

Vorwort

Die Umstellung der Finanzierungsgrundlagen und -formen von tagesgleichen Pflegesätzen über Abteilungs- und Basispflegesätze mit Fallpauschalen und Sonderentgelten bis hin zu den DRGs und deren Weiterentwicklung mit Zusatzentgelten und Überleitung auf die psychiatrischen Abteilungen hat die personellen und finanziellen Kräfte in den Krankenhäusern in den zurückliegenden Jahren außerordentlich stark gebunden. Im Vordergrund standen somit vor allem kurzfristige und operative Entscheidungen, die stark durch die Budgetverhandlungen, die aber auch schon nicht mehr zeitgerecht und fristgerecht durchgeführt werden, reglementiert wurden.

Damit hat die langfristige Ausrichtung der Leitungsspitze in den Krankenhäusern über die Jahresbudgets hinaus stark gelitten. Mit Fortschreiten des Finanzierungssystems DRG wird deutlich, dass Strategieformulierungen notwendig geworden sind, um sich über einen längeren Zeitraum am Markt zu positionieren.

Dieses Bewusstsein für Strategien hat unter anderem dazu geführt, dass an der Hochschule Osnabrück ein Forschungsvorhaben mit dem Titel »Strategische Planung – Portfolio-Management in Krankenhäusern« durchgeführt werden konnte.

Die Finanzierung erfolgte durch die Arbeitsgruppe innovative Projekte (AGiP). Der Finanzierung war ein qualifizierter Antrag vorausgegangen, an dem auch die Kooperationspartner dieses Projektes beteiligt gewesen sind:

- Marienhospital Osnabrück
- Klinikum St. Georg GmbH, Franziskus-Hospital Harderberg
- Klages & Partner GmbH, Wallenhorst

Dem Engagement und Arbeitseinsatz dieser Kooperationspartner ist es zu verdanken, dass wir neben der empirischen Befragung und einer theoriefundierten Analyse im Januar 2011 auch eine Tagung mit dem Thema »Strategische Planung im Krankenhaus« durchführen konnten.

Daraus entwickelten sich weitere Projektarbeiten, Abschlussarbeiten (Bachelor und Master) in grundständigen Studiengängen, wie Betriebswirtschaft im Gesundheitswesen (BiG, B.A.), Management im Gesundheitswesen (MiG, M.A.) und in berufsbegleitenden Studiengängen, wie Pflegemanagement (B.A.), und Gesundheitsmanagement (M.B.A.). Seitdem reifte auch in uns dieses Buchprojekt heran.

Wir sind sehr dankbar, dass wir – wie immer in den zurückliegenden fast 15 Jahren – uns auf die Unterstützung und Förderung durch die AGiP verlas-

sen konnten: Frau Professorin Dr. habil. Helga Kanning, Geschäftsführerin der AGIP, und ihrem Team danken wir in ganz besonderer Weise.

Ohne Kooperationspartner kein Untersuchungsobjekt: Den Kooperationspartnern danken wir für ihre Offenheit und den Gedankenaustausch in vielen Sitzungen, Gesprächen und Diskussionen bei Kaffee und Tee, Plätzchen und Brötchen.

Den Wissenschaftlichen Mitarbeitern danke ich für ihr Engagement, für ihren Blick auf das Wesentliche und für die Geduld, wenn Sachverhalte wieder in Frage gestellt wurden, wenn bei vielen Reflexionen Veränderungen eingeleitet werden mussten: Dr. Julia Oswald, Dipl.-Kffr. Elena Karsten, Dipl.-Kfm. Johannes Grundmann, Dipl.-Kfm. Thorsten Driebehaus, Julian Terbeck, M.A. und Dipl.-Pflegerin Heike Asbach, M.A.. Frau Asbach hat dieses Buch gut durch die Absprachen mit den einzelnen Autoren geführt und den Druck von Anfang an kompetent und zuverlässig begleitet.

Was nutzt alles forschen, diskutieren und vortragen, wenn es nicht veröffentlicht wird: Herrn Dr. Poensgen vom Kohlhammer Verlag danken wir ganz herzlich für sein Engagement und sein Verständnis, für die vielen Rücksprachen und Überlegungen. Ganz herzlichen Dank.

»Beide schaden sich selbst: Der zuviel verspricht und der zuviel erwartet.«(zitiert nach <http://www.zitate.de/kategorie/Zukunft/>; abgerufen am 9.1.2012)

Dieses Zitat von Gotthold Ephraim Lessing (1729–1781), deutscher Dichter der Aufklärung, mahnt uns, die Ist-Analyse und die Gestaltung der Strategie fundiert, realitätsnah und sorgsam vorzunehmen. Wir wünschen dem Management in den Gesundheitseinrichtungen, in diesem Sinne eine Strategie zu entwickeln und zu formulieren, wo Ansprüche sowie Forderungen und Möglichkeiten im Einklang sind.

Osnabrück, im August 2013
Winfried Zapp