
Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung	1
1.1 Die Sicht des Geschäftsführers eines privaten Krankenhauses auf seine Branche	1
1.2 Die Sicht eines vormals in der Industrie tätigen Lean-Beraters	3
2 Was ist Lean?	5
2.1 Historie	5
2.2 Die drei Ebenen von Lean	10
2.3 Variabilität, Inflexibilität, Verschwendungen – die drei Haupthandlungsfelder bzw. Hauptfeinde im Kontext von Lean	14
3 Projektbeispiel Aufnahme- und Sprechstundenzentrum	21
3.1 Ist-Situation der elektiven Aufnahme	25
3.2 Auftragsklärung für das Lean-Projekt	26
3.3 Projektvorbereitung	26
3.4 Analysephase	28
3.5 Entwicklung des Soll-Konzeptes	28
3.6 Simulationen	35
3.7 Architektenplanung und Umbau	37
3.8 An- und Hochlauf	37
3.9 Optimierungsphase	37
3.10 Eingeführte Prinzipien des Lean Managements	39
3.11 Herausforderungen während der Projektarbeit	40
3.12 Ergebnisse	41
4 Thesen	45
4.1 Einleitung	45
4.2 Ich oder Wir – Wer steht hier eigentlich im Mittelpunkt?	45
4.3 Schildkröte oder Hase – Wie lange dauert es, und wo geht es lang?	51
4.4 Jogger oder Sprinter – Kann ich es schaffen?	59

4.5	Erbsen oder Melonen – Wie genau muss es sein?	63
4.6	Kopf oder Bauch – Wonach will ich mich richten?	71
4.7	Aktion oder Reaktion – Brauche ich einen Plan?	74
4.8	Bleistift oder PC – Wie modern soll es sein?	79
4.9	Schauen oder Anfassen – Wo stehe ich als Führungskraft?	84
4.10	Neu oder Secondhand – Was kann ich mir leisten?	90
4.11	Sehen oder Glauben – Gilt nur, was ich beweisen kann?	96
4.12	Bund oder Länder – Wie souverän will ich sein?	100
4.13	Autos oder Menschen – Wie groß ist die Schnittmenge?	104
5	Prozessverbesserung mit Change Management und Kommunikationstraining	113
5.1	Change Management	113
5.2	Kommunikationstraining	124
6	Fazit	129
7	Ausblick	135
	Literatur	137