



# Innovation und Inspiration

## Die Schlüsselrolle des Workflow-Managements in der Gesundheitsversorgung

Von Prof. Dr. Michael Greiling

**G**esundheitseinrichtungen sind komplexe Organisationen, in denen zahlreiche Prozesse parallel ablaufen. Dies führt oft zu unübersichtlichen Strukturen mit ineffizienten Abläufen, wodurch die Versorgungsqualität beeinträchtigt werden kann. Von der Aufnahme über die Diagnostik und die Therapie bis hin zur Entlassung müssen zahlreiche Leistungen koordiniert werden, was die Zusammenarbeit verschiedener Berufsgruppen erfordert, darunter Ärzte, Pflegekräfte, Therapeuten und Verwaltungspersonal.

Kliniken stehen vor der Herausforderung, solche komplexen Behandlungsabläufe zu synchronisieren, die interdisziplinäre Zusammenarbeit zu fördern, das Informationsmanagement zu verbessern, Ressourcen effizient zu nutzen und Qualitäts- sowie Sicherheitsstandards einzuhalten.

### Der allgemeingültige Nutzen von Workflow-Management

Für Gesundheitseinrichtungen ist ein strukturierter Ansatz zur Gestaltung, Steuerung und Verbesserung ihres Workflows unerlässlich, um die aktuellen Anforderungen zu managen. Workflow-Management bietet hierfür eine

zielführende Methode, um die komplexen Arbeitsabläufe in Kliniken zu dokumentieren, zu analysieren und zu optimieren.

Durch die systematische Erfassung und Visualisierung von Prozessen können Engpässe, Ineffizienzen und Verbesserungspotenziale identifiziert werden. Dies ermöglicht es Gesundheitseinrichtungen, ihre Abläufe kontinuierlich zu verbessern und eine hohe Versorgungsqualität sicherzustellen. Ein effizienter Einsatz von Personal, Material und finanziellen Mitteln führen zu schlanken, rentablen Prozessen. Durch die Optimierung von Arbeitsabläufen können Kliniken ihre Produktivität steigern und gleichzeitig Kosten senken. Die Festlegung klarer Verantwortlichkeiten und Kommunikationswege schließt Informationslücken und verbessert die Abstimmung zwischen den verschiedenen Akteuren, was zu einer effektiveren Zusammenarbeit führt.

Workflow-Management unterstützt Kliniken bei der Einhaltung von Qualitäts- und Sicherheitsstandards, indem es eine kontinuierliche Überwachung der Prozesse ermöglicht. Durch die Identifizierung von Schwachstellen

*Das deutsche Gesundheitssystem steht vor großen Aufgaben. Medizinischer Fortschritt, Ambulantisierung, Digitalisierung und der zunehmende Fachkräftemangel erfordern Konzepte zur Veränderung. Diese Entwicklungen machen eine Anpassung der Arbeitsabläufe in Kliniken und eine bedarfsgerechte Gestaltung der Prozesse notwendig, um eine optimale Versorgung für Patienten weiterhin zu gewährleisten. Eine zentrale Rolle hierbei spielt das Workflow-Management.*

**Keywords:** Innovation, Prozessmanagement, Mitarbeiterentwicklung

und die Implementierung von Maßnahmen zur Risikominimierung können Kliniken die Qualität und Sicherheit ihrer Dienstleistungen nachhaltig verbessern.

Insgesamt spielt Workflow-Management eine entscheidende Rolle im Klinikalltag. Es trägt dazu bei, einen produktiven Arbeitsfluss mit schlanken, rentablen Abläufen zu implementieren, Ressourcen effizient zu nutzen und Qualitätsstandards einzuhalten. Durch die Etablierung eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses können Kliniken die Motivation und Zufriedenheit des Klinikteams fördern, ei- ▶



Abb.: Die 7 Geheimnisse des Workflow-Managements in Kliniken

ne hochwertige Patientenversorgung sicherstellen und langfristig erfolgreich sein.

### Umsetzung von digitalem Workflow-Management

Zur Optimierung von Abläufen wurden eine Vielzahl unterschiedlicher Systeme

gelegtes Konzept zur langfristigen Verbesserung von Arbeitsabläufen durch die Identifikation und Eliminierung von nicht wertschöpfenden Tätigkeiten, sodass die Mitarbeitenden nie wieder unnötig suchen, laufen, telefonieren, nachfragen, warten, etwas holen, doppelt machen oder korrigieren müssen.

**„Die Nutzung digitaler Technologien spielt eine entscheidende Rolle bei der erfolgreichen Implementierung von Workflow-Management in Kliniken. Softwarelösungen helfen dabei, Prozesse zu dokumentieren, zu visualisieren, zu analysieren und die Kommunikation sowie Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Akteuren zu verbessern.“**

me und Werkzeuge konzipiert. Nicht alle Methoden sind jedoch beherrschbar, daher ist es wichtig, sich auf die erfolgreichen zu konzentrieren.

Die Nutzung digitaler Technologien spielt eine entscheidende Rolle bei der erfolgreichen Implementierung von Workflow-Management in Kliniken. Softwarelösungen helfen dabei, Prozesse zu dokumentieren, zu visualisieren, zu analysieren und die Kommunikation sowie Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Akteuren zu verbessern. Durch die Integration digitaler Werkzeuge können Kliniken ihre Arbeitsabläufe transparenter und effizienter gestalten, die Einarbeitung neuer Kollegen erleichtern, die Planungssicherheit erhöhen und die Qualität der Patientenversorgung verbessern.

Der digitale Workflow-Management Life Cycle beinhaltet ein nachhaltig an-

Ein standardisiertes Projektmanagement sollte für jeden Schritt des Workflow-Managements einen systematischen Projektablauf zur Verfügung stellen. Der gesamte Weg des Patienten während seines Klinikaufenthalts ist

**„Die Modellierung von Prozessen gestaltet sich in der Praxis jedoch als schwierig. Der Startpunkt, das Ende, Inhalt und Dauer sind bei jedem Betrachter unterschiedlich ausgeprägt, sodass die Ergebnisse einer Dokumentation immer individuell ausfallen. Prozesse haben unterschiedliche Bezeichnungen, können nicht verglichen werden und lassen sich auch nicht einfach berechnen.“**

nachzuhalten, von der Aufnahme über die Durchführung diagnostischer und therapeutischer Maßnahmen bis hin zu seiner Entlassung. Die Abläufe sind

perfekt aufeinander abgestimmt, Verantwortlichkeiten festgelegt, sodass Mitarbeitende aller beteiligten Berufsgruppen exakt nachvollziehen können, welche Aufgaben sie zu einem bestimmten Zeitpunkt in einer festgelegten Art und Weise erledigen müssen.

Der erste Schritt bei der Implementierung von Workflow-Management ist die ausführliche Dokumentation und Analyse der bestehenden Arbeitsabläufe. Dies umfasst die Identifizierung von Prozessen, die Erfassung von Daten über Aktivitäten und Ressourcen sowie die Analyse von Engpässen und Ineffizienzen. Eine detaillierte Prozessdokumentation bildet die Grundlage für die Identifizierung von Verbesserungspotenzialen und die Entwicklung von Maßnahmen zur Optimierung der Abläufe.

Die Modellierung von Prozessen gestaltet sich in der Praxis jedoch als schwierig. Der Startpunkt, das Ende, Inhalt und Dauer sind bei jedem Betrachter unterschiedlich ausgeprägt, sodass die Ergebnisse einer Dokumentation immer individuell ausfallen. Prozesse haben unterschiedliche Bezeichnungen, können nicht verglichen werden und lassen sich auch nicht einfach berechnen. Um Missverständnissen vorzubeugen müssen sich Mitarbeitende mit der Frage auseinandersetzen, wie Prozesse sinnvoll formuliert werden: „OP-Saal vorbereiten“ oder „OP-Saal richten“, „Patient waschen“ oder „Körperpflege durchführen“.

Um Aussagen über die Wirtschaftlichkeit der Leistungen im Krankenhaus zu treffen, sind die ablaufenden Prozesse monetär zu bewerten. Im Rahmen einer Prozesskostenrechnung lassen sich die Kosten jeder einzelnen durchgeführten Leistung im Behandlungsprozess verursachungsgerecht darstellen. Das Ergeb-

nis zeigt, welche Kosten für die Behandlung eines bestimmten Krankheitsbildes entstehen und wo genau sie anfallen. Kliniken erfahren, welche Kosten bei-

spielsweise für die Aufnahme, Operation, einen weiteren Behandlungstag oder eine ambulante Versorgung anfallen. Kostenberichte liefern eine Übersicht aus Ressourcen-, Prozess-, Tages- und Gesamtsicht. Die Prozesskostenrechnung geht weit über den Informationsgehalt herkömmlicher Kalkulationsverfahren hinaus und ermöglicht die Identifizierung von Einsparpotenzialen sowie eine transparente Kostenkontrolle.

Workflow-Management ist nicht nur eine Methode, um Zeit und Kosten einzusparen, sondern Bestandteil einer Unternehmenskultur. Die erfolgreiche Implementierung in Kliniken umfasst weitere Kriterien, die sich positiv auf die Unternehmensentwicklung auswirken, wie Leadership, Mitarbeitermotivation, hohe Lern- und Entwicklungs-

bereitschaft, große Flexibilität und Anpassungsfähigkeit sowie Innovationsfreude.

**Der unbekannte Nutzen von Workflow-Management in Kliniken**

Erfolgreiche Kliniken konzentrieren sich nicht nur auf medizinische Exzellenz, sie kennen auch die Geheimnisse von Workflow-Management und setzen auf inspirierende Arbeitsbedingungen (► Abb). Dabei bedeutet Führung mehr als nur Management. Führungskräfte spielen eine entscheidende Rolle als Motoren des Fortschritts.

Gute Führungskräfte fördern Teamarbeit und erkennen die individuellen Stärken sowie Talente der Mitarbeitenden. Sie schaffen ein Umfeld, in dem Mitarbeitende ihr volles Potenzial entfalten können

und fördern eine positive Arbeitskultur, die auf Respekt, Wertschätzung, Vertrauen und Offenheit basiert.

Der Erfolg von Kliniken beruht auf gemeinsamen Anstrengungen und kontinuierlichem Lernen. Mitarbeitende müssen bereit sein, regelmäßig neue Fähigkeiten zu erlernen und sich wei-

terzubilden. Kliniken haben Bedarf an Mitarbeitenden mit der Fähigkeit, sich auf Veränderungen einzustellen, Chancen zu erkennen, kreative Ideen zu entwickeln.

Die Umsetzung innovativer Ansätze erfordert eine standardisierte Vorgehensweise. Durch Workflow-Management lassen sich Prozesse vereinfachen, Fehler reduzieren und die Zusammenarbeit verbessern. Der Austausch von Informationen wird erleichtert und eine gemeinsame Basis für erfolgreiche Projektumsetzungen geschaffen, die sich auf das Erreichen definierter Ziele innerhalb von Zeit, Budget und den geforderten Standards bezieht. Die Projektziele werden klar kommuniziert und von allen Beteiligten verstanden.

Kliniken können ihre Produktivität nachhaltig steigern, indem sie die vorhandenen Ressourcen bestmöglich einsetzen. Das Team überwacht regelmäßig die Ergebnisse sowie Fortschritte und initiiert bei Bedarf alternative Maßnahmen. Die Mitarbeitenden profitieren hierbei von bewährten Methoden und Erfahrungen, die sie im Rahmen eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses sammeln können.

Workflow-Management nutzt innovative Methoden und Standards, um Abläufe so reibungslos, schnell, transparent und fehlerfrei wie möglich zu gestalten. Moderne Technologien und automatisierte Systeme ermöglichen die Lieferung präziser sowie konsistenter Ergebnisse. Eine digitale Datenerfassung ermöglicht die umfassende Dokumentation und Analyse von Informationen zur kontinuierlichen Verbesserung der Prozesse im Hinblick auf Zeit- und Kosteneinsparungen.

Ein gelebtes Workflow-Management wird kontinuierlich optimiert und angepasst. Gesundheitseinrichtungen sollten ihrem Team deshalb regelmäßig praxisorientierte Weiterbildungsformate anbieten, um ihre Innovationsfreude zu fördern. Durch die Vermittlung von innovativen, wissenschaftlich entwickelten und praktisch erprobten Ansätzen können Kliniken ihren Erfolg sichern, indem sie ihre Problemlösungsfähigkeit verbessern, den Transfer von Wissen in den Arbeitsalltag erleichtern und das Know-how nachhaltig im eigenen Haus sichern. ■

**„Erfolgreiche Kliniken konzentrieren sich nicht nur auf medizinische Exzellenz, sie kennen auch die Geheimnisse von Workflow-Management und setzen auf inspirierende Arbeitsbedingungen. Dabei bedeutet Führung mehr als nur Management. Führungskräfte spielen eine entscheidende Rolle als Motoren des Fortschritts.“**

**„Kliniken können ihre Produktivität nachhaltig steigern, indem sie die vorhandenen Ressourcen bestmöglich einsetzen. Das Team überwacht regelmäßig die Ergebnisse sowie Fortschritte und initiiert bei Bedarf alternative Maßnahmen.“**



**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