

Proefschrift Joseph Roevens: “Systemic Constellations Work In Organizations”.

Waarop hij promoveerde aan de Universiteit van Tilburg op 7 november 2008. Science Guide 2008 ISBN 9 789051 796 162. Promotor: Prof. Dr. John Rijsman, Co-promotor Dr. Peter van den Berg.

SAMENVATTING IN HET NEDERLANDS

'Verbind je met een Organisatie: Een onderzoek naar Systemisch Opstellingen Werk binnen Organisaties'

In Nederland kent het Systemisch Opstellingen Werk, en dan vooral de variant van Familie Opstellingen, de laatste jaren heel wat interesse. Als ik met collega's over mijn proefschrift spreek, is er altijd wel iemand die een familie opstelling heeft bijgewoond, of die iemand kent die dat gedaan heeft. Dit proefschrift handelt echter niet over familie opstellingen, maar over de toepassing van de inzichten uit het Systemisch Opstellingen Werk, en de techniek van (Systemische) Organisatie Opstellingen.

Systemisch Opstellingen Werk is ongeveer 15 jaar geleden in Duitsland geboren met Bert Hellinger, Gunthard Weber en Hunter Baumont, de grondleggers van deze methodiek om intermenselijke situaties en relaties te verhelderen en verbeteren. In Duitstalig Europa heeft Systemisch Opstellingen Werk invloed gehad op de psychotherapie, en een iets kleinere invloed op de organisatie psychologie en haar derivaten. In Nederland werd het toepassen van Systemisch Opstellingen Werk op organisaties geïnitieerd door o.a. Jan Jacob Stam, die samen met Bibi Schröder het Bert Hellinger Instituut Nederland en de Uitgeverij Het Noorderlicht beheert. In 2001 heb ik de opleiding Systemisch Opstellingen Werk gevolgd bij Jan Jacob, en ik verwijs in dit proefschrift regelmatig naar zijn aanpak van Systemisch Opstellingen Werk. In België is het werk wat minder bekend, doch ook daar groeit de interesse.

Dit proefschrift geeft een beschrijving van Systemisch Opstellingen Werk. Het geeft weer wat Systemisch Opstellingen Werk inhoudt, en brengt een aantal heuristieken over het goed functioneren van organisaties aan het licht. Dit proefschrift bekijkt ook sommige effecten van Systemisch Opstellingen Werk, en de condities waaronder Systemisch Opstellingen Werk effectief wordt toegepast.

Er werd gekozen voor een epistemologie die zowel door het sociaal constructionisme als door de fenomenologie is geïnspireerd, en voor een sociaal constructionistische methodologie. Als bewijsvoering gebruik ik o.a. de methode van de participerende observator, die de verschillende rollen binnen Systemisch Opstellingen Werk op en in zich heeft genomen. Binnen Systemisch Opstellingen Werk ben ik zowel toeschouwer, klant, facilitator, onderzoeker als kritisch academicus geweest.

Wat is Systemisch Opstellingen Werk in organisaties? Het is een dynamisch geheel van heuristieken over organisaties, die de verscheidene facilitators hanteren op basis van kenmerken en dynamieken die zij hebben opgemerkt bij het doen van Organisatie Opstellingen, en die zij vaak onafhankelijk van elkaar hebben neergeschreven. Deze heuristieken worden in grote lijnen door de verschillende facilitators gedragen, ook al zijn er soms sterke verschillen.

De voornaamste heuristiek is dat een organisatie een geheel van verbindingen is met allerlei stakeholders, en dat deze verbindingen plaats vinden in de tijd. Een organisatie is geen lege entiteit, los van haar geschiedenis of van de mensen op wie zij invloed heeft. Een individu heeft een bepaalde mate van vrijheid, en ondergaat ook innerlijke, onbewuste sturing vanuit het ruimere organisatie systeem.

Het systeem denken is niet nieuw in de organisatiekunde. Wat nieuw is, is een topologische techniek, de Organisatie Opstelling, die op een redelijk directe manier aan een vraagsteller laat zien wat er zich in zijn organisatie afspeelt.

Hoe werkt een Organisatie Opstelling? Ik geef een voorbeeld van de klassieke vorm van Organisatie Opstelling. Er bestaan ook allerlei derivaten.

Een facilitator met een achtergrond in organisatiekunde vraagt aan zijn klant wat zijn vraagstuk is. De klant antwoordt: 'ik wil weten wat mijn taak is binnen dit team. Ik heb al een tijd lang het gevoel dat ik er niet bij hoor. Wat is hier gaande?' De facilitator stelt een aantal extra vragen, en zegt dan tegen zijn klant dat bij zijn vraag denkkelijk de volgende elementen betrokken zijn: zichzelf, het doel van het team, de teamleider, en 3 teamleden. De klant beaamt dit. De facilitator vraagt aan 6 mensen of elk van hen een element wil zijn. De 6 stemmen toe. Geen van hen heeft iets met de organisatie van de klant te maken. De klant legt zijn handen op de schouders van de eerste persoon, die het element 'het doel van het team' is, en plaatst hem ergens in de zaal. Dit doet hij ook met de 5 anderen. Vervolgens zit hij neer en kijkt toe. In de zaal staan nu 6 mensen. De facilitator bekijkt de 'opstelling' en begint deze innerlijk te interpreteren. Hij merkt dat een bepaalde dynamiek speelt en test dit door aan elk van de 'elementen' een vraag te stellen. Bijvoorbeeld tegen element 'teamleider' zegt hij, "Hoe is het voor jou om zo ver van teamlid 1 en teamlid 2 te staan, en zo dicht bij teamlid 3?"

De facilitator verplaatst een aantal elementen, stelt vragen, en richt zich af en toe tot zijn klant. Op een bepaald ogenblik, meestal in minder dan 45 minuten, lijkt het dat de klant een antwoord heeft gekregen op zijn vraag, waarna de Organisatie Opstelling eindigt. Dat antwoord kan zijn: "het doel van het team wordt niet door de teamleider en lid 1 gedragen. Daarom lijkt het alsof ik er niet bij hoor. Het is belangrijk om dat doel helder te stellen." De klant is tevreden met dit inzicht, en meldt dat hij de Organisatie Opstelling een efficiënte techniek vindt om deze vraag op te helderen. Een gewoon gesprek of andere advies methoden hadden denkkelijk niet tot hetzelfde resultaat geleid.

Voor sommigen is een Organisatie Opstelling een fenomenologische manier om vraagstukken op te lossen. Door gebruik te maken van je volledige lichaam en geest als observatiekanaal, en je innerlijk leeg te maken, kan je beter opmerken hoe een vraag in elkaar steekt, en dus eenvoudiger naar de oplossing gaan. Een basiskennis van organisatiekunde is wel belangrijk om de dynamieken goed te interpreteren. Zolang je maar open blijft voor alternatieve mogelijkheden.

Voor anderen is een Organisatie Opstelling een sociaal construct, net zoals alle andere technieken uit de faciliteringswereld. Het reikt ons een mogelijke oplossing aan om een vraagstuk op te lossen. De meeste facilitators bevinden zich ergens binnen deze twee visies.

In het proefschrift trek ik een aantal conclusies, o.a.:

- Ieder mens staat altijd innerlijk in verbinding met zijn verleden, zijn context, zijn organisatie en de mensen wier leven hij mee beïnvloedt. Deze verbindingen zorgen voor mogelijkheden en beperkingen. Systemisch Opstellingen Werk is een vorm om deze mogelijkheden en beperkingen te onderzoeken. en bijgevolg de effectiviteit van iemands handelen beter in te schatten.
- De fenomenologische grondhouding is een basis voor goed werk in organisaties. Ieders eigen denken is beperkt en beperkend. Fenomenologisch waarnemen helpt ons om voorbij die beperking te gaan. In principe is de techniek van de Organisatie Opstelling van ondergeschikt belang. In feite, leidt Systemisch Opstellingen Werk louter mentaal toepassen zonder de fenomenologische houding van het niet-weten, tot foute, dogmatische oplossingen. Het belangrijkste is dus de grondhouding. Vanuit die houding kunnen ook andere technieken, zoals de traditionele enquêtes, coachings, kwaliteitsmetingen, ..., worden toegepast. In 2005 verscheen het boek Presence van systeemdenker en MIT professor Peter Senge. In dit boek wordt o.a. gesteld dat alleen een grondhouding die voorbij ons eigen kleine denken en eigenbelang gaat, kan zorgen voor reële, duurzame oplossingen in organisaties. "Presence" is een term voor wat anderen waarnemen, leven in het hier en nu, weten door niet-weten, mindfulness, fenomenologisch schouwen, ..., noemen.
- De volgende heuristieken kunnen een rol spelen binnen organisaties, nl. lidmaatschap, rangorde, en, de balans in geven en nemen. Lidmaatschap houdt in dat men nauwkeurig nagaat wie of wat wel tot een organisatie behoort, en wie of wat niet. Soms strekt het lidmaatschap zich verder uit dan wat men 'rationeel' denkt, bijvoorbeeld wanneer ontslagen medewerkers nog steeds een onbewuste invloed hebben op nieuwkomers, en dus nog steeds tot de organisatie horen.

Rangorde houdt in dat er een verschil in hiërarchie bestaat, net zoals bij sommige dieren. Deze hiërarchie is niet altijd zo duidelijk, en heeft vaak te maken met de impact die iemands taak heeft op het goed functioneren van het ruimere geheel.

Balans in geven en nemen houdt in dat mensen en onderdelen in organisaties een innerlijk besef van eerlijkheid hebben, en dat eerlijk handelen, leidt tot het goed functioneren van het geheel. Neemt een individu of een afdeling meer dan hem toekomt, dan zal er altijd een effect of reactie zijn, vanuit andere delen en van de organisatie om de balans te herstellen.

Ik ben tot deze, en meerdere conclusies gekomen, door het regelmatig interviewen en werken met facilitators van Organisatie Opstellingen, ook wel constellators genoemd, door het reflecteren via een dagboek over eigen Organisatie Opstellingen en het coachen van cliënten. Ook heb ik een paar weken een facilitator gevolgd en ondersteund binnen de context van een Hogeschool. en een klein kwantitatief onderzoek gedaan op NHTV internationaal hoger onderwijs Breda, Academy of Facility Management, onder toezicht van dr. P.T. van den Berg, wat werd gepubliceerd in The Knowing Field: International Constellations Journal in juni 2007. Ik wens u veel leesgenot.