

Hoe kun je de kaarten gebruiken?



Het boek Systemisch Adviseren verscheen in 2013. Het bood en biedt aan velen een houvast om een organisatiesysteem te leren zien als een levend systeem. Een systeem met behoeftes en een verleden waaruit patronen zijn ontstaan. Een systeem met een zelfregulerend

mechanisme dat soms alarmbellen laat rinkelen in de vorm van hardnekkige symptomen.

Systemisch Adviseren in de praktijk wil een hulpmiddel zijn om binnen organisaties het gesprek te voeren over deze systemische onderlaag. Ook wil het handvatten bieden om laagdrempelige interventies in te kunnen zetten.

- ◇ Je kunt de foto's en bijbehorende titels leidend laten zijn. Deze kunnen systemische thema's wakker maken bij je gesprekspartner, waardoor het gesprek naar de systemische laag verschuift.
- ◇ Je kunt de vragen en zinnen bij de foto's als handvat gebruiken voor een verdiepend systemisch gesprek.
- ◇ De extra uitleg kun je benutten om nog meer inzicht te krijgen of te geven in dit thema.
- ◇ Met de beschreven interventies kun je direct aan de slag; ze zijn laagdrempelig en door iedereen in te zetten in een team of samenwerkingsverband.



Siebke Kaat (1961) is al vele jaren bevoegen om de systemische principes praktisch te vertalen naar de alledaagse organisatie-praktijk. Hierbij put zij uit haar ruime advies-ervaring en de inzichten die de natuur haar geeft. Graag wil ze anderen inspireren om naar de systemische laag te kijken en vandaaruit te handelen. Dit doet zij vanuit verschillende rollen: adviseur, teamcoach, supervisor en opleider. Zij verzorgt vanuit www.systemischadvies.nl opleidingen en fungeert veelvuldig als gastdocent.



Uitgeverij Het Noorderlicht

Systemisch werk is niet meer weg te denken uit onze maatschappij. De inzichten worden op alle lagen van onze samenleving, in alle sectoren toegepast. In vrijwel alle opleidingen voor coaches, persoonlijke ontwikkeling en leiderschapstrajecten leren deelnemers over systemen. Uitgeverij Het Noorderlicht is gespecialiseerd in boeken, materiaal, webinars en online programma's die dit ondersteunen.

Colofon

ISBN 9789083104119

NUR 800

Copyright © 2021 Uitgeverij Het Noorderlicht

Eerste druk november 2021

Concept en tekst: Siebke Kaat

Ontwerp en opmaak: Mirjam Strijbosch

Foto's: Siebke Kaat en fotografen van www.unsplash.com

Alle rechten voorbehouden
www.hetnoorderlicht.com
www.hetnoorderlicht.online
contact@hetnoorderlicht.com



www.hetnoorderlicht.com

Er komen verschillende thema's aan bod. Bij deze een globale clustering van kaarten.

Vitale systemen en hun behoeften

- ◇ Voedingsbronnen van een vitaal systeem
- ◇ De ontstaansgrond
- ◇ Leidende principes
- ◇ Verleden: bron van kennis
- ◇ Het verleden als fundament
- ◇ Bestaansrecht als fundament
- ◇ Her-ijken van bestaansrecht
- ◇ Teamlogica
- ◇ Waar hoor je primair bij?
- ◇ Welk team 'builden'?
- ◇ Gelijkwaardig en ongelijk
- ◇ De balans tussen geven en ontvangen
- ◇ De keten van uitwisseling

Eigenschappen levende systemen

- ◇ Deel en geheel
- ◇ In het deel ontmoet je het geheel
- ◇ Zelfregulering
- ◇ Bestemming bereikt
- ◇ Hardnekkige patronen
- ◇ Patronen ontrafelen

Polariteiten

- ◇ Polariteiten
- ◇ Polariteiten: een dynamisch evenwicht
- ◇ Verbondenheid
- ◇ Autonomie
- ◇ Uniformiteit
- ◇ Behoud en vernieuwing

Er komen verschillende thema's aan bod. Bij deze een globale clustering van kaarten.

Plekken en plekgedoe

- ◇ Persoon en plek
- ◇ De nog bezette plek
- ◇ De belaste plek
- ◇ De besmette plek
- ◇ De gecreëerde plek
- ◇ De plek in-between
- ◇ De plek die ophoudt te bestaan
- ◇ Afscheid nemen
- ◇ De leider: hoeder van het systeem
- ◇ Tijdelijk leiderschap
- ◇ Ieder op zijn plek
- ◇ Identificatie met een thema
- ◇ Positiestrijd
- ◇ De plek die niet ingenomen wordt
- ◇ Welkom

Thema's

- ◇ De rotte appel
- ◇ Netwerk
- ◇ Potentieel
- ◇ Een nieuw systeem
- ◇ Pesten als symptoom
- ◇ Samenwerken
- ◇ Fusie
- ◇ Systemisch helpen
- ◇ Afscheid van een team of functie
- ◇ Weerstand

Voedingsbronnen van een vitaal systeem



- ◇ In contact met de ontstaansgrond (de 'roots').
- ◇ Het verleden als dragend fundament (stevige stam en wortels).
- ◇ Helder bestaansrecht van geheel en delen.
- ◇ Logische samenhang; alles wat erbij hoort móet erbij horen om het geheel te versterken (wortels, stam, takken, bladeren).
- ◇ Elk deel heeft zijn eigen plek (grote takken, kleine twijgen).
- ◇ Voedende uitwisseling (o.a. sapstroom en fotosynthese).

Voedingsbronnen van een vitaal systeem



In een vitaal team zie je een 'voedende' uitwisseling. Er is een continue stroom van geven en nemen die je terug ziet tussen de leden onderling, tussen dit team en andere teams, tussen team en leiding, en tussen team en klanten. Als deze uitwisseling stagneert is dat een signaal, zoals plots vallende blaadjes dat ook zijn. De oorzaak kan in elk van de voedingsbronnen van het systeem liggen:

- ◇ Bestaansrecht: heeft dit team een helder, toekomstbestendig bestaansrecht?
- ◇ Logische samenhang: móeten deze teamleden samen een systeem vormen?
- ◇ Heldere, logische plek: heeft dit team, gezien zijn bestaansrecht de juiste plek in de organisatie? Hebben teamleden en teamleider heldere en stevige plekken?
- ◇ Dragend verleden: vraagt er nog iets om aandacht uit het verleden?
- ◇ Ontstaansgrond: wat dreigt verloren te gaan of miskend te worden?



De ontstaansgrond

- ◇ Wat kwam er mee met de initiatiefnemers?
- ◇ Wat was de drijvende kracht? Een wens of noodzaak?
- ◇ Wat was de context? Het jaar? De plek?
- ◇ Wie waren de eerste klanten, en wat de eerste producten?
- ◇ Wat maakte dit initiatief levensvatbaar?
- ◇ Was het een rijke of magere voedingsbodem?
- ◇ Hoe merk je dit vandaag de dag nog?

De ontstaansgrond als voedingsbodem



In de start van een bedrijf vind je het DNA. Elke start is spannend. Vanaf het begin wordt alles opgeslagen als kennis om te overleven. Deze ervaringen gaan als het ware in de genen zitten.

Wat bezielde de initiatiefnemer(s)? Geld verdienen of 'iets' bijdragen? Een diepe wens of pure noodzaak? Hun drijvende kracht resulteerde in een nieuw systeem. Hier ligt de kiem voor de leidende principes die voelbaar zijn in het systeem.

De keten van geven en nemen, de basis van levende systemen, kwam op gang. Tijd, geld, vakmanschap, producten en kennis werden uitgewisseld. Vaak is er een loyaliteit naar deze eerste klanten, producten en hulpbronnen. Zonder hen was het systeem verpieterd.

En wat maakte dit systeem levensvatbaar? Voor welke wens, vraag of behoefte was dit systeem een oplossing? Vaak is dat nog altijd een voedingsbron van het systeem.

De keten van uitwisseling



- ◇ Is ieder verbonden met de bestaansreden van dit systeem?
- ◇ Weet iedereen wat zijn team, zijn functie aan het grotere geheel bijdraagt?
- ◇ Is iedereen zich bewust van zijn plek in de keten?
- ◇ Wat men ontvangt, is dat 'voedend', precies wat men nodig heeft?
- ◇ Wordt het gesprek over de uitwisseling gevoerd?



Interventie: uitwisselingsketens in beeld



In een vitaal systeem versterken de verschillende delen elkaar ten dienste van dat waar men toe dient. De cruciale vraag is: 'Waar doen we het voor?'.

- 1 Neem een groot vel papier en teken in het midden jullie team of functie.
- 2 Geef teams, functies of organisaties waar jullie mee uitwisselen een plek. En geef natuurlijk 'de klant' een plek. Misschien worden vitale ketens zichtbaar. Ketens van geven, ontvangen, doorgeven.
- 3 Plaats inkomende en uitgaande pijlen tussen jullie systeem en de andere systemen. Wat zijn krachtige ketens? Welke lijken bloedeloos of lijken dood te lopen zonder de klant te bereiken?
- 4 Wat ontvangen jullie? Wat hiervan is cruciaal voor jullie bestaansrecht? Geven jullie hier erkenning voor?
- 5 Wat geven jullie aan anderen? Is dat precies wat zij nodig hebben om te doen waar zij voor zijn in hun ketens?
- 6 Wat kunnen jullie doen om bij te dragen aan vitale ketens van geven, ontvangen en doorgeven? Zijn er ketens die inmiddels hun bestemming hebben bereikt?



De besmette plek

- ◇ Er ligt een smet op deze plek.
- ◇ Iemand moest vertrekken.
- ◇ Er was geen formeel afscheid. Dat deze persoon er bij hoorde en bijgedragen had kreeg geen plek.
- ◇ Daarna startte een keten van wisselende mensen op deze plek. Soms was de plek een tijd niet, of tijdelijk, bezet.
- ◇ Er is steeds minder vertrouwen in de volgende nieuwkomer op deze plek.



Interventie: de besmette plek vrij maken



Zeg als manager aan de teamleden:

- 1 Feit: 'Het kon niet anders dan dat hij vertrok.'
- 2 Erkenning: 'Ik (of wij als organisatie) heb(ben) verzuimd om te zeggen dat we hem ook erkentelijk zijn voor het feit dat hij zich zo lang heeft verbonden, en heeft bijgedragen vanuit zijn plek.'
- 3 Erkenning: 'Aan de vele opvolgers zou ik willen zeggen dat zij geen kans hadden; de plek was niet vrij.'
- 4 Erkenning: 'Aan jullie als team wil ik zeggen dat het logisch is dat je je lastig kon binden aan de nieuwkomers. De plek was immers nog niet vrij. En hoe meer wisselingen deze plek kende, hoe minder vertrouwen jullie kregen in de volgende op die plek. Ik snap dat jullie vertrouwen in het management, dat dit alles in werking zette, ook is gedaald.'
- 5 Verder: 'Wat hebben jullie nog nodig van mij? Kan ik nog iets naar diegenen die vertrokken zijn doen?'

Weerstand



- ◇ Zie je weerstand, of zie je bescherming?
- ◇ Wat is zo waardevol dat het koste wat het kost beschermd moet worden?
- ◇ Wat zou er ter ziele kunnen gaan als de weerstand gebroken zou worden?
- ◇ Welk (deel-)systeem vertoont weerstand?
- ◇ Is de weerstand de stem van een afdeling of functiegroep of meer de stem van een persoonlijk gevoel of belang?

Weerstand als signaal



Weerstand is het vermogen van het menselijk lichaam om negatieve invloeden van buiten af te weren en zo te voorkomen dat het lichaam ziek wordt. Ook sociale systemen bieden weerstand. Er ontstaan afweerreacties op bijvoorbeeld te veel veranderingen, te snelle groei of te grote krimp, omdat hierdoor het systeem uit elkaar kan vallen of zelfs om kan vallen.

Is de weerstand:

- 1 Een alarmbel die rinkelt omdat er iets in de lucht hangt dat potentieel bedreigend is voor het systeem? Kan men deze waarschuwing horen, en de boodschap meenemen?
- 2 Een verdediging tegen een bedreiging die al voor de poorten staat? Kan men zien dat het systeem een blokkade opwerpt, aangezien het in zijn voortbestaan bedreigd wordt? Of heeft men vooral oordelen over degenen die de weerstand vertonen?
- 3 Een automatische reactie van het immuunsysteem, omdat dit systeem al eerder dit gevaar onder ogen heeft gezien? Wil men tijd nemen om terug te kijken op wat dit systeem al eerder heeft meegemaakt?