Leidinggeven aan verandering in de zorg betekent verandering in de leidinggevende

Geplaatst op 28 mei 2019

Leidinggeven in de zorg is dynamisch. Hoe verandert de bestuurder of leidinggevende zelf, tijdens de omslag naar zorg waarin kwaliteit van leven voorop staat? Ik neem jullie mee door mijn onderzoek naar het innerlijk proces van de bestuurder in de ouderenzorg.

Veranderingen in de bestuurder/leidinggevende

Hoe verandert de bestuurder/leidinggevende zelf, in de ouderenzorg, tijdens de omslag naar zorg waar kwaliteit van leven voorop staat en de relatie het uitgangspunt is. Een thema waar nog weinig literatuur over was en interessant voor mij om onderzoek naar te doen in het kader van mijn thesis om mijn MBA aan Nyenrode af te ronden. Een thema wat ook leeft in het land want tijdens mijn interactieve sessie die ik gaf op de Landelijke inspiratie bijeenkomst, stroomde de zaal vol. Wat moet de bestuurder/leidinggevende leren en afleren, en waar moet hij of zij aandacht aan schenken? Hoe bestuur je, geef je leiding, aansluitend bij wat de organisatie wil betekenen? De omslag is een organisatieverandering, een collectief leerproces met twee lagen: organisatieleren en individueel leren. Het gaat voortdurende over de wisselwerking tussen het innerlijk proces van de bestuurder/leidinggevende en zijn handelen, actie en reflectie. Het is een cultuurverandering waarin het managen van betekenisgeving een belangrijke rol speelt.

Drie thema's in leidinggeven

De deelnemers aan de sessies gingen in groepjes uiteen om een persoon te ondervragen over dat innerlijke proces, door in te zoomen op spannende gebeurtenissen. Zo werden inzichten en ervaringen gedeeld. Tijdens een plenaire terugkoppeling kwamen er mooie voorbeelden naar voren, maar ook thema's die ik kon plaatsen in mijn ontwikkelde model. Het onderzoek leert dat er drie thema's zijn waar de bestuurders in moeten leren of afleren. Bestuurders/leidinggevenden worstelen bijvoorbeeld met de mix van de oude en nieuwe cultuur, de Raad van Toezicht en de Cliëntenraad. Het thema 'Worstelen met' ligt op het vlak van ervaringsleren en supervisie. Het thema 'Naar jezelf kijken' geeft duiding aan het innerlijke proces dat de bestuurders doormaken, de voortdurende wisselwerking tussen actie en reflectie.

Invalshoeken die aan bod komen zijn zelfonderzoek zonder oordeel, persoonlijke effectiviteit, mens zijn en Nieuw Leiderschap. Het thema 'Vertrouwen is een bekend thema in de literatuur, het gaat over ruimte geven en loslaten.

Nieuw Leiderschap

Het ontwikkelen van Nieuw Leiderschap is een belangrijke conclusie uit mijn onderzoek, een nieuw inzicht. Het is belangrijk in het proces van de omslag en een van de geïnterviewde bestuurders benadrukt dit vele malen. In een context waar de persoon van de leider als doorslaggevend voor impact en succes wordt ervaren, ligt veelal de nadruk op persoonlijke ontwikkeling, zelfkennis, reflectie, intervisie en coaching.

Open houding in leidinggeven

Op basis van mijn onderzoek heb ik een aantal aanbevelingen gedaan. Het is wenselijk dat bestuurders aandacht schenken aan het totale leerproces en zich bewust worden van het managen van betekenisgeving om de organisatiecultuur te doen veranderen. Bestuurders/leidinggevende doen er verstandig aan een open houding in te nemen rond de nieuwe inzichten en dit te bespreken aan de bestuurstafel, met de verschillende raden en ook met medewerkers. Het verdient aanbeveling om op zoek te gaan naar een nieuwe manier van ontwikkelen namelijk samen leren, waarderen en onderzoeken. Verder onderzoek naar Nieuw Leiderschap is nodig en verdient een plek te krijgen in de scholingsprogramma's van bestuurders/leidinggevenden. Na afloop van de sessie heb ik nog even staan praten met een aantal deelnemers. Ze waren geïnspireerd door het model, de uitkomsten maar ook door het met elkaar te bespreken in groepjes. Een geslaagde middag!

Lees de complete thesis

Meer artikelen over de thema's met trefwoorden:

Thema's: Onderzoek, Vernieuwend besturen en toezicht houden