

Klinik • Wissen • Managen

Schwerpunkt Wissensmanagement

AUSGABE | SEPTEMBER 2017

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

In dieser Ausgabe

Topthema:

Die neue ISO 9001: Wissensmanagement ist jetzt Pflicht

Interview

Dr. Harald Hollnberger,
Ärztlicher Direktor am
Klinikum St. Marien Amberg

Persönliches

Wissensmanagement
Wissen im Alltag gezielt
aufbauen

Veranstaltungstipp

Wissensmanagement-Tage in
Stuttgart: 14.+15. November

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



Die „neue“ ISO 9001: Wissensmanagement ist jetzt Pflicht

In Kliniken ist Qualitätsmanagement eine Selbstverständlichkeit und sogar gesetzlich gefordert. Doch auf dem Weg dorthin haben Krankenhäuser die Qual der Wahl. Ob KTQ, ISO 9001 oder EFQM – viele Wege führen zum Ziel.

Bisher hatte dabei das KTQ-Modell die Nase vorn. Doch gerade mit ihrer Revision rückt auch die ISO 9001:2015 wieder stärker ins Blickfeld von Gesundheitsorganisationen. Allerdings wird damit nicht nur Qualitätsmanagement, sondern auch Wissensmanagement zur Pflicht.

ISO reagiert auf Herausforderungen des 21. Jahrhunderts

Wissensmanagement führte in Kliniken bisher häufig ein Schattendasein. Doch mit der neuen ISO 9001 rückt es nun vielerorts in die Fokus der Aufmerksamkeit. Und

zwar nicht nur in den Häusern, die ihr Qualitätsmanagement bereits anhand dieses Modells ausgerichtet und entsprechend zertifiziert haben – und womöglich kurz vor einer Rezertifizierung stehen. Auch für andere Kliniken wird die ISO 9001:2015 plötzlich interessant, denn mit ihrer Überarbeitung kommt die Qualitätsmanagement-Norm den organisationalen Herausforderungen auch im Gesundheitsbereich entgegen. Schon heute kämpfen gerade Krankenhäuser mit einer wachsenden Informationsflut und steigenden Datenbergen. Hinzu kommt der demografische Wandel, verknüpft mit Fachkräftemangel

Bild: © Sikov - Fotolia.com



es aber auch erforderlich sein, externe Partner hinzuzuziehen oder neues Personal anzuwerben.

Mit Mitarbeiterbindung und Wissenstransfer zum Ziel

Ist klar, wie der anvisierte Wissensbedarf gedeckt werden kann, muss schließlich noch definiert werden, wie sich der erreichte Wissensstand langfristig aufrechterhalten lässt. Dazu gehören Maßnahmen zur Mitarbeiterbindung ebenso wie ein kontinuierlicher Wissenstransfer innerhalb der Klinik.

Wissensmanagement braucht einen festen Platz im Klinikalltag

Nur wer diesen Kreislauf rund um das benötigte Wissen immer wieder neu hinterfragt, kann seine Organisation flexibel an die sich schnell ändernden äußeren Rahmenbedingungen anpassen. Doch die Zeit drängt: Die dreijährige Übergangsfrist für die ISO 9001 endet im nächsten Jahr. Zudem werden die Herausforderungen in den Krankenhäusern immer größer. Daher gilt es, jetzt die richtigen Weichen zu stellen und Wissensmanagement als festen Bestandteil im Klinikalltag zu verankern. Die ISO 9001:2015 gibt dafür ein geeignetes Rahmenmodell vor.

bis hin zum Pfl egenotstand und Ärztemangel. Die neuen Anforderungen der ISO 9001 enthalten auch Antworten auf den gesellschaftlichen Wandel und die damit verbundenen Hürden.

Vorhandenes Wissen bestimmen, fehlendes Know-how aufbauen

Der Qualitätsmanagement-Standard fordert nämlich erstmals, dass die Organisationen ihr erforderliches Wissen bestimmen. Die Frage lautet: Welches Know-how brauchen wir, um die Qualität

unserer Dienstleistungen heute und in Zukunft garantieren zu können? Auf der Suche nach einer Antwort müssen Krankenhäuser folglich ihr vorhandenes Wissen evaluieren und bestehende Wissenslücken aufdecken. Damit wird klar, welche Kompetenzen fehlen. Anhand dieser Erkenntnis gilt es nun, Wege zu finden, um das notwendige Wissen zu generieren. Hierfür kommen zum einen interne Maßnahmen in Frage: Dabei geht es um den Kompetenzaufbau innerhalb des bestehenden Personals, zum Beispiel durch Weiterbildung. Zum anderen kann



Whitepaper: Wissensmanagement in der ISO 9001 – Wissenswertes, Hintergründe und Tipps für Krankenhäuser

2015 wurde die Qualitätsnorm DIN EN ISO 9001 grundlegend überarbeitet. Die Übergangsfrist für Zertifizierungsstellen beträgt drei Jahre. Dann müssen alle ausgestellten Zertifikate auf die neue ISO 9001:2015 umgestellt sein. Eine der wesentlichen Neuerungen bezieht sich auf die Ressource Wissen. Für das Zertifikat müssen nun konkrete Anstrengungen im Bereich Wissensmanagement nachgewiesen werden. Was Kliniken jetzt über Wissensmanagement im Rahmen der ISO 9001 wissen sollten, haben wir für Sie in einem Whitepaper zusammengefasst.

www.klinik-wissen-managen.de/iso9001.htm



Wissensmanagement ist für uns ein wichtiger Baustein der ärztlichen Personalentwicklung

1 Welche Rolle spielt Wissensmanagement in Ihrem Arbeitsalltag?

Als Ärztlicher Direktor sehe ich es als meine Aufgabe an, das Wissensmanagement im Haus systematisch auf- und auszubauen. Dabei sind vor allem zwei Punkte entscheidend: die regelmäßige Evaluation und die Nachsteuerung des zur Verfügung gestellten Angebots. Dafür nutzen wir Instrumente wie Befragungen im ärztlichen Dienst und Kennzahlen zum Nutzerverhalten. Wissensmanagement spielt für mich auch eine wesentliche Rolle bei der Bewertung einer guten medizinischen Aus-, Fort- und Weiterbildung.

2 Hat sich Ihrer Meinung nach der Stellenwert des Wissensmanagements für Kliniken und Krankenhäuser in Deutschland insgesamt verändert?

Wissensmanagement ist ein wesentliches Thema mit wachsender Bedeutung für Krankenhäuser. Es beinhaltet mehr als ein hausübergreifendes Angebot an medizinischer Fachliteratur zum Nachschlagen von spezifischen medizinischen Fragestellungen. Vielmehr muss das angebotene Wissen sowohl den fachärztlichen, wissenschaftlichen Teil als auch den Teil der ärztlichen Aus-, Fort- und Weiterbildung abdecken. Dabei ist es wichtig, dass das Wissensangebot zum Bedarf passt und die Nutzung des Angebots auch entsprechend hoch ist. Beide Aspekte sind entscheidend für ein erfolgreiches Wissensmanagement.

3 Welche Bedeutung hat das Wissensmanagement an Ihrer Klinik?

Wissensmanagement ist für uns ein wichtiger Baustein der ärztlichen Personalentwicklung. Dabei steht für uns vor allem der niederschwellige Zugang zu Wissen und Informationen im Vordergrund. In Zeiten hoher Arbeitsverdichtung im Krankenhaus ist der schnelle Zugang zu medizinischem Fachwissen ein wichtiger Bestandteil der Behandlungsqualität.

Wir führen jeden neuen ärztlichen Mitarbeiter in die Systematik unseres Wissensmanagements ein. Durch eine systematische Befragung zum Wissensmanagement haben wir zudem einen guten Überblick über die eigentlichen „Wissensbedürfnisse“ der Kollegen.



Dr. Harald Hollnberger ist Ärztlicher Direktor und Leiter des Onkologischen Zentrums am Klinikum St. Marien Amberg

4 Wissensmanagement ist ein Zukunftsthema. Lassen sich dabei aus Ihrer Sicht bestimmte Trends erkennen?

Einer der wichtigsten Trends ist für mich die ubiquitäre Verfügbarkeit von Wissen. Aber auch die Integration des Wissensmanagements in das Umfeld von Krankenhausinformationssystemen gewinnt an Bedeutung. Außerdem wird der ärztliche Arbeitsplatz durch ein vorbildliches Wissensmanagement insgesamt attraktiver. Das ist zunehmend auch ein Punkt für mögliche Bewerber. Wünschenswert für die Zukunft wäre zudem die Möglichkeit, interdisziplinäre Behandlungspfade direkt mit dem Wissensmanagement-System verbinden zu können.

5 Im November werden Sie Referent auf den Wissensmanagement-Tagen in Stuttgart sein. Worum geht es in Ihrem Vortrag?

In dem Vortrag geht es vor allem darum, wie wir unser Wissensmanagement in den letzten Jahren an die Bedürfnisse der Ärzteschaft angepasst haben. Dabei sind wir nach dem PDCA-Zyklus vorgegangen (Plan – Do – Check – Act). Uns ist es wichtig, die Prozesse zur Einführung und Umsetzung des Wissensmanagements mit konkreten Zahlen zu begleiten und am tatsächlichen Bedarf auszurichten. Ich denke, das ist uns mittlerweile gut gelungen.

Persönliches Wissensmanagement – Wissen im Alltag gezielt aufbauen

Dass Wissen auf Unternehmensebene systematisiert und gemanagt werden muss, ist inzwischen hinlänglich bekannt. Doch auch auf jeden Einzelnen von uns prasseln täglich zahlreiche Informationen ein, die in Wissen umgewandelt und angewendet werden sollen – sowohl beruflich als auch privat.

Aber während man seinen Wissensstand in der Schule oder im Studium noch regelmäßig kritisch hinterfragen muss, gerät diese Reflexion im (Arbeits-)Alltag schnell in Vergessenheit. So staubt das eigene Wissen unbemerkt ein und die vor Kurzem noch neuesten Kenntnisse sind rasch veraltet oder nicht mehr korrekt.

Dabei kann das Management des persönlichen Wissens viel Zeit sparen, den Austausch mit anderen verbessern,

Informationen schneller nutzbar machen und so Raum für neue Ideen schaffen.

Lernen neu verstehen

Persönliches Wissensmanagement ist vor allem mit einer kontinuierlich lernenden Einstellung verbunden. Dafür muss man sich von einem dogmatischen, schulischen Lernbild verabschieden und stattdessen einen offenen und kommunikativen Begriff des Lernens verinnerlichen.

In diesem Sinne ist Lernen nicht mehr nur das, was passiert, wenn man eine Lehrveranstaltung besucht oder ein Lehrbuch liest, sondern ein vernetzter gedanklicher Prozess, der ständig stattfindet: beim Mails-Checken, beim Kantinegespräch oder beim Lesen der Tageszeitung. Oft vergessen wir solche Informationen jedoch schnell wieder,

obwohl sie für uns in einem anderen Kontext noch nützlich wären. Doch das muss nicht sein.

Ein Mosaikbild des Wissens

Um Wissen zu generieren, ist es zunächst notwendig, ein Thema oder ein Problemfeld zu bestimmen. Mit einer konkreten Fragestellung im Kopf kann ein Wissensziel formuliert werden.

Und was ändert das? Nicht weniger als den Blick auf die Welt: Denn mit einer klar umrissenen Aufgabe wandelt sich der eigene Wahrnehmungsrahmen und Informationen, die sonst willkürliche Daten wären, lassen sich zu einem Mosaikbild des Wissens zusammensetzen. Versuchen Sie es mit einer eigenen Fragestellung und entdecken Sie den Mosaik-Effekt selbst.



Bild: ©cutimage - Fotolia.com