



Landelijke Vereniging
Georganiseerde eerste lijn

De dokter als manager, wie wordt er beter van? NVAG richt Sectie Management op

De Nederlandse Vereniging Artsen Beleid Management Onderzoek (NVAG) heeft de Sectie Management opgericht. Voor "dokters die ook managen". Paulien van Hessen is verenigingsvoorzitter en initiatiefnemer van de sectie. Op 24 juni was er een bijeenkomst ter ere van de oprichting.

Paulien van Hessen opent met het benadrukken dat het managen van professionals een apart vak is. Gevolgd door een boeiend betoog van Mathieu Weggeman, hoogleraar organisatiekunde, vanuit zijn optiek 'leidinggeven aan professionals, niet doen!'.

Modern management

Waarom willen sommige dokters eigenlijk managen? Hoe kunnen ze dat dan het beste doen? 'Een dokter die 'geen hele speciale dokter wil worden, maar ook niet buiten wil spelen, gaat dan vaak managen', aldus Van Hessen. Uit ervaring weet zij en veel van de aanwezige collega's, hoe lastig dat kan zijn.

Weggeman betoogt in zijn voordracht dat er minder planning & control en meer collectieve ambitie nodig is. 'Professionals zijn intrinsiek gemotiveerd hun werk goed te doen, daarop kun je ze aanspreken.'

Zijn eerste boodschap voor kennisintensieve organisaties is "slecht nieuws". Professionals zijn niet te managen door het opleggen van regels en procedures of door het toepassen van informatiesystemen. Als tegenhanger volgt het "goede nieuws". Het energieniveau van professionals hangt samen met de mogelijkheid zichzelf te identificeren met de "values" van de organisatie. Samengevat als mission statement of collectieve ambitie. Zijn aanbeveling is dan ook: faciliteer de medici, belast ze niet te veel met formulieren, maar stuur op gedeelde waarden. Modern management is dingen gedaan krijgen voor en door mensen. Gewoon, traditioneel management dat uitgaat van procedures (planning & control) is vaak demotiverend voor professionals. Professionals houden van hun vak, willen aangesproken worden op motivatie en kennis.

Aspecten van managen

In onderzoeken komen twee aspecten naar voren die medische organisaties in het bijzonder raken.

1. De behoefte dat de manager assertief optreedt naar mensen die niet meer zo goed zijn in hun vak. Een professional maakt ook een ontwikkeling door. Het komt voor dat in de tweede fase diens deskundigheid te wensen overlaat. Hij kan dan moeite hebben nieuwe ontwikkelingen bij te houden. Zo'n professional is dan "linke soep". Een manager dient dan in te grijpen met planning & control maatregelen. Weggeman waarschuwt dat deze fasering niet correleert met leeftijd.
2. De behoefte dat de manager fungeert als "hitteschild voor de ruis van boven".

Daarnaast gelden ook in medische organisaties de andere 5 aspecten van managen: 1. samen met de mensen een collectieve ambitie ontwikkelen (ook passie kun je verliezen!); 2. medewerkers inspireren en betrekken bij de strategie (professionals zijn al intrinsiek gemotiveerd); 3. op tijd en eerlijk communiceren, er zijn, luisteren; 4. output, duidelijkheid, geven van feedback; 5. een gezaghebbende, maar dienende, collectieve ambitie hebben.

Weggeman geeft een mooie uiteenzetting over de verschillende medewerkersprofielen die wenselijk zijn in een organisatie en diept de vakinhoudelijke ontwikkeling van de professional verder uit (van gezet tot meester). Hij sluit af met de aanbeveling aan de vereniging en de nieuwe sectie: formuleer de collectieve ambitie.

Champagne

Na een levendige discussie is het moment van de officiële oprichting. Paulien van Hessen opent de champagne, waarna met het heffen van het glas de Sectie Management van de NVAG een feit is. Met 60 leden die arts M&G geregistreerd zijn.

NVAG

De NVAG heeft 160 leden, waarvan 60 als arts M&G staan geregistreerd. Daarvan zijn circa 11 werkzaam in de eerste lijn. Een uitgebreid verslag van deze bijeenkomst en meer informatie over de NVAG: www.nvag.nl.

Loes van Amsterdam, stafmedewerker Organisatie en Management LVG.

