

# Kiscsoportos blokk

2. alkalom

MAP4E 16/1/KA202/23016

A projekt az Európai Bizottság támogatásával valósult meg.

# HANDOVER

## BETEGÁTADÁS-ÁTVÉTEL

2. alkalom

- I. Önértékelés
- II. A fejlesztendő területek és a fejlesztések azonosítása
- III. A sikeres implementáció feltételei és ismeretek a változtatások bevezetéséhez
- IV. Projektterv felállítása a változtatások bevezetésére, a bevezetés és a fenntartás ütemezése



Erasmus+

# I. Önértékelés



Erasmus+

## Az önértékelés szerepe

- Ahhoz, hogy tudjuk, mit kell fejleszteni, ismernünk kell a jelenlegi gyakorlatot.
- Gyakran különbség van az észlelt és a valós gyakorlat között, ezeket a különbségeket szükséges feltárni.
- Attól, hogy van egy eljárásrendünk (akár írott, akár íratlan), még nem biztos, hogy a gyakorlat követi azt.

# I. Betegátadási folyamatok az osztályon

1. Milyen betegátadási folyamatok működnek az osztályon? (ld. 1. feladat)

- Műszakok közötti átadás
- Ügyeleti/reggeli átadás
- Reggeli referáló
- Elbocsátás
- Áthelyezés
- Továbbutalás
- Kritikus értékek jelentése
- Egyéb:

# I. Betegátadási folyamatok az osztályon

2. Mi szabályozza azt, hogy hogyan bonyolíttanak le egy adott betegátadást?

- Helyi protokoll, eljárásrend, utasítás, stb. (kórházi, részleg vagy osztály szintű?).
- Rutin, kialakult szokás.
- Mindig az adott felettes mondja meg.
- Nem szabályozza semmi.
- Egyéb:

# I. Betegátadási folyamatok az osztályon

3. A munkatársak honnan ismerik a protokollt, eljárásrendet, utasítást, stb-t akár írásbeli, akár szóbeli az?

- intranet
- oktatás, képzés
- új munkatársak képzése során
- igazgatói körlevél
- egyéb:



# I. Betegátadási folyamatok az osztályon

4. Ha van protokoll, eljárásrend, utasítás, stb., a betegátadás az abban foglaltak szerint zajlik?
5. Mely esetekben nem az elvárások szerint valósul meg a betegátadás?
6. Ön szerint ezekben az esetekben mi áll az eltérés hátterében?
7. Milyen tényezők biztosítják az egyes betegátadási folyamatok zavartalan lebonyolítását?

# I. Betegátadási folyamatok az osztályon

8. Milyen tényezők zavarják meg az egyes betegátadási folyamatokat?

- zaj, hanghatások
- térbeliségből adódó zavaró tényezők
- munkatársak hívása (telefon, csipogó, kopogtatás)
- nyelvbéli tényezők
- személyekhez kötődő tényezők, magatartásbeli, viselkedésbeli tényezők
- időbeliségből adódó tényezők (fáradtság, stb.)

# I. Betegátadási folyamatok az osztályon

9. Milyen gyakori ezeknek a zavaró tényezőknek az előfordulása?
10. Mit tudnak tenni ezek elkerülése érdekében?
11. Melyek azok a betegátadási folyamatok, amelyek jól működnek?
12. Melyek azok, amelyekkel kapcsolatban úgy vélik, javítható volna a folyamat?

## II. A betegátadási folyamatok típusai

### 1. Hogyan történnek a különböző betegátadási folyamatok az osztályon?

- Szóban:
  - személyesen:
    - a beteg mellett (ágy mellett):
    - külön helyiségben:
  - telefonon:
  - hangrögzítéssel:
  - egyéb:
- Írásban:
  - külön erre rendszeresített átadó lapon, füzetben:
    - összesítve:
    - betegenként:
  - feljegyzésekben (nem rendszeresített formában):
  - egyéb:
- Szóban és írásban egyaránt:

## II. A betegátadási folyamatok típusai

2. Mi biztosítja az egyes típusoknál azt, hogy az átvevő fél megértette, és pontosan megértette az átadott információkat?
3. Hogyan győződnek meg arról az egyes típusoknál, hogy az átvevő fél pontosan megértette-e az információkat?
4. Amennyiben az átvevő félben kérdések merülnek fel az átadás kapcsán, milyen lehetőségei vannak arra, hogy a kérdéseire válaszokat kapjon?

1. Milyen standardizált elemei vannak az egyes betegátadási folyamatoknak?
2. Milyen eszközöket, segédanyagokat alkalmaznak az egyes betegátadások lebonyolításához?
  - minták, sablonok, táblák
  - elektronikus eszközök
  - ellenőrző lista
  - guideline
  - emlékeztető kártyák
  - egyéb

3. Mi a minimálisan, kötelezően átadandó információkészlet az egyes betegátadási folyamatok során?
4. Hogyan került ez az információkészlet kialakításra?
5. Kik határozták meg ezt?
6. A kötelezően átadandó információkon kívül milyen más információk hangzanak el vagy kerülnek leírásra az egyes betegátadások során?
7. Milyen felesleges információk kerülnek megosztásra az egyes betegátadások során?

## IV. A betegátadás ideje

1. Mikor kerülnek sorra az egyes (tervezhető) betegátadási folyamatok az osztályon? Mi a meghatározott ideje ezeknek a betegátadásoknak? (ld. 1. feladat)
2. Mennyire tartják be pontosan a betegátadási folyamatok kezdetét, hosszát a résztvevők?
3. Hogyan oldják meg a betegátadás ideje alatti betegellátás megszervezését, biztosítását? Kik ekkor a betegellátás felelősei?
4. Mennyi időt vesznek igénybe, azaz mennyi ideig tartanak az egyes handover folyamatok az osztályon?



## V. A handover résztvevői

1. Kik vesznek részt az egyes handover folyamatokban?
2. Hogyan jelenik meg a multidiszciplinaritás a handover folyamatokban?
3. Mely betegek esetén törekednek a multidiszciplináris betegátadásra?
4. Hogyan valósul meg a különböző munkakörök részvétele az egyes handover folyamatokban?
5. Ki vezeti az egyes handover folyamatokat?

## V. A handover résztvevői

6. Mik a vezető feladatai a handover során?
7. Mik az egyes résztvevők feladatai a handoverben?
8. Hogyan biztosítják, hogy a kívánt résztvevők részt tudjanak venni a handover folyamatában?
9. Mi történik, ha valamelyik résztvevő nem tud jelen lenni az átadáskor?
10. Hogyan történik meg a betegek bevonása az egyes handover folyamatokba?

## VI. A handover dokumentálása

1. Milyen információkat dokumentálnak az egyes handover folyamatok során?
2. Melyek a kötelezően dokumentálandó információk?
3. Ki készíti ezt a dokumentációt?
4. Milyen formában történik meg a dokumentálás?
  - kézírással
  - gépirással
  - elektronikusan
  - jegyzeteléssel
  - hangfelvétellel
  - egyéb:

## VI. A handover dokumentálása

5. Milyen egységes sablont, mintát, eszközt használnak a handover dokumentálásához?
6. Milyen kapcsolat van a handover dokumentációja és a betegdokumentáció között?
7. Hol történik a dokumentáció tárolása?
8. Hogyan történik a dokumentáció archiválása?

## VII. A handover egyéb lehetséges szerepei

1. A beteg ellátásával kapcsolatos információk és felelősség átadásán túl milyen egyéb hasznosulása van Önöknél a handover folyamatoknak?

- lehetőség csoportos döntéshozatalra, döntéstámogatásra
- lehetőség kérdezésre
- lehetőség oktatásra (pl. új munkatársak, fiatalok esetén)
- lehetőség a csapatépítésre
- lehetőség a szervezeti kultúra alakítására (pl. minták átvétele)

## VIII. A handover felülvizsgálata

1. Hogyan történik a betegadási folyamatok felülvizsgálata?
2. Milyen rendszerességgel történik ilyen felülvizsgálat?
3. Kik végzik a felülvizsgálatokat?
4. Mit figyelnek a felülvizsgálatok során?
5. Hogyan történik meg az eredmények elemzése, értékelése?
6. Mi történik az értékelés alapján leszűrt következményekkel, javaslatokkal?
7. Kik és milyen formában kapnak visszajelzést az eredményekről?
8. Hogyan történik magának a felülvizsgálatnak az értékelése, fejlesztése?

## II. A fejlesztendő területek és a fejlesztések azonosítása

## 6. feladat: A fejlesztendő handover folyamatok meghatározása

CÉL:

- 1-2 fejlesztendő handover folyamat kiválasztása
- Valamennyi, a képzésen reprezentált munkakör területéről legyen handover

A VÁLASZTOTT HANDOVER FOLYAMAT(OK):

---

---



## 6. feladat: A fejlesztendő handover folyamatok meghatározása

### ÚTMUTATÓ:

- Melyik handover folyamat a leggyakoribb az osztályon?
- Melyik handover folyamat a legritkább az osztályon?
- Melyik handover folyamatnak lehet a legtöbb munkatárs számára eredménye, haszna?
- Melyik handover folyamat fejlesztése növelné leginkább a betegbiztonságot?

## 6. feladat: A fejlesztendő handover folyamatok meghatározása

- Melyik handover folyamat a legkevésbé standardizált, azaz melyik a legvariábilisabb?
- Melyik handover folyamat kapcsán tapasztalják a legtöbb betegpanaszt?
- Melyik handover folyamatból származott már kártérítési pere az osztálynak, kórháznak?
- Az önértékelés során mely betegátadási folyamatok kapcsán jelentkeztek gyengeségek, hiányosságok?

## 7. feladat: Készítsünk egy folyamatábrát, végezzünk folyamatelemzést!

- Folyamatábra: a választott handover folyamatának ábrában történő szemléltetése
- Kezdőpont - Folyamatlépések – Végpont
- Folyamatelemzés: az egyes lépések elemzése különböző szempontok (pl. A helyes betegátadás követelményei) és/vagy kérdések alapján

## 7. feladat: Készítsünk egy folyamatábrát, végezzünk folyamatelemzést!

Kérdések a folyamatelemzéshez:

- Kik vesznek részt az adott folyamatlépésben?
- Milyen információknak kell és milyen formában rendelkezésre állnia ahhoz, hogy az adott folyamatlépés rendben megvalósulhasson? (Bemenet)
- Milyen információk keletkeznek és milyen formában az adott folyamatlépés eredményeként? (Kimenet)
- Milyen eszközöket igényel az adott folyamatlépés?
- Mikor történik az adott folyamatlépés?
- Mennyi időt vesz igénybe az adott folyamatlépés?
- Hol történik az adott folyamatlépés?
- Kritikus-e a folyamatlépés a betegátadásban?
- Szükséges-e a folyamatlépés?

# 8. feladat: A fejlesztendő handover folyamat(ok) átgondolása

SZEMPONT	JELENLEGI ÁLLAPOT	KÍVÁNT ÁLLAPOT	FEJLESZTÉS MEGHATÁROZÁSA
Szabályozottság			
Típus			
Időbeliség			
Helyszín			
Zavaró tényezők			
Résztevők			
Átadandó információk köre			
Alkalmazott eszközök			
Dokumentáltság			
Egyéb szerep			
Oktatás			
Fenntartás			

# III. A sikeres implementáció feltételei és ismeretek a változtatások bevezetéséhez

# Változtatás esetén figyelembe veendő szempontok – tényezők, melyek általánosságban megghiúsíthatják a változtatást és megoldásaik\* 1.

TÉNYEZŐ/SZEMPONT	MEGOLDÁS
A kontrollvesztéstől való félelem	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bevonás, részvétel</li> </ul>
Bizonytalanságérzés a változás ideje alatt	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inspiráló, világos jövőkép, célmeghatározás</li> <li>▪ Kiszámítható, átlátható folyamat világos, egyszerű lépésekkel, felelősökkel – ütemterv</li> <li>▪ Folyamatos, konzekvens tájékoztatás, kommunikáció</li> </ul>
Váratlan, meglepetésszerű a változás	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Megfelelő időben megkezdett tájékoztatás, kommunikáció</li> </ul>
Túl sok minden változik	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A változás indokoltsága (szakmai előkészítés) és ennek megfelelő kommunikációja</li> </ul>
Ezek szerint eddig rosszul csináltuk a dolgokat?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A korábbi gyakorlat jó elemeinek megtartása és azok elismerése (szakmai előkészítés)</li> <li>▪ A környezet változott meg, ehhez kell alkalmazkodni – célmeghatározás, kommunikáció</li> <li>▪ A korábbi gyakorlat kialakítóinak, kulcsembereinek bevonása, részvétele a változás kialakításában</li> </ul>

\*Sally Blount and Shana Carroll: Overcome Resistance to Change with Two Conversations; Harvard Business Review, 2017 May 16

\*Bakacsi Gyula: Szervezeti magatartás és vezetés; Scientia Kiadó, Kolozsvár, 2004

# Változtatás esetén figyelembe veendő szempontok – tényezők, melyek általánosságban megghiúsíthatják a változtatást és megoldásaik\* 2.

TÉNYEZŐ/SZEMPONT	MEGOLDÁS
Félelem attól, hogy az új gyakorlatot nem lesz képes elsajátítani	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Oktatás, képzés</li> <li>▪ Támogató eszközök (pl.: sablonok, minták, stb.)</li> <li>▪ Bőséges információszolgáltatás (kommunikáció)</li> <li>▪ Támogató rendszerek (pl.: IT)</li> </ul>
Többletmunka	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Díjazás, elismerés</li> </ul>
Akiket közvetve érint a változás, nem feltétlenül állnak készségesen a változáshoz	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bevonás, részvétel (stakeholderek és érdekeik pontos azonosítása)</li> </ul>
Korábbi sérelmek	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A múltbeli neheztelések feloldása (stakeholderek és érdekeik) - kommunikáció</li> </ul>
Fenyegetettség: anyagi érdekek, munkahely elvesztésének lehetősége, hatalmi pozíció változása, presztízavesztés, stb.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Világos, átlátható ütemterv</li> <li>▪ Becsületes, fair kommunikáció</li> </ul>
„Mások ne mondják meg, hogy mi mit hogyan csináljunk!”	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Világos célmeghatározás és ennek kommunikációja</li> <li>▪ Stakeholderek és érdekeik – bevonás, részvétel</li> <li>▪ Szakmai előkészítés</li> </ul>



# Változtatás esetén figyelembe veendő szempontok – tényezők, melyek általánosságban megghiúsíthatják a változtatást és megoldásaik\* 3.

TÉNYEZŐ/SZEMPONT	MEGOLDÁS
Inkongruens a vezetők által kommunikált elvárás és a vezetők által mutatott viselkedés	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Valós vezetői elkötelezettség</li> <li>▪ Célmeghatározás és ennek kommunikációja</li> </ul>
Bizalomhiány a változást kezdeményezőivel, irányítóival szemben	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Szakmai előkészítés</li> <li>▪ Bevonás, részvétel</li> <li>▪ Felelősök kiválasztása</li> </ul>
A változás jellege és a szervezeti kultúra közti inkongruencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Világos célmeghatározás és ennek kommunikációja</li> <li>▪ Valós vezetői elkötelezettség</li> <li>▪ Kommunikáció (formális és informális)</li> <li>▪ Megfelelő időtervezés - ütemterv</li> </ul>
A változás szükségessége nem érzékelhető	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Világos célmeghatározás és ennek kommunikációja</li> <li>▪ Oktatás, képzés</li> <li>▪ Kommunikáció</li> </ul>
Nincs egyetértés a változás tartalmával	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Világos célmeghatározás és ennek kommunikációja</li> <li>▪ Részvétel, bevonás</li> <li>▪ Oktatás, képzés</li> <li>▪ Kommunikáció</li> </ul>
Nagyon erőltetett a változás, nagy a nyomás	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Megfelelő időtervezés – ütemterv</li> <li>▪ Oktatás, képzés</li> <li>▪ Információnyújtás, tájékoztatás - kommunikáció</li> </ul>

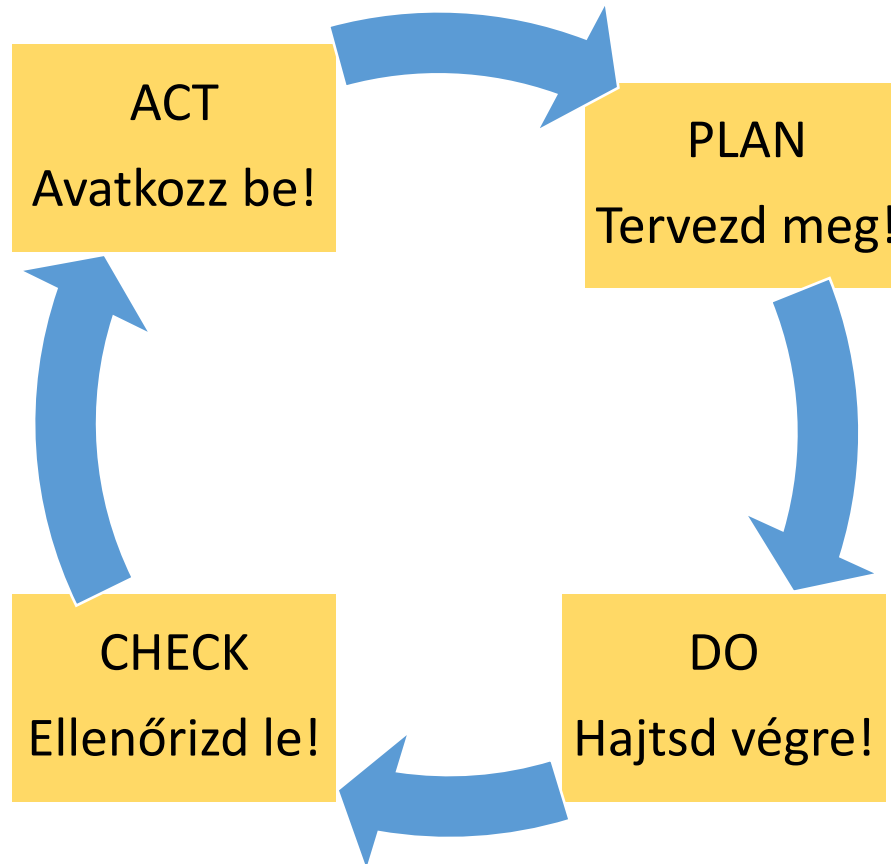
# A kommunikáció jelentősége

- ❑ A vezetők általában az érintettek személyes hozzáállását okolják a változás sikertelenségért, míg az érintettek az objektív nehézségekkel indokolják azt (a változás levezetésével kapcsolatos elemek elégtelensége)
- ❑ A meggyőzendő munkatársakkal folytatott beszélgetések elkerülhetetlenek. Ennek sarokpontjai:
  1. Ilyenkor nem a hatékonyság az elsődleges: megfelelő időt kell szánni a beszélgetésekre, és csoportos alkalmak helyett vagy mellett a személyes, négy szemközti beszélgetések is szükségesek.
  2. Az értő figyelem: hallgassuk meg az álláspontokat, észrevételeket, a beszélgetéseknek legfeljebb 20%-ában beszéljünk mi.
  3. Nyitottság: ha a másik fél érzi, hogy a beszélgetés csak formális, és valós hozadéka nem lehet a beszélgetésnek, az ellenállása nem fog megszűnni; a másik fél meglátásaira, véleményére, javaslataira nyitottnak kell lenni, és ami illeszkedik vagy felhasználható a fejlesztésben, azt be kell építeni a változásba.
  4. Legalább két beszélgetés legyen köztük 2-7 nappal:
    1. meghallgatás, az ellenállás gyökereinek feltárása, az álláspont, javaslatok megismerése
    2. visszajelzés: mit miért hogyan lehetett beépíteni a fejlesztésbe vagy miért nem lehetett azt

- a változtatás céljának és jelentőségének világos megfogalmazása
- (felső)vezetői elkötelezettség a változtatáshoz
- a változtatás szakmai tartalmának megfelelő előállítása
- a változtatásban érintettek körének pontos meghatározása
- a változtatás megvalósításában résztvevő felelősök és feladataik pontos meghatározása
- a változtatáshoz szükséges erőforrások biztosítása (idő, tárgyi eszközök, támogató eszközök, HR, stb.)
- a változtatás ütemtervének pontos, követhető kialakítása
- a változtatás kommunikációjának pontos megtervezése
- a változtatáshoz kapcsolódó oktatások, képzések kialakítása
- a változtatás érdekében tett erőfeszítések elismerése
- a változás bekövetkezésének mérése, fenntartás*

IV. Projektterv felállítása a  
változtatások bevezetésére, a  
bevezetés és a fenntartás ütemezése

# PDCA - ciklus



## A nyomkövetés és a fenntartás átgondolása

1. A megoldási javaslat a betegítadási folyamat mely lépéseiben jelent változtatást?
2. Mi jelzi számunkra, hogy a változás be is következett? Miben nyilvánul meg a változás?
3. Hogyan tudom ezt mérni, figyelemmel kísérni?
4. Milyen időközönként szükséges nyomkövetni a változás fennmaradását?
5. A változtatás milyen változtatásokat szült az új munkatársak oktatása, képzése anyagában, folyamatában?
6. Hogyan kell ezeket a felkészítésükbe beépíteni?



Köszönjük a figyelmet!

MAP4E 16/1/KA202/23016

A projekt az Európai Bizottság támogatásával valósult meg.