



Thuis in het Verpleeghuis

Waardigheid en trots op elke locatie

Karin van der Heijden: 'Leiderschap gaat niet over macht maar over kracht'



Rubriek *Leiderschap in de praktijk*

Leiderschap is niet alleen iets van de bestuurder of een teamleider in een zorginstelling. Elke medewerker toont leiderschap door beslissingen te nemen. Leiderschap zit in álle beroepen in het verpleeghuis. Alleen gezamenlijk dragen medewerkers bij aan goede zorg voor de bewoner. Deze maand vertelt verpleegkundig specialist Karin van der Heijden van Laverhof hoe zij leiderschap in de praktijk brengt en ervaart.

Karin van der Heijden is verpleegkundig specialist bij Laverhof, op de locatie Cunera/de Bongerd in Heeswijk-Dinther. Een brugfunctie waarin ze duidelijk leiderschap ervaart.

Wat betekent voor jou leiderschap?

‘Leiderschap is iets wat iemand in zich heeft. Je kunt het niet leren, het hoort van nature bij je. Een goede leider is niet iemand die zegt “Dit moet je doen”, maar iemand die de mensen over wie hij leiding geeft betreft bij beslissingen die moeten worden genomen. Iemand die niet uit macht handelt maar uit kracht dus. Door het samen te doen, bereik je veel meer. Als leider moet je betrouwbaar zijn, je moet in staat zijn een open sfeer te creëren en je moet beslissingen kunnen en durven nemen.’

Ervaar jij leiderschap?

‘Ja, in mijn functie als verpleegkundig specialist doe ik dat zeker. Het is echt een brugfunctie waarin ik mensen steun, motiveer en help bij hun groei en ontwikkeling. Wij richten ons als organisatie heel erg op werkplekleren. Ik geef dus coaching-on-the-job en het is mijn overtuiging dat mensen daar meer van leren dan van alleen scholing. Op dit moment zijn we bijvoorbeeld met de coördinator zorg en de verzorgenden aan het onderzoeken hoe we de zorgplannen zo efficiënt mogelijk kunnen maken, zodat zij hier in het vervolg zelf invulling aan kunnen geven. Zo kijken we samen naar hoe we de kwaliteit van zorg kunnen verbeteren.’

Heb je een gebeurtenis meegemaakt die je kijk op leiderschap heeft veranderd?

‘In een eerdere werkkring kreeg ik leiding van iemand die leiding gaf vanuit macht. Erg autoritair en niet empathisch. Geen verbinder dus en dat merkte je als medewerkers een opdracht kregen: “We moeten weer wat”, klonk het dan. En dan is de motivatie veel minder dan wanneer je zelf als medewerkers betrokken bent bij de beslissing. Het werk lijkt er dan onder. In volgende werkkringen heb ik gelukkig ervaren hoe het ook anders kan.’

Wordt leiderschap gestimuleerd binnen jouw organisatie?

‘De functie verpleegkundig specialist bestaat hier nog niet zo lang, dus het moet nog een beetje vorm krijgen. Maar ik merk zeker al dat zowel de bestuurder als de manager meedenken over mogelijkheden om die positie te versterken. Het effect daarvan merk ik ook al: zowel het team als mijn leidinggevende waarderen de brugfunctie die ik voor hen vervul en waarmee ik het gat vul tussen de verzorgenden en de artsen. Als verpleegkundig specialist heb ik immers niet alleen de verpleegkundige blik, maar ook medische kennis.’

Wat zou jij anders doen als je de bestuurder was?

‘Mijn eerste indruk is dat onze bestuurder het goed doet. Het is belangrijk dat er een overlegcultuur is en die is er ook. Ik zou op dit moment niet weten wat ik anders zou doen.’

Wat heb je liever: een zelfsturende organisatie of een leidinggevende

die knopen doorhakt?

‘Eigenlijk iets daar tussenin. Wat ik al zei: “Jullie moeten dit doen” werkt niet, maar zelfsturing kent ook nadelen. Als je een nieuwe organisatie opzet volgens de grondslag van zelfsturing heb je al een heel ander verhaal dan wanneer je het in een bestaande organisatie introduceert. Je hebt er een bepaald soort werknemers voor nodig en het vraagt ook veel van ze. Maar laat ik duidelijk zijn: met totale sturing van bovenaf bereik je net zo weinig als met een zelfsturend team dat volledig aan zijn lot wordt overgelaten.’

Wie (binnen of buiten je organisatie) vind je een sprekend voorbeeld van goed leiderschap?

‘De naam van de persoon doet er niet zo toe, maar ik ken iemand die vanuit een positie binnen het team leidinggevende is geworden. Typisch zo’n moment van: “Gaat dit wel goed?”. Maar de leidinggevende kwaliteiten had hij altijd al in zich en hij slaagde er ook in om een onderdeel van het team te blijven, hij bleef echt betrokken. Een mooi voorbeeld van wel een hogere functie hebben maar het toch samen blijven doen. Heel bijzonder als je het op die manier kunt oplossen.’

Meer weten

- Lees de andere interviews uit de [rubriek Leiderschap in de praktijk](#)
- [Download het rapport ‘Leiderschap in alle lagen van de organisaties’](#) en [lees meer over dit onderzoek](#)
- Een cliëntenraad toont ook leiderschap door kwaliteit van eten en drinken op de agenda van de organisatie te zetten. U leert in de [workshop Inspraak aan tafel](#) tijdens het Landelijke Congres Cliëntenraden LEF op locatie op 10 december dit proces te beïnvloeden door een verbetertraject te starten, met als inzet een betere kwaliteit van het eten en drinken. Schrijf u in!

tags:

[Laverhof](#) (15), [Rubriek Leiderschap in de praktijk](#) (15), [Zelfsturing](#) (32)

thema:

[Leiderschap, governance en management](#) (89)