



A szervezeti kultúra és az ellátás biztonságának összefüggései

Habilitációs előadás

Dr. Lám Judit

**Pécsi Tudományegyetem Egészségtudományi Kar
Egészségtudományi Doktori Iskola**

A Doktori Iskola vezetője: Prof. Dr. Bódis József
az MTA doktora
egyetemi tanár

Pécs, 2022.11.28.

Az előadás témakörei

Témaválasztás indoklása

Mit jelent és mi a jelentősége a betegbiztonságot támogató szervezeti kultúrának?

Milyen érett a betegbiztonsági szervezeti kultúra a hazai intézményekben?

Van-e az oktatásnak szerepe a betegbiztonságot támogató szervezeti kultúrában?

Következtetések és továbblépési lehetőségek

Témaválasztás indoklása, kapcsolódó kutatások I.

- NEVES jelentési rendszer fejlesztése és a kapcsolódó kutatások
 - A jelentési rendszerek működtetés
 - A jelentési hajlandóság
 - A jelentésekből való tanulás
- Gyógyszerelési gyakorlat fejlesztését célzó vizsgálatok
 - Gyógyszerelési hibák direkt megfigyeléses vizsgálata
 - Első hazai eredmények
 - Felezés, porítás
 - Saját (behozott)gyógyszerek kockázatai
 - Helyettesítés
 - Gyógyszeregyeztetési gyakorlat hazai bevezethetőségének kérdései
- Digitális megoldások és betegbiztonság kapcsolatának vizsgálata

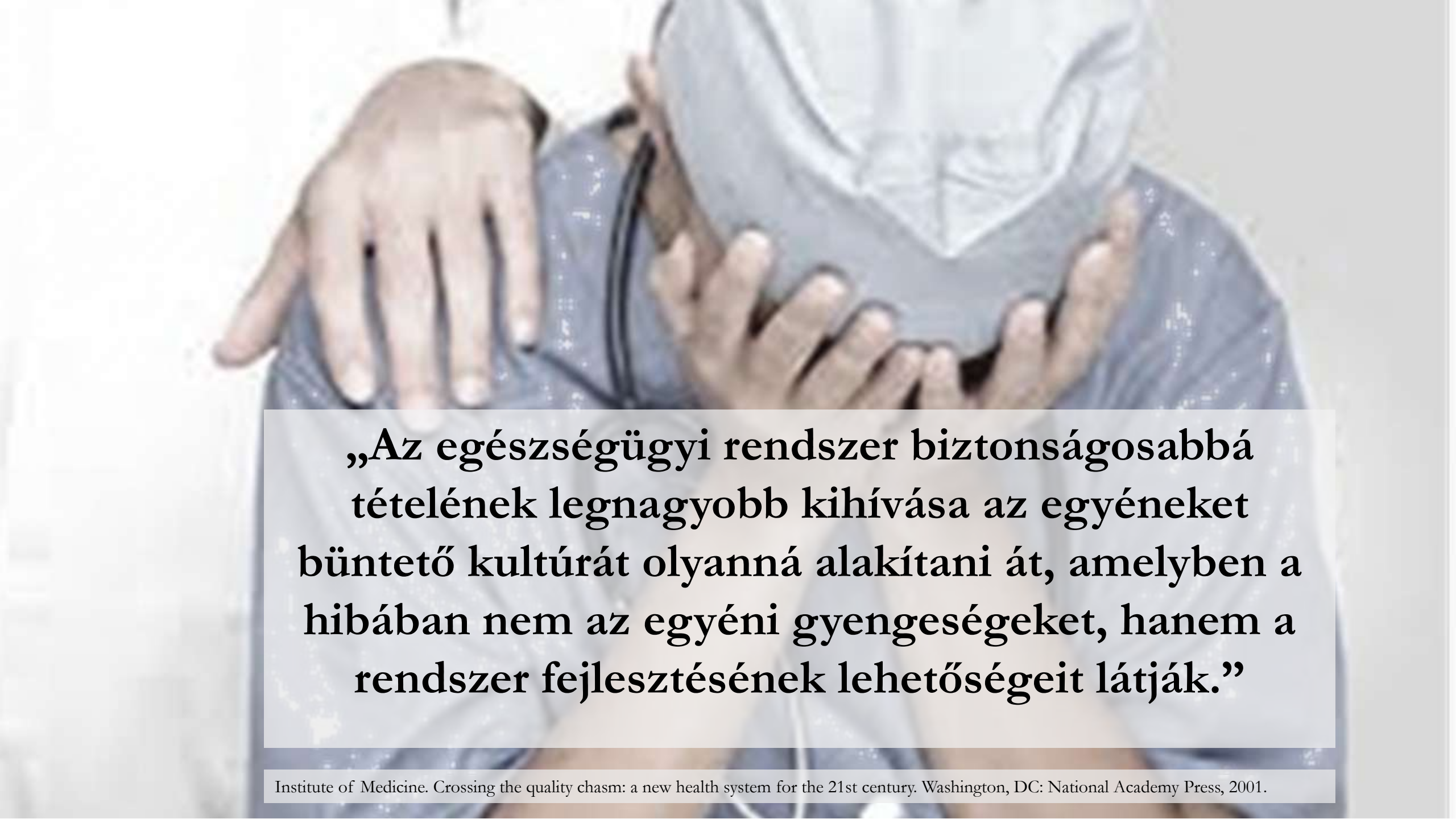
Hibák felfedezéséhez, megbeszéléséhez, a hibákból való tanuláshoz, a betegbiztonságot támogató gyakorlatok bevezetéséhez **megfelelő szervezeti környezet szükséges.**



Témaválasztás indoklása, kapcsolódó kutatások III.

- BELLA Akkreditáció hazai kialakítása
 - Akkreditációs programok és a betegbiztonságot támogató szervezeti kultúra összefüggései
- Az akkreditációs standardok bevezetésével a betegbiztonságot támogató szervezeti kultúra fejleszthető.





**„Az egészségügyi rendszer biztonságosabbá
tételének legnagyobb kihívása az egyéneket
büntető kultúrát olyanná alakítani át, amelyben a
hibában nem az egyéni gyengeségeket, hanem a
rendszer fejlesztésének lehetőségeit látják.”**

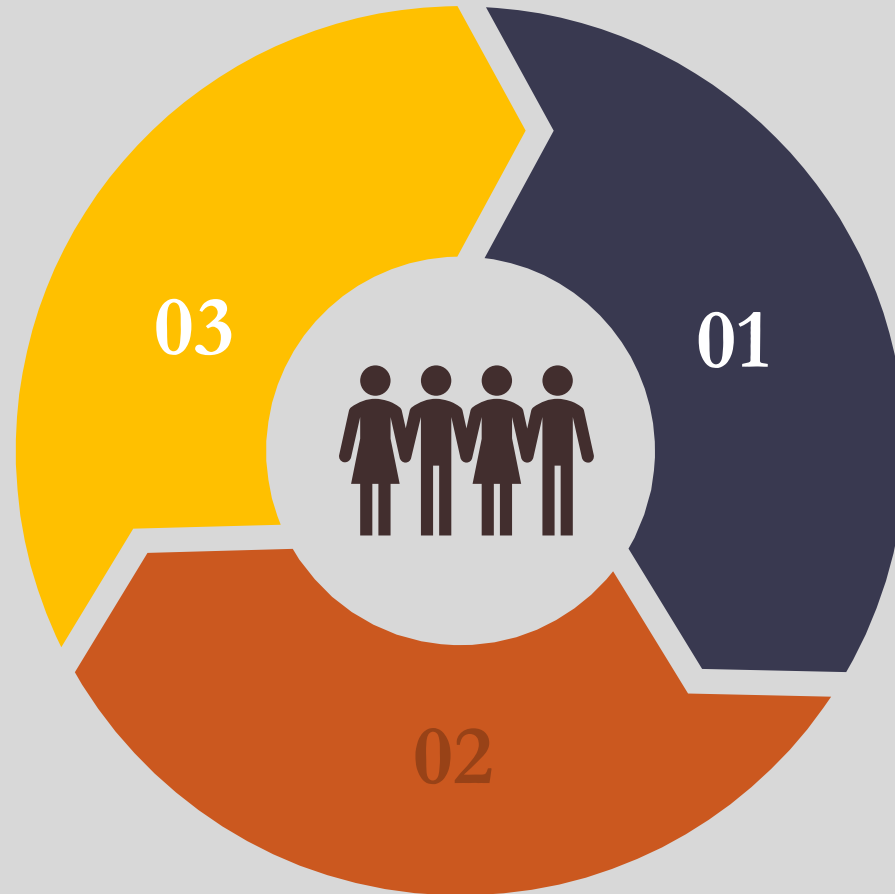
Betegbiztonságot támogató szervezeti kultúra

A szervezeti kultúra egy speciális aspektusa: egyéni és csoportértékek, attitűdök, felfogások, viselkedési minták és kompetenciák összessége, amelyek meghatározzák egy szervezetben a betegbiztonságot támogató intézkedésekhez kapcsolódó viszonyrendszert.

(Nieva, 2003)

Miért fontos?

♥ **Eredmény**
Az ellátók és
betegek
biztonsága



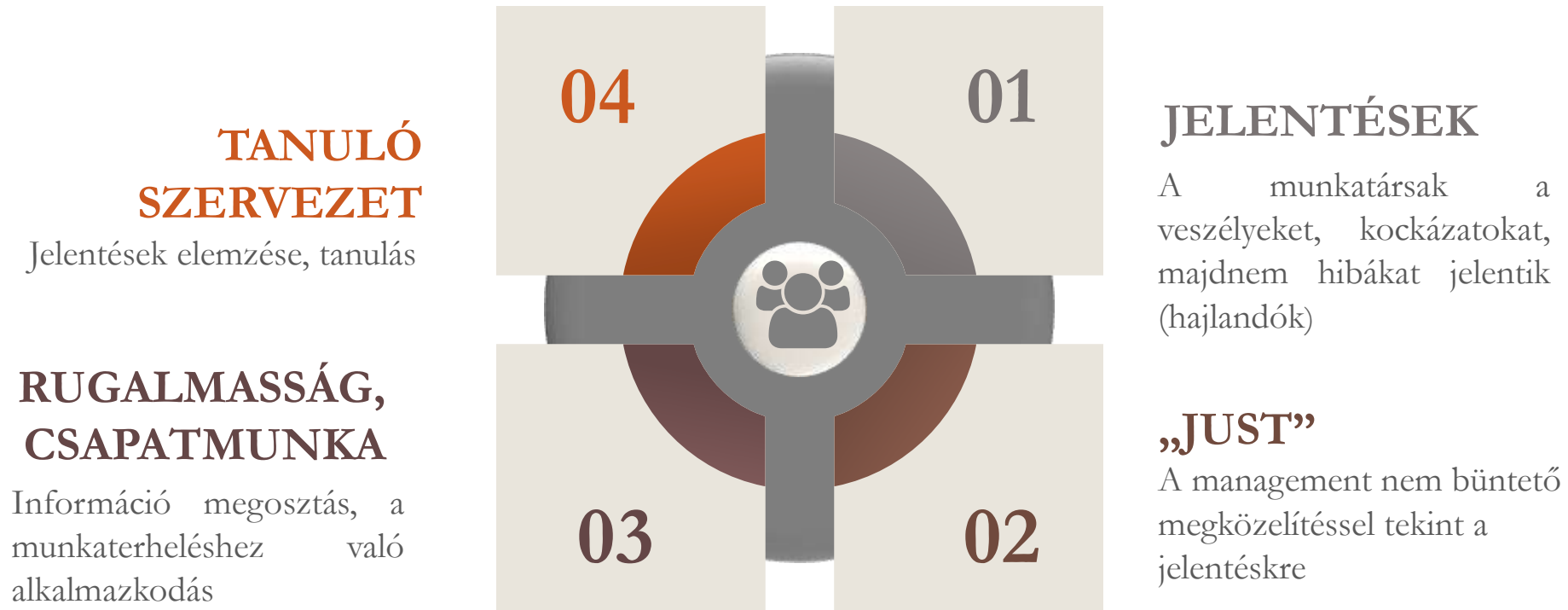
♥ **Szervezeti kultúra**
Elvárások,
iránymutatás

♥ **Viselkedés, attitűd**

Betegbiztonságot támogató szervezeti kultúra jelentősége

- A betegbiztonságot támogató szervezeti kultúra a biztonságos ellátás kialakításának és fenntartásának sarokköve (*de Bienassis et al., 2020; Weaver et al., 2013*).
- Szoros, pozitív kapcsolat a betegkimenetek és a biztonságot támogató szervezeti kultúra mutatói között
 - Pozitív kapcsolat a jó betegbiztonságot támogató szervezeti kultúra
 - Újrafelvételek számának csökkenése (*OECD, 2022*)
 - Az ápolási napok számnak kedvezőbb alakulása (*OECD, 2022*)
 - Gyógyszereléssel összefüggő hibák között (*Health Foundation, 2011*)
 - Kórházi halálozás javulása (*Tofolutti, 2019*)
 - COVID-19 – pozitívabb szervezeti kultúra esetén jobb betegkimenetek (*OECD, 2022*)
- Kapcsolat a szervezeti kultúra és a dolgozók biztonsága között
 - Kedvezőtlen biztonságot támogató kultúra >> dolgozói sérülések számának emelkedése (*Gimeno et al., 2005; Agnew, Flin and Mearns, 2013; McCaughey et al., 2013*).

A biztonság kultúrájának összetevői*



Működéshez fűződő kockázatok, veszélyek ismerete, javaslatok, intézkedések azok kivédésére, a hibák megbeszélése, visszajelzések, aktív vezetői támogatás

* Reason, J. (1997). *Managing the Risks of Organizational Accidents*. Hampshire, England: Ashgate Publishing Limited.

Hol tartunk? Eredmények hazai felmérésekből

7

- Intézmény (4+3)
- Kérdőíves módszertan
 - a kérdőív hazai adaptációját követően
- Anonim kitöltés

2

- Kiinduló helyzet (T_0)
- Betegbiztonsági fejlesztések
- T_0+12 hónap

12

- AHRQ kérdőív
- 42 kérdés
- 12 dimenzió

Szervezeti kultúra dimenziók

Csapatmunka
szervezeti
egységen belül

Felettesek
betegbiztonságot
támogató
cselekedetei

Menedzsment
támogatása

Betegátadás,
áthelyezés

Betegbiztonság
általános
észlelése

Csapatmunka a
szervezeti
egységek között

Hibákkal
kapcsolatos
visszajelzés és
kommunikáció

Események
jelentésének
gyakorisága

Kommunikáció
nyíltsága

Személyzettel
való ellátottság

Szervezeti
tanulás,
folyamatos
fejlesztés

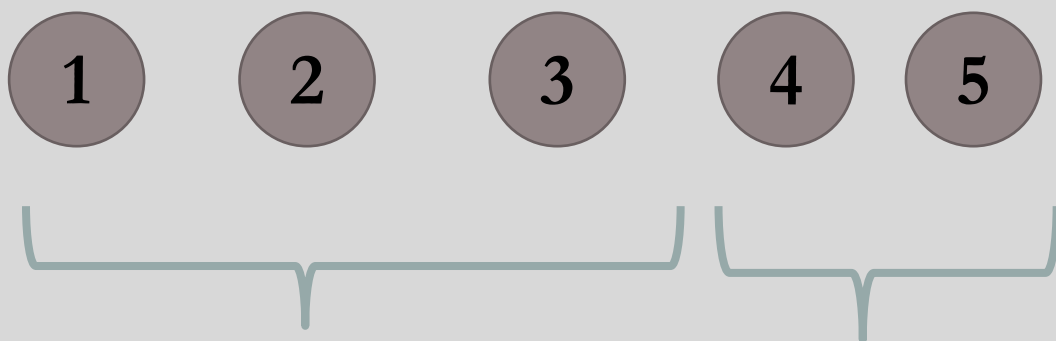
Nem büntető
reagálás hibákra

Események
jelentése

A betegbiztonság
értékelése a
szervezeti
egységben



A válaszok értékelése



Negatív vagy
semleges válaszok

Pozitív
válaszok

Erős kultúraelem
pozitív válaszok aránya

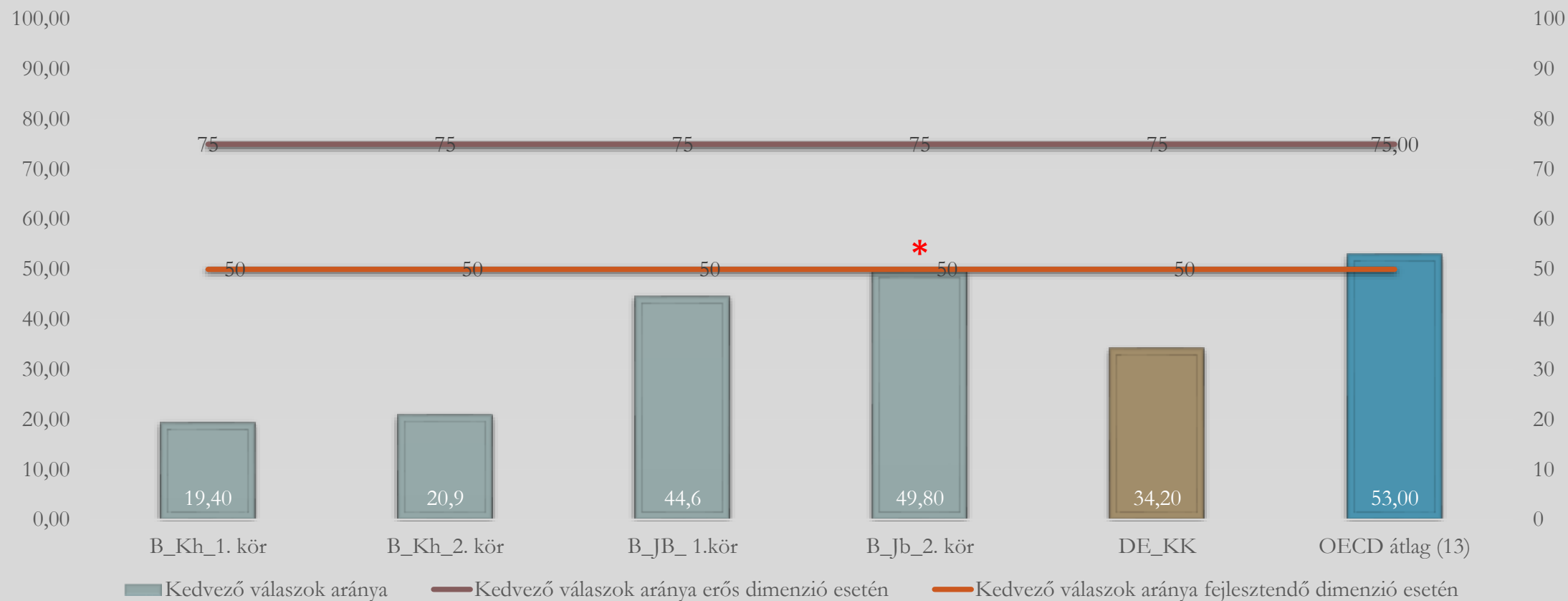
75%

Fejlesztendő
kultúraelem
pozitív válaszok aránya

50%



Betegbiztonság általános érzékelése (4)



DE: Hemaidd és mtsai: A betegbiztonsági kultúra felmérése a Debreceni Egyetem Klinikai Központjában, IME 2019

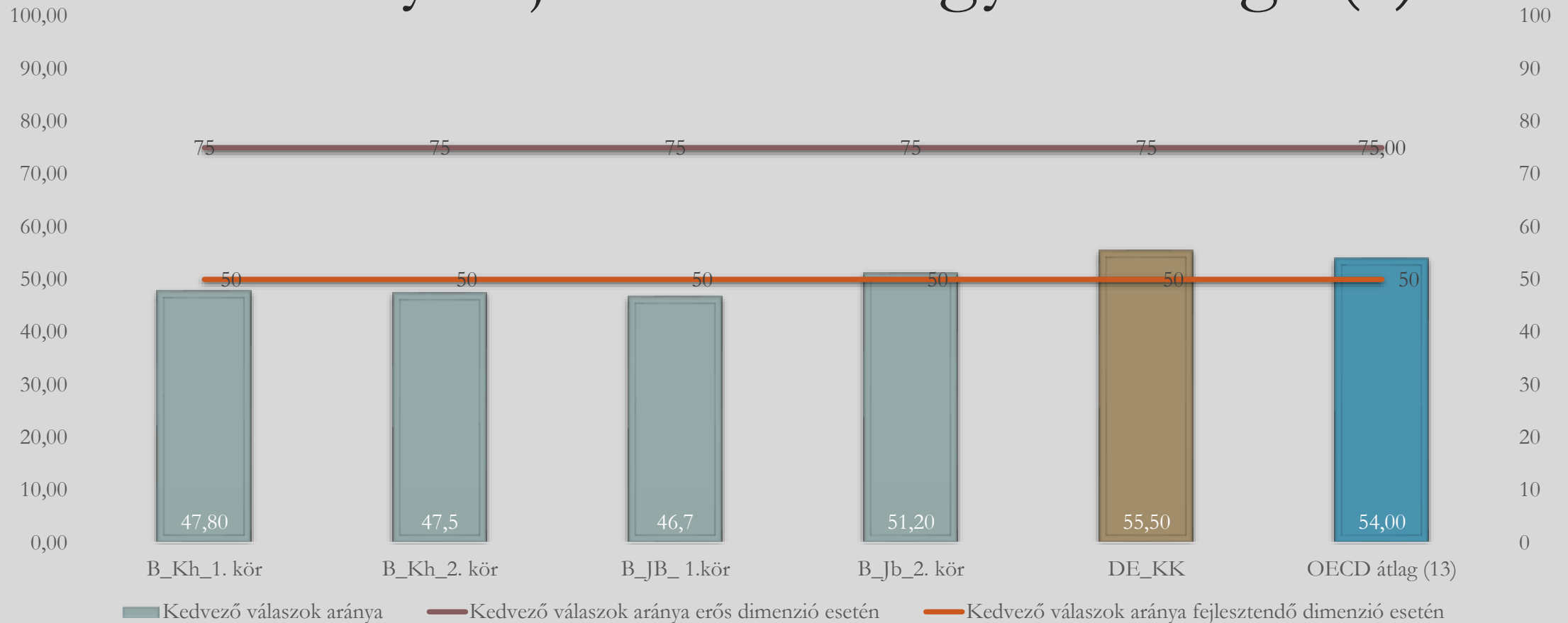
OECD: Developing international benchmarks of patient safety culture in hospital care, OECD 2022

* P<0,05¹³



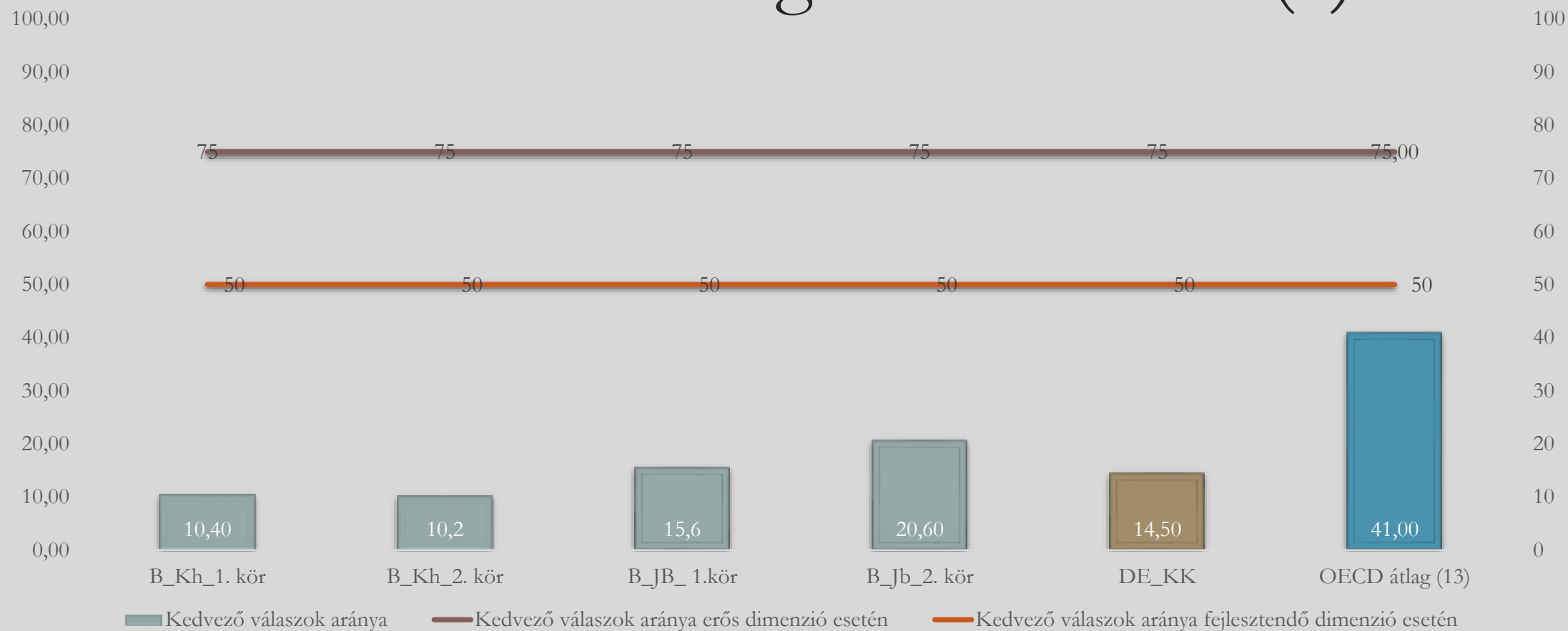
#1 Események jelentése

Események jelentésének gyakorisága (3)



#2 Just Culture

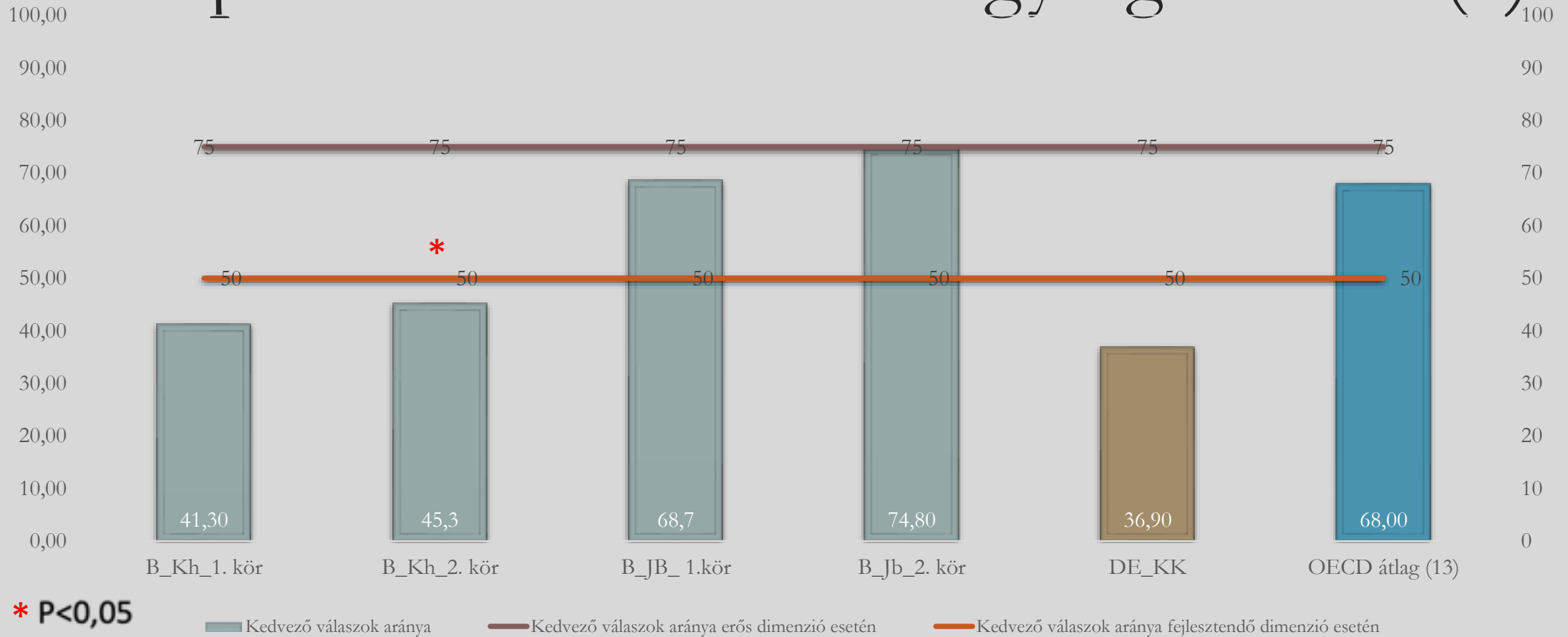
Nem büntető reagálás a hibákra (3)





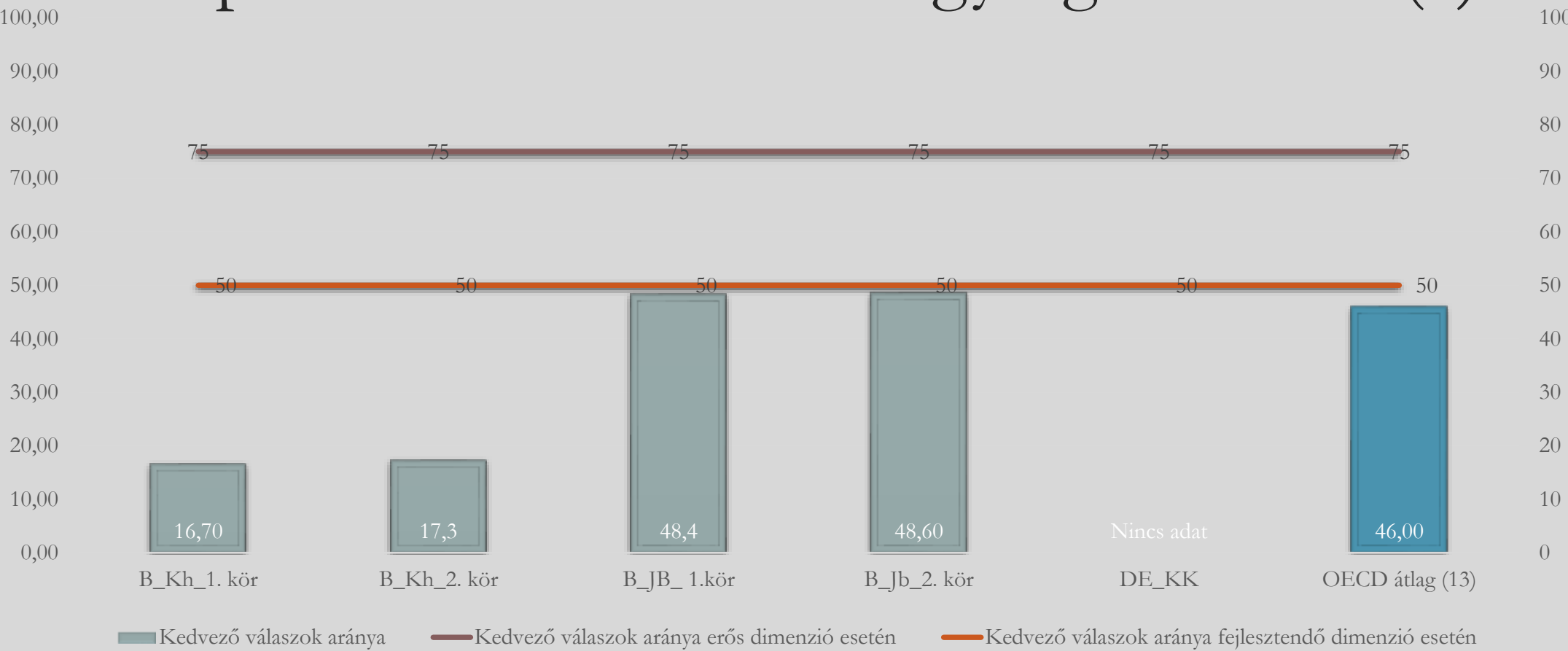
#3a Flexibilitás

Csapatmunka a szervezeti egységen belül (4)

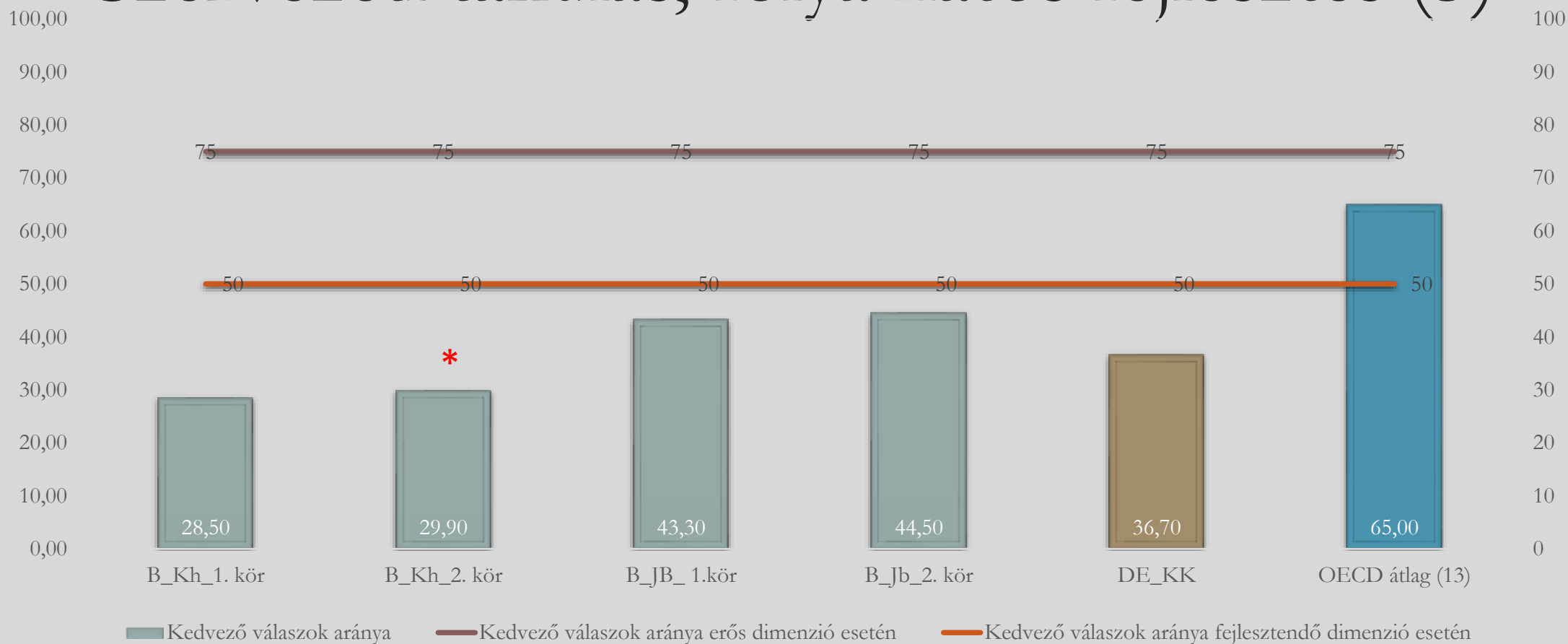


#3b Flexibilitás

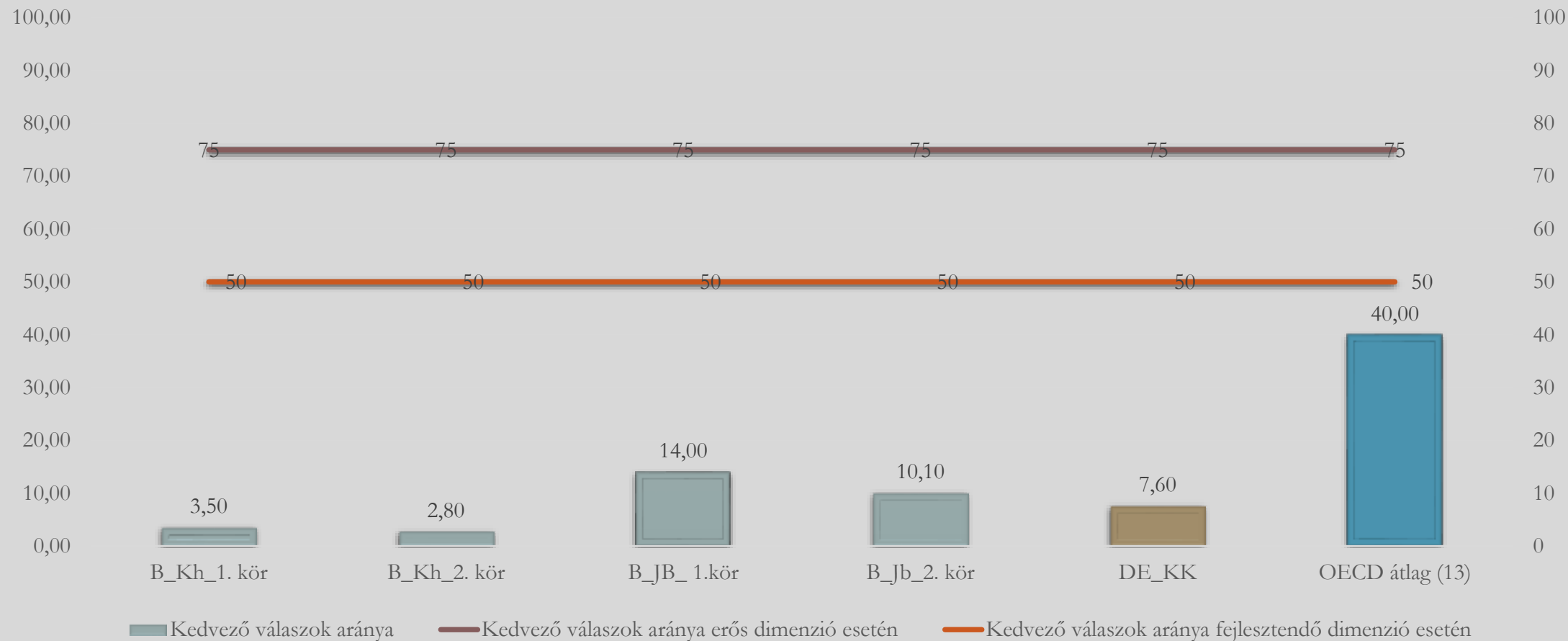
Csapatmunka a szervezeti egységek között (4)



#4 Tanuló szervezet Szervezeti tanulás, folyamatos fejlesztés (3)



+1 Személyzettel való ellátottság (4)



Korlátok

- A hazai eredmények nem tekinthetők reprezentatívnak
- Bemutatott szervezeti kultúra mérések bár azonos módszertannak készültek, de nem egy időben zajlottak
 - A legkorábbi mérések a saját méréseink voltak
 - Tovább helyi fejlesztések lehetségesek, amelyek hatással lehetnek a kultúra fejlődésére
 - A COVID időszak hatása a hazai adatokban nem érzékelhető
- Az OECD kutatásban részt vevő intézmények összetételét nem ismerjük
 - A résztvevő országokban működő/kötelező akkreditációs rendszerek
 - Magasabb érettségű intézmények feltehetően a kutatásban
 - A kutatás a COVID járvány idején zajlik

MAP4E

MAP4Effectiveness –
Methodology development and
impact Assessment in Patient
safety education for improving
Effectiveness

Célkitűzés

Betegbiztonsággal foglalkozó oktatások
eredményességének növelése, a tudás
beépülésének elérése, szervezeti kultúra
befolyásolása



Várakozások a módszertanokkal kapcsolatban



Kritikus tömeg

- Könnyebb a (tervezett) változások elindítása

01



Eszköztár, fejlesztés

Gyakorlatorientált tréning

Változtatásvezetési és a bevezetést támogató szempontok birtokában könnyebb az új gyakorlat kialakítása és fenntartása

02

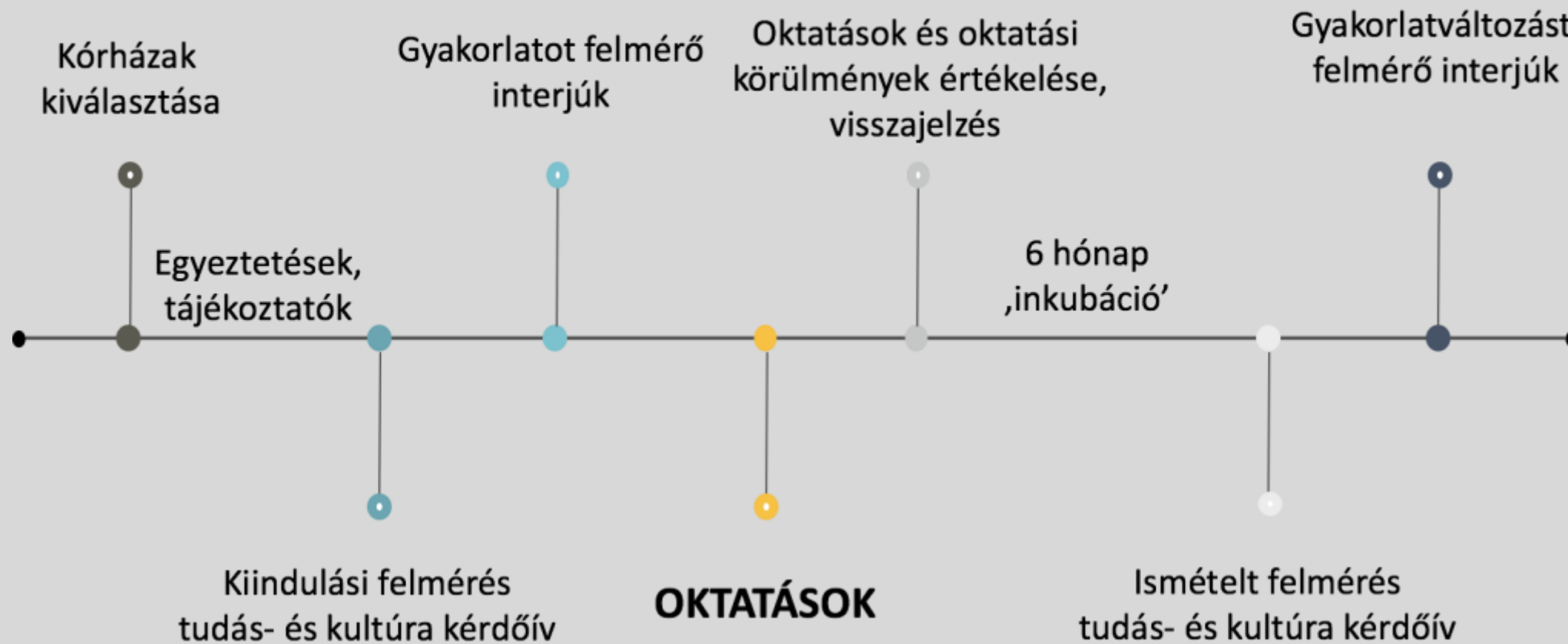


Belső tréner

A változtatáshoz szükséges tudás helyben marad, és más témák esetén is elérhetővé válik.

03

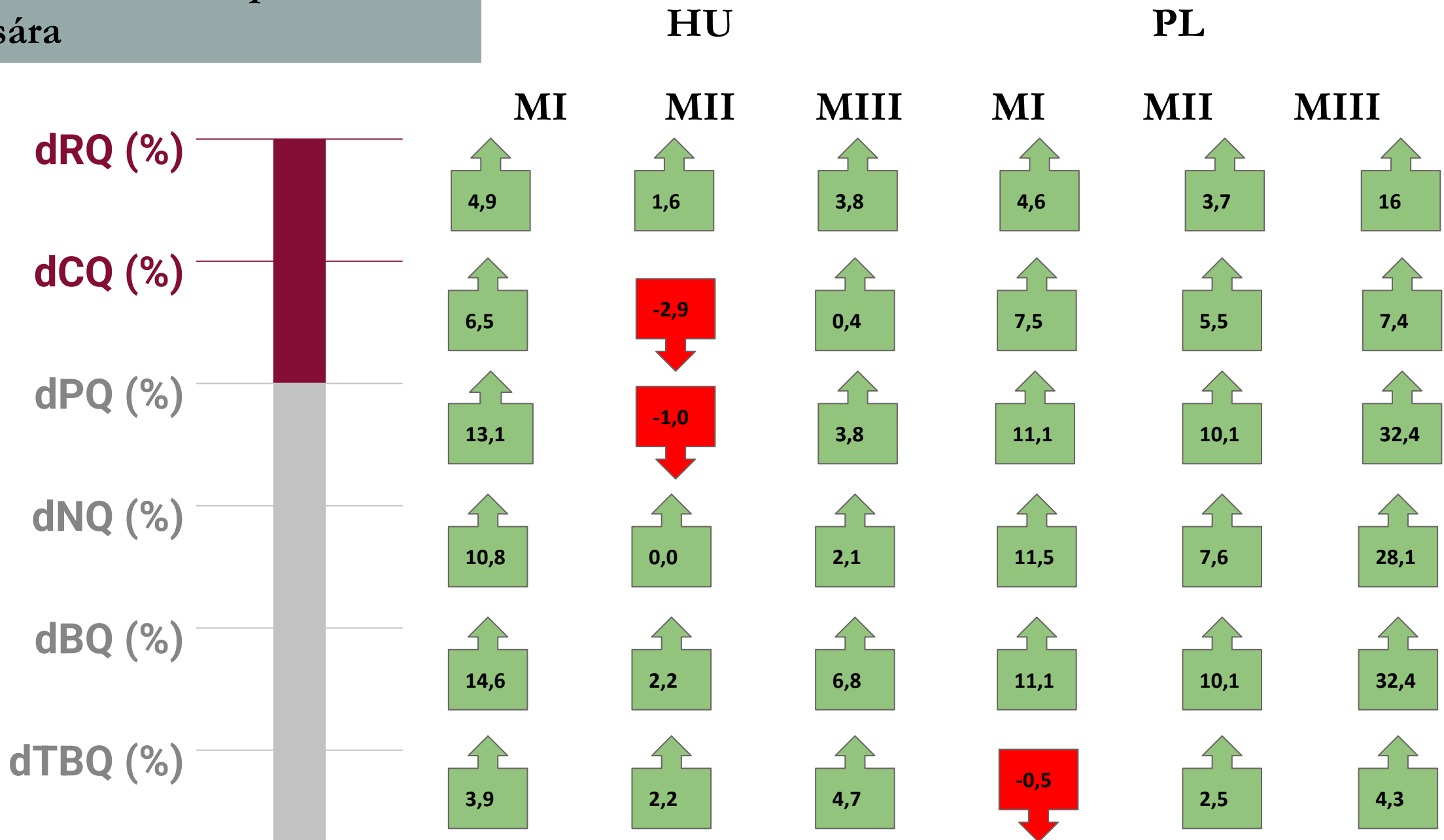
Idővonal



Képzések hatása a szervezeti kultúrára és a változásokra (példa)



Tudásváltozás a képzések hatására



Szervezeti kultúra
változások a képzések
hatására

Szervezeti kultúra változások a képzések hatására	HU						PL					
	MI		MII		MIII		MI		MII		MIII	
	+	-	+	-	+	-	+	-	+	-	+	-
A BETEGBIZTONSÁG ÁLTALÁNOS ÉRTÉKELÉSE	0,69	-5,3	-3,79	2,55	0,14	0,66	-4,27	-0,4	7,16	-3,34	-32,36	-7,25
VEZETŐI ELVÁRÁSOK ÉS BETEG-BIZTONSÁGOT FEJLESZTŐ TEVÉKENYSÉGEK	-2,76	-3,56	0,65	-1,02	0,82	-2,8	-8,22	1,77	3,3	-2,34	-4	-5,56
SZERVEZETI TANULÁS - FOLYAMATOS TANULÁS	2,29	-2,49	-3,08	3,02	7,41	-5,44	2,88	-2,4	-4,75	6,34	-29,92	-6,32
CSAPATMUNKA SZERVEZETI EGYSÉGEN BELÜL	1,65	-2,95	0,98	0,99	7,6	-5,71	-2,39	1,93	7,64	0,54	0,78	-5,04
NYÍLT KOMMUNIKÁCIÓ	-1,16	-3,16	2,98	0,1	-1,96	1,31	0,16	2,45	7,37	-0,65	-31,49	-6,45
VISSZAJELZÉS ÉS A HIBÁK KOMMUNIKÁLÁSA	5,3	-7,37	-1,57	2,04	0,91	1,53	-1,71	0,64	6,06	3,04	-3,23	-11,75
NEM BÜNTETŐ VÁLASZOK HIBÁK ESETÉN	-0,22	-6,23	-3,08	2,49	-0,46	-2,25	5,1	-5,24	16,88	-7,27	51,3	-27,1
HR	0,19	-1,79	-5,02	7,99	-3,51	1,67	-7,69	-0,33	9,33	-2,38	-4,36	12,07
A BETEGBIZTONSÁG MENEDZSMENT TÁMOGATÁSA	2,78	-1,84	-5,17	4,51	8,28	-2,9	-2,04	0,71	16,69	-11,6	19,16	-11,12
CSAPATMUNKA SZERVEZETI EGYSÉGEK KÖZÖTT	1,23	-3,39	-2,81	3,55	5,86	-2,58	0,01	-0,95	7,32	-4,44	-15,47	20,35
ELBOCSÁJTÁSOK ÉS ÁTHELYEZÉSEK	4,06	-3,55	-4,22	3,18	1,62	0,72	3,64	-3,92	7,66	-0,8	-32,51	9,71

Befolyásoló faktorkok

Képzésben részt vevő személyek megfelelése

A kiválasztott osztályok megfelelése

Fluktuáció

Az oktatási téma intézetben belüli aktualitása

A belső tréner személye és elfogadottsága

A felsővezetői szándék és stratégia az oktatással kapcsolatban

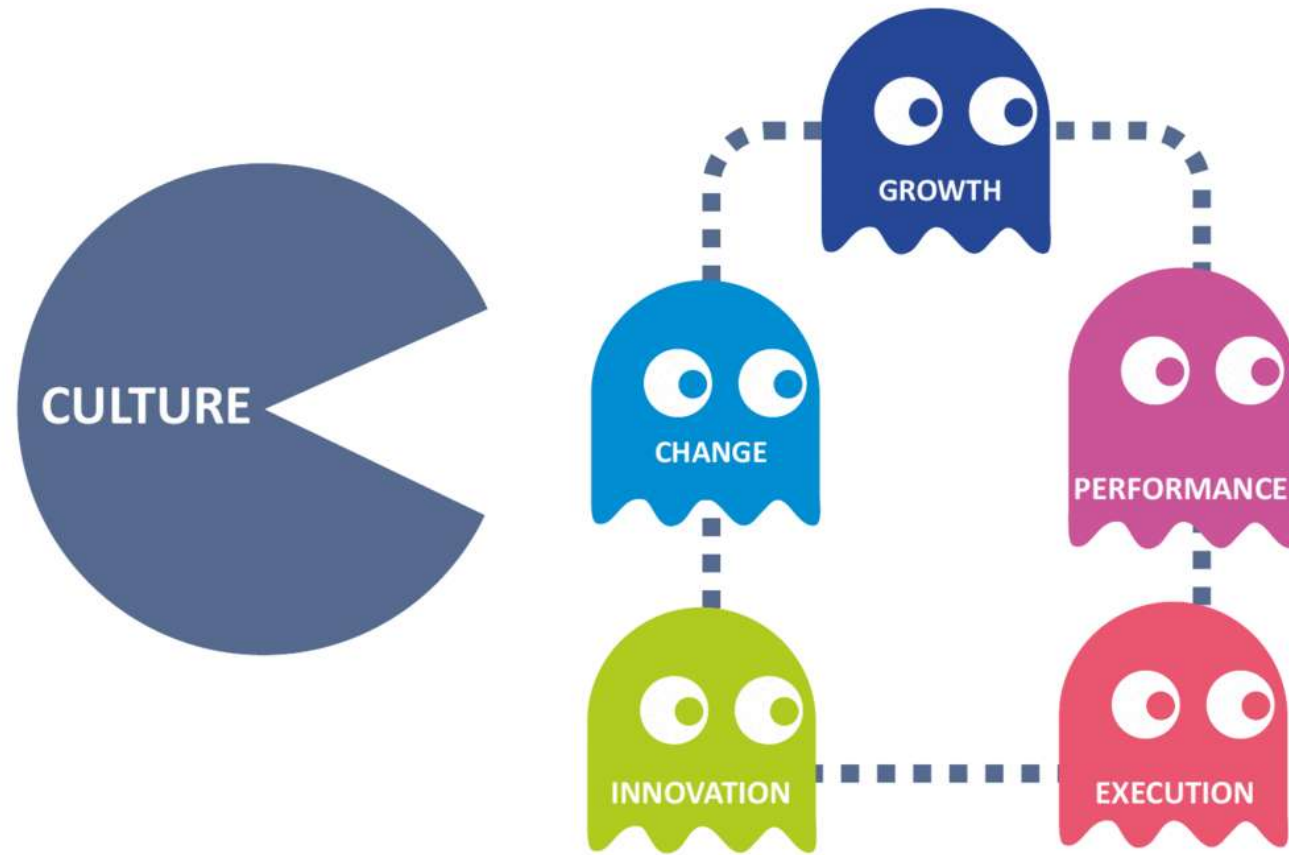
Felsővezetői támogatás

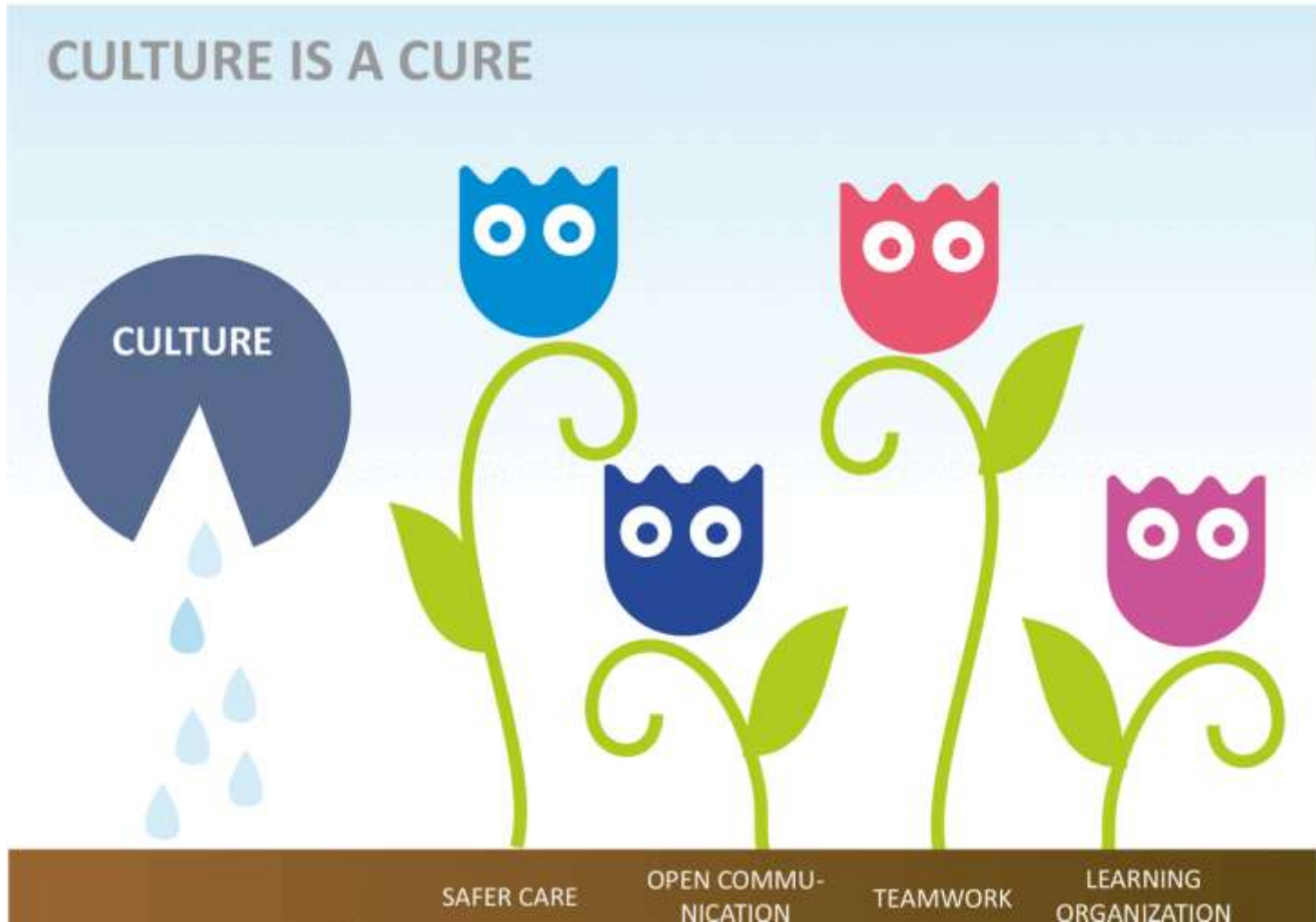
Időközi személyi változások a vezetői pozíciókban

Jól működő főnövéri hálózat

Következtetések

- Az **AHRQ** kérdőív alkalmas a betegbiztonságot támogató szervezeti kultúra **hazai intézményekben való felmérésére**
- Jelenleg **nincs átfogó kép a hazai egészségügyi intézmények** betegbiztonságot támogató **szervezeti kultúrájának érettségéről**
- Az eddigi hazai felmérések alapján **a betegbiztonságot támogató szervezeti kultúra gyenge, fejlesztésre szorul**
- Az **egyes dimenziók fejlesztése** oktatással, betegbiztonsági megoldások saját szervezetbe való bevezetésével már rövid távon is **fejleszthető**
 - A szervezeti kultúra dimenzióinak ismeretében **célzott fejlesztési programok** indíthatók
- A hazai intézmények szervezeti kultúrájának **megismerésének és fejlesztésének fontos nagyobb figyelmet szentelni**
 - a COVID járvány utáni helyzetben
 - a jelenleg tervezett átalakítások, szervezeti és ágazati (minőség)fejlesztési intézkedésekhez kapcsolódóan
 - a magánellátók hangsúlyosabb megjelenése kapcsán
 - az egyes munkaköri csoportokra fókuszált kutatásokkal





OECD, 2020

KÖSZÖNÖM
A
FIGYELMET!



Köszönetnyilvánítás

- Dr. Belicza Éva
- Dr. Safadi Heléna
- Az EMK Betegbiztonsági munkacsoportjának minden tagjai
- Az EMK vezetői csapata, munkatársai és hallgatói
- A kutatásokban részt vevő egészségügyi dolgozók
- Családom