceerde het begrip 'schaduw van de mens'. Loopbaanbegeleiding biedt goede mogelijkheden om te werken aan de integratie van die schaduw, kortweg 'schaduwwerk' genoemd. Willem Kamper licht toe hoe dat in zijn werk gaat.

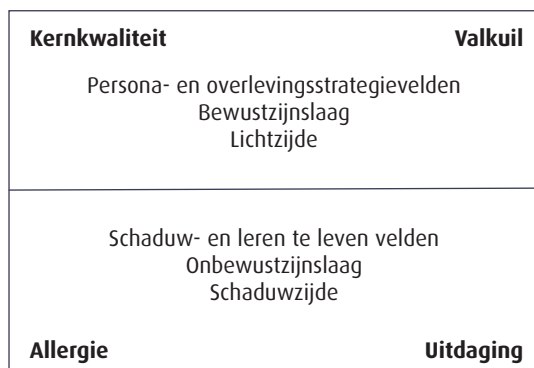
De mens ontwikkelt in zijn leven een kant die hij graag in het licht houdt, de 'persona'. Het vormt de weerspiegeling van onze overlevingsstrategie. Aan de achterkant van deze persona gaat de schaduw schuil. Dat is de kant die we wegstoppen, zodat hij in ons onbewuste wegzakt.

Tijdens een loopbaantraject is het belangrijk te onderzoeken hoe die schaduw ons in de weg staat en welke mogelijkheden er zijn om hem te integreren. Voor dit schaduwwerk is het noodzakelijk dat de loopbaancoach zelf eerst inzicht en zelfbewustzijn op het gebied van de schaduw ontwikkelt.



Kernkwadrant: licht en schaduw

Een eerste ingang voor het werken met de schaduw vormt het kernkwadrant van Daniel Ofman. Dat bestaat uit vier velden. De bovenste twee velden – die van de kwaliteit en de valkuil – kunnen we de velden van de persona en de overlevingsstrategie noemen. De onderste twee velden – die van de allergie en de uitdaging – vormen de velden van de schaduw en het ‘leren leven’. De bovenkant van het kernkwadrant kunnen we ook de lichtzijde noemen en de onderkant de schaduwzijde.



Figuur 1. Kernkwadrant van Daniel Ofman

Dat de valkuil aan de lichtkant staat roept wellicht vragen op. Maar doorgaans zijn we ons wel degelijk bewust van onze valkuilen, bijvoorbeeld de daadkrachtige persoon die af en toe drammerig overkomt. We accepteren het vaak als consequentie van onze kwaliteit. Iemand die gevoelig is reageert ook wel eens overgevoelig. Een ander motief om kwaliteit en valkuil samen onder de lichtkant te laten vallen is om te benadrukken dat de lichtkant niet heilig is. De uitdaging valt onder de schaduwkant omdat de ervaring leert dat we ertoe geneigd zijn voor onze uitdagingen weg te lopen. We durven onze uitdagingen niet echt onder ogen te zien. We stoppen ze het liefst weg, net als onze pijnlijke ervaringen. In zekere zin doen onze uitdagingen (en/of het onvermogen ze te leven) evenzeer pijn. Daarom ook zakken ze vaak weg in ons onbewuste.

Het lelijke

Schaduwwerk zou tot een van de kernactiviteiten van het

loopbaanvak moeten behoren. Recentelijk verschenen werk van Otto Scharmer bevestigt die overtuiging. Als gezaghebbend wetenschapper, organisatieadviseur en auteur van ‘Theorie-U’ benadrukt hij de kracht van aandacht voor de schaduw. Hij schrijft dat wanneer iemand of een systeem instort, dat een gevolg is van ‘iets niet onder ogen willen komen’, van ontkenning dus. Als je echter durft te kijken naar dat wat er onder ligt, ontstaat kracht. Die loopt parallel met de uitdaging van persoon of systeem. De ondertitel van Scharmers boek luidt: ‘Leiding vanuit de toekomst die zich aandient’. Scharmer toont aan dat we in verbinding komen met krachten die ons naar de toekomst dragen als we het ‘lelijke’ in ons en om ons heen werkelijk aankijken. Dat is een belangrijk perspectief voor schaduwwerk.

Van vergelijkbare strekking is de documentaire ‘Man on Wire’ van James Marsh (2007). Hierin zien we de Fransman Philippe Petit over een tweeënzestig meter lange staal draad lopen, die hij heeft gespannen tussen de Twin Towers in New York. Als een ‘kleine prins’ zien we hem heen en terug gaan van de zuidertoren naar de noordertoren en weer terug. Ruim drie kwartier lang koorddanst hij op 415 meter boven de grond, zonder vangnet of beveiliging. In de documentaire zien we hoe de mensen die erbij waren diep geraakt worden. Ruim dertig jaar na dato spreken ze er nog met grote ontroering over. Philippe Petit lijkt gedragen te worden door een kracht die ‘van de overkant’ komt. Het is de oermetafoer van de mens als koorddanser, balancerend tussen hemel en aarde, op de smalle weg naar zijn bestemming, de ‘overkant’. Leiding vanuit de al gemanifesteerde toekomst.

De overkant als zondebok

Als we het beeld van de koorddansende Philippe Petit verbinden met het model van Ofman, ontstaat een kader waarbinnen schaduwwerk in de praktijk gestalte kan krijgen. De zuidertoren is vergelijkbaar met de ons vertrouwde wereld, met het gedrag dat we graag vertonen, waar we ons thuis bij voelen en wat anderen van ons gewend zijn (de persona). De noordertoren staat voor de wereld die ons niet bekend is. We hebben er vaak onze oordelen over klaar. Het is de wereld van de overkant. Onze (voor)oordelen helpen ons onszelf ervan te overtuigen dat het beter is om er niet naar toe te willen. Diep van binnen weten we

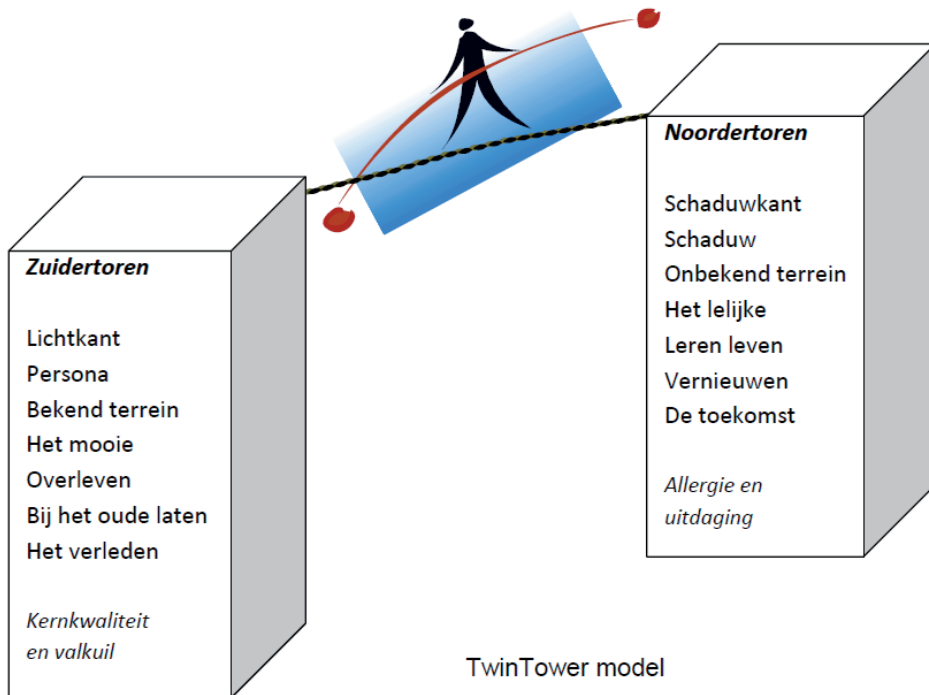
wel dat de gang naar die toren ons zal leren leven, maar het contact met ons diepere innerlijk is veelal zo miniem dat we haar stem nauwelijks horen. De noordertoren staat voor onze schaduwkant én onze toekomst (zie figuur 2).

Vanuit dit beeld is de aarzeling die veel mensen ervaren bij het aankijken van hun schaduw goed voor te stellen. Het lijkt een sprong in het diep... Tegelijkertijd zien we dat de identificatie met het leven op de zuidertoren niet alleen je eigen leven beperkt, maar er ook – bijna als een wetmatigheid – voor zorgt dat je de wereld van de noordertoren met je vooroordelen op een afstand houdt. Deze strategie voorziet je van een perfecte reden om je er niet mee te hoeven verbinden. Zo houden we de toekomst, onze eigen vernieuwing en daarmee ook de vernieuwing van de wereld op afstand.

Creatiespanning

Voor de koorddanser hebben de twee torens een gelijkwaardige betekenis. De ene toren is niet beter dan de andere. Hij heeft beide torens nodig om zijn (levens)draad te kunnen spannen. Zonder de tweede toren zou er letterlijk geen overkant zijn en zou zijn daad onmogelijk zijn geweest. De aanwezigheid van beide torens wekt een ‘creatiespanning’ in hem op.

Is het niet de schaduw die voor deze creatiespanning zorgt? Terwijl veel mensen zich laten leiden door angst voor die schaduw en dus de afgrond en het lelijke, lijkt het zo beschouwd juist van wezenlijk belang er contact mee maken. Onze schaduw speelt eerder de rol van wakkermaker van onze koorddanser – onze innerlijke stuurman – dan die van dwarsligger. Onze lichtkant heeft de neiging het allemaal



Figuur 2. Twin Tower model

bij het oude te laten; hij stelt zich tevreden met het denken in simpele zwart-wit patronen. Van daaruit handelen we dan ook.

Schaduwwerk: de praktijk

Hoe ziet schaduwwerk er nu in de praktijk uit? In de eerste sessie met een cliënt brengen we zijn verhaal in kaart met behulp van het kernkwadrantenmodel. We vinden dan bijvoorbeeld de kwaliteit 'onafhankelijkheid', de valkuil 'alles altijd zelf oplossen', de allergie 'je hand ophouden' en de uitdaging 'hulp toelaten'. Dit kwadrant zie ik overigens regelmatig verschijnen bij ambitieuze hoog opgeleide, vrouwelijke loopbaanprofessionals...

De volgende stap is de cliënt te vragen een (letterlijk) beeld te schetsen van de wereld waar hij zich in thuis voelt; waar hij in zijn element is. Het is daarbij belangrijk niet te figuratief te worden. Tekentalent is absoluut geen vereiste. Vervolgens maakt de cliënt een beeld van een wereld waar hij allergisch voor is. Dan vraag ik de cliënt zich voor te stellen dat er in de 'thuiswereld' een (archetypische) personage rondloopt (bijvoorbeeld een held of koning) die daarin past. Hetzelfde vraag ik ook te doen voor de wereld waarvoor hij allergieën voelt. Ook daar wonen personages die zich er thuis voelen. Door deze activiteit wordt er een diepere laag in de cliënt aangeraakt: de ingevulde begrippen uit het kernkwadrant krijgen een wezenlijker betekenis. Aan de woorden verbinden zich personages. De volgende stap is de uitnodiging om beide personages te tekenen en elk een naam te geven.

Vervolgens geeft de cliënt beide personages een plek in de ruimte. Waar bevinden zij zich ten opzichte van hemzelf? Het allergiepersonage bevindt zich meestal ergens achter(in), terwijl het kwaliteitspersonage zich vaak dicht bij de tekenaar bevindt. De ruimte die de cliënt gebruikt vertegenwoordigt zijn eigen innerlijke wereld. Kan de cliënt op eerlijke en oprechte wijze contact maken met beide personages? Dit vraagt vaak geduld; van enig pushen kan en mag geen sprake zijn. Ook kan duidelijk worden dat de cliënt onvoldoende motieven heeft – onvoldoende pijn voelt – om op dit wezenlijke niveau in beweging te komen. Die vrijheidsruimte mag en moet er ook zijn. Het vertoeven op de zuidelijke toren levert dan blijkbaar nog voldoende bevrediging op.

Op hoogte balanceren

Wanneer in deze fase de beperktheid van de overlevingsmodus wordt gevoeld, zal de stap over de drempel daadwerkelijk gezet worden. De cliënt kan bijvoorbeeld de pijn gaan voelen van het 'alles maar alleen doen'. Hij raakt werkelijk geïnteresseerd in de mens die het anders dan hij aanpakt en die hij eerst beschouwde als iemand die 'zijn hand ophield'. Hij gaat zien dat hulp van een ander toelaten geen zwaktebod is, maar zijn leven verrijkt. Hijervaart hoe de evenwichtskunstenaar in hem wakker wordt en wat voor plezier het geeft om op hoogte te balanceren. Vanuit zijn ervaring wordt hij steeds meer geïnteresseerd in mensen die het anders doen dan hij, en het lukt hem steeds beter om de waarde van het anders zijn te zien en zich ermee te verbinden.

Geïnspireerd door het gekantelde model van Daniel Ofman laat het Twin Tower model zien hoe een afgrond ons scheidt van de overkant; een overkant die we vaak verwarren met de afgrond zelf.

In mijn visie is schaduwwerk een spirituele activiteit die balanceert op de drempel van de geestelijke wereld. Als de begeleider geen oog heeft voor de hulpkrachten die zich aan de overzijde bevinden, werkt het niet. Deze hulpkrachten hullen zich op het eerste gezicht in het gewaad van de schaduw. Wanneer we de moed kunnen opbrengen ze openhartig tegemoet te treden, transformeren ze zich in geestelijke krachten met gidswerking. Het is niet eenvoudig om schaduwwerk 'even' als onderdeel van een coachingstraject op te nemen, zeker niet in een loopbaantraject, waarin zoveel doelen moeten worden behaald. Als (loopbaan)coach moet je er zelf een innerlijk vrije en bewust gekozen verbinding mee onderhouden. ■

Willem Kamper is sinds 1997 werkzaam als loopbaancoach, zelfstandig trainer en begeleider op het gebied van sturingsvragen. Stuurmanskunst ontwikkelen is het thema waar het voor hem om draait. www.adviesbureaukamper.nl

Literatuur

- Scharmer, O.C. (2010). *Theorie U, Leiding vanuit de toekomst die zich aandient*. Christoffor
- Ofman, D. (2006). *Bezieling en kwaliteit in organisaties*. Servire
- Marsh, J. (2007) *Man on Wire, De artistieke misdaad van de eeuw*. Lumière (DVD)