

## Een **organisatieopstelling** als hefboom tot **beter samenwerken**

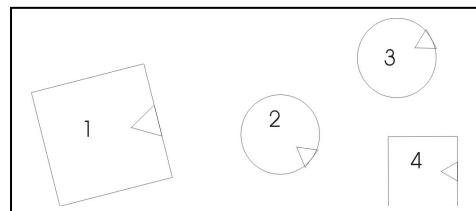
### Organisatieopstellingen

Om meer zicht te krijgen op wat er bij een personeelslid, een team of organisatie speelt, kan het helpend zijn om een organisatieopstelling te doen. Een organisatieopstelling is een concrete methodiek waarbij je een stukje van de onderliggende dynamieken in een organisatie meer zichtbaar maakt.

In een bedrijf of organisatie komen vele systemen samen. Iedere werknemer heeft zijn eigen achtergrond en voorgeschiedenis. Dit geldt ook voor teams en voor de organisatie in zijn geheel. Dit complexe krachtenveld kan groei mogelijk maken. Echter, geregeld zorgt het voor spanning, conflict, overbelasting, disfunctioneren e.d. Daardoor kan er een toename ontstaan van ziekteverzuim en personeelsverloop of een achteruitgang van de bedrijfsresultaten.

In plaats van een probleem uitgebreid te analyseren gaan we bepaalde elementen, personen of structuren opstellen. Dit kan met objecten op de tafel, maar ook met mensen in de ruimte.

Ter illustratie: Een management team vraagt zich af waarom een product niet meer verkoopt. Ze zijn er van overtuigd dat dit een zeer goed product is en dat er een grote markt voor moet zijn. Ze hebben hierover meermaals conflicten met de ondernemingsraad. Een lid van dit team wordt gevraagd om de ondernemingsraad (1), het managementteam (2), de klant (3) en het product op te stellen (4). Hij kiest hiervoor vier objecten die de verschillende elementen representeren en geeft deze een plek die ze voor zijn gevoel ten opzichte van elkaar hebben. Terwijl hij deze elementen een plek probeert te geven, verschijnt een lach op zijn gezicht. "We zijn met wat anders bezig" zegt hij dan. In de opstelling wordt meteen zichtbaar (voelbaar) dat het managementteam een andere focus heeft dan de ondernemingsraad. Het MT is meer gericht op het product, terwijl de OR meer gericht is op de klant. Beide zijn belangrijk. Doordat ze gepolariseerd geraken gaan ze elkaar echter tegenwerken. Een volgende stap zal zijn het verder gaan verkennen van de systemische dynamieken die hier spelen. Dit soort polarisatie ontstaat niet zomaar. Iedereen heeft daarin verschillende zaken te beschermen of verdedigen. Het meer bewust worden daarvan creëert meestal al meteen ruimte om anders naar het probleem te kijken. Vervolgens wordt gekeken naar mogelijke oplossingswegen.



Het krachtige aan een organisatieopstelling is dat de oplossing niet van buiten af wordt aangedragen, maar van binnenuit wordt ontwikkeld. Dit maakt dat je maximaal aansluit bij de uniciteit van de organisatie én tegelijk duurzame verandering mogelijk maakt.

Als we naar een opstelling kijken stellen we ons in eerste instantie drie vragen:

1. in welke mate is er binding, heeft iedereen een plek?
2. welke ordeningen zijn verstoord? (leeftijd, anciënniteit, opleidingsniveau...)
3. hoe zit het met de balans van geven en nemen?

### **Beter samenwerken**

Samenwerkingsproblemen krijg je zelden helder als je alleen maar naar een bepaald individu gaat kijken. Soms zie je dat, ondanks het feit dat een team bijna volledig uit nieuwe mensen bestaat, dezelfde problemen steeds weer keren. Dit is een teken dat er meer speelt in de achtergrond. Als je je afvraagt waarom een bepaald team niet met een ander wil samenwerken, je niet kan opschieten met je rechtstreeks leidinggevende of een bepaald team ondanks de vele personeelwissels nog steeds vierkant draait, kan het nuttig zijn hierover een organisatieopstelling te doen. In opstelling kan zichtbaar worden hoe je iemand tegemoet kan komen, zonder daarbij jezelf tekort te doen. Of er kan zichtbaar worden waar je wel en geen invloed op hebt en wat je daarin nog kan doen. Daardoor kun je minder afhankelijk worden van wat anderen doen en meer autonoom keuzes gaan maken, zonder het belang van de ander te schaden.