

Tijdsdruk aanpakken in de zorg? Ja, dat kan!

Nogal wat zorgteams met kampen met werkdruk. Artemea en V&VN werken samen met ROC Midden Nederland aan een leertraject om verzorgenden te helpen minder last te hebben van tijdsdruk en hun werktijd efficiënter in te zetten. Maar hoe ga je als leidinggevende/coach eigenlijk om met tijdsdruk in je team en wat kun je hier aan doen? De tijdsdrukmeter is hierbij een praktisch hulpmiddel.

Gabriëlle Verbeek

'Ik ga van het één naar het ander. Als ik bij een cliënt binnenkom, word ik al opgepiept omdat een collega ziek is. En dan moet ik nog de rapportage afhandelen. Er zijn dagen dat ik totaal op ben als ik naar huis ga.' (verzorgende extramuraal team)

De ervaren tijdsdruk

De beleving van veel medewerkers in de zorg is dat de tijdsdruk toeneemt en het werk met minder mensen in minder tijd moet gebeuren. Voor een deel klopt dat. Er is in de langdurige zorg veel meer controle op productiviteit en geld en er is meer verantwoording nodig. Op dit soort zaken hebben zorgmedewerkers en hun leidinggevenden weinig invloed. Achter nogal wat 'tijdstress' blijken daarnaast ook persoonlijke factoren te zitten. Er zijn medewerkers die een sterk verantwoordelijkheidsgevoel hebben en altijd alles precies willen afwerken, het liefst ook nog zelf. Op momenten dat het heftisch wordt, is dit niet haalbaar. Men zet zich zelf daarmee vast en dit leidt tot haastig gedrag en afraffelen van taken. De kans op fouten (en dus tijdverlies) neemt daardoor alleen maar toe. Mede-



Tijdsdrukmeter maakt de ervaren tijdsdruk meetbaar

Opdracht voor het team

Geef je gevoel over tijd een cijfer 1-10. Hoe is dit nu? Omcirkel het cijfer. Hoe voel je je tijdens een gemiddelde werkdag of dienst? Zijn er verschillen tijdens de dienst (bijv. bepaalde tijdstippen, bepaalde cliëntsituaties)? Wanneer voel je je prettig over de tijd die je hebt, wanneer niet? Waar heeft dit mee te maken?

Bespreek in het team de ingevulde Tijdsdrukmeters en bespreek de uitkomst. Welke verschillen doen zich voor? Waar zitten de pieken in het werk? Zoek één actiepoint om aan te werken komende tijd.

Bron: Tijdwijzer Zorg, 2012.

Na het invullen van de Tijdsdrukmeter kun je met het team gericht kijken naar de momenten waarop medewerkers deze tijdsdruk voelen. Zo kun je het hele dienstenpatroon doorlichten. Een vervolgstap is het maken van de Tijddiagnose uit de Tijdwijzer Zorg. Die tijddiagnose bestaat uit stellingen waar medewerkers op kunnen reageren, zoals: 'Ik ga steeds haastiger werken' en 'We worden teveel gestoord in ons werk'. Via deze stellingen kun je het team helpen om hun oorzaken van het gevoel van tijdsdruk te achterhalen. Het bespreekbaar maken en uitwisselen van opvattingen brengt een gesprek op gang in het team. Dit helpt om weer zicht te krijgen op eigen invloed en mogelijkheden. De ervaring laat zien dat er altijd mogelijkheden zijn om zelf beter met tijd om te gaan. Je doel is dan het versterken van de competenties en vaardigheden. Dit begint altijd met bewustwording van eigen mogelijkheden.

Als je voor deze strategie kiest, is de kans veel groter dat er werk wordt gemaakt van de achterliggende factoren waar het team invloed op heeft. Als het team leert om die te zien, te herkennen en er wat mee te doen, krijgt de groep meer zelfvertrouwen. De vaardigheden in het goed inzetten en benutten van tijd nemen toe. Individuele teamleden krijgen de kans om hun zwakkere kanten te verbeteren. Er ontstaat meer teamgeest en een sterker gevoel van trots op eigen kunnen.

werkers kunnen zich het zelf ook moeilijk maken door niet 'handig' met hun tijd om te gaan, bijvoorbeeld door minder efficiënt te werken of door onvoldoende communicatie met collega's en cliënten.

Rol van de leidinggevende

Als coach/leidinggevende kun je op verschillende manieren omgaan met de beleving van tijdsdruk op de werkvloer. Glo-

baal genomen zien we drie soorten strategieën:

1. Meevoelen en meegaan

Je teamleden wijten de tijdsdruk aan alles behalve zichzelf of hun collega's. Meestal krijgt 'de organisatie' de schuld: de planner, het management, de directeur of wie maar beslissingen neemt over geld en inzet aan personeel. Het team wil vooral

dat er meer personeel bij komt, liefst met een. Jij luistert naar alle boze en machteloze gevoelens. Je wilt vooral laten zien dat je hen begrijpt en dat ze bij jou terecht kunnen. Het kan zijn dat je de visie van het team helemaal gaat overnemen in het beeld dat er vooral hulptroepen nodig zijn. Jij bevestigt je team en haalt de organisatie over extra mensen in te zetten. Het bijzondere is dat deze strategie zelden langer dan een bepaalde periode werkt. Voor je het weet is het team gewend aan een kleine uitbreiding van de formatie. En dan begint de negatieve stemming weer aan te zwellen, je hoort toenemend klagen. Opnieuw dreigt je team over de rooie te gaan...

2. De strijd aangaan

Heel anders gaat het met leidinggevend en coaches die de visie van het team op tijdsdruk niet delen en de strijd aanbinden. Met harde hand maak jij korte metten met de klaagcultuur. Je zegt tegen de mensen dat 'tijdsdruk vooral tussen de oren zit' en vraagt hen om harder te werken en minder pauze te nemen. Wat je eigenlijk doet is de beleving van 'tijdsdruk' ontkennen en verwerpen. Het kan zijn dat je instrumenteel, met behulp van planning en roosting, orde op zaken stelt. Je haalt de laatste stukjes inefficiency uit de diensten. Je vraagt je team om de werktijden aan te passen aan de vraag en eist dat mensen zich flexibel opstellen. Eigenlijk vind je een behoorlijk deel van je teamleden ongeschikt om in deze moderne tijd te werken. Het resultaat van al jouw inzet om het team te bekeren zal je verbazen. Er ontstaat steeds meer wantrouwen. Mensen voelen zich bedreigd of niet serieus genomen. Rookpauzes worden langer, er wordt meer gekletst. Het team voelt zich in de steek gelaten en gaat minder hecht of enthousiast werken. Het

is mogelijk dat het ziekteverzuim stijgt en daarmee weer de ervaren tijdsdruk.

3. Tijdsdruk aanpakken

In plaats van mee te gaan met het team dan wel de strijd aan te binden, kun je tijdsdruk zien als een belangrijk probleem om aan te werken. Je weet dat tijdsdruk iets is dat mensen vaak aan een externe omstandigheid wijten, maar dat goed kijken naar tijdsdruk en anders

hen helpt om tijdsdruk aan te pakken. Je meeleven met het team verhindert je niet om frisse vragen te stellen aan het team en de confrontatie te zoeken op een constructieve manier. Je doel is om er met het team samen uit te komen.

Hoe maak je werkdruk bespreekbaar?

Tijdsdruk is goed bespreekbaar te maken. Dat kan als je medewerkers uitdaagt om

keld: een waaier waarin de verzorgende haar mening kan geven. Deze werkvorm is in een teamoverleg van circa een uur goed toe te passen. ■

Verdere informatie

De Tijdwijzer Zorg is (gratis) te downloaden via www.artemea.nl. Op deze site en op www.verzorgendenonline.nl is verdere informatie te vinden over Tijd voor zorg, zorg voor tijd, een landelijk leertraject van V&VN, Artemea en ROC Midden Nederland.

Over de auteur

Gabriëlle Verbeek heeft een promotieonderzoek gedaan naar tijdsdruk en tijdsbeleving in de zorg. Zij werkte daarvoor mee in een aantal zorgteams. Op dit moment ontwikkelt zij samen met V&VN een leertraject voor de verzorging over het goed omgaan met zorgtijd, met subsidie van Fonds Nuts Ohra.

Met harde hand korte metten maken met de klaagcultuur werkt averechts

werken helpt om concrete tijdsproblemen aan te pakken en op te lossen. Als jouw team dat niet (meer) uit zichzelf doet, hebben ze er wat aan als een ander (jij)

hun gevoel hierover om te zetten in woorden of een rapportcijfer. In het project *Tijd voor Zorg, zorg voor tijd* hebben we hiervoor een Tijdsdrukmeter ontwik-

Advertentie



Informatieplatform en sociaal netwerk voor (ex)patiënten en naasten

samen weten we meer



- Vind betrouwbare medische informatie
- Kom in contact met (ex)patiënten of naasten
- Stel vragen, praat mee en deel ervaringen
- Ontdek organisaties die je verder kunnen helpen

KANKER.NL IS EEN
INITIATIEF VAN



Nederlandse Federatie van
Kankerpatiëntenorganisaties

