

Gestaltetest Du schon oder suchst Du noch?

Der Workflow-Life-Cycle für Operational Excellence

Von Prof. Dr. Michael Greiling

Unter Operational Excellence wird die Fähigkeit einer Einrichtung verstanden, die betrieblichen Strukturen und Prozessabläufe entlang der Wertschöpfungskette so zu gestalten, dass eine lernende und sich fortlaufend verbessernde Organisation entsteht, deren Schwer-

den, Lean Management werden individuell kombiniert und mit Werkzeugen unterstützt. Welche Prinzipien, Methoden und Werkzeuge geeignet sind, haben wir an der Hochschule und im Institut erforscht und getestet. Hierzu dienen Alltagszenarien wie das folgende Beispiel:

„Die Endoskopie-Abteilung fordert auf Station B3 telefonisch die Patientin Frau Friedrichs an, erreicht Frau Funk, Pflegekraft auf Station, jedoch erst beim 3. Versuch (2 Minuten). Frau Funk versucht daraufhin Herrn Pieper vom Transportdienst zu informieren, erreicht diesen jedoch erst beim zweiten Versuch (1 Minute). Herr Pieper holt Frau Friedrichs ab und bringt sie zur Abteilung. Dort stellt MTA Frau Meier fest, dass die Akte und die Einverständniserklärung von Frau Friedrichs fehlen. Frau Meier ruft auf Station B3 an und bittet Frau Funk um die fehlenden Dokumente. Frau Funk unterbricht ihre Arbeit, sucht die erforderlichen Unterlagen (5 Minuten), bringt sie zur Endoskopie-Abteilung und läuft wieder zurück (7 Minuten). In der Endoskopie ist inzwischen der nächste Patient eingetroffen, alle warten.“

Verschwendete Zeit für Anrufe, Suche und Wege und Warten: 15 Minuten.

Hier wird deutlich: Nicht alle Tätigkeiten sind wertschöpfend. Durchlaufzeiten vieler Prozesse lassen sich um die Hälfte reduzieren. Für die anspruchsvolle Herausforderung, in Zeiten digitaler Transformation Optimierungsprojekte eigenständig zum Erfolg zu

führen und Zeitfresser in den Abläufen zu finden und zu reduzieren, benötigen Kliniken ein erfolgreiches Konzept, das eine bestmögliche Transparenz und Steuerungskompetenz der Prozessabläufe sicherstellt.

Im Rahmen der praktischen IWiG Hochschulforschung ist ein Workflow-Life Cycle mit acht Meilensteinen entstanden, der sich in der Praxis bewährt hat:

- Meilenstein 1: Identifizierung von nicht wertschöpfenden Tätigkeiten (Zeitfresser)
- Meilenstein 2: Priorisierung
- Meilenstein 3: Tätigkeitsbeschreibung
- Meilenstein 4: Zielbildung
- Meilenstein 5: Lösungsfindung
- Meilenstein 6: Aufgabengenerierung
- Meilenstein 7: Umsetzung
- Meilenstein 8: Evaluation

Die Methoden und Werkzeuge sind wissenschaftlich entwickelt, praktisch erprobt, ausgezeichnet bewertet und bereits mit Content befüllt. Durch das digitale, standardisierte Handlungsmuster erhalten Einrichtungen eine transparente Vorgehensweise. Die Einarbeitungszeiten können reduziert und die Planungssicherheit erhöht werden. Die Wieder- und Weiterverwendung der Projekterfahrungen mittels der Digitalisierung reduziert das Projektrisiko und ermöglicht eine schnelle, einfache und kostengünstige Umsetzung. Das Ergebnis der Suche nach Zeitfressern zeigt sich in kürzeren Durchlaufzeiten, mehr Produktivität, niedrigeren Kosten und einer höheren Mitarbeitermotivation und führt zu einer Verbesserung der Effizienz ohne Einschränkungen bei der Behandlungsqualität. ■

Prof. Dr. rer. oec. Dipl. Soz.-Päd.
Michael Greiling

Institut für Workflow-Management
im Gesundheitswesen (IWiG)
Professur für Workflow-Management
Europäische Fachhochschule
michael.greiling@iwig-institut.de

Der folgende Beitrag befasst sich mit dem Thema Operational Excellence, wodurch eine kontinuierliche Verbesserung in Prozessen erreicht werden soll.

Keywords: Prozessmanagement, Strategie

punkt darauf ausgerichtet ist, Kundenanforderungen so effizient wie möglich umzusetzen. Im Fokus steht die kontinuierliche und dynamische Verbesserung der Kernprozesse durch Vermeidung von Verschwendung.

Die Basis von „Operational Excellence“ ist eine erfolgreiche Unternehmensstrategie, die ihren Fokus auf eine Steigerung von Produktivität, Qualität und Wirtschaftlichkeit legt. Entscheidend für eine langfristige erfolgreiche Etablierung von „Operational Excellence“ sind Entschlossenheit, Beharrlichkeit und eine strukturierte Vorgehensweise. Entscheidungen in Kliniken werden auf Grundlage von Zahlen, Daten und Fakten getroffen, die sich mithilfe verschiedener Methoden ermitteln lassen. Ansätze wie beispielsweise Lean Production, Six Sigma, Total Quality Management, Total Productive Maintenance, Agile Metho-

IWiG WORKFLOW-MANAGEMENT

