

WIKI-SOFTWARE

# Wissen für alle

VON DANIELA HOFMANN UND  
KAROLINE KRAUS



Daniela Hofmann, Diplom-Sozialpädagogin, ist bei der Integra Soziale Dienste gGmbH in Gaimersheim für Öffentlichkeitsarbeit und Projektmanagement verantwortlich. Die Organisation unterhält ein Sozialtherapeutisches Zentrum und bietet ambulante Hilfen für Menschen mit Behinderung an.  
E-Mail daniela.hofmann@integra-ggmbh.net



Karoline Kraus, Diplom-Pädagogin, ist Projektleiterin bei TQU International GmbH in Neu-Ulm. Das Beratungsunternehmen ist Teil des TQU-Verbunds und eine Tochtergesellschaft der Steinbeis-Stiftung Baden-Württemberg.  
E-Mail karoline.kraus@tqu.com

**Keiner weiß so viel, wie wir alle zusammen, lautet ein dänisches Sprichwort. Mit Hilfe einer Wiki-Software kann eine unternehmenseigene Wissensplattform geschaffen werden, die für alle Beteiligten Vorteile bringt.**

Zentrale Herausforderung in der Sozialwirtschaft ist die Dienstleistungserbringung in direktem Austausch mit dem Kunden. Diese Aufgabe beansprucht Zeit, persönlichen Einsatz und erfordert Beteiligung von Menschen, Transparenz und Aktualität von Wissen und Abläufen, um professionell und richtig handeln zu können.

Gelingen kann dies nur, wenn Mitarbeitende und Führungskräfte die gleichen alltagsberuflichen Informationen und Wissensstände haben – und das unkompliziert und schnell, damit die Fachkraft Zeit für den Kunden gewinnt. Dabei spielen die Mitarbeitenden mit ihren Erfahrungen und ihrem individuell-spezialisierten Know-how eine zentrale Rolle.

Doch wie können diese Herausforderungen im Sinne der Dienstleistungen gemeistert werden? Wie kann den Erfordernissen an die berufliche Rolle entsprochen und dabei den Führungskräften und Mitarbeitenden diese wichtige Rolle zugesprochen werden?

Die Antwort darauf kann »Wiki« lauten. Darunter versteht man eine einfach anzuwendende Software, die es ermöglicht, ein Organisations- und Führungssystem, ein Managementsystem abzubilden und unter Beteiligung aller Menschen im Unternehmen zu leben und der Dynamik des Unternehmens angemessen weiterzuentwickeln.

## Was Wikis sind

Wer sich im Internet über etwas informieren möchte, landet oft auf einer Seite

von Wikipedia, der Online-Enzyklopädie, durch die die Wiki-Software berühmt wurde. Nicht umsonst zählt Wikipedia zu den am häufigsten aufgerufenen Seiten im Internet und besticht durch eine Aktualität, Fülle und Vernetzung von Themen, mit denen ein Brockhaus 2007 im direkten Vergleich nicht standhalten konnte ([http://www.welt.de/webwelt/article1431467/Wikipedia\\_siegt\\_gegen\\_Online\\_Brockhaus.html](http://www.welt.de/webwelt/article1431467/Wikipedia_siegt_gegen_Online_Brockhaus.html)).

»Wiki« ist das hawaiianische Wort für »schnell«. Bei der Entwicklung dieser Software durch den amerikanischen Programmier Ward Cunningham im Jahre 1995 war die Tragweite dieser Erfindung nicht absehbar. Gestaltet für das Wissensmanagement, zählt Wiki zu der Kategorie der »Social Software«. Darin liegt schon der erste Schlüssel des Erfolges. Zur sozialen Software zählen solche Softwarearten, die zum Ziel haben, Menschen miteinander in Kontakt zu bringen und Kommunikation wie Wissens- und Informationsaustausch zu ermöglichen. Die Programme unterstützen den sozialen Aspekt bei der medialen Vermittlung, Entwicklung und Verbreitung von Wissen und Informationen. Dabei erfährt man über die Mitgestaltung einer Seite oder eines Artikels Lob und Anerkennung durch das Einbringen von Wissen, das wiederum anderen bei der Bewältigung ihrer Aufgaben geholfen hat. Man kann sich als Experte etablieren oder mit anderen vernetzen, die die gleichen Interessen teilen.

Wiki ist dabei keine schwer zu erlernende und nur von wenigen zu bedienenden

de Software. Die Anwendung ist so leicht wie das Schreiben in einer Textverarbeitung. Wikis bestehen aus vielen Seiten, die miteinander über Links verknüpft sind, oder von denen auf Dokumente und Seiten im Internet verlinkt werden kann. Diese Vernetzung von Themen entspricht dem menschlichen Denken und unserer Erschließung von Wissen viel mehr, als das lineare Durchsuchen eines Artikels.

Wissen kann leichter in die eigenen Denkstrukturen eingearbeitet werden und ein intuitives Navigieren im Wiki wird möglich. Eine umfangreiche Suchfunktion über das Wiki stellt ein schnelles Auffinden von Informationen sicher. Um möglichst viele am Wissensaufbau, seiner Verbreitung und Weiterentwicklung zu beteiligen, können die Seiten und deren Inhalte von jedem geändert und mit einem Knopfdruck direkt »veröffentlicht« und für alle zugänglich gemacht werden. Wer nicht direkt an einer Seite etwas ändern möchte, kann eine Diskussionsseite oder Kommentarfunktion nutzen, um Denkanstöße zu geben und sich aktiv einzubringen.

## Wie Wikis in der Sozialwirtschaft funktionieren

Sozialwirtschaft und Wiki: zwei unterschiedliche Themen, die miteinander korrespondieren und die in Kombination ein großes Potenzial für die Bewältigung der Herausforderungen der Sozialwirtschaft bieten können (vgl. Tabelle). Anhand der Integra Soziale Dienste gGmbH aus Gaiernsheim im oberbayerischen Landkreis Eichstätt, dem ersten Anwender eines »SoziWikis« (das von der TQU International GmbH und der Integra Soziale Dienste gGmbH entwickelte Produkt zur Gestaltung von Wikis in der Sozialwirtschaft) und Preisträger des »bpa Quality-Awards« 2009 für dieses Wiki kann gezeigt werden, welche Ergebnisse und Verbesserungen mit einem Wiki in einem Unternehmen der Sozialbranche erreicht werden können.

Die Integra Soziale Dienste gGmbH ist ein Unternehmen im Gesundheits- und Sozialbereich, das seit Gründung im Jahr 2000 im Hinblick auf Aufgabenspektrum, Zahl der Standorte und Anzahl der Mitarbeiter stark gewachsen ist. In den Bereichen Therapeutische Wohngemeinschaften, Betreutes Einzelwohnen, Zuverdienstfirma und anderen mobilen Sozialen Diensten begleiten derzeit gut 60 Mitarbeitende über 200 Klienten.

Unternehmen der Sozialwirtschaft benötigen	Wiki mit seinen Eigenschaften ermöglicht
Zeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Eine einfache Suche über alle Wiki-Inhalte sorgt für Schnelligkeit im Finden von arbeitsrelevanten Informationen und Wissen wie Vermeidung von Doppelarbeit.</li> <li>■ Kurze und direkte Kommunikationswege und Abstellen unnötiger Abstimmungs- und Kommunikationsschleifen, indem man auf eine Information an einem Ort leicht zugreifen kann.</li> </ul>
Beteiligung	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ leichte Seitenbearbeitung und Inhaltserstellung auf Wunsch für jeden in gleichem Maß</li> <li>■ Verteilung der Verantwortung der Wiki-Inhalte auf alle Mitarbeitenden</li> <li>■ gemeinsame Entwicklung von Wissen und Pflegen der arbeitsorganisatorischen Themen</li> </ul>
Transparenz	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ zeit- und ortsunabhängiger Zugriff auf eine zentrale Plattform, jedoch für definierte Benutzer mit entsprechenden Rechten</li> <li>■ transparente Prozesse, transparentes Wissen, transparente Beteiligung am Wiki</li> </ul>
Aktualität	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ einfache Veränderung von Wiki-Inhalten und sofortige Publizierung einer Änderung</li> </ul>

Computergestützte Wissensdatenbanken (»Wikis«) bieten soziale Organisationen und Unternehmen zahlreiche Möglichkeiten des Wissensmanagements.

In den ersten Jahren der Einrichtung gestaltete sich die Kommunikation der Mitarbeitenden untereinander und mit der Führung problemlos: Alles war zentral an einem Standort, täglich war man im Kontakt und Gespräch miteinander. Die Wege waren kurz, die Bürokratie einheitlich gebündelt und das Miteinander auf überschaubarem Raum.

Mit dem Wachstum veränderte sich die Situation. Aus einem Gebäude wurden weitere Standorte flächendeckend gestreut. Das Angebot wurde vielfältiger und somit die Aufgabenfelder für die Mitarbeitenden. Deren Zahl wuchs kontinuierlich mit. Nach wie vor lief die Arbeit sehr gut, dennoch wurden Potenziale erkannt und Dinge identifiziert, durch die Zeit und Ressourcen besser genutzt werden könnten.

Die Strukturen der Organisation und deren Abläufe konnten nicht zu jeder Zeit dem rasanten Entwicklungstempo von Integra folgen. Dies hatte zur Konsequenz, dass zwar Prozesse und Standards beschrieben wurden, um die Arbeit angemessen zu managen, allerdings waren diese nicht für jeden überall schnell und einfach verfügbar.

Die Kommunikation und Information hatte nicht immer den direkten Weg zu den Mitarbeitenden, was Missverständnisse, Verzögerungen oder Mehrarbeit nach sich zog. Ein Beispiel: Eine Mitarbeiterin sucht ein Formular und findet eines, das vielleicht gerade nicht aktuell ist – denkt sie. Um auf Nummer sicher zu gehen, ruft sie in der Verwaltung an. Die Dame in der Verwaltung ist aus ihrem momentanen Arbeitsablauf gerissen. Doch sie sucht, wie es ihre Aufgabe zu sein scheint, auf ihrem Rechner oder in ihrem Ordner nach dem aktuellen Formular, bis sie es gefunden hat. Nur ganz sicher ist sich auch diese nicht, weil sie vielleicht auch nicht das richtige hat. Aber der Kollege ein Büro weiter könnte dies wissen, sie greift zum Telefonhörer und der Kollege nebenan hebt ab ...

## Warum Wikis oft die Lösung sind

Die Ausgangssituation in vielen Sozialunternehmen: Wissen und Informationen sind jahrelang entwickelt, dennoch verstreut und nicht zentral verfügbar. Unge nutzte Ressourcen liegen im Verborgenen und es gibt kaum eine Möglichkeit für

das Unternehmen, aus diesem großen Erfahrungsschatz in optimaler Form zu schöpfen.

Die Lösung war bei Integra der Aufbau eines Managementsystems mittels Wiki, begleitet in der Umsetzung durch ein externes Beratungsunternehmen. Ein Führungs- und Organisationsinstrument über Wiki zu leben bedeutet, in diesem System all das zur Verfügung zu stellen und zu haben, was das Unternehmen braucht, um sich zu steuern.

Aus Sicht der Geschäftsleitung von Integra, Marianne Schlamp und Dieter Moosheimer, stellt sich der Einsatz von Wiki als erfolgreich dar:

Führung durch Wiki bedeutet, das Organisations- und Führungssystem und seine Bestandteile aufzubauen und damit einen Orientierungsrahmen zu stecken. Innerhalb des Managementsystems gibt es feste Regeln und Bestandteile und Freiheitsgrade, wo Beteiligung und Dynamik erwünscht und gar gefordert sind.

Wir beteiligen unsere Mitarbeitenden an seiner Ausgestaltung durch Wikis: Wir fördern das gemeinsame Entwickeln von unternehmenswichtigen Informationen und Wissen, das Entstehen einer flexiblen, leistungsstarken und effektiven Arbeitsorganisation für die Menschen im Unternehmen. Jeder Mitarbeitende kann

und soll sich aktiv in die Unternehmensentwicklung einbringen. Wir möchten ein System, das von allen gleichermaßen mitgetragen wird. Da wir eine Plattform zur Verfügung stellen, auf der alle mitarbeiten können, entsteht gegenseitiges Vertrauen. Ebenso wird Verantwortung auf alle übertragen. Direkte Führung über das Wiki erfolgt nun vor allem auf vier Wegen:

- Kommunikation bestimmter Grundsätze und Regeln, Visionen und Ziele: Der Unternehmensweg, die Geschichte, die Entwicklung wie die Philosophie mit dem Leitbild ist für alle deutlich sichtbar und nachvollziehbar. Die Geschäftsleitung wird für die Menschen im Unternehmen einschätzbarer und bekommt auch Sympathiepunkte.
- Gezielte Information: So wird beispielsweise die »Geschäftsführungs-Info« exklusiv auf dem Wiki zur Verfügung gestellt. Nicht mehr die Geschäftsführung ist in der Bringenschuld, sondern der Mitarbeitende hat die Verantwortung, sich die Informationen zu holen. Im Rahmen der jährlichen Zielvereinbarungsgespräche wurden Aufgaben und Ziele hinsichtlich Wiki individuell vereinbart, um dem Thema die notwendige Ernsthaftigkeit und Nachhaltigkeit zu verleihen.

tigkeit und Nachhaltigkeit zu verleihen.

- In-Kontakttreten mit den Mitarbeitenden: So wie die Geschäftsführung über Wiki informiert, die Mitarbeiter an Beiträgen, Themen beteiligt, so können wiederum die Mitarbeiter Fragen, Wünsche, Anmerkungen an die Geschäftsführung vorbringen. Verantwortung und Eigenständigkeit gegenseitig fördern und fordern. Eine Feedback-Kultur entsteht, und zwar in beide Richtungen.
- Motivieren mit Kommentaren: Einen Beitrag kommentieren, eine Diskussion verfolgen und dann auf dieser Basis eine Entscheidung fällen – das ist für die Geschäftsführung wertschätzender und motivierender Umgang miteinander.

Führung erfolgt ohne Umwege, über gleiche Informationen und Wissen für alle an einem Platz. Missverständnisse werden verhindert und Zeitaufwand zum Klären von Unstimmigkeiten gespart. Wiki kann und soll nicht das Gespräch von Mensch zu Mensch ersetzen. Es kann aber dabei helfen, die direkten Kontakte für die wirklich wichtigen und herausfordernden Dinge des Unternehmensalltags zu nutzen.

## Wie man ein Wiki in fünf Schritten einführen kann

Bei der Einführung eines Wikis in einem sozialwirtschaftlichen Unternehmen haben sich in der Projektarbeit fünf Phasen bewährt:

### Erster Schritt: Struktur schaffen

- Zielsetzung des Wikis klären, Grenzen und Rahmenbedingungen abstecken
- Aufgaben, Inhalte, Funktionsweisen und Berechtigungen der Anwender des Wikis definieren
- Struktur des Wikis entwickeln

### Zweiter Schritt: Technische Voraussetzungen herstellen

- Zum Unternehmen und seinen Ansprüchen passende Wiki-Software auswählen
- Internen oder extern gehosteten Server einrichten und die Software installieren
- Wiki-Anwender mit ihren Rechten anlegen

### Dritter Schritt: Befüllen und pilotieren des Wikis

- Das Wiki gemäß der definierten Struktur gestalten
- Die für das Wiki relevanten Inhalte definieren, sammeln und mit einem Pilotteam einpflegen und dabei die Anwendung lernen

- Für die Menge an Inhalten sorgen, die für die Einbeziehung der Wiki-Anwender interessant ist und genügend Möglichkeiten der Anknüpfung und Weiterentwicklung bietet

### Vierter Schritt: Menschen einbeziehen und trainieren

- Die Mitarbeitenden gemäß ihrer Voraussetzungen in der Wiki-Anwendung trainieren
- Interesse wecken und Anknüpfungspunkte für Beteiligung bieten
- Die Mitarbeitenden in der Wiki-Anwendung begleiten und unterstützen

### Fünfter Schritt: Wiki aus der Projektphase in den Prozessmodus überführen

- Zeitpunkt festlegen, bei dem das Wiki als Projekt abgeschlossen ist und im normalen Arbeitsalltag integriert ist
- Feedback über die Stärken und Potenziale des Wikis ermitteln
- Das Projekt abschließen, Feedback auswerten und notwendige Folgeschritte einleiten

Daniela Hofmann und Karoline Kraus

Der kostbare Wissens- und Erfahrungsschatz, verborgen in den Köpfen der Menschen, wird transparent. Es war nie die Sorge, dass geteiltes Wissen nur halbes Wissen sein könnte. Ganz im Gegenteil: Kollegen werden zu ungeahnten Fachexperten, indem eine wissenschaftliche Arbeit auf der Wiki-Plattform den anderen zugänglich gemacht wird. Menschen finden aufgrund gleicher Themen

spart Zeit und gibt Freiräume zum Gestalten.

- 80 Prozent der Mitarbeitenden gestalten aktiv mit und dafür ist keine extra Mitarbeiterkapazität nötig.

Integra ohne Wiki ist nicht mehr vorstellbar. Das Wiki ist zum führenden System im Unternehmen geworden: Es ist Führungsinstrument, Kommunikationsplatt-

kommt eine bessere Einschätzung zu dem, was und wie und auch an einem anderen Standort oder in einem anderen Bereich gearbeitet wird und kann diese Kenntnisse wieder für seine eigene Aufgabe sinnvoll einbringen. Hier einige wenige Beispiele:

- Teamprotokolle werden auf dem Wiki direkt im Meeting erstellt und für alle sichtbar und zeitgleich zur Verfügung gestellt.
- Die einzelnen Bereiche organisieren und beschreiben ihre Projekte im Wiki. Erst jetzt sieht man die Fülle von Projekten und bekommt aktiv mit, was an Arbeit und Organisation dahintersteckt, und wo man für den eigenen Bereich etwas rausziehen kann.
- Bereiche, Mitarbeitende mit ihren Profilen, Aufgaben, Kompetenzen, Wissen stellen sich auf dem Wiki dar. Man findet über die einfache Suche Ansprechpartner.
- Telefonliste für alle Mitarbeitende in allen Häusern und Bereichen: Es gibt über Wiki eine zentrale Telefonliste, die nicht von einer Person per Zuruf oder Anruf geändert und neu verteilt werden muss, sondern jeder pflegt eigenständig seine Kontaktdaten auf dem Wiki.
- Fuhrparkmanagement: Anstatt dieses mit Telefonaten und ausgedruckten Listen über mehrere Häuser zu organisieren, gibt es eine zentrale Liste in Wiki, wo sich jeder für ein Fahrzeug eintragen kann. Besonderheiten der Autos können für den folgenden Fahrer vermerkt werden.

## »Wikis sind keine Mehrarbeit, sondern öffnen neue Zeitfenster«

und Interessen zusammen, von denen sie vorher nichts wussten. Ein gemeinsamer und gegenseitiger Lernprozess durch Wiki wird angestoßen, die Vernetzung der Mitarbeitenden untereinander gefördert. Das Unternehmen wächst stärker zusammen.

Und die Geschäftsleitung kann ihre Führungsaufgabe effektiver wahrnehmen: Führen mit Wiki spart Zeit (und somit auch Geld). Dieter Moosheimer hat es in folgenden Zahlen zusammengefasst:

- 50 Prozent Zeiteinsparung beim Aufbau des Managementsystems: Wir haben 500 Stunden für den Aufbau »Qualitätsmanagement alt« vergeudet
- 20 Prozent Zeiteinsparung für Führungsaufgaben: Wiki als arbeitsorganisatorisches Führungsinstrument

form, Wissensschatz, Arbeitsmittel und gelebte Unternehmenskultur. Jeder kennt und nutzt es, und es ist genau das, wie wir sein wollen – außergewöhnlich.

Aus Sicht der Mitarbeitenden bei Integra stellt sich die Einführung des Wikis folgendermaßen dar:

Jeder wird als gleichermaßen kompetent erachtet und kann sich mit seinem Wissen und den persönlichen Kompetenzen einbringen, andere an seinem Wissen teilhaben lassen. Im Dialog mit Kollegen und der Führung werden gemeinsam bereichsübergreifend neue Ideen entwickelt und die Arbeit kontinuierlich bereichert und verbessert. Abläufe, wie beschriebene Prozesse, dürfen und sollen kritisch hinterfragt und sogar geändert werden.

Der Arbeitsalltag wird für die Teams untereinander transparent, man be-

## Auf welche sechs Stolpersteine man bei der Umsetzung eines Wikis achten muss

Wie bei allen Projekten gibt es auch bei der Etablierung eines Wissensmanagements mit einem Wiki einige Erfolgsfaktoren, die man kennen muss:

**Erster Erfolgsfaktor:** Die notwendige Zeit in das Thema Zielsetzung, Nutzen, Rahmenbedingungen, Grenzen und Erfolgsfaktoren des (Managementsystems über) Wiki verwenden

**Zweiter Erfolgsfaktor:** Die zu den Bedürfnissen des Unternehmens passende Wiki-Software auswählen

**Dritter Erfolgsfaktor:** Als Führungskraft loslassen und den Menschen im Umgang mit Wiki vertrauen, sie zur Beteiligung ermutigen und mit gutem Beispiel voran gehen

**Vierter Erfolgsfaktor:** Die richtigen Menschen mit ins Boot holen, sie an der inhaltlichen Ausgestaltung beteiligen und dazu befähigen

**Fünfter Erfolgsfaktor:** Exklusivität von Inhalten (z.B. Geschäftsführungs-Info) im Wiki schaffen und Arbeitsroutinen über Wiki etablieren (Agenda, Besprechungsprotokolle, Übergabebuch)

**Sechster Erfolgsfaktor:** Keep it simple! Nur so viel Wiki-Funktionalität, mit der die Menschen im Unternehmen auch umgehen können

Daniela Hofmann und Karoline Kraus

Die Offenheit und das Teilen von Wissen und Know-how werden mit Feedback durch Kollegen und die Führung honoriert und gemeinsam angereichert. Eine motivierende Arbeitsatmosphäre ist geschaffen.

Viele dieser Abläufe, die so Großes bewirken, bedeuten kaum Aufwand. Sind erste Inhalte in das Wiki eingepflegt, wird direkt in diesem gearbeitet, wie mit jedem anderen Ordner oder Arbeitswerkzeug auch. Es ist nur jetzt einfacher und schneller, aktueller, transparenter und logischer auffindbar. Drucker und Kopierer, Ablagefächer und Gegenzeichnungsmappen, Fotowände und Schwarze Bretter sind nahezu komplett ersetzt. Durch die Suche findet sich fast alles, und wenn etwas nicht gefunden wird, dann findet sich fast immer schnell jemand, der etwas darüber weiß und auf Wiki einstellt.

Es sind diese vielen kleinen Dinge des Alltags, die in Summe eine große Zeiter sparnis und uns mehr Zeit für unsere Klienten bringen.

Auch aus Sicht der Kunden von Integra hat das Wiki sein Vorteil:

Kunden nutzen das Wiki der Einrichtung zwar nicht direkt. Sie profitieren aber indirekt davon. Sie erleben Integra als dynamische Institution, deren Mitarbeiterschaft ein hohes Maß an Identifikation mit der Arbeit, der Einrichtung und der Aufgabe am Menschen an den Tag legt. Eine professionelle Handlungsweise wird gerade im Bereich der sozialen Dienstleistung deutlicher, je höher das Maß an Motivation (erreicht durch Beteiligung) und Professionalität (erreicht durch Wissen und ständige Weiterentwicklung) der einzelnen ist. Wissensmanagement mit einem Wiki steigert die Flexibilität im notwendigen Rahmen sowie die zielbringende Effektivität im bewussten Handeln an und mit den anvertrauten Menschen. Führung und Mitarbeiter ziehen – auch nach außen sichtbar – an einem Strang.

## Fazit

Mit einer Plattform wie Wiki wird ein breites Wissensspektrum vieler Berufsgruppen gezielt zur Verfügung gestellt, was zu einer wesentlichen Steigerung von Ressourcen und Qualität sowie einer Zeiter sparnis beiträgt. Es bietet die Flexibilität, Dynamik, Beteiligung, Transparenz und Aktualität, die für die Dienstleistungserbringung im direkten Austausch mit dem Kunden so wichtig sind. Und dabei wird

das Wiki nicht zu einer zusätzlichen Arbeit, sondern integriert sich in den Arbeitsalltag und schafft Freiräume und Zeitersparnis, die der Arbeit mit dem Kunden zugutekommt. Die Grundsätze des Wikis entsprechen den Grundsätzen von Arbeit und Organisation in Unternehmen der Sozialwirtschaft – das sind die Synergien, die den Erfolg bringen.

Dabei funktioniert jede Einrichtung, jedes Unternehmen anders, hat unterschiedliche Kernaufgaben und pflegt eine eigene Kultur. Ein Wiki als Kommunikationsinstrument bildet diese Individualität ab, spiegelt Menschen, Wissen und Kultur wider wie sie tatsächlich durch die Führung und Mitarbeiter gelebt und gewünscht werden. ■

# Altenpflege am Scheideweg!



## Die Altenpflege in Deutschland am Scheideweg

Medizinalisierung oder Neuordnung der Pflegeberufe?

Von Prof. Dr. Ralf Twenhöfel

2011, 176 S., brosch., 29,- €, ISBN 978-3-8329-6031-5

Die Untersuchung wendet sich gegen einseitige Bestrebungen einer „Medizinalisierung“ der Altenpflege. Diese würde dadurch auf „Krankenpflege für alte Menschen“ reduziert. Systemtheoretisch zeigt der Autor Erfordernisse und Möglichkeiten einer umfassenden Professionalisierung des Berufs, die Aufgaben der „Sorge“ („Caring“) einbezieht, auf.

Weitere Informationen: [www.nomos-shop.de/12996](http://www.nomos-shop.de/12996)



**Nomos**