

|          |                                                      |           |
|----------|------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1</b> | <b>Projektmanagement im Gesundheitswesen</b>         | <b>1</b>  |
| 1.1      | Was ist ein Projekt?                                 | 1         |
| 1.1.1    | Projektdefinition                                    | 1         |
| 1.1.2    | Abgrenzung Projekt und Programm                      | 3         |
| 1.2      | Projektmanagement                                    | 4         |
| 1.2.1    | Definition Projektmanagement                         | 4         |
| 1.2.2    | Projektphasen                                        | 5         |
| 1.3      | Besonderheiten im Gesundheitswesen                   | 7         |
| 1.4      | Fallbeispiel: Rekrutierung ausländische Pflegekräfte | 12        |
|          | Literatur                                            | 13        |
| <b>2</b> | <b>Projektdefinition</b>                             | <b>17</b> |
| 2.1      | Auswahl von Projekten                                | 17        |
| 2.2      | Zielfindung                                          | 21        |
| 2.3      | Projektstrukturplan                                  | 24        |
| 2.3.1    | Erstellen eines Projektstrukturplans                 | 24        |
| 2.3.2    | Besondere Herausforderungen                          | 30        |
|          | Literatur                                            | 33        |
| <b>3</b> | <b>Analyse Techniken</b>                             | <b>35</b> |
| 3.1      | Definition und Strukturierung                        | 35        |
| 3.1.1    | Das „Why Statement“                                  | 35        |
| 3.1.2    | Strukturierung und Lösungsfindung                    | 40        |
| 3.2      | Priorisierung                                        | 44        |
| 3.2.1    | ABC-Analyse                                          | 45        |
| 3.2.2    | Priorisierungsmatrix                                 | 47        |
| 3.2.3    | Scoring Modell                                       | 49        |

---

|          |                                                            |            |
|----------|------------------------------------------------------------|------------|
| 3.3      | Praxisbeispiel: Digitale Assistenzsysteme .....            | 53         |
|          | Literatur .....                                            | 55         |
| <b>4</b> | <b>Projektplanung .....</b>                                | <b>57</b>  |
| 4.1      | Zeitplanung .....                                          | 57         |
| 4.1.1    | Planung der benötigten Zeit .....                          | 57         |
| 4.1.2    | Netzplan .....                                             | 61         |
| 4.2      | Ressourcenplanung .....                                    | 69         |
| 4.2.1    | Personalressourcen .....                                   | 69         |
| 4.2.2    | Physische Ressourcen .....                                 | 75         |
| 4.3      | Kostenplanung .....                                        | 76         |
|          | Literatur .....                                            | 79         |
| <b>5</b> | <b>Projektcontrolling .....</b>                            | <b>81</b>  |
| 5.1      | Projektstatusbericht .....                                 | 82         |
| 5.2      | Controlling der Zeitplanung .....                          | 84         |
| 5.3      | Ressourcencontrolling .....                                | 90         |
| 5.4      | Kostencontrolling .....                                    | 92         |
|          | Literatur .....                                            | 96         |
| <b>6</b> | <b>Projektorganisation .....</b>                           | <b>97</b>  |
| 6.1      | Arten der Projektorganisation .....                        | 98         |
| 6.2      | Gremien in der Projektorganisation .....                   | 104        |
| 6.3      | Praxisbeispiel: Krankenhausrestrukturierung .....          | 109        |
|          | Literatur .....                                            | 114        |
| <b>7</b> | <b>Stakeholder Management .....</b>                        | <b>115</b> |
| 7.1      | Identifizierung der relevanten Stakeholder .....           | 116        |
| 7.2      | Stakeholder Klassifikation .....                           | 119        |
| 7.3      | Planung von Maßnahmen .....                                | 122        |
| 7.4      | Praxisbeispiel: Neuausrichtung Wohn- und Pflegeheime ..... | 125        |
|          | Literatur .....                                            | 128        |
| <b>8</b> | <b>Risiko Management .....</b>                             | <b>129</b> |
| 8.1      | Risiko Identifizierung und Analyse .....                   | 132        |
| 8.1.1    | Risiken in Projekten .....                                 | 132        |
| 8.1.2    | Risikomatrix .....                                         | 134        |
| 8.2      | Risikobeherrschung und Monitoring .....                    | 137        |
| 8.2.1    | Risikobeherrschung .....                                   | 137        |
| 8.2.2    | Risiko Monitoring .....                                    | 139        |
|          | Literatur .....                                            | 139        |

---

|           |                                                   |     |
|-----------|---------------------------------------------------|-----|
| <b>9</b>  | <b>Change-Management</b>                          | 141 |
| 9.1       | Veränderungen im Projekt                          | 141 |
| 9.2       | Veränderungen durch das Projekt                   | 145 |
| 9.3       | Praxisbeispiel: Bekleidungsraum                   | 152 |
|           | Literatur                                         | 155 |
| <b>10</b> | <b>Kommunikation</b>                              | 157 |
| 10.1      | Kommunikation im Projekt                          | 157 |
| 10.2      | Schriftliche Kommunikation                        | 161 |
| 10.2.1    | Argumentationskette                               | 162 |
| 10.2.2    | Argumentationsgruppe                              | 163 |
| 10.3      | Mündliche Kommunikation                           | 167 |
| 10.3.1    | Kommunikationsprobleme                            | 167 |
| 10.3.2    | Meetings                                          | 168 |
| 10.3.3    | Interviews                                        | 173 |
| 10.4      | Praxisbeispiel: Führungskräfteentwicklung         | 176 |
|           | Literatur                                         | 178 |
| <b>11</b> | <b>Führung</b>                                    | 181 |
| 11.1      | Die Rolle des Projektmanagers                     | 181 |
| 11.2      | Führungsstil                                      | 187 |
| 11.3      | Motivation                                        | 196 |
| 11.4      | Feedback und Leistungsbeurteilung                 | 203 |
| 11.4.1    | Feedback                                          | 204 |
| 11.4.2    | Leistungsbeurteilung                              | 206 |
|           | Literatur                                         | 212 |
| <b>12</b> | <b>Macht, Politik und Einfluss</b>                | 215 |
| 12.1      | Macht                                             | 215 |
| 12.2      | Politik                                           | 222 |
| 12.3      | Praxisbeispiel: Zusammenspiel Politik und Projekt | 226 |
| 12.4      | Einfluss                                          | 228 |
| 12.5      | Praxisbeispiel: Digitales Tagebuch                | 234 |
|           | Literatur                                         | 237 |
| <b>13</b> | <b>Zusammenarbeit</b>                             | 239 |
| 13.1      | Team                                              | 239 |
| 13.1.1    | Teambildung                                       | 239 |
| 13.1.2    | Rekrutierung des Projektteams                     | 243 |
| 13.1.3    | Teamrollen nach Belbin                            | 245 |
| 13.1.4    | Teamphasen                                        | 249 |

|           |                                                       |            |
|-----------|-------------------------------------------------------|------------|
| 13.1.5    | Systematische Denkfehler .....                        | 251        |
| 13.2      | Konfliktmanagement .....                              | 253        |
|           | Literatur .....                                       | 264        |
| <b>14</b> | <b>Projektabschluss und -bewertung .....</b>          | <b>267</b> |
| 14.1      | Projektabschluss .....                                | 268        |
| 14.2      | Projektbewertung .....                                | 270        |
| 14.3      | Praxisbeispiel: Kundenzentrierte Transformation ..... | 271        |
|           | Literatur .....                                       | 274        |