

Reflection on action, VU Medisch Centrum

Dannis Noom

Wat was de problematiek?

Als nieuwe lijnmanager had ik de eerste gezamenlijke teammeeting. Ik had meegekregen dat het team niet gewend was om als groep actief bezig te zijn in zo'n meeting; de vorige manager gebruikte het om vooral te zenden. Daarnaast was ik erg benieuwd naar de beleving van het team over zichzelf. Om hier achter te komen heb ik reflection on action gebruikt.

Theorie reflection on action

De theorie rondom reflection on action is gerelateerd aan single loop en double loop learning van Argyris en Schön. Het gaat er hierbij om dat in single loop learning men ervaring gebruikt om op bepaalde wijze te handelen (strategie) terwijl in double loop learning het resultaat van dit handelen wordt bekeken en er wanneer nodig aanpassingen gemaakt worden in de strategie. Reflection on action kan dan omschreven worden als de analyse van de vakman over de gevolgen van een activiteit. Achterliggende gedachte hierbij is de er persoonlijke groei ontstaat doordat ondernomen acties met een kritische blik worden bekeken.

Aanpak?

Om actie te krijgen heb ik het team opgedeeld in 3 groepen en deze groepen 3 vragen voorgelegd over de bestaande situatie. Elke groep kreeg 10 minuten per vraag, waarna werd 'doorgedraaid' naar de volgende vraag. Hierbij zag men datgene wat de vorige groep(en) al hadden opgeschreven. De vragen waren:

1. Wat is het doel van de afdeling?
2. Hoe kunnen we met alle verschillende specialismen in de subteams elkaar toch helpen?
3. Wat zijn de zaken waar we het meest last van hebben en wat kunnen we daar zelf aan doen?

Na 30 minuten waren de vragen beantwoorden en heb ik er een centrale sessie van gemaakt en de antwoorden doorgenomen. Hierbij was de terugkoppeling door het team zelf en heb ik als facilitator gefunctioneerd. Na het doornemen van de antwoorden, heb ik nog 10 minuten genomen voor een korte reflectie op de sessie zelf. De reactie was positief en de beleving was duidelijk dat er teamgeest en samenwerking ontstond. Na afloop van de sessie heb ik bij een aantal personen nog 1 op 1 terugkoppeling gevraagd. Hier kwam uit naar voren dat men dit soort vormen wel eens had gebruikt maar niet heel vaak. Het is positief om samen bezig te zijn.

Wat waren de opbrengsten?

Inhoudelijk op de vragen waren de opbrengsten rijk en breed. Natuurlijk komt er het nodige leed/geklaag naar boven, maar door de insteek in de vragen en in de terugkoppeling naar oplossingen kwamen deze zeker naar voren. Tevens was van belang dat de oplossingen door het team werden aangedragen en ook door het team worden uitgevoerd en opgepakt. Een voorbeeld hiervan was dat de beleving was dat er weinig communicatie met de ICT afdeling is. De afspraak die hieruit naar voren kwam is dat elke week iemand van het team voor een stukje in de wekelijkse nieuwsbrief zal zorgen. Een simpele maar zeer doeltreffende oplossing. Informatie wordt gedeeld en tevens is er onderlinge afstemming over wie en waarover.

Naast de inhoud was de opbrengst meervoudig. De actieve samenwerking ontstond zeer snel, waarbij de groepen zodanig waren ingedeeld dat men ook echt met collega's ging werken die ze niet dagelijks zagen. Voor mij als nieuwe manager gaf mij dat direct inzicht in houding, gedrag en verhoudingen van alle deelnemers. Dit kwam ook weer verder naar voren in de groepsdiscussie na afloop. Het geeft snel een beeld van de groep waar je mee te maken hebt.

Voor het team was het omgekeerd ook direct duidelijk dat mijn verwachting gericht is op actie. Ik wil werken met professionals, waarbij dit tot uiting komt in commitment en verantwoordelijkheid. Hier werden ze op aangesproken; commitment in het beantwoorden van de vragen, verantwoordelijkheid in het zoeken naar oplossingen.

Deze opzet is daarmee geslaagd en praktisch. Het zorgt voor de juiste sfeer en aanzet tot beweging. Dit is in de weken daarna ook zichtbaar gebleven. Daar waar het commitment inzakt heb ik de samenvatting van de teammeeting kunnen gebruiken om diegene weer in beweging te krijgen; het is hun eigen oplossingsrichting, bottom-up gegenereerd.