

## Samenvatting

**Julia van Kraaij, Frits van Merode, Emma Lenssen, Hester Vermeulen en Catharina van Oostveen. Flexibility is demanded of nurses to compensate for organisations' inflexibility: a qualitative study on nursing work in complex organisations. Publicatie ingediend.**

De studie onderzoekt de rol van de werkomgeving van verpleegkundigen en hoe deze invloed heeft op zowel de kwaliteit van de zorg als de tevredenheid van de verpleegkundigen. Een goede werkomgeving is essentieel voor het bieden van hoogwaardige patiëntenzorg en beïnvloedt factoren zoals werkplezier, personeelsbehoud en de algehele prestaties van ziekenhuizen. Hoe het werk van verpleegkundigen wordt georganiseerd is een belangrijk onderdeel van de werkomgeving. In Nederland werken verpleegkundigen steeds meer gedifferentieerd. Dit omvat niet alleen het onderscheiden van rollen van verpleegkundigen met verschillende opleidings- en competentieniveaus, maar ook een bredere doorontwikkeling van hun functies binnen de organisatie. Daarom is het belangrijk niet alleen te kijken naar de inhoud en de organisatie van verpleegkundig werk, maar naar de hele werkomgeving als systeem inclusief de visie op verpleegkundige zorg, positionering van verpleegkundigen, de samenwerking met artsen, de personele bezetting en de ondersteuning van het management.

Om te begrijpen hoe verpleegkundigen en managers de werkomgeving ervaren, is kwalitatief onderzoek gedaan. Er werden 42 semi-gestructureerde interviews met verpleegkundigen, managers en bestuurders gehouden in drie ziekenhuizen.

Uit de interviews komen vier belangrijke thema's naar voren. Ten eerste, directe patiëntenzorg is een kernonderdeel van de verpleegkundige rol, maar de beperkte erkenning en betrokkenheid in strategische besluitvorming door verpleegkundigen bemoeilijkt het vinden van structurele oplossingen voor knelpunten in de praktijk. Ten tweede, de organisatiestructuur bepaalt hoe verpleegkundigen hun werk kunnen vormgeven, waarbij het gebrek aan betrokkenheid bij beleids- en strategische besluitvorming vaak een probleem vormt. Ten derde, de vraag naar flexibiliteit van verpleegkundigen om te voldoen aan fluctuaties in zorgbehoefte van patiënten kan leiden tot meer stress en een hoger verloop. Daarbij valt op dat van verpleegkundigen veel flexibiliteit wordt verwacht. Ten vierde, afhankelijkheden binnen en buiten het verpleegkundig team verminderen de autonomie van verpleegkundigen, wat de mogelijkheid om zelfstandig de inhoud of de organisatie van het werk te verbeteren beperkt.

Verpleegkundigen en managers beschouwen de werkomgeving niet als geheel. Hierdoor ontstaan spanningen tussen verschillende onderdelen van de werkomgeving die verpleegkundigen faciliteren in hun werk. Verpleegkundigen moeten veel flexibiliteit tonen in hun rol en verantwoordelijkheden nemen, terwijl de organisatiestructuren vaak star en inflexibel zijn. Bovendien nemen verpleegkundigen vaak de verantwoordelijkheid voor problemen op zich zonder voldoende betrokken te zijn bij besluitvormingsprocessen die hun werk kunnen verbeteren. Dit leidt tot een spanning tussen de noodzaak voor verpleegkundigen om snel in te springen op zaken op te lossen en de rigide regels en procedures van de organisatie.

De studie concludeert dat een systeemgerichte benadering van de verpleegkundige werkomgeving cruciaal is om de werkprocessen te optimaliseren, de tevredenheid van verpleegkundigen te verhogen en uiteindelijk de kwaliteit van de zorg te verbeteren.