UNIVERSITÄTS KLINIKUM FREIBURG

Die Bedeutung von Führung für eine Sicherheitskultur

APS Jahrestagung 2015

16./17. April 2015

Helmut Schiffer, Pflegedirektor u. Mitglied im Klinikumsvorstand

Agenda

- Neues Paradigma
- Fehler- u. Sicherheitskultur
- Innere Qualität
- Praxisbeispiel

NEUES PARADIGMA

Der Mensch bestimmt die Qualität.

- relativ geringe Regelungsdichte
- ausgeprägte Informationsasymmetrien

Handlungsfreiräume

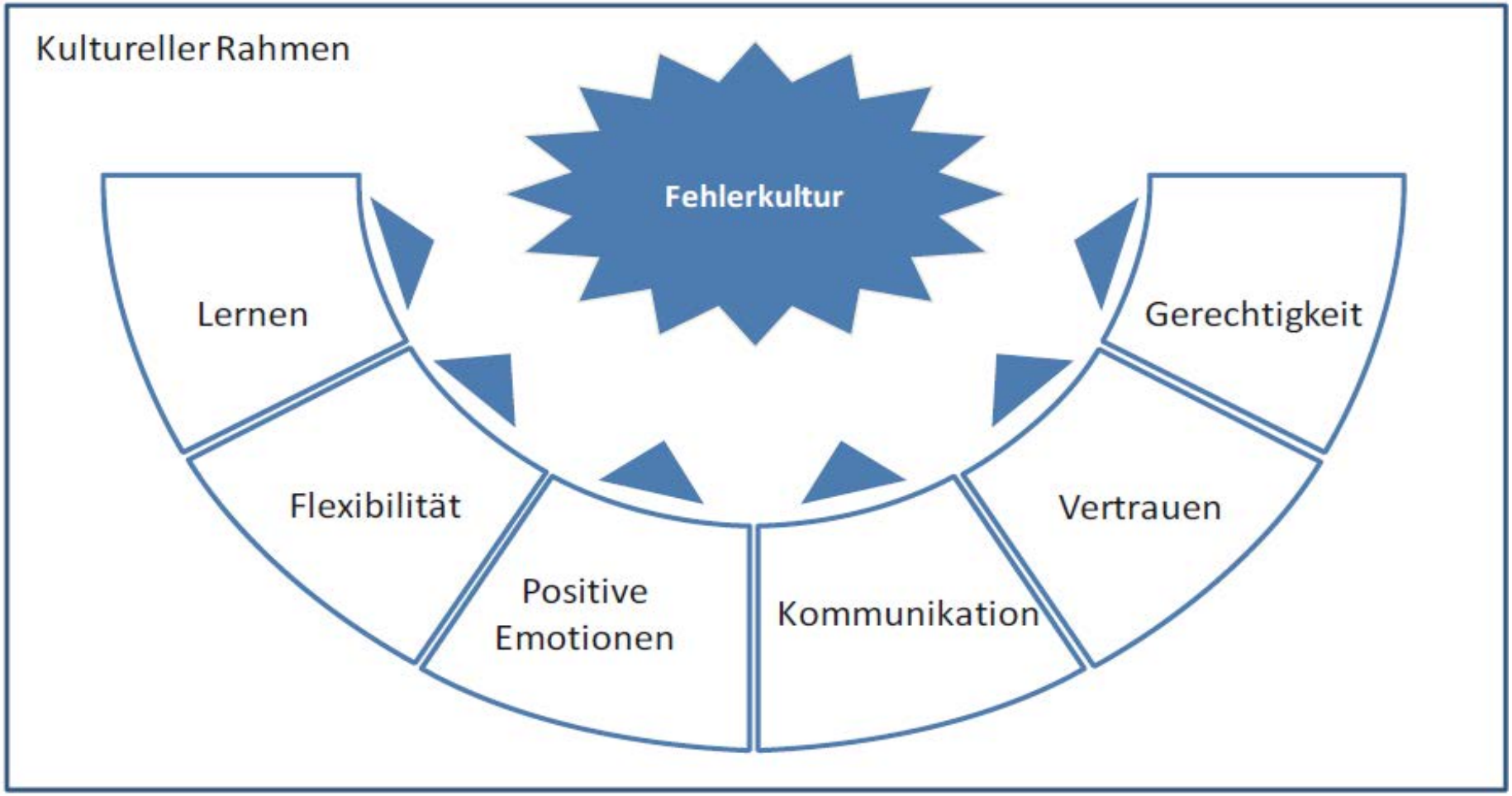
Der Prozess bestimmt die Qualität.

- hohe Regelungsdichte
- geringe Informationsasymmetrien

Keine Handlungsfreiräume

Quelle: © CGIFOS Institute

Fehlerkultur - Sicherheitskultur



Hohe Ausprägung aller Dimensionen:	Konstruktive Sicherheitskultur
Niedrige Ausprägung aller Dimensionen:	Destruktive Fehlerkultur

Quelle: [Löber12]

Auswirkungen destruktiver Fehlerkultur

- Über Fehler wird nicht gesprochen
- Systemische Probleme bleiben unentdeckt
- Zunahme der Fehlerraten
- Zunahme der psychosozialen Belastung der Mitarbeiter
- Die Organisation stagniert oder verschlechtert sich

Begriffe

Blame Culture = Schuldkultur = destruktive Fehlerkultur

(„naming – shaming – blaming“)

No-Blame Culture = Fehler-Lern-Kultur = konstruktive Sicherheitskultur oder Risikokultur

Generelle Regeln für Führungskräfte

- Die Sicherheitskultur der Einrichtung aktiv vertreten
- Fehlerfreundliche Umgebungen schaffen
  - Offene Kommunikation über Fehler
  - Über eigene Fehler berichten
  - Aus Fehlern lernen
  - Fehler in Lernsituationen fördern
  - „Empowerment“ der Mitarbeiter über alle Hierarchieebenen hinweg
  - Gelassenheit bei falschem Alarm
- „Leading by example“: Immer mit gutem Beispiel vorangehen
- Feedback zu sicherheitsgerechtem Handeln geben
- Feedback zu Korrektur- und Vorbeugemaßnahmen geben

SCHICHTENMODELL DER UNTERNEHMENSQUALITÄT

ÄUSSERE QUALITÄT

INNERE QUALITÄT

Ergebnisqualität

Prozess(-Blaupausen)qualität, Strukturqualität

Regeln Innerer Qualität

Erfüllungsqualität der Regeln Innerer Qualität

Kulturelle Qualität

Grundannahmen, Traditionen, Verhaltensweisen, Artefakte ...

Sozio-psychologische Qualität

Vertrauen, Zuversicht, Motivation, Engagement, Verbundenheit ...

GESAMT-QUALITÄT

WIR-Kultur / ICH-Kultur

Quelle: © CGIFOS Institute

INNERE QUALITÄT

Für die Patienten. Für die Mitarbeiter. Für die Organisation.

Professionalität

Vertrauen

Engagement

WIR-Kultur

Teamgeist

Arbeitszufriedenheit

Motivation

Zuversicht

Quelle: © CGIFOS Institute

Ebenen der Entscheidung und Verantwortung im Gesundheitswesen

Gesellschaftspolitische Ebene

Institutionelle Ebene

Persönliche Ebene

Sicherheitskultur

Werte

Normen

Führung

Kultur

Toleranz

Klima

Erfahrungen

Verantwortung individuell

Verantwortung speziell

Haltung

Dienstwege

Innere Qualität

beobachtbares Verhalten

Direkte Ansprache

Widerstand

Unterstützung

Mut

Vertrauen

Fehlerkultur

Führungsgrundsätze

Leitbild

Vertrauenskultur

Das Management ist bei genauerem Hinsehen zumeist normativer als es tut. Es verkauft vielfach Hoffnung auf Veränderung mit den dazugehörigen Programmen und produziert ein Netzwerk von Instrumenten, das den Eindruck vermittelt die Organisation im Griff zu haben.

Vielen Dank
für Ihre Aufmerksamkeit !

Helmut Schiffer
Pflegedirektor u. Mitglied im Klinikumsvorstand