

Optimaal Functioneren Medisch Specialisten

Fabels & Feiten

Context

De tijd is voorbij dat specialisten als solist konden opereren. Toenemende complexiteit van de zorg maakt dat diagnose en behandeling steeds meer in overleg plaatsvinden, binnen maar ook tussen vakgroepen. Een ziekenhuis is steeds minder een 'bedrijfsverzamelgebouw' en steeds meer een geheel van eenheden die elkaar nodig hebben. De toenemende afhankelijkheid op alle niveaus, vraagt optimale samenwerking en dat gaat niet vanzelf goed.

Hieronder presenteren wij een aantal fabels en feiten over het functioneren van medisch specialisten. Wij pleiten voor het versterken van competenties van dokters in het 'omgaan met spanningen en conflict' en daarmee het 'lerend verbeteren' van de samenwerking.



Top 5 fabels en feiten

1. Samenwerking en conflict: één medaille

Irritaties en conflicten worden door velen als negatief gezien en liever ontkend en vermeden dan gebruikt. Waar wordt samengewerkt is conflict echter onvermijdelijk en kan het een bron van vernieuwing en innovatie zijn. Maar vaak escaleert een conflict en blokkeert het de samenwerking waarvan de patiënt uiteindelijk de dupe is.

Leren omgaan met conflicten is een 'adult skill'. Je kunt leren om conflicten vroeg te herkennen en preventief om te gaan met spanningen. Hiermee voorkom je tijdrovende en energievretende escalaties. Vakgroepen die dit kunnen, zijn duurzaam in staat om goede zorg te leveren en hebben meer plezier in hun werk.

2. Rotte appel als oorzaak

Regelmatig zien wij dat één persoon gezien wordt als oorzaak van alle problemen. Die is dan de 'rotte appel'. De kunst is te achterhalen of dit terecht is. Misschien ligt het niet aan de appel maar aan de mand of het klimaat. Uit onderzoek naar medici in Noorwegen blijkt dat een deel van de artsen in problemen een kort lontje heeft en niet alleen op het werk maar ook thuis problemen veroorzaakt. In de meeste gevallen is er echter niet één persoon als schuldige aan te wijzen en is gedrag een reactie

op gedrag van anderen. Groepen hebben echter de neiging om zondebokken uit te kiezen als de samenwerking niet loopt. Dit is een onbewust, menselijk proces dat samenwerking geen goed doet.

Met behulp van een zelfevaluatie of een training kan een vakgroep onderscheid aanbrengen tussen oorzaak en gevolg. Licht het probleem in een persoon of in de interactiepatronen van de groep?

3. Daar hebben wij geen geld voor

Efficiënt met je tijd omgaan is een uitdaging voor elke specialist en investeren in onderlinge betrekkingen lijkt een luxe. Maar voorkomen van conflicten is beter dan genezen. Misverstanden en irritaties bouwen zich namelijk continu op. Als deze spanningen niet op tijd geadresseerd worden, blokkeert de samenwerking en ontstaat er 'gedoe' wat van iedereen veel tijd vraagt.

Een bijeenkomst of workshop waarbij de belangrijkste issues op een professionele manier op tafel komen doet iedereen goed. 'Gedoe is vaak onbegrepen dynamiek'. Door deze dynamiek bespreekbaar te maken, wordt niemand geschoffeerd en de lucht geklaard, zodat afspraken gemaakt kunnen worden om samen de zorg te verbeteren.

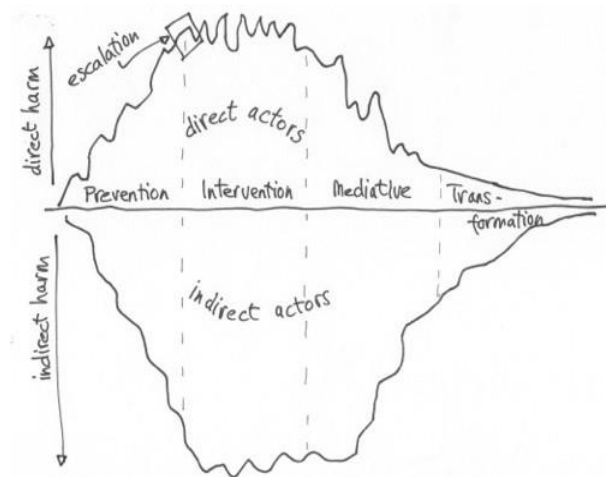
4. Zo'n groepssessie is soft gedoe

Navelstaren – met jezelf en met de groep bezig zijn zonder het verband te leggen met het grotere geheel, is niet zinvol. Samenwerken en optimaal functioneren zijn slechts middelen. Het doel is de zorg te verbeteren en elke vakgroep kan dit abstracte doel voor zichzelf concreet en specifiek maken. Pas als de collectieve ambitie, rollen en werkprocessen voldoende helder zijn (de harde kant), is het zinvol om individueel en groepsfuncties te bespreken (de zachte kant).

De harde en zachte kanten van het functioneren zijn in onze visie nauw verweven. Beiden dienen voldoende op orde te zijn om goede zorg te kunnen leveren.

5. Conflict hantering: kies het goede moment en de juiste stijl

Veel te vaak worden conflicten pas aangepakt als ze al bijna onoplosbaar zijn. Met veel schade voor personen. In ons model ben je dan al ver voorbij de top van de ijsberg. Door in de preventieve fase op de juiste manier in te grijpen kan veel leed worden voorkomen. Conflicten hanteren kan op vele manieren. Iedereen heeft zo zijn eigen stijl. Door bij collega's de verschillen te herkennen en bewust te worden van de eigen stijl kan veel constructiever met deze verschillen worden omgegaan. Dit zal juist de samenwerking van specialisten makkelijker maken.



Conflict ijsberg: leer handelen in preventie fase

In ons model, afkomstig van Dialogue for Peaceful Change, onderscheiden wij 4 fasen, namelijk prevention, intervention, mediation en transformation. In de preventie fase worden beginnende conflicten geïdentificeerd en geadresseerd. Het is deze fase waar vreedzaam omgaan met conflict het verschil tussen leren en escaleren kan betekenen. Lukt dit niet dan wordt het verschil heftiger en raken meer personen betrokken. Op dat moment is het de vraag hoe de schade beperkt kan worden en de partijen elkaar weer kunnen gaan begrijpen zodat ze hun aandacht weer op het werk richten. Op termijn is verzoening misschien zelfs mogelijk. De kunst is echter om meer rendement uit beginnend conflict te halen in de preventieve fase en daarmee te zorgen voor goede en innovatieve zorg.

10W40
adviseurs bij samenwerken

Wat bieden wij:

- Opleiding conflictantering (met accreditatie)
- Workshops voor maatschappen en bedrijfskundig managers
- Zelf-evaluaties t.b.v. visitaties
- APK voor maatschappen/vakgroepen
- Modules in leiderschapsprogramma
- Conflict bemiddeling

10W40 bestaat uit drie experts die hun kennis en ervaring gebundeld hebben. Het zijn ervaren adviseurs die samen met betrokkenen een programma op maat ontwikkelen.

Wij doen onderzoek naar en publiceren over samenwerken en conflictrendement om bij te dragen aan meer resultaat en plezier in organisaties.

Voor meer informatie zie www.10W40.nl

