



In het hart van de gezondheidszorg.

Werkplezier en energie Zorgprofessionals anno 2014

Inhoudsopgave

1. Onze uitgangspunten
2. Samenvatting onderzoek zorgprofessionals



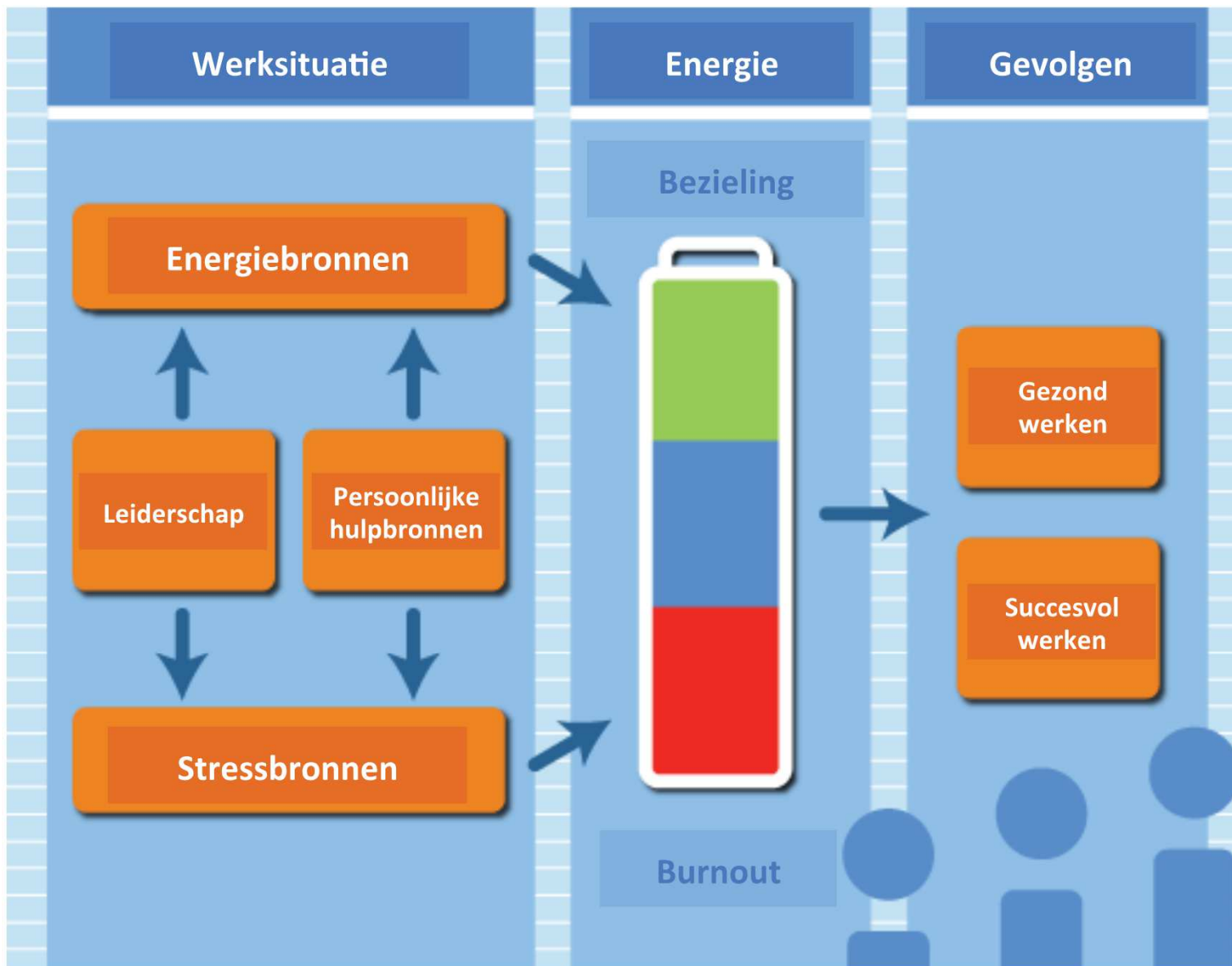


Uitgangspunten

Van negatief naar positief



<i>'Animal laborans'</i>	<i>'Homo faber'</i>
Stress perspectief <ul style="list-style-type: none">• Disease• Disoder• Damage• Disability	Energie perspectief <ul style="list-style-type: none">• Energizing• Exciting• Enriching• Engaging
Negatieve spanning en burnout	Positieve spanning en bezieling
Verzuim en arbeidsongeschiktheid	Presentisme en productiviteit
Verminderen van stressoren	Versterken van energiebronnen
Preventie	Amplitie
Herstel	Groei
Risicogroepen	Alle werknemers



Werksituatie

Energiebronnen

1. Sociale Energiebronnen

- Steun collega's en leiding
- Teamsfeer en –effectiviteit
- Rolduidelijkheid
- Voldoen aan verwachtingen
- Waardering patiënten
- Reciprociteit patiënten

3. Werk Energiebronnen

- Regelruimte
- Passend werk
- Afwisseling
- Inspraak
- Gebruik van vaardigheden
- Gebruik van hulpmiddelen

2. Groei Energiebronnen

- Prestatiefeedback
- Leer- en ontwikkelingsmogelijkheden
- Loopbaanperspectief

4. Organisatie Energiebronnen

- Communicatie
- Vertrouwen in de leiding
- Beloning
- Gemeenschappelijke waarden

Leiderschap

- Inspireren
- Versterken
- Verbinden
- Contactfrequentie

Compassie

Stressoren

1. Kwalitatieve belasting

- Emotionele belasting
- Geestelijke belasting
- Lichamelijke belasting
- Werk-privé conflict

2. Kwantitatieve belasting

- Werkdruk en -oordeel
- Verandertempo

3. Organisatie belasting

- Veranderingen
- Bureaucratie
- Conflicten
- Rolconflicten

Energie

Energie

- Bezieling
- Tevredenheid
- Spanningsklachten
- Burnout



Welzijn

- Geluk
- Slaapkwaliteit

Gevolgen

Betrokkenheid

- Teambetrokkenheid
- Organisatiebetrokkenheid
- Verloop intentie

Inzetbaarheid

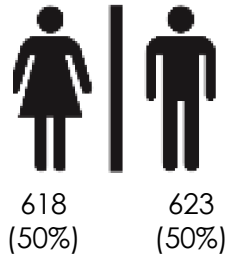
- Carrièreswitch



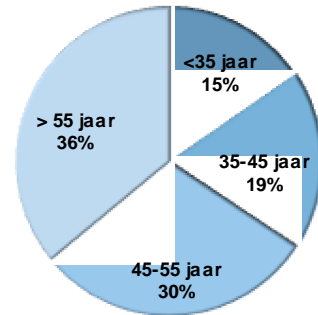
Onderzoek onder zorgprofessionals

Kenmerken onderzoekspopulatie

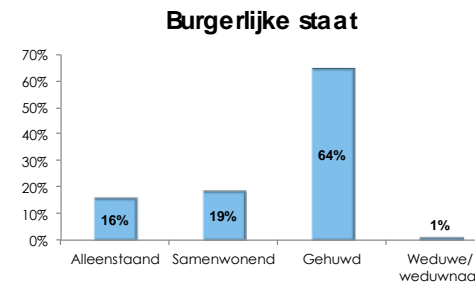
Naar geslacht



Naar leeftijdsgroep

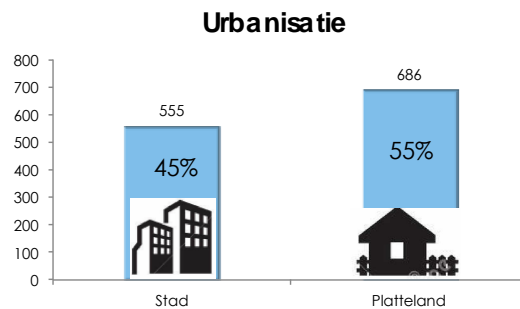


Naar burgerlijke staat



Gemiddeld heeft men **1** kind

Naar werkgebied



Werkuren



Men werkt gemiddeld **42,3** uur per week. Dat is **21%** meer dan contractueel vastgelegd

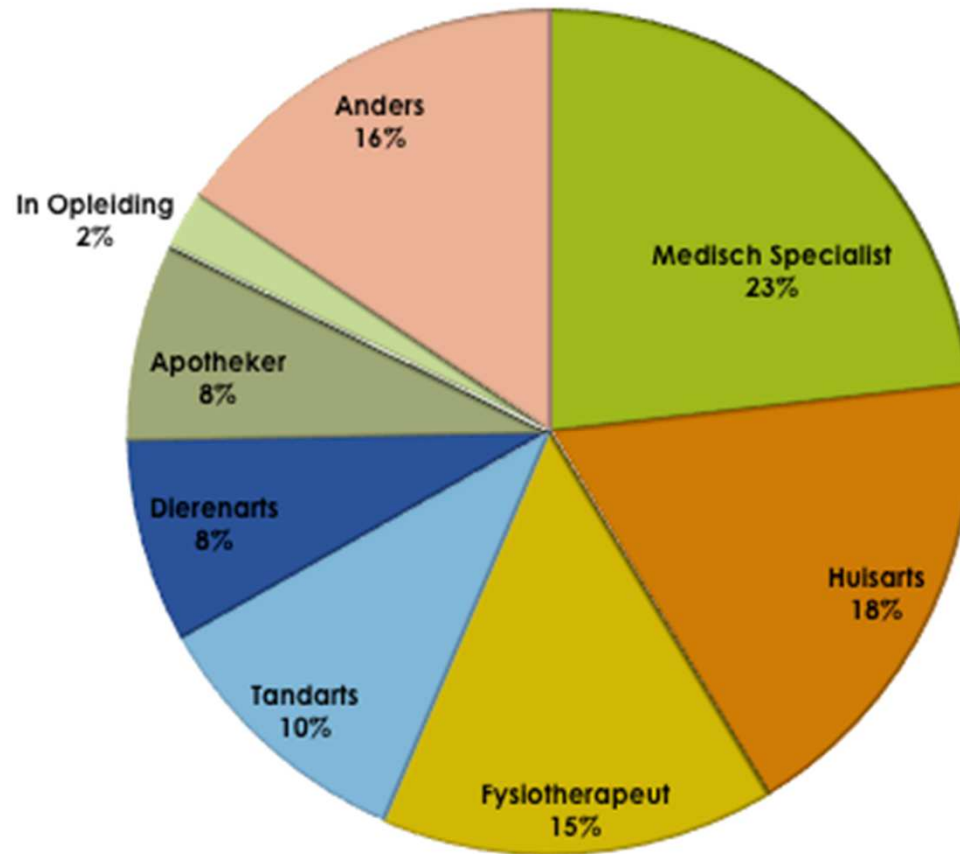


Jaar werkt men in dezelfde functie

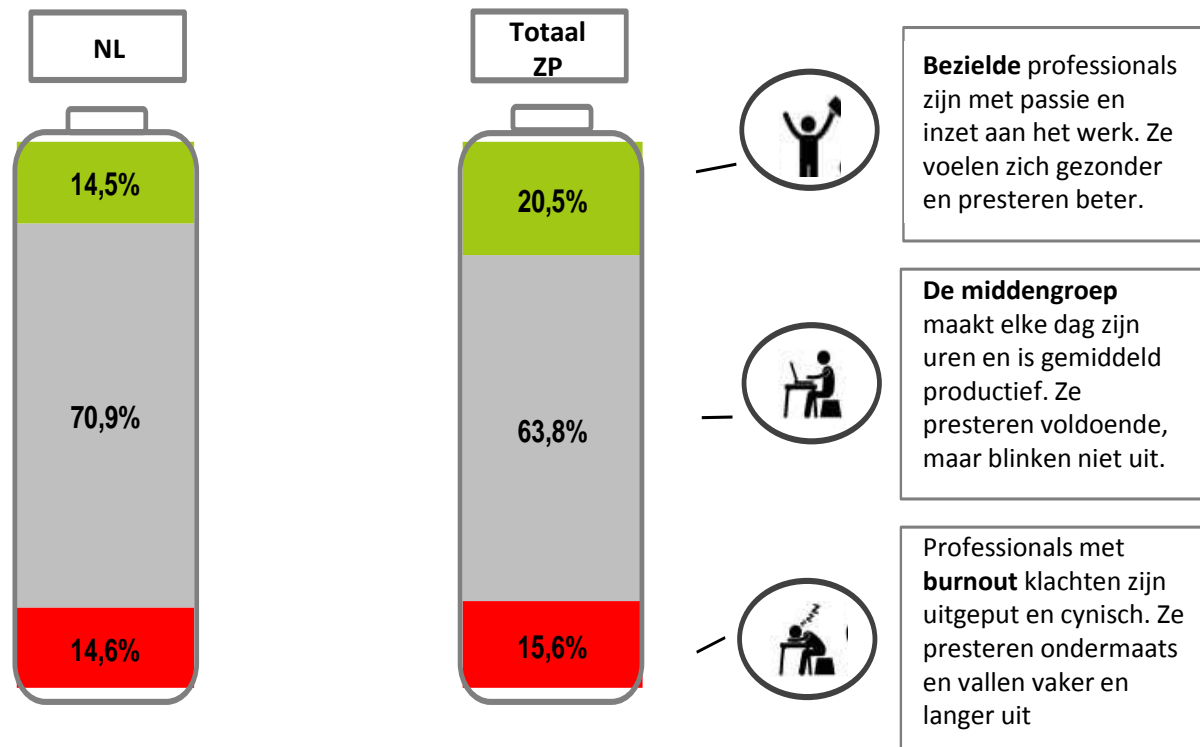


6,1% is momenteel in opleiding

Respons verdeling

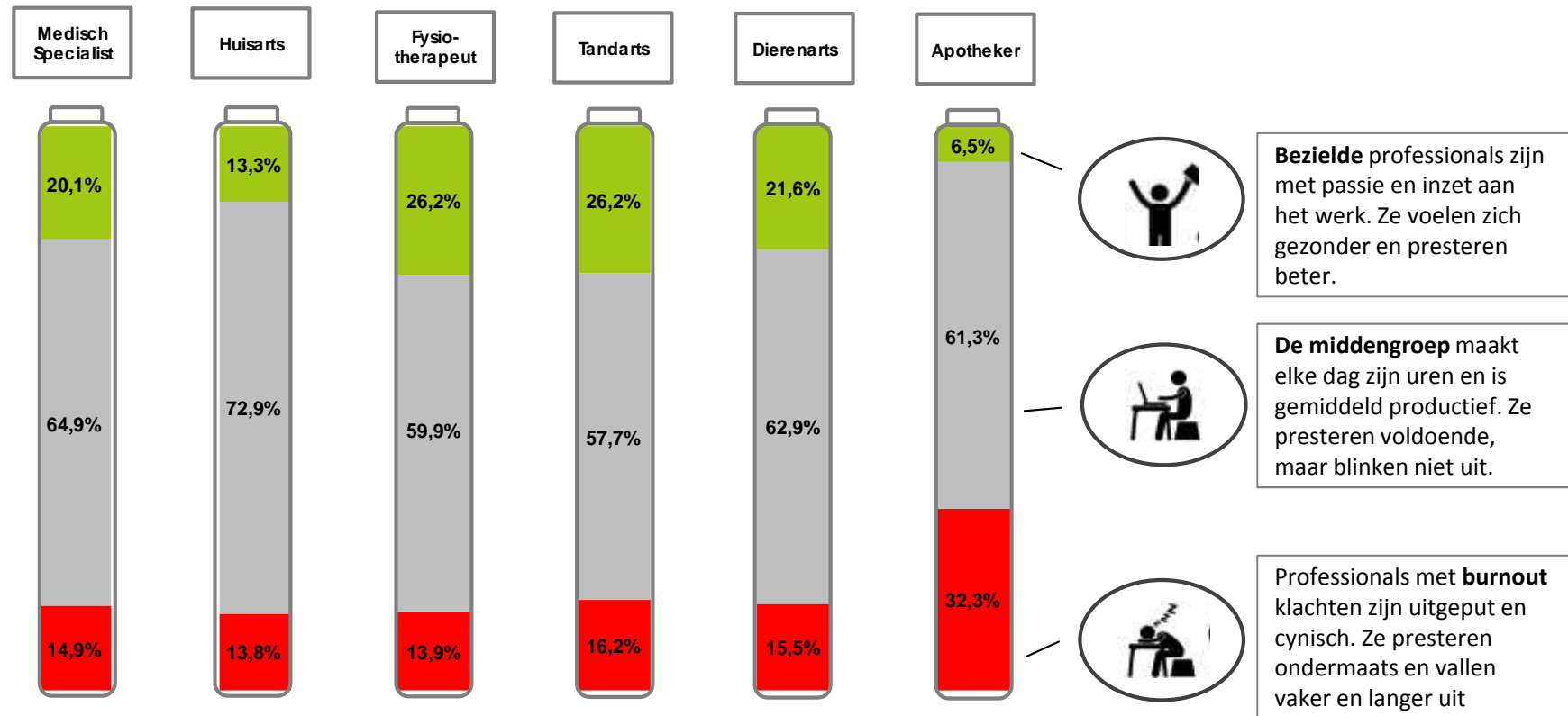


De mentale batterij van de Nederlandse zorgprofessionals

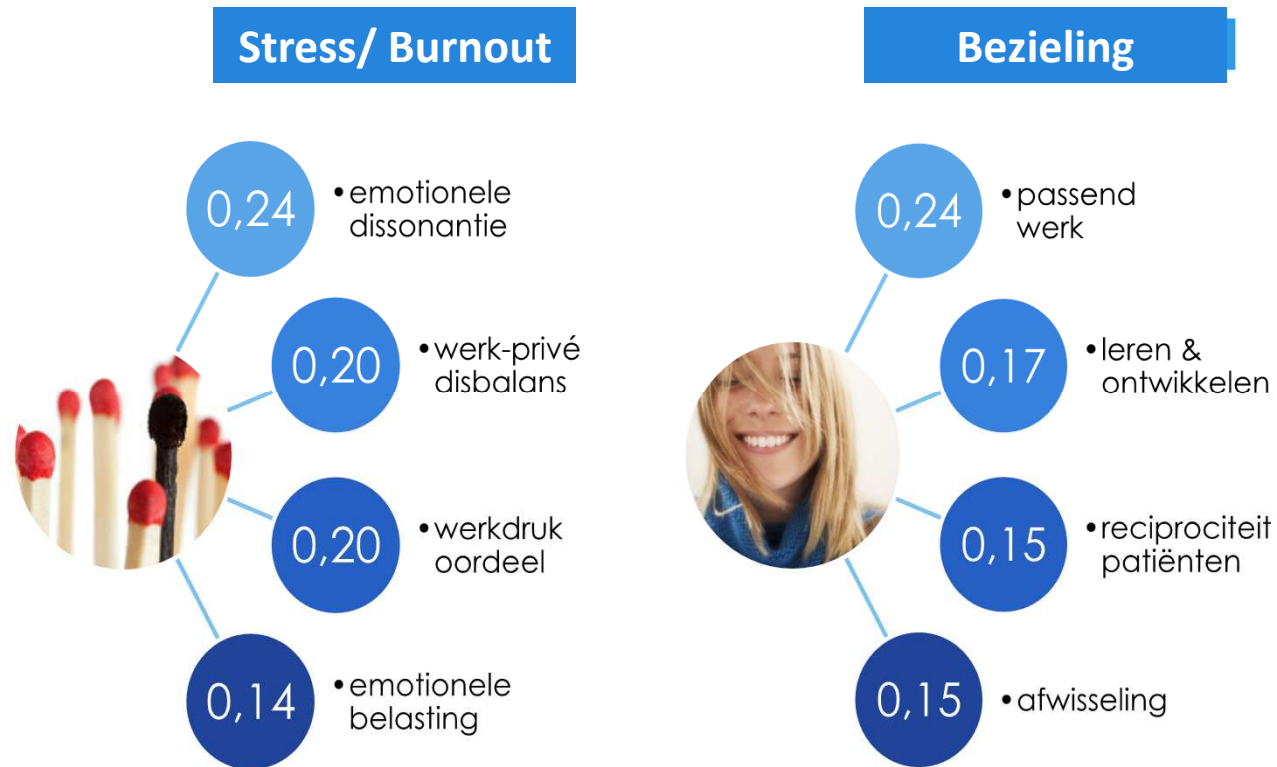


N.B. Zorgprofessionals zijn ongeveer even tevreden met hun werk als de gemiddelde Nederlandse werkende

Verschillen voornamelijk op bezieling en bij apothekers



Belangrijkste *drivers* van burnout en bezieling onder zorgprofessionals



N.B. Scores zijn wegingsfactoren. Hierbij geldt dat een groter getal een sterkere invloed op de doelvariabele voorstelt.

Brandende thema's (in vergelijking met de totale groep zorgprofessionals)

	Medisch Specialist	Huisarts	Fysio-therapeut	Tandarts	Dierenarts	Apotheker
Inkomensstress	=	=	↑	↑	↓	=
Regeldruk	=	=	↑	↓	↓	↑
Imagostress	=	↓	↓	↑	=	↑
Productiedruk	=	=	=	↓	↓	↑
Afstemming problemen	=	=	=	=	=	↑
Juridisering	=	=	↓	=	=	=

Betrokkenheid en carrière

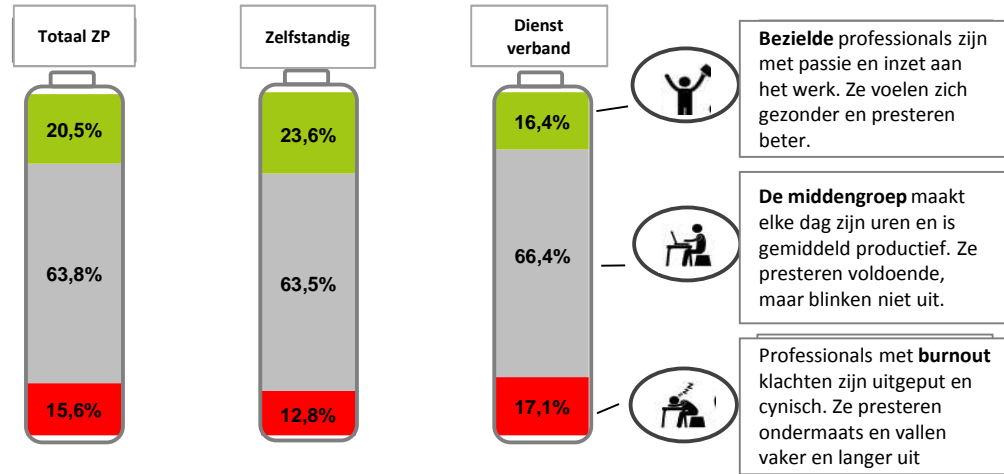
Zorgprofessional betrokken en in beweging

- Een ruime meerderheid (62%) geeft aan dat verwachtingen over eigen loopbaan zijn uitgekomen
- 18% van de respondenten overweegt een carrièreswitch
- 13% van de respondenten is van plan binnen 1 jaar van baan te wisselen
- Zorgprofessionals voelen zich meer betrokken bij hun team (81%) dan bij hun organisatie (62%)



Betekenis voor beroepsgroepen

Medisch Specialisten



Bezielde professionals zijn met passie en inzet aan het werk. Ze voelen zich gezonder en presteren beter.

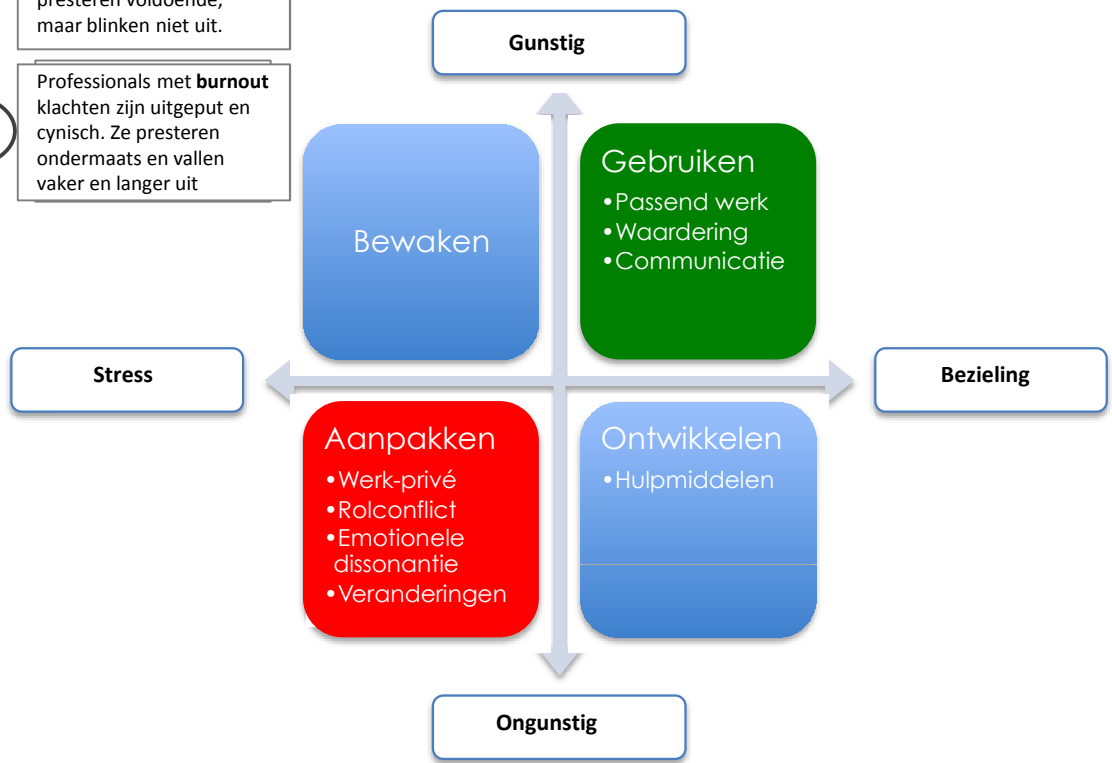


De middengroep maakt elke dag zijn uren en is gemiddeld productief. Ze presteren voldoende, maar blinken niet uit.

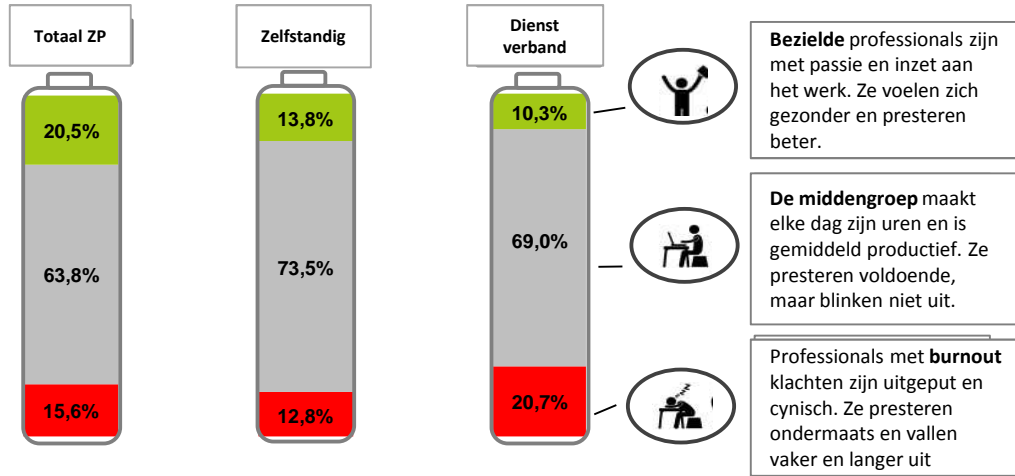


Professionals met **burnout** klachten zijn uitgeput en cynisch. Ze presteren ondermaats en vallen vaker en langer uit.

- Ten opzichte van de gemiddelde ZP**
- Ervaren een billijker beloning
 - Ervaren een hogere werkdruk
 - Ervaren weinig werk energiebronnen (hulpmiddelen, regelruimte, inspraak, gebruik van vaardigheden)



Huisartsen



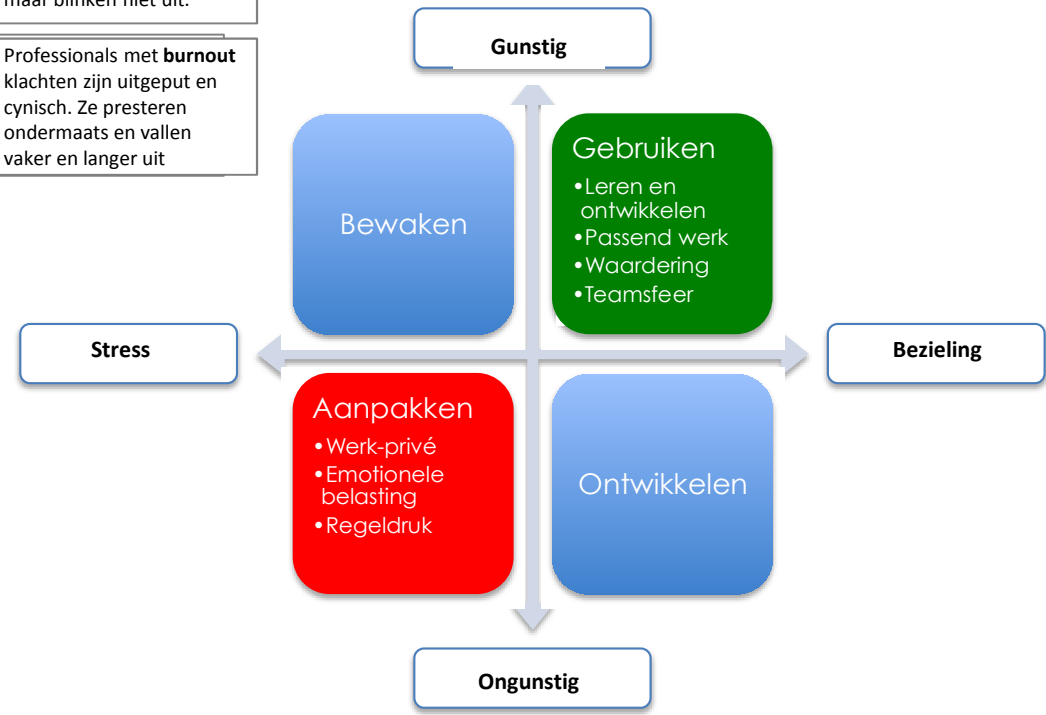
Beleide professionals zijn met passie en inzet aan het werk. Ze voelen zich gezonder en presteren beter.

De middengroep maakt elke dag zijn uren en is gemiddeld productief. Ze presteren voldoende, maar blinken niet uit.

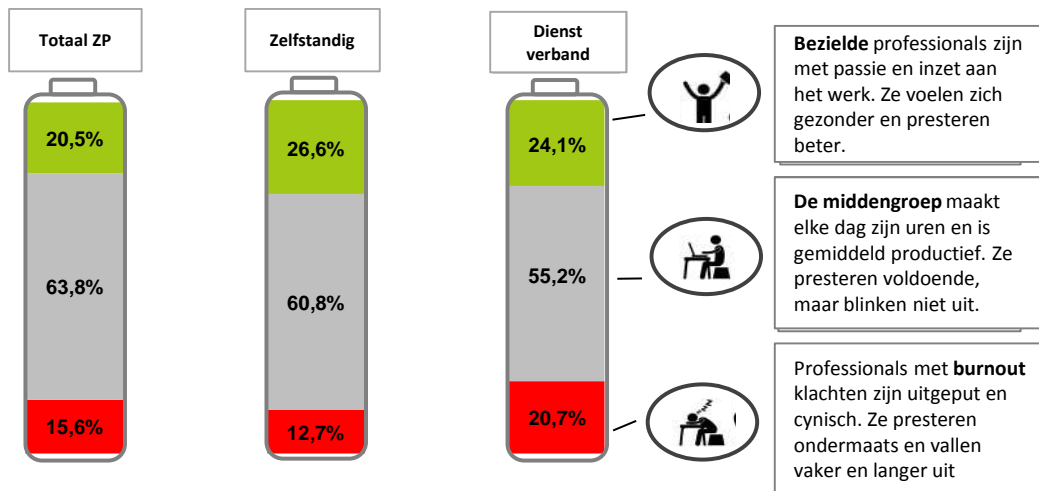
Professionals met **burnout** klachten zijn uitgeput en cynisch. Ze presteren ondermaats en vallen vaker en langer uit

Ten opzichte van de gemiddelde ZP

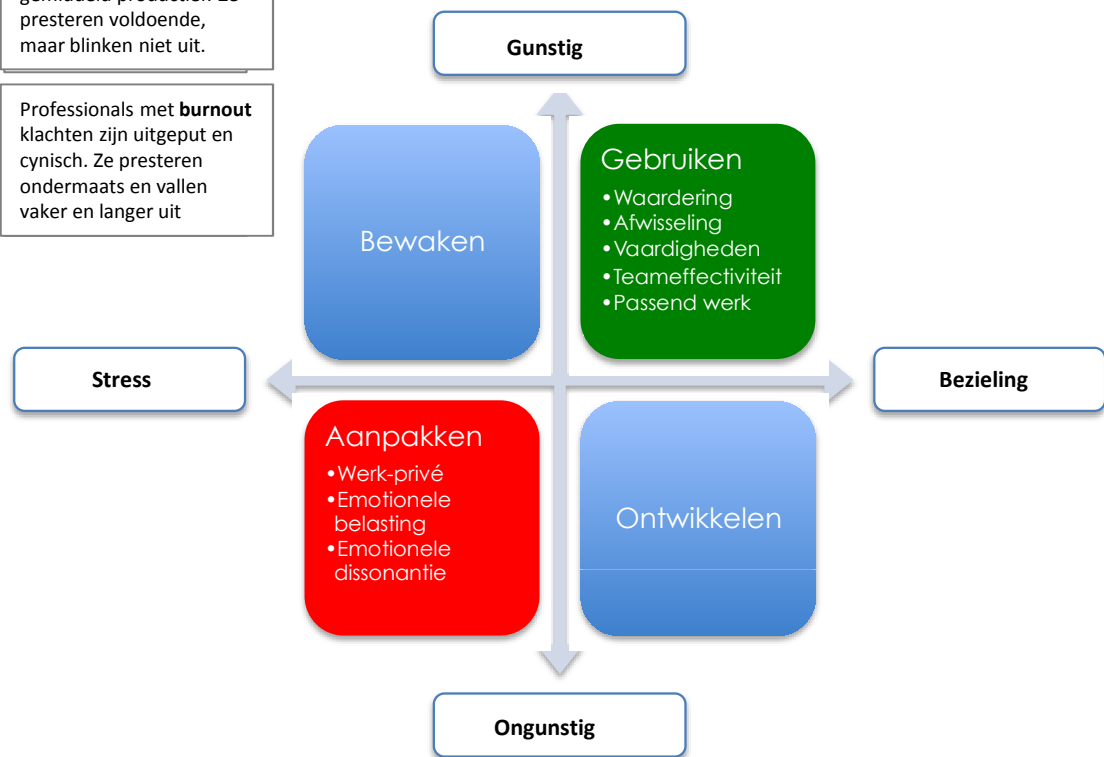
- Ervaren een billijker beloning
- Weinig last van imago stress (neg. beeldvorming publiek)



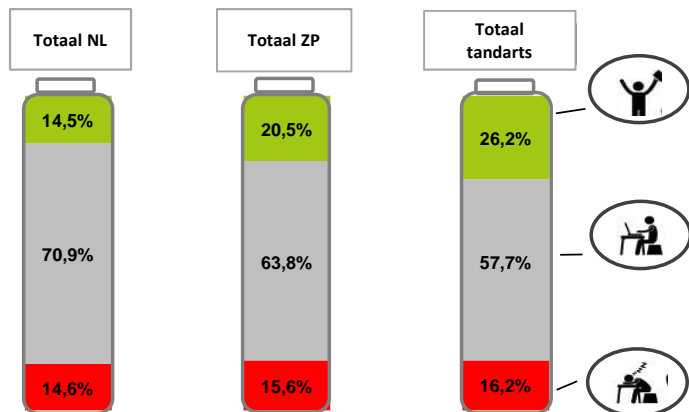
Fysiotherapeuten



- Ten opzichte van de gemiddelde ZP**
- Ontvangen relatief veel waardering van patiënten
 - Ervaren veel werk energiebronnen (hulpmiddelen, regelruimte, inspraak, gebruik van vaardigheden)
 - Ervaren meer inkomensstress
 - Ontvangen veel feedback over hun prestaties
 - Ervaren meer lichamelijke belasting
 - Hebben vaker last van een verstoorde werk-privé balans
 - Regeldruk vanuit zorgverzekeraars wordt als hoog ervaren



Tandartsen



Bezielde professionals zijn met passie en inzet aan het werk. Ze voelen zich gezonder en presteren beter.

De middengroep maakt elke dag zijn uren en is gemiddeld productief. Ze presteren voldoende, maar blinken niet uit.

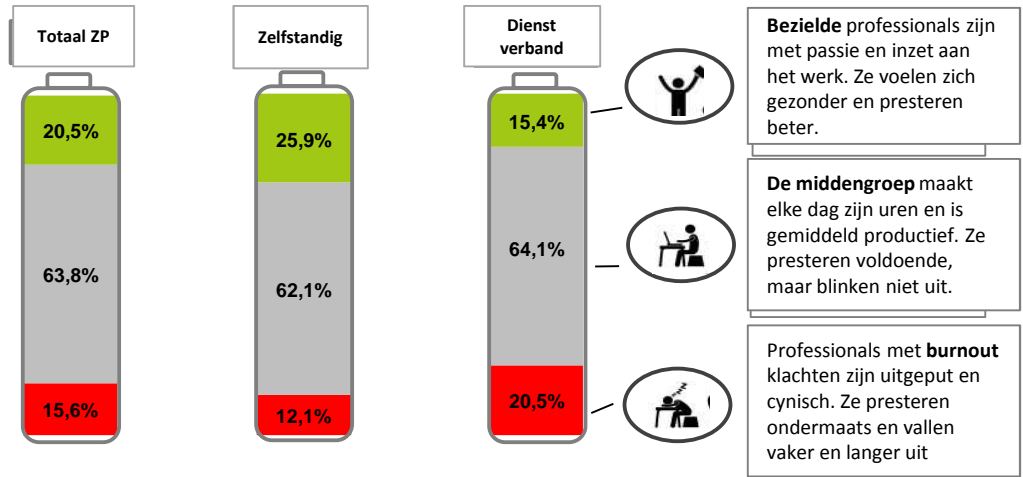
Professionals met **burnout** klachten zijn uitgeput en cynisch. Ze presteren ondermaats en vallen vaker en langer uit.

N.B. Vanwege een scheve verdeling van de respondenten kan voor tandartsen geen uitsplitsing naar loondienst en dienstverband worden gemaakt.

- Ten opzichte van de gemiddelde ZP**
- Ontvangen relatief veel waardering van patiënten
 - Ervaren veel werk energiebronnen (hulpmiddelen, regelruimte, inspraak, gebruik van vaardigheden)
 - Ervaren meer inkomensstress
 - Ervaren meer lichamelijke belasting
 - Imagostress (neg. Beeldvorming bij publiek) hoger
 - Productiedruk wordt minder hoog ervaren



Dierenartsen



Bezielde professionals zijn met passie en inzet aan het werk. Ze voelen zich gezonder en presteren beter.

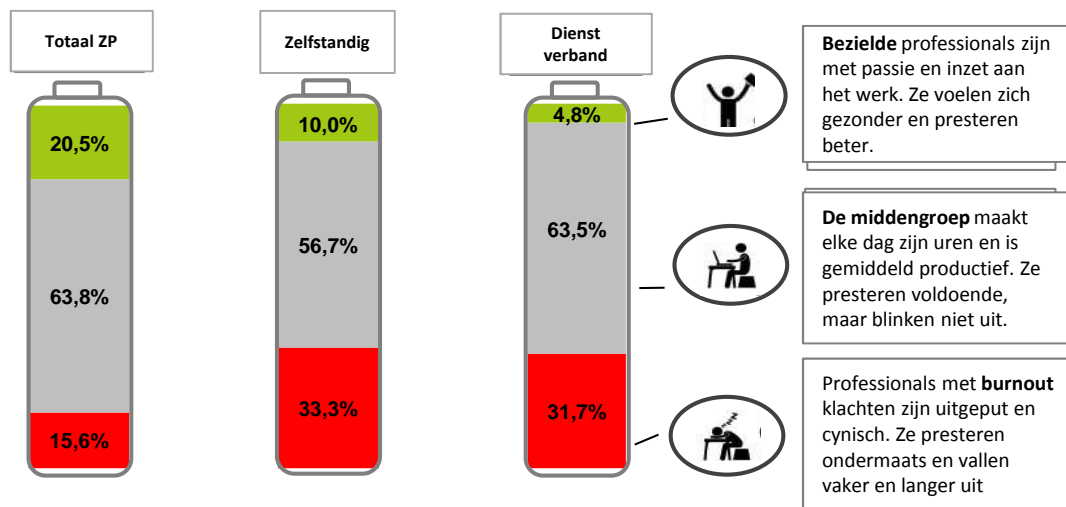
De middengroep maakt elke dag zijn uren en is gemiddeld productief. Ze presteren voldoende, maar blinken niet uit.

Professionals met **burnout** klachten zijn uitgeput en cynisch. Ze presteren ondermaats en vallen vaker en langer uit

- Ten opzichte van de gemiddelde ZP
- Ervaren meer lichamelijke belasting
 - Hebben het minst last van bureaucratie
 - Productiedruk is relatief gezien lager



Apothekers



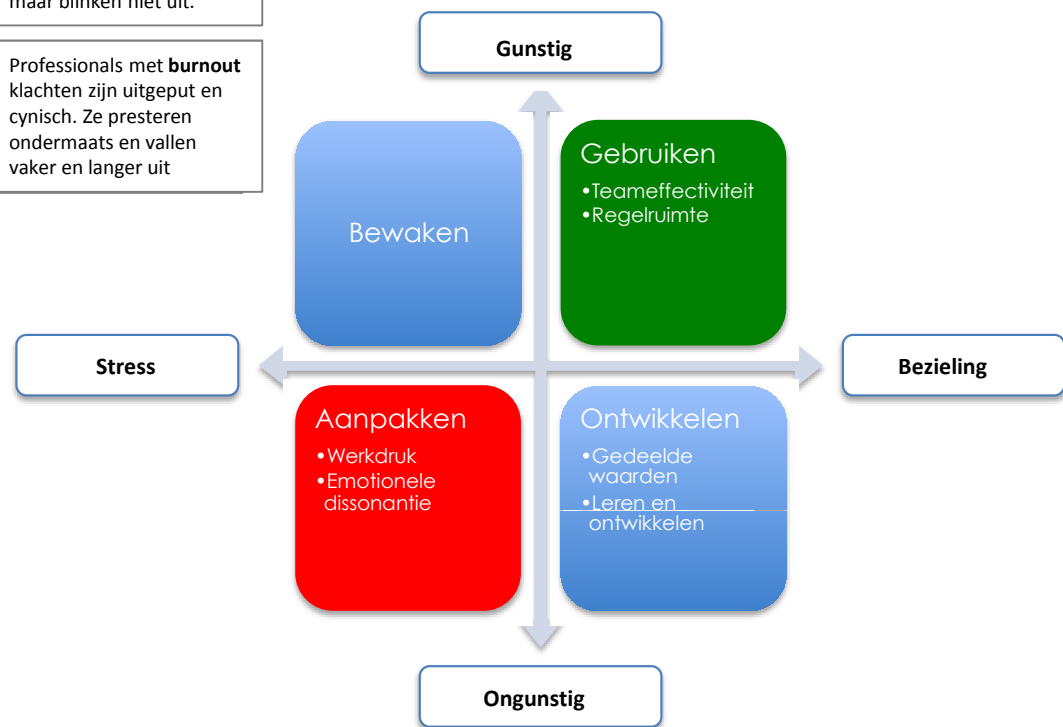
Bezielde professionals zijn met passie en inzet aan het werk. Ze voelen zich gezonder en presteren beter.

De middengroep maakt elke dag zijn uren en is gemiddeld productief. Ze presteren voldoende, maar blinken niet uit.

Professionals met **burnout** klachten zijn uitgeput en cynisch. Ze presteren ondermaats en vallen vaker en langer uit.

Ten opzichte van de gemiddelde ZP

- Ervaren weinig werk energiebronnen (hulpmiddelen, regelruimte, inspraak, gebruik van vaardigheden)
- Zien weinig groei- en ontwikkelingsmogelijkheden
- Vinden dat ze een slecht loopbaanperspectief hebben
- Ervaren een hoge werkdruk
- Hebben vaker last van een verstoorde werk-privé balans
- Regeldruk vanuit zorgverzekeraars wordt als hoog ervaren
- Productiedruk is het hoogst onder apothekers



Bijlage | Onderzoeksvariabelen toegelicht (1)

	ONDERWERP	OMSCHRIJVING
STRESSOREN		
Kwantitatief	Werkdruk	De mate waarin men overtuigd is het werk niet op tijd af te krijgen en/of niet aan de gestelde eisen te kunnen voldoen
Kwantitatief	Oordeel werkdruk	Het eigen oordeel over de werkdruk in termen van (te) laag, precies goed of (te) hoog.
Kwantitatief	Tempo veranderingen	Het eigen oordeel over het tempo van de veranderingen op het werk in termen van (te) laag, precies goed of (te) hoog.
Kwalitatief	Emotionele belasting	De mate waarin het werk invloed heeft dan wel een beroep doet op de gevoelens van een medewerker.
Kwalitatief	Geestelijke belasting	De mate waarin het werk om aandacht en concentratie van de medewerker vraagt.
Kwalitatief	Lichamelijke belasting	De mate waarin het werk lichamelijk inspannend is.
Kwalitatief	Werk-privé conflict	De mate waarin de medewerker problemen ondervindt om werk en privé met elkaar te combineren
Organisatie	Onderlinge conflicten	De mate waarin er sprake is van zakelijke dan wel persoonlijke conflicten binnen het team
Organisatie	Rolconflict	De mate waarin er tegenstrijdige eisen worden gesteld die de medewerker belemmeren om zijn of haar werkrol goed te vervullen.
Organisatie	Verandering	De mate waarin de medewerker te maken heeft met veranderingen op het vlak van functie-inhoud, ICT systemen en leiderschap alsmede van de organisatie in het geheel.
Organisatie	Bureaucratie	De mate waarin regels, richtlijnen, voorschriften, procedures en formulieren als zinloos, overbodig, belemmerend of onhandig worden ervaren met het oog op een goede en efficiënte taakuitvoering
ENERGIEBRONNEN		
Sociaal	Steun van collega's	De mate waarin de medewerker hulp krijgen van collega's, door hen gewaardeerd wordt en met hen over persoonlijke zaken kan spreken
Sociaal	Steun van leidinggevende	De mate waarin de medewerker hulp krijgt van zijn of haar direct leidinggevende, door hem/haar gewaardeerd wordt en met hem/haar over persoonlijke zaken kan spreken
Sociaal	Team effectiviteit	De mate waarin het team effectief samenwerkt, iedereen zijn verantwoordelijkheid neemt en zijn best doet
Sociaal	Team sfeer	De mate waarin de medewerker zich op zijn gemak voelt in het team en er een prettige sfeer heerst
Sociaal	Verwachtingen	De mate waarin de medewerker voldoet aan de verwachtingen die door leidinggevend en anderen aan hem of haar zijn gesteld.
Sociaal	Waardering	De mate waarin de medewerker het gevoel heeft gewaardeerd te worden door de mensen waarvoor hij of zij werkt, zoals klanten, burgers, patiënten en leerlingen.
Sociaal	Reciprociteit patiënten	De mate waarin de investeringen in het werk opwegen tegen dat wat men aan erkenning, waardering en dankbaarheid terug krijgt uit het werk

Bijlage | Onderzoeksvariabelen toegelicht (2)

Werk	Regelruimte	De mate waarin de medewerker controle uit kan oefenen over zijn taken. Het gaat daarbij zowel over de aard, de inhoud en de hoeveelheid taken, als over de tijd die aan de taken wordt besteed.
Werk	Passend werk	De mate waarin de huidige baan past bij wat de medewerker kan en wil
Werk	Afwisseling	De mate waarin medewerkers verschillende taken verrichten als onderdeel van hun werk
Werk	Inspraak	De mate waarin de medewerker mee kan beslissen over die dingen die met zijn/haar werk te maken hebben
Werk	Hulpmiddelen	De mate waarin de medewerker over voldoende hulpmiddelen (gereedschap, apparaten, instrumenten) beschikt om zijn of haar werk goed te kunnen doen.
Werk	Gebruik van vaardigheden	De mate waarin het werk een beroep doet op het gebruik van vaardigheden en capaciteiten van de medewerker
Organisatie	Communicatie	De mate waarin de medewerker vindt dat leidinggevenden en mensen op de werkvloer over en weer goed geïnformeerd zijn.
Organisatie	Rolduidelijkheid	De mate waarin taken en verantwoordelijkheden helder zijn voor de medewerker
Organisatie	Vertrouwen in de leiding	De mate waarin de medewerker vertrouwen heeft in het management en in de directe leidinggevende
Organisatie	Beloning	De mate waarin de medewerker vindt dat hij of zij genoeg verdient voor het werk dat hij/zij doet.
Organisatie	Gedeelde waarden	De mate waarin de persoonlijke waarden van de medewerker overeenstemmen met die van de organisatie
Groei	Prestatiefeedback	De mate waarin de medewerker van collega's, leidinggevenden/ of anderen informatie ontvangt over het resultaat van zijn of haar werk
Groei	Leer- en ontwikkelingsmogelijkheden	De mate waarin de medewerker nieuwe dingen leert, zijn sterke punten kan ontwikkelen en persoonlijk verder kan groeien en zich ontwikkelen
Groei	Loopbaanperspectief	De mate waarin de medewerker mogelijkheden heeft om door te groeien en promotie te maken
	ONDERWERP	OMSCHRIJVING
	LEIDERSCHAP	
Leiderschap	Inspirerend leiderschap	De mate waarin de leidinggevende medewerkers inspireert, stimuleert, enthousiasmeert en het gevoel geeft aan iets belangrijks bij te dragen
Leiderschap	Versterkend leiderschap	De mate waarin de leidinggevende medewerkers versterkt door te delegeren en ruimte te geven en hun eigen mening te ventileren
Leiderschap	Verbindend leiderschap	De mate waarin de leidinggevende conflicten helpt oplossen en voorkomen en samenwerking tussen medewerkers stimuleert
Leiderschap	Contact met leidinggevende	De frequentie van het contact en mate van overleg met de leidinggevende
Leiderschap	Beoordeling leidinggevende	Het algemene oordeel over de leidinggevende in de vorm van een rapportcijfer

Bijlage | Onderzoeksvariabelen toegelicht (3)

WELZUN		
Welzijn	Bevlogenheid	De mate waarin de medewerker vitaal en toegewijd is en helemaal in het werk op gaat
Welzijn	Burnout	De mate waarin de medewerker mentaal is uitgeput en twijfelt aan het nut van het werk
Welzijn	Tevredenheid	De mate waarin de medewerker tevreden is met het huidige werk
COMPASSIE		
	Emotionele empathie	De overtuiging dat aandacht voor emoties van patiënten een belangrijk onderdeel van het werk is
	Cognitieve empathie	De mate waarin men zich probeert te verplaatsen in de patiënt
	Emotionele dissonantie	De mate waarin men eigen emoties op het werk moet onderdrukken of zich anders moet voordoen dan men zich voelt
	Authenticiteit	De mate waarin men in het werk vasthoudt aan de eigen overtuigingen en hiernaar handelt
GEZONDHEID		
Gezondheid	Slaapkwaliteit	De mate waarin de medewerker de afgelopen maand slecht slaapt
Gezondheid	Spanningsklachten	De mate waarin de medewerker last heeft van spanningsklachten zoals hoofdpijn, duizeligheid, spierpijn, hartkloppingen of misselijkheid.
HOUDING EN GEDRAG		
Betrokkenheid & carrière	Organisatiebetrokkenheid	De mate waarin de medewerker zich betrokken voelt bij zijn of haar organisatie
Betrokkenheid & carrière	Teambetrokkenheid	De mate waarin de medewerker zich betrokken voelt bij zijn of haar team
Betrokkenheid & carrière	Verloop intentie	De mate waarin de medewerker van plan is om het komend jaar van baan te veranderen
Betrokkenheid & carrière	Carrièreswitch	De mate waarin men een carrièreswitch overweegt



Vragen?

Prof. dr. Wilmar Schaufeli
06 51 47 57 84
w.schaufeli@uu.nl

Monique Wesly (VvAA)
06 46 24 74 50
monique.wesly@vva.nl