

# Patientensicherheit als Wert



Dr. med. Heike Kahla-Witzsch

Ausgangslage:  
Das Gespräch führte

mit



Yvonne Macieczyk

- 1) Frage: In vielen Definitionen zum Thema «Organisations- oder Sicherheitskultur» taucht der Begriff «Werte» auf. Was meint «Werte» in diesem Zusammenhang eigentlich?

Frage zurück, worauf führen Sie eine Sicherheitskultur zurück, neben einem implementierten Risiko-Management? Ich meine, dass die Sicherheit verstärkt wird, durch ein in der Organisation «gelebtes Vertrauen».

Hingegen lerne ich auch, dass Vertrauen sich nicht fordern lässt, sondern nur geschenkt erhältlich ist! Das «geschenkte Vertrauen» setzt eine andauernde Pflege voraus z. B. auf der Basis der Wertschätzung. Vertrauen baut sich auf. Vertrauen wird von gemeinsamen Erfahrungen getragen und lässt sich meist nur stufenweise «gemeinsam erringen».

Wie schnell dieses Vertrauen vertan werden kann, zeigt das eben abgelaufene Beispiel der Schweizer Bank «Credit Suisse». Ein Vorfall – Beschattung einer ehemaligen Führungsperson nach Wechsel zu einem Konkurrenten – brachte einen Imageschaden und dadurch einen «Vertrauensverlust der Anleger» mit Absinken des Börsenwertes um zwei Milliarden CHF innerhalb einer Woche.

Zudem kann ich dazu erläuternd darauf hinweisen, was eine Auseinandersetzung mit Werten bringt. Z. B. dass der Umgang mit Werten drei Ebenen einbezieht:

- a) Die erste Ebene betrifft die Führung der Organisation:  
Vorhandene Normen und Werte, die die tägliche Arbeit und Zielsetzung der Mitarbeiter beeinflussen, kennen und begreifen zu lernen. Diese selbstgesetzten Regeln scheinen in Leitbildern und «codes of conduct» auf. Es sind Werte, die nach außen vertreten werden.
- b) Die zweite, operative Ebene:  
Konkretisiert, wie Werte umgesetzt und Ziele erreicht werden (sollen).
- c) Die dritte Ebene:  
Kommuniziert intern, wie bzw. auf welche Art und Weise man sich über das Erreichen bestimmter Ziele verständigt.

Der Wert entsteht durch die Fähigkeit des Wertens -> denn ein «Wert-an-sich» ist keine empirisch feststellbare Eigenschaft, sondern Ausdruck einer Interpretation. Werte werden kulturspezifisch erlebt, sind dem Wandel unterworfen, sind konflikthaft da ambivalent und mitunter kontrovers. Aber.....

Werte umreissen....

- i. handlungsleitende Standards, die auf eine umgangssprachliche Form von Spielregeln (Normen), auf moralische Kulturbezüge gründen und die, wenn nicht eingehalten, sanktioniert werden können.
- ii. «intangibles» (persönliche Fähigkeitsressourcen), die in Kooperation mit anderen zur Verfügung stehen und/oder zur Verfügung gestellt werden.

# Patientensicherheit als Wert

iii. moralische Standards (Werte), die verinnerlicht und Bestandteil der Identität sind. Sie definieren die Legitimation einer Handlung, einer Entscheidung.

2) Frage: Warum ist es für Organisationen, insbesondere Organisationen im Gesundheitswesen, wichtig, sich mit dem Thema «Werte» zu befassen?

Werte sind die stärkste treibende Kraft im Menschen; unterstützen die Integration bei einer Kulturvielfalt und schaffen Bewusstsein im Umgang mit Verantwortung und Macht.

Werte sind Ausdruck von Authentizität und Glaubwürdigkeit; stärken das Vertrauen in eine Organisation und unterstützen die Entscheidungssicherheit z. B. in Zielkonflikten.

3) Frage: Welche Bedeutung hat das Thema «Werte» im Zusammenhang mit klinischem Risikomanagement/Patientensicherheit?

Die Auseinandersetzung mit Werten ermöglicht Vertrauen, Sicherheit, Verlässlichkeit, Auseinandersetzung mit dem Anderen für alle GLEICH zu verstehen.

4) Frage: Warum sollten sich Qualitäts- und Risikomanager mit dem Thema Werte befassen?

Ich verstehe den QM/RM als Moderator in unternehmerischen Zielkonflikten. In unserer heutigen sehr komplexen Welt ist eine «eigene sichere Basis» seiner/ihrer Haltung zu kennen, unumgänglich. Die Arbeit mit Werten gibt diese Basis.

Lernschritte aus meiner Sicht:

Für mich wertvoll ist die Tatsache, dass die Wertediskussion, wenn sie noch so durchdrungen für einem selbst erscheint, immer wieder neue Sichten eröffnet, die es gilt einzubeziehen. Heisst: Die eigene Erfahrung ständig zu erweitern. Zudem öffnete mir die Auseinandersetzung zwischen Organisation und Risikomanagement neue Argumente für den Einsatz eines Wertemanagements. (siehe Antworten unter Pt. 5)

5) Frage: Welche Möglichkeit gibt es, sich intensiver mit dem Thema «Werte – Management» zu befassen?

Die von mir entwickelte Form eines verständlichen Wertemodells lässt zu, «meine Werte» mit den Werten einer Organisation oder eines Teams in Beziehung zu bringen. Und aus meiner Sicht wichtig, diese miteinander auszutauschen, eine Diskussion darüber zu führen, woran ich erkennen will oder kann, ob der für mich wichtige Wert «gelebt» wird.

Werte sind das Element in uns, welches sich am wenigsten manipulieren lässt. Es ist jedoch das Element, welches wir am ehesten verändern können. Verändern heisst hier nicht, sich andere Werte zuzulegen, sondern Werte in ihrer Priorisierung zu verändern. Weil, Werte sind intellektuell erfassbar, dadurch mit anderen zu teilen und darauf aufbauend, «alte Muster» abzulegen, zu hinterfragen, zu verändern.

Werte haben die Eigenheit, dass sie bewusst reflektiert werden müssen. Lebensform, Lebenswelt sind mit den dazugehörigen Werten zu prüfen. Dieses Öffnen, diese Bereitschaft einen Standpunkt – seinen Standpunkt – zur Diskussion zu stellen, lässt zu, in Diskussionen um ethische Fragen, «das Spiel der Gründe» zu spielen. Im Lichte des besseren Argumentes sich überzeugen zu lassen, überzeugen zu können. Dann spreche ich vom sog. «sozial-ethischen Handeln».

6) Frage: Welche Argumente können interessierte Risikomanager anführen, warum der Besuch des Workshops/Seminars einen Beitrag zu mehr Patientensicherheit leisten kann?

Ich gehe davon aus, dass ein Vertrauensklima im Unternehmen sich nur über ein Wertebewusstsein zwischen Organisation und deren Mitglieder etabliert. Ich möchte diese Zusammenhänge aufdecken, um weitere Gedanken anzustossen und zur Fortführung der Gespräche anzuregen. Nehmen Sie das Thema CIRS -> Vertrauensklima, Fehlerkultur etc. Diese Themen sind unter der Diskussion «Werte» zu führen.