

Wissensmanagement von Pflegekräften im Bereich der stationären Krankenversorgung - eine Gestaltungsaufgabe im Pflegemanagement

Hamburg 9. Juni 2011



München



Augsburg



Dresden



**Hauptanliegen von Wissensmanagement
ist die Anwendung von Wissen und dessen
Nutzung im Sinne des
Unternehmenszwecks und der daraus
abgeleiteten Unternehmensziele** (vgl. Bodendorf 2003, 120).



München



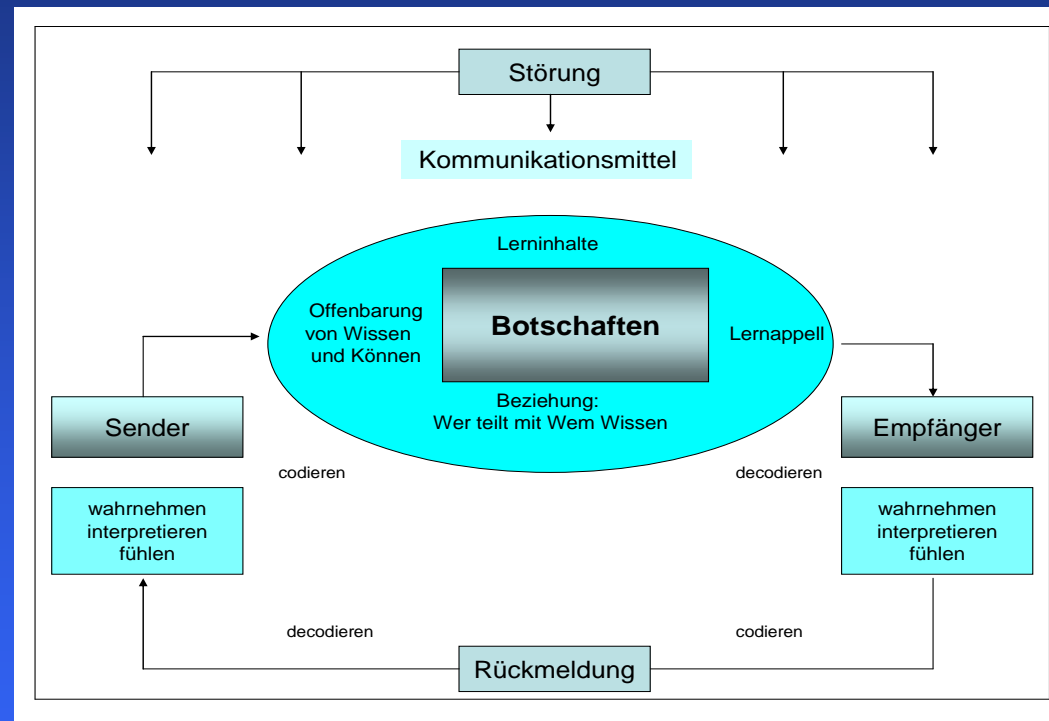
Augsburg



Dresden



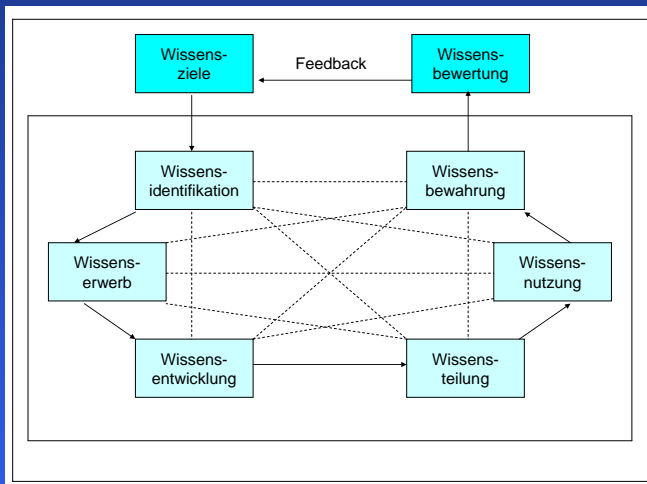
Kommunikation gilt als Grundlage von Wissensmanagement.



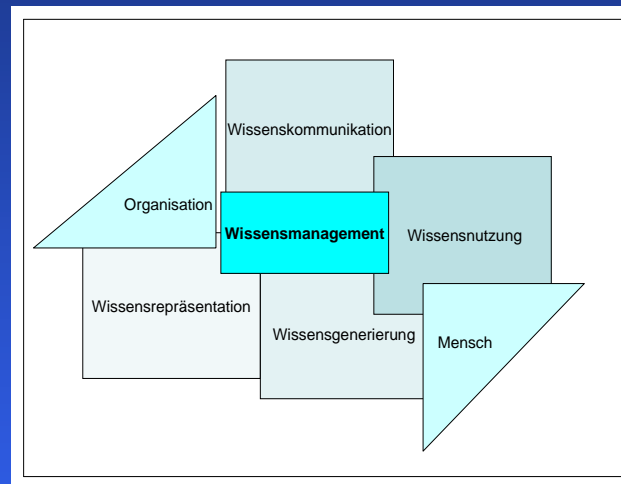
Erweitertes Kommunikationsmodell (in Anlehnung an Schulz von Thun 1988, 30; Falk 2002, 45; Falk 2005, 464)



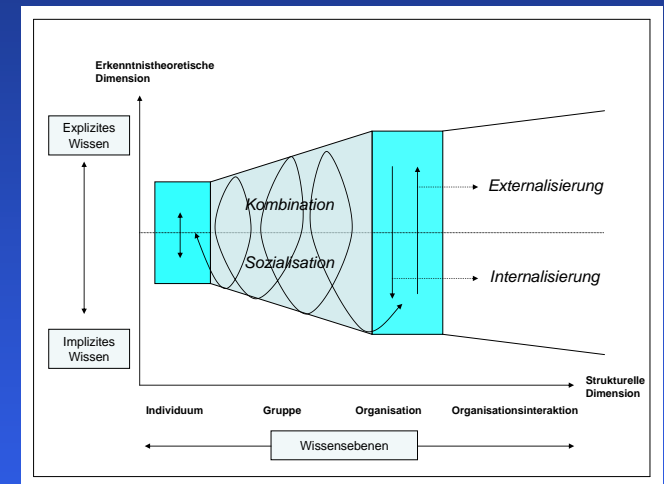
Wissensmanagementmodelle müssen kritisch betrachtet werden.



Bausteine des Wissensmanagements
(vgl. Probst u.a. 1999, 58)



Das Münchener Modell
(in Anlehnung an Reinmann-Rothmeier o.J., 23)



Die spiralförmige Wissensschaffung
(in Anlehnung an Nonaka/Takeuchi 1997, 87)



Ein wesentlicher Aspekt ist der Umgang mit Komplexität:

Wissensmanagement ist mit einer Vorstellung von vernetztem Lernen und einem systemisch-konstruktivistischen Denken sowie einem ganzheitlichen Denkansatz zu verstehen.



Ein wesentlicher Aspekt ist der Umgang mit Komplexität:

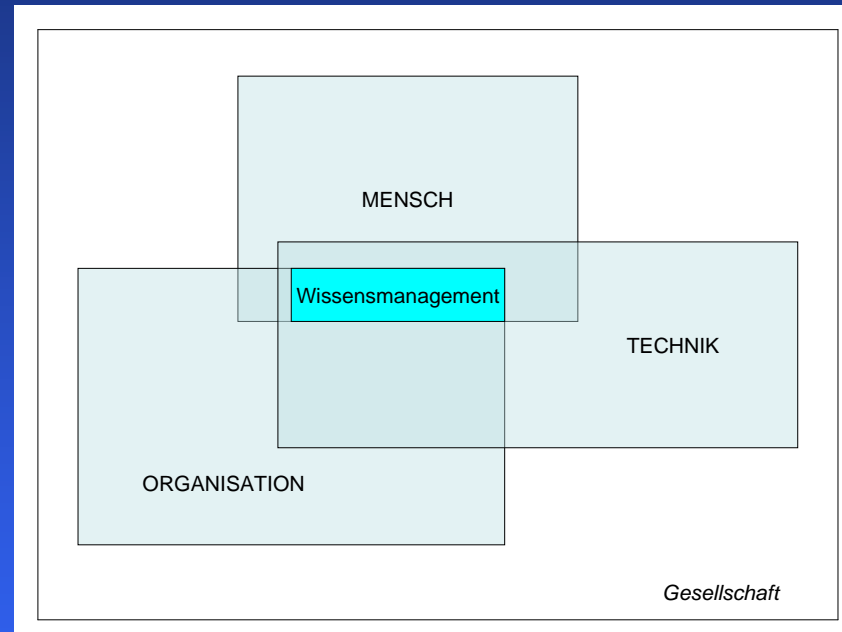
**vernetztes
Lernen**

**systemisch-
konstruktivistisches
Denken**



Ein wesentlicher Aspekt ist der Umgang mit Komplexität:

**vernetztes
Lernen**



**systemisch-
konstruktivistisches
Denken**

Ansatzdreieck für Wissensmanagement (in Anlehnung an Reinmann-
Rothmeier u.a. 2005, 755)



Wissensmanagement ist kein Managementinstrument.

(vgl. Steinmann/Schreyögg 2000, 474).

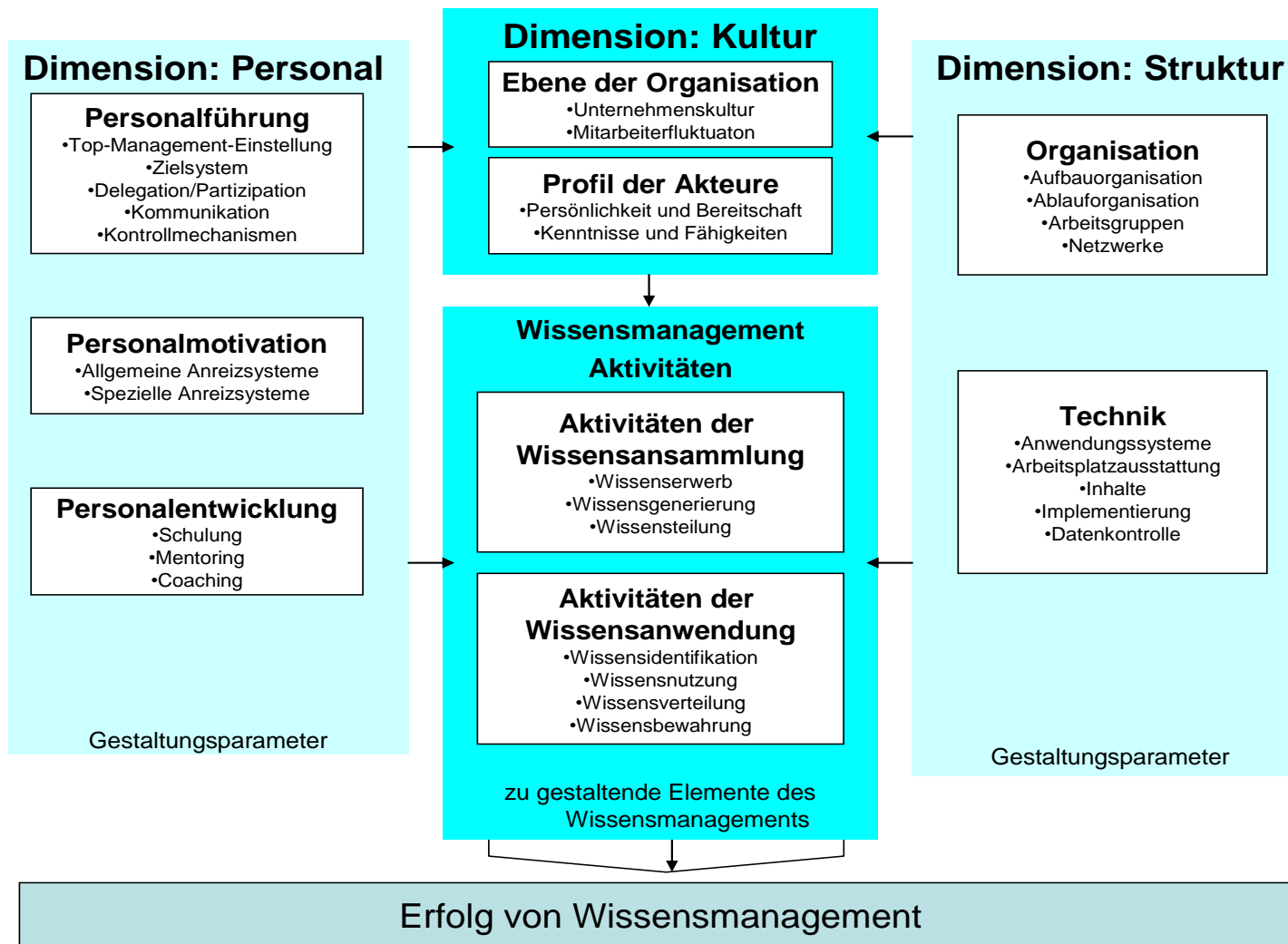


**Untersuchungen zum Stand von
Wissensmanagement
in großen Unternehmen aus
Deutschland
belegen
erhebliches Verbesserungspotential.**



**Wissensmanagement stellt sich als eine
Bewusstseins- und Wissensfrage dar,
die sich an Erfolgsfaktoren für
Wissensmanagement orientieren kann.**





Bezugsrahmen von Erfolgsfaktoren für Wissensmanagement (in Anlehnung an Helm u.a. 2007, 230)



Zwischenfazit:

- Kultur
- Personal
- Struktur
- Wissens - Aktivitäten
- Tendenz zu ganzheitlichen Wissensmanagementansätzen

(vgl. Helm u.a. 2007, 231).



Ambulante Pflegeeinrichtungen

Stationäre Pflegeeinrichtungen

Als vorrangige Aufgabe von Wissensmanagement in Pflegeorganisationen betont Borsi die Integration (vgl. Borsi 2002, 4)

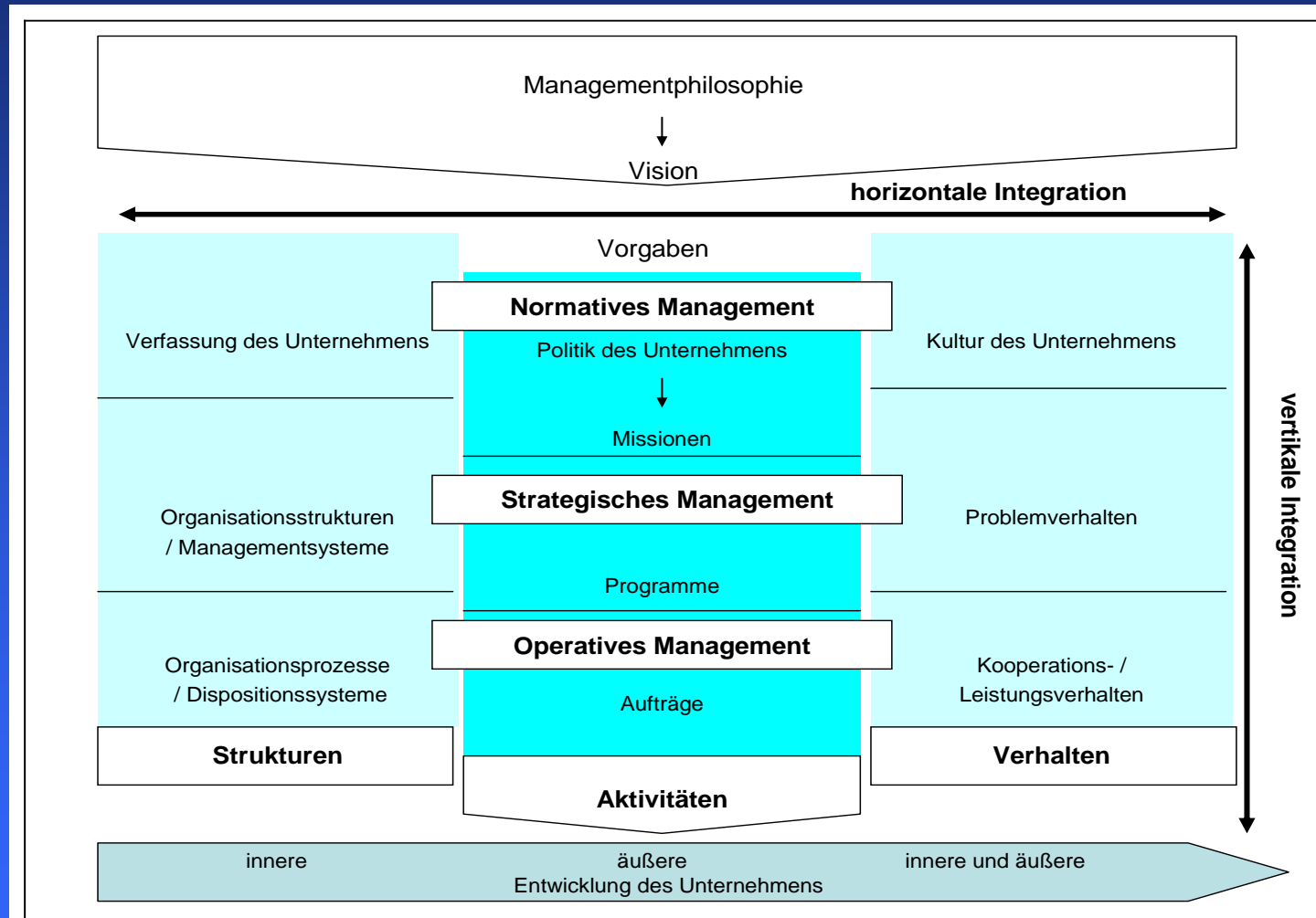


Stationäre Krankenversorgung



Managementdimensionen im Zusammenhang

(in Anlehnung an Bleicher 2004, 83)



Wissensmanagement von Pflegekräften im Bereich der stationären Krankenversorgung - eine Gestaltungsaufgabe im Pflegemanagement

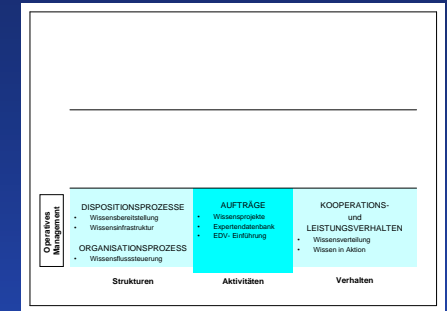
Normatives Management	UNTERNEHMENS VERFASSUNG <ul style="list-style-type: none"> Rechtsstrukturen mit Auswirkungen auf Wissensmanagement 	UNTERNEHMENS POLITIK <ul style="list-style-type: none"> Wissensleitbild Kritische Wissensfelder 	UNTERNEHMENS KULTUR <ul style="list-style-type: none"> Kommunikationsintensität Hoher Stellenwert von Innovation Erwünschte Wissenteilung
	ORGANISATIONSSTRUKTUR <ul style="list-style-type: none"> Austauschplattformen MANAGEMENTSYSTEME <ul style="list-style-type: none"> z.B. Dokumentenmanagementsysteme 	PROGRAMME <ul style="list-style-type: none"> Kernkompetenzen Kooperationen Informationalisierung 	PROBLEMVERHALTEN <ul style="list-style-type: none"> Wissenszielorientierung Wissensidentifikation orientiert sich am Problem
	DISPOSITIONSPROZESSE <ul style="list-style-type: none"> Wissensbereitstellung Wissensinfrastruktur ORGANISATIONSPROZESS <ul style="list-style-type: none"> Wissensflusssteuerung 	AUFTRÄGE <ul style="list-style-type: none"> Wissensprojekte Expertendatenbank EDV- Einführung 	KOOPERATIONS- und LEISTUNGSVERHALTEN <ul style="list-style-type: none"> Wissensverteilung Wissen in Aktion
	Strukturen	Aktivitäten	Verhalten

Zielebenen für Wissen im Unternehmen (vgl. Probst u.a. 1999, 71)



Integration von Wissensmanagement auf operativer Ebene

- Qualifizierung des Personals
- Strukturierung von Prozessen - auch Lernprozessen
- Lösungsansatz: Arbeitsplatznahes Einzeltraining
- explizieren, kodifizieren, implizieren, personalisieren
- Koordinationskunst der Leitung
- Gebot: Beachtung kommunikativ - kultureller Aspekte



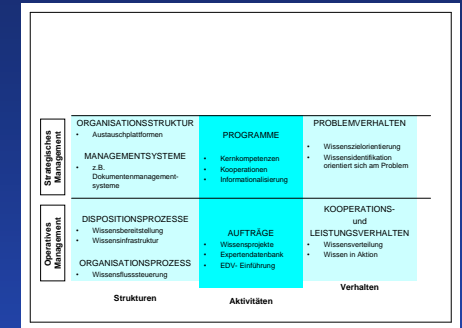
- Kultur
- Personal
- Struktur
- Wissens - Aktivitäten
- Tendenz zu ganzheitlichen Wissensmanagementansätzen



Integration von Wissensmanagement auf strategischer Ebene

- **Sichern von Wettbewerbsvorteilen - Zielformulierung**
- **Wissen als Strategie des Unternehmens**
- **Kommunikations-, Informations-, Kooperationsstrukturen**
- **Lösungsansatz: Evidenzbasiertes Management von Führungskräften**
- **Beispiele: Informationssystem, Behandlungspfade, Evaluationen**
- **Gebot: Wissenszielorientiertes Verhalten anstreben**
- **Berichterstattung an die Gesellschaft**

- Kultur
- Personal
- Struktur
- Wissens - Aktivitäten
- Tendenz zu ganzheitlichen Wissensmanagementansätzen



Integration von Wissensmanagement auf normativer Ebene

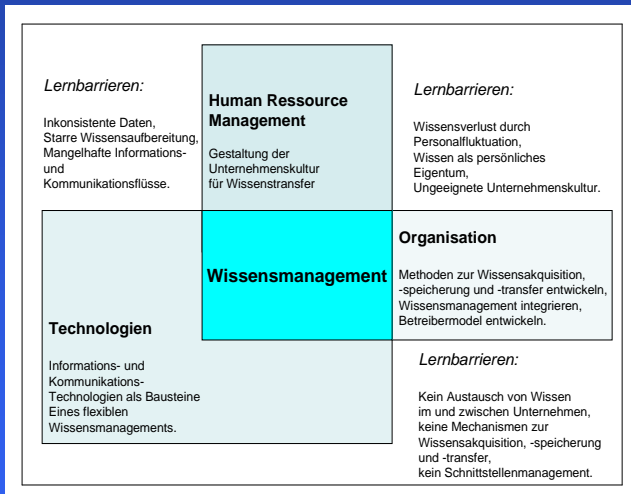
- Überlegungen und Entscheidungen für Wissenskultur
- Kommunikation durch Topmanagement
- Konzeption einer Organisationskultur - Wertediskussion
- Lösungsansatz: Sichtweise ändern - Kulturbewusstes Management
- Wissenserweiterung bezüglich Managementphilosophie - Moral
- Gebot: Gesetzestreue - aber auch Grenzlinien der Gehorsamkeit

Normatives Management	UNTERNEHMENS VERFASSUNG • Rechtsstrukturen mit Auswirkungen auf Wissensmanagement	UNTERNEHMENS POLITIK • Wissenswettbewerb • Köstliche Wissensfelder	UNTERNEHMENS KULTUR • Kommunikationsorientiert • Hoher Stellenwert von Innovation • Erwünschte Wissensorientierung
	ORGANISATIONSTRUKTUR • Austauschplattformen	PROGRAMME • Kernkompetenzen • Kooperationen • Informationsanpassung	PROBLEMVERHALTEN • Wissenszielorientierung • Wissensidentifikation orientiert sich am Problem
Strategisches Management	MANAGEMENTSYSTEME • z.B. Dokumentenmanagementsysteme		
Operatives Management	DISPOSITIONSPROZESSE • Wissensbereitstellung • Wissensstruktur	AUFTRÄGE • Wissensprojekte • Expertendatenbank • EDV: Einarbeitung	KOOPERATIONS- und LEISTUNGSVERHALTEN • Wissensverteilung • Wissen in Aktion
	ORGANISATIONSPROZESS • Wissensanpassung		
	Strukturen	Aktivitäten	Verhalten

- Kultur
- Personal
- Struktur
- Wissens - Aktivitäten
- Tendenz zu ganzheitlichen Wissensmanagementansätzen

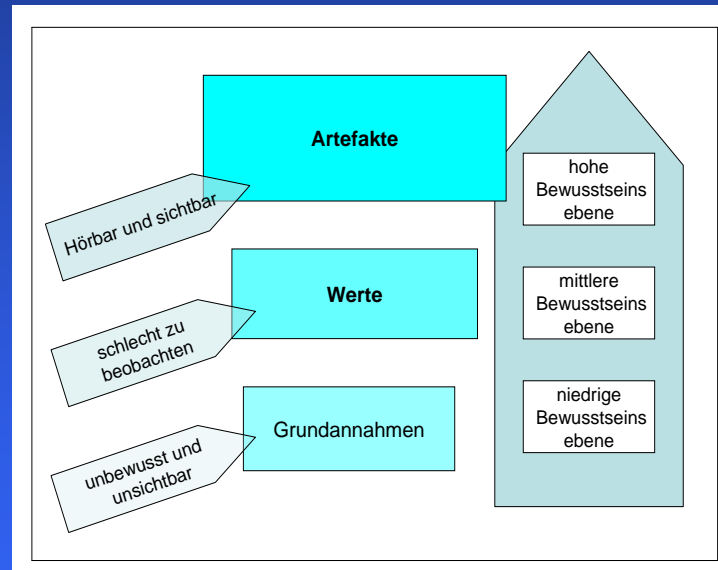


Besonders hervorzuheben ist die Erkenntnis des hohen Stellenwertes der Mensch-Mensch-Aktivität und die Bereitschaft der Wissensträger zur Wissensteilung.



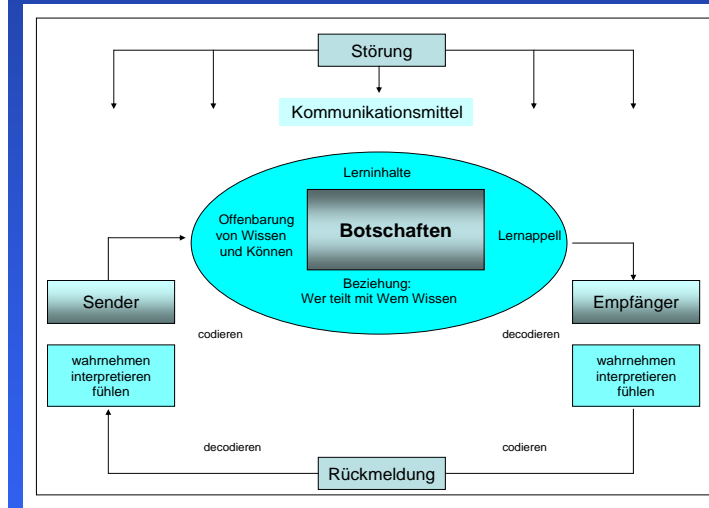
Wissensmanagementdimensionen

(in Anlehnung an Bullinger u.a. 1998, 23)



Ebenen der Unternehmenskultur

(in Anlehnung an Reinmann-Rothmeier u.a. 2001, 50; Rosenstiel/Comelli 2003, 425)



Erweitertes Kommunikationsmodell

(in Anlehnung an Schulz von Thun 1988, 30; Falk 2002, 45; Falk 2005, 464)



Zusammenfassung:

- Die Erkenntnisse von WM in seiner Komplexität sind übertragbar
- Appell: Tendenz für Entscheidungsprozesse im Management bearbeiten
- Begründung für Situation: Widersprüche des Krankenhauses
- Lösungsansatz: linearen Gedanken des Wortes „Maßnahme“ verlassen
- Mit dem System arbeiten
- Verständnis von Kreativität aus der Kunst (Vision und Realität)
- Führungskräfte müssen Position nutzen (auch angeleitet werden)
- Verantwortung des Pflegemanagements für die Produktion von Wissen



„Wer spielen muss, kann nicht spielen“

(Bürki 2005, 95).



Wissensmanagement von Pflegekräften im Bereich der stationären Krankenversorgung - eine Gestaltungsaufgabe im Pflegemanagement

Hamburg 9. Juni 2011



München



Augsburg



Dresden

