

Samenwerken met collega's

Kunnen leven met de verschillen van de ander



Weet wie je bent, weet wat je wilt, ontdek wie de ander is en kijk of je daarmee verder wilt. Dat zijn volgens de trainers van VOF De Dokterstraining, die ook op het NMT-congres een aantal workshops geven, de belangrijkste tips aan tandartsen die besluiten met collega's te gaan samenwerken. Open deuren? Zeker, maar het gaat nog veel te vaak mis.

Een voorbeeld van hoe het niet moet. Twee tandartsen besluiten om samen een praktijk op te zetten. De één wil collegiaal contact, de laatste ontwikkelingen doornemen, artikelen uit de vakbladen bespreken en professioneel sparren. De ander wil gezellig samen broodjes eten in de lunchpauze en over voetbal praten. Resultaat: twee gefrustreerde collega's, want ze hebben allebei andere ideeën over samenwerking en hebben dat van tevoren niet goed besproken met elkaar. Dat is precies waar het vaak spaak loopt, zeggen de trainers van VOF De Dokterstraining. Zij leren verschillende zorgverleners, waaronder tandartsen, hoe ze goed kunnen samenwerken. Juist in de voorbereiding gaat het volgens hen vaak mis. "Er wordt te gemakkelijk tot samenwerking gekomen, zonder vooraf verwachtingen, doelen en toekomstvisie te bespreken", zegt Hans de Roos, die samen met Nettie van Doorn VOF De Dokterstraining oprichtte. "Tandartsen – en ook andere zorgverleners – praten te weinig met elkaar en blijven vaak hangen in zogenaamde containerbegrippen. Ze zeggen bijvoorbeeld tegen elkaar: 'Ik vind kwaliteit belangrijk en voor mij staat de patiënt centraal.' Dat kan iedereen natuurlijk alleen maar beamen. Maar wat versta je precies onder kwaliteit? Vind je werken op negentig procent van je maximum ook voldoende of ga je alleen voor het beste van het beste? Dat moet je van tevoren bespreken."

Aanvullen

Eigenlijk gaat samenwerking altijd mis op twee punten, zegt trainer

en mediator Wim Meijer. "Dan gaat het om geld en partners, terwijl de kern van samenwerken is: kunnen leven met de verschillen van de ander. Maar die verschillen moeten wel binnen de range van werkzame mogelijkheden passen. Iemand's karakter verander je niet. Bedenk goed of je met die ander wilt samenwerken. Dat heeft niets te maken met iemand aardig vinden of niet, maar de karakters moeten elkaar aanvullen of in ieder geval niet botsen."

Meijer geeft een voorbeeld. Stel, je bent als tandarts erg punctueel. Wat voor assistent zoek je dan? Iemand die veel losser met zaken omgaat, om de boel draaiende te houden? Dat kan prima werken, maar je kunt ook allergisch zijn voor zo'n persoon. Weet dus van tevoren wat je wilt. En weet ook van elkaar wat de verwachtingen zijn. Nog maar eens een voorbeeld van Meijer. Hij coachte eens twee orthodontisten die met elkaar wilden gaan samenwerken, een oudere en een jongere. Hij vroeg ze hoe ze aankeken tegen op termijn minder werken. De oudere orthodontist antwoordde dat hij over een jaar of twee graag een dag in de week minder wilde gaan werken. Meijer: "We zagen een enorme schrikreactie bij de jongere orthodontist, je zag hem letterlijk van kleur verschieten en denken 'Wat nu?'. Niemand had nog gedacht aan die vraag."

Horloge

Vaak denken collega's wel van elkaar te weten wat ze belangrijk vinden, zeggen de trainers. Toch denkt men dat vaak onterecht. "Mensen gaan er vaak van uit dat hun eigen normen en waarden

gemeenged zijn", zegt trainer en communicatiedeskundige Paul Wouters. "Maar dat is niet altijd zo. Samenwerkingsverbanden lopen vaak mis omdat zaken niet worden uitgesproken. Je moet er echt achterkomen wat de ander wil en voorbij de sociaal wenselijke antwoorden raken."

Meijer heeft hier een wel heel duidelijk voorbeeld van. Twee gynaecologen besloten samen te werken in een praktijk. Ze wisten echter niet van elkaar dat de één pro-life was en dus tegen abortus, terwijl de ander juist abortussen uitvoerde. Zulke levensvragen moeten in ieder geval op tafel komen.

Maar het kan ook gaan om kleine punten, zegt Wouters. Bijvoorbeeld de planning, omgaan met klachten, wel of niet uitlopen, het voeren van functioneringsgesprekken. Spreek met elkaar af wie wat doet en zorg dan dat je de taken van de ander kunt loslaten, aldus Wouters. En ben je ervan bewust dat de ander misschien wel een heel ander referentiekader heeft dan jij. Daarbij is de non-verbale communicatie ook

Zes tips voor een goede samenwerking

1. Bedenk goed wat je zelf wilt.
2. Bespreek met elkaar wat je van elkaar verwacht en wat jullie toekomstvisie is.
3. Vraag door, ga voorbij de sociaal wenselijke antwoorden en containerbegrippen.
4. Luister goed naar de ander en let op de non-verbale communicatie.
5. Weet hoe communicatie werkt; ben je bewust van het feit dat je vaak vanuit je eigen referentiekader denkt.
6. Maak van tevoren heldere, concrete werkafspraken met elkaar.

▶ van groot belang. "Zaken kunnen heel anders ontvangen worden dan de zender bedoelt", zegt Wouters. Hij geeft het voorbeeld van een huisarts die aan het einde van een consult bij het uitschrijven van een recept vaak op zijn horloge keek, om de datum te bekijken. Zijn patiënten dachten echter dat hij naar de tijd keek en vonden dat heel vervelend, want voelden zich opgejaagd. Weet dus dat uitgezonden signalen bij de ontvanger heel anders over kunnen komen.

Stevige hand

Ook Van Doorn heeft daar een voorbeeld van. Zij kende een tandarts met een patiënt die altijd een erg stevige hand gaf. De tandarts vond dat niet prettig en dus had hij bedacht dat hij die patiënt gewoon geen hand meer zou geven. De patiënt hoorde later echter van een vriend dat deze tandarts hem wel altijd een hand gaf en dacht daarop kwaad 'de tandarts moet mij niet'. Van Doorn: "We plakken snel een betekenis op dingen. Maar je moet zaken eerst bij de ander checken. Spreek dingen uit en verifieer of de betekenis die jij eraan hebt gegeven, klopt."

Het is maar net hoe je naar zaken kijkt, zegt ook Meijer. "Neem een gewoon koffiekopje. Als je van de ene kant kijkt, zie je het oortje niet, van de andere kant wel. Of je veronderstelt dat er een oortje is, maar dat is er juist niet. Dat geldt ook voor samenwerking: wat voor beelden heb je van elkaar?"

Een andere valkuil is die van emotie. "Als het zakelijk is, is er niks aan de hand", zegt De Roos. "Maar met emotie kan de vlam in de pan slaan en kunnen zaken zo escaleren dat je opeens een bijna-oorlogssituatie hebt". Door goed te luisteren, door vragen te stellen en te letten op non-verbale signalen is escalatie meestal prima te voorkomen, denkt hij.

Weerwoord

Tandartsen worden te weinig opgeleid in samenwerken, vinden de trainers. Het wordt tijdens de studie niet direct geleerd.

Bovendien zit het tandartsen vaak niet primair in de genen, zegt De Roos, hoewel hij onder meer door de feminisering van het vak wel een omslag ziet ontstaan. Maar tandartsen zijn over het algemeen vaak doeners. "Ze zijn, meer nog dan bijvoorbeeld huisartsen, erop gericht om in korte tijd, oplossingsgericht, dingen te doen", zegt De Roos. Niets mis mee, maar voor samenwerking niet altijd handig. "Tandartsen zijn vaak technisch bezig, ze willen aanpakken. 'Niet lullen, maar poetsen', dat idee. Ze zijn vaak minder met de zachte kant bezig", zegt ook Meijer.

Bovendien, zegt Wouters, is tandarts een redelijk solistisch beroep, met een hiërarchische inslag. De tandarts is de baas, boven de assistenten. "Ze hebben vaak geen idee hoe het is met collega's, hoe het is om van je baas op je donder te krijgen, om weerwoord te krijgen."

Daarom is het goed om af en toe eens stil te staan bij samenwerking, vinden de trainers. Bovendien zullen tandartsen steeds vaker moeten samenwerken, zegt De Roos. "Door bijvoorbeeld meer parttimers en de grotere rol van de tandarts is het van belang om goed te kunnen samenwerken."

"En het wordt ook steeds meer van belang om je als tandartsen te verenigen, tegen bijvoorbeeld verzekeraars", vult Van Doorn aan. "Samenwerkingsverbanden met beroepsgenoten worden belangrijk om gezamenlijk op te kunnen treden, om sterker te staan als onderhandelaars."

Anne Doelman ■