

Top im Gesundheitsjob



Simone Schmidt

# Anpacken

Projektmanagement  
in Gesundheitsberufen

*2. Auflage*

 Springer

Top im Gesundheitsjob

## **TOP im Gesundheitsjob – Einfach zum Mitnehmen!**

Die Pocketreihe für Berufe im Gesundheitswesen mit Themen für Ihre Karriere und die persönliche Weiterentwicklung.

Top im Gesundheitsjob bietet Ihnen zum schnellen Nachlesen und Anwenden:

- Wissen rund um Themen für eine bessere Ausgangsposition in Gesundheitsberufen
- Autoren aus den Gesundheitsberufen
- Konzentration auf die wesentlichen, für die Umsetzbarkeit wichtigen Inhalte
- Eine kurzweilige und informative Wissensvermittlung
- Selbsttests, Übungen und Trainingsprogramme

Simone Schmidt

# Anpacken – Projekt- management in Gesundheits- berufen

2. Auflage

 Springer

Simone Schmidt  
Ladenburg, Deutschland

ISSN 2625-9400

ISSN 2625-9419 (electronic)

Top im Gesundheitsjob

ISBN 978-3-662-66645-6

ISBN 978-3-662-66646-3 (eBook)

<https://doi.org/10.1007/978-3-662-66646-3>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© Der/die Herausgeber bzw. der/die Autor(en), exklusiv lizenziert an Springer-Verlag GmbH, DE, ein Teil von Springer Nature 2011, 2022

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag, noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Planung/Lektorat: Sarah Busch

Springer ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer-Verlag GmbH, DE und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Heidelberger Platz 3, 14197 Berlin, Germany

# Vorwort

Kompakt, praxisnah, lesbar und damit hilfreich, so sollte diese neue Reihe für Berufstätige an der Basis sein. *Diese Bücher »Top im Gesundheitsjob« sind untereinander vernetzt.* Gerne habe ich dafür diesen Titel »Anpacken« zum Themenbereich »Projektmanagement« geschrieben.

»Kannst du bitte mal mit anpacken?« fragt Frau Müller ihren ältesten Sohn und hievt eine schwere Umzugskiste auf den LKW. Damit ist das große »Hausbau-Projekt« von Familie Müller fast abgeschlossen. Familie Müller hatte dieses Projekt lange geplant und vorbereitet. Nicht immer ist alles glatt gelaufen, manchmal mussten Entscheidungen kurzfristig verändert werden.

Im Gesundheitswesen finden noch immer viele kleine und große Projekte vollkommen ungeplant statt. Auch dann läuft nicht alles glatt, Unzufriedenheit und Frustration sind die Folge, wenn eine gute Idee in der Umsetzung scheitert und schließlich in irgendeiner Schublade verschwindet.

## **VI      Vorwort**

Dieses Buch soll dazu beitragen, dass Projekte im Gesundheitswesen gut durchdacht werden und die Umsetzung überschaubar wird, damit gute Ideen nicht verloren gehen.

Mein Dank gilt Frau Sarah Busch vom Springer-Verlag, die dieses Projekt begleitet hat, Frau Jeevitha Juttu für die kompetente und angenehme Zusammenarbeit, Frau Claudia Styrsky für ihre gelungenen Illustrationen sowie meiner unverändert geduldigen Familie.

Simone Schmidt

## Kennen Sie das auch?

Seit 7 Jahren arbeitet Christina auf einer internistischen Station. Da sie als alleinerziehende Mutter teilzeitbeschäftigt ist, spielt die Dienstplanung für sie eine große Rolle in der Organisation des Alltags. Immer wieder werden Dienste kurzfristig geändert, weil Mitarbeiter erkrankt sind oder aus anderen Gründen ausfallen. Obwohl Christina prinzipiell immer bereit ist, einzuspringen oder Dienste zu tauschen, fällt es ihr sehr schwer kurzfristig die Kinderbetreuung zu gewährleisten, gerade in Ferienzeiten.

Auch andere Kollegen sind von der Unzuverlässigkeit des Dienstplans nicht begeistert und würden sich wünschen, langfristiger planen zu können. Immer wieder kommt es deshalb im Team zu Konflikten, mit dem Ergebnis, dass einzelne Mitarbeiter sich benachteiligt fühlen. Schon häufig wurde in Teamsitzungen über dieses Problem diskutiert, bisher konnte jedoch keine Lösung gefunden werden.

## VIII      Kennen Sie das auch?

Christina denkt oft, dass die Planung von Arbeit und Alltag einfacher wäre, wenn sie frühzeitig ihre Dienste selbst planen könnte und erwähnt dies nebenher im Gespräch mit Kollegen. Der Stationsleiter Klaus fühlt sich zunächst angegriffen und verteidigt seine Planung. Er macht die Mitarbeiter darauf aufmerksam, dass es für ihn auch kein Zuckerschlecken ist, den Dienstplan zu erstellen. *»Meinetwegen könnt Ihr Euren Dienstplan gerne selber schreiben.«*, wirft er verstimmt in die Runde.

Am Abend denkt Klaus noch einmal in Ruhe über das Problem nach und hält den Gedanken gar nicht mehr für abwegig. Warum sollten die Mitarbeitenden ihren Dienstplan nicht vorab selbst festlegen? Wenn die Rahmenbedingungen und das Ergebnis stimmen, wäre dies für alle Beteiligten eine große Erleichterung.

Klaus und Christina beschließen, ein Projekt zur Veränderung der Dienstplanung zu starten.

Vanessa ist ein Computerfan. Auch in ihrer Freizeit verbringt sie viel Zeit am PC, im Internet und in Blogs und Foren. Dabei tauscht sie sich auch über berufliche Themen aus. Seit fast 2 Jahren arbeitet sie als Altenpflegerin im Pflegeheim Haus Elisabeth. Zuvor hat sie ihre Ausbildung in einem anderen Pflegeheim absolviert. In dieser Einrichtung wurde die gesamte Dokumentation am PC bearbeitet. Im Haus Elisabeth existiert noch eine Papierversion. Vanessa hat damit ihre Probleme, sie findet den Zeitaufwand für die Dokumentation auf dem Papier unangemessen und ärgert sich tagtäglich darüber. Gelegentlich spricht sie auch mit ihren Kollegen über dieses Ärgernis. Sie ist jedoch der Meinung, dass dieses Problem von der Leitungsebene des Hauses gar nicht wahrgenommen wird. *»Warum sollte ich mich hier engagieren, wenn es außer mir niemanden interessiert?«* fragt sich Vanessa gelegentlich.

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einstieg in das Projektmanagement</b>	<b>1</b>
1.1	Projektmanagement im Gesundheitswesen	3
1.2	Was ist Projektmanagement?	6
1.3	Wie funktioniert PM?	10
1.4	Wie funktioniert PM nicht?	11
1.5	Werkzeuge des Projektmanagements	16
<b>2</b>	<b>Was halten Sie von PM?</b>	<b>21</b>
2.1	Grundprinzipien für ein gelungenes PM	22
2.2	Hindernisse bei der Umsetzung	24
<b>3</b>	<b>Das Projektteam: Wer macht mit?</b>	<b>27</b>
3.1	Projektarbeit ist Teamarbeit	30
3.2	Teammanagement	39
3.3	Moderationstechniken	41

<b>X</b>	<b>Inhaltsverzeichnis</b>	
<b>4</b>	<b>Werkzeugkiste</b>	47
4.1	Initialzündung für ein Projekt	50
4.2	Projektplanung: Die nächsten Schritte	55
<b>5</b>	<b>Praktische Projektdurchführung</b>	81
5.1	Beispielprojekt: Einführung einer neuen EDV-Software	81
5.2	Initialisierung	82
<b>6</b>	<b>Jetzt können Sie es anpacken</b>	103
6.1	Was tun, wenn es nicht läuft?	104
6.2	Erste Hilfe im »Projektnotfall«	105
<b>7</b>	<b>Agiles Projektmanagement</b>	111
7.1	Agilität	111
7.2	Methode	112
7.3	Scrum im Gesundheitswesen	113
<b>8</b>	<b>In aller Kürze</b>	115
	Weiterführende Literatur	116
	<b>Projektauftrag</b>	117
	<b>Stakeholderanalyse</b>	119
	<b>Risikoanalyse</b>	121
	<b>Statusbericht</b>	123
	<b>Abschlussbericht</b>	125
	<b>Projektauftrag</b>	127
	<b>Stichwortverzeichnis</b>	129

## Über die Autorin



**Simone Schmidt** ist Gesundheits- und Krankenpflegerin, Qualitätsmanagerin, Dozentin und Gutachterin. Sie berät und begleitet seit vielen Jahren Einrichtungen im Gesundheitswesen, u. a. in den Bereichen QM, Organisation, Implementierung von Expertenstandards und Projektmanagement. Als Gutachterin ist sie bei verschiedenen Heimaufsichtsbehörden und Ämtern tätig.



# 1

## Einstieg in das Projektmanagement

*Der Anfang ist die Hälfte des Ganzen. (Aristoteles)*

Sowohl der berufliche als auch der private Alltag sind zum größten Teil durch immer wiederkehrende Routineaufgaben bestimmt, die man ohne größere Planung oder Reflexion erledigen kann. Eine Abwechslung im Alltag stellen jedoch außergewöhnliche Aufgaben oder Veränderungen dar, die oftmals mit einer Herausforderung verbunden sind.

### **Beispiele**

Familie Schulz möchte, wie jedes Jahr, in den Sommerferien verreisen. Für dieses Jahr haben sie jedoch ein außergewöhnliches Urlaubsziel gewählt. Mit 2 Kindern und der Schwiegermutter von Frau Schulz ist eine gemeinsame Rundreise durch Indien geplant.