

# Systemisch leiderschap

Rianne Jansen

[riane@imenso.nu](mailto:riane@imenso.nu)

06-20420775



# Inhoud

Het verhaal

Systemisch werken

Systemische wetten

Loyaliteit en Patronen

Aanbod

Elke organisatie vertelt  
een verhaal.....

**imenso**  
coaching en advies

Mijn verhaal

**imenso**  
coaching en advies

# Systemisch werken

**imenso**  
coaching en advies

# Systemisch werken

## Stelsysteem

= een geheel van (onbewust) samenhangende patronen en dynamieken

- Taaksysteem
- Familiesysteem (ook wel liefdessysteem genoemd)

# Systemisch werken

## Taaksysteem

Opgave/taak  
Voorwaardelijke plek  
Eindig  
Uitwisselbaarheid van mensen/functies  
Afsplitsen/samenvoegen mogelijk

## Familiesysteem

leven/liefde doorgeven  
onvoorwaardelijke plek  
oneindig  
geen uitwisselbaarheid  
niet mogelijk

## Systemisch werken

### De invloed van het familiesysteem op het taaksysteem.

Het verhaal van de oprichters herken je in gewoontes / symptomen die voortkomen uit zijn of haar familiesysteem.

In je persoonlijk leiderschap word je beïnvloed door je familiesysteem.

>> Cultuur en gedrag!

# Systemisch werken

## Systemisch waarnemen

ofwel fenomenologisch waarnemen

= Een andere manier van kijken naar organisaties. Niet als een geïsoleerd vraagstuk, maar als deel van een geheel, in relatie tot de omgeving.

- Vanuit welk systeem communiceert iemand?
- Zonder oordeel
- Zonder intentie
- Wat neem je in jezelf waar?

# Systemische wetten

**imenso**  
coaching en advies

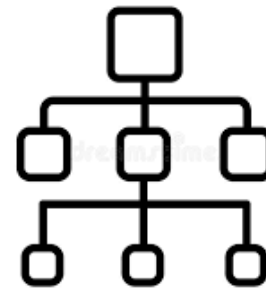
# Systemische wetten

## Systemische wetten

PLEK



ORDENING



UITWISSELING



# Systemische wetten



## Plek

= jouw plek t.o.v. de ander.

- Wat doe en laat je bij de ander.
- Alles wat erbij hoort moet gezien en erkend worden.
- In- en uitsluiting van mensen of gebeurtenissen (historie), waarbij gelijkwaardigheid en compleetheid belangrijke uitgangspunten zijn.

*Wie of wat wordt er in jouw organisatie misschien onvoldoende erkend?*

# Systemische wetten



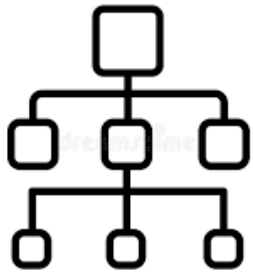
Plek

## De levenscirkel



*Welk (organisatie)trauma heeft zich voorgedaan en hoe is dit een plek gegeven?*

# Systemische wetten

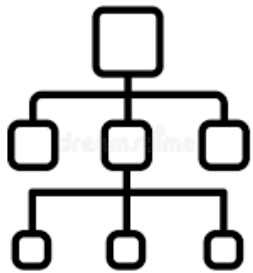


## Ordering

= hoe elementen zich tot elkaar verhouden

- in leidende principes (bron – bestemming)
- op de verticale (leiderschap) en horizontale (lidmaatschap) as

# Systemische wetten



## Ordening en het leidende principe

Erkenning van de oorsprong van een organisatie.

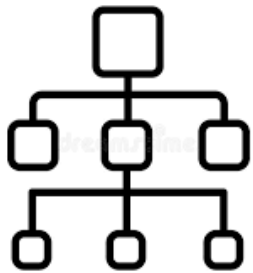
De oprichter staat in de ordening bovenaan, behoud zijn plek en heeft het leidende principe (de intentie) van de onderneming bepaald.

Als leider handel je vanuit het leidende principe. Je geeft antwoord op:

- Het **waarom** van de organisatie: drijfveer, inspiratie, intentie
- Het **wat** van de organisatie: bestaansgrond richting klanten
- Het **hoe** van de organisatie: concrete invulling in de praktijk
- Het **waartoe** van de organisatie: bestemming en zingeving

*Wat is het leidend principe van jouw organisatie?*

# Systemische wetten

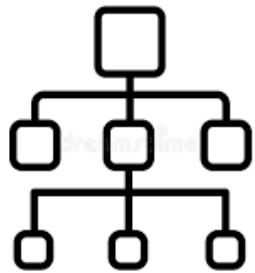


## Horizontale en Verticale ordening

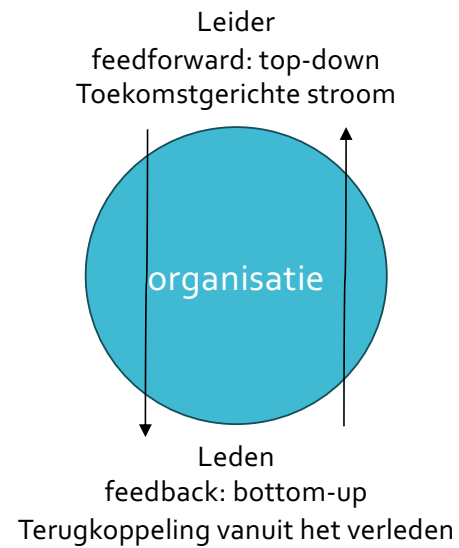
### Lidmaatschap en Leiderschap

- Gelijkwaardig maar niet gelijk
- Lidmaatschap gaat voor leiderschap;
- Een leider heeft voeding nodig op zijn horizontale as

# Systemische wetten

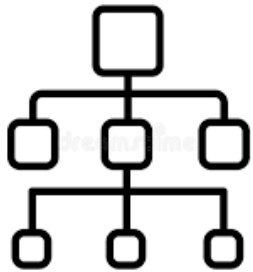


## Ordering en vitaliteit



Niet genomen leiderschap verstoort de uitwisseling en daarmee vitaliteit van de organisatie.

## Systemische wetten



### Voorbeelden van Ordening

- Bijdrage aan het geheel (zowel heden als verleden)
- Functies (voorwaardenscheppend > primair proces > ondersteunend)
- Anciënniteit, ervaring, leeftijd

*Maak een ordening op leeftijd, daarna op ervaring in je huidige functie en ten slotte op ervaring in de cultuursector. Wat vertelt dit je?*

# Systemische wetten



## Uitwisseling

= balans in geven en nemen

- Tussen delen binnen de organisatie
- Tussen organisatie en samenleving
- Tussen je functie uitoefenen en de beloning daarvoor
- Belangen, invloed en macht

*Welke verstoorde balans zie je vaak in de cultuursector?  
Hoe uit zich dit en welk effect heeft het?*

# Loyaliteit en patronen



## Loyaliteit en patronen

### Persoonlijk leiderschap

Door loyaal te zijn aan je familiesysteem, kom je in een taaksysteem onbewust steeds op eenzelfde plek terecht en handel je van daaruit.

Ben je je hiervan bewust en ben je "in charge"?

- Hoe beïnvloedt jouw (persoonlijk) leiderschap de organisatiecultuur?
- Hoe houd je onbewust patronen in stand en stagneert daarmee verandering?

# Loyaliteit en patronen

## Vervormingen van loyaliteit

Veel voorkomende patronen in organisaties.

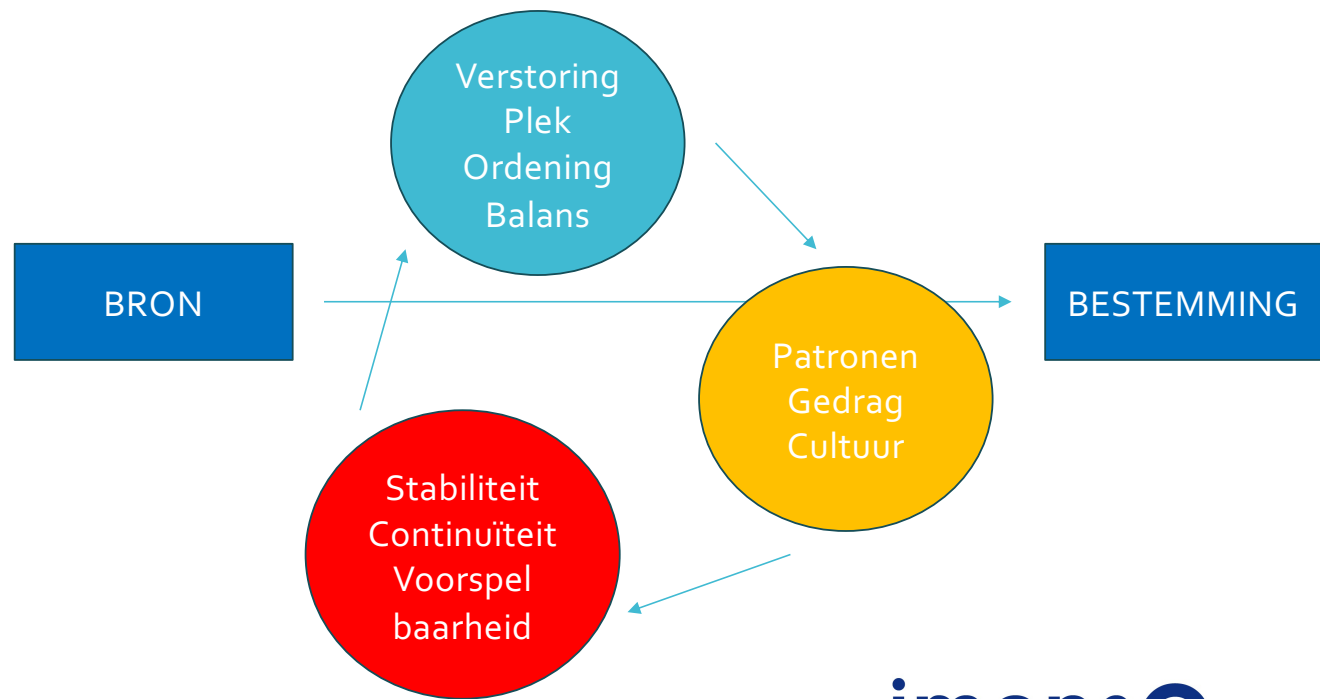
- Overdreven loyaliteit (Triangulatie)
  - F: Je als kind verantwoordelijk voelen voor de relatie van je ouders.
  - T: Op de laag van je leidinggevende terecht komen.
- Gespleten loyaliteit (Parentificatie)
  - F: Als kind voor je ouders zorgen.
  - T: Boven de laag van je leidinggevende terecht komen.
- Onzichtbare loyaliteit (Identificatie)
  - F: Een geheim of trauma waarover niet gesproken wordt.
  - T: Loyaal zijn aan iets of iemand dat is buitengesloten.

*Welke loyaliteit herken je bij jezelf of in de organisatie?*

# Loyaliteit en patronen

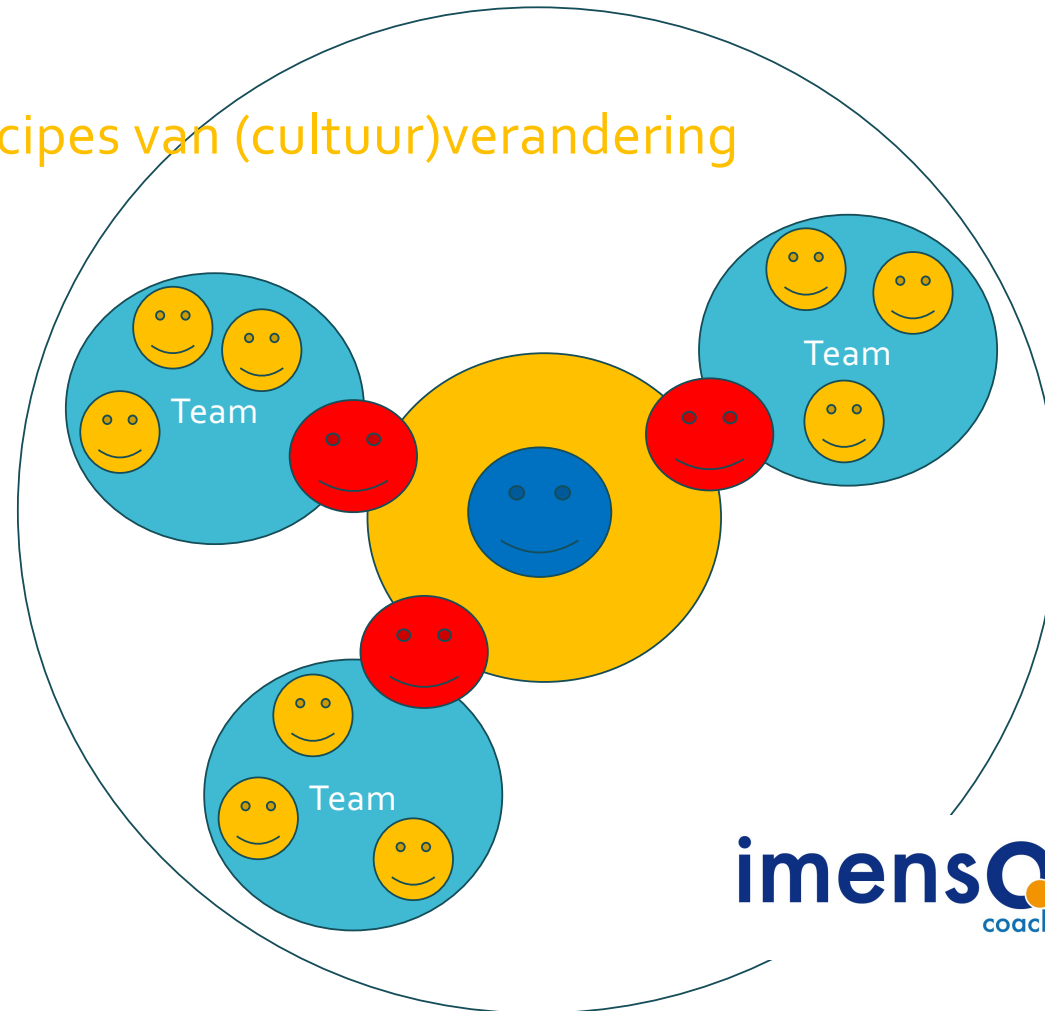


# Loyaliteit en Patronen



# Loyaliteit en Patronen

## Principes van (cultuur)verandering



## Loyaliteit en patronen

### Het verhaal van de organisatie

Zo vertelt elke organisatie zijn eigen verhaal.

Een organisatie trekt mensen aan die zich met dit verhaal verwant voelen.

Daar waar het verhaal van de organisatie kruist met het eigen verhaal, wordt de bijdrage van medewerkers aan de organisatie versterkt.

### De persoonlijke leerlijn

Een verandering kan pas succesvol zijn als er een persoonlijke leerervaring aan wordt gekoppeld. Elk leertraject in de organisatie doet daarmee een sterk beroep op de leerlijn van de leider.

*Welke persoonlijke leerlijn van jezelf raakt aan de leerlijn van jouw organisatie?*

# Aanbod



Aanbod

INTER  
VENIËREN

DIAGNOSTICEREN

WAARNEMEN

**imensO**  
coaching en advies

## Aanbod

### Imenso, coach voor Mens en Organisatie

- Individuele (leiderschaps)coaching
- Teamcoaching
- Organisatiecoaching (cultuur, verandering, ontwikkeling)
- M&O Strategie

# Aanbod

## Aanbod voor deelnemers aan de workshop

### **Inzicht in Persoonlijk leiderschap**

Hoe beïnvloedt je familiesysteem jouw persoonlijk leiderschap?

### **Inzicht in organisatiecultuur**

Welke verstoringen in de systemische wetten zijn van invloed op cultuur en gedrag in jouw organisatie?

### **Inzicht in ontwikkel- of veranderaanpak**

Welke hardnekkige patronen zorgen voor een stagnatie van ontwikkeling of verandering in jouw organisatie?

### **Inzicht in teamontwikkeling**

Wat speelt er in de onderstroom van een team en hoe komen we een stap verder in onze samenwerking?

### **Strategie voor Mens en Organisatie**

Hoe zorgen we ervoor dat ons M&O (HR) beleid aansluit bij de organisatiestrategie?

Dank voor jullie  
belangstelling!

**imenso**  
coaching en advies