



www.DirectieveTherapie.nl

Dank voor uw download

U kunt er natuurlijk uit citeren, graag zelfs, maar dan wel met bronvermelding. U mag dit artikel ook ruimhartig verspreiden mits het niet voor commerciële doeleinden is. In die gevallen pas na onze schriftelijke toestemming.

Opname in bloemlezingen en readers moedigen wij aan, maar wel graag eerst even overleggen.

Alle rechten van de artikelen liggen bij
de Stichting Cognitie en Psychose.

Voor alle vragen:
info@gedachtenuitpluizen.nl

Over teamleiderschap

TOM KUIPERS

Silvia Prins (2014). *Teamleiderschap als ambacht: Gids voor het samenwerken met de verschillen*. Antwerpen/Apeldoorn: Garant. 253 pp., € 27,00. ISBN 978 90 441 3099 7

Waarom wordt er in onze vaktijdschriften zo weinig over teams en teamleiderschap geschreven? Ik geef toe dat er een verzuchting in deze vraag verborgen zit. Iedereen weet dat de werkomstandigheden in onze sector momenteel moeilijk en snel wisselend zijn: minder personeel, wisseling van leidinggevendenden, andere werkwijzen om transparanter te worden, meer produceren met minder middelen, zwaardere patiëntenpopulaties, minder tijd om met elkaar te overleggen of te socializen, verzekeraars die met behulp van schadelastbeginselen bepalen welke stoornissen economisch interessant zijn en welke niet, om even enkele aspecten te noemen waar teams in de gezondheidszorg voor staan. Op een wat hoger niveau van abstractie is de vraag: zijn de teams in de ggz productieomgevingen geworden of bestaan teams 'echt'?

Is het niet vreemd om je in zo'n periode druk te maken over bijvoorbeeld de nieuwe DSM en tegelijkertijd zo weinig aandacht te schenken aan wat werkers en teams voor hun kiezen krijgen? Meer aandacht zou goed zijn; en dan niet louter omdat die teams zo zielig zijn, uit compassie dus, maar gewoon om de technische en methodische aspecten van deze ontwikkelingen in beeld te brengen en te zoeken naar manieren waarop teams van hulpverleners, buurtteams, schakelteams, (F)ACT-teams, en wat dies meer zij, hun functioneren onder deze omstandigheden kunnen optimaliseren. Want vergeet niet, de zorg gaat steeds meer in (echte en virtuele) netwerken plaatsvinden, dus al die groepjes moeten ook weer adequaat met elkaar zien te communiceren en dat gaat niet vanzelf.

Met deze inleiding stuit u op de motivatie waarmee dr. Silvia Prins (psycholoog, gepromoveerd op *the system psychodynamics of collaborative work*) *Teamleiderschap als ambacht* schreef. Toen ik haar inleiding had gelezen kreeg ik echt zin in dit boek. Mijn enthousiasme is

tijdens het lezen niet geweken. Het is geschreven als gids voor teamleiders, in de trant van 'hoe bouw ik zelf een boot'. Het boek heeft vier delen. In het eerste deel treft men verschillende modellen van bekende auteurs en goeroes aan, wier visie op teamwerk kort en bondig beschreven wordt. Deel twee gaat over 'de onderstroom in groepen en teams'. Dat is een moeilijk terrein om te beschrijven en het wordt als regel niet serieus genomen door *evidence-based freaks*, maar ik verloor nergens mijn belangstelling. Sceptis bij termen als 'verborgen leven' en 'defensieve dynamieken' bleef binnen hanteerbare grenzen. De auteur krijgt dat voor elkaar door in het hele boek haar (systeem)psychodynamische positie te blijven markeren. Dat doet zij door regelmatig te verwijzen naar het werk van Winnicott, Klein en Bion. Dat geeft rust. De tekst moet dus in die traditie geplaatst worden. Ik vroeg me daarbij wel af of leidinggevendenden die minder bekend zijn met deze traditie de tekst kunnen lezen. In deel drie komt het teamleiderschap naar voren: de rol, de persoon van de teamleider en het ambacht krijgen de volle aandacht. In deel 4 wordt dieper ingegaan op het benodigde instrumentarium: leren voelen wat er in een team leeft, bevorderen van reflexief vermogen en werken met spanning en conflict.

De belangrijkste redenen om dit boek te gaan lezen zijn volgens mij:

- 1 Het is relevante materie in de ggz-werkelijkheid van nu en de komende jaren. Als de ambachtelijke kanten van teamwerk in deze sector veronachtzaamd worden, dan komen we nog in grote moeilijkheden.
- 2 De tekst is toegankelijk en goed geschreven en dat kun je van boeken en artikelen over dit onderwerp niet vaak zeggen. De referenties zijn prima en voor de lezer die meer diepgang wenst op een onderdeel, heel bruikbaar.
- 3 De auteur maakt duidelijk dat de verworvenheden van het psychodynamische gezichtspunt in dit ambacht onontbeerlijk zijn. Dat brengt me overigens ook op een bezwaar. Impliciet in dit perspectief vindt men een norm van 'gezond teamfunctioneren'. Daar heb ik als rechtgeaarde darwinist moeite mee; het groepsleven van primaten en andere dieren is vanuit de biologie beschouwd niet in te delen in ziek of gezond. Dat neemt echter niet weg dat – vooral humane – leefgroepen (hun eigen) leefregels en normen kiezen als richtsnoer voor de beoordeling van interpersoonlijk gedrag. Maar dit blijven altijd locale, contextgebonden normen. Als je ambachtelijk bezig wilt zijn lijkt mij voorzichtigheid geboden bij het normatief labelen van teamfunctioneren.
- 4 Het boek bevat veel vignetten en praktische en herkenbare voorbeelden uit de werkplaatsen. Dat is heel prettig en hoort ook

thuis in een dergelijke gids. Soms kreeg ik wel de behoefte om wat meer te weten over bepaalde situaties, hoe de afloop daarvan was, hoe de interventies precies waren uitgevoerd, maar dat zou wellicht boven de doelstelling van dit boek zijn uitgegaan. Hopelijk wil deze auteur nog eens over dit onderwerp schrijven en bij die gelegenheid dieper op de meest relevante thema's ingaan.

Kortom, een knap geschreven boek over een moeilijk onderwerp. Het is een aanrader niet alleen voor leidinggevendenden maar ook voor leidingnemenden, zodat zij zich bewuster worden van wat er in teams aan de hand is.