

Wissensmanagement im Gesundheitswesen

Gesundheitsfachleute müssen viel Wissen mit kurzer Halbwertszeit verarbeiten. «Wissensmanagement» soll dabei helfen. Ein Ratgeber für private und öffentliche Institutionen im Gesundheitswesen betrachtet nun theoretisch und praktisch den Umgang mit Wissen.

Wally Achtermann

Modernes Wissensmanagement gehört seit den Neunzigerjahren zum guten Ton eines jeden grösseren Unternehmens. Dabei geht es nicht einfach darum, Informationen weiterzugeben. Wissen soll vielmehr so bewahrt und weitergegeben werden, dass zukunftsgerichtetes, innovatives und qualitätsorientiertes Handeln möglich wird. Wissen, insbesondere Fachwissen zu generieren, ist teuer. Der Grund für ein modernes Wissensmanagement liegt auf der Hand: Der Wissensverlust durch die Kündigung von Mitarbeitenden soll in Grenzen gehalten werden.

Das Buch «Wissensmanagement im Gesundheitswesen» von Andreas Greulich ist dieser betriebswirtschaftlichen Idee des modernen Wissensmanagements verpflichtet. Die neun Autoren und eine Autorin des Buches kommen mehrheitlich aus der Sparte Betriebswirtschaft, Organisationsentwicklung und Personalmanagement.

Gesundheitswesen: wissensintensiv und unter Kostendruck

Wissensmanagement lässt sich in jeder Art von Unternehmen anwenden, auch im Gesundheitswesen. Dieses ist ein besonders wissensintensiver Bereich, wo die Produktlebenszyklen immer kürzer werden und das damit verbundene Wissen immer rascher aktualisiert werden muss. Auch ist das Gesundheitswesen seit längerem schon einem anhaltenden Kostendruck ausgesetzt, der nach wirtschaftlichen Massnahmen ruft. Greulichs Buch versteht sich vor diesem Hintergrund als praktischer Ratgeber für private und öffentliche Unternehmen des Gesundheitswesens. Es richtet sich vor allem an die administrativen, medizinischen und personellen LeiterInnen sozialmedizinischer Institutionen wie Spitäler (lernendes Krankenhaus) und Pflegeheime, ist somit also stark auf den medizinischen Versorgungsbereich ausgerichtet.

Wissensmanagement praktisch

Ein grosser Vorteil des Buches ist, dass es die Instrumente und Prozesse des Wissensmanagements nicht nur theoretisch betrachtet, sondern sie anhand praktischer Beispiele erklärt. So zeigt es wie:

- eine «Wissensbilanz» im Spital erstellt wird
- Prozessinnovationen in der Qualitätszirkelarbeit generiert werden
- die Medikamentenversorgung an einem Universitätsspital verbessert wird
- ein EDV-gestütztes Wissensmanagementsystem, auf der Grundlage von definierten Hauptprozessen, in einer Einrichtung der Alten-, Kranken- und Behindertenhilfe realisiert wird.



Wally Achtermann

■ Und schliesslich beinhaltet das Buch auch einen Praxisleitfaden für den Aufbau und Betrieb virtueller Communities.

Aus der Schweiz liessen sich weitere Beispiele anfügen: Das DRG-Abrechnungssystem (diagnosebezogenes Klassifikationssystem als Grundlage eines Pauschalpreissystems), das gegenwärtig eine Pilotphase durchläuft oder das Data-Warehouse des Walliser Gesundheitsobservatoriums, mit dem unter anderem die administrativen Daten der Walliser Spitäler und die klinischen Daten der Patientinnen und Patienten elektronisch verarbeitet werden. Auf nationaler Ebene sei das Projekt «Versichertenkarte» beziehungsweise «Patientenkarte» erwähnt. Aber auch integrierte Versorgungsnetze würden sich hervorragend als Spielwiese für Instrumente und Prozesse des Wissensmanagements anbieten.

Es fällt allzu leicht, sich beim Thema Wissensmanagement auf moderne elektronische Produkte abzustützen wie beispielsweise auf ein Data-Warehouse (zentrale Datensammlung;

meist eine Datenbank, deren Inhalt sich aus Daten von unterschiedlichen Datenquellen zusammensetzt), auf virtuelle Communities (Gemeinschaften von Leuten, die gemeinsame Interessen, Ideen und Empfindungen über das Internet oder andere kollaborative Netzwerke teilen), auf das Intranet (Rechnernetzwerk, das auf den gleichen Techniken wie das Internet basiert, jedoch nur von einer festgelegten Gruppe von Mitgliedern einer Organisation genutzt werden kann) oder auf ein Content Management System (ermöglicht das elektronische Erstellen, Pflegen, Strukturieren und Auffinden von Inhalten). Ohne Zweifel haben diese neuen Informationstechnologien (IT) dazu beigetragen, die immer grösser werdende Fülle von Erkenntnissen zu dokumentieren und einen raschen Zugang zu gewährleisten. Die damit verbundene Hoffnung, dank IT Wissen in Handlungen umzusetzen, hat sich nicht erfüllt. Nach rund zehn

Jahren macht sich daher so etwas wie Ratlosigkeit breit.

Motivation ist alles

Trotz vorhandener Instrumente, Werkzeuge und Datenbanken sind auch heute noch viele Mitarbeitende nicht bereit, ihr Wissen mit anderen zu teilen. Erfolgreiches Wissensmanagement beginnt bei motivierten Mitarbeitenden, dies hält Andreas Greulich in seinem Vorwort fest. Es ist eine Stärke des Buches, dass es der Frage nachgeht, wie Mitarbeitende motiviert werden können, ihr Wissen weiterzugeben. Denn hier dürfte die eigentliche Herausforderung für ein erfolgreiches Wissensmanagement liegen. In einem separaten Beitrag von Volker Schade geht deshalb das Buch der Frage nach, wie Mitarbeitende über gute Führung, gute betriebliche Rahmenbedingungen und insbesondere über die Arbeitsgestaltung dazu motiviert werden können, Wissen weiterzugeben und zu nutzen.

Volker Schade räumt mit dem Zauber «Wissensmanagement» etwas auf und relativiert Hoffnungen auf allzu leichte Erfolge, die in den Neunzigerjahren an die Idee Wissensmanagement geknüpft waren. Gemäss Schade findet Wissensmanagement schon seit Menschengedenken statt. Am Schluss fragt er dann auch provokativ: «Braucht es eigentlich den Begriff Wissensmanagement, wenn man mit Wissen besser umgehen möchte?» ■

Autorin:

Wally Achtermann

Expertin Gesundheitspolitische

Strategien Schweiz

Bundesamt für Gesundheit

3003 Bern

E-Mail:

wally.achtermann@bag.admin.ch

Literatur:

Andreas Greulich (Hrsg.). Wissensmanagement im Gesundheitswesen. Economica Verlag, Heidelberg 2005. 313 Seiten. ISBN 3-87081-368-7. 98 Franken.