

De zeven cruciale gesprekken in de gezondheidszorg

Mission possible: een 15 minuten durende enquête van 10 vragen over cruciale gesprekken

Deze enquête is ontworpen als hulpmiddel bij het veiliger, gemakkelijker en effectiever maken van cruciale gesprekken. De enquête is anoniem en vertrouwelijk.

1. Uw niveau in de organisatie:

- Medewerker niveau 1 – geen ondergeschikten
- Supervisor niveau 1 – medewerkers op niveau 1 aansturen
- Supervisor/manager niveau 2 – supervisors niveau 1 aansturen
- Supervisor/manager boven niveau 2
- Anders

2. Uw beroep:

- Verpleegkundige
- Arts
- Co-assistent
- Student medicijnen
- Andere medische zorgverlener, zoals radiologisch laborant en technisch assistent
- Anders, zoals secretariael of administratief medewerker of bestuursondersteuning

3. Het is prettig om in dit ziekenhuis te werken.

- Helemaal niet mee eens
- Niet mee eens
- Neutraal
- Mee eens
- Helemaal mee eens

4. Ik kan meer energie, hogere prestaties en meer creativiteit leveren dan er op dit moment van mij gevraagd wordt.

- Helemaal niet mee eens
- Niet mee eens
- Neutraal
- Mee eens
- Helemaal mee eens

5. Hoe productief is uw afdeling of team vergeleken met de beste ziekenhuizen van het land?

- Niet van toepassing
- Productiviteit onder het gemiddelde
- Productiviteit gelijk aan het gemiddelde
- Productiviteit boven het gemiddelde
- Een van de beste van het land op het gebied van productiviteit

6. Hoe goed doet uw afdeling of team het op het gebied van kwaliteit en patiëntveiligheid vergeleken met de beste ziekenhuizen van het land?

- Niet van toepassing
- Kwaliteit en veiligheid onder het gemiddelde
- Kwaliteit en veiligheid gelijk aan het gemiddelde
- Kwaliteit en veiligheid boven het gemiddelde
- Een van de beste van het land op het gebied van kwaliteit en veiligheid

7. Als ik elders een vergelijkbare baan aangeboden zou krijgen voor hetzelfde salaris, zou ik weg gaan bij dit ziekenhuis.

- Helemaal niet mee eens
- Niet mee eens
- Neutraal
- Mee eens
- Helemaal mee eens

Het volgende gedeelte gaat over zeven veelvoorkomende problemen in ziekenhuizen. We willen weten hoeveel mensen er in uw team of in uw omgeving werken die deze problemen zouden kunnen hebben.

8a. Hoe vaak ziet u dat iemand zich niet aan het protocol houdt op een manier die gevaarlijk kan zijn voor patiënten? Denk hierbij aan: handen niet lang genoeg wassen, geen nieuwe handschoenen aantrekken als dat nodig is, armbandjes niet controleren of een veiligheidscheck niet uitvoeren.

- Nooit
- Een keer per jaar
- Twee keer per jaar
- Maandelijks
- Wekelijks
- Dagelijks

8b. Denk aan de laatste keer dat u dit hebt zien gebeuren. Vink aan met wie u hebt gesproken over dit probleem (meer antwoorden mogelijk):

- Heb met niemand gesproken.
- Heb gesproken met vrienden of familie.
- Heb gesproken met een paar van mijn collega's.
- Heb gesproken met mijn manager.
- Heb gesproken met de afdeling Personeelszaken, Kwaliteitszorg of een andere relevante afdeling.
- Heb de betreffende persoon aangesproken, maar heb mijn zorgen niet uitgebreid gedeeld.
- Heb de betreffende persoon aangesproken en heb mijn zorgen wel uitgebreid gedeeld.

9a. Hoe vaak ziet u een situatie waarbij u denkt dat iemand misschien een fout maakt bij het beoordelen van patiënten, triage, het stellen van diagnoses, het voorstellen van een behandelwijze of medicatie of bij het uitvoeren van een procedure?

- Nooit
- Een keer per jaar
- Twee keer per jaar
- Maandelijks
- Wekelijks
- Dagelijks

9b. Denk aan de laatste keer dat u dit hebt zien gebeuren. Vink aan met wie u hebt gesproken over dit probleem (meer antwoorden mogelijk):

- Heb met niemand gesproken.
- Heb gesproken met vrienden of familie.
- Heb gesproken met een paar van mijn collega's.
- Heb gesproken met mijn manager.
- Heb gesproken met de afdeling Personeelszaken, Kwaliteitszorg of een andere relevante afdeling.
- Heb de betreffende persoon aangesproken, maar heb mijn zorgen niet uitgebreid gedeeld.
- Heb de betreffende persoon aangesproken en heb mijn zorgen wel uitgebreid gedeeld.

10a. Hoe vaak ziet u iemand die weinig initiatief toont – mogelijkheden om te helpen niet aangrijpt, minder dan hun aandeel van het werk doet of klaagt – als een directe collega vraagt even te helpen?

- Nooit
- Een keer per jaar
- Twee keer per jaar
- Maandelijks
- Wekelijks
- Dagelijks

10b. Denk aan de laatste keer dat u dit hebt zien gebeuren. Vink aan met wie u hebt gesproken over dit probleem (meer antwoorden mogelijk):

- Heb met niemand gesproken.
- Heb gesproken met vrienden of familie.
- Heb gesproken met een paar van mijn collega's.
- Heb gesproken met mijn manager.
- Heb gesproken met de afdeling Personeelszaken, Kwaliteitszorg of een andere relevante afdeling.
- Heb de betreffende persoon aangesproken, maar heb mijn zorgen niet uitgebreid gedeeld.
- Heb de betreffende persoon aangesproken en heb mijn zorgen wel uitgebreid gedeeld.

11a. Hoe vaak ziet u iets wat u zorgen baart over iemands competentie? U maakt zich bijvoorbeeld zorgen omdat iemand onbekend is met bepaalde procedures, protocollen, medicaties of bepaalde praktijkkennis of basisvaardigheden niet heeft.

- Nooit
- Een keer per jaar
- Twee keer per jaar
- Maandelijks
- Wekelijks
- Dagelijks

11b. Denk aan de laatste keer dat u dit hebt zien gebeuren. Vink aan met wie u hebt gesproken over dit probleem (meer antwoorden mogelijk):

- Heb met niemand gesproken.
- Heb gesproken met vrienden of familie.
- Heb gesproken met een paar van mijn collega's.
- Heb gesproken met mijn manager.
- Heb gesproken met de afdeling Personeelszaken, Kwaliteitszorg of een andere relevante afdeling.
- Heb de betreffende persoon aangesproken, maar heb mijn zorgen niet uitgebreid gedeeld.
- Heb de betreffende persoon aangesproken en heb mijn zorgen wel uitgebreid gedeeld.

12a. Hoe vaak ziet u dat iemand slecht samenwerkt in het team? Denk hierbij aan: roddelen, geruchten verspreiden, achter de rug van mensen om praten, mensen doodzwijgen of negeren, zich beter voordoen ten koste van anderen of deel uitmaken van een klikje dat het team verdeelt.

- Nooit
- Een keer per jaar
- Twee keer per jaar
- Maandelijks
- Wekelijks
- Dagelijks

12b. Denk aan de laatste keer dat u dit hebt zien gebeuren. Vink aan met wie u hebt gesproken over dit probleem (meer antwoorden mogelijk):

- Heb met niemand gesproken.
- Heb gesproken met vrienden of familie.
- Heb gesproken met een paar van mijn collega's.
- Heb gesproken met mijn manager.
- Heb gesproken met de afdeling Personeelszaken, Kwaliteitszorg of een andere relevante afdeling.
- Heb de betreffende persoon aangesproken, maar heb mijn zorgen niet uitgebreid gedeeld.
- Heb de betreffende persoon aangesproken en heb mijn zorgen wel uitgebreid gedeeld.

13a. Hoe vaak ziet u dat iemand zich respectloos gedraagt? Denk hierbij aan neerbuigend, beledigend of onbeschoft gedrag. Of schreeuwen, gillen, vloeken of schelden.

- Nooit
- Een keer per jaar
- Twee keer per jaar
- Maandelijks
- Wekelijks
- Dagelijks

13b. Denk aan de laatste keer dat u dit hebt zien gebeuren. Vink aan met wie u hebt gesproken over dit probleem (meer antwoorden mogelijk):

- Heb met niemand gesproken.
- Heb gesproken met vrienden of familie.
- Heb gesproken met een paar van mijn collega's.
- Heb gesproken met mijn manager.
- Heb gesproken met de afdeling Personeelszaken, Kwaliteitszorg of een andere relevante afdeling.
- Heb de betreffende persoon aangesproken, maar heb mijn zorgen niet uitgebreid gedeeld.
- Heb de betreffende persoon aangesproken en heb mijn zorgen wel uitgebreid gedeeld.

14a. Hoe vaak ziet u iemand zich te veel op details richt of zijn of haar autoriteit misbruikt? Denk hierbij aan: mensen die anderen ongevraagd vertellen wat ze moeten doen of die op hun strepen gaan staan, anderen afbekken, bedreigen of dwingen iets te doen waar ze het niet mee eens zijn.

- Nooit
- Een keer per jaar
- Twee keer per jaar
- Maandelijks
- Wekelijks
- Dagelijks

14b. Denk aan de laatste keer dat u dit hebt zien gebeuren. Vink aan met wie u hebt gesproken over dit probleem (meer antwoorden mogelijk):

- Heb met niemand gesproken.
- Heb gesproken met vrienden of familie.
- Heb gesproken met een paar van mijn collega's.
- Heb gesproken met mijn manager.
- Heb gesproken met de afdeling Personeelszaken, Kwaliteitszorg of een andere relevante afdeling.
- Heb de betreffende persoon aangesproken, maar heb mijn zorgen niet uitgebreid gedeeld.
- Heb de betreffende persoon aangesproken en heb mijn zorgen wel uitgebreid gedeeld.

15. Hoe moeilijk is het in het algemeen om iemand aan te spreken die incompetent is, het team ondermijnt of zich misdraagt?

- Niet van toepassing. Ik kom deze problemen nooit tegen.
- Extreem moeilijk. Hij/zij luistert misschien niet naar me en er is een grote kans op vergeldingsacties of een verstoorde werkrelatie.
- Zeer moeilijk. Hij/zij luistert wel naar me en zal het korte tijd beter doen, maar er is een grote kans op vergeldingsacties of een verstoorde werkrelatie.
- Moeilijk. Hij/zij luistert wel naar me en zal het korte tijd beter doen, en ik verwacht geen vergeldingsacties of een verstoorde werkrelatie. Maar hij of zij zal na een tijdje weer terugvallen in het oude stramien.
- Redelijk gemakkelijk. Als ik goed nadenk over hoe ik het zeg, zal hij of zij luisteren en het probleem oplossen. Het feit dat ik hem of haar aanspreek, zal niet leiden tot vergeldingsacties of een verstoorde werkrelatie.
- Heel gemakkelijk. Ik vind het gemakkelijk om iemand op zo'n manier aan te spreken dat het probleem wordt opgelost (zowel op korte als lange termijn) en tegelijkertijd onze werkrelatie verbetert.

Dank u voor het invullen van deze vertrouwelijke enquête. Wilt u het formulier achterlaten op de aangegeven plaats, zodat uw mening en ervaring ons kan helpen om beter te worden in het houden van cruciale gesprekken.

Instructies

Stap 1: Selecteer welke teams deel moeten nemen aan de enquête

Als u de enquête voor de zeven cruciale gesprekken in de gezondheidszorg voor het eerst gebruikt, is het een goed idee om eerst een proef te doen met de medewerkers van een of twee teams, in plaats van meteen met de hele organisatie. Hierdoor leert u hoe u de enquête moet gebruiken en de resultaten moet interpreteren, en kunt u veranderingen op kleine schaal uittesten om te zien of ze resultaat opleveren. Selecteer voor de proef teams die al bezig zijn met het testen van veranderingen ter verbetering van de communicatie, patiëntveiligheid of betrokkenheid en meet de zeven cruciale gesprekken daar om te bepalen of hoe effectief de veranderingen zijn.

Stap 2: Selecteer de medewerkers die deel moeten nemen aan de enquête

De cruciale gesprekken op een afdeling worden beïnvloed en gevoeld door iedereen die op die afdeling werkt. Hieronder vallen ook medewerkers uit verschillende disciplines die vaak met dat team samenwerken, zoals apothekers, ademhalingstherapeuten en diëtisten. Maar ook artsen die regelmatig patiënten op deze afdeling behandelen, of ze nu in dienst zijn van het ziekenhuis, vrijwilliger zijn of deelnemers aan een academisch programma. Alle mensen die regelmatig op de afdeling werken of met de medewerkers van de afdeling samenwerken, moeten bij deze enquête betrokken worden.

Een aantal richtlijnen om te bepalen welke medewerkers geënquêteerd moeten worden:

- Selecteer medewerkers die regelmatig ten minste twintig uur per week op deze afdeling werken. Sluit medewerkers die er maar af en toe werken uit.
- Selecteer medewerkers van andere afdelingen alleen als ze vast voor deze afdeling werken of als ze er ten minste drie dagen per week werken.
- Selecteer artsen die gemiddeld minstens drie patiënten per week op deze afdeling behandelen. Als er veel artsen in deze categorie vallen, wat bij grote afdelingen vaak het geval is, overweeg dan om alleen de tien tot twintig artsen te kiezen die de meeste patiënten op deze afdeling behandelen.
- Zorg ervoor dat alle geënquêteerden (zorgmedewerkers en artsen) minstens zes weken op deze afdeling hebben gewerkt.

Stap 3: Nummer de enquêteformulieren en zorg voor een volgsysteem

Print voor elke geënquêteerde een formulier. Het verzekeren van de anonimiteit is essentieel voor enquêtes, maar het is wel handig om de formulieren te nummeren en in groepen in te delen, zodat u de uitkomsten per discipline kunt vergelijken. Hieronder een paar suggesties voor het nummeren van de enquêteformulieren:

- Bedenk een nummersysteem, zodat u de resultaten kunt volgen. Het kan handig zijn als het volgnummer aangeeft in welke maand en welk jaar de enquête is gehouden. Zo kunt u de gegevens gemakkelijk organiseren als u de enquête meer dan eens houdt.
- Gebruik geen code waarmee een afdeling of discipline geïdentificeerd kan worden (bijvoorbeeld 'RT100' of 'IC310'), want mensen zijn bang dat de gegevens naar hen herleid kunnen worden.

Voorbeeld van een nummersysteem:

Stel u voor dat ziekenhuis ABC de enquête voor de zeven cruciale gesprekken uitvoert op een afdeling. Volgens de hiervoor genoemde criteria heeft het ziekenhuis vastgesteld dat er 120 formulieren moeten worden ingevuld. Het ziekenhuis houdt de enquête in oktober 2010, zodat de enquêtes serienummers hebben van 1010-001 tot 1010-120. De enquêteformulieren zijn als volgt genummerd:

1010-001 tot en met 1010-050 Verpleegkundigen
1010-051 tot en met 1010-065 Artsen
1010-066 tot en met 1010-070 Apothekers
1010-071 tot en met 1010-075 Ademhalingstherapeuten
1010-076 tot en met 1010-080 Diëtisten
1010-081 tot en met 1010-090 Casemanagers en sociaal werkers
1010-091 tot en met 1010-115 Afdelingssecretarissen en verpleeghulpen
1010-116 tot en met 1010-120 Fysiotherapeuten, bezigheidstherapeuten en logopedisten

Als u een dergelijk systeem met cijferreeksen gebruikt, schrijf dan nergens op welk nummer correspondeert met welke medewerker. Daarmee zou u de anonimiteit opheffen en het gevaar lopen dat de uitkomst niet betrouwbaar is. Let er alleen op dat elke deelnemer een enquêteformulier krijgt dat correspondeert met zijn of haar werkzaamheden.

Stap 4: Houd de respons bij

Een goede respons is essentieel voor een bruikbare uitkomst. We raden aan om pas resultaten te analyseren en te gebruiken als u een respons van ten minste 65% heeft. Als u het systeem met de cijferreeksen hanteert, kunt u zien welke disciplines de formulieren hebben ingevuld. U kunt een hogere respons bereiken als u uitlegt wat het doel is van de enquête en hoe u de uitkomsten gaat analyseren voordat u de formulieren uitdeelt.

Gebruik de cijferreeksen van het nummersysteem om bij te houden hoeveel mensen in elke categorie de formulieren inleveren. Zo kunt u in de toekomst dezelfde aantallen mensen in elke categorie enquêteren (en bovendien kunt u een eventueel verloop onder de respondenten opvangen, als mensen de organisatie verlaten). Als bijvoorbeeld twaalf artsen en drie apothekers het eerste enquêteformulier invullen, dan wilt u bij volgende enquêtes ongeveer dezelfde respons uit die groepen hebben.

NB Als u de enquête op meer dan één afdeling houdt, moet de respons voor elke afdeling minstens 65% zijn. Om een accurate beoordeling te maken van de zeven cruciale gesprekken op een afdeling, moet een significant aantal van de medewerkers het formulier invullen. Het is niet aan te bevelen om de gemiddelde respons te hanteren.

Stap 5: Berekenen het resultaat

U kunt drie scores bijhouden: *Frequentie van de problemen*, de *Zeven cruciale gesprekken* en *Moeilijkheidsgraad van het aanspreken van anderen* door de volgende stappen te doorlopen:

Om de *Frequentie van de problemen* uit te rekenen, kent u een numerieke waarde toe aan de antwoorden op de vragen 8a, 9a, 10a, 11a, 12a, 13a en 14a. Deze waarden zijn:

Nooit = 1
Een keer per jaar = 2
Twee keer per jaar = 3
Maandelijks = 4
Wekelijks = 5
Dagelijks = 6
Geen respons = geen punten

Om het gemiddelde voor *Frequentie van de problemen* uit te rekenen:

1. Tel de waarden van vraag 8a, 9a, 10a, 11a, 12a, 13a en 14a bij elkaar op.
2. Deel het totaal door het aantal beantwoorde vragen. Onbeantwoorde vragen telt u niet mee in het aantal beantwoorde vragen.
3. De uitkomst is het totale gemiddelde voor die respondent. Het levert een waarde op tussen 1 en 6.
4. Tel de gemiddelden voor *Frequentie van de problemen* uit alle enquêteformulieren bij elkaar op en deel dit door het aantal respondenten. Dit geeft het totale gemiddelde van *Frequentie van de problemen* voor die groep, deze waarde ligt ook tussen 1 en 6.

Om de *Zeven cruciale gesprekken* uit te rekenen, kent u een numerieke waarde toe aan de antwoorden op de vragen 8b, 9b, 10b, 11b, 12b, 13b en 14b. De laatste optie is: 'Heb de betreffende persoon aangesproken en heb mijn zorgen wel uitgebreid gedeeld.' Als deze optie is aangevinkt, kent u een waarde van 1 toe. Als de optie niet is aangevinkt, kent u een 0 toe.

Om het gemiddelde voor *Zeven cruciale gesprekken* uit te rekenen:

1. Tel de enen en de nullen uit de antwoorden van 8b, 9b, 10b, 11b, 12b, 13b, and 14b bij elkaar op.
2. Deel het totaal door het aantal beantwoorde vragen. Als vragen helemaal onbeantwoord zijn gebleven, dat wil zeggen: als geen van de vakjes is aangevinkt, telt u deze niet mee in het aantal beantwoorde vragen.
3. De uitkomst is het totale gemiddelde voor de *Zeven cruciale gesprekken* van die respondent. Het levert een waarde op tussen 0 en 1.
4. Tel de gemiddelden voor *Zeven cruciale gesprekken* uit alle enquêteformulieren bij elkaar op en deel dit door het aantal respondenten. Dit geeft het totale gemiddelde van de *Zeven cruciale gesprekken* voor die groep. Deze waarde ligt ook tussen 0 en 1.

Om de *Moeilijkheidsgraad van het aanspreken van anderen* uit te rekenen, kent u een numerieke waarde toe aan de antwoorden op vraag 15. Deze waarden zijn:

- Niet van toepassing = geen punten
 - Extreem moeilijk = 1
 - Zeer moeilijk = 2
 - Moeilijk = 3
 - Redelijk gemakkelijk = 4
 - Heel gemakkelijk = 5
 - Geen respons = geen punten
- De score van de respondent ligt tussen 1 en 5.

Om het gemiddelde voor *Moeilijkheidsgraad van het aanspreken van anderen* uit te rekenen:

1. Tel de gemiddelden voor *Moeilijkheidsgraad van het aanspreken van anderen* uit alle enquêteformulieren bij elkaar op en deel dit door het aantal respondenten. Dit geeft het totale gemiddelde van *Moeilijkheidsgraad van het aanspreken van anderen* voor die groep, deze waarde ligt ook tussen 1 en 5.

Stap 6: Houd veranderingen in de resultaten bij

De drie resultaten die steeds in de gaten moeten worden gehouden, zijn de totale gemiddelden voor *Frequentie van de problemen*, de *Zeven cruciale gesprekken* en *Moeilijkheidsgraad van het aanspreken van anderen*. De gemiddelden van bepaalde vragen kunt u gebruiken om te analyseren welke delen van uw organisatie verbetering behoeven. Het kan ook interessant zijn om resultaten van verschillende disciplines of afdelingen met elkaar te vergelijken.

Stap 7: Herhaal de enquête

Onthoud dat veranderingen in de organisatiecultuur tijd kosten. Enquêteer vaak genoeg om de problemen onder de aandacht van het bestuur te houden, maar niet zo vaak dat medewerkers er genoeg van krijgen. Het is een goed plan om de beginsituatie te meten en daarna elk kwartaal een vervolgenquête te houden.