

# Hoe kunnen we een werkomgeving creëren die verpleegkundigen inspireert?

Hoe ziet de ideale werkomgeving van verpleegkundigen eruit? En welke onderdelen zijn belangrijk om verpleegkundig werk goed en met plezier te kunnen uitvoeren?

De werkomgeving speelt een belangrijke rol bij het vormgeven en uitvoeren van verpleegkundig werk in de brede zin. De werkomgeving bestaat uit alles wat in je omgeving gebeurt dat invloed heeft op je werk, dus:

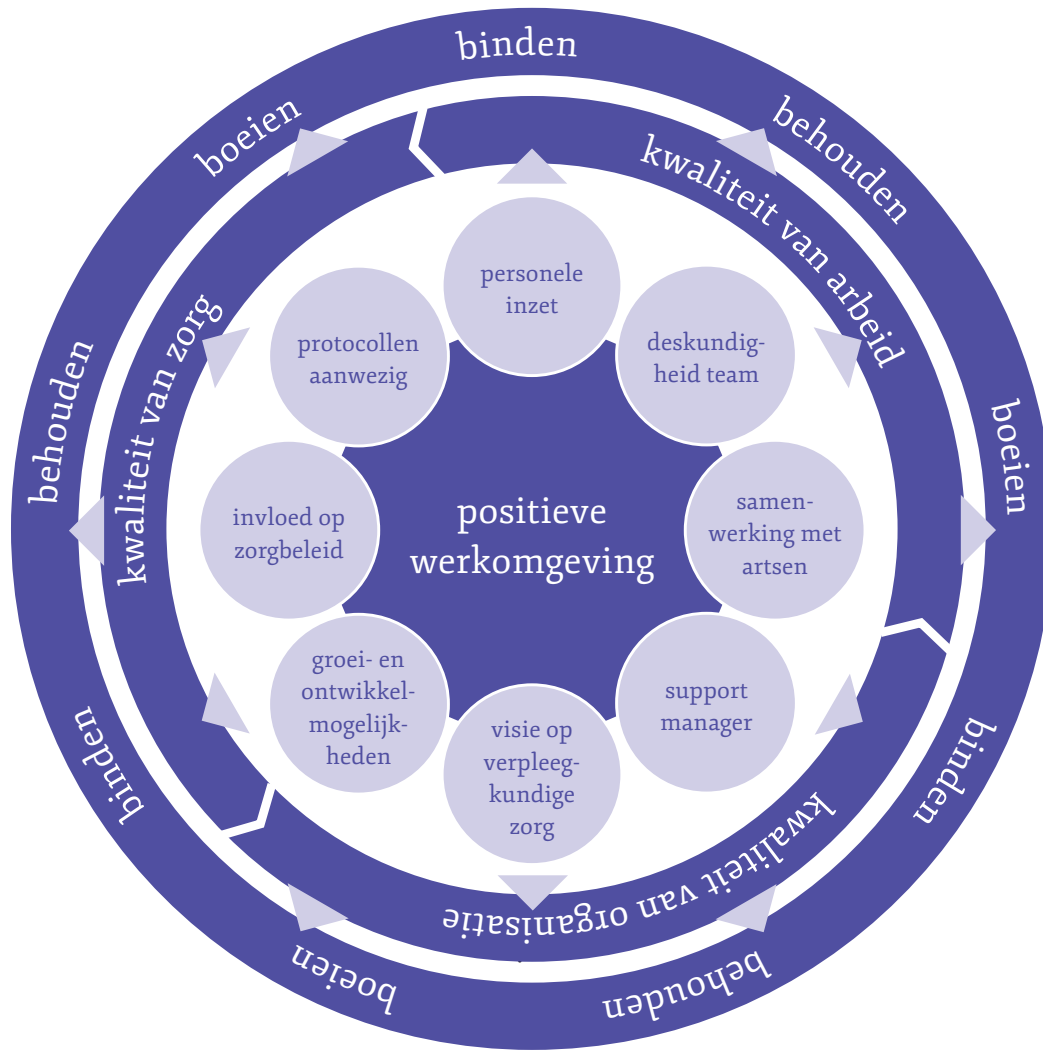
- op hoe je als individu functioneert op je werk
- hoe je als team je werk kunt uitvoeren
- de structuren, processen en relaties die er zijn in de organisatie waar je werkt
- welke wet- en regelgeving is er die van invloed is op je werk
- hoe de maatschappij kijkt naar zorg en de rol van verpleegkundigen daarin

## 8 ELEMENTEN VAN EEN POSITIEVE WERKOMGEVING

De werkomgeving die verpleegkundigen ervaren, bestaat uit 8 elementen:

1. Hoeveel collega's je hebt.
2. Wat het opleidingsniveau/deskundigheid van de collega's in je team is.
3. Hoe de samenwerking met artsen loopt.
4. Of er support van je management is.
5. Of er een visie over verpleegkundige zorg is.
6. Of er groei- en ontwikkelmogelijkheden zijn.
7. Of je invloed op beleid hebt.
8. Of er protocollen aanwezig zijn om je werk goed te kunnen doen.

Deze 8 elementen vormen gezamenlijk een **positieve werkomgeving**. Deze positieve werkomgeving is bepalend voor goede gezondheidsuitkomsten van patiënten (kwaliteit van zorg), maar ook voor de baantevredenheid voor verpleegkundigen (kwaliteit van arbeid) en organisatie (kwaliteit van organisatie) waar je werkt. Al deze 3 aspecten hebben een positieve invloed op het binden, boeien en behouden van verpleegkundigen in organisaties.



Om antwoord te geven op de overkoepelende vraag ‘Hoe kunnen we een werkomgeving creëren die verpleegkundigen inspireert?’ zijn er verschillende onderzoeken uitgevoerd.

#### ONDERZOEKEN EN GELEERDE LESSEN

- a) Uit literatuuronderzoek blijkt dat er in Westerse landen veel verschillende verpleegkundige titels zijn en ook opleidingen niet hetzelfde zijn. Daardoor is er veelal geen duidelijk beeld wie de verpleegkundige precies is en wat er verwacht wordt.

#### LESSEN

Zorg voor helderheid rond het verpleegkundig werk voor wat betreft verschillende functies, rollen, verwachtingen en competenties.

- b) Uit diepte-interviews bij verpleegkundigen, leidinggevendenden, hr-medewerkers en bestuurders blijkt dat gedifferentieerd werken de ontwikkeling van het verpleegkundig beroep stimuleert en zorgt voor verbetering van de kwaliteit van zorg en arbeid. Belangrijk hierbij is dat de hele omgeving waarin verpleegkundigen werken meebeweegt met veranderingen.

## LESSEN

- Gedifferentieerd werken verbetert de kwaliteit van zorg en arbeid wanneer de hele werkomgeving meebeweegt. Hierbij is een bestuurlijke visie over de organisatie van zorg een belangrijk uitgangspunt.
  - Visie op verpleegkundige zorg in het zorgsysteem moet duidelijk zijn en helder verteld kunnen worden. Enerzijds vanuit de beroepsvereniging en ook vertaalt in een bestuurlijke visie vanuit de organisatie zelf.
- c) Uit interviews met verpleegkundigen blijkt dat wanneer de verpleegkundige werkomgeving niet als systeem benaderd wordt, verpleegkundigen weinig flexibiliteit en autonomie ervaren bij het ontwikkelen en uitvoeren van gedifferentieerd werk. Dit kan zorgen voor teleurstelling en frustratie of zelfs verlaten van de zorg.

## LESSEN

Benader de verpleegkundige werkomgeving als een geheel, dus als een systeem van alle 8 onderdelen. Op deze manier wordt gedifferentieerd werken succesvol en levert het een positieve ervaring op.

- d) Uit verschillende metingen blijkt dat verpleegkundigen in de periode van 2019-2023 wel lichte verbetering zagen op bepaalde onderdelen in de werkomgeving, maar dit had geen duidelijk effect op hun intentie om te vertrekken.

## LESSEN

Benader de verpleegkundige werkomgeving als een geheel, dus als geïntegreerd systeem van alle 8 onderdelen. Zo ervaren verpleegkundigen de werkomgeving positiever en neemt de intentie om te vertrekken naar verwachting af.

- e) Uit actieonderzoek blijkt dat verpleegkundigen beter omgaan met onzekerheid en het pakken van leiderschap om de werkomgeving te verbeteren wanneer ze beschikken over de juiste kennis en vaardigheden, dit met elkaar oppakken en er steun is vanuit de manager.

## LESSEN

Zorg voor de juiste competenties en werk samen met collega's. Hierbij is ondersteuning en vertrouwen van de managers essentieel.

Meer weten?

