

Systemergetica

door: Jean Prevo
(maart 2015)

Introductie

Het latijnse woord "conquiesco" betekent, "rust" of "diepe ontspanning" (= weg uit de ratio).

In de late jaren 90 van de vorige eeuw, introduceerde de Duitse uitgetreden pater Bert Hellinger de **familieopstelling**. Een indringende manier om de transgenerationale invloed van familierelaties op diverse problematieken in het heden in beeld te brengen en er mee te werken. **Bert Hellinger** heeft de familieopstelling ontwikkeld op basis van o.a. de systeemtherapie van **Virginia Satir** en de contextuele therapie van de Hongaars-Amerikaanse psychiater **Iván Böszörményi-Nagy**.

Net als een familie een systeem is waarin mensen gedragingen ontwikkelen en tonen, zijn ook **organisaties** systemen waarin gedragingen ontwikkeld en getoond worden.

Als we het systemergetisch begeleiden toepassen op organisaties, anders dan families, spreken we over systeemopstellingen, structuuropstellingen, of organisatieopstellingen. Een verdere term hiervoor is **Systemergetisch Coachen**.



Ap Dijksterhuis (1968) is hoogleraar psychologie aan de Radboud Universiteit te Nijmegen. Hij schreef het boekje "Het slimme onbewuste". Daarin legt Ap Dijksterhuis uit dat niet onze ratio (bewustzijn) allesbepalend is maar juist ons onbewuste. Hij schrijft: "Ons onbewuste stuurt (met een verwerkingscapaciteit die ongeveer 200.000 keer zo groot is als die van het bewustzijn) ons gedrag, ons denken en onze gevoelens." Slechts ca. 15 % van ons gedrag wordt rationeel (bewust) bepaald, voor de overige 85% wordt ons gedrag bepaald vanuit ons onbewuste. Onze verhoudingen met andere mensen, de rollen die we innemen, de emoties die bij ons opkomen; alles wordt voor een groot deel onbewust gestuurd. In dit onbewuste dagelijkse proces van interacteren met elkaar als mensen, zitten wetmatigheden. Met het woord "systemergetisch" wordt de methode (en filosofie) aangeduid die systemen (bijvoorbeeld een familie of een organisatie) analyseert en verbetert op basis van de onderliggende wetmatigheden, die we hier bespreken.

Op basis van Systemergetica heeft men een snelle en intense manier om inzicht te

krijgen in de dynamieken van een systeem (Organisatie). Systemergetica laat zien wat er in de onderstroom in een systeem (Organisatie) speelt. Hoe de verhoudingen zijn tussen de leden in teams, in organisaties tussen afdelingen, of tussen verschillende managementlagen, hoe de verhoudingen tussen bedrijf, producten, klanten en visies liggen en vooral, wat er aan mogelijk nog niet benut potentieel in het systeem (Organisatie) aanwezig is.

Het systemergetisch perspectief

Met “systemergetisch” wordt hier bedoeld: De invloed van het grotere geheel waar de mens of de organisatie deel van uitmaakt en wat zijn of haar gedrag in hoge mate bepaalt.

Elk mens is onderdeel van één of meerdere systemen, zoals een familie, een vereniging, een land, een religie of een onderneming en wordt daardoor gevormd. Elke mens heeft enige vrijheid van keuze. Toch worden de grenzen van zijn denken en voelen, en daarmee van zijn overtuigingen en vervolgens daarmee van zijn handelen, in hoge mate bepaald door de systemen waar hij of zij deel van uit maakt of deel van heeft gemaakt. In elk systeem spelen bepaalde systeemdynamieken, die voor een heel groot deel onbewust en tegelijkertijd zeer bepalend zijn. Het zijn deze systeemdynamieken die ervoor zorgen dat mensen wel of niet goed functioneren binnen deze systemen.

Elk systeem heeft zijn eigen (ontstaans-)geschiedenis. Deze (ontstaans-)geschiedenis vormt voor het systeem een onbewust, maar zeer aanwezig, geheugen en daarmee ook een **systemergetisch geheugen**. Dit wordt ook wel aangeduid als het collectieve geheugen. Bij de betrokken mensen is dit systemergetisch groepsgeheugen **onbewust maar steeds prominent aanwezig**. **Mensen gaan hier naar handelen. Dit vormt een systeemdynamiek** wat zichtbaar wordt in de cultuur van elke systeem.

Deze systeemdynamiek is van grote invloed op het functioneren van alle deelnemers aan het systeem (directie en medewerkers binnen een organisatie). Bij de beoordeling en de verbetering van het functioneren van deelnemers aan het systeem, hebben we dus te maken met de onbewust werkende invloeden van de systeem- dynamiek, welke rationeel vaak niet te bevatten zijn, totdat ze aan het licht worden gebracht door een systemergetische opstelling.

Een manier van kijken naar systemen (Families of Organisations)

Opstellingen, of beter gezegd: de systemergetische manier van naar systemen kijken, is ook een filosofie, waarbij naar het systeem als geheel wordt gekeken, zonder oordeel, zonder iets mooier of lelijker te maken dan het is, en met een blik op de toekomst, wetend wat er in het verleden was. Het is een methode/filosofie van weinig woorden, die de werkelijkheid van het systeem zoals die toont in de opstelling, neemt zoals die is. De systemergetische manier van kijken toont ons, ervaringsgewijs, dat er een aantal systemergetische principes zijn waaronder systemen gedijen. Die systemergetische principes zijn in trefwoorden samen te vatten onder:



conquiesco

- **een ordening** waarbij ieder deel van het systeem zijn of haar goede plek heeft om te kunnen functioneren.
- **een balans in geven en nemen** die tot een gezonde en steeds groeiende liefdevolle uitwisseling leidt.
- **de binding**, en daarmee erkenning, voor ieder persoon, concept, stichter of ander element dat bijdraagt of bijgedragen heeft aan het systeem en haar bestaan.

Deze drie wetmatigheden worden altijd bekeken vanuit het heden, kijkend en rekening houdend met het verleden. Dus met een sterke erkenning van wat de oorsprong is/was, wat de drijfveren (passies) zijn en waren.

Systemergetische Coaching

Als ik als coach systemergetisch ga handelen, betekent dat, dat ik me eerst bewust wordt van het grotere veld waarin de mens, mijn Cliënt of de organisatie zich beweegt. In plaats van uitsluitend de omgeving aan te passen, gedrag en vermogens te trainen, of overtuigingen en identiteitsbeleving te verruimen, kijk ik naar het systeem waarvan mijn Cliënt deel uit maakt; kijk ik naar de personen die om mijn Cliënt heen staan, en die op de achtergrond het kader scheppen voor de beleving van mijn Cliënt. In mijn vragen en in mijn attitude zijn deze belangrijke anderen altijd in beeld, op een manier dat het voelbaar is voor de Cliënt. In dat beeld van het systeem waarvan mijn Cliënt deel uit maakt, is in mijn gevoel iedereen gelijk. Ik neem waar wat is. Niemand is minder of meer. Ik stel me geheel neutraal op in mijn beleving van iedereen in het systeem van mijn Cliënt. Zonder enig oordeel. Ik ben me ervan bewust, dat verandering alleen mogelijk is, als mijn Cliënt dit in overeenstemming kan brengen met de innerlijke beelden van zijn of haar familie (zowel de familie van oorsprong als de huidige familie) en/of team en/of organisatie. Het is voor mij duidelijk, dat een organisatie (of familiesysteem) alleen dan tot verandering kan komen, als deze verandering gebeurt binnen de kaders van de ongeschreven wetten van het systeem.

Vormen van systemergetisch Coachen

Er zijn veel vormen van systemergetische begeleiding (systemergetisch coachen) en opstellingen.. Vaak zet ik een combinatie van onderstaande vormen in bij het begeleiden van personen, families, teams of organisaties:

- De meest bekende vorm is het werken met **representanten**. (**familie-opstellingen; relatie-opstellingen; opvoedopstellingen; organisatie-opstellingen; structuur-opstellingen; etc.**) Met “representanten” worden de mensen aangeduid die in een ruimte worden opgesteld en die de mensen, waarover de casus gaat, vervangen. Er worden dus **plaatsvervangers** ingezet. Hiervoor is dus een zaaltje nodig of op een zonnige dag ergens buiten waar genoeg ruimte is om (ongestoord) de representanten op te stellen.
- Een andere verschijningsvorm is de zogenaamde “**mini-opstelling**” of ook wel

genoemd de “**tafel-opstelling**”. In plaats van te werken met personen als representanten, wordt er gewerkt met poppetjes of papiertjes. Alle soorten materialen kunnen ingezet worden om op een tafel het innerlijk beeld van de Cliënt op te stellen. Buiten de Cliënt en mij als Coach is er verder niemand nodig. De werking hiervan is even diep als bij een “levende” Opstelling met representanten.

- Wat ik verder ook gebruik in de één op één begeleiding is “**bodem-ankers**”. Op blaadjes papier (A-4tjes) worden de namen van de personen of elementen geschreven waarop de opstelling betrekking heeft. Deze worden onder mijn begeleiding op bepaalde plekken op de grond gelegd. En afhankelijk van de casus zal ik als coach/begeleider op de bodem-ankers gaan staan en aangeven als representant wat ik voel; of de Cliënt zelf gaat op de verschillende bodem-ankers staan en ervaart hoe dit is. Het kan ook dat ikzelf en de Cliënt afwisselend op verscheiden bodem-ankers gaan staan.
- Tevens doe ik ook **Audio Coaching; systemergetisch coachen per telefoon (of Skype of Google Hangouts)**. Op een vooraf afgesproken moment bel ik de Cliënt op zijn mobiel. De Cliënt zorgt ervoor dat hij het gesprek via zijn mobiel kan voeren met oortjes (head-phones) in. Dit zorgt ervoor dat er een goede focus is op mijn stem. Voorafgaand aan het telefoongesprek heb ik de Cliënt een link gestuurd naar een “werkveld” waarin de Cliënt met de computer, notebook of tablet kan werken. Dit werkveld laat elementjes zien die personen of andere zaken aanduiden. Elke beweging die de Cliënt doet in dit werkveld kan ik zien op mijn beeldscherm. Zelf kan ik ook gelijktijdig in hetzelfde werkveld aanpassingen doen. Deze bewegingen ziet de Cliënt onmiddellijk, waardoor we met elkaar kunnen werken in één document als zaten we naast elkaar. De voordelen van deze manier van werken zijn:
 - geen reistijd.
 - Cliënt is volledig comfortabel en veilig (bijvoorbeeld thuis).
 - Cliënt wordt niet afgeleid door andere zaken (belangrijk is dat Cliënt ervoor zorgt tijdens het gesprek ongestoord te kunnen zijn)
 - Door het audiocontact via hoofdtelefoon is de focus en concentratie op mijn stem intens en werkt de begeleiding optimaal.

Hoe gaat een levende Systemergetische Organisatie Opstelling in z'n werk?

Een “levende” systeemopstelling wordt door mij altijd gedaan met een groep mensen. De groepsgrootte ligt vaak tussen de 6 en 20 personen. Bij de opstelling zijn **NIET** de mensen aanwezig die bij de casus betrokken zijn (dus geen familieleden, geen gezinsleden, geen teamleden, geen collega's). Dus uitsluitend degene die de casus inbrengt met andere personen die niet betrokken zijn bij het systeem van de inbrenger van de casus (Cliënt).

Een casus bestaat uit een vraag van een Cliënt. **De Coachvraag van de Cliënt helder krijgen doe ik bij voorkeur buiten de groep**. Dus niet in aanwezigheid van de groep. Hierdoor wordt de groep waaruit de representanten gekozen worden niet

beïnvloed door het verhaal van de Cliënt. Ik als Coach/Begeleider stel dus, in een persoonlijk gesprek met de Cliënt, enkele vragen om de casus en de Coachvraag helder te krijgen en om te weten welke personen en/of aspecten een belangrijke rol spelen in de aangebrachte casus.

We starten met een ontspanningsoefening voor alle aanwezigen. Een ontspannen sfeer is van wezenlijk belang voor een goede opstelling. Ontspanning haalt ons namelijk een groot deel uit onze ratio. Het is met name onze ratio die ons verhindert zaken goed “aan te voelen”. Ratio c.q. redenen weerhoudt ons mensen er van intuïtief te zijn. Hoe minder we in “de ratio zijn” hoe intuïtiever we worden. We krijgen dan gemakkelijker informatie “binnen”. Dit is met name heel essentieel voor de representanten. Zij moeten niet rationeel zaken beredeneren maar werkelijk weergeven wat ze voelen van wat ze binnenkrijgen.

Vervolgens, in de groep tijdens de workshop, vraag ik aan de Cliënt om uit de groep deelnemers voor elke betrokken persoon en/of aspect, een persoon als representant uit te kiezen. Ook voor zichzelf. (*Er zijn ook werkvormen waarbij niet de cliënt maar ik als begeleider de representanten uitkies*) De personen die door de Cliënt gekozen worden, worden gevraagd of ze de betreffende personen en/of aspecten willen representeren. (Als deelnemer is men nergens toe verplicht; men mag weigeren te representeren). De deelnemers die toestemmen, worden door de Cliënt, intuïtief in de ruimte opgesteld. Hiermee wordt duidelijk wat het innerlijk beeld is van de Cliënt met betrekking tot de onderlinge relaties van de personen en/of de betreffende aspecten. De Cliënt neemt weer plaats tussen de andere deelnemers buiten de opstelling.

Vervolgens vraag ik de representanten naar hun gevoel te gaan en één voor één aan te geven wat bij hen opkomt. Telkens weer blijkt dat de representanten op verbluffende wijze weergeven wat de gevoelens en emoties zijn van diegenen die zij representeren. Dit wordt de "**representatieve waarneming**" genoemd.

Verstrikkingen/verstoringen in het systeem (Familie of Organisatie) worden stap voor stap duidelijk.

Vervolgens werk ik met de representanten aan mogelijke oplossingen van de verstrikkingen/verstoringen in het systeem. Tussentijds heb ik overleg met de Cliënt die nog steeds buiten de opstelling (aan de zijlijn) zit of staat.

Zodra de oplossing is gevonden in de opstelling, ontslaat de Cliënt diegene die hem/haar representeert en neemt vervolgens zelf die plaats in, in de verbeterde opstelling. Hierdoor kan het nieuwe beeld op hem/haar inwerken en wordt hij/zij zich bewust van alle gevonden oplossingen. De gevonden oplossingen werken door in de werkelijkheid. In het werkelijke systeem (Organisatie).

Deelnemers aan een workshop krijgen de mogelijkheid om deze nieuwe en unieke methode te ervaren als cliënt, representant of als toeschouwer. Wanneer je in een bepaalde opstelling liever geen representant bent, kan je dat aangeven. Je bent nergens toe verplicht. Deelnemers die hun familie niet opstellen en alleen toeschouwer of representant zijn, worden vaak diep geraakt door wat zij bij andere deelnemers zien. Ook zij nemen inzichten over hun eigen situatie mee naar huis.

Voorbeelden van thema's voor een Systemergetische Organisatie-Opstelling

Onderstaand geef ik als voorbeelden de thema's die ik al ooit behandel heb.

- Wat is de oorzaak van het grote verloop van mijn personeel?
- Hoe komt het dat mijn medewerkers te weinig eigen initiatief nemen?
- Hoe komt het dat mijn management-team niet goed functioneert?
- Hoe kan ik die goede collega aan mijn onderneming binden?
- Hoe krijg ik meer grip op mijn afdeling?
- Hoe komt het dat we niet toekomen aan adequate besluitvorming?
- Dit team hebben we opleidingen laten volgen; ze zijn getraind door de beste trainingsbureaus. Toch functioneert het team niet zoals dat zou moeten. Waar ligt dit aan?
- Deze onderneming heb ik ooit overgenomen van mijn ouders; Na al die jaren heb ik nog steeds het gevoel, dat ik geen "grip" krijg op de medewerkers die ten tijde van mijn ouders, ook al in de onderneming waren. Wat ligt dit aan?
- Waar komt die rivaliteit vandaan tussen die twee teams?
- Hoe komt het dat dit team zo gedemotiveerd is en blijft?
- Mijn "goede mensen" lopen weg. Wat kan ik eraan doen?
- Waar komt het hoge ziekte verzuim in dit team vandaan?
- Hoe komt het dat onze omzet achterblijft?
- Wat maakt dat ons plan van aanpak niet werkt?
- Er is onrust en achterklap in het team; wat kan ik er als Leider aan doen?
- Na de reorganisatie lopen processen stroever dan voorheen. Waar ligt dit aan.
- Na de overname van die onderneming blijkt het moeilijk de winstgevendheid op peil te houden. Waardoor wordt dit veroorzaakt?

Inmiddels verzorg ik maandelijks enkele Systemergetische Organisatie-Opstellingen voor mijn klanten. De bovenstaande lijst van voorbeelden groeit gestaag. Dit lijstje is niet uitputtend en kan dus nog veel langer gemaakt worden. Daarbij is dit lijstje opgesteld vanuit het standpunt van oplossen van veelvoorkomende "problemen". Dus zaken waar we van af willen komen. Opstellingen kunnen echter ook goed ingezet worden als we bepaalde zaken **willen bereiken**. En ook die lijst kunnen we heel lang maken. In feite kan gesteld worden dat er wel altijd een systemergetische basis is aan te wijzen voor elk aspect van het ZIJN van mensen.

Schroom niet mij te bellen of te mailen. Ik beantwoord heel graag jouw vragen.

Jean Prevo

Mobiel: +31 (0)6 25020263

e-mail: jpo@conquiesco.com