

# Vorwort

Anlass für dieses Buch war die Erkenntnis, dass Kundenorientierung und Qualitätsmanagement im Krankenhaus unter den neuen Rahmenbedingungen (demografischer Wandel, Fachkräftemangel, knappe Finanzen) nicht den aktuellen Erfordernissen entsprechen und kaum Niederschlag in gesundheitspolitischen Überlegungen gefunden haben. Das Anfang dieses Jahres in Kraft getretene Gesetz zur Reform der Strukturen der Krankenhausversorgung (Krankenhausstrukturgesetz – KHSG) und der Gemeinsame Bundesausschuss (G-BA) machen zwar deutlich, dass ein Mehr an Qualität für den Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit des Krankenhauses zwingend eingefordert werden muss. Konkrete Aussagen, was Qualität sein soll, welche Qualitätsindikatoren einbezogen werden sollen und wie gute Qualität belohnt bzw. schlechte Qualität sanktioniert werden soll, bleiben offen. Das vorliegende Buch beschreibt deshalb Ansätze zu einem neuen Verständnis von Kundenorientierung auf Grundlage einer neuen Sicht von Qualität für das Krankenhaus mit folgenden Forderungen:

- Kundenorientierung muss einen ganzheitlichen Ansatz verfolgen, der neben Patienten auch Mitarbeiter, Einweiser und Kooperationspartner berücksichtigt.
- Das Krankenhaus muss sich als Dienstleister verstehen. Dienstleistungen für die verschiedenen Kundengruppen des Krankenhauses sind deshalb zu identifizieren und umzusetzen.
- Eine neue Sicht von Qualität ist zwingend.
- Die Zusammenarbeit der verschiedenen Berufsgruppen im Krankenhaus bedarf der Verbesserung. In besonderer Weise gilt dies für die Zusammenarbeit zwischen Geschäftsführungen, Leitenden Ärzten und Pflege.
- Aufwendige Qualitätsmanagement- oder Zertifizierungssysteme sind nicht immer zielführend, sie gehören auf den Prüfstand.
- Die Fachabteilung muss zentraler Akteur im Qualitätsmanagement sein. Sie ist der Ort, an dem die Patienten hohe Versorgungs- und Servicequalität einfordern.

Das Buch stellt grundlegende Überlegungen zu den genannten Aspekten vor und gibt viele praktische Hinweise für die Umsetzung einer neuen Sicht von Kundenorientierung und einer multidimensionalen Qualitätsperspektive. Zahlreiche Abbildungen und Tabellen dienen als Orientierungshilfe für neue Wege im Krankenhausmanagement. Exkurse zu innovativen und visionären Manage-

mentkonzepten öffnen den Blick auch für längerfristig orientierte Unternehmensstrategien.

Nach einführender Fragestellung (► Kap. 1), werden wichtige Fachbegriffe erläutert, Managementfunktionen mit Innovationsbedarf vorgestellt und wird auf Fragen der Sinnhaftigkeit von Zertifizierungen eingegangen (► Kap. 2). Es folgt die Beschreibung der Bedeutung und der Merkmale der multidimensionalen Qualitätsperspektive (► Kap. 3). Nachfolgend wird das vom Autor entwickelte Konzept KoKiK®-Kooperative Kundenorientierung im Krankenhaus vorgestellt. Die Voraussetzungen für dessen erfolgreiche Umsetzung werden beschrieben (► Kap. 4). Das anschließende Kapitel fokussiert auf die Fachabteilung als zentralen Protagonisten für die Umsetzung eines neuen Verständnisses von Qualität und Kundenorientierung (► Kap. 5). Es schließen sich ein Überblick über wichtige Dienstleistungen für Patienten, Mitarbeiter und Einweiser (► Kap. 6) und praktische Hinweise zur Organisation und Umsetzung des Konzepts KoKiK® auf Abteilungsebene (► Kap. 7) an. Den Abschluss bilden Ausführungen zum Erwerb von Managementkompetenzen (► Kap. 8) und zusammenfassende Empfehlungen zu planerischen Aktivitäten der Führungskräfte im Krankenhaus (► Kap. 9). Ein umfassendes Literaturverzeichnis, ein Glossar und ein Stichwortverzeichnis runden die Inhalte ab.

Adressaten des Buches sind Führungskräfte aus den unterschiedlichen Ebenen des Krankenhauses wie Geschäftsführer<sup>1</sup>, Ärztliche Direktoren, Chefarzte, Experten aus der Pflege, aber auch Ärzte in Fortbildungen zum Krankenhausmanagement, Medizinstudierende vor Eintritt ins Praktische Jahr und Neu- und Wiedereinsteiger im Krankenhaus.

Gedankt sei dem Kohlhammer Verlag, und hier besonders Herrn Dominik Rose (Lektorat), für seine hervorragende und professionelle Unterstützung. Dank gilt auch meiner Frau, Ilse Hellmann, für vielfältige Anregungen und ihre kontinuierliche Unterstützung. Mein Dank gilt in besonderer Weise meinem leider zu früh verstorbenen Kollegen Prof. Dr. Hans-Wolfgang Hoefert (Berlin), mit dem ich zahlreiche Buchprojekte zum Krankenhausmanagement realisieren konnte. Er hat mir im Rahmen vieler Diskussionen wichtige Einsichten in das Denken und Handeln von Führungskräften im Gesundheitswesen erschlossen. Dank gilt meinem langjährigen Kooperationspartner und Freund Karl Ehrenbaum (Ehrenbaum Consulting, Zürich), mit dem ich viele Überlegungen zum Buch diskutieren konnte.

Prof. Dr. habil. Wolfgang Hellmann

Hannover, im Oktober 2016

---

1 Zur besseren Lesbarkeit wird entweder nur die männliche oder die weibliche Form verwendet, das jeweils andere Geschlecht ist jedoch immer impliziert. Wir bitten um Ihr Verständnis.