



# Loopbaanopstellingen werken

Ria Freijsen

Veel (loopbaan)coaches zijn bekend met de begrippen ‘familieopstelling’ en ‘organisatieopstelling’. Maar geldt dat ook voor ‘loopbaanopstelling’? Via social media en ons persoonlijk netwerk vonden we dertien enthousiaste loopbaanopstellers die hierover wilden vertellen. Allemaal zeggen ze hetzelfde: loopbaanopstellingen werken, hoe onverklaarbaar het fenomeen ook is.

Systemisch werken – de basis van opstellingen – vindt zijn oorsprong bij de familiertherapie van Bert Hellinger. Het systeem wordt door representanten als tableau vivant (‘levend schilderij’) in de ruimte neergezet. Met een opstelling beoog je verborgen thema’s of belemmeringen zichtbaar te maken en een oplossingsrichting of inzicht te bieden in een bepaald vraagstuk. Erkennen van wat speelt, herstellen van disbalans of innemen van eigen plek zijn vaak de aandachtspunten.

Een *familieopstelling* kan uitkomst bieden wanneer mensen worstelen met vragen over relaties, patronen, een onverklaarbaar verdriet of stagnatie in werk of leven. De dynamiek en verstrikkingen die spelen worden dan zichtbaar. Stagneert het binnen een team of organisatie, of keren bepaalde patronen steeds terug, dan werkt een *organisatieopstelling* verhelderend. Tussen beide opstellingsvormen bestaan wel verschillen. Ligt je plek binnen een familie vast, bij een organisatie is dat niet zo. Bij de ene afdeling ben je de oudste, bij een

andere kun je zomaar de jongste zijn. Ook is de band verschillend. Heb je gebroken met je familie, dan blijf je toch – gewild of ongewild – lid van die familie. Met collega's en bazen ligt dat anders. Contracten worden verbroken en nieuwe dienstverbanden worden aangegaan. Je plek in een werksysteem is losser en veranderlijker.

Een *loopbaanopstelling* is in zoverre uniek, dat niet de relatie van een individu tot een groep centraal staat (al kan dat wel doorwerken), maar een individuele vraag rondom loopbaan en werk. Een loopbaanopstelling helpt om patronen en belemmeringen aan het licht te brengen, maar ook om verborgen talenten, onvervulde verlangens en opties te exploreren. Je kunt nieuw perspectief ontdekken en een volgende stap maken. Bij een loopbaanopstelling kun je overigens wel stuiten op je familie- of organisatiesysteem. Dan kan er ineens een parallel opduiken tussen de plek die je innam in je gezin van herkomst en je huidige plek op de afdeling. Ineens doet het probleem met je leidinggevende je bijvoorbeeld sterk denken aan de relatie met je moeder. Of ontdek je, dat je onbewust de loopbaanwens van je vader hebt gevolgd. Je kunt ter verdieping een opstelling als onderdeel van een 'gewoon' loopbaantraject inzetten. Er zijn opstellingen in groepsverband mogelijk, waarbij representanten bepaalde onderdelen van de cliëntvraag vertegenwoordigen, en opstellingen als onderdeel van een tweegesprek. Hierbij wordt gewerkt met symbolen en voorwerpen. Zelfs paarden kunnen worden ingezet, met opmerkelijke effecten. Zie de nieuwsbrief van LoopbaanVisie over het thema Zelf.

### **Loopbaanopstellingen in groep of individueel**

Elke loopbaanopstelling begint met een systemische intake. Vervolgens kiest de cliënt de representanten die relevant zijn voor zijn vraag en stelt ze één voor één – intuïtief – op in de ruimte. De plek waar de representanten komen te staan maakt het innerlijke beeld van de cliënt zichtbaar. Soms wordt de cliënt zelf ook opgesteld. Daarna voltrekt zich het proces. De loopbaanbegeleider faciliteert het proces door de representanten te vragen naar hun gevoel op deze plek en in deze context. Hulpzinnen ondersteunen daarbij, die vervolgens worden ugesproken door de representanten. De begeleider kan kleine

verplaatsingen voorstellen, maar representanten maken soms ook uit zichzelf een beweging. Hierdoor wordt langzamerhand duidelijk waar de pijn zit, de knelpunten liggen of de spanning zich ophoopt. Maar ook welke optie de meeste energie geeft of welke talenten meer ruimte nodig hebben. Na enige tijd komt de energie van het systeem tot rust, bijvoorbeeld omdat de vraag van de cliënt is beantwoord – voelbaar voor iedereen. De opstelling wordt afgerond en de representanten worden uit hun positie ontheven. Zie een voorbeeld in kader 1.

### ***Jeroen kan niet kiezen***

*Jeroen overweegt te solliciteren naar een andere baan, maar het liefst wil hij zelfstandig ondernemer worden. Wat te doen? Belangrijke representanten zijn de 'huidige baan', de 'nieuwe baan' en 'zelfstandig ondernemerschap'. Jeroen's vader speelt echter een rol in zijn loopbaan, zo bleek in de intake. Daarom wordt die ook gerepresenteerd. Jeroen stelt de opstelling als volgt op: Vader staat met zijn gezicht afgewend. De 'huidige baan' staat dichtbij hemzelf, de 'nieuwe baan' op een tamelijk grote afstand binnen zijn gezichtsveld en 'zelfstandig ondernemerschap' staat heel ver weg. Jeroen ervaart dat de opstelling 'klopt' met de vraag waarmee hij worstelt. De representanten vertellen wat ze voelen op die plek. Hierdoor ontdekt Jeroen dat hij zich door zijn vader niet gesteund en erkend voelt in zijn kwaliteiten. Er vindt nu meermaals een herordening van de opstelling plaats. Uiteindelijk staat er een opstelling die goed voelt en waarin het antwoord besloten ligt. De vader staat achter hem, dit geeft hem kracht en energie. De nieuwe functie is dichterbij gekomen en in een rechte lijn daarachter staat het ondernemerschap. Jeroen ziet daardoor dat de nieuwe functie hem in staat zal stellen om dingen te leren die hij in zijn toekomstige eigen bedrijf nodig zal hebben. Hij besluit te solliciteren en zo wordt de nieuwe functie een noodzakelijke tussenstap naar zijn gewenste einddoel.*

De individuele aanpak verschilt niet zoveel van een groepsopstelling; de onderdelen van de vraag worden nu door symbolen of voorwerpen (bijvoorbeeld vloerankers, A4-tjes, stoelen, kussens, poppetjes of blokjes) opgesteld. Deze kunnen mensen vertegenwoordigen, maar ook abstracties zoals kwaliteiten, beroepen, angst, onzekerheid, balans werk/privé, huidige baan, droombaan, opleiding, doel of vraagteken (?). Een ander verschil is dat representanten emoties kunnen ervaren en verwoorden, terwijl het in een tweegesprek op de loopbaanbegeleider en de cliënt zelf aankomt.

De loopbaanadviseur kan kiezen voor het werken in de ruimte of gebruik te maken van een tafelopstelling. In beide situaties zet de cliënt de verschillende voorwerpen ten opzichte van elkaar neer. Bij een tafelopstelling kun je vanuit verschillende posities (links, rechts, boven, er vandaan) naar de opstelling kijken en zo word je verschillende invalshoeken en perspectieven gewaar. Met een opstelling in de ruimte kom je fysiek in beweging. Door te experimenteren met verplaatsingen eindig je uiteindelijk in de gewenste situatie die goed voelt. Deze aanpak geeft veel inzicht in de vraag waardoor je makkelijker toe kunt werken naar een oplossingsrichting. Zie kader 2 voor een voorbeeld.

## Resultaten

LoopbaanVisie ondervroeg veertien loopbaanprofessionals die werken met opstellingen naar hun ervaringen (zie kader 3). Al deze 'loopbaanopstellers' zijn ervan overtuigd dat een loopbaanopstelling werkt en dat de methodiek goed bruikbaar is als aanvulling op bestaande methodieken. Het resultaat wordt mede bepaald door de vaardigheden en attitude van de loopbaanadviseur: niet oordelend waarnemen van wat zich aandient, zo weinig mogelijk zelf doen en zoveel mogelijk laten ontstaan. De resultaten benoemen ze als volgt:

- Onverwachte en nieuwe aspecten of invalshoeken rondom een vraagstuk worden zichtbaar.
- Onbewuste processen en verborgen dynamieken worden voelbaar, waardoor sneller inzicht komt in een blokkade of oplossingsrichting.
- Een diepere laag wordt aangeboord, waardoor je beter tot de kern kunt doordringen.

### ***Klaas wil wel, maar doet niet***

*Klaas wil wel een stap maken, maar iets houdt hem tegen. De loopbaanadviseur laat hem voor alle relevante elementen uit zijn loopbaan (banen en opleidingen), inclusief de nog onbekende baan, een kussentje kiezen en legt ze in de juiste volgorde op de grond. Dan mag Klaas langzaam van het ene naar het andere kussentje lopen. Tijdens het lopen ervaart hij waar het stagneert. Deze punten krijgen vloerankers die verder worden geëxploreerd: Hoe voelt het? Is er energie, boosheid, verdriet? Is er iets dat nog afgerond moet worden? Wordt er iets buitengesloten? Is er angst om te veranderen? Klaas ontdekt dat er ook een 'omgevingselement' is dat belemmerend werkt op zijn vervolgstap, namelijk de disbalans die dreigt tussen werk, privé en zijn ambitie. Door letterlijk stil te staan bij elke stap en stagnatie kan Klaas in harmonie komen met zijn hele loopbaan en een passende loopbaanstap maken.*

- Cliënten zijn beter in staat belemmerende patronen of overtuigingen te doorbreken.
- Door zich te verbinden met de uitkomst, gaan cliënten daadwerkelijk stappen zetten.

En loopbaanopstelling helpt om patronen en belemmeringen aan het licht te brengen en verborgen talenten, onvervulde verlangens en opties te exploreren

Ook aan verschillende cliënten is de vraag gesteld wat een opstelling hen heeft opgeleverd. Zij verwoorden het als: bijzondere intense ervaring, mooi en heel inspirerend, inzicht in dingen die me tegenhouden, loslaten van denkpatronen, inzicht in hoe ik dingen het beste aan kan pakken, veel stof tot nadenken, warme herinnering.

## Waarom werkt het?

Er heerst opvallend veel eensgezindheid onder de loopbaanopstellers: het is niet duidelijk hoe het precies werkt en het effect valt niet te verklaren. Een opstelling doet een appel op ons onbewuste, op onze intuïtie, met het lichaam als referentiekader. Sommigen spreken over 'zielsniveau' waarop we met onze familie, gemeenschap en organisatie verbonden zijn en waarin bepaalde dynamieken, verstrikkingen of patronen van stagnatie spelen. Een opstelling helpt ook om een vraagstuk in al z'n complexiteit op te splitsen in overzichtelijke puzzelstukjes die samen het innerlijke beeld van de cliënt vormen. Door vanuit de eigen positie naar die stukjes te kijken kun je ervaren wat goed voelt en wat niet, wat bij elkaar hoort en wat niet, wat nog opgelost moet worden en hoe. Vaak weet de cliënt instinctief wel hoe iets in elkaar zit, maar kan hij nu ervaren hoe het voelt, welke fysieke reacties het oproept en welke gedachten erbij horen. Eigenlijk zeggen alle opstellers: we vinden het niet zo belangrijk om te weten hoe het werkt omdat het werkt.

Kun je met loopbaanopstellingen werken zonder kennis en ervaring met systemisch werk? Hierover is iedereen het eens: nee! Naast een basisopleiding tot loopbaanadviseur/coach/counsellor moet je je verder specialiseren in opstellingenwerk, zoals familieopstellingen en organisatieopstellingen. Daarnaast zijn korte workshops een aanrader. Sommige van de geïnterviewde loopbaanadviseurs organiseren die voor collega-opstellers.

*Ria Freijsen is redactielid van LoopbaanVisie en eigenaar van Talentwerk ([www.talentwerk.nl](http://www.talentwerk.nl)). Ze werkt met loopbaanopstellingen in tweegesprekken, als onderdeel van individuele loopbaantrajecten.*

### **Loopbaanopstellers die bijdroegen aan dit artikel**

- *Liesbeth Overdijk: Bureau Elan, [www.bureau-elan.nl](http://www.bureau-elan.nl)*
- *Loes ten Cate: Chiasmo, Bark Consult, [www.barkconsult.nl](http://www.barkconsult.nl)*
- *Dorris Falkenstein: Falkstone organisatie- en loopbaanadvies, [www.falkstone.nl](http://www.falkstone.nl)*
- *Margaret Dalman: Transdale, [www.margaretdalman.nl](http://www.margaretdalman.nl)*
- *Frank Numan: [www.numan.nu](http://www.numan.nu)*
- *Franca Brulleman: All about you, [www.allaboutyou.nl](http://www.allaboutyou.nl)*
- *Amandus Boelens: Amantis Loopbaanadvies Coaching Training, [www.amantis.nl](http://www.amantis.nl)*
- *Frits van Kempen: Van kempen Impuls, [www.vankempenimpuls.nl](http://www.vankempenimpuls.nl)*
- *Annejos Wafelbakker: InnerMove consultancy Coaching & Procesbegeleiding, [www.innermove.nl](http://www.innermove.nl)*
- *Gertrud de Witte: Esenzia, [www.esenzia.nl](http://www.esenzia.nl)*
- *Simone Nijboer: Existentiële Coaching, [www.simonenijboer.nl](http://www.simonenijboer.nl)*
- *Laura Fenenga: SoulMatters, [www.soulmatters.nu/](http://www.soulmatters.nu/)*
- *Mirjam Roenhorst: De Heldere Kijk, [www.dehelderekijk.nl](http://www.dehelderekijk.nl)*

