



Resultaten onderzoek Brabantse Zorginstellingen

Zorgmanagement is anno 2015 een grote uitdaging. De opdracht is: meer en betere zorg met minder middelen. Kosten in dienst van kwaliteit.

Om aan deze opdracht te voldoen wordt er meer van managers en medewerkers en cliënten in de zorg gevraagd. Dit roept vragen op. Onderzoeksbureau Wise up Consultancy heeft een onderzoek uitgevoerd naar de ontwikkelingen binnen de zorg, de manier waarop men het werk anders organiseert en hoe medewerkers hierin worden ondersteund.

Inleiding

Aan het onderzoek hebben 30 Brabantse zorginstellingen deelgenomen. De werkvelden van deze 30 Brabantse zorginstellingen zijn:

- 12 verpleegzorg en zorgtehuizen
- 6 gehandicaptenzorg
- 4 jeugdzorg
- 2 thuiszorg
- 3 welzijnszorg
- 2 eerstelijnszorg
- 1 overig

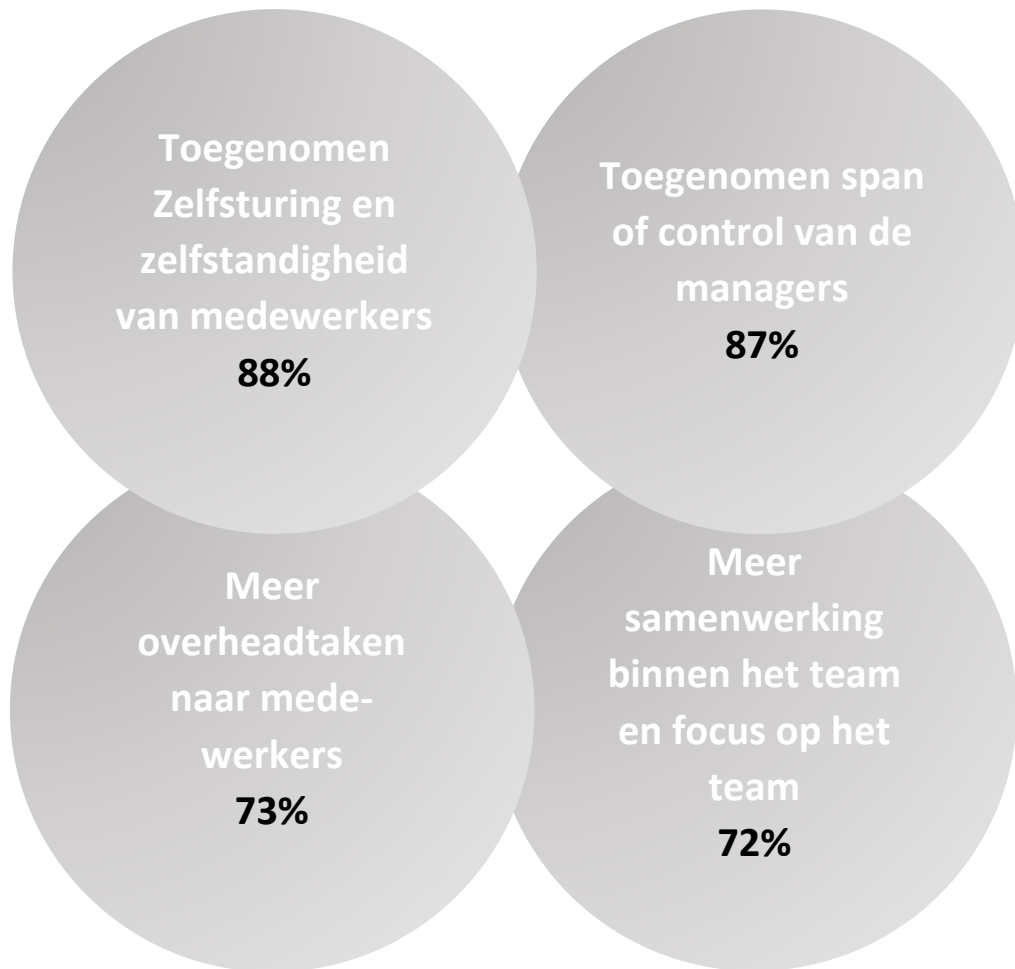
Anders organiseren

Veel zorginstellingen hebben besloten om het werk anders te coördineren en in te richten. Dit blijkt uit de resultaten van dit onderzoek. In figuur 1 is te zien dat afgelopen twee jaar een groter beroep wordt gedaan op de zelfstandigheid van medewerkers, 88% van de deelgenomen zorgorganisaties geeft dit aan.

In dit beeld past ook de toegenomen span of control (87%). Managers zullen hun tijd over meer medewerkers moeten verdelen. Een mogelijke invulling voor managers om een grotere span of control aan te kunnen is het geven van extra zelfstandigheid aan medewerkers. Dat medewerkers daardoor meer naar hun teamgenoten opzoeken, meer gaan samenwerken en afhankelijker van elkaar zijn geworden is te begrijpen. De samenwerking binnen het team is binnen 72% van de organisaties toegenomen.

Een andere trend die naar voren komt is dat de medewerkers te maken hebben met een uitbreiding van hun takenpakket. Steeds meer overheadtaken worden door medewerkers in de teams uitgevoerd (73%).

Figuur 1: Resultaten anders organiseren



Medewerkers hebben meer vrijheid en zelfstandigheid gekregen binnen hun werk. Ze hebben meer mogelijkheden gekregen om de ondersteuning (overheadtaken) van hun primaire taken vorm te geven. Om als manager en medewerker effectief te zijn in organisaties waar zelfstandiger gewerkt wordt zou men verwachten dat coachingsvaardigheden belangrijker worden zowel voor de manager als de medewerker.

Toch is de afgelopen 2 jaar geen verandering opgetreden in de managementstijl. Managers blijven vooral aansturend en minder bijsturend (53%).

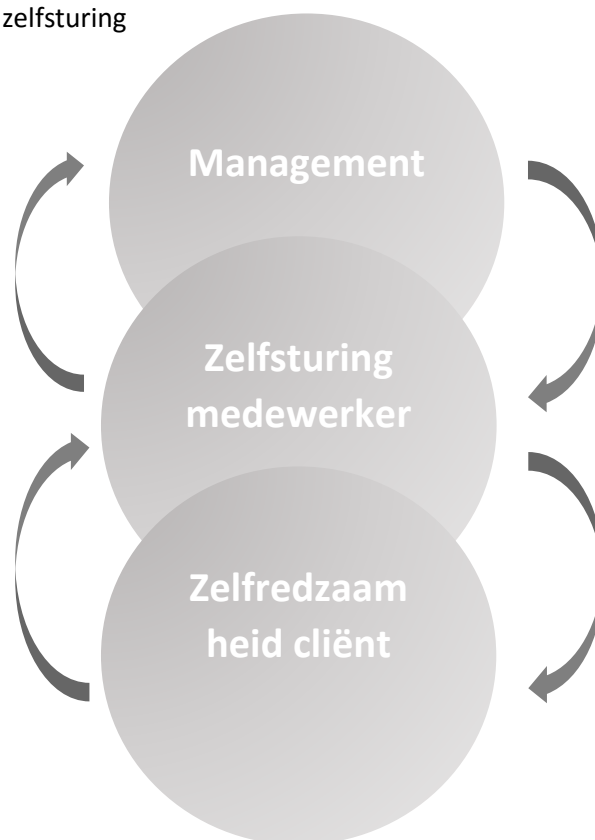
De cliënt

Het is niet alleen de medewerker die steeds meer gaat samenwerken en zelfstandig gaat werken. Dit geldt ook in toenemende mate voor de cliënt. De cliënt krijgt steeds meer inspraak in het vormgeven van de eigen zorgvraag (70%) en er wordt door vrijwel alle organisaties een groter beroep gedaan op de zelfredzaamheid van de cliënt (90%) en de kennissenkring van de cliënt wordt meer en meer betrokken (70%).

Cascade van zelfsturing

Doordat er meer beroep op de zelfsturing van medewerker wordt gedaan, vraagt dit een bepaalde manier van management van de leidinggevende. Omdat er een groter beroep op de zelfredzaamheid van de cliënt wordt gedaan is ook een andere aanpak van de medewerker nodig. Het is eigenlijk een cascade van zelfsturing (figuur 2).

Figuur 2: Cascade van zelfsturing



Digitalisering

De digitalisering neemt toe en biedt ook steeds meer mogelijkheden om ondersteunend te zijn aan de werkprocessen en de zelfstandigheid van medewerkers. Ook binnen zorginstellingen neemt het digitaal verkeer steeds meer toe (67%). De snelheid waarmee gereageerd wordt op digitale middelen is toegenomen (57%). Face-to-face contact blijft nog steeds de belangrijkste contactmethode naast mail en telefonisch contact. WhatsApp wordt ook in veel zorginstellingen als een belangrijk medium gezien, 50% van de zorgorganisaties vindt WhatsApp "heel belangrijk" en nog eens 20% vindt het medium "best belangrijk". Ook intranet is een veel gebruikt middel voor interne communicatie.

Het gebruik van interne chatprogramma's en eigen communities die medewerkers en managers faciliteren in het houden van onderling contact en delen van kennis en informatie blijft nog achter. Slechts 8 van de 30 zorgorganisaties (27%) maakt gebruik van een community (Yammer, Facebook, eigen ontwikkeld platform of andere aanbieder). Hier liggen nog mogelijkheden voor zorginstellingen om medewerkers en managers in te faciliteren. Wel overwegen 16 van de 30 zorginstellingen te investeren in een community. Deze communicatiemiddelen kunnen er tevens aan bijdragen dat interne communicatie transparanter wordt. Uit het onderzoek is gebleken dat 67% van de zorgorganisaties aangeeft dat de interne communicatie de afgelopen jaren niet transparanter is geworden.



E-managing

Zorginstellingen organiseren hun werk dus anders en digitale middelen spelen een steeds grotere rol. Dit leidt tot veranderingen voor medewerkers en management afkomen, veranderingen die niet altijd vanzelf gaan.

Van de zorginstellingen die hebben meegedaan aan dit onderzoek heeft 81% aangegeven e-managing wellicht aan de managers in de organisatie te willen leren. Een manager die werkt volgens de methode van e-managing is als volgt te omschrijven:

“De e-manager geeft medewerkers de mogelijkheid zelf te handelen en coacht hen wanneer zij er zelf niet uitkomen. Daarnaast zorgt de e-manager ervoor dat teams zich ontwikkelen in een richting die past bij de missie van de organisatie. De e-manager maakt bij deze manier van werken volop gebruik van moderne digitale communicatiemiddelen (apps, dashboards, smartphone etc.) en is daardoor niet gebonden aan tijd en plaats.”

Uit de enquête is gebleken dat een opleiding over e-managing zou moeten inspelen op:

1. Het managen op resultaatgerichte afspraken
2. Het managen op zelfsturing
3. Het managen via digitale middelen

Onderzoeksresultaten

Op basis van dit onderzoek zullen wij trainingen en workshops doorontwikkelen voor medewerkers en managers.

E-managing.nl

E-managing is een methode ontwikkeld voor teams en medewerkers. E-managing.nl biedt een combinatie van advies, coaching, opleiding en digitale ondersteuning. Deze diensten zijn erop gericht om teams en managers optimaal te laten samenwerken, de zelfsturing te vergroten, gemakkelijk met elkaar in contact te staan, kennis uit te wisselen en resultaatgericht te werken.

E-managing.nl biedt diverse trainingen en workshops aan waaronder trainingen op het gebied van zelfsturing en het gebruik maken van digitale middelen in management.

Voor meer informatie, kijk op www.e-managing.nl.

e-managing.nl

