



BARMHERZIGE  
BRÜDER

Krankenhaus Barmherzige Brüder  
Regensburg



# Leitfaden Projektmanagement

Seminarreihe Allgemeinmedizin

Dagmar Alzinger, Referentin der Geschäftsführung

---

# Inhalt

- 1 Was ist ein Projekt?
- 2 Projektleitung und Projektteam
- 3 Projektphasen und Projektplanung
- 4 Projektziele und Meilensteine
- 5 Werkzeuge für das Projektmanagement
- 6 Fehlerquellen im Projektmanagement

---

# 1

## Was ist ein Projekt?

---

# Was ist ein Projekt, wie wird es gesteuert?

## Projekt

- **einmalige Aufgabe**  
(im Gegensatz zu Routineaufgaben oder Tagesgeschäft)
- **zeitlich begrenzt**  
(konkreter Anfang, konkretes Ende)
- meist mit **Zwischenzielen** versehen, **sog. Meilensteine**
- **konkretes Ziel** (z.B. Produktentwicklung, Einführung von Neuerungen, Optimierung von Prozessen, Umbau eines Gebäudes)
- **begrenzte**, auf das Projekt bezogene, **Ressourcen** (Personal, Material, Kosten, Zeit)
- **Projektleiter, Projektteam**

## Management

- Initiieren
- Planen
- Ausführen
- Überwachen
- Steuern

---

# Wie geht man an ein Projekt heran?

## 3 zentrale Fragenblöcke

**Was soll geplant und erreicht werden?  
Welche Qualitätsziele/Produktziele sollen erreicht werden?**

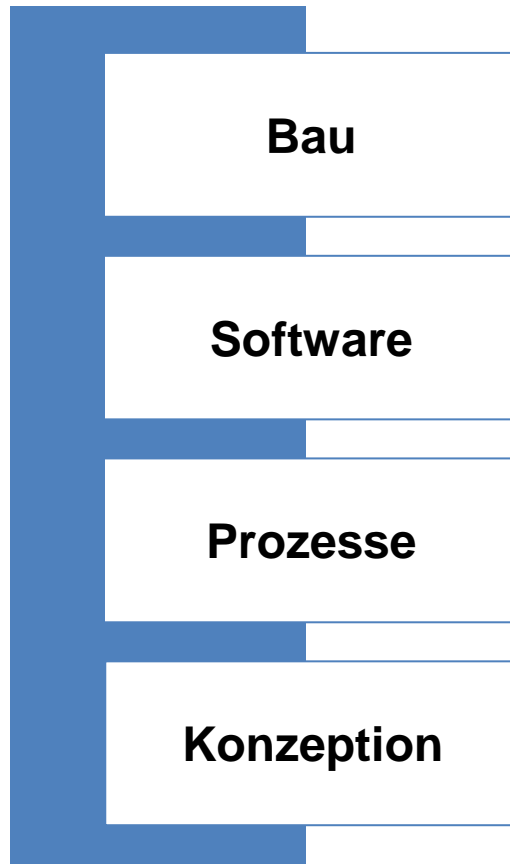
z.B. „die  
Wartezeiten in der  
Ambulanz sollen  
um x Prozent  
reduziert werden“

**Was darf das Projekt kosten?  
Welche Ressourcen kann man bereit stellen?**

**Bis wann soll alles erreicht werden?  
Bis wann müssen Teilziele erreicht werden?**

---

# Welche Arten von Projekten gibt es?



- Umbau der Praxisräumlichkeiten
- Neubau eines Ärztehauses
  
- Einführung einer neuen Praxissoftware
- Aufbau eines Ärzteportals
  
- Einführung von Standards (Behandlungs-, Medikamenten-Standards)
- Optimierung der Wartezeiten
- Aufbau eines Medizinischen Versorgungszentrums
- Gestaltung Patienteninformationstag

---

# 2

## Projektleitung und Projektteam

---

# Projektleitung und Projektteam

## Projektleiter

- **Verantwortung** für das Projekt und die **Zielerreichung**
- **Leitung** des Projektteams
- **Vorbereitung, Moderation** und **Dokumentation** der Projektsitzungen
- Erstellung **Projektplan, Maßnahmenplan**
- **Nachverfolgung** Aufgaben und Einhaltung Zwischenziele
- Regelmäßiger **Statusbericht** an Auftraggeber
- **Fachliche Weisungsbefugnis** gegenüber Projektteam

## Projektteam

- **Wie groß** soll das Projektteam sein?
- Sind **Kompetenzen** im Unternehmen vorhanden?
- Können die Mitarbeiter für Projektarbeit **freigestellt** werden?
- Welche **Aufgaben** und **Verantwortlichkeiten** werden welchem Teammitglied zugeordnet
- Haben die Teammitglieder ausreichend **Teamgeist**?
- Sind **abweichende Interessen** zu den Projektzielen vorhanden?



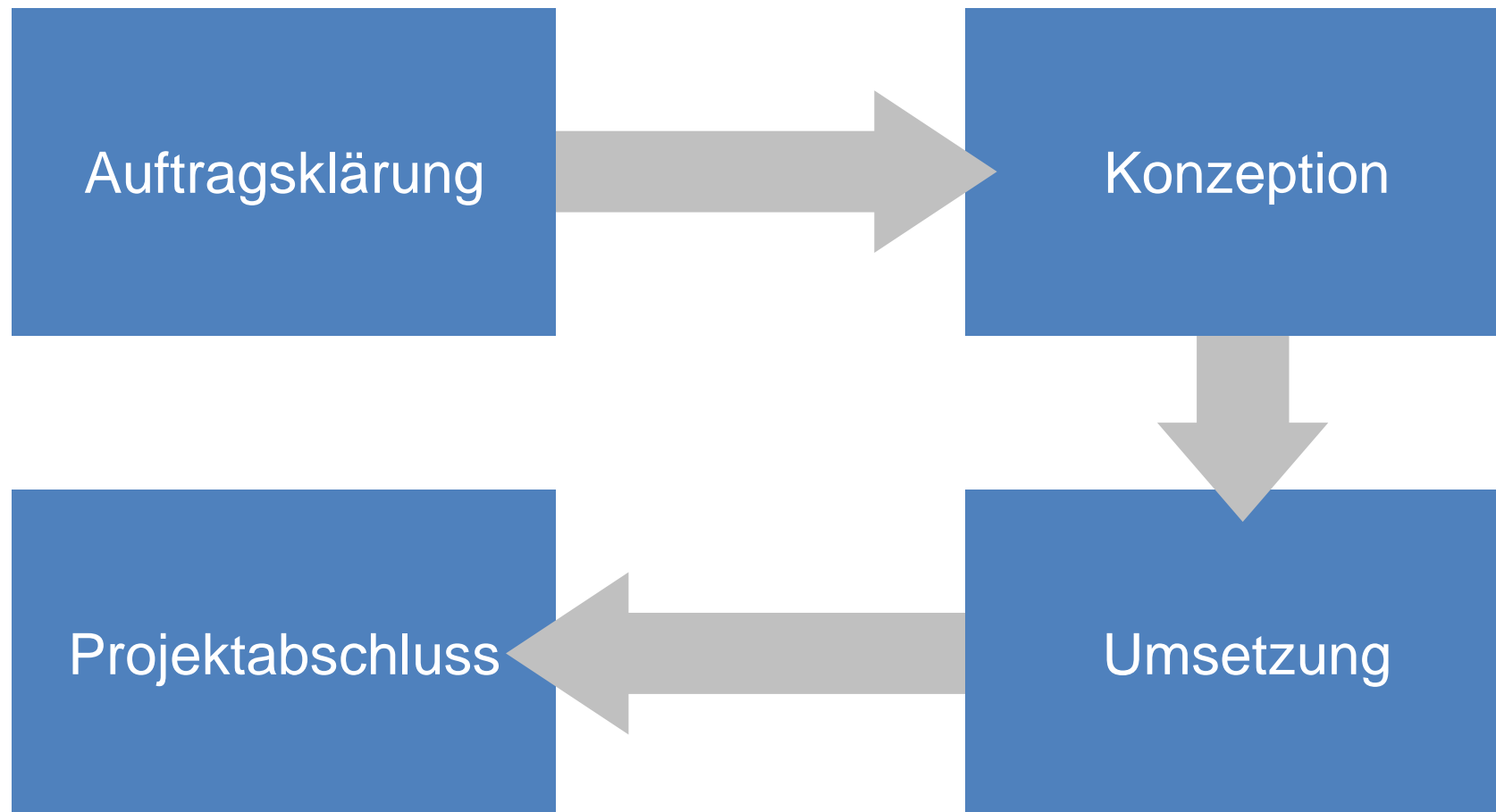
---

# 3

## Projektphasen und Projektplanung

---

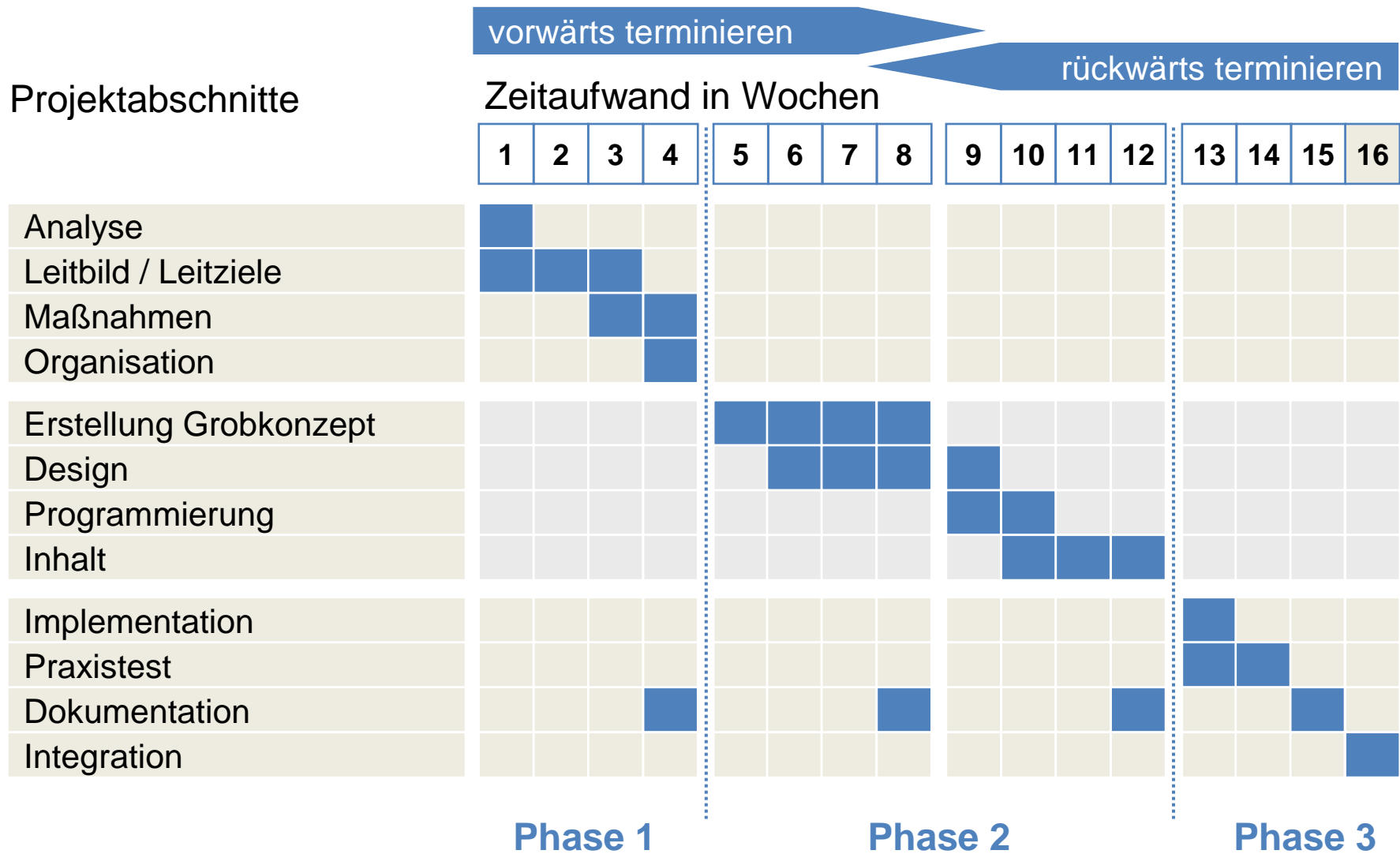
# Projektphasen



# Konkrete Projektplanung



# Zeitplan erstellen



---

# Projektauftrag erstellen (1/2)

## Zweck Projektauftrag

- **Vereinbarung zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer** (Projektleiter) über
  - Ziel
  - Umfang
  - Rahmenbedingungen
  - Ressourcendes Projekts
- Erstellung eines Formulars „**Projektauftrag**“
  - sich darauf berufen
  - sich erinnern
  - sich kontrollieren

## Inhalt Projektauftrag

- Benennung **Auftraggeber, Projektleiter** und **Projektteam**
- Festlegung **Projektbeginn** und **-ende**
- Definition der **Projektziele** (Gesamtziel, Teilziele)
- Beschreibung der **Aufgabenstellung**
- ggfs. Definition von **Kennzahlen**
- Festlegen der **Sitzungsintervalle** und des entsprechenden Zeitumfangs
- Festlegen von **Terminen** und **Meilensteinen**
- **Unterschrift** Auftraggeber und Projektleiter

# Projektauftrag erstellen (2/2)

Auftraggeber	Steuerkreis
Projektleiter	
Projektbeginn/ Projektende	
Projektteam	Moderation: <Name> Teilnehmer: <Name, Abteilung/Bereich>
Projektziele	Die Geschäftsführung verfolgt mit <...> folgende Ziele: ▪
Aufgabenstellung	▪
Kennzahlen	▪
Ressourcen	▪ <n> Sitzungen der Projektgruppe zu je <n> Stunden. ▪
Termine / Meilensteine	▪
Betreuende Führungskraft	▪
Prozessbeauftragter	Nach Inkrafttreten einer Verfahrensanweisung ist für die Pflege und Weiterentwicklung des Verfahrens beauftragt: <Name>

Zwischenbericht/e notwendig (jeweils Monat / Jahr): \_\_\_\_\_

---

# 4

## Projektziele und Meilensteine

---

# Projektziele und Meilensteine definieren

## Kriterien zur Definition Projektziele

- **Eindeutigkeit**  
Was konkret? Genaue Beschreibung des erwünschten Zustands
- **Messbarkeit**  
Kriterien zur Überprüfung des Erfolgs
- Aktiv **beeinflussbar**, **akzeptiert**:  
Ziel liegt im Einflussbereich des Projektteams und ist akzeptiert
- **Relevant** und **Realisierbar**:  
Ist das Ziel in Zusammenhang mit Unternehmenszielen wichtig, herausfordernd, erreichbar?
- **Terminiert**  
Wann genau? Präziser Termin für Zielerreichung

## Meilensteine sind Instrumente zur Messung des Projektfortschritts

z.B. Bauprojekt: Meilensteine bei einem Hausbau

- Baugrube abgesteckt
- Baugrube ausgehoben
- Fundament gegossen
- Rohbau fertig
- Richtfest
- Installationsarbeiten abgeschlossen
- Innen- und Außenarbeiten abgeschossen
- Bauabnahme
- Einzug



---

# 5

## Werkzeuge für das Projektmanagement

---

# Werkzeuge Projektmanagement

- Problemanalyse (Ursachen und Auswirkungen)
- Marktumfeldanalyse, Bedarfsanalyse, Risikoanalyse, Stakeholderanalyse, Aufwandsschätzung, Kostenkalkulation
- Kollegiale Fallberatung, Ergebnisse aus bisherigen Projekten, Expertenmeinung
- Projektstrukturplan, Zeitplan (Anordnung von Arbeitspaketen, Schätzung der Dauer von Arbeitsschritten und –Paketen)
- Meilensteinplan, Maßnahmenplan, Offene Punkte Liste
- Verantwortlichkeitsmatrix, Delegationsmatrix (wer macht was bis wann?)
- Projektmanagement-Software  
(Think-Cell, Outlook, MS-Projekt, diverse Apps)

---

# 6

## Fehlerquellen im Projektmanagement

---

# Fehlerquellen und Lösungsansätze

Fehlerquellen	Lösungsansätze
Das Projektziel ist nicht klar definiert	Projektziel nachjustieren
Der Zeitplan wird nicht eingehalten bzw. nicht ausreichend nachjustiert	Regelmäßiger Statusbericht <ul style="list-style-type: none"><li data-bbox="1205 836 1532 874">▪ Wo stehen wir?</li><li data-bbox="1205 900 1800 938">▪ Was klappt, was klappt nicht?</li><li data-bbox="1205 963 1904 1050">▪ Wo steuern wir gegen oder passen an?</li></ul>
Das Kontrollieren und Nachhalten der Meilensteine wird nicht ausreichend durchgeführt	Freistellung erwirken



BARMHERZIGE  
BRÜDER

Krankenhaus Barmherzige Brüder  
Regensburg



Vielen Dank für Ihre  
Aufmerksamkeit