

Klinik · Wissen · Managen

Schwerpunkt Wissensmanagement

AUSGABE | JUNI 2018

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

In dieser Ausgabe

Topthema

Wissensmanagement,
ja und?!

Whitepaper

Wissenskultur im Krankenhaus

Interview

Dr. Tobias Ohmann -
Forschungsmanager am
BG Klinikum Duisburg

Aktuell & kompakt

Warum ein Umdenken in der
Informationskultur wichtig ist

Veranstaltungstipp

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

Impressum

Eine 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



Wissensmanagement, ja und?!

Wo es bei der Einführung wirklich hakt!

Die Mitarbeiter entscheiden über Erfolg oder Misserfolg

Steigender Wettbewerbsdruck, schwierige wirtschaftliche Rahmenbedingungen und eine zunehmende Marktkonsolidierung setzen den Krankenhäusern zu. Zudem ist der Gesundheitssektor besonders stark vom demografischen Wandel betroffen. Eine immer älter werdende Gesellschaft trifft auf einen historischen Fachkräftemangel. Tools und Methoden aus dem Werkzeugkasten des Wissensmanagements können einen Ausweg aus diesem Dilemma weisen. Das erkennen auch immer mehr Entscheider in den Kliniken und beschließen entsprechende Projekte zu initiieren. Allerdings verlaufen diese ersten, zarten Versuche noch allzu häufig

im Sand. Die teuer eingekauften IT-Lösungen werden nicht genutzt, neu definierte Prozesse nicht umgesetzt. Wissensmanagement funktioniert also doch nicht, so die vorschnelle Schlussfolgerung. Doch damit unterliegen die Verantwortlichen einem gefährlichen Trugschluss!

Der falsche Blickwinkel

Klinikweite Suchlösungen, Mitarbeiterportale, Telemedizin, elektronische Patientenakten, Digitalisierungsprojekte und die Sicherung von Erfahrungswissen – all das sind Projekte, die in der deutschen Krankenhauslandschaft derzeit sehr hohe Dringlichkeit haben. Und sie alle sind klassische Wissensmanagement-Vorhaben. Allerdings ist die

Bild: © Warakorn - Fotolia.com



Erfolgsquote bisher noch zu gering. Allzu oft scheitern vielversprechende Initiativen bereits im Anfangsstadium. Der klinikweite Roll-out gelingt einfach nicht. In der Folge führen hoch innovative IT-Lösungen ein Schattendasein. Der angestrebte Nutzen bleibt aus. Stattdessen sticht der Misserfolg in der Bilanz mit einem dicken Minus ins Auge.

Der Grund für das Scheitern ist nicht sofort offensichtlich, liegt aber dennoch auf der Hand: Gerade bei der Umsetzung komplexer Wissensmanagement-Projekte fokussieren sich die Verantwortlichen viel zu häufig auf die technischen Aspekte. Wie lässt sich eine Software implementieren? Welche anderen Vorgänge sind davon betroffen? Wie steht es um Datenschutz und IT-Sicherheit? Welcher wirtschaftliche Nutzen lässt sich daraus ziehen? Bei all diesen Themenkomplexen wird jedoch der entscheidende Aspekt vergessen: der Faktor Mensch.

Die Projektplanung beginnt bei den Mitarbeitern

Schließlich sind es die Klinikmitarbeiter, die mit dem neuen Tool oder Prozess tagtäglich arbeiten müssen. Aber genau sie erfahren in der Praxis häufig als letztes

von solchen Vorhaben und sollen ihre lieb gewonnenen Routinen quasi auf Knopfdruck ändern. Das kann nicht funktionieren! Wer Wissensmanagement-Projekte nicht nur aufsetzen, sondern auch erfolgreich und rentabel implementieren will, muss seine Mitarbeiter - ganz gleich ob in der Verwaltung, der Pflege oder der Ärzteschaft - an erste Stelle setzen.

Bereits in der Planungsphase gilt es, die Mehrwerte zu kommunizieren und Ängste abzubauen. Projektbegleitende Marketingkampagnen und individuelle Gesprächsangebote helfen, das Vorhaben zu promoten und die Mitarbeiter mit ins Boot zu holen. Denn nur wenn sie überzeugt sind, dass ihnen Wissensmanagement im stressigen Klinikalltag Entlastung bietet und keine weitere Mehrarbeit bedeutet, werden sie sich an die neue Lösung herantasten. Erst vorsichtig, dann mit mehr Sicherheit. Und wenn sie die Mehrwerte erst einmal in der Praxis erlebt haben, dann auch mit voller Begeisterung. Genau das ist der Punkt, an dem Wissensmanagement zum Erfolg wird!



Whitepaper: Wissenskultur im Krankenhaus

Das Motto „Wissen ist Macht“ hat sich längst zu „Wissen teilen ist Macht“ gewandelt – so sollte es sich auch in Bezug auf die Wissenskultur in Krankenhäusern durchsetzen. Als Wissensorganisationen zeichnen sie sich durch das Know-how und die Erfahrung der einzelnen Mitarbeiter aus. Diese Ressource sollte daher nicht an einer Stelle gebündelt, sondern für alle Fachkräfte transparent gestaltet und leicht zugänglich gemacht werden. Ein entsprechendes Umdenken ermöglicht den Krankenhäusern den richtigen Nährboden für ihre Wissensmanagement-Projekte. Lesen Sie im aktuellen Whitepaper mehr über den Wandel hin zur Wissenskultur und die Voraussetzungen für diese Entwicklung.

www.klinik-wissen-managen.de/wissenskultur.htm

„Ein schneller und unkomplizierter Zugriff auf Wissensquellen fördert die optimale Behandlung für Patienten.“

1 Welche Rolle nimmt Wissensmanagement aktuell in Ihrem Arbeitsalltag ein?

Ein Bestandteil meiner täglichen Arbeit ist es, unseren Mitarbeitern den Zugang zu wissenschaftlichem Wissen zu ermöglichen. Gerade für unsere Ärzte aber auch für das Pflegepersonal muss ein schneller Zugang zu Wissensquellen sichergestellt werden. Das konnten wir durch ein Medienportal sehr gut umsetzen. Es reicht aber natürlich nicht aus, lediglich die Zugriffsmöglichkeiten zur Verfügung zu stellen. Die Mitarbeiter müssen zusätzlich informiert und aktiv geschult werden, um einen Nutzen aus diesen Anschaffungen zu ziehen.

2 Wie hat sich der Umgang mit Wissensmanagement in Ihrem Arbeitsumfeld im letzten Jahr verändert?

Die Aufmerksamkeit für das Thema hat sich erhöht und es werden vermehrt Fragen gestellt. Bestehende Angebote werden stärker wahrgenommen und besser genutzt. Das Interesse der Kollegen besteht, das ist ein gutes Zeichen. Dennoch bleibt Wissensmanagement ein Thema, das einer stetigen Weiterentwicklung bedarf und auf eine fortwährend aktive Mitarbeit der einzelnen Beteiligten zurückgreift.

3 Welche Schwierigkeiten sehen Sie in der Umsetzung besonders häufig?

Die Umsetzung beinhaltet drei Schritte: Der erste und einfachste Schritt ist die Anschaffung - dabei sollte es aber nicht bleiben. In einem zweiten Schritt gilt es, die Mitarbeiter über die vorhandene Angebote und deren Nutzungsmöglichkeiten zu informieren, um sie anschließend in der Handhabung zu schulen. Das ist mit viel Aufwand verbunden, aber grundlegender Bestandteil der Arbeit im Wissensmanagement. Nicht zu vernachlässigen ist auch der finanzielle Aufwand, der mit diesen Projekten verbunden ist. Wie auch in der Forschung ist der Gewinn nicht immer kurzfristig in Zahlen darzustellen. Wissensmanagement aktiv umzusetzen ist immer eine Herausforderung, darüber muss man sich im Klaren sein – aber es ist aus wissenschaftlicher Sicht unbedingt notwendig, das Thema aktiv anzugehen.



Dr. Tobias Ohmann: Forschungsmanager am BG Klinikum Duisburg

4 Trotz des Aufwands sehen Sie den Nutzen und fördern die aktive Arbeit im Wissensmanagement. Worin liegen dabei die größten Chancen?

Wenn wir allen Mitarbeitern Zugriff auf umfangreiches, evidenzbasiertes Wissen gewähren, dann fördern wir die optimale Behandlung unserer Patienten. Das Wissen der Mitarbeiter muss gespeichert und an nachfolgende Kollegen weitergegeben werden – das können wir durch ein gutes Wissensmanagement erreichen. Der Arbeitsaufwand bei Recherchen verringert sich, wenn jeder Mitarbeiter Zugriff auf alle relevanten Medien hat. Letztendlich erleichtert es die Arbeit jedes Einzelnen. Ein gutes Beispiel ist die Arzneimitteldatenbank, die besonders interessant für Pflegende ist. Umständliches Blättern in der Roten Liste fällt dadurch weg. Die Rückmeldungen der Kollegen dazu sind durchweg positiv.

5 Im Oktober halten Sie einen Vortrag auf den Wissensmanagement-Tagen in Stuttgart. Worüber werden Sie referieren?

In meinem Vortrag werde ich mich mit der Problematik beschäftigen, relevante von nicht relevanten Informationen zu unterscheiden und sie richtig zu bewerten. Wir begegnen immer wieder der Thematik, dass Fake-News sich hartnäckig in den Köpfen der Menschen halten – was kann man dagegen tun? Ich werde dabei Wissensmanagement aus wissenschaftlicher Sicht beleuchten und der Frage nachgehen, wie die Recherche und die Bewertung von Informationen erleichtert werden kann.

Es klingt banal – Wissen managen!

Warum ein Umdenken in der Informationskultur wichtig ist

Beim Wissensmanagement geht es unter anderem darum, Wissen transparent zu gestalten und leicht zugänglich anzubieten – mit dem Ziel, die Arbeit in einer Institution zu optimieren und Fehler zu vermeiden. Das stellt häufig noch eine Herausforderung dar. Insbesondere dann, wenn Wissen als Machtinstrument verstanden und nicht geteilt wird.

Das Wirtschaftlichkeitsproblem

Wissensmanagement ist im Gesundheitswesen ein wichtiges Thema. Der Finanzierungsaspekt besitzt dabei eine hohe Relevanz, denn Krankenhäuser stehen unter enormem Kostendruck. Investitionen zur Optimierung des Wissenstransfers rücken dabei schnell auf der Prioritätenliste nach hinten. Manche Kliniken können sich die Mehrinvestition nicht leisten, andere treffen diese Entscheidungen auf Basis fehlen-

der nicht-monetärer Faktoren. Schließlich lässt sich der Nutzen bei Investitionen im Wissensmanagementbereich nicht sofort in Zahlen darstellen und ein direkter finanzieller Gewinn ist als tragendes Argument daher im ersten Moment schwierig.

Wissensmanagement als neuen Produktionsfaktor verstehen und individuelles Wissen sichern

Eine Studie zeigt: Durchschnittlich verbringen Menschen auf der Arbeit pro Tag zwei Stunden mit der Informationssuche. Wird dieser Produktivitätsverlust auf alle Beschäftigten hochgerechnet, ist das ein bestechendes Argument für eine Investition im Wissensmanagement. Mit Hilfe digitaler Lösungen (z.B. Krankenhausinformationssysteme) werden langfristig Kosten gespart, die zuerst mit Mehraufwendungen verbunden sind. Zusätzlich

verfügen Mitarbeiter über Erfahrungswissen. Besonders langjährige Mitarbeiter sind im Besitz wertvoller Informationen, die im worst-case für das Unternehmen verloren gehen. Der damit drohende Wissens- und Erfahrungsverlust wird dann zunehmend zu einem Problem. Die Einarbeitung neuer Mitarbeiter kostet Zeit und kann zu Fehlern führen, die durch einen entsprechenden Wissenstransfer vermeidbar wären.

Investitionen sollen grundsätzlich auf dem betriebswirtschaftlichen Grundsatz des rationalen Handelns getroffen werden, dennoch ist fehlendes Humankapital nicht zu vernachlässigen. Langfristig haben Wissensmanagementinvestitionen einen starken positiven Effekt und machen ein Umdenken in der Informationsweitergabe- und transparenz zwingend notwendig.



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

