

## Controlling und Reporting im Krankenhaus

Bearbeitet von  
Winfried Zapp, Julia Oswald, Sabine Neumann, Frank Wacker

1. Auflage 2015. Buch. Rund 250 S. Kartoniert  
ISBN 978 3 17 022609 8  
Format (B x L): 16,5 x 23,5 cm

[Weitere Fachgebiete > Medizin > Human-Medizin, Gesundheitswesen > Krankenhausmanagement, Praxismanagement](#)

schnell und portofrei erhältlich bei

**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung [beck-shop.de](http://beck-shop.de) ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.

# Geleitwort zur Reihe

In der dynamisch wachsenden und zunehmend komplexer werdenden Gesundheitswirtschaft ist in den letzten Jahren der Bedarf stark gestiegen, Management bezogenes theoretisches Wissen und praxisrelevantes Know-how zu beherrschen und zu vermitteln. Dieser Bedarf spiegelt sich u. a. in zahlreichen neuen Hochschulstudiengängen und vielfältigen Angeboten der beruflichen Fort- und Weiterbildung wider.

Die Reihe »Health Care- und Krankenhaus-Management«, die auf den Curricula einschlägiger Hochschulen und wichtiger Fortbildungseinrichtungen aufbaut, setzt hier an. Inhaltlich und didaktisch systematisch angelegt, erhebt sie den Anspruch, das breite Themenfeld weitgehend vollständig abzudecken.

Die in 14 Bänden modular aufgebaute Reihe möchte allen Studierenden und Dozenten der auf das Management in der Gesundheitswirtschaft bezogenen Studiengänge, Berufstätigen in Fort- und Weiterbildung aus Krankenhäusern und weiteren Einrichtungen des Gesundheitswesens und insbesondere (zukünftigen) Führungskräften und leitenden Mitarbeitern aus Ärztlichem Dienst, Medizin-Controlling, Pflegedienst, Marketing und Verwaltung ein hilfreiches Werkzeug für Studium und professionelle Praxis sein.

Die Herausgeberinnen und Herausgeber:  
Clarissa Kurscheid, Julia Oswald und Winfried Zapp



# Vorwort

Die Bedeutung des Controllings wird vor allem festgemacht an der Funktion (Controlling harmonisiert die Abteilungen) oder an der institutionellen Verankerung (Controlling ist eine Servicestelle für Daten). Geht man von den persönlichen Anforderungen der Mitarbeiter in einer Gesundheitseinrichtung aus, die an das Controlling gestellt werden, dann sollen diese Controller als Personen die ihnen geschilderten Probleme so in Daten transformieren, dass daraus komplikationslos eine Entscheidung sichtbar wird und optimales Handeln daraus eindeutig abgeleitet werden kann.

Damit verlangen Manager mehr vom Controlling als eine Stabsstelle oder eine Dienstleistungsstelle zu leisten in der Lage ist – nämlich qualifizierte Managemententscheidungen mit Verantwortungsübernahme. In der Controlling-Literatur wird dieser Umstand durch den Begriff des Businesspartners zu umreißen versucht, um dem Controlling so ein neues Profil und eine neue Position an der Seite des Managements zu geben.

Was aber gilt es umzusetzen, welche Sichtweise ist wie organisierbar und welche Strukturen folgen daraus? Ein Datenlieferant ist anders zu sehen als ein Businesspartner. Eine Abstimmungsstelle, die unterschiedliche Abteilungen und Funktionen koordiniert, agiert anders als eine Abteilung, die die operative Ausrichtung unter Beachtung strategischer Ziele harmonisiert. Was ist letztendlich Controlling?

Hier kann Immanuel Kant (1724–1804) ein wenig weiterhelfen mit folgenden Zitaten:

- »Der Ziellose erleidet sein Schicksal – der Zielbewusste gestaltet es«<sup>1</sup>.

Das Ziel des Controllings ist herauszuarbeiten. Es nimmt Einfluss auf die Bestimmung der Aufgaben und Funktionen. Dazu will das Buch helfen, indem es neben den unterschiedlichen Konzeptionen auch differenzierende Instrumente ausarbeitet, beschreibt und analysiert.

- »Es ist so bequem, unmündig zu sein. Habe ich ein Buch, das für mich Verstand hat, einen Seelsorger, der für mich ein Gewissen hat, einen Arzt, der

---

1 <http://www.zitate.de/autor/Kant%2C+Immanuel> (aus Immanuel Kant: »Beantwortung der Frage: Was ist Aufklärung?«)

für mich Diät beurteilt, und so weiter, so brauche ich mich ja nicht selbst zu bemühen.«<sup>2</sup>

Genau das möchte dieses Buch aber nicht vermitteln: Es entlastet zwar den Leser, indem es das Wesentliche des Controllings umschreibt, aber es fordert den Leser auch heraus, sich mit dem in diesem Buch formulierten Thesen auseinanderzusetzen. Nicht jedes Werkzeug eignet sich für alles.

Und damit ist der Verbund von theoretischer Fundierung und anwendungsorientierter Praxis herausgestellt: Nur wenn eine Kostenträgerrechnung in einer Wirtschaftsunternehmung umgesetzt ist, kann eine Deckungsbeitragsrechnung implementiert werden. Nur wenn genügend qualifizierte Controller eingestellt sind, können Ergebnisse kommuniziert werden.

- »Es gibt nichts Praktischeres als eine gute Theorie«<sup>3</sup>

Theorie und Praxis stehen in einem Austausch miteinander: Konzeptionen, Modelle und Verfahren können nur angewendet werden, wenn sie in sich theoretisch fundiert und schlüssig sind. Diese müssen praxistauglich sein, um angewendet werden zu können.

In diesem Buch werden theoretisch fundierte Konzeptionen und Verfahren dargestellt und anwendungsorientierte Instrumente vorgestellt.

Die Autorinnen und Autoren danken Herrn Dr. Ruprecht Poensgen vom Kohlhammer-Verlag, der die Initiative zu dieser Buchreihe gegeben hat, und Maryna Daus für ihre stets hilfreiche Unterstützung und Geduld; Herr Dominik Rose hat mit Kompetenz und Akribie den Feinschliff für dieses Buch geschaffen. Ihm danken wir für seine systematische Vorgehensweise.

Frau Daniela Bode, M.A. hat die Zusammenführung der unterschiedlichen Beiträge so problemlos gemeistert, dass sie gleich nach Abschluss an diesem Werk selbst Controllerin in einem Krankenhaus geworden ist. Frau Dipl. Pflégewirtin (FH) Heike Asbach, M.A. hat – wie so oft – die letzte Durchsicht vorgenommen. Sie arbeitet nun an dem Abschluss ihrer Doktorarbeit. Wir danken beiden für die angenehme Zusammenarbeit.

Die Autorinnen und Autoren dieses Bandes in der Reihe »Health Care- und Krankenhaus-Management« wünschen nun dem Leser hilfreiche Anregungen, Mut zur Umsetzung und eine aktive Gestaltung des Controllings.

Winfried Zapp, Julia Oswald, Sabine Neumann, Frank Wacker  
Osnabrück, Oldenburg, Essen im Juni 2015

---

2 <http://www.zitate.de/autor/Kant%2C+Immanuel> (ebd.)

3 <http://www.zitate.de/autor/Kant%2C+Immanuel> (Dieses Zitat wird neben Kant auch dem Psychologen Kurt Lewin zugeschrieben)