

# Vorwort

Der Krankenhausmarkt bewegt sich. Viele Krankenhäuser schreiben rote Zahlen oder müssen schließen. Der Wettbewerb wird zunehmend heftiger. Große Krankenhäuser und private Kliniken scheinen die Gewinner zu sein. Eine Bereinigung des Krankenhausmarktes zugunsten dieser Einrichtungen wird durch die Krankenkassen gefördert, kleine und mittlere Krankenhäuser geraten ins Hintertreffen.

Ungeachtet dessen haben alle Krankenhäuser mit knappen Finanzen und massivem Fachkräftemangel zu kämpfen. Insgesamt betrachtet, ist die Situation nicht günstig. Sie wird vielerorts durch die nicht ausreichende Bereitschaft der Krankenhäuser verschärft, längst überfällige Strukturveränderungen zu vollziehen. Hinzu kommt eine zunehmend feststellbare Resignation des Personals, insbesondere bei Leitenden Ärzten, basierend auch auf einem enormen ökonomischen Druck, personifiziert durch die Geschäftsführungen im Krankenhaus.

Das Buch soll und kann Krankenhäusern keine individuellen Lösungen anbieten. Größe, Ausrichtung und Strukturen der einzelnen Krankenhäuser sind verschieden. Es werden deshalb die Defizite identifiziert, die, unabhängig von Größe und Struktur der jeweiligen Einrichtung, vielerorts feststellbar sind und Lösungsoptionen dazu vorgestellt. Diese Vorschläge beziehen sich auf die derzeitige Ausrichtung von Krankenhäusern, also vom Grundsatz her auf den »Status vor Umsetzung einer Transformation zum digitalen Krankenhaus«.

Denn der Weg dahin ist aufwändig und weit. Er bedarf einer grundlegenden neuen Denkweise, wie Patientenorientierung zukünftig gestaltet werden muss. Zur Erreichung dieses Ziels ist es zwingend, längst überfällige Strukturveränderungen im Krankenhaus durchzuführen, die längst hätten durchgeführt werden müssen und die mit Recht von den jungen Generationen eingefordert werden (neue Formen der Führung, flache Hierarchien etc.).

Werden diese umgesetzt, hat das vom Grundsatz her zwei Vorteile. Das Krankenhaus schafft wichtige Voraussetzungen für den momentanen Wettbewerb unter veränderten Rahmenbedingungen. Mit den notwendigen Strukturveränderungen sichert es aber auch bereits eine fundierte Basis für den aufwändigen Weg zur digitalen Versorgungseinrichtung. Wie diese zu gestalten ist, wird im Kapitel »Smart Hospital« aufgezeigt (► Kap. 25).

Darüber hinaus werden vor allem für kleinere und mittlere Krankenhäuser Wege zum Überleben im Wettbewerb dargestellt.

Das Buch hat einen anderen Ansatz als die auf dem Markt vorhandenen bisherigen Bücher zum Krankenhausmanagement. Es dient nicht nur der reinen Wissensvermittlung, sondern ist auch als Lehrbuch nutzbar. Zahlreiche *Kontrollfragen*, *Fallbeispiele* und *Praxistipps* betonen diese Zielrichtung. In Verbindung mit der Nutzung des Buches kann im Selbststudium die Bezeichnung *MHM® – Medical Hospital Manager* erworben werden. Dies ist in Krankenhäusern eine bekannte Marke, die managementorientierte Expertise kommuniziert. Voraussetzung für diesen Abschluss ist eine Prüfung zu den Inhalten des Buches (► Besondere Hinweise zur Nutzung des Buches).

Adressaten<sup>1</sup> des Buches sind vor allem: Krankenhausräger, Geschäftsführer, Ärzte der unterschiedlichen Statusgruppen und Pflegekräfte. Gedankt sei allen Herausgebenden und allen Autorinnen und Autoren für die zuverlässige und kompetente Zusammenarbeit. Gedankt sei ebenfalls dem Kohlhammer Verlag, und hier besonders Frau Ulrike Döring und Herrn Jannik Schwarz, für die hervorragende Unterstützung, ebenfalls meiner Frau, Ilse Hellmann, für zahlreiche Anregungen zur Konzeption und den Inhalten des Buches.

Hannover, März 2020

für die Herausgeber  
Prof. Dr. habil. Wolfgang Hellmann

---

<sup>1</sup> Zugunsten einer lesefreundlichen Darstellung wird in der Regel die neutrale bzw. männliche Form verwendet. Diese gilt für alle Geschlechtsformen (weiblich, männlich, divers).