




Bijlage 2

! Gebruiksaanwijzing De Thermometer

Lees deze gebruiksaanwijzing zorgvuldig door, want deze bevat belangrijke informatie over het onderzoek naar arbeidsverhoudingen in het ziekenhuis.

Inhoud De Thermometer:

Het doe-het-zelf onderzoek naar arbeidsverhoudingen bestaat uit:

1. de Thermometer overzichtsblad;
2. gebruiksaanwijzing De Thermometer;
3. de ThermoScan;
4. de EHBA Kit (te herkennen aan  bestaande uit 8 instrumenten voor onderzoek (te herkennen aan );
5. gebruiksaanwijzingen behorende bij de EHBA kit (te herkennen aan .

In deze gebruiksaanwijzing:

- de ThermoScan voor de eerste diagnose;
- voor wie is de Thermometer geschikt?
- wat zijn arbeidsverhoudingen?
- light en plus versie onderzoek;
- overzicht onderzoeksstappen;
- je voort het onderzoek uit?
- draagvlak en vertrouwen als voorwaarde voor onderzoek;
- Wat levert het onderzoek op?
- FAQ's.

De ThermoScan voor de eerste diagnose

Voor gebruik van de thermometer adviseren wij om eerst de *ThermoScan* in te vullen. De ThermoScan maakt een eerste inventarisatie

van de stand van zaken op het gebied van arbeidsverhoudingen in de organisatie. Op basis van de uitkomsten van de ThermoScan kunt u ook bepalen hoe u de Thermometer in gaat zetten.

De Thermometer richt zich niet alleen op knelpunten in de arbeidsverhoudingen, maar vooral ook op wat goed gaat in de organisatie en waar de sterke punten met betrekking tot arbeidsverhoudingen zitten.

Voor wie is de Thermometer geschikt?

De Thermometer is geschikt voor alle situaties waarin sprake is van arbeidsverhoudingen. De thermometer richt zich specifiek op arbeidsverhoudingen in teams en op afdelingen. Het signaleren van knelpunten is geen voorwaarde, maar een mogelijke aanleiding. Het signaleren van stevige arbeidsverhoudingen is ook een mogelijke aanleiding voor de thermometer. Het versterken van de arbeidsverhoudingen of het gebruiken als voorbeeld voor andere afdelingen kan minstens net zo nuttig zijn!

Wat zijn arbeidsverhoudingen?

Als het gaat om arbeidsverhoudingen dan spreken we over de relaties in de organisatie. In dit onderzoek spitsen we toe op de relatie tussen de medewerkers en de direct leidinggevende en de relatie tussen medewerkers onderling. Om het begrip arbeidsverhoudingen als relatief abstract begrip concreet en inzichtelijk te maken, onderscheiden we de volgende vier thema's:

- ontwikkelingsmogelijkheden;
- relatie leidinggevende – medewerker;
- regelruimte en structuur;

- samenwerking tussen collega's.

Light en plus gebruik

De Thermometer is te gebruiken in verschillende varianten.

De uitgebreide variant is de **PLUS-vorm**.

Hierin benadert u alle vier de thema's, die met elkaar arbeidsverhoudingen omvatten. Kiest u voor de PLUS-vorm, dan komen alle thema's aan bod in uw onderzoek. Zo verkrijgt u inzicht in aanknopingspunten voor verbetering en versterking van arbeidsverhoudingen met betrekking tot de vier thema's. Tevens krijgt u zicht op de wisselwerking tussen de verschillende (sub)thema's van arbeidsverhoudingen.

De **LIGHT-vorm**, die sneller is in de uitvoering, richt zich op één of enkele van de vier eerder omschreven thema's. De keuze hiertoe is mede afhankelijk van de uitkomsten van de ThermoScan, indien bijvoorbeeld blijkt dat er een specifiek aandachtspunt is op één van de thema's of dat er signalen vanuit de organisatie zijn om specifiek op één thema nader in te zoomen.



Overzicht onderzoeksstappen

Het project kent een aantal stappen. Door het volgen van de stappen en het toepassen van de instrumenten die bij iedere stap horen, bent u in staat om zelf onderzoek te doen. Hieronder beschrijven we de stappen kort. In de EHBA Kit geven we per instrument aan hoe u deze toepast. Voor een uitgebreide toelichting of achtergrondinformatie verwijzen we naar de gebruiksaanwijzingen die bij een aantal instrumenten horen.

Bijlage 2

1. ThermoScan

Oriëntatie op de actuele situatie van de arbeidsverhoudingen in de eigen organisatie. Door de ThermoScan in te vullen, krijgt u een eerste indruk van waar u aan kunt denken, voordat u met het onderzoek begint. Dit is geen noodzakelijke stap in het onderzoeksproces.

Benodigd onderzoeksinstrument:

- de ThermoScan.

2. Oriëntatiefase

Vanuit de aanleiding (ThermoScan of andere signalen) bepaalt u waar u zich op gaat richten met de Thermometer en of u een LIGHT- of PLUS-vorm kiest. Vervolgens gaat u zich oriënteren op de organisatie en arbeidsverhoudingen.

Benodigd onderzoeksinstrument:

- no. 1 Scannen relevante documenten;
- no. 2 Vragenlijst verkennende gesprekken;
- no. 3 Maatwerk matrix.

3. Assessment

Dit zijn de (groeps)interviews met de afdelingen en gesprekken met de leidinggevenden om een beeld te krijgen van wat er speelt op het gebied van de arbeidsverhoudingen.

Benodigd onderzoeksinstrument:

- no. 4 Vragenlijst voor onderzoek;
- no. 5 Inventariseren eerste onderzoeksbevindingen.

4. Rapportage

In deze fase wordt de rapportage opgesteld met de bevindingen en conclusies, maar ook de aanbevelingen.

Benodigd onderzoeksinstrument:

- no. 6 Opzet onderzoeksrapportage.

5. Terugkoppeling

De resultaten en aanbevelingen worden teruggekoppeld en er worden vervolgfafspraken gemaakt over de te zetten stappen.

Benodigd onderzoeksinstrument:

- no. 7 Opzet presentatie onderzoeksbevindingen;
- no. 8 Aanscherpen onderzoeksbevindingen.

Wie voert het onderzoek uit?

Voor een goede uitvoering van de Thermometer adviseren wij om een *regisseur* in de organisatie aan te stellen die de voortgang en uitvoering bewaakt. Dit kan iemand van P&O zijn of iemand die ervaring heeft met projecten begeleiden.

Voor de uitvoering kunnen meerdere personen aangewezen worden. Van belang is dat zij affiniteit hebben met het voeren van open interviews met medewerkers/collega's en de vertaalslag kunnen maken naar conclusies en aanbevelingen. Hiertoe is een aantal instrumenten en handleidingen ontwikkeld bij de Thermometer die de gebruikers daarbij kunnen helpen en ondersteunen.

Draagvlak en vertrouwen als voorwaarde voor onderzoek

Het instrument De Thermometer gaat er vanuit dat medewerkers en leidinggevenden over de arbeidsverhoudingen willen praten. Voorwaarde hierbij is vertrouwen en dus vertrouwelijk gebruik van de informatie. Dit betekent dat er geen namen worden genoemd in rapportages en dat in groeps gesprekken de afspraak wordt gemaakt dat men vertrouwelijk met de gedeelde informatie om gaat en dit dus niet met anderen

deelt. Een ander belangrijk punt is dat er een terugkoppeling komt van de bevindingen, conclusies en aanbevelingen. Hierdoor ziet men dat er ook daadwerkelijk wat gedaan wordt met de gedeelde informatie. Dit is van positieve invloed op draagvlak van het traject.

Wat levert het onderzoek op?

Wat levert het gebruik van de Thermometer de organisatie op?

- Zicht op de sterke kanten van de arbeidsverhoudingen: waar gaat het goed, wat gaat goed en waarom gaat het goed?
- Zicht op mogelijke knelpunten in de arbeidsverhoudingen: waar zitten knelpunten en waarom?
- Aanknopingspunten vanuit de medewerkers en afdelingen zelf om de arbeidsverhoudingen te versterken en te verbeteren.
- Draagvlak in de organisatie doordat medewerkers betrokken worden bij een onderwerp dat hun direct raakt, namelijk de eigen arbeidsverhoudingen.