



**Hanzehogeschool
Groningen**
University of Applied Sciences



Aanpak werkdruk binnen hogescholen

Lectoraat organisatieontwerp – en verandering
Rechiena Nijenkamp en Delano Maccow

**share your talent.
move the world.**

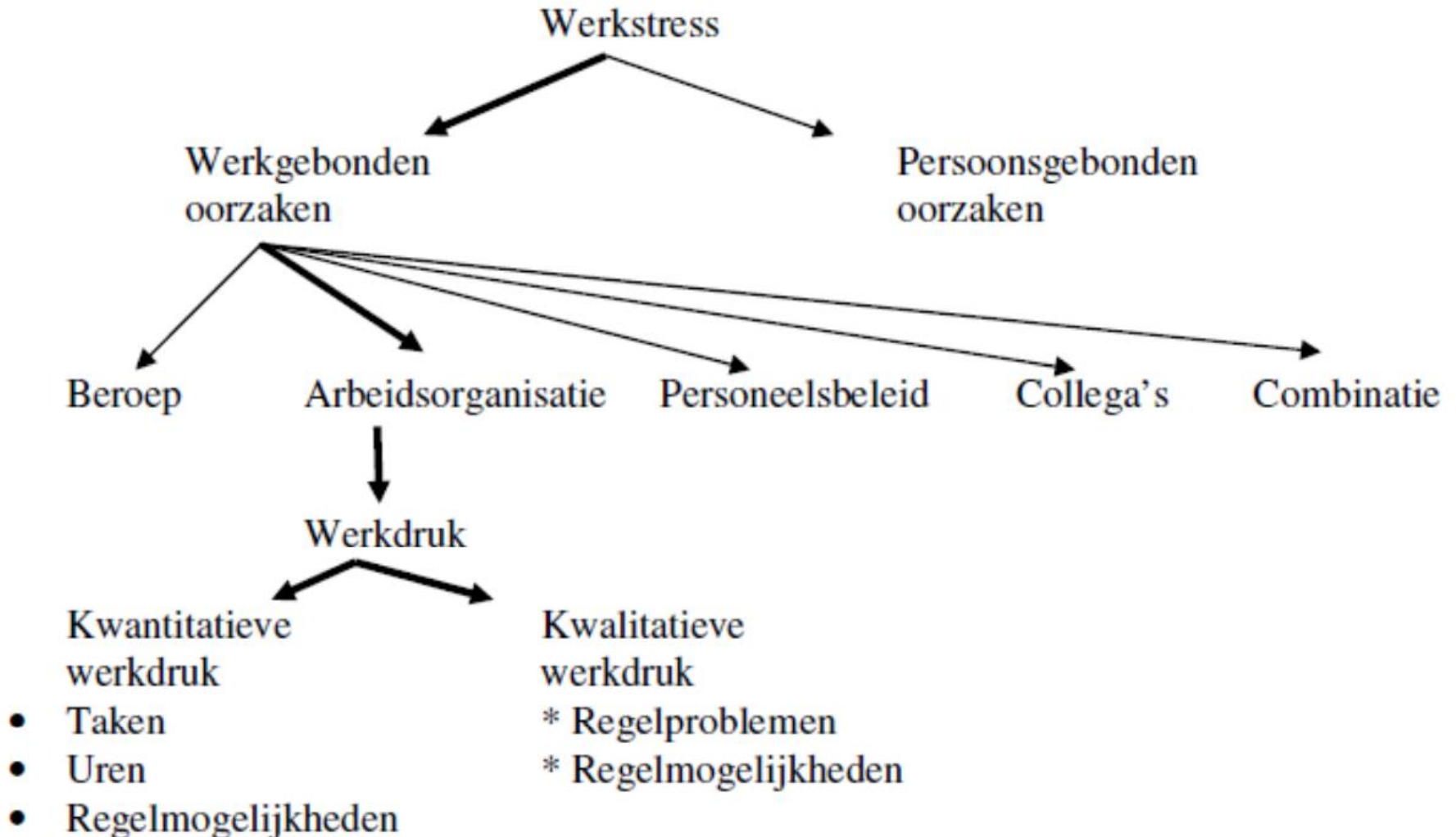
Introductie

- Kennismaking
- Werkdrukdiagnose: uitleg instrument, werkwijze, belangrijkste knelpunten
- Interventies: korte, middellange en lange termijn
- Optioneel: oefening netwerkanalyse
- Q&A

Zestorrapportages

- a. Aanpak werkdruk in onderwijsteams (2016)
- b. Slimmer organiseren in het HBO (2018)
- c. Werken aan werkdruk bij opleidingsteams in het HBO (2023)

Werkstress en werkdruk



Werkdruk (definitie)

- Werkdruk: je wordt tijdens de uitvoering van je werk met verstoringen geconfronteerd en beschikt niet over de organisatorische regelmogelijkheden om die op te lossen.

Diagnose: driemaal inventariseren

- Inventariseren verstoringen
- Inventariseren regelmogelijkheden
- Inventariseren knelpunten: verstoringen die je niet kunt opzoeken

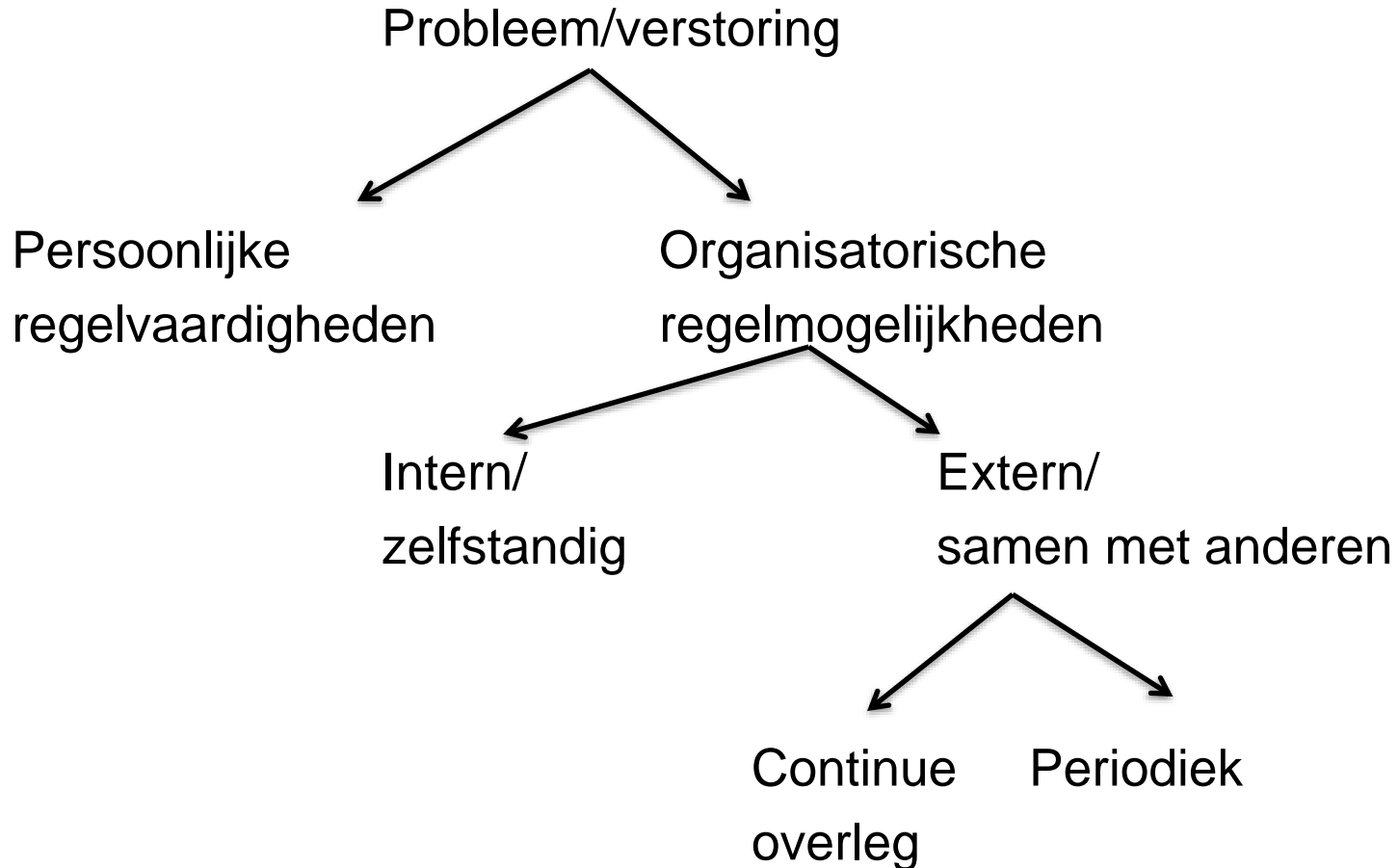
Verstoringen

Verstoringen of regelproblemen: afwijkingen van de gewone/gewenste gang van zaken

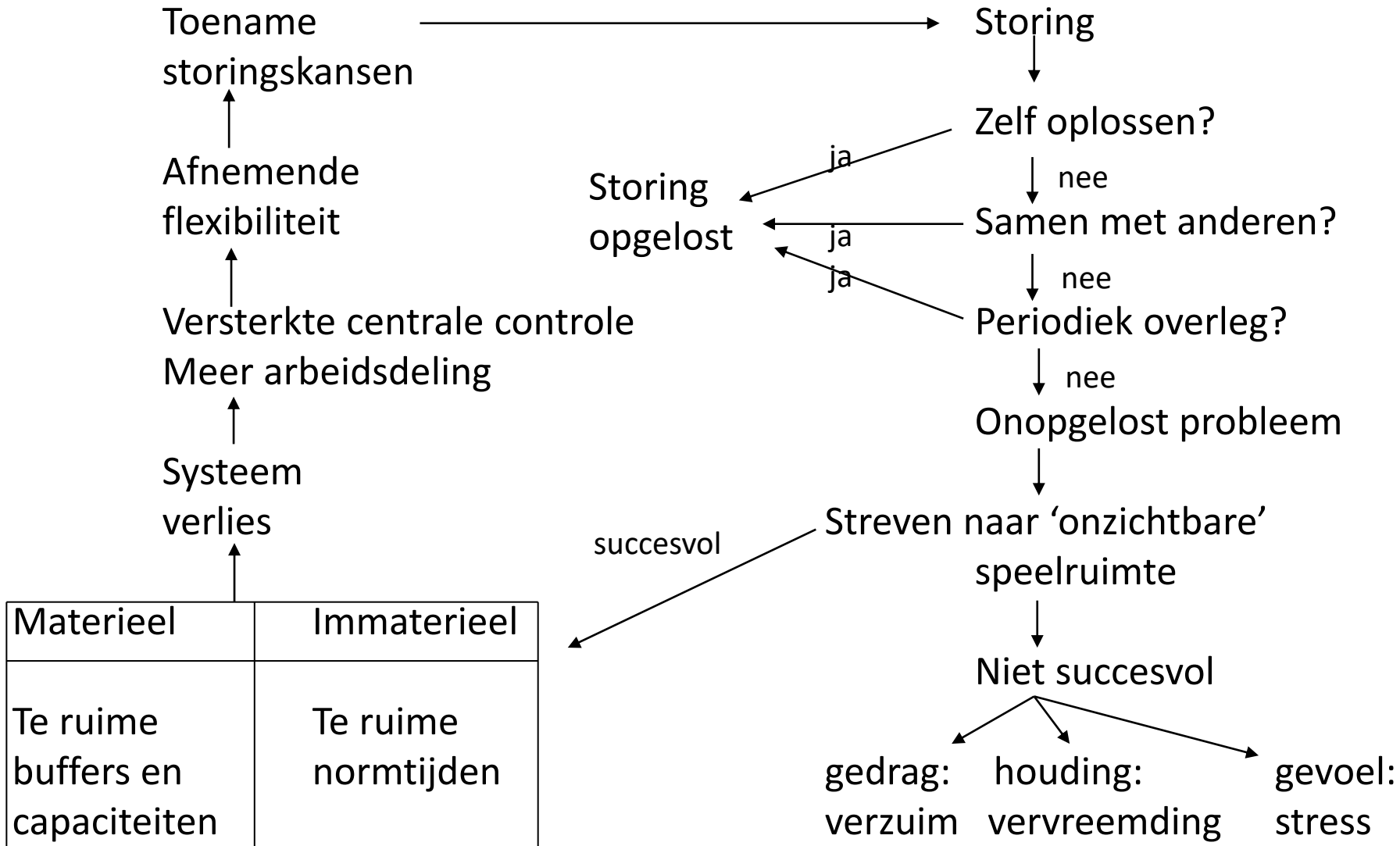
Niet problemen vormen de oorzaak werkdruk (onvermijdelijk; leermogelijkheden)

Maar onoplosbare problemen. Dan heb je tegelijkertijd: werkdruk probleem; efficiency probleem

Regelmogelijkheden



De vicieuze bureaucratiseringcirkel



share your talent. move the world.

Het instrument

Gericht op werk, niet op persoon

Voor teamleiders/opleidingsmanagers en hun team
(gezamenlijk onderzoek)

Werkdrukproblemen (kwaliteit van arbeid) zijn ook
efficiency problemen (kwaliteit van onderwijs)

Vorm van teamontwikkeling

De stappen

Inventariseren: verstoringen en regelmogelijkheden:

1. Taken en uren (kwantitatieve werkdruk)
2. Netwerk (kwalitatieve werkdruk)
3. Elementen van individueel werkproces (kwalitatieve werkdruk)

Rapporteren:

Knelpunten (valideren knelpunten + brainstormen over oplossingsrichtingen)

Taakgebieden

Onderwijstaken (ingeroosterd)

Onderwijstaken (niet ingeroosterd)

Coördinatietaken

Bestuurlijke taken

Onderzoekstaken

Projectmatige taken (bijvoorbeeld curriculumvernieuwing)

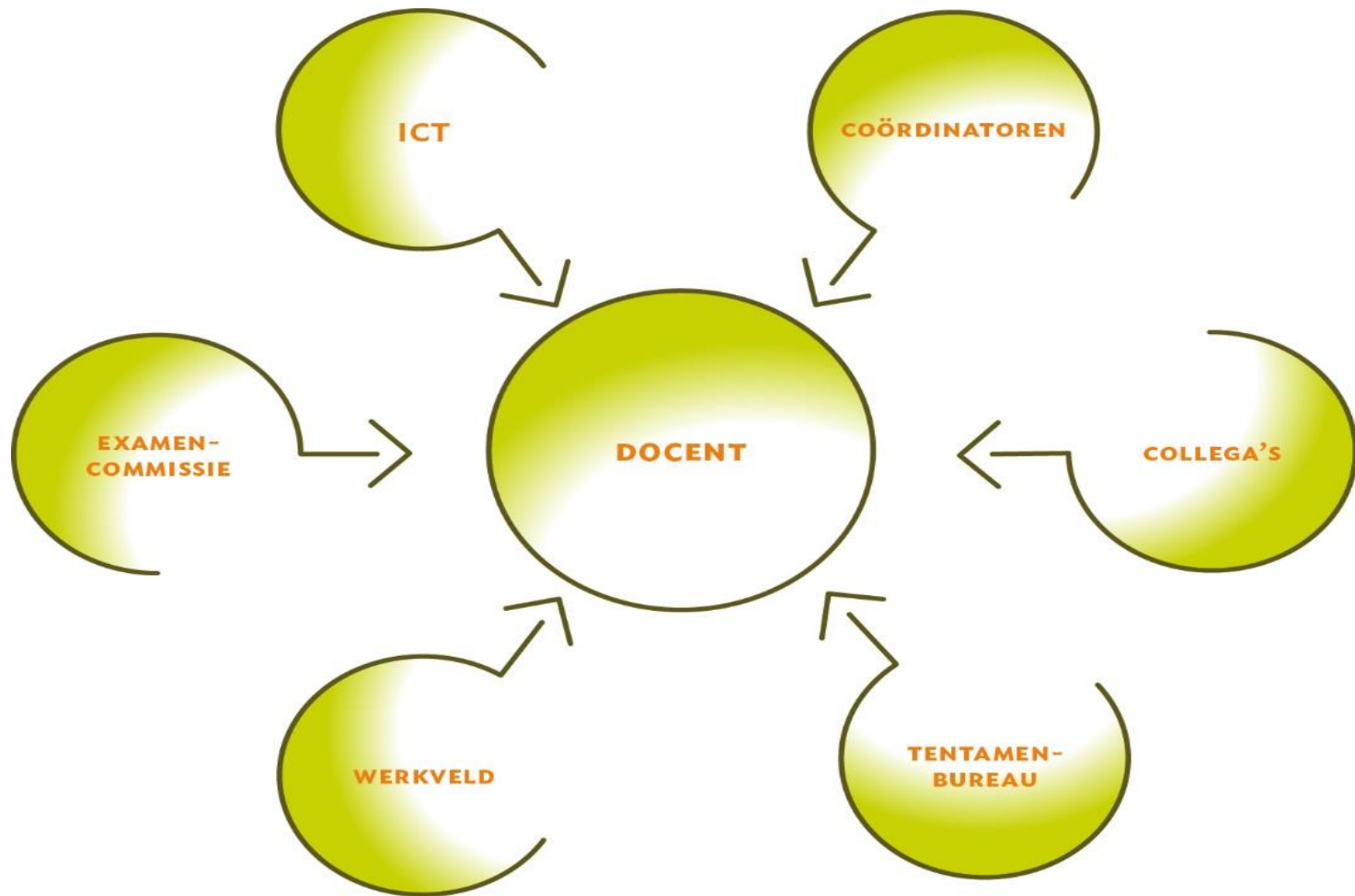
Administratieve taken

Externe taken

Indirecte uren

Uren voor deskundigheidsbevordering

Netwerk docent



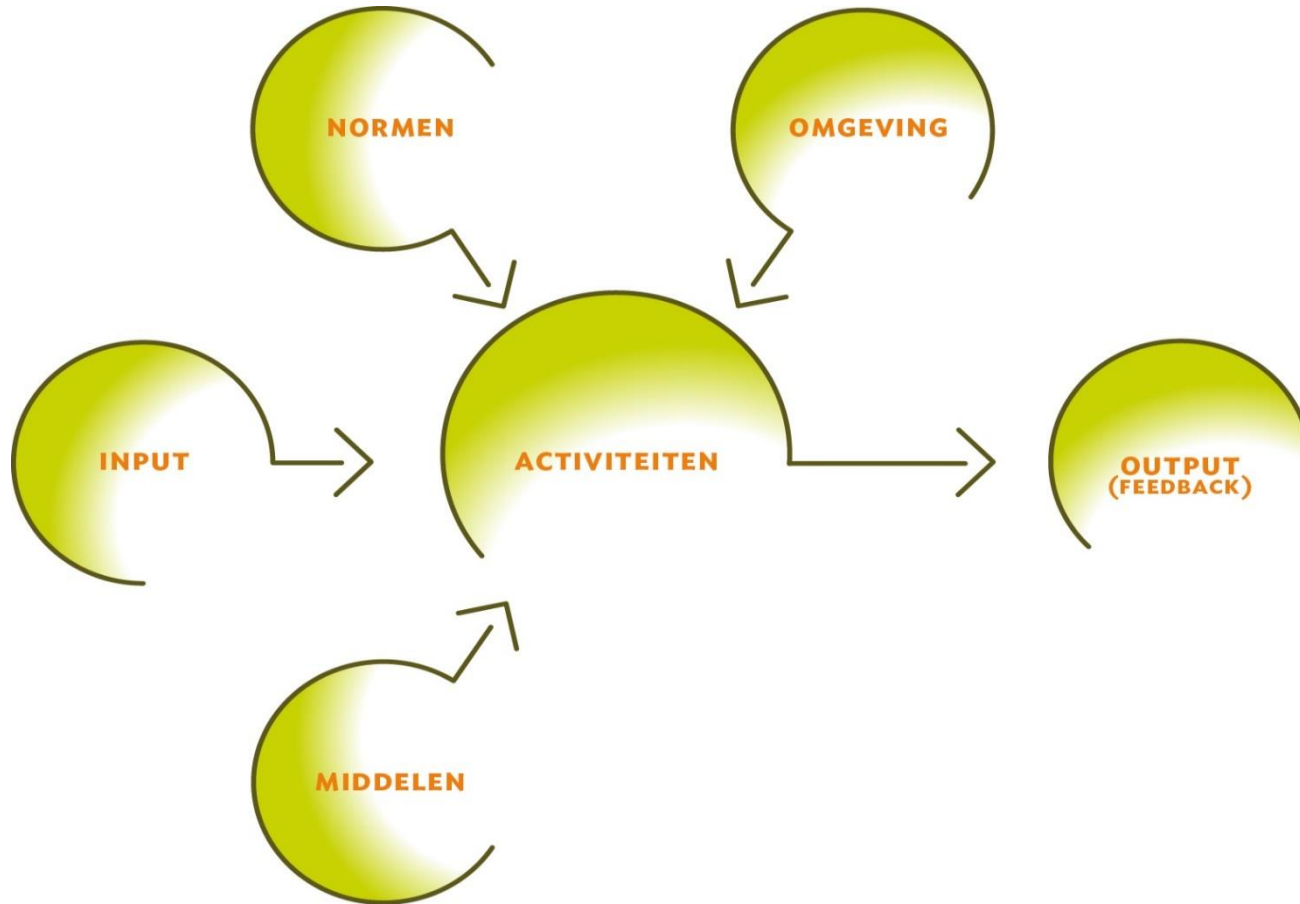
share your talent. move the world.

Inventariseren netwerk

1. Teken het netwerk
2. Inventariseer verstoringen: doen mensen uit netwerk niet, niet op tijd of niet op de juiste wijze wat ze moeten doen om jou het werk mogelijk te maken
3. Inventariseer regelmogelijkheden: hoe los je dat op?
4. Inventariseer knelpunten: onoplosbare problemen

Problemen	Zelfstandig regelen	Samen regelen	Periodiek regelen	Informeel regelen	Knelpunten
....					
....					
....					

Elementen werkproces



share your talent. move the world.

Inventariseren individueel werkproces

1. Teken elementen van individueel werkproces
2. Inventariseer verstoringen
3. Inventariseer regelmogelijkheden
4. Inventariseer knelpunten

Problemen	Zelfstandig regelen	Samen regelen	Periodiek regelen	Informeel regelen	Knelpunten
....					
....					
....					

Valideren/rapporteren

Rapporteren in teamoverleg

1. Presenteer de knelpunten

2. In subteams bespreken, corrigeren, aanvullen en verbeteren

3. Plenair ophalen

Resultaat: overzicht van knelpunten waarvan het hele team zegt “hier hebben we last van, ligt niet aan ons en wegnemen ervan vermindert de werkdruk en verbetert het onderwijsproces”.

Veel voorkomende knelpunten

Thema's:

Rooster- en inzetplanning

Versnipperd takenpakket

Toetsing en administratie rondom toetsing

Studieloopbaan begeleiding

Stage- en afstudeerbegeleiding

Verhouding stafbureau en opleidingen

Piekbelasting

Onderwijsvernieuwing

Systemen (Intranet en elektronische leeromgeving)

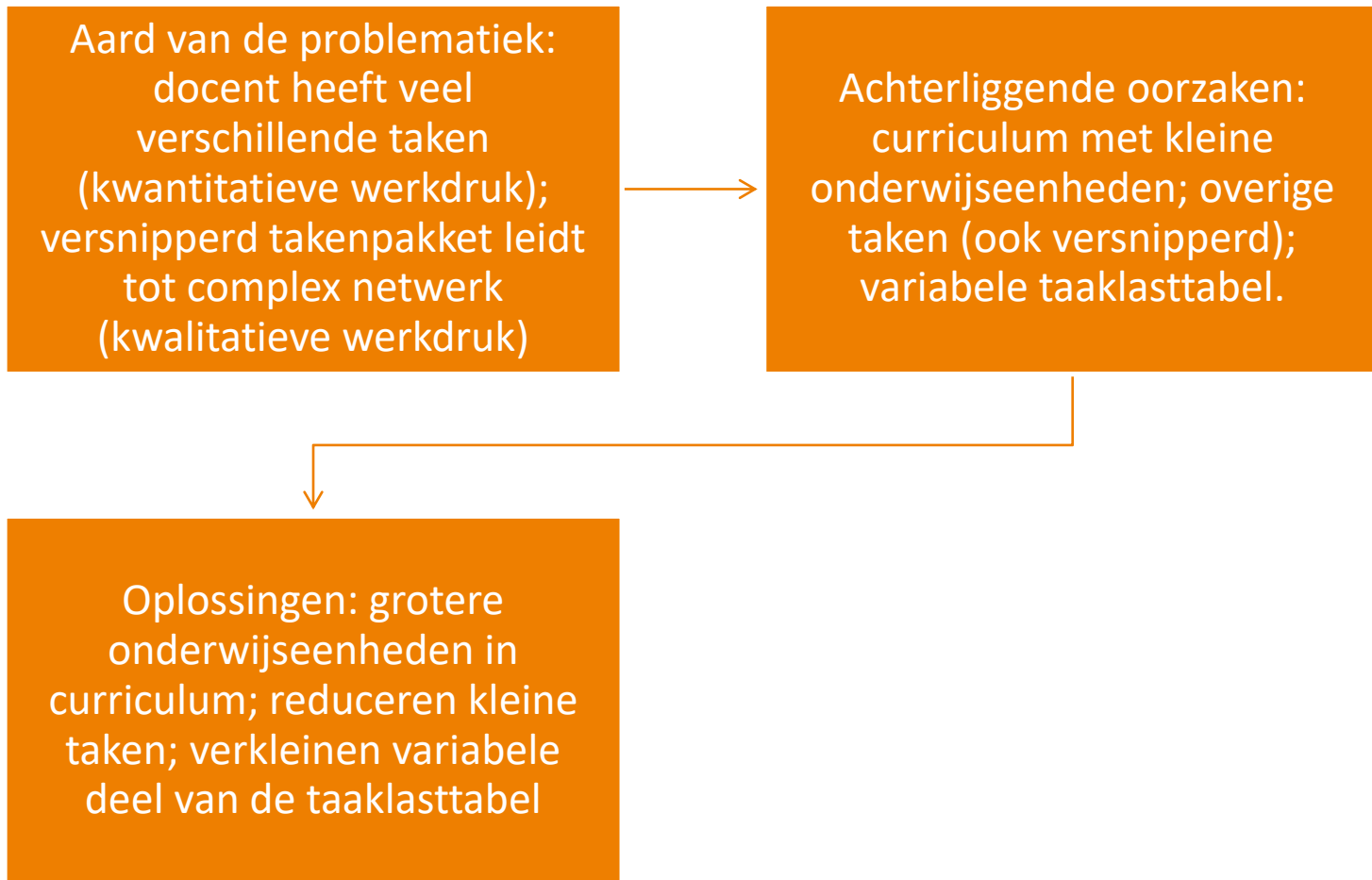
Fysieke (online) omgeving

Van knelpunt naar oplossing



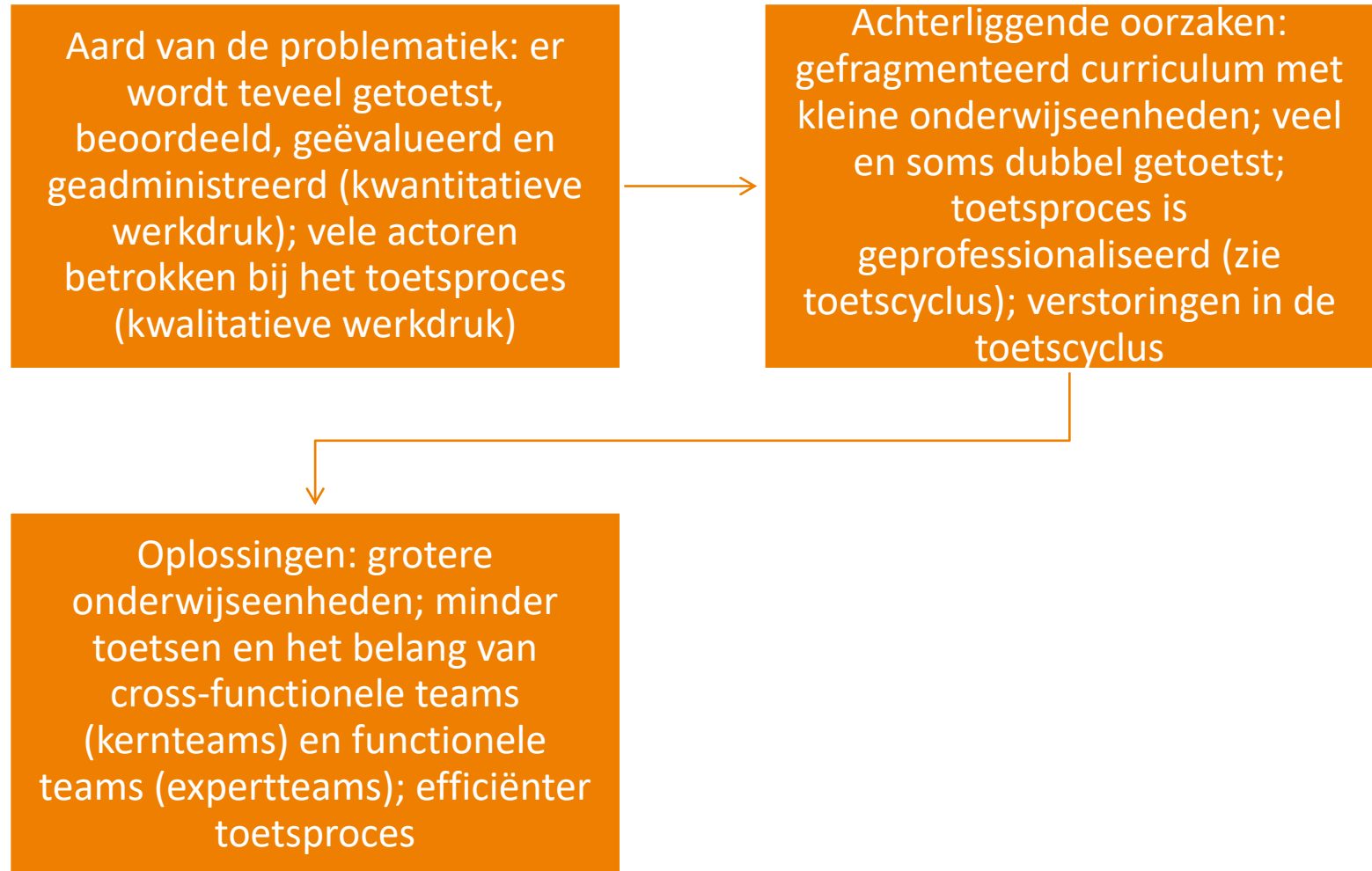
Voorbeeld 1.

Knelpunt: Versnipperd takenpakket



Voorbeeld 2.

Toetsing en administratie rondom toetsing



Werken aan werkdruk: een overzicht



A3-methodiek

Titel: ...

Eigenaar verbeteractie: ...

Datum start: ...

Afdeling: ...

Proces (waar probleem zich voordoet): ...

1 Aanleiding en probleem	5 Verbetervoorstel
2 Huidige situatie	6 Actieplan voor testen (wie doet wat, wanneer, waar, criteria, etc.)
3 (Kern)oorzaak van het probleem	7 Evaluatie test + eventueel nieuwe test
4 Wenselijke/ideale strategie	8 Conclusie + consequentie

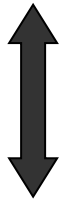
Fit tussen onderwijs, organisatie, personeel

Onderwijsbeleid: je onderwijsprofiel



- Aard eindcompetenties
 - Mate van integreren in thema's en projecten
 - Mate van individualiseren/flexibiliseren
- } curriculum

Arbeidsorganisatie: mobiliseren menselijke bronnen

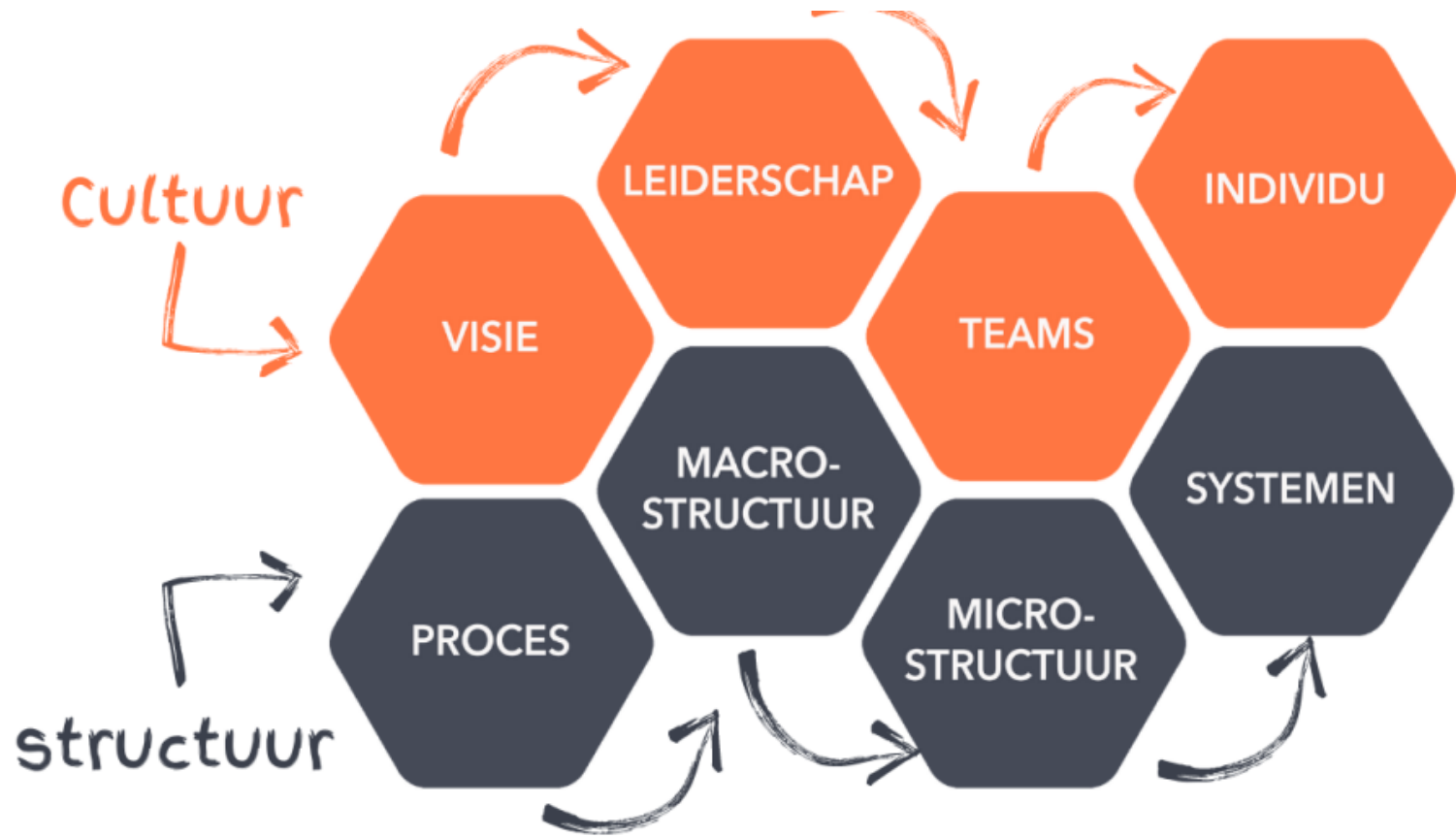


- Verdelen: functionele specialisatie versus integratie (complex versus eenvoudig)
- Coördineren: hiërarchische specialisatie versus integratie (centraal versus decentraal)

Personeel: managen van menselijke bronnen

Zie echter ook: onderwijslogistiek, systemen, gebouwen,

Organisatie canvas (Maenen, 2018)



Trainer de trainer (Zestor)

Dinsdag 26 maart 2024

Dinsdag 4 juni 2024

Project Slimmer Collegejaar (OCW)

g.w.nijenkamp@pl.hanze.nl

d.f.f.r.maccow@pl.hanze.nl