

## Geleitwort

In den letzten Jahren gewann der Krankenhaussektor als Forschungsgegenstand ökonomischer respektive betriebswirtschaftlicher Fragestellungen immer mehr an Bedeutung. So hat man u. a. erkannt, dass Krankenhäuser trotz oder gerade wegen des engen Korsetts aus gesetzlichen Regelungen und finanziellen Restriktionen nicht mehr nur verwaltet, sondern vielmehr gemanagt werden müssen. Dabei ist an eine Managementausrichtung zu denken, in der die Erwartungen aller Anspruchsgruppen angemessen berücksichtigt werden.

Zwar haben mittlerweile einige Krankenhäuser – private wie öffentliche – verinnerlicht, dass ein Patient als Kunde zu betrachten ist, den man (unter veränderten Bedingungen) gewinnen kann oder sogar muss, der mit der erbrachten Leistung im weitesten Sinne zufrieden sein sollte, der als Informationsmultiplikator seine Zufriedenheit auch anderen potenziellen Patienten/Kunden des Krankenhauses kommuniziert und der somit eine (von vielen) Marketingaktivität(en) übernimmt. Doch sollten darüber hinaus auch die Interessen der Mitarbeiter, der niedergelassenen Ärzte, der Krankenversicherungen, des Staates und weiterer Anspruchsgruppen in die Entscheidungsfindung von Krankenhäusern einbezogen werden.

Ein Krankenhausmanagementkonzept ist demnach gefragt, das eine Beachtung der Bedürfnisse aller vom Krankenhaushandeln Betroffenen ermöglicht. Diese Lücke wird mit der vorliegenden Arbeit geschlossen.

Auf der Grundlage des St. Galler Management-Konzepts entwickelt Herr Kleinfeld ein in sich geschlossenes Managementkonzept für bedarfsorientierte Krankenhäuser, das alle agierenden Menschen berücksichtigt: Patienten, Ärzte, Pflegekräfte, Laborpersonal sowie das nichtmedizinische Personal von der Verwaltung, über die Küche, bis zum Pförtner. Aufgrund ihrer Komplexität ringt die vorliegende Arbeit dem Leser einiges an Konzentrationsvermögen ab. Allerdings wird dieses Konzept (in seiner ganzen Komplexität) so klar dargestellt und von erstklassigen grafischen Darstellungen so nachhaltig unterstützt, dass das Lesen wirklich Freude macht, vor allem, weil eine ausgefeilte logische Struktur erkennbar wird und man begreift, dass aus diesem theoretischen Konzept auch praktischer Nutzen zu ziehen sein wird.

Zudem zeigt Herr Kleinfeld auf, welche Möglichkeiten und Grenzen er für die Umsetzung seines (theoretischen) Konzepts sieht – insgesamt eine enorme konzeptionelle und zugleich kritisch relativierende Arbeit, die jedem Leser Respekt abringen dürfte.

Ich bin sicher, dass die vorliegende Arbeit für Wissenschaftler wie auch für Krankenhausmanager eine überaus spannende Lektüre ist, die allerdings im besten Sinne des Wortes „anspruchsvoll“ ist.

Prof. Dr. Roswitha Meyer