

Klinik • Wissen • Managen

Schwerpunkt Wissensmanagement

AUSGABE | APRIL 2018

frohberg – Klinik-Wissen-Managen informiert über Wissensmanagement-Themen im Gesundheitswesen

In dieser Ausgabe

Miteinander statt gegeneinander
Wissensmanagement – eine Frage der Führungskultur

Whitepaper
Das Krankenhaus als lernende Organisation

Highlight-Themen
der Wissensmanagement-Tage 2018

3 typische Wissensbarrieren
im Krankenhaus

Veranstaltungstipp
Wissensmanagement-Tage in Stuttgart: 23. & 24. Oktober

Impressum

Ein Sonderausgabe für
frohberg
Klinik-Wissen-Managen
Tempelhofer Weg 11-12
10829 Berlin
Tel.: 030_83 90 03 0
FAX: 030_83 90 03 40
www.klinik-wissen-managen.de

Redaktion und Gestaltung

frohberg
Klinik-Wissen-Managen
kwm@frohberg.de

© Thieme & Frohberg GmbH



Miteinander statt gegeneinander

Wissensmanagement ist eine Frage der Klinikkultur. Gesellschaftliche und wirtschaftliche Herausforderungen machen ein Umdenken dringend erforderlich.

Die Kliniklandschaft ist im Umbruch. Das ist nichts Neues. Krankenhäuser müssen sich den aktuellen gesellschaftlichen Herausforderungen stellen und kämpfen gleichzeitig um ihre Wirtschaftlichkeit. E-Health, Telemedizin, Prozessoptimierungen, Digitalisierung und elektronische Patientenakten stehen daher ganz oben auf der Agenda, um nur einige zu nennen.

Der Wille zur Umsetzung ist groß, der Handlungsdruck steigt nahezu täglich. Doch bei der Realisierung hapert es. Keine Zeit, kein Geld, lauten die Argu-

mente. Eigentlich müsste es aber heißen: Keine Wissenskultur! Darin liegt der eigentliche Grund. Denn eines haben die aktuellen Vorhaben im Gesundheitswesen, speziell in Kliniken, gemein: Es geht um die effiziente Nutzung von Daten und Informationen – also um Wissensmanagement.

Kein reines IT-Thema: Wissensmanagement muss man leben

Dieser Zusammenhang ist vielerorts noch nicht klar. Wer ihn sich aber bewusst macht, dem fällt es wie

Bild: © sdecoret - Fotolia.com



**Vorbildfunktion:
Die Verantwortung liegt in
den Führungsetagen**

Um den gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Herausforderungen begegnen zu können, muss ein Ruck durch die Führungsetagen gehen. Es ist die Aufgabe der Ober- und Chefärzte, eine Klinikkultur zu etablieren, in der wissensförderliche Rahmenbedingungen gelten. Dazu gehören Kommunikation auf Augenhöhe, Wertschätzung, Respekt, eine Feedback- und Fehlerkultur.

Der Nachwuchs aus der Generation Y fordert diesen Umbruch längst. Jetzt muss der Ruf auch die Leitungsebene erreichen. Sie ist es, die mit gutem Beispiel vorangehen muss. Nur so wecken die Verantwortlichen Vertrauen und können den Umbruch vorantreiben.

Die Zeit drängt. Fachkräftemangel, eine alternde Gesellschaft mit wachsendem Betreuungsbedarf und Budgetknappheit lassen den Handlungsdruck akut anschwellen. Wissensmanagement hat die richtigen Antworten auf diese Herausforderungen. Die Voraussetzung für eine erfolgreiche Umsetzung muss aber jede Klinik selbst schaffen.

Schuppen von den Augen. Digitalisierung in all ihren Facetten kann nur gelingen, wenn der dafür erforderliche Daten-Highway nicht am Glasfaserkabel endet. Die technischen Voraussetzungen sind mitunter bereits vorhanden oder lassen sich – allen Zweifeln zum Trotz – binnen kürzester Zeit implementieren. Sie werden aber nicht greifen, so lange Datenaustausch und Informationssuche auf ihre IT- Komponenten reduziert werden.

Wissensmanagement kann man nicht einführen, man muss es leben. Und das

bedeutet, dass die Mitarbeiter sich dem Wert der Ressource Wissen bewusst sein müssen und dass sie ihr Know-how bereitwillig teilen. In der Praxis ist aber häufig noch das Gegenteil der Fall.

Gerade den so wertvollen Erfahrungsschatz hüten insbesondere erfahrende Mediziner wie ihren Augapfel. Als Herrschaftswissen versprechen sie sich davon einen Vorteil. Ansehen und Reputation hängen – vermeintlich – davon ab. Und häufig auch die Position im klinischen Machtgefüge.



Whitepaper: Das Krankenhaus als Lernende Organisation

Alle Bereiche der Gesundheitsversorgung sind abhängig vom Wissen der einzelnen Beteiligten. Mit der zunehmenden Informationsmenge wird es jedoch immer schwieriger, die Gesamtheit des theoretischen Wissens in konkrete Handlungen zu übertragen. Dazu ist es erforderlich, dass sich das gesamte Krankenhaus als Lernende Organisation versteht. Wissen muss nicht nur erworben, sondern auch konstant weiterentwickelt und entsprechend verteilt werden. Kurz: Lernen muss ein Teil der Organisationskultur im Krankenhaus werden. Wie kann das gelingen? Im Whitepaper „Das Krankenhaus als Lernende Organisation“ werden die Herausforderungen und Möglichkeiten dieses Konzepts näher besprochen. Sie können es hier kostenfrei herunterladen:

www.klinik-wissen-managen.de/lernende-organisation.htm

» Highlight-Themen für das Gesundheitswesen auf den Stuttgarter Wissensmanagement-Tagen im Oktober 2018

1 Wissen im Prozess

Die Weiterentwicklung, Sicherung und bestmögliche Nutzung von Wissen spielt eine entscheidende Rolle für die Prozessoptimierung in Krankenhäusern. Dafür ist es notwendig, sich abteilungs- und ebenenübergreifend zu verständigen und die Theorie in die Praxis umzuwandeln. Von welchen wissensbasierten Prozessen profitieren Ihre Mitarbeiter wirklich? Welche zukunftsfähigen Prozesse haben eine maßgebliche Bedeutung für die Gesundheitsbranche? Und was macht Ihr Wissensmanagement erfolgreich?

2 Digitalisierung im Gesundheitswesen

Digitalisierung ist nach wie vor eine zentrale Zielsetzung in der Gesundheitsbranche. Ein Großteil der neuen Entwicklungen basiert auf digitalen Lösungen und die Tendenz lässt nicht nach. Digitale Konzepte sorgen für mehr Transparenz, größere Unabhängigkeit und Zeitersparnis. Welche Chancen liegen darüber hinaus in den Digitalisierungsprozessen des Gesundheitsmarktes und wo empfiehlt sich IT-Unterstützung im Wissensmanagement? Welche digitalen Lösungen steigern die Effizienz und fördern einen reibungsloseren Ablauf im Klinikalltag?

3 Der Mensch im Mittelpunkt – Mitarbeiter im Fokus

Eine offene und kommunikative Arbeitsatmosphäre begünstigt den Austausch untereinander und schafft eine wissensfokussierte Unternehmenskultur im Krankenhaus. Die Vernetzung von Wissen ist eine notwendige und qualitätssichernde Maßnahme. Wie schaffen wir es, dass sich Mitarbeiter über die Bedeutung ihres Wissens bewusst werden? Wie können wir sicherstellen, dass alle im Haus ihren Kollegen wichtige Wissensschätze zur Verfügung stellen und diese auch kontinuierlich ausbauen?

4 Wissen effizient weitergeben und verbreiten

Um die zunehmende Datenmenge bestmöglich zu verarbeiten, ist es entscheidend, relevantes Wissen zu erkennen, zu lokalisieren und zu strukturieren. Erst dann kann auch ermittelt werden, wie es sinnvoll eingesetzt werden kann. Somit liegt eine wichtige Aufgabe des Wissensmanagements auch in der Bereitstellung und Aktualisierung geeigneter Informations-



Die wichtigsten Wissensmanagement-Themen 2018 für das Gesundheitswesen

systeme. Strukturiertes Wissensmanagement führt nicht nur zu größerer Mitarbeiterzufriedenheit, sondern ermöglicht auch eine qualitätsorientierte Ausbildung der nachrückenden Generationen. Nur so wird gewährleistet, dass vorhandenes Wissen sich weiterentwickeln und langfristig im Krankenhaus gesichert werden kann. So kann man vorhandenes Wissen richtig ausschöpfen und Kapazitäten müssen nicht mehr verschwendet werden – das spart viel Zeit. Welche Mittel des Wissensmanagements sind dabei wirklich erfolgsversprechend?

5 Immer auf dem neuesten Stand: Weiterbildung mit Blended Learning und E-Learning

E-Learning ist für viele Häuser ein geeigneter Start ins Wissensmanagement. Warum? Lerninhalte müssen in immer kürzeren Abständen vermittelt und verarbeitet werden. Dabei kann E-Learning eine effiziente und kostengünstige Möglichkeit sein. Im Krankenhaus spielt kontinuierliche Weiterbildung eine besonders große Rolle, denn nur mit aktuellem Wissen kann der Patient optimal behandelt werden. Kliniken sind deshalb ständig auf der Suche nach Wegen, die Wissensvermittlung – auch mit digitalen Wegen wie E-Learning – zu optimieren.

3 typische Wissensbarrieren im Krankenhaus

Jede Abteilung, jeder einzelne Mitarbeiter verfügt über ein bestimmtes Wissen. Diese gesammelten Kompetenzen an andere Mitarbeiter weiterzugeben ist immer noch eine Herausforderung für das qualitätsgesicherte Arbeiten in Krankenhäusern. Eine zunehmende Menge an Informationen müssen im Blick behalten und weitervermittelt werden. Wissensmanagement ist und bleibt daher eine Aufgabe mit unterschiedlichen Hürden. Dazu gehören auch verschiedene Arten von Barrieren, die den Umgang mit Wissen erschweren.

Funktionale Wissensbarrieren

Funktionale Wissensbarrieren treten auf, wenn der Informationsaustausch zwischen den verschiedenen Abteilungen eines Unternehmens ausbleibt. Das kann organisatorische Hintergründe haben oder strikte Kompetenzabgrenzungen.

Dann ist es erforderlich, die Organisationsstruktur zu überdenken und konkrete Verantwortungen zu verteilen.

Hierarchische Wissensbarrieren

Hierarchische Barrieren kommen dann vor, wenn nicht genügend Austausch zwischen den einzelnen Hierarchieebenen eines Krankenhauses stattfindet. Das ergibt sich häufig aus den gewachsenen Strukturen eines Krankenhauses und einer streng gegliederten Rangordnung. So nimmt die Stellung eines Mitarbeiters teilweise eine ungewollte Filterfunktion ein.

„Wissensinseln“

Eine Kombination aus funktionalen und hierarchischen Barrieren führt innerhalb des Unternehmens zu ineffizienten Wissensinseln. Diese erschweren eine Weiter-

gabe von Informationen. Um einen Informationsaustausch zwischen den Ebenen und Abteilungen zu gewährleisten, müssen die Inseln miteinander verknüpft werden. Häufig fehlt es an einer Strategie im Umgang mit der Weitergabe von Wissen.

Wissensbarrieren entstehen dementsprechend immer dann, wenn der Informationsfluss zwischen den einzelnen Akteuren gestört ist.

Mögliche Ursachen hierfür liegen in fehlenden Verantwortlichkeiten, mangelnder Erfahrung im Wissensmanagement oder auch in der Befürchtung der Mitarbeiter, individuelles Wissen „abzugeben“.

Nur durch ein funktionierendes Wissensnetzwerk können sich neue Zusammenhänge erschließen und vorhandene Ressourcen bestmöglich genutzt werden.



23. und 24. Oktober 2018 Wissensmanagement-Tage in Stuttgart – mit Branchenfokus Gesundheitswesen

Bereits zum 14. Mal findet die etablierte Kongress-Messe zum Thema Wissensmanagement statt. Referenten namhafter Unternehmen halten Workshops und Vorträge rund um die Ressource Wissen – mit großem Branchenfokus für das Gesundheitswesen.

Krankenhäuser, Kliniken und andere Gesundheitsinstitutionen gewähren Ihnen Einblick in ihre Erfahrungen und in aktuelle Projekte. Nutzen Sie die Möglichkeit des Austausches und erfahren Sie mehr von neuen Entwicklungen und Anregungen zum Thema Wissensmanagement im Gesundheitswesen.

Sichern Sie sich Ihre Tickets zur Veranstaltung und erhalten Sie bis zu 300 € Rabatt mit dem Gutscheincode KWM2018 unter: www.klinik-wissen-managen.de/wima-tage-anmeldung.htm

