

Vorlesung Projektmanagement



TECHNISCHE
UNIVERSITÄT
DARMSTADT

Sommersemester 2011
Prof. Dr.-Ing. Ralph Bruder
Institut für Arbeitswissenschaft

Kapitel 4: Projektorganisation und -durchführung



TECHNISCHE
UNIVERSITÄT
DARMSTADT

Projektorganisation und -durchführung



TECHNISCHE
UNIVERSITÄT
DARMSTADT

1. Projektstart
2. Laufende Projektsteuerung
3. Projektkontrolle
4. Umgang mit Konflikten
5. Projektabschluss

Sieben Schritte für einen erfolgreichen Projektstart



TECHNISCHE
UNIVERSITÄT
DARMSTADT

1. Diskutieren und Analysieren des Projektes im Team
→ Vorstellung von der Problematik erlangen
2. Projekt definieren durch Projektleiter
3. Endziel setzen (mit Hilfe der Projektdefinition bzw. dem Projektauftrag)
4. Absolute Erfordernisse und zusätzliche Wünsche des Endresultates auflisten
5. Alternativstrategien entwickeln (z.B. in Brainstorming-Sitzungen)
6. Alternativen bewerten
7. Vorgehensweise auswählen, die der Projektdefinition und dem Endziel am nächsten sind

(nach Kerber-Kunow 2000)

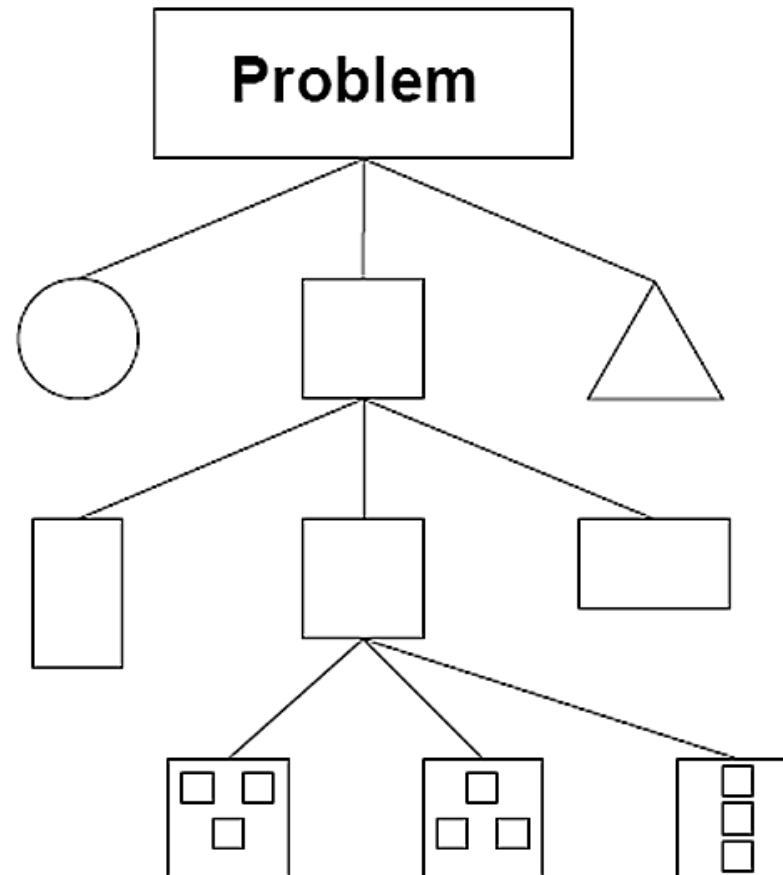


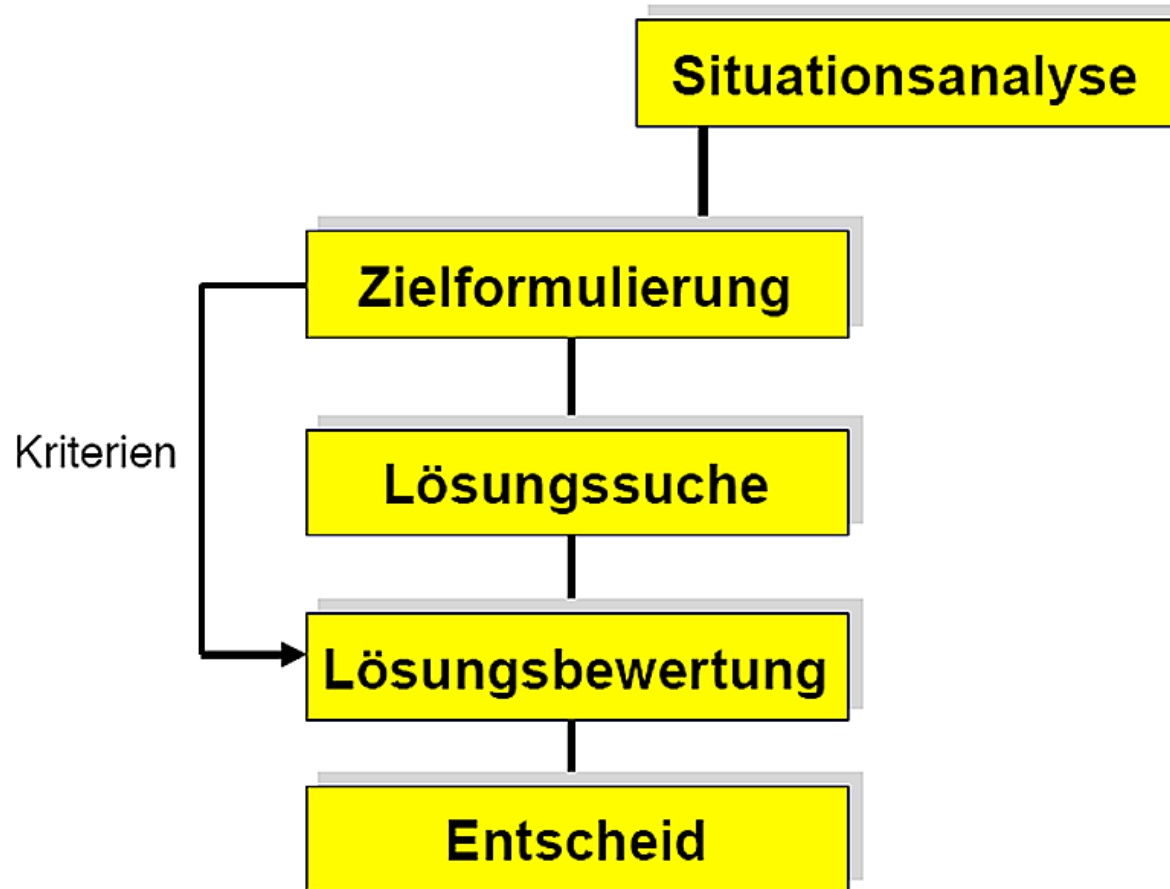
- Am Anfang des Projektes das Betrachtungsfeld weit anlegen und danach schrittweise einengen (Untersuchung des Problemfeldes und Entwurf von Lösungen).
- Bei der Untersuchung des Problemfeldes nicht mit detaillierten Erhebungen beginnen, bevor Problemfeld grob strukturiert, in Umfeld eingeordnet (Nahtstellen) und abgegrenzt ist.
- Lösungsgestaltung: Zuerst generelle Ziele und generellen Lösungsrahmen festlegen. Detaillierungs- und Konkretisierungsgrad schrittweise vertiefen.

**Varianten von
Lösungsprinzipien**

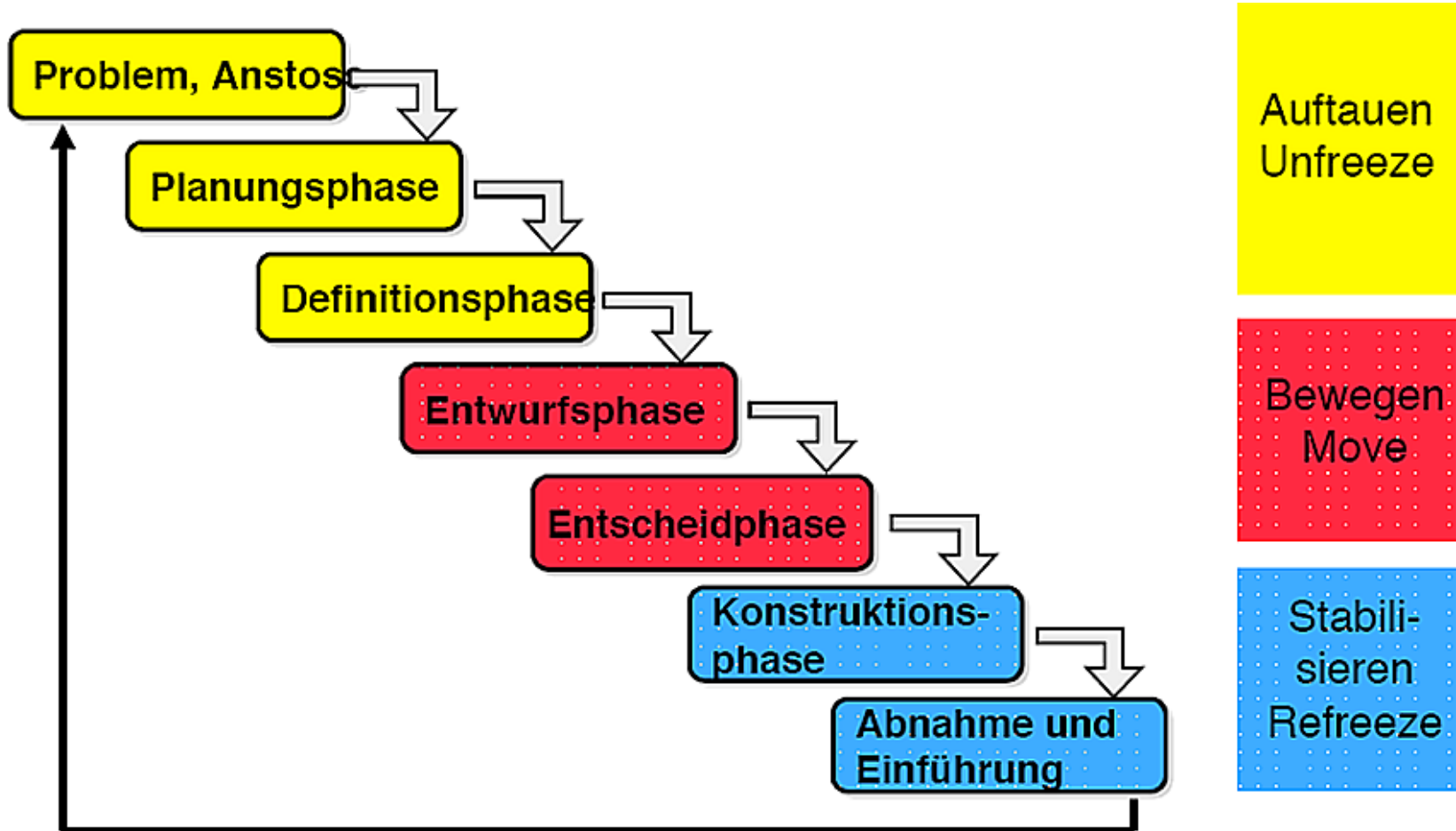
**Varianten von
Gesamtkonzepten**

**Varianten von
Detailkonzepten**





Projekttablauf





Ziele

- > inhaltliche Vorgaben
- > Termine
- > Personal- und Sachmitteleinsatz
- > Kostenvorgaben

sollen eingehalten werden

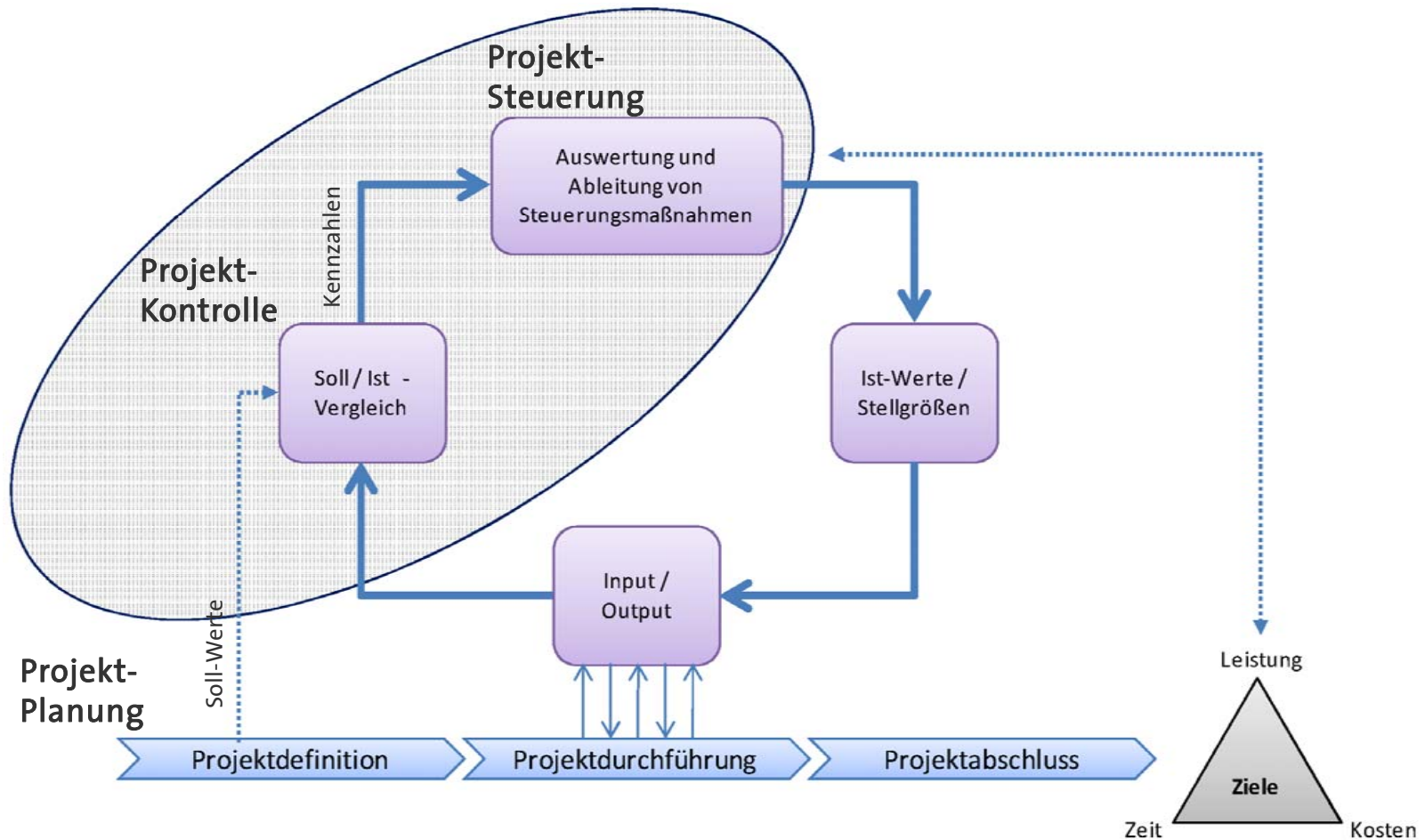


ständige Soll-Ist-Vergleiche

auf der Basis der phasenweisen Projektplanung

- ⇒ Abweichungen vom Projektziel zeitnah erkennen
- ⇒ sofortiges Reagieren bei Abweichungen vom Projektziel

Regelkreis im Projektmanagement



In Anlehnung an: Burghardt, 2007



- > eindeutiger Bezugsrahmen mit
 - > eindeutigem Auftrag
 - > eindeutigen Aufgabenzuweisungen

- > Projektplanung mit
 - > strukturiertem Vorgehen
 - > genauen u. realistischen Zeit- u. Kostenvorgaben
 - > einheitlicher Methodenanwendung durch Projektteam

- > Einbeziehung des Managements und aller Beteiligten durch
 - > Information und Motivation
 - > Dokumentation



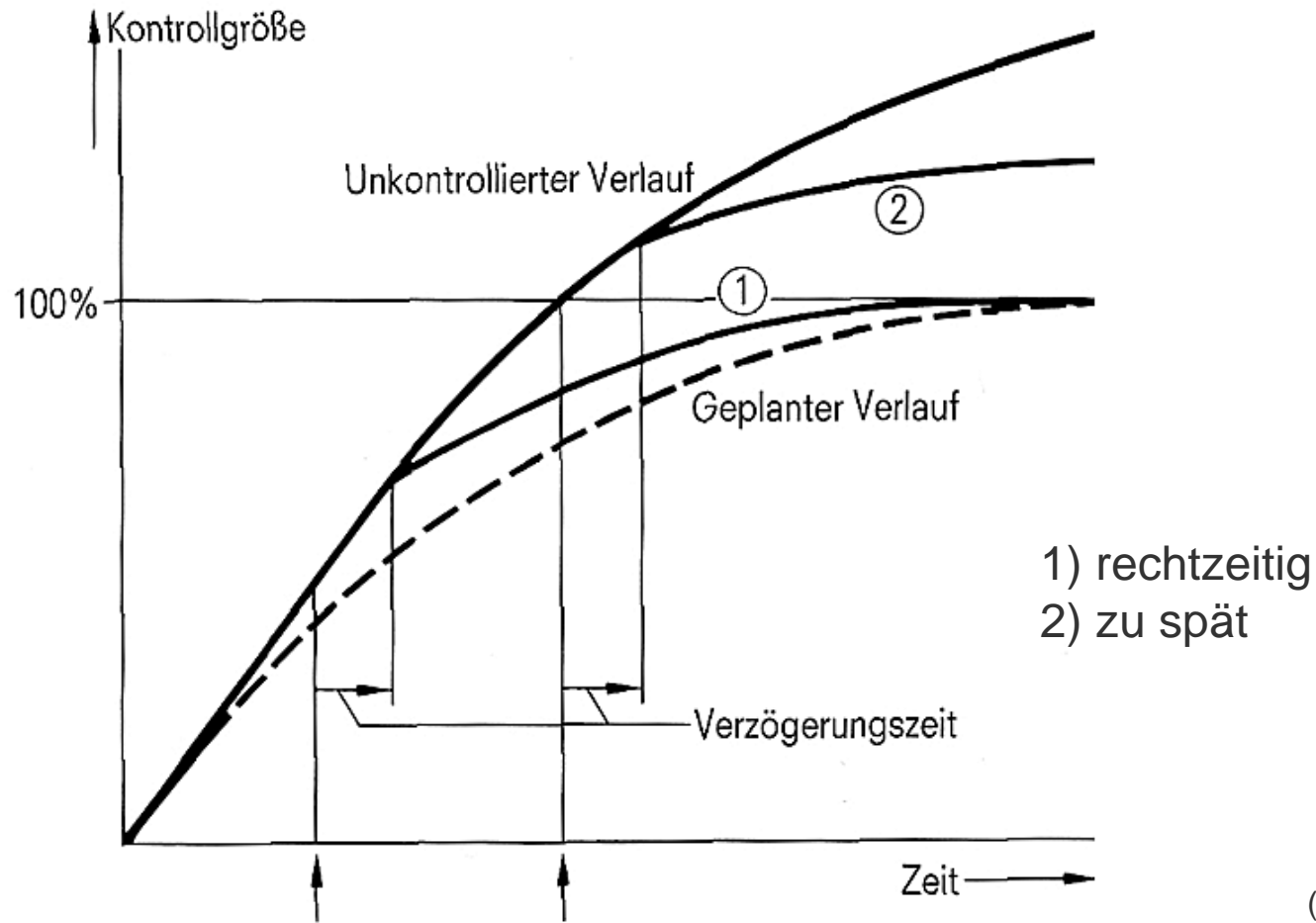
während der Projektdurchführung

Abweichungen vom Projektplan

so früh wie möglich aufdecken und entsprechende
Gegenmaßnahmen einleiten

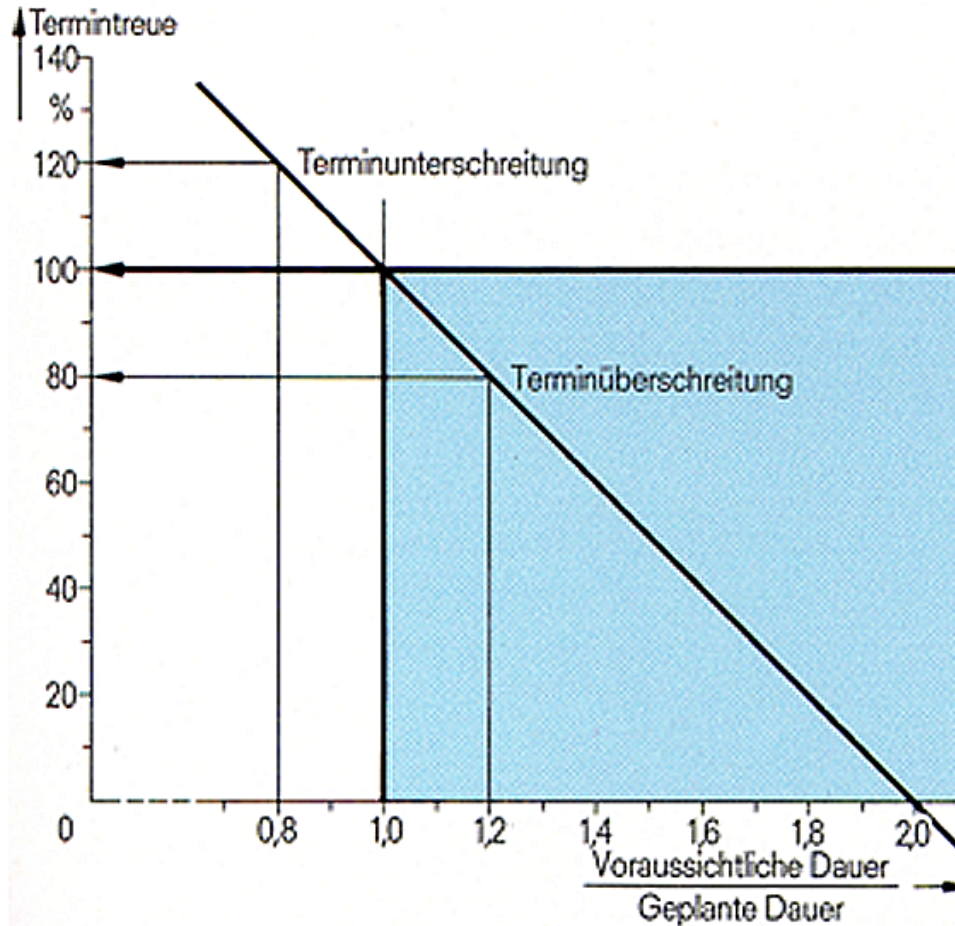
→ Informationsbeschaffung über Projektstatus und
Einflussmöglichkeiten

Zeitpunkt für das Erkennen einer Projektabweichung



(Burghardt 2001)

Diagramm Termintreue





Aufgabe der Projektleitung

im Rahmen der Anwendung der Führungsgrundsätze und dem Wahrnehmen der Führungsaufgaben

→ insbesondere durch Förderung der Kommunikation der Mitarbeiter

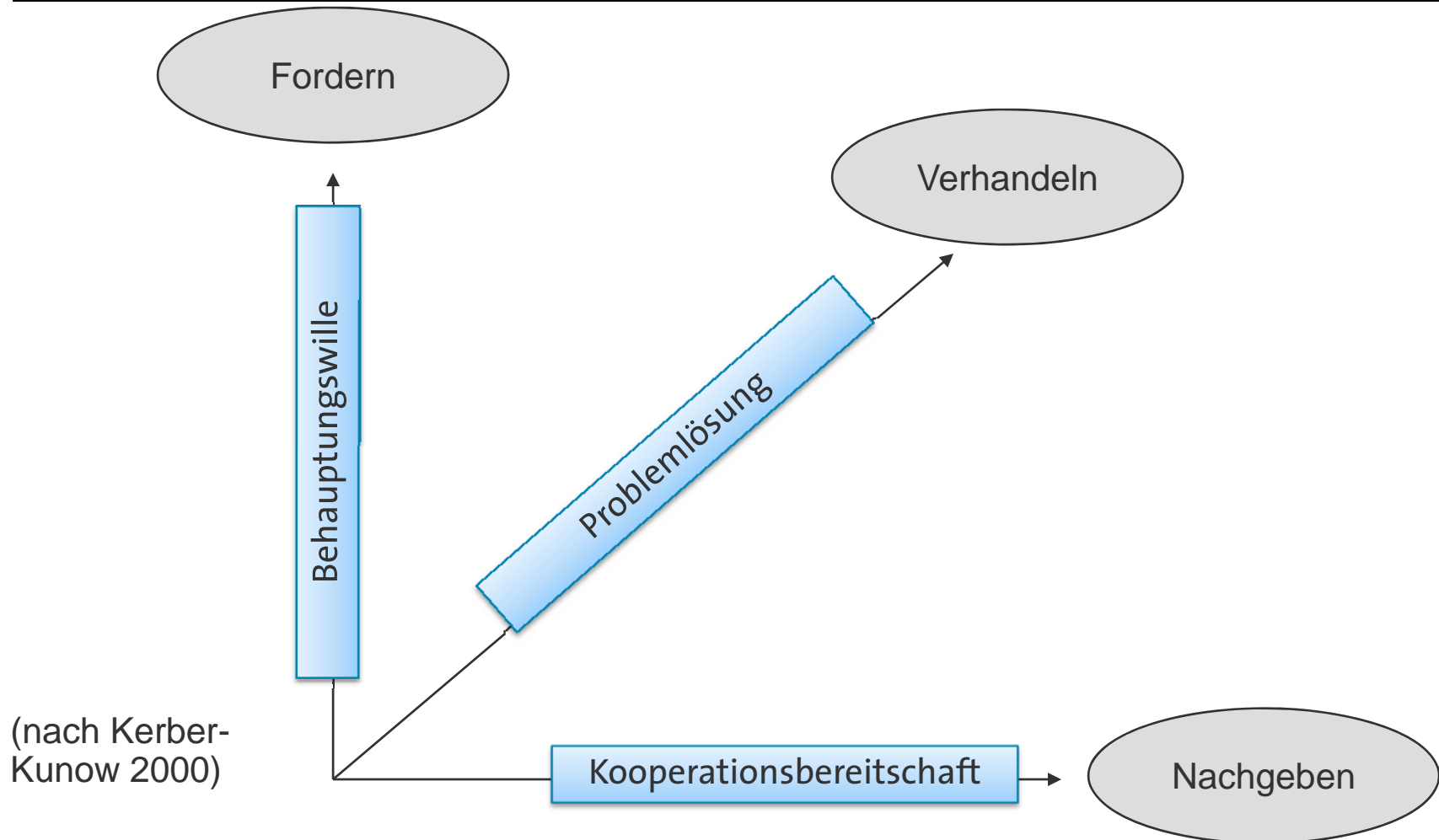
Regeln zur Prävention von Konflikten



TECHNISCHE
UNIVERSITÄT
DARMSTADT

1. Störungen haben Vorrang vor der Bearbeitung von anderen Aufgaben.
2. Auf die Akzeptanz des Projektleiters ist bei Besetzung der Position zu achten.
3. Bei Auswahl der Projektmitglieder beachten, dass keine bestehenden Konflikte in das Projekt gebracht werden.
4. Alle vom Projekt betroffenen Mitarbeiter müssen rechtzeitig und umfassend über das Projekt informiert werden.

Strategien zur Konfliktlösung





Kompetitiv : „Sieg-Niederlage-Prinzip“

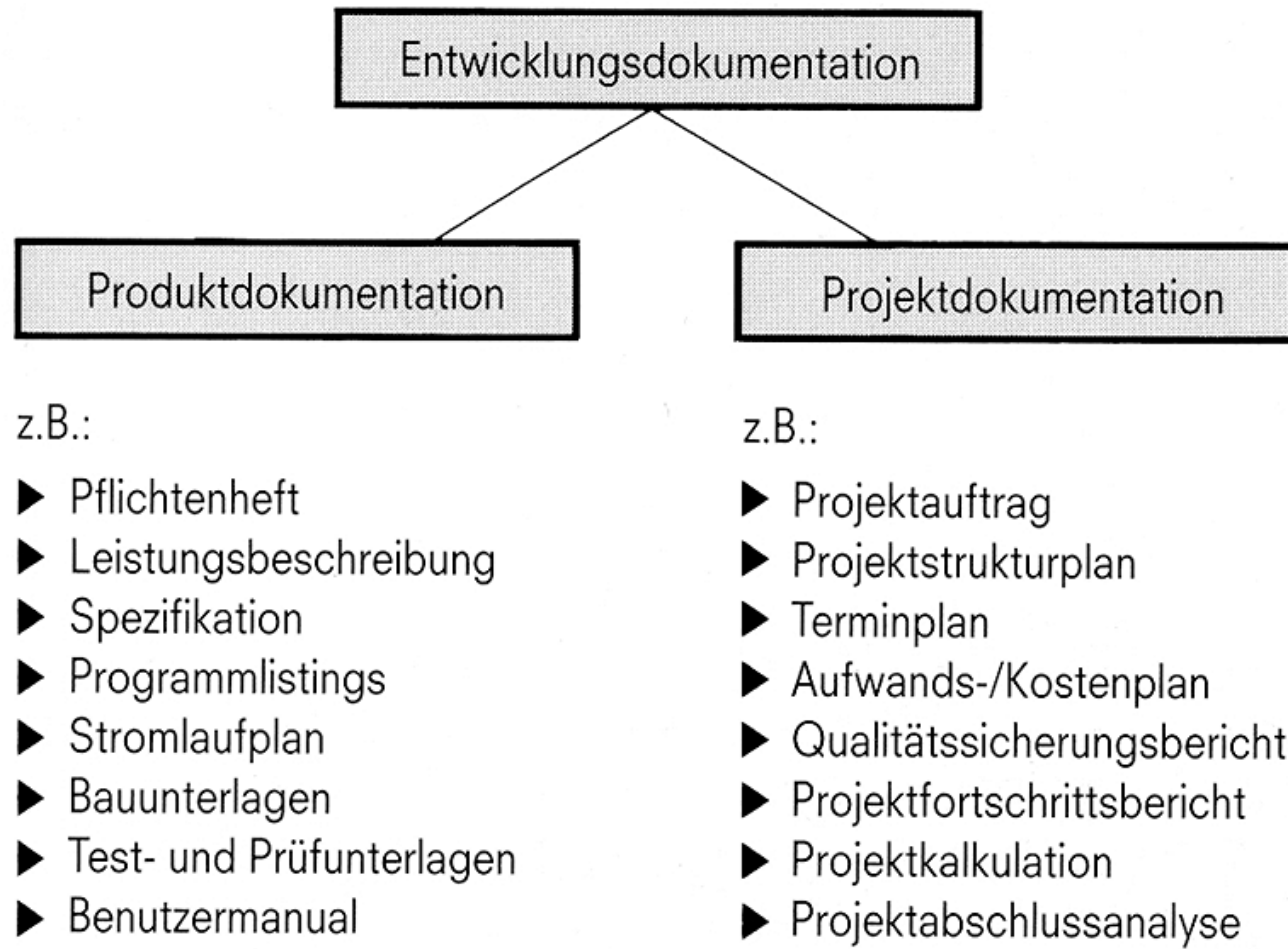
- › Gegner-Situation, Anwendung von Machtmitteln und Tricks
- › gereizte Kommunikation
- › von Extrempositionen zur „goldenen Mitte“

Kooperativ: „Gewinner-Gewinner-Prinzip“

- › Suche nach Lösungen mit Zugewinn für beide Seiten
- › Offenlegung eigener Interessen und Absichten
- › sachliche Kommunikation, partnerschaftliche Kooperation

durch Dritte

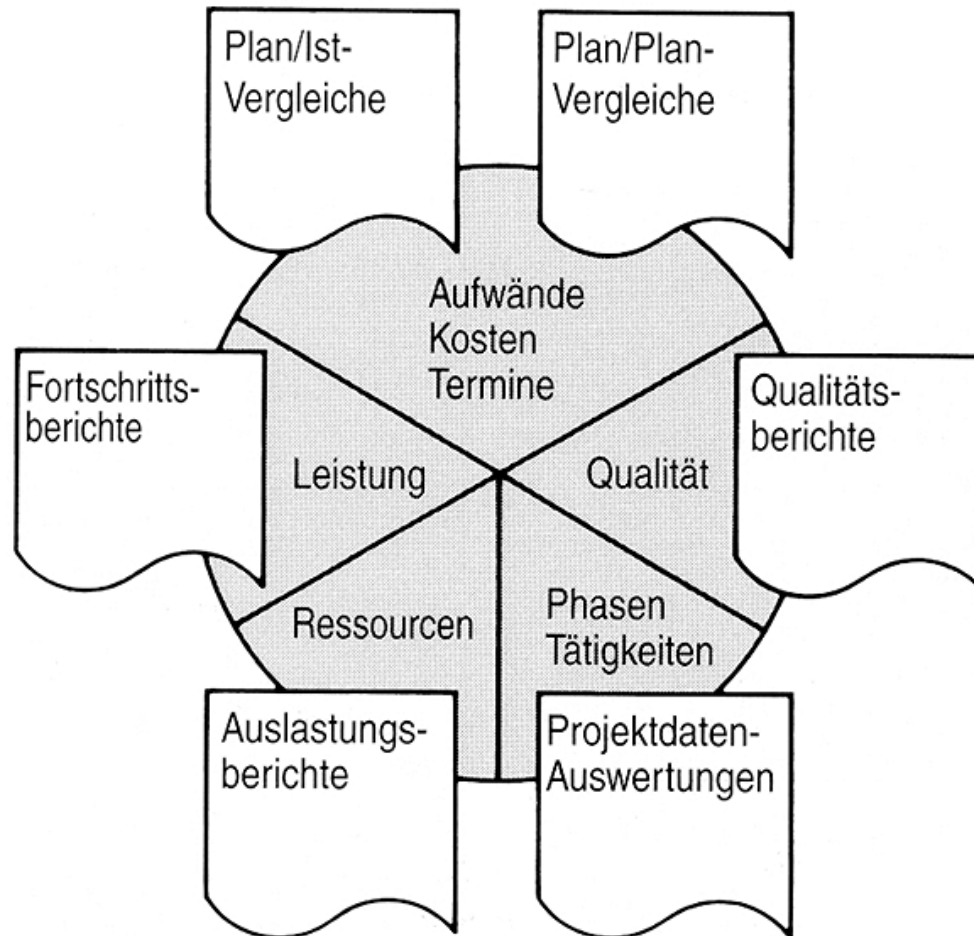
- › Drohung mit Sanktionen
- › indirekte Beeinflussung, Manipulation
- › Appell an gemeinsame Werte und übergeordnete Ziele
- › Hilfe zur Selbsthilfe





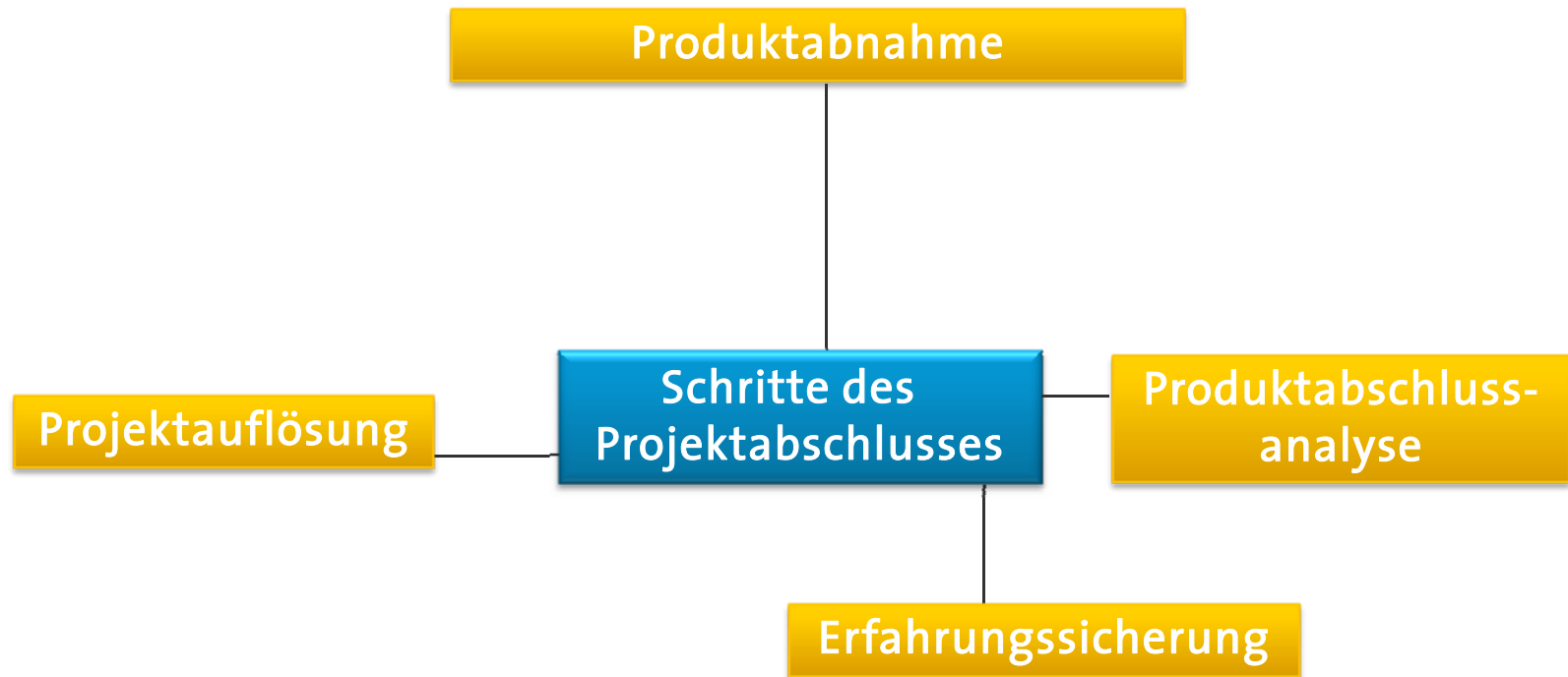
1. Projektdefinition
2. Projektplanung
3. Projektkontrolle
4. Projektdurchführung
5. Projektabschluss

Arten von Projektberichten



(Burghardt 2001)

Projektabschluss: Was ist zu tun?



Feedback zum Projektabschluss



Nr.	Frage	Bewertung				
		1	2	3	4	5
1	Wie zufrieden waren Sie mit der ersten Ansprache , mit der Beschreibung der Aufgabenstellung sowie der Zielfindung durch das Projektteam ?					
2	Wie zufrieden waren Sie mit der Betreuung Ihrer Projektstätigkeit durch die Projektleitung und das Team?					
3	Wie zufrieden waren Sie mit der Kommunikation in den Projektgruppen bzw. Koordinationsgesprächen?					
4	Waren wichtige Funktions-/Entscheidungsträger in der Projektstruktur nicht berücksichtigt?					
5	Wie hoch schätzen Sie Ihren Beitrag zur Problemlösung im Sinne der Zieldefinition?					
6	Wie schätzen Sie das Projekt bezüglich der Realisierung aller Teil-/Projektziele ein?					

(nach
Kerber-
Kunow
2000)

Fragen zur Projektbewertung



TECHNISCHE
UNIVERSITÄT
DARMSTADT

1. Lag das Projekt im Rahmen des Zeitplanes?
2. Konnte der geplante Kostenrahmen eingehalten werden?
3. Entsprach das Projektergebnis nach Abschluss den Kundenspezifikationen?
4. Welchen technischen Fortschritt gab es bei diesem Projekt?
5. Können Empfehlungen für die zukünftige Entwicklung des Unternehmens („TUD“) gegeben werden?
6. Können Erfahrungen im Umgang mit Dienstleistern und Lieferanten weitergegeben werden?
7. Welche Änderungen würden sich bei einer nochmaligen Durchführung des Projektes ergeben?

(nach Kerber-Kunow 2000)