

# Projektmanagement: Ein Instrument für Zahnärzte?

| Prof. Dr. Thomas Sander

In der ZWP 4/2007 wurde vom Autor dargelegt, wie sich Selbstwirksamkeit und Lösungswissen auf den Erfolg der Zahnarztpraxis auswirken. Im Hinblick auf die Zielfindung (Wie will ich mein Leben als Zahnarzt zukünftig gestalten?) unterscheidet sich demnach der sogenannte Entwicklungszahnarzt vom Unternehmerzahnarzt. Beide aber müssen sich im anstehenden Veränderungsprozess im Markt der Zahnmedizin das zugehörige und leider nicht im Studium vermittelte Lösungswissen aneignen. Dazu gehört unter anderem die Kenntnis von Projektmanagement, über das hier berichtet wird. Der Autor begleitet unter anderem Praxen und Ärztehäuser bei der Projektsteuerung ihrer Vorhaben.

**K**ennen Sie Dr. Seppel Selber? Dr. Selber machte schon immer am liebsten alles selbst. In der Schule schrieb er nie von anderen ab; sie waren einfach nicht gut genug. Nach dem Zahnmedizinstudium kaufte er sich eine Praxis. Die Markterhebung, die Kaufpreisermittlung, den Umbau der Praxis, die Mitarbeiterauswahl, die Finanzierung, die Businessplanung: Alles managte er selbst. In der Praxis sparte er natürlich

die Mitarbeiterinnen ihren Stärken entsprechend zu motivieren und einzusetzen. Schließlich konnte er einen sehr guten Partner gewinnen und setzte Fachleute für die Markterhebung, die Kaufpreisermittlung, den Umbau der Praxis, die Mitarbeiterauswahl, die Finanzierung und die Businessplanung ein. Heute betreiben die beiden eine Zwölf-Mitarbeiter-Praxis. Dr. Lenker fährt übrigens einen Porsche.

Bereiche hieraus sind erlernbar, sie gehört zum planbaren Lösungswissen (zum Thema Erfolg durch Selbstwirksamkeit und Lösungswissen siehe ZWP 4/2007).

Unter Projektsteuerung wird allgemein die Steuerung verschiedener an einem Vorhaben beteiligter Experten verstanden. Im Rahmen von komplexen z.B. Bauvorhaben koordiniert der Projektsteuerer die Arbeiten von Architekten, Statikern, Fachplanern, Anlagenbauern etc. Der Autor beispielsweise übernimmt mit seinem Team die Projektsteuerung bei der Planung und Umsetzung von Ärztehäusern.

Projektmanagement sollte jeder Unternehmer – und somit auch jeder Zahnarzt – beherrschen. Die Projektsteuerung sollten Fachleute in die Hand nehmen.

„Alle Menschen sind klug,  
die einen vorher,  
die anderen nachher.“

Chinesisches Sprichwort

auch, vornehmlich an Mitarbeiterinnen. Die waren alle einfach nicht gut genug. Schließlich machte er auch noch die Anmeldeorganisation selbst. Heute hat Dr. Selber eine Drei-Mitarbeiter-Praxis und fährt einen Golf. Ganz anders Dr. Leo Lenker. Schon im Studium wirkte er im Asta mit, und er verstand es, seine Kommilitonen zu begeistern und in die Arbeit einzubinden. Auch in der eigenen Praxis wusste Dr. Lenker, dass jede Mitarbeiterin neben ihren Schwächen auch viele Stärken hat. Er verstand es, zu delegieren und

## | Projektmanagement und Projektsteuerung

Dr. Lenker beherrscht mit der Kunst des Delegierens auch die des Projektmanagements; beides gehört zusammen. Unter Projektmanagement wird allgemein die Gesamtheit der Führungsaufgaben eines Projektes einschließlich dessen Organisation unter Einbeziehung aller zugehörigen Techniken und Hilfsmitteln verstanden. Menschen mit einer hohen Selbstwirksamkeit wenden diese Kunst eher intuitiv an und sind so erfolgreich. Die meisten

## | Projektmanagement auf einem Blatt

Projektmanagement wird häufig in Verbindung gebracht mit komplizierten Projektmanagementsystemen wie z.B. Netzplantechnik, MS-Projekt etc. Auch die im Zusammenhang mit den Projektmanagementsystemen stehenden Begriffe wie Gateways, Ressourcenverwaltung etc. sind für den Laien verwirrend und abschreckend.

Dabei ist Projektmanagement zunächst einmal nur eine Philosophie, die besagt, dass ich mir vor dem Beginn eines Vorhabens überlege, wie ich es erreichen will, und welche Hilfsmittel (meistens sind dies Menschen) ich da-