

Sechster Teil. Bewertung marktorientierter Steuerungssysteme

Dieser Teil der Arbeit untersucht das Problem der Steuerung in Krankenhäusern. Aufbauend auf einer Erläuterung der Gestaltungsheuristik in *Kapitel I* werden die Steuerungsalternativen in *Kapitel II* erörtert. Unterschieden werden plan- und marktorientierte Steuerungskonzepte sowie die Professionssteuerung. In *Kapitel III* werden der Beitrag und die Grenzen marktorientierter Steuerungskonzepte im Krankenhaus untersucht.

I. Heuristik zur Gestaltung des Steuerungssystems

Das Steuerungssystem einer Unternehmung dient dazu, das individuelle Verhalten der Mitarbeiter auf die offiziellen Unternehmungsziele innerhalb gegebener Rahmenregelungen des Kompetenzsystems auszurichten; ihm kann eine flankierende Funktion zugeschrieben werden. Der im Rahmen des Kompetenzsystems übertragene Entscheidungsspielraum soll von den Mitarbeitern unter Orientierung an den übergeordneten Zielen durch die zielkonforme Ermittlung und Bewertung von Handlungsalternativen ausgefüllt werden.¹

Analog der bei der Erörterung des Kompetenzsystems getroffenen Unterscheidung lassen sich die Anforderungen an die Steuerung aus der Perspektive der Koordinations- und der Motivationsdimension sowie der dynamischen Dimension formulieren.² Mit Blick auf die Anforderungen der Praxis erfolgt die Analyse der Steuerungsproblematik vorrangig aus Sicht der Motivation; Koordinationsaspekte werden am Rande behandelt. Im Mittelpunkt stehen Anreizmaßnahmen, die sicherstellen sollen, dass individuelles Verhalten den offiziellen Verhaltenserwartungen entspricht.

1. Aufgaben der Steuerung

Den Kern jedes Steuerungssystems bilden Steuerungsgrößen, an denen die Steuerungsaufgaben sowie die Anreizmaßnahmen ansetzen. Im Mittelpunkt der Ausführungen steht die ergebnisorientierte Ex-Post-Steuerung; unter Rückgriff auf Indikatorinformationen wird am Ende einer Periode das Handeln der Einheiten analysiert. Grundsätzlich lassen sich qualitative und quantitative Steuerungsgrößen unterscheiden, wobei den quantitativen (monetären) Steuerungsgrößen im Rahmen des internen Rechnungswesens eine besondere Bedeutung beigemessen werden kann. Da ein enger Zusammenhang zwischen dem inter-

¹ Zur Unterscheidung von Kompetenz- und Steuerungssystem siehe die Ausführungen auf S. 10 und S. 94 f.

² Zu den Gestaltungsdimensionen vgl. Ausführungen auf S. 11 und S. 95 f.