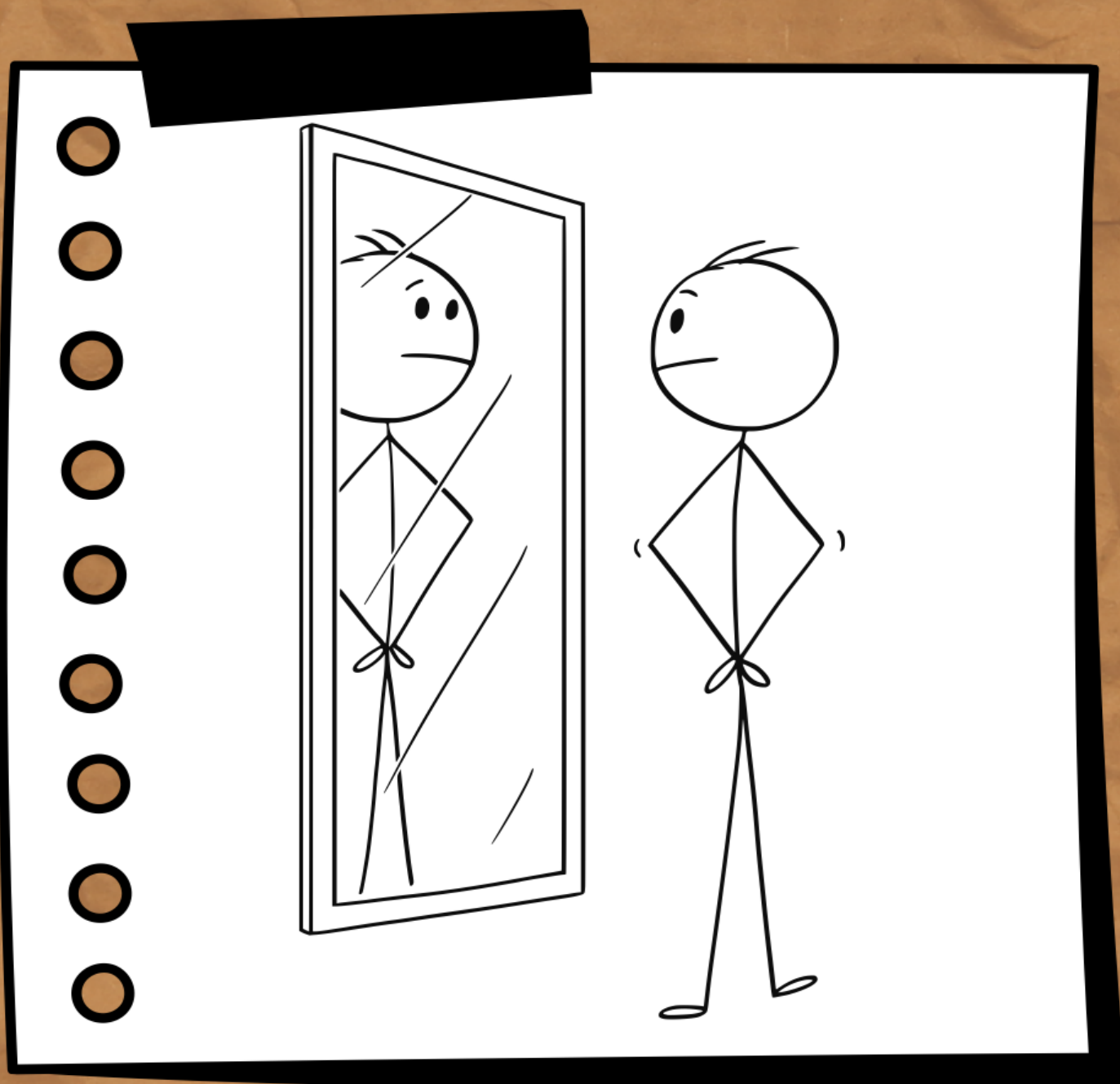


INZICHT IN HET ONZICHTBARE

Systemisch Werk als Sleutel tot Effectieve
Organisatieverandering



GESCHREVEN DOOR:
WILLEKE GOEDGEDRAG-VAN ZEELAND

Inhoudsopgave

- **Voorwoord** **pag. 1.**
- **Hoofdstuk 1: Wat zijn Organisatieopstellingen?** **pag. 2.**
 - 1.1 De Oorsprong van Organisatieopstellingen
 - 1.2 Kernprincipes van Systemisch Werk
 - 1.3. Hoe werken Organisatieopstellingen?
 - 1.4 Tafelopstellingen met Poppetjes en Symbolen
 - 1.5 Voorbeelden van Tafelopstellingen
 - 1.6. De Rol van de Opsteller
 - 1.7. Toepassingsgebieden van organisatieopstellingen
 - 1.8. Voordelen van organisatieopstellingen

- **Hoofdstuk 2: De Theorie achter Organisatieopstellingen** **pag. 6.**
 - 2.1 De Basisprincipes van Systemisch Werk
 - 2.2 De Wet van de Orde
 - 2.3 De Wet van Balans
 - 2.4 De Wet van Verbondenheid
 - 2.6 Het Wetende Veld
 - 2.6.1 Wat is het Wetende Veld?
 - 2.6.2 Toegang tot het Wetende Veld
 - 2.6.3 Het Wetende Veld in Praktijk
 - 2.7 Integratie van Systemisch Werk in Organisaties

- **Hoofdstuk 3: Leidende Principes in Organisaties** **pag. 10.**
 - 3.1 Het Belang van leidende Principes
 - 3.2 De Impact van Nieuwe Leidende Principes
 - 3.3 Hoe Organisatieopstellingen kunnen helpen

- **Hoofdstuk 4:
Het Praktische Proces van een Organisatieopstelling** **pag. 11.**
 - 4.1 Voorbereiding van een Organisatieopstelling
 - 4.2 De Keuze van Representanten
 - 4.3 Plaatsing in de Ruimte
 - 4.4 Observatie en Interventie
 - 4.5 Reflectie en Integratie
 - 4.6: Een Voorbeeld van een Organisatieopstelling

- **Hoofdstuk 5:
De Effecten en Voordelen van Organisatieopstellingen** **pag. 15.**
 - 5.1 Inzicht in Verborgene Dynamieken
 - 5.2 Verbeterde Communicatie
 - 5.3 Verhoogde Efficiëntie
 - 5.4 Oplossen van Langdurige Conflicten
 - 5.5 Diepgaande en Duurzame Oplossingen

- **Hoofdstuk 6: Toepassingen en Voorbeelden in de Praktijk** **Pag. 18**
- 6.1 Teamdynamiek en Samenwerking
- 6.2 Leiderschapsontwikkeling
- 6.3 Oplossen van Conflicten en Spanningen
- 6.4 Cultuurverandering en Organisatieontwikkeling
- 6.5 Persoonlijke Ontwikkeling en Zelfbewustzijn

- **Nawoord** **Pag. 21**

- **Disclaimer** **Pag. 22**

- **Bronvermelding** **Pag. 23**

Voorwoord

Welkom bij dit e-book over organisatieopstellingen, een waardevolle gids voor ondernemers, teamleiders, teams en CEO's die op zoek zijn naar een diepere kijk op de dynamieken binnen hun organisaties. Mijn naam is Willeke Goedgedrag-van Zeeland, en ik heb dit boek geschreven met een duidelijk doel voor ogen: helderheid en inzicht bieden in de kracht van organisatieopstellingen.

Mijn interesse in organisatieopstellingen komt voort uit de vele verhalen die ik heb gehoord van vrienden en kennissen op Aruba. Ze vertelden me over de uitdagingen die ze tegenkwamen in hun werkomgeving: weerstand tegen nieuwe collega's en leidinggevendenden, pestgedrag en een vaak ongezonde werksfeer. Deze verhalen raakten me diep en maakten me bewust van de verborgen dynamieken die organisaties kunnen ondermijnen.

Daarnaast heeft mijn man, die werkt met het implementeren van nieuwe software systemen in bedrijven, me vaak verteld over de moeilijkheden die hij tegenkwam bij het doorvoeren van veranderingen op de werkvloer. Hij ervoer veel weerstand bij vernieuwingen, wat leidde tot frustraties en vertragingen in projecten. Deze ervaringen versterkten mijn overtuiging dat er behoefte is aan methoden die helpen om de onderliggende oorzaken van weerstand en conflicten binnen organisaties aan te pakken.

Als systemisch coach heb ik de transformerende kracht van organisatieopstellingen van dichtbij gezien. Deze methode maakt de verborgen dynamieken en relaties binnen een organisatie zichtbaar, waardoor we inzicht krijgen in de onderliggende patronen die succes of stagnatie kunnen veroorzaken. Met dit e-boek wil ik deze inzichten delen en laten zien hoe deze aanpak kan bijdragen aan een gezonde, efficiënte en veerkrachtige organisatie.

In dit boek vind je een uitgebreide uitleg over wat organisatieopstellingen zijn, hoe ze werken, en waarom ze zo effectief zijn. Ik zal je door de theorie en praktijk van deze methode leiden, met praktische voorbeelden die de impact ervan illustreren. Of je nu een ondernemer bent die op zoek is naar nieuwe manieren om je bedrijf te laten groeien, een teamleider die streeft naar betere samenwerking binnen je team, of een CEO die strategische uitdagingen wil aanpakken – dit boek is voor jou.

Laten we samen op reis gaan naar een dieper kijk op de verborgen krachten binnen jouw organisatie. Ik nodig je uit om open te staan voor nieuwe inzichten en praktische oplossingen die je zullen helpen om de volledige potentie van je organisatie te benutten.

Willeke Goedgedrag-van Zeeland

Hoofdstuk 1: Wat zijn Organisatieopstellingen?

Welkom bij het eerste hoofdstuk van dit e-boek. Mijn naam is Willeke Goedgedrag, Energetisch therapeut en systemisch coach. In dit hoofdstuk leg ik uit wat organisatieopstellingen zijn, hoe ze werken en wat ze kunnen betekenen voor jouw organisatie. Organisatieopstellingen zijn een krachtige methode om de verborgen dynamieken binnen een organisatie zichtbaar te maken en op te lossen. Dit hoofdstuk biedt een overzicht van de basisprincipes en toepassingen van deze methode, inclusief het gebruik van tafelopstellingen met poppetjes en symbolen.

1.1 De Oorsprong van Organisatieopstellingen

Organisatieopstellingen vinden hun oorsprong in de familieopstellingen, ontwikkeld door Bert Hellinger (psycho-therapeut) in de jaren 80. Bert Hellinger ontdekte dat de dynamieken binnen families vaak onbewust van invloed zijn op individuen. Hij paste deze inzichten later toe op organisaties, waar hij zag dat vergelijkbare onbewuste dynamieken de werking van teams en organisaties beïnvloeden. Het systemisch werk breidt deze inzichten uit naar grotere en complexere systemen, zoals bedrijven en andere organisaties.

1.2 Kernprincipes van Systemisch Werk

Het systemisch werk is gebaseerd op een aantal fundamentele principes die ook van toepassing zijn op organisatieopstellingen:

- De Wet van de Orde: Elk systeem kent een natuurlijke hiërarchie en volgorde die gerespecteerd moet worden om harmonie en efficiëntie te waarborgen.
- De Wet van Balans: Er moet een evenwicht zijn tussen geven en nemen binnen het systeem. Wanneer dit evenwicht verstoord is, ontstaan er spanningen en conflicten.
- De Wet van Verbondenheid: Ieder lid van het systeem hoort erbij en dient erkend te worden. Uitsluiting of vergeten van leden kan leiden tot verstoringen binnen het systeem.

1.3 Hoe Werken Organisatieopstellingen?

Bij een organisatieopstelling wordt een vraagstuk visueel en ruimtelijk uitgebeeld met behulp van representanten. Deze representanten kunnen mensen zijn, zoals collega's of teamleden, onbekenden of symbolen die bepaalde elementen van de organisatie vertegenwoordigen. Het proces verloopt doorgaans in de volgende stappen:

Vorbereiding: De opsteller en de cliënt bespreken het vraagstuk en identificeren de elementen die betrokken zijn bij de opstelling.

Keuze van Representanten: De representanten worden gekozen en geïnstrueerd over hun rol.

Plaatsing in de Ruimte: De representanten worden intuïtief in de ruimte geplaatst door de cliënt, of laat de representanten een plek kiezen op basis van intuïtie wat een 'levend systeem' creëert.

Observatie en Interventie: De opsteller observeert de dynamieken en voert, waar nodig, interventies uit om verstoringen aan het licht te brengen en te herstellen.

Reflectie en Integratie: Na de opstelling reflecteert de cliënt op de inzichten en bespreekt hoe deze geïntegreerd kunnen worden in de dagelijkse praktijk.

1.4 Tafelopstellingen met Poppetjes en Symbolen

Naast de traditionele opstellingen met menselijke representanten, kunnen organisatieopstellingen ook uitgevoerd worden met behulp van tafelopstellingen. Tafelopstellingen maken gebruik van poppetjes, symbolen of andere objecten om de verschillende elementen van de organisatie weer te geven op een tafel of plat oppervlak. Deze methode biedt verschillende voordelen en kan net zo effectief zijn als de traditionele aanpak.

Toegankelijkheid en Snelheid: Tafelopstellingen zijn snel op te zetten en vereisen minder voorbereiding en fysieke ruimte. Dit maakt ze bijzonder geschikt voor individuele sessies, kleinere groepen of situaties waarin tijd en middelen beperkt zijn.

Visuele Helderheid: Door gebruik te maken van poppetjes en symbolen, kunnen complexe dynamieken eenvoudig en visueel duidelijk worden weergegeven. Dit helpt deelnemers om snel inzicht te krijgen in de onderlinge relaties en spanningen binnen de organisatie.

Privacy en Veiligheid: Tafelopstellingen bieden een veilige en discrete manier om gevoelige onderwerpen te verkennen. Omdat de representanten symbolisch zijn, voelen deelnemers zich vaak vrijer om open en eerlijk te zijn over hun ervaringen en gevoelens.



1.5 Voorbeelden van Tafelopstellingen

Laten we enkele voorbeelden bekijken van hoe tafelopstellingen met poppetjes en symbolen gebruikt kunnen worden:

- **Teamdynamiek:** Een teamleider wil inzicht krijgen in de dynamieken binnen zijn team. Hij plaatst houten poppetjes op de tafel om de verschillende teamleden te vertegenwoordigen en observeert de posities en verhoudingen. Door kleine verschuivingen en interventies ontdekt hij verborgen spanningen en mogelijkheden binnen het team.
- **Leiderschapskwesaties:** Een directeur wil beter begrijpen waarom er weerstand is tegen zijn leiderschap. Hij gebruikt symbolen om de verschillende afdelingen en sleutelpersonen te representeren. De tafelopstelling onthult dat sommige medewerkers zich niet gezien of gehoord voelen (d.m.v afstand en richting waar de poppen naar 'kijken'). Wat leidt tot een constructief gesprek over verbeteringen in communicatie en inclusie.
- **Strategische Besluitvorming:** Een bedrijf staat voor een belangrijke strategische beslissing en wil de mogelijke impact ervan beter begrijpen. Door symbolen te gebruiken om verschillende scenario's en belanghebbenden weer te geven, kunnen de besluitvormers de potentiële gevolgen visualiseren en een meer geïnformeerde keuze maken.

Organisatieopstellingen, zowel in de vorm van traditionele opstellingen met menselijke representanten als tafelopstellingen met poppetjes en symbolen, bieden krachtige inzichten in de dynamieken binnen een organisatie. Deze methoden helpen om verborgen problemen aan het licht te brengen en bieden concrete handvatten voor het verbeteren van de samenwerking, communicatie en algehele efficiëntie. Door de diepgaande inzichten die organisatieopstellingen bieden, kunnen leiders en teamleden effectievere en duurzamere oplossingen vinden voor complexe organisatorische vraagstukken. In de volgende hoofdstukken zullen we dieper ingaan op de theorie achter organisatieopstellingen, het praktische proces en de voordelen die deze methoden kunnen bieden.

1.6 De Rol van de opsteller

De opsteller speelt een cruciale rol in het proces van organisatieopstellingen. Deze persoon begeleidt de opstelling, stelt de juiste vragen, en helpt bij het interpreteren van de dynamieken die zichtbaar worden. Een goede opsteller heeft een diepgaande kennis van systemisch werk en beschikt over het vermogen om subtiele veranderingen in het systeem waar te nemen en te duiden.

1.7 Toepassingsgebieden van Organisatieopstellingen

Organisatieopstellingen kunnen in diverse contexten en voor verschillende doeleinden worden ingezet, waaronder:

- **Teamdynamiek:** Het verbeteren van samenwerking en communicatie binnen teams.
- **Leiderschapsontwikkeling:** Het ondersteunen van leiders bij het begrijpen van hun rol en de invloed daarvan op het systeem.
- **Veranderingsprocessen:** Het begeleiden van organisaties door transities en het identificeren van weerstandspunten.
- **Conflictresolutie:** Het oplossen van langdurige conflicten door de onderliggende dynamieken aan het licht te brengen.
- **Strategische Besluitvorming:** Het verkrijgen van helderheid over strategische vraagstukken en het nemen van weloverwogen beslissingen.

1.8 Voordelen van Organisatieopstellingen

Organisatieopstellingen bieden verschillende voordelen:

- **Inzicht in Verborgene Dynamieken:** Ze maken onbewuste patronen en relaties zichtbaar die anders moeilijk te herkennen zijn.
- **Snelle Diagnose:** Ze bieden een snelle manier om complexe problemen te diagnosticeren en aan te pakken.
- **Holistische Benadering:** Ze beschouwen de organisatie als een geheel en nemen zowel rationele als emotionele aspecten mee in de analyse.
- **Diepgaande Oplossingen:** Ze helpen bij het vinden van duurzame oplossingen door de onderliggende oorzaken van problemen aan te pakken.

Organisatieopstellingen zijn een krachtige tool voor het begrijpen en verbeteren van de dynamieken binnen een organisatie. Door systemisch te werken, kunnen bedrijven verborgen patronen ontdekken en effectieve oplossingen vinden voor diverse vraagstukken. Deze methodiek biedt zowel theoretische als praktische inzichten die organisaties helpen om beter te functioneren en te groeien.

Hoofdstuk 2: De Theorie achter Organisatieopstellingen

Hier ga ik dieper in op de theoretische achtergrond van organisatieopstellingen. Bespreek de basisprincipes zoals het systeemdenken, de wet van de orde, de wet van balans en de wet van verbondenheid. Ik leg ook uit hoe deze principes van toepassing zijn binnen organisaties en hoe ze bijdragen aan het begrijpen van complexe vraagstukken.

2.1 De Basisprincipes van Systemisch Werk

Organisatieopstellingen zijn geworteld in het systemisch werk, dat de dynamieken binnen menselijke systemen onderzoekt. Elk systeem, of het nu een familie, klas, team of een volledige organisatie is, volgt bepaalde wetten en principes die bepalend zijn voor de harmonie en het functioneren van het geheel. Laten we de drie belangrijkste principes verkennen: de wet van de orde, de wet van balans, en de wet van verbondenheid.

2.2 De Wet van de Orde

De wet van de orde stelt dat er een natuurlijke hiërarchie en volgorde is binnen elk systeem. Deze orde moet gerespecteerd worden om harmonie en efficiëntie te waarborgen. In organisaties betekent dit dat elke medewerker een specifieke rol en positie heeft, en dat het belangrijk is deze te erkennen en te respecteren.

Wanneer de natuurlijke orde verstoord is, bijvoorbeeld door een gebrek aan duidelijkheid over rollen of door onrechtvaardige promoties, kunnen spanningen en conflicten ontstaan. Een organisatieopstelling kan helpen om deze verstoringen zichtbaar te maken en oplossingen te vinden door de natuurlijke hiërarchie te herstellen.

2.3 De Wet van Balans

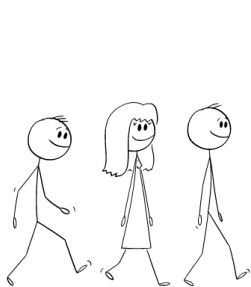
De wet van balans verwijst naar de noodzaak van evenwicht tussen geven en nemen binnen het systeem. In een organisatie betekent dit dat er een balans moet zijn tussen wat medewerkers bijdragen en wat zij ontvangen, zowel in materiële zin (zoals salaris) als in immateriële zin (zoals waardering en erkenning).

Als deze balans verstoord is, bijvoorbeeld wanneer medewerkers het gevoel hebben dat hun inzet niet gewaardeerd wordt, kan dit leiden tot demotivatie en conflicten. Organisatieopstellingen maken deze disbalans zichtbaar en helpen bij het vinden van manieren om het evenwicht te herstellen, wat leidt tot een gezondere en productievere werkomgeving.

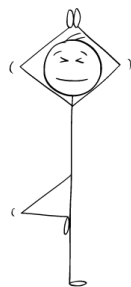
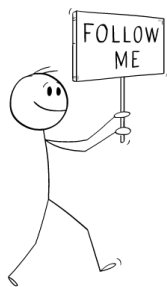
2.4 De Wet van Verbondenheid

De wet van verbondenheid benadrukt dat elk lid van het systeem een plek heeft en erkend moet worden. Uitsluiting of vergetelheid van leden kan leiden tot verstoringen binnen het systeem. In een organisatie kan dit bijvoorbeeld betekenen dat voormalige medewerkers of verstoten teams alsnog invloed uitoefenen op de huidige dynamieken.

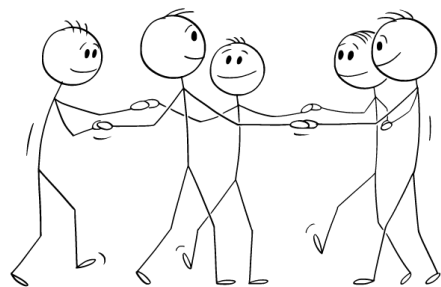
Door middel van organisatieopstellingen kunnen we deze verborgen invloeden aan het licht brengen en ervoor zorgen dat iedereen zijn of haar rechtmatige plek inneemt. Dit helpt bij het herstellen van de verbondenheid en het creëren van een inclusieve en ondersteunende werkcultuur.



Orde



Balans



Verbondenheid

2.5 De Dynamieken van Organisatieopstellingen

Organisatieopstellingen richten zich op de interacties tussen de verschillende onderdelen van een systeem. Deze interacties zijn vaak onzichtbaar en onbewust, maar ze bepalen in grote mate hoe effectief en harmonieus het systeem functioneert. Laten we enkele veelvoorkomende dynamieken binnen organisaties bekijken:

- **Loyaliteiten:** Medewerkers kunnen onbewust loyaal zijn aan bepaalde personen of tradities binnen de organisatie, wat hun gedrag en beslissingen beïnvloedt.
- **Onzichtbare Invloeden:** Voormalige medewerkers, historische gebeurtenissen of zelfs de oprichter van het bedrijf kunnen nog steeds invloed uitoefenen op de huidige dynamiek.
- **Herhalende Patronen:** Vaak zien we dat dezelfde problemen of conflicten steeds opnieuw opduiken. Dit kan wijzen op onderliggende systemische issues die aangepakt moeten worden.

2.6 Het Wetende Veld

Een centraal concept in de theorie van organisatieopstellingen is het "wetende veld", een term die is geïntroduceerd door Bert Hellinger. Het wetende veld verwijst naar een energetisch en informatieveld dat alle kennis en ervaringen binnen een systeem bevat. Dit veld is toegankelijk voor de representanten in een opstelling, die intuïtief informatie ontvangen over de dynamieken en relaties binnen het systeem.

2.6.1 Wat is het Wetende Veld?

Het wetende veld is een onzichtbaar en ongrijpbaar fenomeen dat de collectieve kennis en ervaringen van een systeem omvat. Het werkt als een soort energetisch netwerk waarin alle gebeurtenissen, emoties en relaties zijn opgeslagen. Representanten binnen een opstelling kunnen toegang krijgen tot deze informatie door zich open te stellen voor de signalen en gevoelens die vanuit het veld komen.

2.6.2 Toegang tot het Wetende Veld

Toegang tot het wetende veld vereist een open en ontvankelijke houding van de representanten. Door zich bewust te verbinden met het veld, kunnen zij intuïtief informatie ontvangen die hen helpt om de onderliggende dynamieken en spanningen binnen het systeem te begrijpen. Deze informatie kan zich manifesteren in de vorm van gevoelens, fysieke sensaties of beelden.

2.6.3 Het Wetende Veld in Praktijk

Tijdens een organisatieopstelling fungeert het wetende veld als een bron van inzicht en leiding. Representanten ervaren vaak sterke emoties en sensaties die hen helpen om de verborgen dynamieken binnen het systeem te onthullen. Dit proces helpt om complexe problemen op een dieper niveau te begrijpen en op te lossen.

2.7 Integratie van Systemisch Werk in Organisaties

Het integreren van systemisch werk in een organisatie begint met een open houding en de bereidheid om naar de diepere lagen van de organisatie te kijken. Hier zijn enkele stappen om systemisch werk effectief te integreren:

- **Training en Educatie:** Zorg dat leiders en medewerkers getraind worden in de basisprincipes van systemisch werk en organisatieopstellingen.
- **Facilitatie van Opstellingen:** Maak gebruik van ervaren opstellers om opstellingen te begeleiden en de dynamieken binnen de organisatie te onderzoeken.
- **Regelmatige Reflectie:** Plan regelmatige reflectiesessies waarin de bevindingen van de opstellingen worden besproken en geïntegreerd in de dagelijkse praktijk.
- **Continu Leren:** Stimuleer een cultuur van continu leren en open communicatie, waarbij medewerkers zich vrij voelen om hun observaties en inzichten te delen.

De theorie achter organisatieopstellingen biedt een krachtige lens om naar organisaties te kijken. Door de wetten van orde, balans en verbondenheid te begrijpen en toe te passen, kunnen we de verborgen dynamieken binnen organisaties zichtbaar maken en aanpakken. Dit leidt tot een betere samenwerking, verhoogde efficiëntie en een harmonieuzere werkomgeving. Als holistisch therapeut en systemisch coach hoop ik dat dit hoofdstuk je helpt om de waarde van systemisch werk te erkennen en te integreren in jouw organisatiepraktijk.

Hoofdstuk 3: Leidende Principes in Organisaties

Leidende principes zijn fundamentele waarden en normen die richting geven aan het gedrag en de beslissingen binnen een organisatie. Ze dienen als een kompas voor de medewerkers en bepalen hoe zij hun werk benaderen en hoe zij met elkaar en met externe stakeholders omgaan. Voorbeelden van leidende principes kunnen zijn klantgerichtheid, innovatie, integriteit en samenwerking.

3.1 Het Belang van Leidende Principes

Leidende principes zijn cruciaal omdat ze zorgen voor een gemeenschappelijke basis waarop medewerkers hun acties kunnen afstemmen. Ze helpen bij het creëren van een consistente bedrijfscultuur en kunnen de besluitvorming vereenvoudigen door duidelijke richtlijnen te bieden. Zonder duidelijke leidende principes kunnen organisaties worstelen met inconsistenties en misverstanden, wat kan leiden tot inefficiëntie en conflicten.

3.2 De Impact van Nieuwe Leidende Principes

Wanneer een organisatie nieuwe leidende principes introduceert, kan dit tot verwarring en weerstand leiden. Medewerkers zijn vaak gehecht aan de oude principes en kunnen moeite hebben om deze los te laten. Dit proces van verandering kan spanningen veroorzaken en de effectiviteit van het team beïnvloeden. Het is belangrijk om deze overgang zorgvuldig te beheren om de negatieve impact te minimaliseren en de voordelen van de nieuwe principes te maximaliseren.

3.3 Hoe Organisatieopstellingen kunnen helpen

Organisatieopstellingen kunnen een waardevol hulpmiddel zijn bij het implementeren van nieuwe leidende principes. Ze helpen bij het visualiseren van de huidige dynamieken binnen de organisatie en maken het mogelijk om te zien hoe de oude en nieuwe principes elkaar beïnvloeden. Door deze inzichten kunnen organisaties beter begrijpen waarom bepaalde weerstanden bestaan en hoe deze overwonnen kunnen worden. Organisatieopstellingen bieden een veilige ruimte om deze overgang te verkennen en oplossingen te vinden die in lijn zijn met de nieuwe leidende principes.



Hoofdstuk 4: Het Praktische Proces van een Organisatieopstelling

Welkom bij het derde hoofdstuk van dit e-boek. In dit hoofdstuk ga ik je meenemen door het praktische proces van een organisatieopstelling. We zullen stap voor stap verkennen hoe een opstelling in zijn werk gaat, van de voorbereiding tot de uitvoering en de integratie van de verkregen inzichten. Dit zal je een duidelijk beeld geven van hoe je deze methode in jouw organisatie kunt toepassen.

4.1 Voorbereiding van een Organisatieopstelling

Het succes van een organisatieopstelling begint bij een goede voorbereiding. In deze fase wordt de basis gelegd voor een effectieve en inzichtelijke opstelling. De voorbereiding omvat verschillende belangrijke stappen:

- **Het Formuleren van de Vraag:** De eerste stap is het duidelijk formuleren van de vraag of het probleem dat onderzocht moet worden. Dit kan een breed scala aan onderwerpen omvatten, zoals teamdynamiek, leiderschapskwetsies, veranderingsprocessen of strategische besluitvorming.
- **Selectie van Deelnemers:** Afhankelijk van de vraag worden de juiste deelnemers geselecteerd. Dit kunnen medewerkers van verschillende niveaus binnen de organisatie zijn, maar ook externe representanten of symbolische elementen.
- **Informatie Verzamelen:** Verzamel relevante informatie over de organisatie en de specifieke situatie. Dit kan historische gegevens, organisatorische structuren of andere contextuele informatie omvatten.

4.2 De Keuze van Representanten

Een cruciaal onderdeel van een organisatieopstelling is de keuze van representanten. Representanten zijn personen die verschillende elementen of leden van de organisatie vertegenwoordigen. Deze keuze moet zorgvuldig gebeuren om een accurate weergave van de dynamieken te verkrijgen.

- **Interne Representanten:** Dit zijn medewerkers van de organisatie die deelnemen aan de opstelling. Zij kennen de organisatie van binnenuit en kunnen specifieke rollen aannemen. Een voorwaarde hierbij is dat er veiligheid is. Wanneer er veiligheid is in de organisatie kan je met eigen medewerkers werken tijdens een opstelling.
- **Externe Representanten:** Soms worden externe personen gevraagd om deel te nemen. Zij hebben geen voorkennis van de organisatie en kunnen onbevooroordeelde perspectieven bieden.
- **Symbolische Representanten:** In sommige gevallen worden abstracte concepten zoals 'de markt', 'het verleden' of 'de toekomst' als representanten opgenomen.

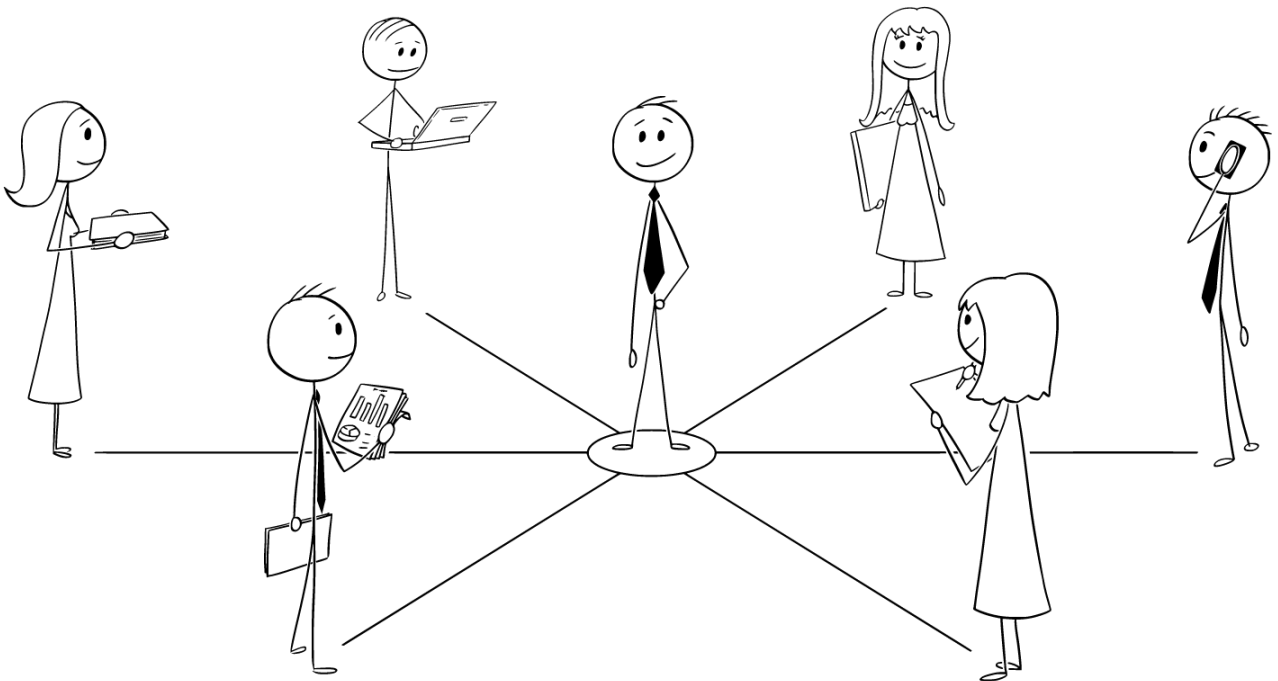
4.3 Plaatsing in de Ruimte

Na de keuze van de representanten volgt de plaatsing in de ruimte. Dit is een intuïtief proces waarbij de vraagsteller, onder begeleiding van de opsteller, de

representanten in een bepaalde opstelling plaatst. Dit creëert een visuele en ruimtelijke weergave van de dynamieken binnen de organisatie.

Intuïtieve Plaatsing: De vraagsteller plaatst de representanten op gevoel in de ruimte. Deze intuïtieve plaatsing onthult vaak onverwachte maar significante patronen en relaties. Ook kan er gekozen worden voor het laten kiezen van de plaats in de ruimte. Op deze manier wordt er nog zuiverder weerspiegeld wat er op dat moment gaande is in de organisatie.

Observeren van Dynamieken: De opsteller en de vraagsteller observeren de opstelling en de interacties tussen de representanten. Dit biedt inzicht in de onderliggende dynamieken en spanningen.



4.4 Observatie en Interventie

Tijdens de opstelling observeert de opsteller de interacties en gevoelens van de representanten. Deze observaties zijn cruciaal voor het begrijpen van de dynamieken binnen de organisatie.

Waarnemen van Veranderingen: De opsteller let op veranderingen in houding, emoties en interacties van de representanten. Deze veranderingen kunnen belangrijke aanwijzingen geven over de onderliggende problemen.

Interventies: De opsteller kan verschillende interventies uitvoeren om nieuwe inzichten te verkrijgen of om dynamieken te verschuiven. Dit kunnen vragen, fysieke verschuivingen of verbale uitspraken zijn.

4.5 Reflectie en Integratie

Na de opstelling volgt een fase van reflectie en integratie. De inzichten die tijdens de opstelling zijn verkregen, worden besproken en er wordt gekeken hoe deze in de dagelijkse praktijk kunnen worden toegepast.

Bespreking van Inzichten: De vraagsteller en eventuele andere betrokkenen bespreken de verkregen inzichten. Wat hebben zij geleerd over de dynamieken binnen de organisatie? Welke patronen zijn zichtbaar geworden?

Actieplan: Op basis van de inzichten wordt een actieplan opgesteld. Dit plan omvat concrete stappen die genomen kunnen worden om de organisatie te verbeteren en de gevonden problemen aan te pakken.

Follow-up: Het is belangrijk om de voortgang te monitoren en eventueel vervolgstapstellingen te plannen om nieuwe ontwikkelingen te evalueren en verdere stappen te ondernemen.

4.6: Een Voorbeeld van een Organisatieopstelling

Laten we een praktisch voorbeeld bekijken van hoe een organisatieopstelling in de praktijk kan werken:

Praktijk voorbeeld: Verbetering van Teamdynamiek

Een middelgroot IT-bedrijf kampte met verminderde samenwerking en spanningen binnen het team. Het bedrijf besloot een organisatieopstelling te doen om de onderliggende oorzaken te onderzoeken.

1. **Vorbereiding:** De opsteller en de teamleider formuleerden de vraag: "Waarom werkt ons team niet optimaal samen?"
2. **Keuze van Representanten:** Enkele teamleden werden gekozen als representanten voor de verschillende rollen binnen het team, evenals symbolische representanten voor 'het project' en 'de klant'.
3. **Plaatsing in de Ruimte:** De teamleider plaatste de representanten intuïtief in de ruimte. Direct werd zichtbaar dat 'de klant' ver verwijderd stond van de rest van het team, wat een disconnectie aangaf.

4. Observatie en Interventie:De opsteller merkte op dat sommige representanten zich ongemakkelijk voelden. Door enkele representanten dichterbij elkaar te plaatsen en vragen te stellen, werd duidelijk dat er onduidelijkheid was over de verwachtingen van de klant.

5. Reflectie en Integratie:De inzichten werden besproken, en het team besepte dat betere communicatie met de klant cruciaal was. Ze besloten wekelijkse meetings met de klant in te plannen om de verwachtingen te verduidelijken en de samenwerking te verbeteren.

Hoofdstuk 5: De Effecten en Voordelen van Organisatieopstellingen

5.1 Inzicht in Verborgen Dynamieken

Een van de grootste voordelen van organisatieopstellingen is het vermogen om de verborgen dynamieken binnen een organisatie zichtbaar te maken. Deze dynamieken, die vaak onbewust en onzichtbaar zijn, hebben een grote invloed op de dagelijkse werking van een organisatie.

- **Onbewuste Patronen:** Door de opstelling komen onbewuste patronen en interacties naar voren die anders moeilijk te herkennen zijn. Dit kan helpen bij het begrijpen van de oorzaken van problemen zoals conflicten, gebrek aan motivatie of inefficiënte processen.
- **Onderliggende Issues:** Problemen die aan de oppervlakte zichtbaar zijn, zoals lage productiviteit of hoge medewerkersuitval, kunnen vaak teruggevoerd worden op onderliggende systemische issues. Organisatieopstellingen helpen deze issues te identificeren en aan te pakken.

5.2 Verbeterde Communicatie

Effectieve communicatie is essentieel voor het succes van elke organisatie. Organisatieopstellingen kunnen helpen om communicatieproblemen binnen teams en tussen afdelingen te identificeren en op te lossen.

Heldere Rollen en Verwachtingen: Opstellingen maken duidelijk hoe rollen en verantwoordelijkheden binnen een team of organisatie worden ervaren. Dit helpt om misverstanden en conflicten over taken en verwachtingen te verminderen.

Open Dialoog: Door de inzichten die tijdens een opstelling worden verkregen, voelen medewerkers zich vaak meer open en bereid om te communiceren over hun ervaringen en gevoelens. Dit bevordert een cultuur van openheid en transparantie.

5.3 Verhoogde Efficiëntie

Door de verborgen dynamieken en communicatieproblemen aan te pakken, kunnen organisatieopstellingen bijdragen aan een verhoogde efficiëntie binnen de organisatie.

Optimalisatie van Processen: Door inzicht te krijgen in de onderliggende oorzaken van inefficiëntie, kunnen organisaties processen optimaliseren en effectiever werken.

Betere Samenwerking: Verbeterde communicatie en duidelijkheid over rollen en verantwoordelijkheden leiden tot een betere samenwerking, wat de algehele efficiëntie van het team verhoogt.

5.4 Oplossen van Langdurige Conflicten

Conflicten binnen een organisatie kunnen een negatieve invloed hebben op de werksfeer en de productiviteit. Organisatieopstellingen bieden een effectieve manier om de onderliggende oorzaken van conflicten aan te pakken en op te lossen.

Identificeren van Oorzaken: Tijdens een opstelling worden de diepere oorzaken van conflicten zichtbaar, zoals onopgeloste spanningen of oude wonden binnen het team.

Praktijk voorbeeld: Herstel van Balans in een IT-bedrijf

In een softwarebedrijf ontstond een situatie waarbij twee medewerkers op een vervelende manier vertrokken. Hun vertrek liet een vacuüm achter in het team, en de functies die zij bekleedden, werden door twee andere teamleden overgenomen. Deze opvolgers stapten echter in hun nieuwe rol zonder de erkenning van hun voorgangers, waardoor er een onuitgesproken spanning bleef hangen. Deze spanning leidde ertoe dat collega na collega de functie bekleedde, zonder dat iemand er lang op zijn plek bleef.

Het team besloot een organisatieopstelling te doen om de dynamieken rondom deze functies te onderzoeken. Door de opstelling werd duidelijk dat de onrust voortkwam uit het niet-erkennen van het vertrek van de vorige medewerkers. Hun vertrek was abrupt en zonder de juiste afronding, waardoor hun aanwezigheid energetisch bleef hangen en nieuwe functionarissen belemmerde in hun rol. De opsteller van de opstelling stelde voor om een ritueel te houden ter erkenning van de vertrokken collega's. Dit ritueel was eenvoudig maar betekenisvol. Er werd uitgesproken dat hun vertrek erkend en gerespecteerd werd.

Dit voorbeeld illustreert hoe belangrijk het is om binnen een organisatie aandacht te hebben voor het energetische en emotionele veld. Door erkenning te geven aan wat er gebeurd is en ruimte te maken voor rituelen die deze erkenning ondersteunen, kunnen teams spanningen loslaten en een nieuwe balans vinden. Het herstellen van deze balans is essentieel voor een gezonde en productieve werkomgeving.

5.5 Diepgaande en Duurzame Oplossingen

Een van de grootste voordelen van organisatieopstellingen is dat ze niet alleen oppervlakkige symptomen aanpakken, maar diepgaande en duurzame oplossingen bieden.

Holistische Benadering: Organisatieopstellingen beschouwen de organisatie als een geheel en nemen zowel rationele als emotionele aspecten mee in de analyse. Dit zorgt voor een diepgaand begrip van de dynamieken en problemen binnen de organisatie.

Langdurige Impact: De inzichten en veranderingen die voortkomen uit een opstelling hebben vaak een langdurige impact. Door de onderliggende oorzaken van

problemen aan te pakken, worden duurzame oplossingen gevonden die de organisatie op de lange termijn ten goede komen. opstellingen kunnen doorwerken van 3 maanden tot langer.

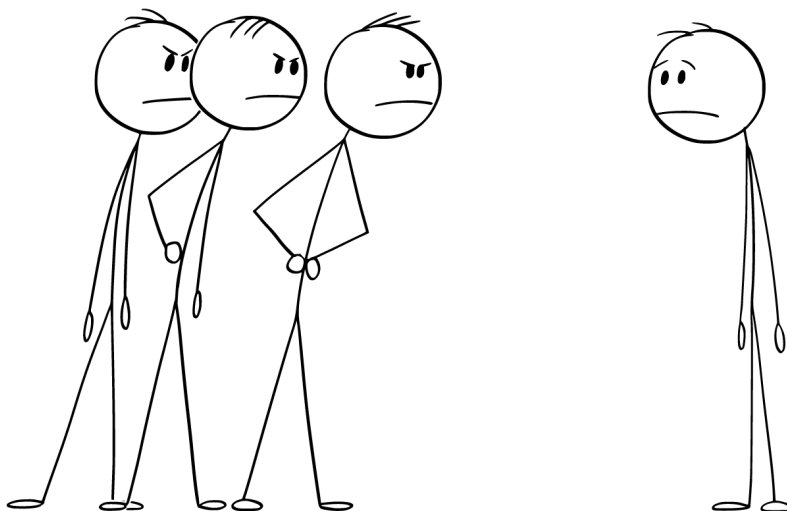
Hoofdstuk 6: Toepassingen en Voorbeelden in de Praktijk

Inleiding

In dit hoofdstuk gaan we dieper in op de praktische toepassingen van organisatieopstellingen en bekijken we enkele voorbeelden uit de praktijk. Laten we samen ontdekken hoe organisatieopstellingen kunnen worden ingezet om concrete problemen aan te pakken en positieve veranderingen teweeg te brengen.

6.1 Teamdynamiek en Samenwerking

Een van de meest voorkomende toepassingen van organisatieopstellingen is het verbeteren van teamdynamiek en samenwerking. Door de onderliggende dynamieken binnen een team zichtbaar te maken, kunnen obstakels voor effectieve samenwerking worden geïdentificeerd en aangepakt.



6.2 Leiderschapsontwikkeling

Organisatieopstellingen kunnen ook worden gebruikt voor leiderschapsontwikkeling en het ondersteunen van strategische besluitvorming. Door de dynamieken tussen leiders en hun teams te onderzoeken, kunnen leiders effectiever worden in het leiden van hun organisatie.

Praktijkvoorbeeld: Overgang naar Groepswork en Passieherstel

Een ondernemster ervaart moeite met de overgang naar groepswork, wat haar een-op-een sessies belemmert. Door de analyse van verschillende aspecten op te stellen, waaronder groepen, individuele klanten, financiën en passie, ontdekt ze dat haar passie voor het werk is afgenomen. Na gerichte vragen wordt duidelijk dat ze meer tijd moet nemen om haar passie te herontdekken, zodat ze weer in staat zal zijn om een-op-een klanten aan te trekken.

6.3 Oplossen van Conflicten en Spanningen

Conflicten en spanningen binnen een organisatie kunnen de productiviteit en het welzijn van medewerkers negatief beïnvloeden. Organisatieopstellingen kunnen worden ingezet

Praktijk voorbeeld: Stress en Emotionele Spanning

Een restaurantmanager, ondanks een ogenschijnlijk niet al te stressvolle werkomgeving, worstelt met fysieke klachten aan haar schouders, emotionele spanning en stress. Ondanks haar inspanningen kan ze de oorzaak van deze spanning niet achterhalen. Na een grondige analyse van de situatie blijkt dat de directie van het restaurant en de verschillende groepen medewerkers een cruciale rol spelen in haar ervaren stress.

Na navraag naar de geschiedenis van het bedrijf komt naar voren dat een voormalig lid van de directie zelfmoord heeft gepleegd, wat een diepe impact heeft gehad op de sfeer en energie binnen het team. Het onverwerkte verdriet en de stress die hiermee gepaard gingen, lijken zich onbewust te manifesteren in de huidige manager, waardoor zij de emotionele last van deze gebeurtenis onbewust op zich heeft genomen.

Deze case benadrukt het belang van het begrijpen van de onderliggende dynamieken binnen een organisatie en hoe onverwerkte emoties en gebeurtenissen van het verleden een aanzienlijke invloed kunnen hebben op het welzijn en de gemoedstoestand van individuen binnen het team. In dit geval was het essentieel dat de manager de rituele zinnen uitspreekt waarbij ze de lasten terug kan geven aan de desbetreffende directie lid om de onbewuste last te verlichten en haar welzijn te herstellen.

6.4 Cultuurverandering en Organisatieontwikkeling

Organisatieopstellingen kunnen ook worden gebruikt als onderdeel van cultuurveranderings- en organisatieontwikkelingsinitiatieven. Door de onderliggende dynamieken van de organisatiecultuur te onderzoeken, kunnen organisaties veranderingen doorvoeren die leiden tot een gezondere en productievere werkomgeving.

6.5 Persoonlijke Ontwikkeling en Zelfbewustzijn

Naast organisatorische toepassingen kunnen organisatieopstellingen ook worden ingezet voor persoonlijke ontwikkeling en zelfbewustzijn. Door individuele vraagstukken en persoonlijke patronen te onderzoeken, kunnen medewerkers groeien en zich verder ontwikkelen.

Praktijkvoorbeeld: Leiderschap

Een medewerker worstelt met zelfvertrouwen en leiderschap nemen op de werkvloer. Een organisatieopstelling helpt hem om de onderliggende oorzaken van deze patronen te identificeren en te begrijpen. Wat naar voren kwam tijdens de opstelling was dat hij niet zijn plek kon innemen in het systeem omdat blokkades vanuit het familiesysteem hem niet op zijn plek lieten staan. Hierdoor druppelden zijn familiesysteem over naar zijn werk systeem. Door tijdens de opstelling lasten terug te geven die niet van hem waren, kon hij weer op zijn eigen plek in het systeem komen staan. Door deze bewustwording en zelfreflectie kan de medewerker stappen zetten om zijn zelfvertrouwen te vergroten en effectiever te communiceren. Meer leiderschap te nemen.

Nawoord

Organisatieopstellingen zijn een veelzijdige en krachtige methode die op verschillende niveaus binnen een organisatie kunnen worden toegepast. Of het nu gaat om het verbeteren van teamdynamiek, het ondersteunen van leiderschapsontwikkeling, het oplossen van conflicten of het bevorderen van cultuurverandering, organisatieopstellingen bieden concrete en effectieve tools om positieve veranderingen teweeg te brengen.

Ik heb zelf gezien en gehoord dat deze methode daadwerkelijk werkt. Veel bedrijven en werknemers ervaren na een opstelling meer balans in het team. Ze voelen dat blokkades worden opgeruimd en merken dat hun energie en zelfvertrouwen terugkomen. Daarom raad ik iedere organisatie of ondernemer aan om regelmatig een opstelling te organiseren. Het maakt zaken die met het blote oog niet waarneembaar zijn inzichtelijk.

Als systemisch coach sta ik bekend om mijn open-minded manier van werken. Ik ben altijd bereid om de opstelling met een open blik te benaderen en spreek dit ook elke keer weer met mezelf af. Met een open blik zie en voel je meer dan wat de opstelling op het eerste gezicht laat zien. Tijdens de opstelling voel ik mee of we de kern raken of dat we eromheen draaien.

Daarnaast is het faciliteren van vertrouwen en veiligheid tijdens de opstelling van groot belang. Ik begrijp dat diepgaande processen kunnen plaatsvinden tijdens het opstellingswerk. Om anderen te kunnen helpen bij de blokkades die ik zelf al heb gezien, vind ik het essentieel om ook mijn eigen processen aan te gaan. Alleen dan kan ik anderen op een betrouwbare manier begeleiden. Want hoe kan iemand zich blootgeven als hij of zij zich niet veilig voelt bij mij?

Kortom, organisatieopstellingen zijn een waardevolle methode om positieve veranderingen binnen een organisatie te bewerkstelligen. Als systemisch coach heb ik een enorme passie voor het faciliteren van deze veranderingen, door middel van mijn open houding en het creëren van een veilige en vertrouwde omgeving.

Disclaimer

De auteur en uitgever zijn niet verantwoordelijk of aansprakelijk voor enige schade, verlies, of andere nadelige gevolgen die voortvloeien uit het gebruik van of de afhankelijkheid van de informatie in dit ebook. Het gebruik van de informatie in dit ebook is volledig op eigen risico van de lezer.

Alle rechten voorbehouden. Geen enkel deel van dit ebook mag worden gereproduceerd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de auteur.

Afbeeldingen gebruikt in dit boek zijn gemaakt met Canva www.canva.com
Zou je graag een opstelling willen organiseren of bij wonen? Kijk voor meer informatie over Willeke Goedgegredag vind je op: www.willekegoedgedrag.com

Bronvermelding

Ik heb meerdere boeken gelezen die als inspiratie hebben gediend voor dit boek. Hierbij een selectie van enkele van deze inspirerende boeken:

Tao en de kunst van opstellingen- Elmer Hendrix

Zinnen die de ziel raken – Elmer Hendrix

Vleugels voor verandering – Jan Jacob Stam

Het verbindende veld- Jan Jacob Stam

Tegen de Stroom mee- Jan Jacob Stam en Baraba Hoogenboom