

Inhalt

Vorwort	V
Inhaltsverzeichnis	VII
Abbildungsverzeichnis	XI
1 Strategisches Management als Herausforderung für Gesundheitsbetriebe	1
1.1 Entwicklungen im Gesundheitssystem	1
1.2 Zentrale Fragestellungen für das Management	3
1.3 Zielsetzung der Veröffentlichung	6
2 Strategisches Management: Die Professionalisierung der Unternehmensführung	9
2.1 Gesundheitsbetriebe als entwicklungsfähige Systeme	11
2.1.1 Gesundheitseinrichtungen als Betriebe und Unternehmen	12
<i>Gesundheitsbetriebe in der sozialen Marktwirtschaft</i>	12
<i>Gesundheitseinrichtungen als Betriebe</i>	15
<i>Unternehmerische Grundhaltung in Gesundheitsbetrieben</i>	16
2.1.2 Gesundheitsbetriebe in einer systemischen Sichtweise:	18
Implikationen für die Führung	
<i>Merkmale des systemischen und kybernetischen Denkens</i>	18
<i>Organisationen als operational-geschlossene, selbstreferenzielle Systeme</i>	22
<i>Implikationen für das Management</i>	24
2.2 Perspektiven eines entwicklungsorientierten strategischen Managements	26
2.2.1 Aspekte eines entwicklungsorientierten Managementverständnisses	27
<i>Führung versus Management</i>	27
<i>Entwicklungslinien des Managementverständnisses</i>	29
<i>Entwicklungsorientierte Aspekte des Lean Managements</i>	32
2.2.2 Entwicklungslinien des strategischen Managements	35
<i>Das Forschungsfeld „strategisches Management“</i>	35
<i>Zur Anwendungsorientierung einer evolutionären Führungslehre</i>	36
<i>Entwicklungsniveaus des strategischen Managements</i>	40
2.3 Gestaltungsansätze der Führung von Gesundheitsbetrieben	42
2.3.1 Führungsstrukturen und Führungspraxis	43
<i>System und Lebenswelt</i>	43

	<i>Die kybernetische Rekonstruktion von Führungsstrukturen</i>	46
	<i>Aspekte der Gestaltung von Führungsstrukturen</i>	50
2.3.2	Möglichkeiten und Grenzen der Führung: systemische und lebensweltliche Elemente der Steuerung	52
	<i>Führung und Umfeldrestriktionen</i>	52
	<i>Handlungsspielräume des Managements</i>	54
	<i>Ansätze der systemischen und lebensweltlichen Steuerung</i>	55
2.4	Unternehmenspolitische Prozesse in Gesundheitsbetrieben	59
2.4.1	Gesundheitsbetriebe als interessenpluralistische Systeme	60
	<i>Die Stakeholder und Shareholder von Gesundheitsbetrieben</i>	60
	<i>Das politische System der Unternehmung</i>	65
	<i>Polyzentrische Führungsstrukturen</i>	67
2.4.2	Betriebliche Verhandlungssysteme und kollektive Entscheidungsprozesse	70
	<i>Verhandlungsprozesse im Betrieb</i>	70
	<i>Kollektive Entscheidungsprozesse</i>	73
2.5	Die Entwicklung von Strategien für Gesundheitsbetriebe	77
2.5.1	Prozesse der Strategieformierung und -formulierung	77
	<i>Das Zielsystem von Gesundheitsbetrieben</i>	77
	<i>Die Genese von Strategien</i>	80
2.5.2	Managementsysteme zur Unterstützung der Führung	84
	<i>Strategisches versus operatives Denken</i>	85
	<i>Denkmodelle und Betriebsmodelle von Managementsystemen</i>	87
	<i>Die strategische Steuerung durch Managementsysteme</i>	90
2.6	Erfolgspotenziale von Gesundheitsbetrieben:	93
	Die Lernfähigkeit der Organisation	
2.6.1	Kernkompetenzen und Basisfähigkeiten	94
	<i>Erfolgspotenziale als Vorsteuergößen für Erfolg</i>	94
	<i>Treibende Kraft und Kernkompetenzen</i>	96
	<i>Die Basisfähigkeiten des Unternehmens</i>	98
2.6.2	Wissensmanagement	100
	<i>Die organisatorische Wissensbasis</i>	100
	<i>Die lernende Organisation</i>	102
	<i>Module des Wissensmanagements</i>	104
2.7	Zur Entwicklungsfähigkeit von Gesundheitsbetrieben	109
2.7.1	Entwicklungslogik und Entwicklungsdynamik	109
	<i>Die moralische und ästhetische Fähigkeit der Organisation</i>	110
	<i>Entwicklungsniveaus der organisatorischen Rationalisierung</i>	113
	<i>Dynamische Prozesse der Entwicklung</i>	115

2.7.2	Entwicklungsniveaus von Gesundheitsbetrieben	117
	<i>Modelle der Sinnorientierung</i>	117
	<i>Entwicklungsstufen von Gesundheitsbetrieben</i>	119
2.8	Strategisches Management als Ausdruck eines entwicklungsorientierten Führungsverständnisses	124
3	Instrumente des strategischen Managements von Gesundheitsbetrieben	128
3.1	Perspektiven und inhaltliche Dimensionen des strategischen Managements	129
3.1.1	Anforderungen an Managementinstrumente	129
3.1.2	Das Spektrum des strategischen Managements	132
3.2	Instrumente der Exploration und Analyse	136
3.2.1	Die Umwelt- und Branchenanalyse	136
	<i>Früherkennungssysteme</i>	137
	<i>Die Umweltanalyse</i>	139
	<i>Die Branchenanalyse</i>	142
	<i>Die Marktanalyse</i>	145
3.2.2	Die Organisationsanalyse von Gesundheitsbetrieben	147
	<i>Die Wertkette</i>	147
	<i>Die Potenzialanalyse</i>	152
3.3	Instrumente der Strategieentwicklung und -planung	155
3.3.1	Rahmenkonzept und Leitbild	155
	<i>Strategische Grundhaltungen</i>	157
	<i>Formate von Rahmenplanungskonzepten</i>	159
3.3.2	Ablauf des Rahmenplanungsprozesses	163
3.4	Instrumente der Umsetzung und Kontrolle	166
3.4.1	Der Strategiefächer	167
	<i>Unternehmensstrategien</i>	167
	<i>Ebenen des Strategiefächers</i>	170
	<i>Strategische Kontrolle</i>	177
3.4.2	Die Balanced Scorecard	178
	<i>Inhaltliche Dimensionen und Messgrößen</i>	178
	<i>Der Entwicklungsprozess der Balanced Scorecard</i>	184
3.5	Themenbereiche des strategischen Managements von Gesundheitsbetrieben	187
3.5.1	Spezifika der Dienstleistungserstellung von Gesundheitsbetrieben	188
	<i>Merkmale von Gesundheitsdienstleistungen</i>	188
	<i>Emotionsmanagement in der Gesundheitsdienstleistung</i>	192

	<i>Phasen der Dienstleistungserstellung</i>	196
3.5.2	Bausteine des Wissensmanagements	199
	<i>Instrumente des Wissensmanagements</i>	200
	<i>Die Implementierung des Wissensmanagements</i>	205
3.5.3	Prozesse und modulare Strukturen in Gesundheitsbetrieben	207
	<i>Klassische Organisationsformen</i>	207
	<i>Prozessmanagement</i>	213
	<i>Modulare Organisationsstrukturen</i>	218
3.5.4	Marketing von Gesundheitsbetrieben	221
	<i>Marketingdimensionen der Dienstleistungserstellung</i>	222
	<i>Ziele und Instrumente des Marketings</i>	225
3.6	Das Spektrum des strategischen Personalmanagements	230
4	Die Werteorientierung von Gesundheitsbetrieben als Entwicklungspotenzial	236
	Literaturverzeichnis	239
	Stichwortverzeichnis	254
	Autorin	262