KWALITEITEN OPTIMAAL BENUTTEN

door
DEWI STALPERS

assistent professor Julius Centrum,
UMC Utrecht

Het is het waard om iedereen vanuit eigen passie, expertise en kwaliteiten in zijn of haar kracht te zetten, binnen de gestelde kaders. Een verhaal over experimenten met meer gedifferentieerd werken.

Vanuit het UMC Utrecht werken Dewi Stalpers, Marloes Veenstra en Lisette Schoonhoven aan dit onderzoek, dat uitgevoerd wordt binnen het onderzoeksprogramma RN2Blend.

ONZE WERKOMGEVING IS aan veranderingen onderhevig. Of het nu gaat om COVID-19 of maatschappelijk veranderingen, zoals een toenemende patiëntencomplexiteit en arbeidsmarktttekorten: het vraagt van verpleegkundigen en organisaties om zich continu aan te passen aan een gewijzigde werkelijkheid.

In de ziekenhuiswereld wordt in de laatste jaren geëxperimenteerd met meer gedifferentieerd werken om met dergelijke issues om te gaan. Een voorbeeld hiervan is Isala.¹ Bij deze experimenten gaat het om de invoering van verschillende functieprofielen voor verpleegkundigen. Er wordt formeel vastgesteld wat de taken en competenties zijn die iemand binnen een functie uitvoert. Dit hoeft niet te betekenen dat alle verpleegkundigen deze functie op eenzelfde manier inrichten. Dat is iets wat ons bezighoudt in ons onderzoek 'Sterke kanten & Mogelijkheden' (zie kader tekst). Ons uitgangspunt heeft betrekking op dit citaat: 'A job we love where we still can satisfy and excel in our functions, but which is simultaneously more aligned with our strengths, motives and passions.'²

Werkplezier

Wij vragen ons af wat de mogelijkheden zijn van het 'craften' van het verpleegkundig werk. Oftewel: in hoeverre is het mogelijk zelf kleine aanpassingen te doen in je werk om je werk daarmee beter te laten aansluiten op je interesses en kwaliteiten?³⁻⁴ Dat motiveert jezelf en

**'Laat zelf je
werk beter
aansluiten op
je interesses'**

het voegt ook iets toe voor de patiënt en de afdeling. Bijvoorbeeld: je houdt van zingen en op de afdeling krijg je de mogelijkheid dit op bepaalde momenten ten gehore te brengen. Of je vindt het leuk om te coördineren en je krijgt de mogelijkheid de rol van dag-coördinator een aantal keren in de week op je te nemen. Of kijk naar het voorbeeld uit Isala, waarbij een van de succesfactoren van de implementatie van gedifferenti-

Wetenschappelijk onderzoek

Eind 2019 is vanuit de Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen (NVZ) en de Nederlandse Federatie van Universitair Medische Centra (NFU) het RN2Blend (*Registered nurses to Blend*)-onderzoeksprogramma rondom gedifferentieerde inzet van verpleegkundigen gestart. Het doel is de ontwikkelingen binnen de gehele transitie wetenschappelijk te onderbouwen en de betekenis hiervan voor de verpleegkundige beroepsuitoefening in kaart te brengen. Het wordt uitgevoerd in opdracht van het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS). Hoewel het initieel gericht is op gedifferentieerd werken binnen ziekenhuizen, is het streven de geleerde lessen vooral ook te delen met andere zorgbranches.

Meer informatie: www.rn2blend.nl

eerd werken was dat er experts werden ingezet die als rolmodellen fungeerden.¹ Deze bottom-up-benadering maakte het mogelijk gebruik te maken van de kwaliteiten van deze verpleegkundigen, met een tweeledige uitkomst: (1) de implementatie werd bevorderd doordat het begrip op de afdelingen werd vergroot en (2) het bracht meer werkplezier voor degenen die als experts werden ingezet. Het kunnen bijdragen vanuit een eigen expertise leidde er in Isala toe dat de organisatieverandering gemakkelijker verliep.

Support uit het team

Het gaat niet alleen om individuele verpleegkundigen die hun kwaliteiten maximaal proberen in te zetten. Belangrijk is ook of er binnen het team mogelijkheden zijn om dit daadwerkelijk te kunnen doen. Mensen hebben de neiging zich aan te passen aan de gemeenschappelijke norm, waardoor het uitdagend is om continu te innoveren en nieuwe ideeën in te brengen.⁵ Behalve om

bewustwording en reflectie op je eigen werk en gedrag, gaat het dus om support vanuit het team. De (direct) leidinggevende heeft kennis van teaminteracties en werkprocessen en weet tegelijkertijd wat er mogelijk is binnen de organisatie. Daarmee heeft deze persoon een belangrijke rol bij het in kaart brengen en ontwikkelen van een teamklimaat waarbinnen iedereen vanuit de eigen capaciteiten kan bijdragen aan de teamprestatie.

'Ontwikkel een klimaat waarbinnen iedereen vanuit de eigen capaciteiten bijdraagt aan de teamprestatie'

Zoals in Isala bleek, vraagt het een investering van iedereen. Maar het is het waard om iedereen vanuit eigen passie, expertise en kwaliteiten in zijn/haar kracht te zetten, binnen de kaders die er zijn. ●

REFERENTIES

- 1. Plaggenmarsch E.** Isala: samen de beste zorg geven. *TvZ*. 2021; (3): 24-26.
- 2. Wrzesniewski A, Berg JM & Dutton JE.** Managing yourself: Turn the job you have into the job you want. *Harvard Business Review*. 2010; 88(6), 114-117.
- 3. Wrzesniewski A, LoBuglio N, Dutton JE, e.a.** Job crafting and cultivating positive meaning and identity in work. *Advances in Positive Organizational Psychology*. 2013;281-302.
- 4. Kooij DT, van Woerkom M, Wilkenloh J, e.a.** Job crafting towards strengths and interests: The effects of a job crafting intervention on person-job fit and the role of age. *Journal of Applied Psychology*. 2017;102(6), 971.
- 5. Wittenbaum GM, Hubbell AP & Zuckerman C.** Mutual enhancement: Toward an understanding of the collective preference for shared information. *Journal of Personality and Social Psychology*. 1999;77(5), 967-978.