

TIM Übung zum Projektmanagement (PM I)

Projektmanagement und
Organisationsformen

Warum Projektmanagement?

- Risiken reduzieren
- bessere Teamarbeit (-> interdisziplinäre Teams)
- gute Planung
- guter Informationsfluss
- gute Management-Werkzeuge (PM bietet spezielle Tools)

Welche Hauptaufgaben umfasst des Projektmanagement?

Vorher

konkrete Ziele festlegen und im Auge behalten

**Projekt-
ziele**

Verantwortlichkeiten und Hierarchien
innerhalb des Projekts

**Aufbau-
organisation**

**Ablauf-
organisation**

zeitliche Organisation:
welche Teile müssen wann
organisiert werden

vorher + während

am Anfang, dann zyklisch
wiederholt um auf
veränderte Bedingungen
einzugehen (alternativ: so
planen, dass keine
Wiederholung nötig)

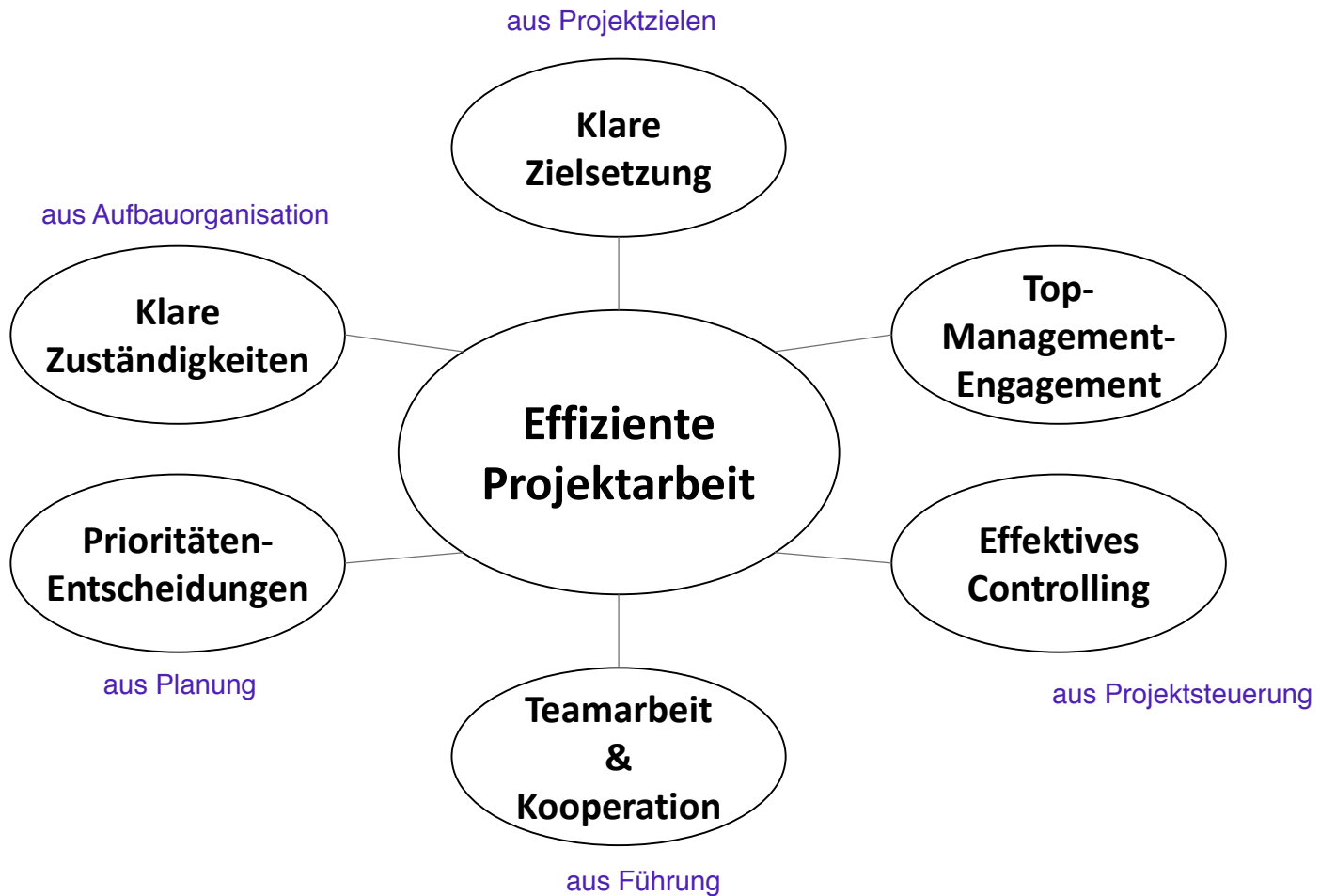
**Projekt-
planung**

Führung

**Projekt-
steuerung**

PL leitet Team, benötigt
Menschenkenntnis und
Verhandlungsfähigkeit

Welche Komponenten lassen sich durch die Hauptaufgaben ableiten?

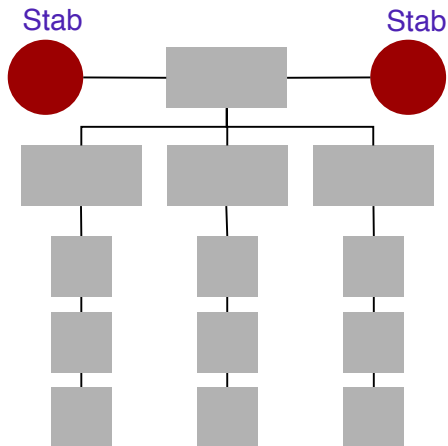


Projektmanagement-Arten

Organisationsformen

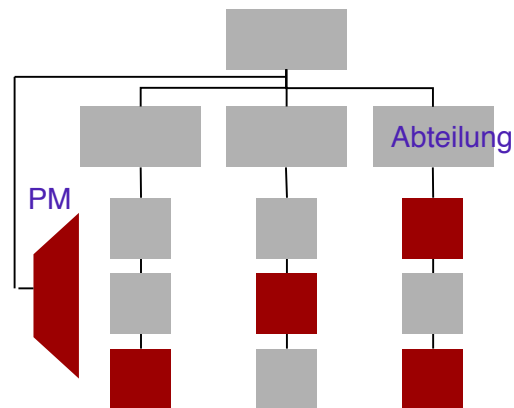
2.10 – 2. 12

Stabs- Projektorganisation



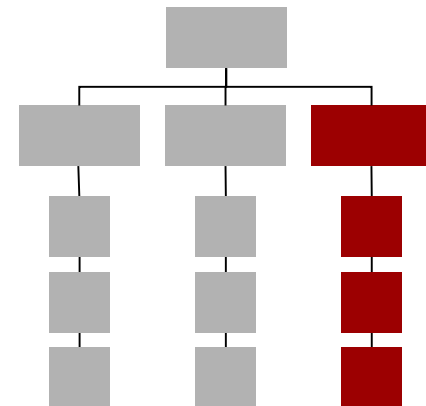
Abhängig von “Projektgönner”
aus dem Management;
Stab ist Gruppe, die auf
Anregung des Managements
zusammenkommt (neben
eigentlicher Rolle)
—> Vorschläge an Management,
aber keine Weisungsbefugnis,
keine eigenen Ressourcen

Matrix- Projektorganisation



zusätzlich zur normalen
Unternehmensorganisation, Team
aus Mitarbeitern verschiedener
Abteilungen

Reine Projektorganisation



Projektteam ist eigene Abteilung

Vor- und Nachteile der verschiedenen Projektmanagement-Arten

2.14

	Projektmanagement als Stabsfunktion	Matrix- Projektmanagement	Reines Projektmanagement
Vorteile	<ul style="list-style-type: none"> - Ressourcen können durch Einfluss des Topmanagements sofort bereitgestellt werden 	<ul style="list-style-type: none"> - mehr Wissen bei fachlichen Mitarbeitern (Kommunikation zwischen Projektteams) 	<ul style="list-style-type: none"> - bekannte Hierarchien - eingespielte Teams - keine Umgewöhnung nötig
Nachteile	<ul style="list-style-type: none"> - große Abhängigkeit von den Gönnern (PL hat keine eigene Weisungsbefugnis) - Mitarbeiter wenig identifiziert mit Projekt -> geringe Motivation (wegen nur kurzzeitiger Mitarbeit) 	<ul style="list-style-type: none"> - Kompetenzkonflikte zwischen verschiedenen Vorgesetzten (Projekt vs. Abteilung) - großer Kommunikationsaufwand für PL mit Abteilungsleitungen - Identifikationskonflikt für Mitarbeiter (Projektteam vs. Abteilung) 	<ul style="list-style-type: none"> - jedes Projekt benötigt jede Ressource + Rolle —> wenig Kommunikation im Unternehmen —> höhere Gemeinkosten —> Wissensverlust (jeder kennt nur sein Projekt)

Empfehlungen für die Organisationsmodelle

Projektmanagement als Stabsfunktion	Matrix-Projektmanagement	Reines Projektmanagement
<ul style="list-style-type: none"> - kleine Projekte, die Unterstützung von oben benötigen - interne Projekte —> Veränderungen des Unternehmens - außerhalb des Tagesgeschäftes 	<ul style="list-style-type: none"> - Organisationsform des Unternehmens bisher nicht auf Projekte eingerichtet - relativ einzigartig/einmalig —> Organisation in Projekten lohnt nicht - oder kurze, ähnliche Projekte, die stark fachübergreifend sind 	<ul style="list-style-type: none"> - Unternehmen ist bereits in Projekten organisiert - unabhängig von anderen Projekten - große Projekte - große Risiken - evtl. großer Zeitdruck - häufig ähnliche Projekte - typisch: Pharmafirmen, Bauprojekte

Welche Organisationsform bietet sich bei diesen Projekten an?

Projekt A	<p>Die Entwicklung eines hocheffizienten Multi-Car-Aufzugsystems, in dem die Aufzüge weder Seile noch Gegengewichte benötigen und sich sowohl vertikal als horizontal bewegen können.</p> <p>Reines Projektmanagement - wenn Unternehmen öfters ähnliche Entwicklungsprojekte hat Matrix - wenn Unternehmen bisher nicht projektbasiert organisiert ist Stabsfunktion - ständige, schnelle Änderungen erfordern ständige Entscheidungen, die nur vom Topmanagement getroffen werden können -> starke Beanspruchung des Managements —> nicht geeignet</p>
Projekt B	<p>Die Installation und Inbetriebnahme von neun Personen- und zwei Lastenaufzügen in einem 8-stöckigen Bürogebäude in Berlin.</p> <p>Reine Projektorganisation - Unternehmen hat vermutlich häufig ähnliche Projekte, eingespielte Teams sinnvoll Matrix - häufig ähnliche, relativ kleine Projekte, Mitarbeiter sollen durch Zugehörigkeit zu Fachabteilungen up to date bleiben Stabsfunktion Real: Häufig Mischung aus Matrix und Reiner Organisation, eigentliches Bauteam festes Projektteam, andere Mitarbeiter variabel (Marketing, Recht etc)</p>
Projekt C	<p>Einführung einer unternehmensweiten neuen ERP-Software.</p> <p>Stabsfunktion - Änderungen benötigen Unterstützung & Druck von oben Matrix - alle Abteilungen können integriert werden, Erfahrungen aus Prozessen mehr von Bedeutung als Fachwissen Reines PM - wenn Software nicht im eigenen Unternehmen sondern in anderem Unternehmen eingeführt wird (SAP)</p>