

## Abstract

### **Lean Hospital als Optimierungswerkzeug zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit?**

Am Beispiel des „3% Programms“ der Klinik für Dermatologie, Venerologie und Allergologie, Kantonsspital St.Gallen

#### **Kurzzusammenfassung:**

Die vorliegende Masterarbeit behandelt das Thema Lean Hospital und beleuchtet dabei insbesondere die Erfüllung von unterstützenden Lean Prinzipien, welche am Beispiel des «3% Programms» der Klinik für Dermatologie, Venerologie und Allergologie, Kantonsspital St.Gallen eingesetzt werden können. Die Prinzipien des Lean Management haben sich in der Industrie als ein Ansatz zur effizienten Leistungserbringung bei zeitgleicher Kundenorientierung etabliert. Das Gesundheitswesen Schweiz befindet sich in einem tiefgreifenden Wandel. Für viele Kliniken werden daher eine effiziente Leistungserbringung sowie eine verstärkte Patienten- und Mitarbeiterbindung zu strategischen Erfolgsfaktoren. Mit Hilfe der empirischen Feldforschungsanalyse werden, im Rahmen der Masterarbeit, einzelne Empfehlungen zur Implementierung von Lean Projekten erarbeitet.

<b>Verfasser/in:</b>	Silke Knoll
<b>Herausgeber/in:</b>	Prof. Günter Tomberg
<b>Veröffentlichung (Jahr):</b>	2020
<b>Zitation:</b>	Silke Knoll, 2020, Lean Hospital als Optimierungswerkzeug zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit? Am Beispiel des „3% Programms“ der Klinik für Dermatologie, Venerologie und Allergologie, Kantonsspital St.Gallen. FHS St.Gallen – Hochschule für Angewandte Wissenschaften: Masterarbeit
<b>Schlagworte:</b>	Lean Management, Lean Hospital, Toyota

## **Ausgangslage**

Die Gesundheitsausgaben in der Schweiz steigen seit Jahren kontinuierlich an. Zusätzlich hat sich in den letzten Jahren im schweizerischen Gesundheitswesen, insbesondere im Krankenhaussektor, ein bedeutender Wandel vollzogen. Dies vor allem in Bezug auf politisch rechtliche, ökonomische, soziale sowie technologische Voraussetzungen. Aufgrund des immer grösser werdenden Leistungs- und Kostendruckes ist es für Krankenhäuser unerlässlich die Prozesse so anzupassen, dass diese kostendeckend wirtschaften und wettbewerbsfähig bleiben. Als Managementansatz für eine effiziente Leistungserbringung und zugleich Kunden- und Mitarbeiterorientierung haben sich, im Fokus des unternehmerischen Handelns der Industrie und den Dienstleistungssektoren, die Prinzipien des Lean Managements erfolgreich etablieren können. Lean Hospital, welches aus dem Lean Management Ansatz hervorgeht und anstrebt, brachliegende Prozessverbesserungen und somit Wirtschaftlichkeitsreserven innerhalb einer Klinik zu identifizieren wird daher in dieser Arbeit als Instrument verwendet. Das daraus entwickelte Vorgehenskonzept soll der Klinik eine strategische Orientierung zur Klinikentwicklung, als auch einen operativen Ansatz zur Produktivitätssteigerung von Prozessen bieten.

## **Ziel**

Ziel dieser Masterarbeit ist es ein Konzept für ein diametrales Umdenken in der Führung und Steuerung des Arbeitsumfeldes der Autorin zu erstellen und dadurch eine wertsteigernde Leistung für die Patientenbehandlung zu erreichen. Demzufolge wurde in der vorliegenden Masterarbeit, mit Hilfe der gängigen Literatur, ein interdisziplinär-patientenzentrierter Ansatz zur Produktivitätssteigerung von Leistungsprozessen durch die Applikation von Lean Prinzipien evaluiert und praxisorientierte Handlungsempfehlungen zur Umsetzung und Einführung von Lean Projekten erarbeitet.

## **Vorgehen**

Zur Beantwortung der Fragestellung wurde mittels einer empirischen Feldforschung eine Analyse durchgeführt. Mithilfe von Werkzeugen aus dem Lean Management (Gemba Walk und Wertstromanalyse) wurde am Beispiel eines Patienten die Ist-Situation der Patientenprozesse erfasst. Zur Erweiterung der klassischen Wertstromanalyse wurde eine Tätigkeitsanalyse, welche sich auf einen Teilprozess innerhalb der Wertstromanalyse bezieht, durchgeführt. Anschliessend wurde mittels Gestaltungsrichtlinien aus dem Ist-Zustand ein Soll-Zustand erarbeitet, welcher die identifizierten Schwachstellen der Ist-Situation beseitigte und schlussendlich zu einer 3 Prozent Optimierung der Klinik führen sollte.

## **Erkenntnisse**

Die vorliegende Arbeit bestätigt, dass die Prinzipien von Lean auch auf das Gesundheitswesen appliziert werden können. Die theoriegeleitete und empirische Untersuchung des Patientenfades verdeutlichen, dass die Applikation von Lean Prinzipien und deren Werkzeuge sehr gut auf die Klinikprozesse validiert werden können. Die definierten Handlungsempfehlungen verhelfen zu einer noch besseren Versorgung der Kundenzufriedenheit, der Partizipation und der Effizienz in der Wertschöpfung des Patienten. Die angestrebte Optimierung von 3 Prozent konnte jedoch mit den definierten Handlungsempfehlungen nicht ganz erreicht werden.

## **Literaturquellen**

Keine, welche für die Schlussfolgerungen relevant wären.