

Kapitel 2: Projektmanagement Umsetzung

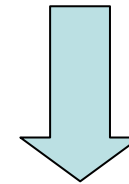
1. Projektmanagement-System
2. Projektphasen
3. Aufbauorganisation
4. Menschen im Projekt und ihre Rollen
5. Excurs: Gruppendynamik
6. Methoden und Werkzeuge

Kapitel 2: PM-Umsetzung

2.1 Projektmanagement-System

- Elemente
 - ICB 3.0 / NCB 3.0:
Kompetenzelemente
 - Methoden
 - Management-Methoden
 - PM-Methoden
 - Werkzeuge
- Prozesse
- Organisation
- Menschen

**sinnvoll miteinander
verknüpfen**



Projektmanagement-System

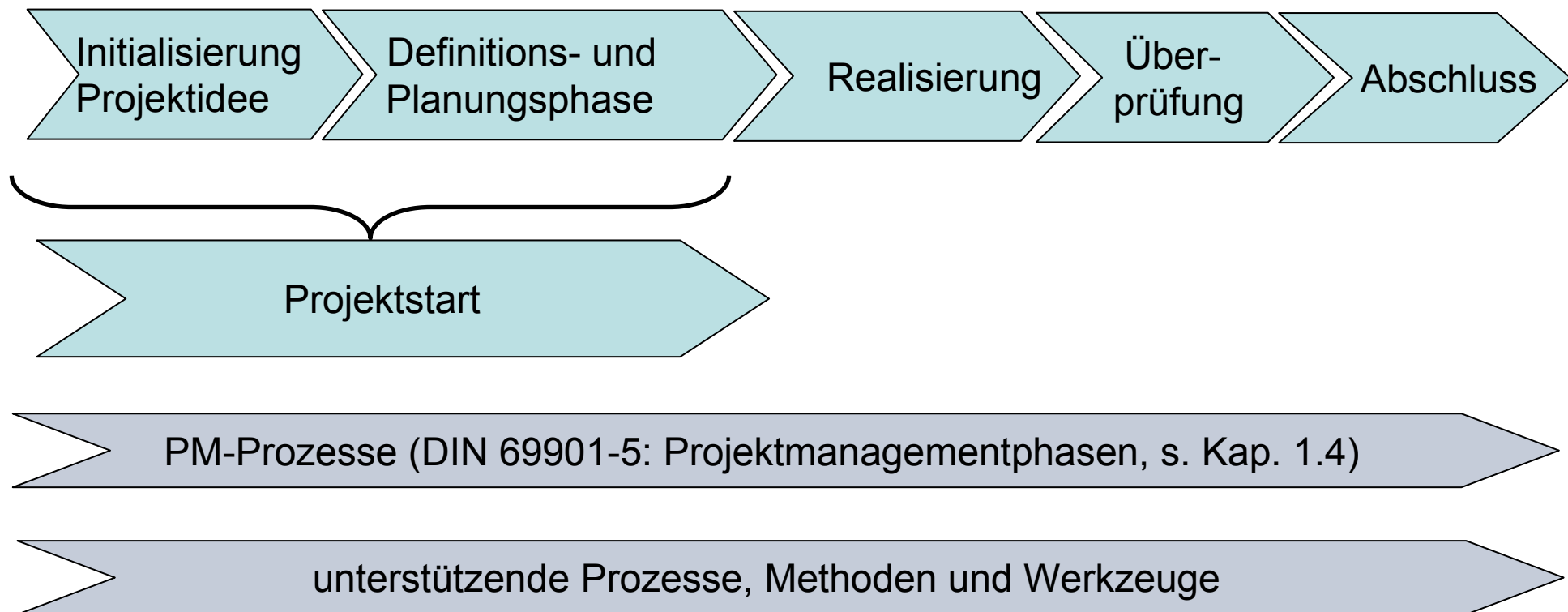
Definition DIN 69901-5):

System von Richtlinien, organisatorischen Strukturen, Prozessen und Methoden zur Planung, Überwachung und Steuerung von Projekten.

Kapitel 2: PM Umsetzung

2.2 Projektphasen – einfaches Phasenmodell

Projektphasen (Projekt- und/oder Unternehmens- spezifisches Vorgehensmodell):



Kapitel 2: Projektmanagement Umsetzung

2.3 Aufbauorganisation in Unternehmen

- Eine heute noch meist übliche funktionale Unternehmensorganisation in Abteilungen ist zunächst nicht auf Projektumsetzung optimiert.
- Um Projekte durchzuführen sollte ein Unternehmen entsprechende organisatorische Vorkehrungen treffen.
- je nach Art und Umfang der Projekte haben sich drei Grundformen der Aufbauorganisation in Unternehmen herausgebildet:
 - Stabs-Projektorganisation (Einfluss-Projekt)
 - Matrix-Organisation (Matrix-Projekt)
 - Reine Projektorganisation (Autonomes Projekt)

Kapitel 2: Projektmanagement Umsetzung

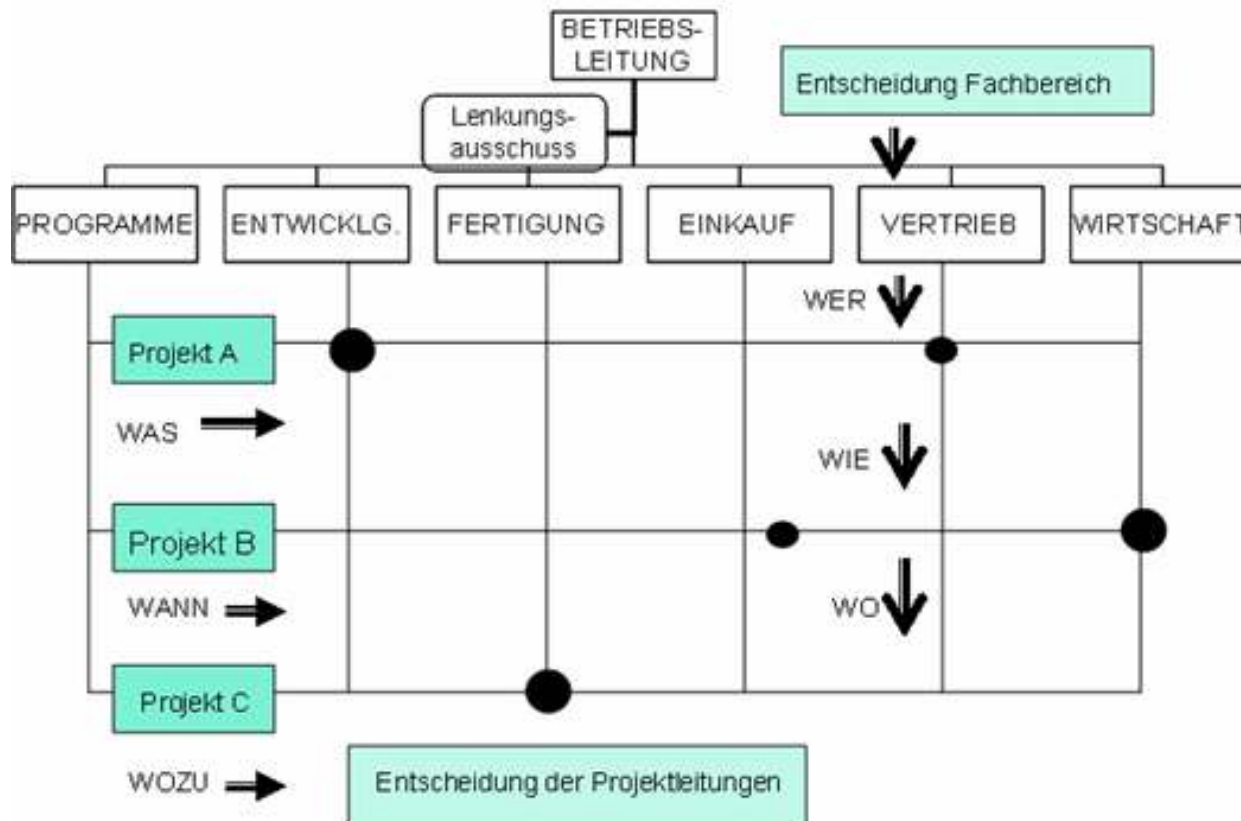
2.3 Projektorganisation – Stabs-Projektorganisation (Einfluss-Projekt)



- Vorteile
 - schneller Zugriff der Leitung auf die Projektmanager
 -
- Nachteile
 - Akzeptanz der Projektmanager in den Fachbereichen
 - erschwerter direkter Zugriff auf Personal
 - erschwerte Teambildung
- nur für sehr kleine Unternehmen bei kleinen Projekten gelegentlich sinnvoll

Kapitel 2: Projektmanagement Umsetzung

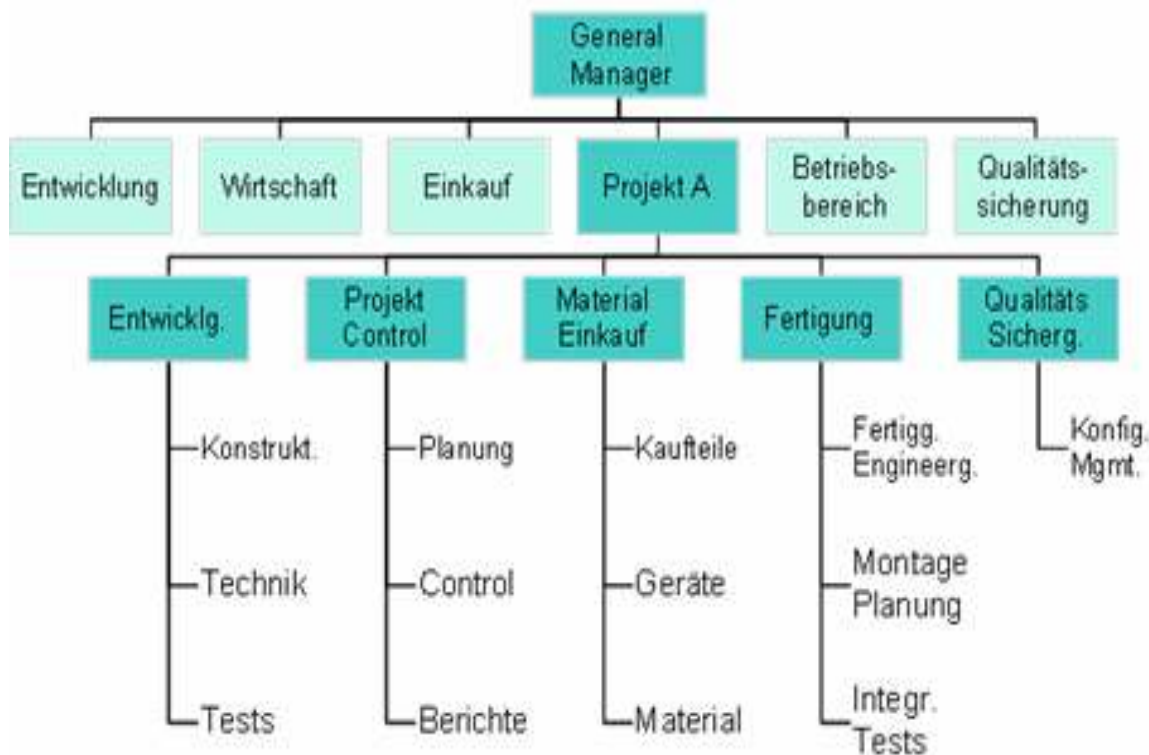
2.3 Projektorganisation – Matrix-Organisation (Matrix-Projekt)



- Vorteile
 - Teambildung gut möglich
 - Zugriff auf Teammitglieder nach vorheriger Vereinbarung mit den Abteilungsleitern
- Nachteile
 - Verteilte Kompetenzen zwischen Abteilungsleiter und Projektleiter
 - Projektleiter und Teammitglieder haben neben den Projektaufgaben auch andere Aufgaben (2 Hüte)
- geeignet für bis mittelgroße Projekte

Kapitel 2: Projektmanagement Umsetzung

2.3 Projektorganisation – Reine Projektorganisation (Autonomes Projekt)



- Vorteile
 - Team ist für das gesamte Projekt zusammen
 - hohe Teamdynamik möglich
 - Eindeutige Verantwortung und Zuständigkeit
- Nachteile
 - ungleichmäßige Auslastung der Teammitglieder
 - Unsicherheit über Aufgaben nach Projektende
- Für sehr große Projekte geeignet

Kapitel 2: Projektmanagement Umsetzung

2.4 Menschen im Projekt – Rollen

Merkmale einer sozialen Gruppe

- bestimmte Anzahl von Personen in direkter Interaktion über einen längeren Zeitraum
- Rollendifferenzierung
- gemeinsame Normen
- Wir-Gefühl

formelle Rollen

- Projektleiter
- Teammitglieder
- Experten
- Projektcontroller
- Projektauftraggeber
- Lenkungsausschuss
- Project Office

informelle (soziale) Rollen

- aktiver Mitgestalter
- Vermittler
- Meinungsmacher
- Mitläufer
- Ideengeber
- Organisator
-

Kapitel 2: Projektmanagement Umsetzung

2.4 Formelle Rollen und deren Aufgaben (1) ohne Anspruch auf Vollständigkeit

- **Projektleiter**
ist verantwortlich für den Erfolg des Projekts
 - Legt die Projektziele fest bzw. erarbeitet sie mit dem Projektteam gemeinsam
 - Plant das Projekt mit dem Team
 - Ist für die Projektzielerreichung verantwortlich
 - Moderiert Meetings
 - Setzt und koordiniert Teilaufgaben und Arbeitspakete
 - Überwacht die Projektumsetzung
 - Leitet Korrekturmaßnahmen ein (ggf. in Abstimmung mit dem Kunden oder Lenkungsausschuss)
- **Projektleiter (Forts.)**
 - Informiert über den Projektstatus in Form von Zwischenberichten, Statusberichten und Präsentationen
 - Unterstützt das Unternehmen bei der Prozessoptimierung
- **Projektauftraggeber**
 - Beauftragt das Projekt
 - Gibt die Ziele vor oder erarbeitet sie mit dem Projektleiter/Projektteam
 - Stellt alle projektrelevanten Informationen zur Verfügung
 - Nimmt das Projekt ab
 - Finanziert das Projekt

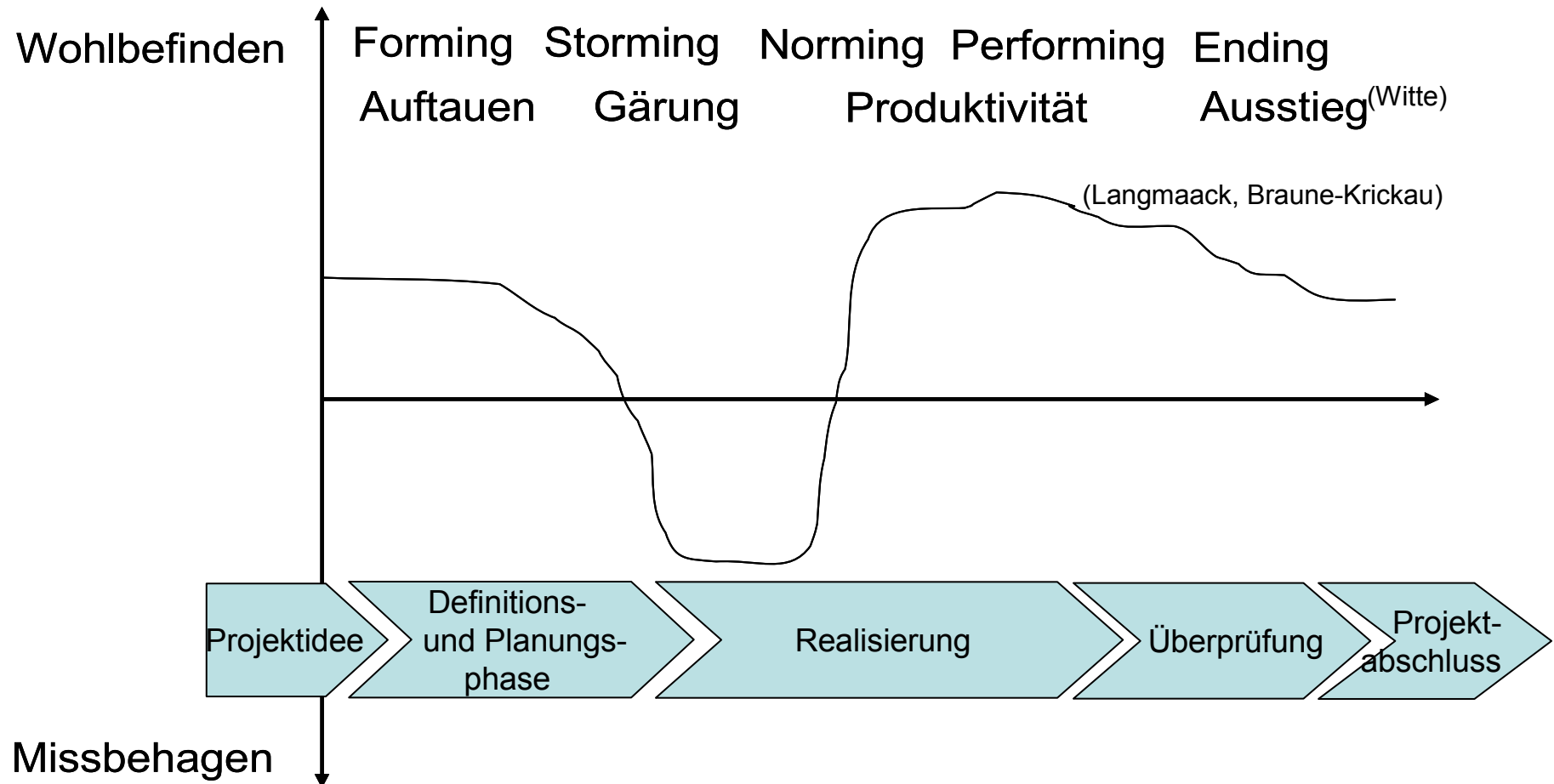
Kapitel 2: Projektmanagement Umsetzung

2.4 Formelle Rollen und deren Aufgaben (2)

- Teammitglieder
 - Führt Teilaufgaben und Arbeitspakete durch
 - Informiert über den Status seines Arbeitspakets
 - Erstellt einen Arbeitspaketbericht
 - Informiert die Projektleitung über Abweichungen und erstellt ggf. Empfehlungen zur Korrektur
- Experten
 - steuern Expertenwissen bei
 - beraten bei speziellen Problemen
- Lenkungsausschuss
 - Auswahl der Projektanträge
 - Projekte bewerten und priorisieren
 - Freigabe der einzelnen Projekte
 - Ernennung der Projektleitung
 - Ressourcen zuteilen
 - Budget freigeben und zuweisen
 - Einzelne Projektphasen freigeben
 - Projekt ggf. stoppen oder unterbrechen
- Projektcontroller
 - Projekt-Reviews durchführen
 - Projektplan aktualisieren
 - Soll-Ist-Vergleiche durchführen
 - Statusbericht erstellen
 - Projektprognose erstellen
 - Handlungsempfehlungen ableiten
- Project Office
 - unterstützt den PL in der Projektadministration
 - unterstützt die Leitung in der Multiprojekt-Koordination
 - Dokumentiert das Projekt
 - Verwaltet die Projektdokumente in einem Projektordner
 - Gestaltet den Informationsfluss
 - Unterstützt beim Aufbau und Erhalt der Projektorganisation
- Weitere notwendige Rollen werden in der Projektorganisation definiert

Kapitel 2: Projektmanagement Umsetzung

2.5 Excurs: Gruppendynamik – Phasen der Gruppenbildung



Kapitel 2: Projektmanagement Umsetzung

2.5 Literatur zu Teambildung

- Projektmanagement Fachmann S. 339 ff
- ProjektManager S. 367 ff
- Antons, K.: Praxis der Gruppendynamik, Göttingen 1992
- Langmaack, B., Braune-Krickau, M.: Wie die Gruppe laufen lernt, Weinheim 1995
- Witte, E.H.: Sozialpsychologie. Ein Lehrbuch. München 1989
- Luft, J.: Einführung in die Gruppendynamik. Frankfurt a.M. 1991

Kapitel 2: Projektmanagement Umsetzung

2.6 Methoden und Werkzeuge (siehe Anhang A)

- Methoden
 - Systematisches Vorgehen zur Gewinnung von Erkenntnissen.
 - Planmäßiges Vorgehen zu Erreichung eines Ziels.
 - Beispiele:
 - Projektmanagement
 - Portfoliomethoden
 - Brainstorming Methoden
 - Mindmapping
 - Methodenzusammenstellung: Drews/Hillebrand: Lexikon der Projektmanagement Methoden; Haufe 2007
- Werkzeuge
 - Hilfsmittel zur Umsetzung einer Methode
 - Beispiele
 - Papier, Stift, Flipchart, Marker,
 - Software (Projektmanagement, Mindmanager,