למידה ארגונית כבסיס לשימור בטיחות הטיפול בתנאי חירום ממושכים

אפרת פרץ M.S.N, R.N • ראיסה גבנטמכר B.S.N, R.N • מוריה רוזנברג M.H.A, R.N •
יפה ליילייב M.B.A • ד"ר חגית פדובה M.H.A, M.D

המרכז הרפואי האוניברסיטאי תל אביב ע"ש סוראסקי, איכילוב

רקע ומטרות

ספרות בטיחות הטיפול עוסקת רבות בהיערכות לחירום ובתגובה ראשונית, אך פחות בשאלה כיצד לשמר תהליכי בטיחות קליניים לאורך זמן בתנאי חירום ממושכים. מבצע "שאגת הארי" התאפיין בפעילות ממושכת במתחמים תת־קרקעיים ובסביבות טיפול חלופיות, תוך אילוץ תפעולי מתמשך הכולל עומס, שינוי סביבתי ושחיקה מצטברת. ניתוח זה בחן כיצד למידה ארגונית ממבצע קודם, לצד התערבויות יזומות בזמן אמת, תרמו לשימור בטיחות הטיפול בתנאים אלו. מטרת העבודה הייתה לזהות גורמי הצלחה ואתגרים, תוך התמקדות בתרומת המנהיגות בשטח ותרבות הדיווח.

שיטות

בוצע ניתוח רטרוספקטיבי של 1,088 דיווחי אירועים חריגים במהלך המבצע, לצד השוואה לנתוני טרום חירום ולתקופה מקבילה בשנת 2025. נותחו שיעורי דיווח מתוקננים ל־1000 ימי אשפוז, וזוהו מוקדי סיכון מרכזיים בתחומי טיפול תרופתי, זיהוי מטופל ורצף טיפולי. במקביל נותחו התערבויות ארגוניות שבוצעו בזמן אמת בהתבסס על עקרונות ארגון בעל אמינות גבוהה: סבבי שטח יומיומיים לבטיחות, סבבי הנהלה רב־תחומיים ("מה נשמע"), הפצת דגשי בטיחות קצרים, חיזוק נוכחות מנהלים ישירים והתאמות סביבת עבודה למניעת טעויות.

תוצאות

הלמידה ממבצע קודם אפשרה היערכות ראשונית משופרת והתאמה פרואקטיבית של סיכונים. שיעור הדיווח המתוקנן עלה ב-38% לעומת התקופה המקבילה בשנת 2025, אך ירד בכ־16% ביחס לפעילות במהלך המבצע. ממצא זה עשוי לשקף תת־דיווח בתנאי עומס. זוהה שיעור גבוה של "כמעט אירועים" (43%) בטיפול תרופתי, 33% בזיהוי מטופל), המעיד על ערנות צוותית ויכולת עצירה טרם נזק. מוקדי הסיכון כללו עבודה במתחמים משותפים, הפרעות במהלך תהליכים קריטיים, ריחוק פיזי מתשתיות תומכות וקיצור תהליכי אימות. מעבר לנתונים הכמותיים, נצפה שינוי באופי האתגרים לאורך המבצע: מהתמודדות עם הטמעה ראשונית, לאתגר של שימור עקבי לאורך זמן. התערבויות בזמן אמת, ובפרט סבבי שטח, נוכחות ניהולית והפצת מסרים קצרים, שימשו עוגן תפעולי לצוותים וסייעו לשימור מיקוד בתהליכי ליבה.



מסקנות והמלצות

שמירה על בטיחות הטיפול בתרחישי חירום ממושכים נשענת על שילוב בין למידה ארגונית מוקדמת להתערבות ניהולית מתמשכת בזמן אמת. הממצאים מצביעים על שינוי בתפיסת האתגר: מהיערכות ראשונית לשימור מתמשך, ומדגישים כי נוכחות מנהלים בשטח, מסרים קצרים ומסגרת עבודה ברורה תומכים בתפקוד הצוותים ובשמירה על ערנות בטיחותית. מומלץ לשלב נקודות עצירה לדיווח כחלק מרוטינת החירום לשימור קשב לזיהוי סיכונים גם בתנאי עומס, לחזק מעורבות מנהלים ישירים ולהטמיע מודלים של "ניהול נוכח" כמרכיב קבוע בשגרה ובחירום. המודל המוצג ניתן להטמעה בארגונים נוספים ומהווה בסיס לשימור בטיחות הטיפול בתרחישי חירום ובתנאים משתנים.