

De essentie van leiderschap in de psychiatrie

Nijs, M., & Bueno De Mesquita, J. (2022) • Boom uitgevers

Jeroen Govaerts*

In dit boek gaan twee psychiaters, beiden werkzaam in de ggz in Nederland, op zoek naar de essentie van leiderschap in de psychiatrie.

Het zou zomaar de openingszin van een recensie kunnen zijn. Al voelt het tijdens het lezen niet zozeer als een zoektocht aan. We worden met name op een overzichtelijke, pragmatische en degelijk onderzochte manier door verschillende thema's van leiderschap/teamwerk geloodst. Zo lezen we hoofdstukken rond groepsdynamiek, persoonlijkheidskenmerken van leiders, onderhandelstechnieken, stijlen van leidinggeven, implementeren van feedbackmechanismen enzovoort. Steeds helder verwoord en vanuit een brede kijk, dus ook buiten de ggz of zorgsector. We krijgen wetenschappelijke onderbouwde bevindingen en tools aangereikt die zouden kunnen bijdragen tot een structureel goed leiderschap in plaats van een intuïtief goedbedoeld leiderschap. Ook worden we geregeld actief aan het denken gezet met thematisch toegepaste vragen over concrete, uit het leven gegrepen casussen. Evengoed krijgen we regelrecht huiswerk voorgeschoteld met als doel onze eigen professionele achtergrond en de bijpassende besognes te dissecteren.

Men zou hier weliswaar verkeerdelijk uit kunnen concluderen dat het hier een *hands-on* handleiding voor de welwillende leidersfiguur betreft. De echte

• Psychiater werkzaam in het psychiatrisch ziekenhuis H. Familie te Kortrijk.
E-mail: govaertsjeroen@hotmail.com

meerwaarde van dit boek zit feitelijk niet in de – hoewel verrijkende – wetenschappelijke en concrete benaderingen van leiderschap. Het is de overduidelijk voelbare therapeutische bagage waarmee de thema's behandeld worden die doorslaggevend is. Zo wordt de complexiteit van de intermenselijke dynamiek niet geschuwd. Steevast wordt erop gewezen hoe aangereikte methodieken slechts handvatten zijn, in een poging tot het verwerven van een kader rond leiderschap. Het is dus ook geen boek voor wie zoekt naar meer controle over de ander, maar des te meer een boek voor wie vanuit de zekerheid van de onwetendheid toch betrokken wil zijn op een team of instelling en houvast zoekt om rond te reflecteren.

Het bracht me meermaals tot het besef dat ik hier gedurende mijn opleiding, ik ben zelf afdelingspsychiater en systeemtherapeut in een psychiatrisch ziekenhuis in België, absoluut nooit ben in onderwezen. Mijn houvast met betrekking tot het samenwerken met anderen, laat staan het nadenken over dat samenwerken, is zuiver op ondervinding gebaseerd. Opleid als arts en gevormd als therapeut voel ik me met enige regelmaat slingeren tussen waarheid en onwetendheid. Het is een ware evenwichtsoefening om geen van beide volledig los te laten. En het is al helemaal een uitdaging om dit binnen een team als een heldere visie of als duidelijk (behandel/bedenk)doel uit te dragen. Als afdelingspsychiater voel ik me verder verantwoordelijk voor de zorg die wordt verstrekt en ik neig van mijn teamgenoten hetzelfde te verwachten. Posities vloeien in elkaar over. Er is al lang geen sprake meer van een duidelijke hiërarchie; is het immers tegenwoordig niet de cliënt die aan het stuur zit?

U hoort dat ik behoefte had aan een naslagwerk rond teamwerken dat het midden kon houden tussen enerzijds een aftoetsbaar kader en anderzijds niet te hard botste met mijn huidig functionerende kader van geëngageerde en geïnteresseerde onwetendheid, waar ik overigens hard aan heb moeten werken. Het boek van collegae Nijs en Bueno De Mesquita kwam op dat vlak erg gelegen. Het verglijdt nooit in een zuivere opsomming van adviezen en andere data waardoor het de indruk had kunnen geven dat goed leiderschap een eenzijdig controleerbaar gegeven zou kunnen zijn. Anderzijds hebben de auteurs zich ook niet verloren in een al te complexe benadering van het thema waardoor we wellicht toch weer op eigen goeddunken waren aangewezen bij de dagelijkse uitdagingen. Voor mij was deze balans cruciaal. Het belichaamt

voor mij het dagelijks streven van de zorgverlener naar een evenwicht tussen het verdragen van het onbeheersbare en de wil om het goede te doen. Dat de auteurs erin slagen om deze balans te kunnen houden, maakt het lezen al de moeite waard voor eenieder die betrokken is op een team dat zorg verleent.

Als systeemtherapeut is het ook deugddoend om te zien hoe Nijs en Bueno De Mesquita het belang van de context weten mee te nemen in de benadering van het centrale thema. De tegenwoordige tijdsgeest en impact op ons denken worden mee overwogen in de betekenis van leiderschap, met een nadruk op versnelling en controle. Verder is het interessant om te zien hoe regelmatig een systemisch basisbeginsel van ‘bedoeling-effect’ terugkeert in de diverse thema’s, of het nu gaat over onderhandelen of situationeel leiderschap. Ganse methodieken worden opgezet op groepsniveaus waarbij het telkens in essentie gaat over de aftoetsing van het effect aan de eigen bedoeling en manieren om meer afstemming te krijgen.

Had ik al gezegd dat dit een aanrader is?

