

Afgestudeerd



Naam: J.A.S. Tresfon
Titel: Jumping to conclusions: How locus of control differences between management levels affect blame culture
Afstudeerdatum: 31-08-2019
Afstudeerrichting: Applied Cognitive Psychology
Plaats van onderzoek: Universiteit Leiden

Vraagstelling

Hoewel zorgprofessionals wereldwijd de afgelopen decennia enkele uitdagingen met betrekking tot voorkombare schade bij patiënten succesvol hebben aangepakt, lijkt de vooruitgang tot een halt te zijn gekomen.

Een belemmering in dit opzicht is het bestaan van zogeheten *blame cultures* binnen zorginstellingen. Een dergelijke cultuur wordt gekenmerkt door wantrouwen tussen collega's en angst voor het toegeven van fouten, al dan niet vanwege de juridische vervolgstappen die daaraan verbonden kunnen zijn. Een van de schadelijke effecten van blame culture is een afname in rapportages, waardoor het voor de organisatie moeilijker wordt om verbeterpunten binnen de processen en werkwijzen op te sporen. Hiermee vormt een blame culture een structurele barrière voor het leren van eerder gemaakte fouten en de daaropvolgende implementatie van veiligheid- en kwaliteitsverbeteringen binnen de patiëntveiligheid.

Een mogelijke oplossing voor dit probleem valt te vinden in een begrip dat de afgelopen jaren met name binnen de zorg aan populariteit aan het winnen is: een *just culture*. In een just culture wil de organisatie een evenwicht vinden tussen leren van fouten en het afleggen van verantwoording wanneer fouten gemaakt worden, waarbij vertrouwen een centrale rol inneemt en

open, schuldvrije communicatie tussen collega's wordt gestimuleerd.

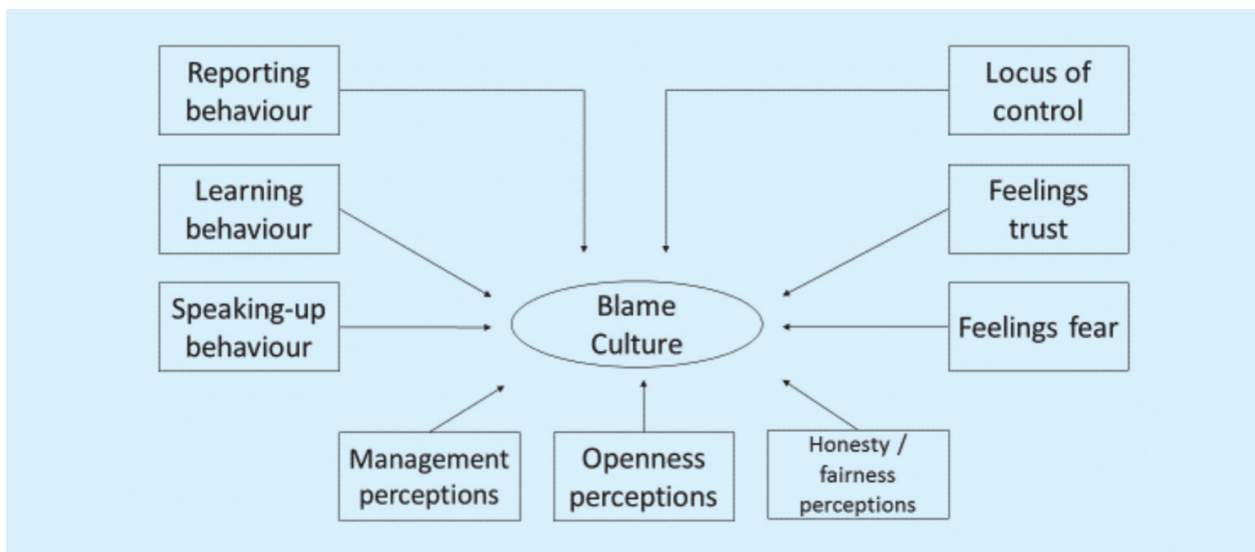
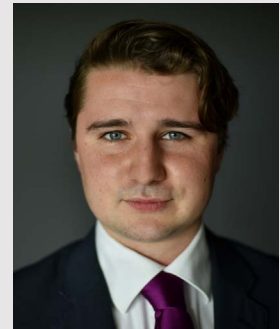
Hiermee lijkt just culture een tegenhanger van blame culture, en zou een transitie van blame naar just culture het lerend vermogen van zorginstellingen kunnen verhogen. Echter: naar beide culturen is weinig structureel onderzoek gedaan, waardoor het lastig is om aangrijpingspunten voor een cultuuromslag aan te stippen. Dan rest de vraag: uit welke componenten bestaat een blame culture?

Eenzijds werd in het huidige onderzoek verondersteld dat het managementniveau (operationeel, tactisch of strategisch) waarop een werknemer acteert van invloed is op hoe sterk de blame culture ervaren wordt. Anderzijds is er gekeken in hoeverre *locus of control* (LOC) een relatie met de blame culture vertoont. LOC is namelijk een stabiele persoonlijkheidstrekk wat reflecteert in welke mate iemand de uitkomsten van zijn of haar handelen aan zichzelf wijt of juist aan factoren in de omgeving toebedeelt. Mensen met een hoge LOC (*internals*) hebben vaak het gevoel dat resultaten afhankelijk zijn van persoonlijke investering en betrokkenheid, terwijl mensen die over een lage LOC beschikken (*externals*) eerder neigen resultaten toe te schrijven aan geloof, geluk, hogere machten of andere factoren buiten hun controle. Eerder onderzoek heeft laten

	Evaluating	Participating
Internal locus	Tends to blame the other	Tends to blame self
External locus	Tends to blame external forces	Tends to blame the other

Afbeelding 1. Voorgestelde relatie tussen locus of control, situationele betrokkenheid en richting van schuld attributie.

Begeleider: Prof. dr. J. Groeneweg
Werkstatus: Werkzaam als Sales Representative bij TOPdesk te Delft. Startend vanaf 2020 als promovendus aan het LUMC te Leiden.
Contact: jacotresfon@gmail.com



Afbeelding 2. Eerder geïdentificeerde componenten van blame culture, uitgebreid met locus of control.

zien dat wanneer internals een situatie moeten beoordelen, zij eerder een ander schuldig houden voor mislukte uitkomsten dan externals. Opvallend is dat wanneer internals zelf betrokken zijn bij de negatieve uitkomsten deze attributie omdraait: externals neigen in zulke gevallen eerder de vinger naar een ander te wijzen (zie afbeelding 1). Omdat een grote vertegenwoordiging van internals op hogere, 'evaluerende' posities en meer externals op operationele, 'participerende' posities in dit opzicht zal leiden tot meer schuldzoekend gedrag binnen de organisatie, is het effect op blame culture onderzocht.

Het doel van het onderzoek was tweeledig: enerzijds het valideren van eerder gevonden componenten van blame culture en het testen van LOC als nieuwe component (zie afbeelding 2), en anderzijds het testen van de onderlinge relaties tussen managementniveau, LOC en blame culture.

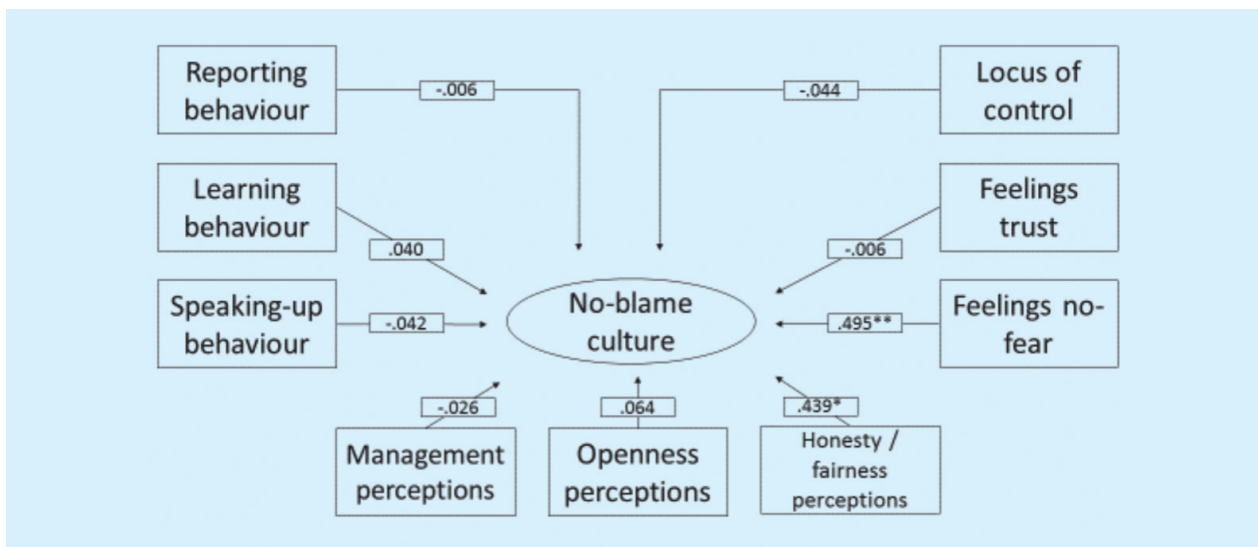
Methodie

Voor het onderzoek is de Medical Safety Culture Questionnaire (MSCQ) uitgezet onder werknemers van diverse financiële instellingen en zorginstellingen

(Komen, 2016; Groeneweg, Ter Mors, Van Leeuwen, & Komen, 2018). De MSCQ is een uitgebreide vragenlijst bestaande uit demografische en werkgerelateerde vragen, aangevuld met verschillende subschalen die meerdere gedragingen, percepties, gevoelens en ervaringen meten die geassocieerd worden met blame culture. Daarnaast is met een Nederlandse vertaling van de Internal Control Index (Duttweiler, 1984) de locusoriëntatie gemeten. Na data screening bleken 89 van de 111 respondenten uiteindelijk bruikbaar voor verdere analyse.

Resultaten

De uitkomsten lieten zien dat er een samenhang bestaat tussen de hoogte van LOC en de mate waarin een blame culture aanwezig lijkt te zijn. Wat blijkt: wanneer iemands LOC hoger is (een internal), voorspelt dit een afwezigheid van ervaren blame culture. Andersom lijken externals dus vaker in een blame culture te werken. Doordat er echter te weinig participanten op strategisch managementniveau mee hebben gedaan aan het onderzoek (Ns = 3), kon het effect hiervan op LOC en blame culture niet goed worden getest. Ook bleek LOC geen goed verklarend instru-



Afbeelding 3. Regressiegewichten van de relaties tussen de predictoren en blame culture; * $p < 0,05$; ** $p < 0,001$.

ment te zijn als component van blame culture, maar bleken eerder gevonden componenten wel weer aanwezig te zijn (zie afbeelding 3).

Conclusie

Hoewel LOC niet direct als fundamenteel onderdeel van blame culture gezien kan worden, kan het zeker dienen als indicator voor een succesvolle cultuuromslag van blame naar just culture. Wanneer organisaties namelijk laten zien dat de eerste respons op fouten zich richt op het boven water halen van de verhalen van alle betrokkenen, in plaats van het zoeken naar een schuldige, zal dit ook gereflecteerd worden in de houding van werknemers ten opzichte van persoonlijke invloed op negatieve uitkomsten. Dit valt dan weer te meten aan de hand van de locusoriëntatie.

Persoonlijke impressie

De onderzoeksgroep waar ik deel van uitmaakte, heeft al veel onderzoek gedaan naar blame en just culture. Het onderwerp heeft al langer mijn interesse, wat mijn thesisonderzoek voor mij een unieke en interessante uitdaging maakte. Jammer was dat ik het veel gevon-

den effect van managementniveau op blame culture niet zelf kon aantonen door te weinig participanten op strategisch managementniveau: blijkbaar vergt het rekruteren van deze groep een andere benadering. Dit liet voor mij zien hoe belangrijk het is om niet alleen het theoretisch kader goed te overdenken, maar ook hoe belangrijk de praktische kant van onderzoek is.

Referenties

- Duttweiler, P. (1984). The internal control index: A newly developed measure of locus of control. *Educational and Psychological Measurement*, 44(2), 209-221.
- Groeneweg, J., Ter Mors, E., Van Leeuwen, E., & Komen, S. (2018). The long and winding road to a Just Culture. Paper 190594-MS. Proceedings of the SPE International Conference and Exhibition on Health, Safety, Security, Environment, and Social Responsibility, Abu Dhabi, UAE, 16-18 April 2018).
- Komen, S. (2012). Understanding Blame Culture in Healthcare: A quantitative model based on the Just/Blame Culture Questionnaire (Unpublished master thesis). Leiden University, Leiden, the Netherlands.