

# Vorwort

Die Managementaufgaben für Krankenhäuser sind äußerst anspruchsvoll geworden. Die Unsicherheit bzgl. der gesundheitspolitischen Zukunftsausrichtung inklusive der Krankenhausfinanzierung und die daraus resultierende Komplexität sind deutlich gestiegen.

Die große Frage für viele Krankenhäuser ist: Wie kommen wir in diesem Umfeld weiter?

Sicherlich nicht durch Abwarten verbunden mit der Hoffnung, dass die Politik die Finanzprobleme der Krankenhäuser schon regeln wird. Der regional unterschiedlich ausgeprägte Überhang von Krankenhauskapazitäten wird wahrscheinlich keine Finanzierungsaufbesserung ohne eine begleitende Kapazitätsdiskussion mit dem Ziel einer Kapazitätsveränderung möglich machen. Damit stellt sich die Frage der Systemrelevanz bzw. der Versorgungsnotwendigkeit für ein Krankenhaus oder einzelne Leistungsangebote. Zur Beantwortung dieser Frage sollte sich jede Einrichtung mit ihrer eigenen Bedeutung als notwendiger Versorger in ihrem Einzugsbereich auseinandersetzen und gerade in wettbewerblich intensiven Regionen sichtbare Mehrwerte für Patienten und Zuweiser schaffen. In anderen Wirtschaftszweigen haben sich neue Begrifflichkeiten und Methoden wie agiles Arbeiten, agile Teams oder Design Thinking etabliert. Diesen Methoden gemeinsam ist, dass neue Ideen innovativ in Teams erarbeitet und zügig in die Umsetzung gebracht werden, auch mit dem Risiko der Notwendigkeit einer Korrektur. Nur so kann sich eine Organisation schnell weiterentwickeln. Und Schnelligkeit in der Entscheidung und der Umsetzung ist aus unserer Sicht ein ganz wichtiges Erfolgskriterium für die kommenden Jahre.

In diesem Buch werden in der Praxis erprobte Beispiele dargestellt, die Anregungen für eigenes – agiles – Handeln geben können. Selbstverständlich ist nicht jede erfolgreiche Methodik eines Krankenhauses 1:1 auf andere Krankenhäuser transferierbar. Teile davon sind es aber sicherlich und das wichtigste Transferpotenzial ist die Empfehlung: HANDELN.

Am Anfang steht die Strategie und hiermit beginnt das Buch. Die Strategie sollte mindestens das Leistungsangebot, aber auch die Sicherung der Leistungserbringung beinhalten. Und dazu braucht es Menschen. Die Fachkräfte stellen in allen Berufsgruppen die wichtigste Voraussetzung für die Erbringung der Leistungen dar. Auf die Mitarbeiterschaft ist ein besonderes Augenmerk zu legen. Experimentieren mit neuen Möglichkeiten zur Gewinnung und Bindung von Fachkräften im kompetitiven Umfeld ist gefragt. Und dies in Interaktion mit den zahlreichen weiteren Herausforderungen wie der Erschließung neuer Leistungsbereiche, der Erfüllung von Qualitätsanforderungen, der Weiterentwicklung der interdisziplinären Zu-

sammenarbeit und aktiven Gestaltung der digitalen Transformation. Zu all diesen Herausforderungen liefert das vorliegende Buch spannende Lösungen.

In diesem Buch wurde versucht, geschlechtsneutrale Formulierungen zu wählen. Wenn dies jedoch nicht möglich war, wurde aus Gründen der besseren Lesbarkeit das generische Maskulinum verwendet. Hiermit sind selbstverständlich alle Geschlechter (weiblich, männlich, divers) eingeschlossen.

Wir wünschen unseren Leserinnen und Lesern viel Spaß beim Lesen und vor allem eine erfolgreiche Umsetzung ihrer auf Basis der gewonnenen Erkenntnisse entwickelten Ideen.

Prof. Dr. Norbert Roeder

Dr. Nico Kasper

Senden/Mannheim, im April 2022