

Rezension Buch: Kooperative Kundenorientierung im Krankenhaus

Autor: Professor Dr. habil. Wolfgang Hellmann

Das Buch von Herrn Professor Hellmann fällt aus dem Rahmen des Gesamtangebots bisheriger Bücher zum Krankenhausmanagement. Denn es weist einen hohen Praxisbezug auf, der in den meisten Büchern zum Krankenhausmanagement fehlt. Dabei geht es dem Autor vor allem um praktikable Lösungsvorschläge, die kurzfristig im Krankenhausalltag umgesetzt werden können. Seine These lautet: „Visionäre und langfristig ausgelegte Konzepte sind gut. Sie tragen aber kaum zur Lösung brennender Management- und Strukturprobleme im Krankenhaus bei. Gefragt sind schnell umsetzbare Lösungsvorschläge zum Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit des Krankenhauses“.

Vorgestellt wird in diesem Zusammenhang vor allem eine viele wichtige Facetten des Krankenhausmanagements überspannende Gesamtsicht mit zahlreichen praktischen Tipps zur Bewältigung bestehender Management- und Strukturprobleme im Krankenhaus. Im Mittelpunkt stehen letztendlich die Bedürfnisse der Patienten. Für sie müssen eine exzellente Behandlung sicher gestellt werden und damit Risiken ausgeschaltet werden.

Dies ist nur möglich, wenn Qualität nicht zum Schlagwort verkommt, sondern definiert wird, was Qualität konkret sein und wie sie umgesetzt werden soll. Wie dies geschehen kann, wird im Buch umfassend und im Kontext der Notwendigkeit nach einem neuen Qualitätsverständnis (Multidimensionale Qualitätsperspektive) dargelegt.

Kundenorientierung muss neu gedacht werden. Sie muss mehr bedeuten als nur eine direkte Fokussierung auf den Patienten. Denn das Erreichen hoher Ergebnisqualität bedarf der Mitwirkung motivierter Mitarbeiter und Einweiser, aber auch eines guten Managements. Es geht somit um weitere Qualitätskategorien wie Arbeitgeberqualität, Kooperationsqualität und Managementqualität. Sie sind wichtige Basis für das Erreichen hoher Ergebnisqualität. Ergebnisqualität steht somit nicht am Anfang, sondern am Ende umfassender Bemühungen um Qualität.

Der Autor versteht das Krankenhaus als Dienstleister am und für den Patienten, aber auch für andere Kunden (Kooperationspartner, Mitarbeiter). Dies beinhaltet eine Zusammenarbeit aller Berufsgruppen und ein konsentierter Zielsetzung für die Patienten. Dafür ist ein spezielles Augenmerk auf die Geschäftsleitung, Leitende Ärzte, Pflege, Radiologie, Apotheke und Einweiser zu richten. Für die Optimierung der Zusammenarbeit werden im Buch praktische Vorschläge gemacht, veranschaulicht durch aussagekräftige Abbildungen und tabellarische Zusammenfassungen.

Beleuchtet wird auch der Nutzen von Zertifizierungen im Kontext des vom Autor entwickelten Konzepts KoKiK®- Kooperative Kundenorientierung im Krankenhaus. Das Konzept bietet viele praktische Hinweise, besonders für die Umsetzung von Qualität auf Abteilungsebene. Abgestellt wird auch auf die Notwendigkeit von Managementkompetenzen. Managementkompetenz ist nicht nur bei der Einführung des Konzeptes gefordert, sondern muss auch im Alltag durch mehr Mitverantwortung

der Mitarbeitenden gespiegelt werden. Dies setzt Teamorientierung bei der täglichen Leistungserbringung voraus.

Der Umsetzung gesetzlicher Regelungen ist Genüge zu leisten, ohne dass man sich dahinter verschanzten sollte. Die erwünschte Qualität ist nicht nur zu fordern, sondern muss immer wieder überprüft und hinterfragt werden. Der Autor bemängelt, dass dies heute zu wenig erfolgt. Die kontinuierliche Prüfung der Qualität stellt für die betroffenen Patienten einen Mehrwert dar, der nicht nur aufgezeigt werden, sondern auch erlebbar sein muss. Damit wird auch qualitativ schlechten Internetinformationen entgegengewirkt. Nicht alle Patienten verfügen über genügend medizinisches Fachwissen, sie bringen eher wenig medizinische Kenntnisse mit oder haben überhöhte Erwartungen aufgrund von (teilweise fehlerhaften) Internetinformationen.

Um hier Fehlentscheidungen vorzubeugen, bedarf es eines Risikodialogs, in dem Chancen und berechnete Erwartungshaltungen erörtert und Ziele für den Patienten definiert werden können. Der Unterzeichner dieser Rezension vertritt hierzu die Meinung, dass Patientenempfehlungen als Qualitätszeichen wahrgenommen werden dürfen und müssen. Ganz in dem Sinne, dass Qualität das ist, was der Patient sich vorgestellt hat und wünscht. Auch Arbeitgeber werden es schätzen, wenn die Ausfallzeiten dadurch kürzer werden und bleibende Beeinträchtigungen möglichst gering ausfallen. Für diese sind Lohnausfall und Invalidität wichtige Kostentreiber. Im Lehrgang MHM®- Medical Hospital Management der Hochschule Osnabrück werden zu den genannten Aspekten wertvolle Managementkompetenzen vermittelt.

Zusammenfassend lässt sich feststellen: Das Buch arbeitet die zu beseitigenden Defizite im Krankenhaus prägnant heraus und gibt auf dieser Basis vielfältige Praxishinweise zur Bewältigung der bestehenden Herausforderungen im demografischen Wandel und bei Fachkräftemangel. Dies gilt z.B. für den Umgang mit der Generation Y und ausländischen Mitarbeitern. Obwohl sehr kompaktes Handlungswissen vermittelt wird, ist das Buch verständlich geschrieben und damit gut lesbar. Es darf in keinem Krankenhaus fehlen. Die Tipps sind einfach umzusetzen und damit sehr praxistauglich.

Herrn Prof. Dr. habil. Wolfgang Hellmann gebührt Dank für dieses Werk. Es zeigt sehr deutlich, dass auch ohne umfassende theoretische Darlegungen praktisches Handlungswissen verständlich und aussagekräftig vermittelt werden kann.

Viel Erfolg bei der Lektüre und bei der Umsetzung.

Karl Ehrenbaum

Eidgenössisch diplomierter Versicherungs-Experte

Betriebswirt, DVA Köln

NDS Uni St. Gallen, FAH, Herr Prof. Weinhold

Exed, IMD, Lausanne, Prof. Schär & Jeannet

MHM h.c. Hannover