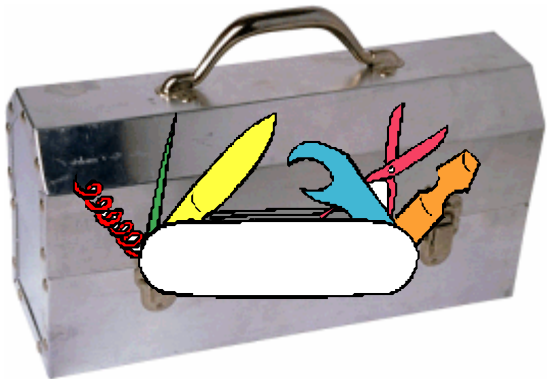


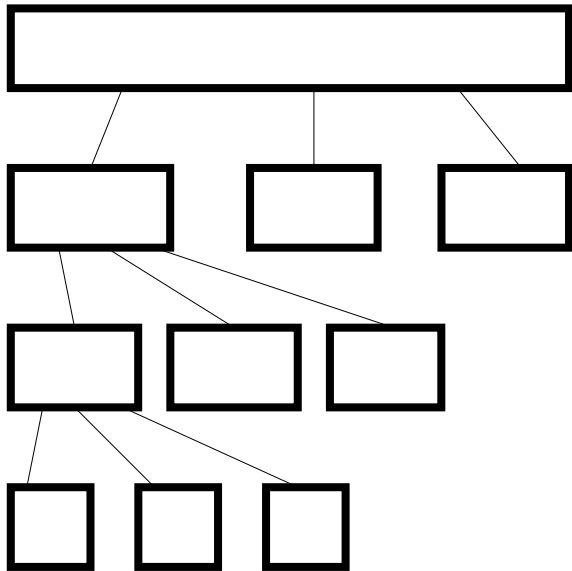
Erfolgsfaktoren für erfolgreiches Projektmanagement



Ganzheitliches Projektmanagement

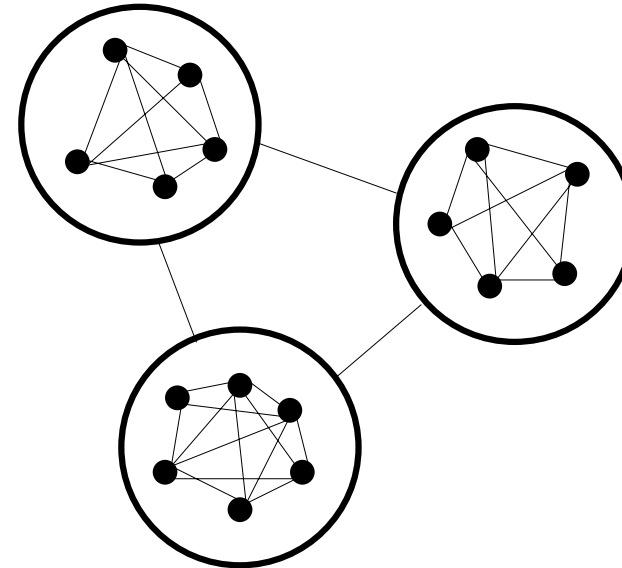
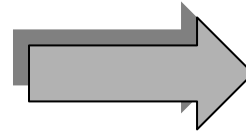
Prozesskompetenz

Unternehmen im Wandel der Zeit



Arbeiteilige, hierarchische Organisation

Durch straffe, hierarchische Unternehmens-Organisation zusammengehalten



Flexible Teamwork- und Kooperations-Organisation

Zerstückelung der komplexen Arbeitsprozesse

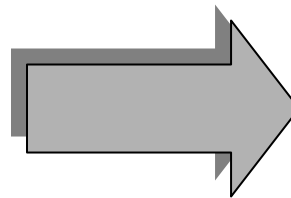
- hohe Spezialisierung
- Zersplitterung des Know How`s

Unternehmen im Wandel der Zeit

- Viele Aufgabenstellungen können heute nur noch fach- und bereichsübergreifend gelöst werden
- Zusammenführung des Know-how` s verschiedener Spezialisten und Zulieferer
- Arbeiten werden nicht mehr hintereinander, sondern so weit wie möglich parallel (simultan) und in direkter Kommunikation gelöst

" Nicht die Großen fressen die Kleinen, sondern die Schnellen die Langsamen "

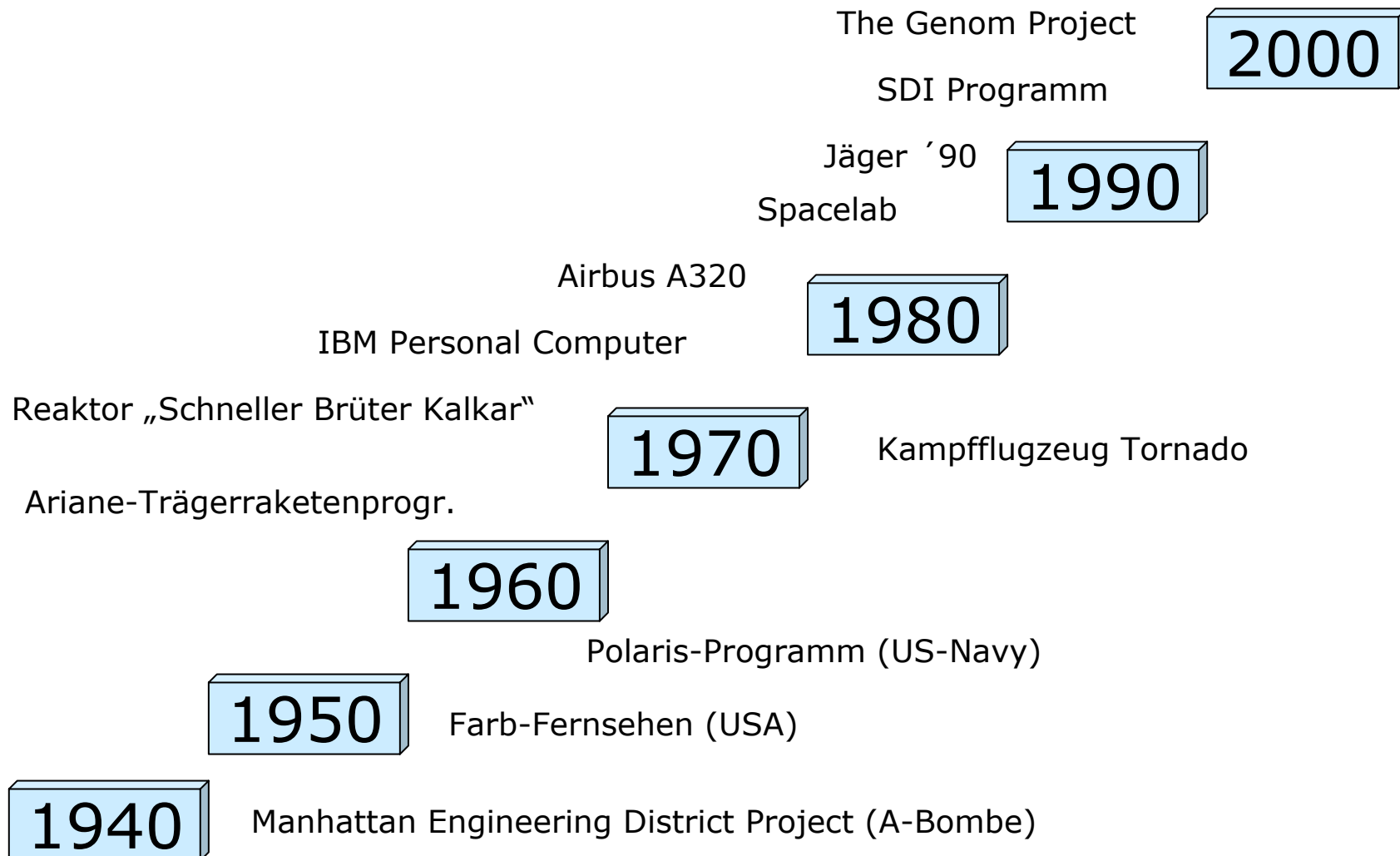
Eberhard v. Kuenheim,
Vorsitzender des Aufsichtsrats
der BMW AG

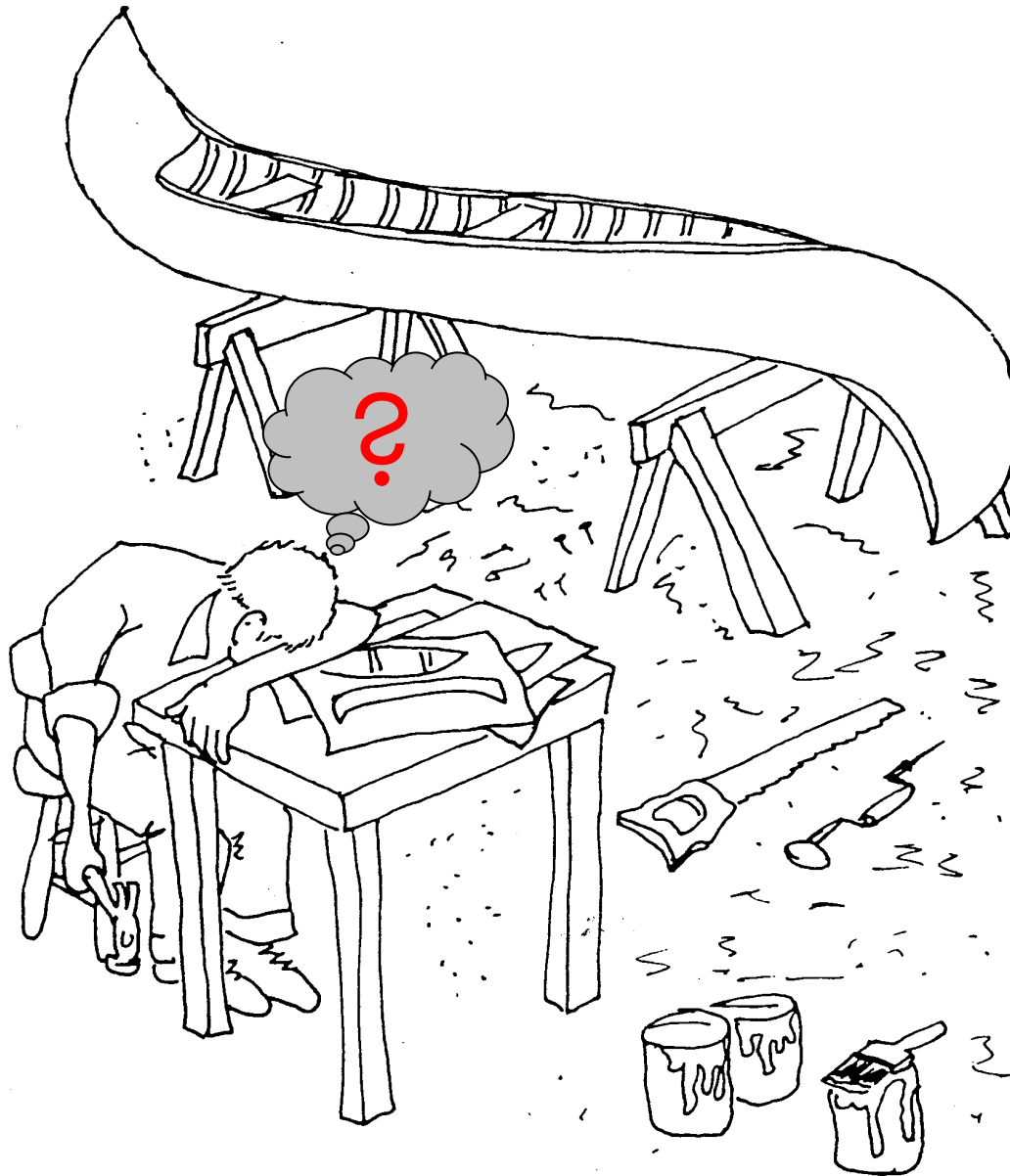


Auf Dauer wird dasjenige Unternehmen oder die Organisation erfolgreich sein, welche sich schnell und flexibel den ständig wechselnden Anforderungen anzupassen versteht

Geschichte des Projektmanagements

...anhand berühmter F & E Projekte





Wieviele % der
Projekte
scheitern
oder werden
nie zu Ende
gebracht ?

> 70 %

Scheitern von Projekten

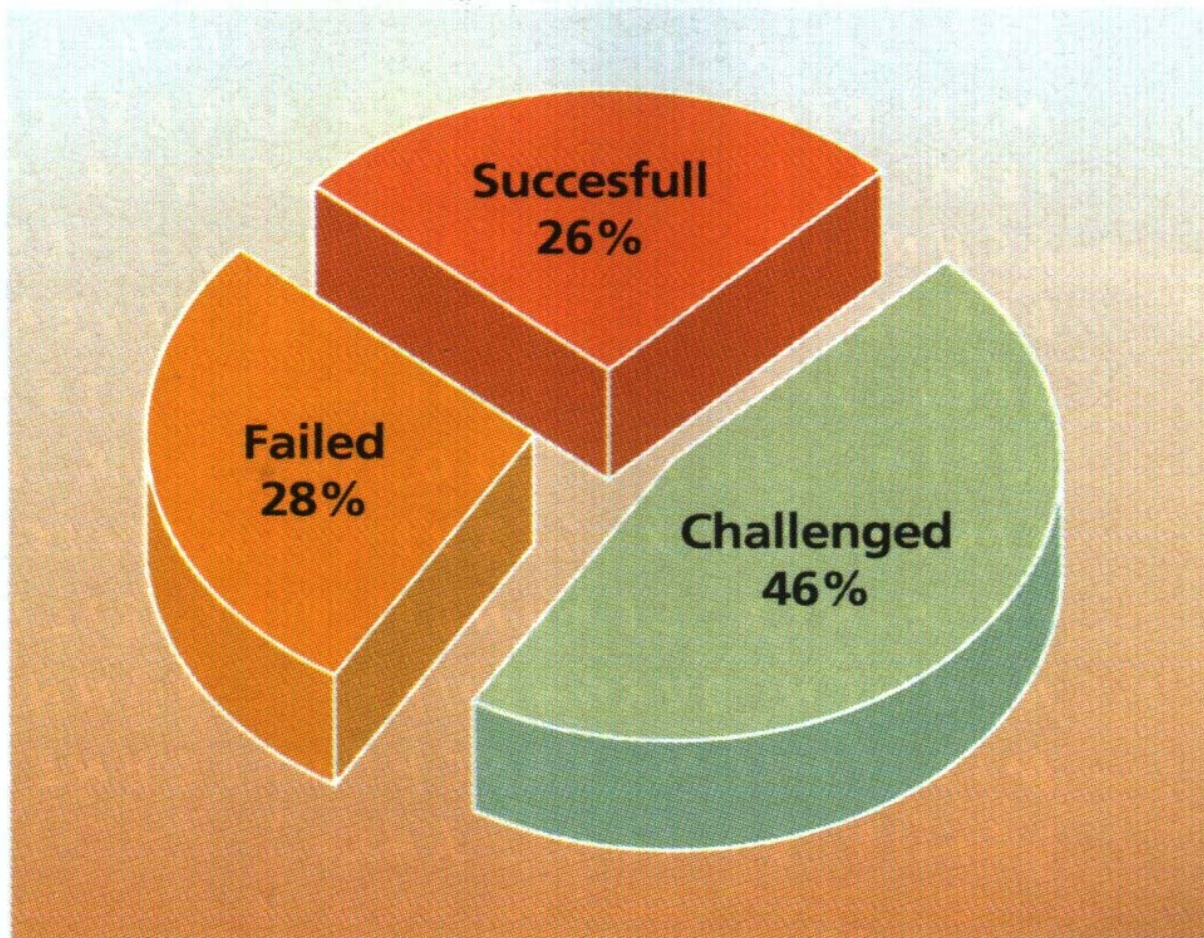


Bild 1: Untersuchungsergebnisse der Standish Group über abgewickelte Softwareprojekte.

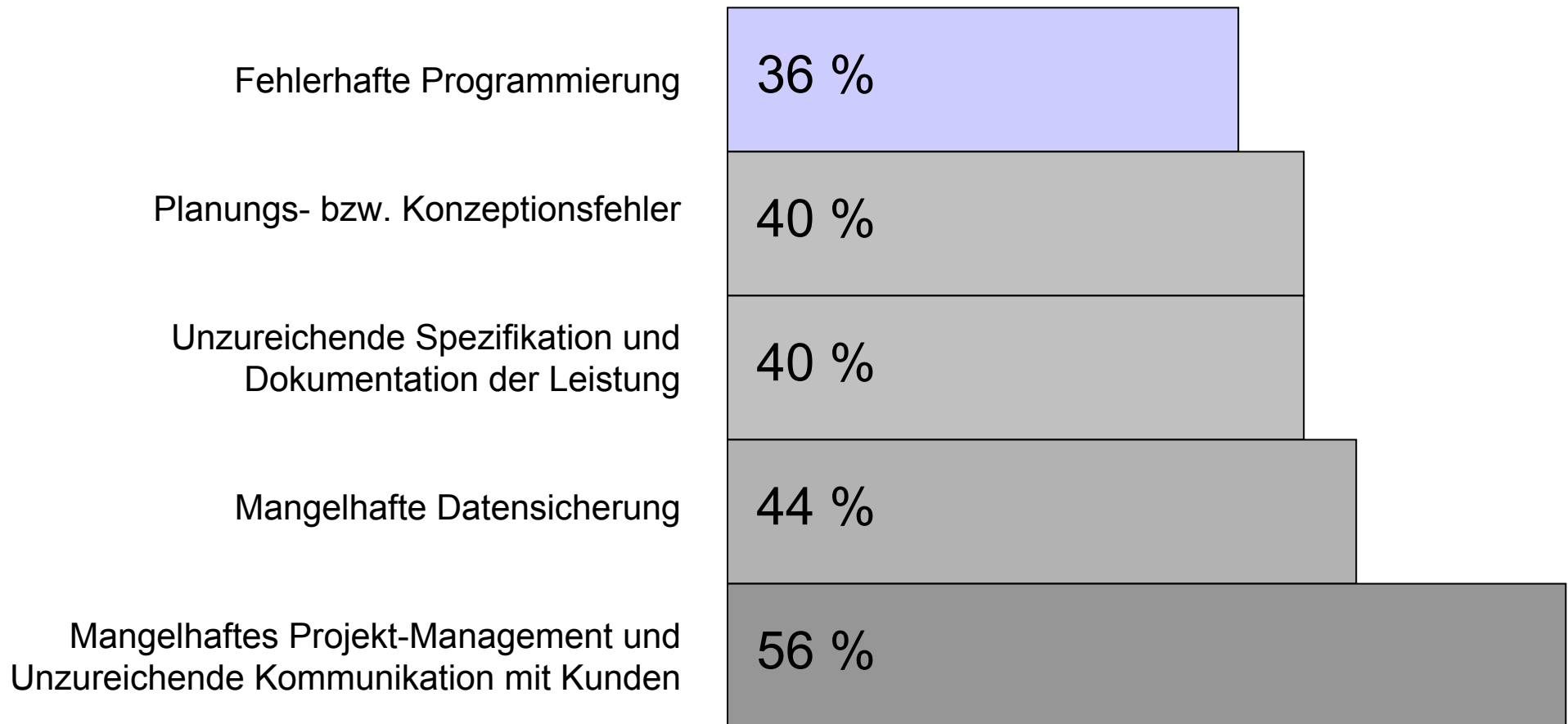
Schaden in den USA durch gescheiterte oder den Faktor Zeit bzw. Kosten überschreitende SW-Projekte

145 Milliarden Dollar

Alleine die gescheiterten Projekte (Failed) verursachten einen Schaden von ca :

78 Milliarden Dollar

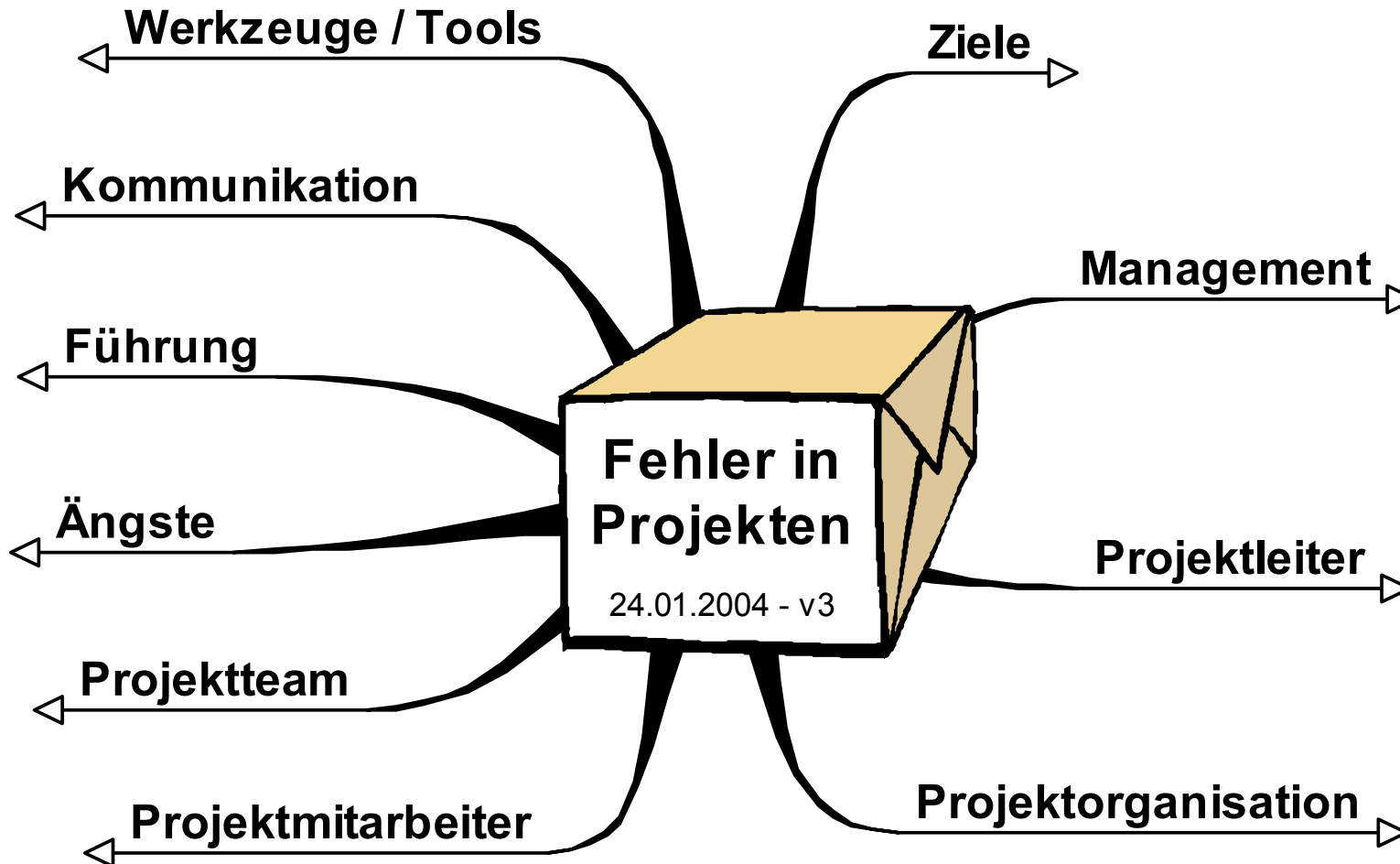
Ursache für Ansprüche gegenüber IT-Unternehmen



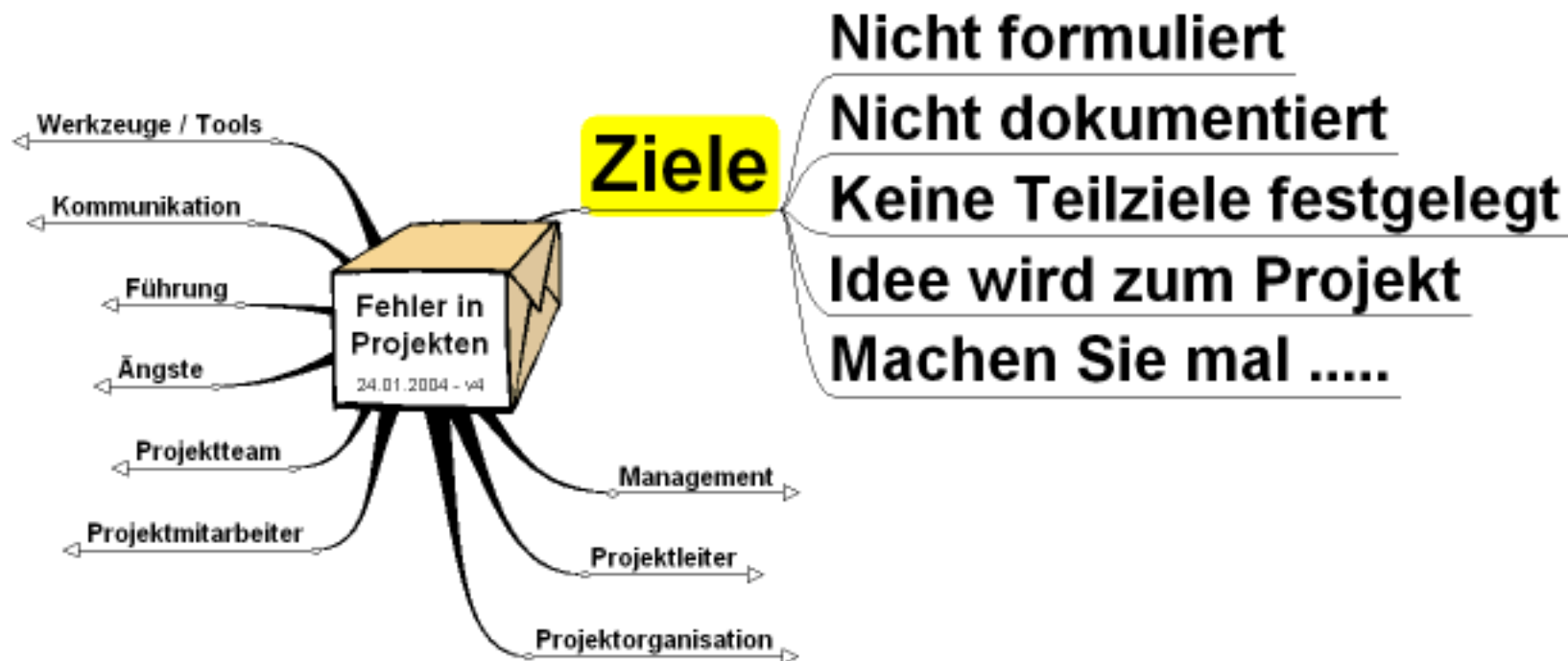
Quelle : risquon Underwriting GmbH



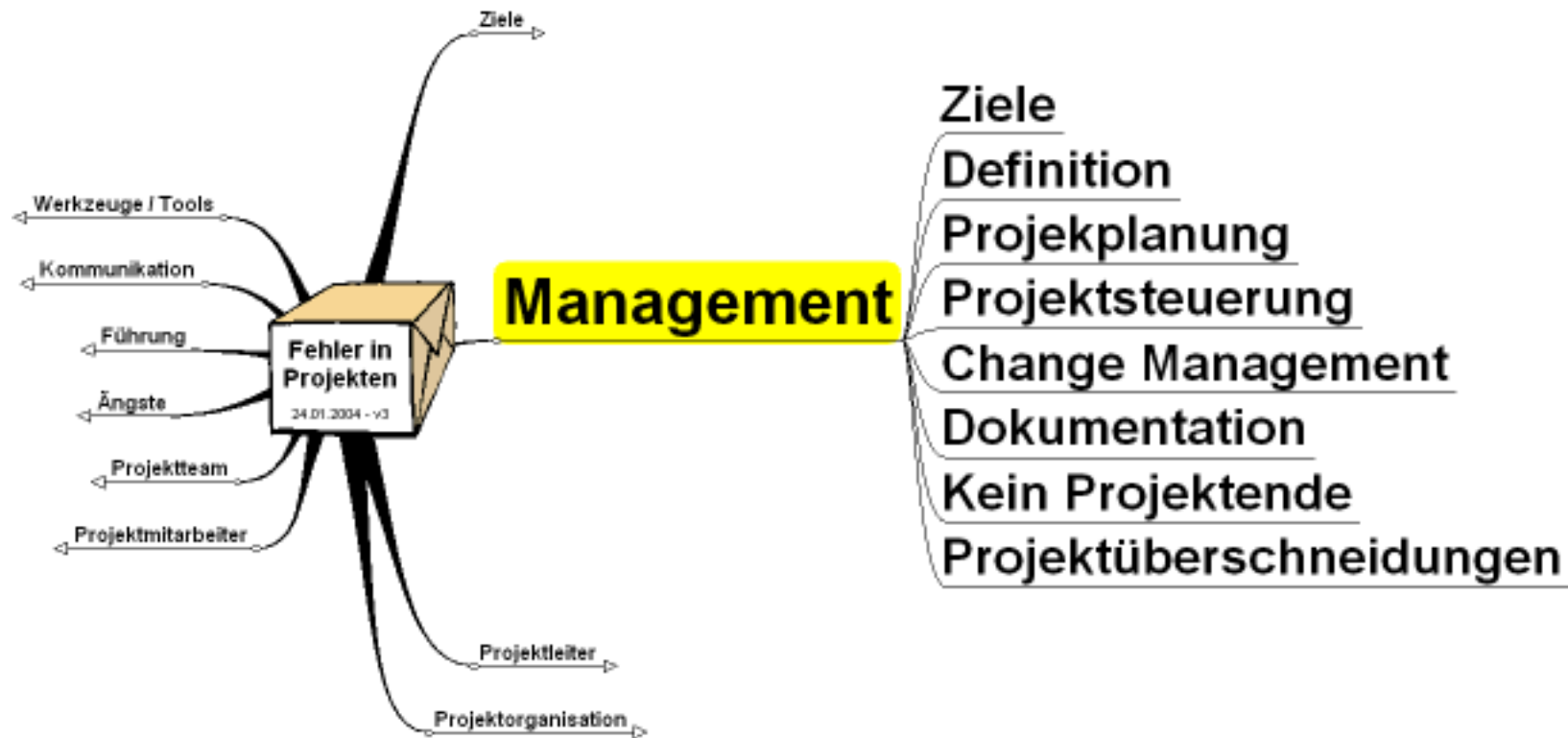
Mögliche Gründe für das Scheitern von Projekten



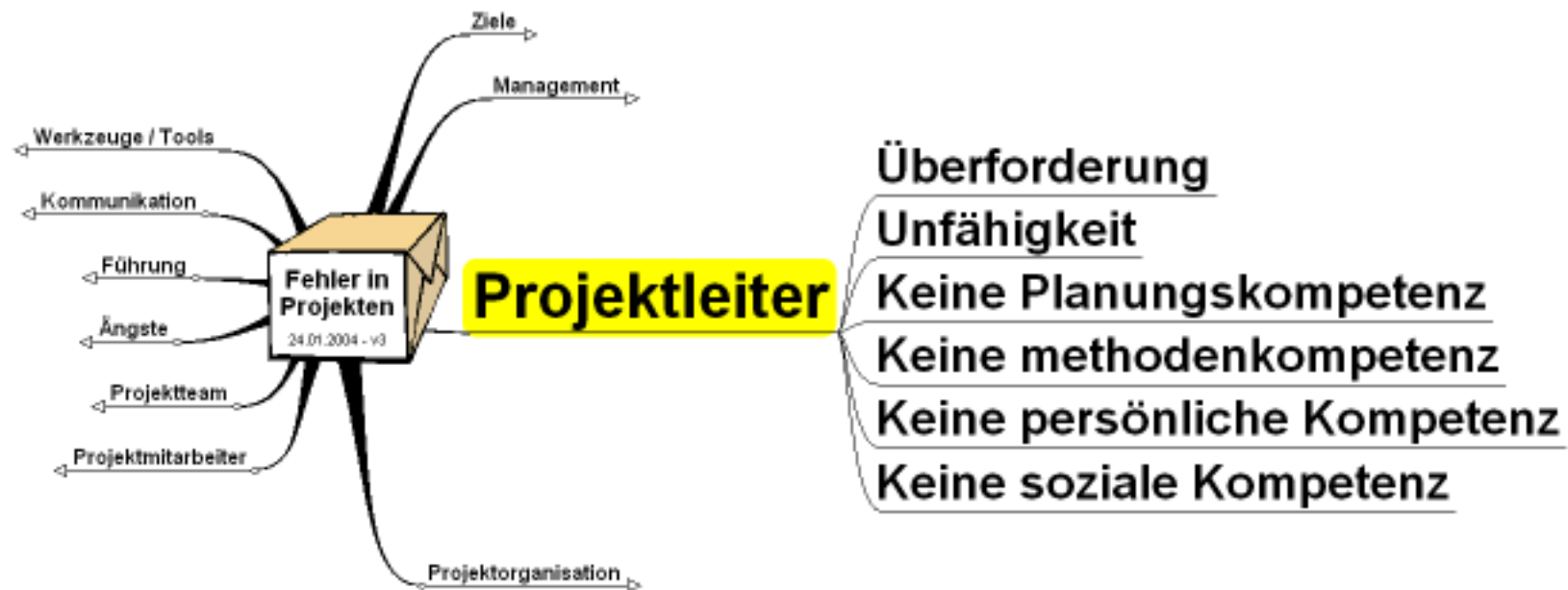
Mögliche Gründe für das Scheitern von Projekten



Mögliche Gründe für das Scheitern von Projekten



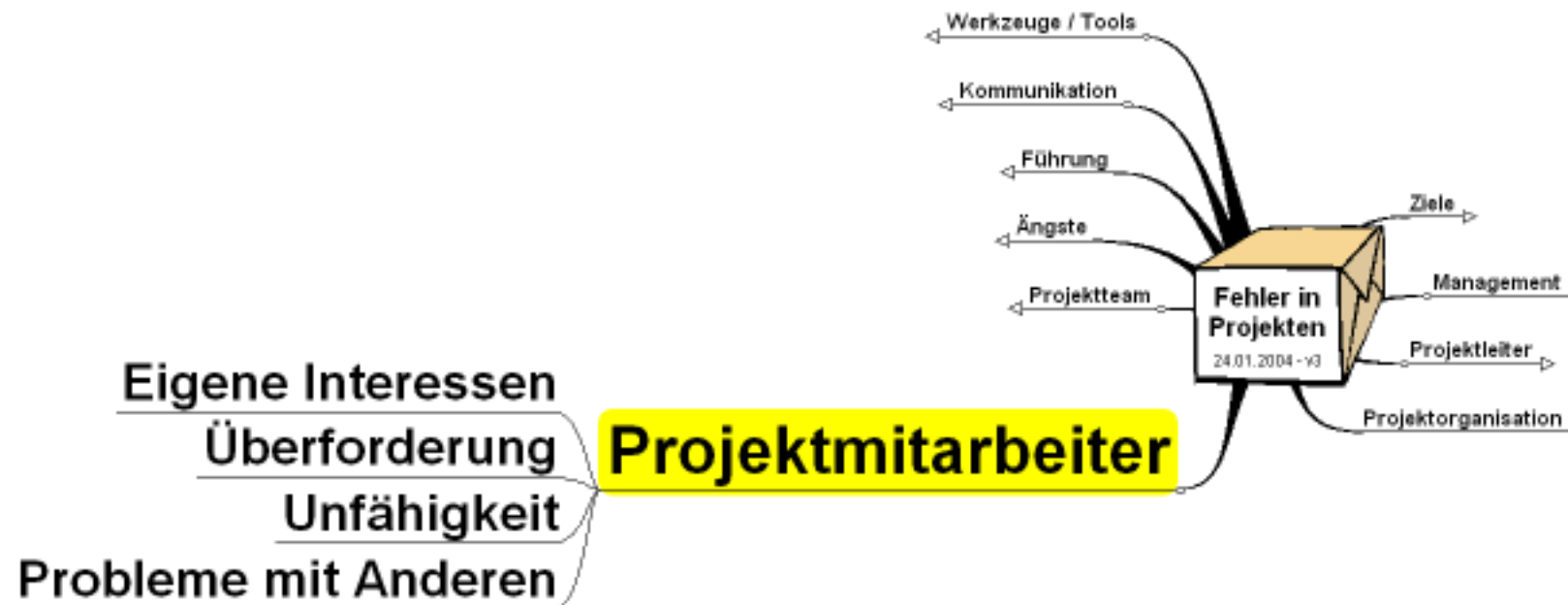
Mögliche Gründe für das Scheitern von Projekten



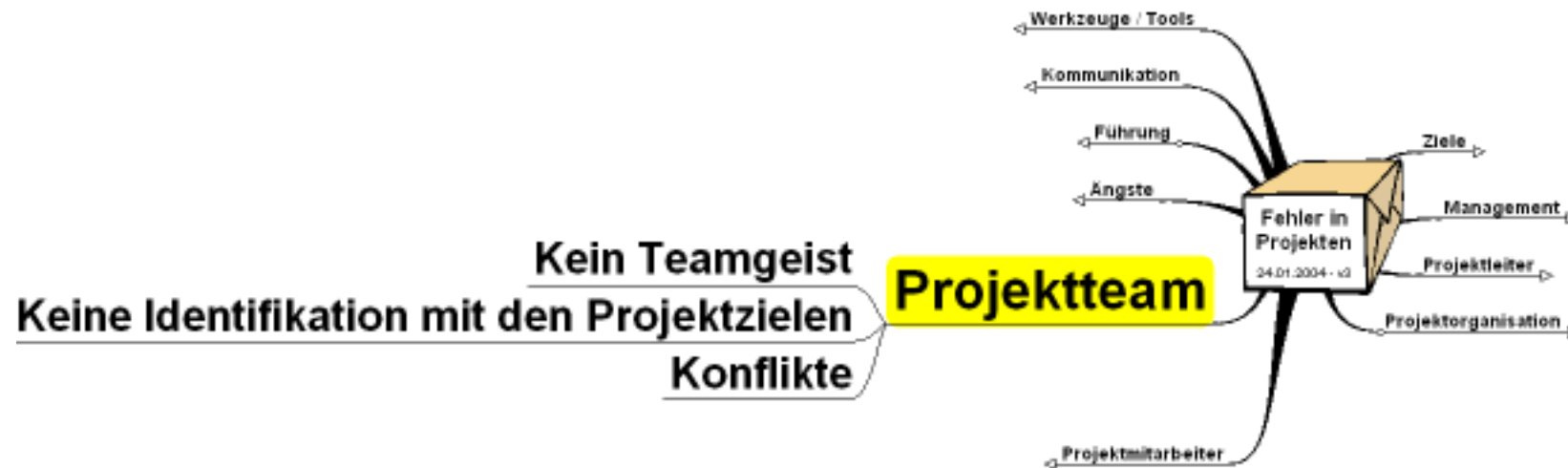
Mögliche Gründe für das Scheitern von Projekten



Mögliche Gründe für das Scheitern von Projekten



Mögliche Gründe für das Scheitern von Projekten



Mögliche Gründe für das Scheitern von Projekten



Mögliche Gründe für das Scheitern von Projekten



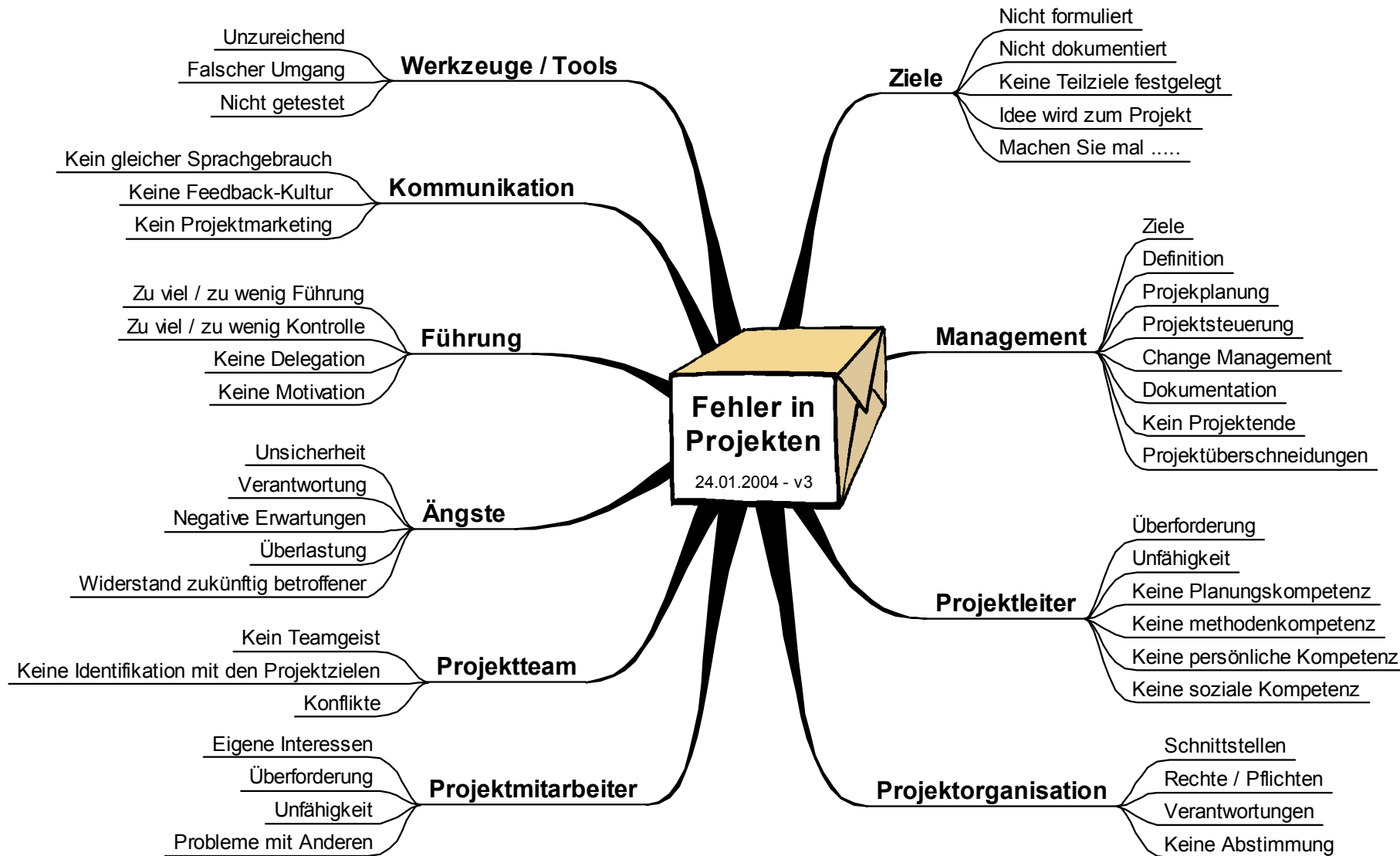
Mögliche Gründe für das Scheitern von Projekten



Mögliche Gründe für das Scheitern von Projekten



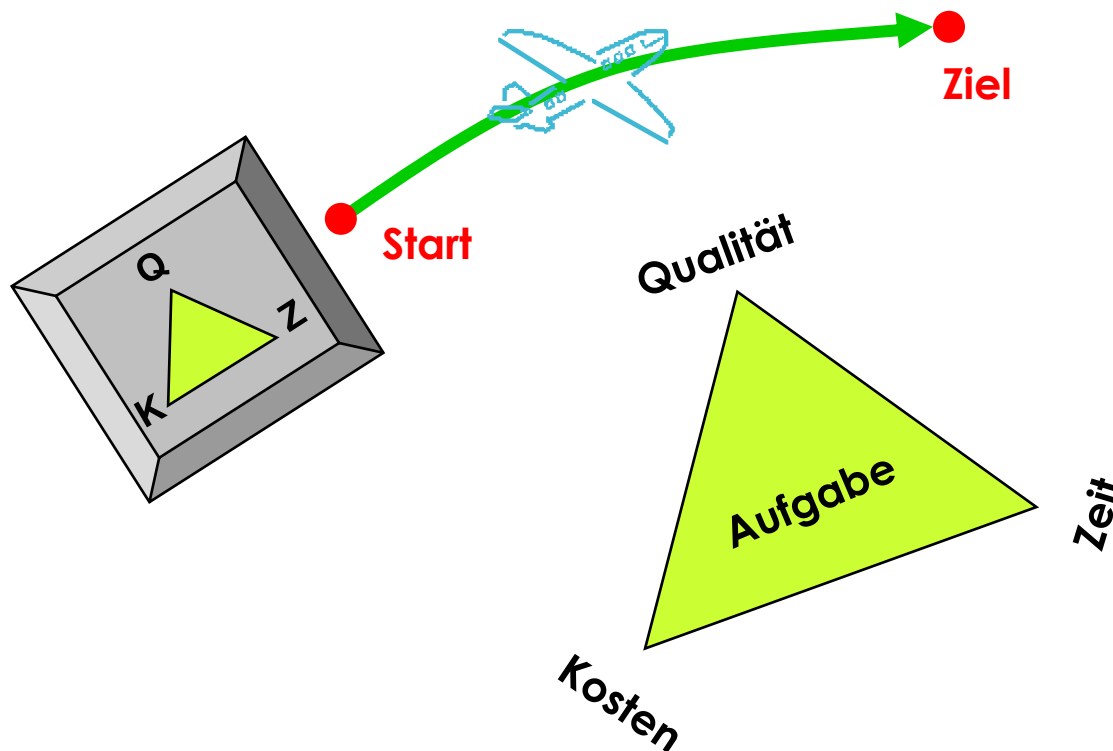
Mögliche Gründe für das Scheitern von Projekten



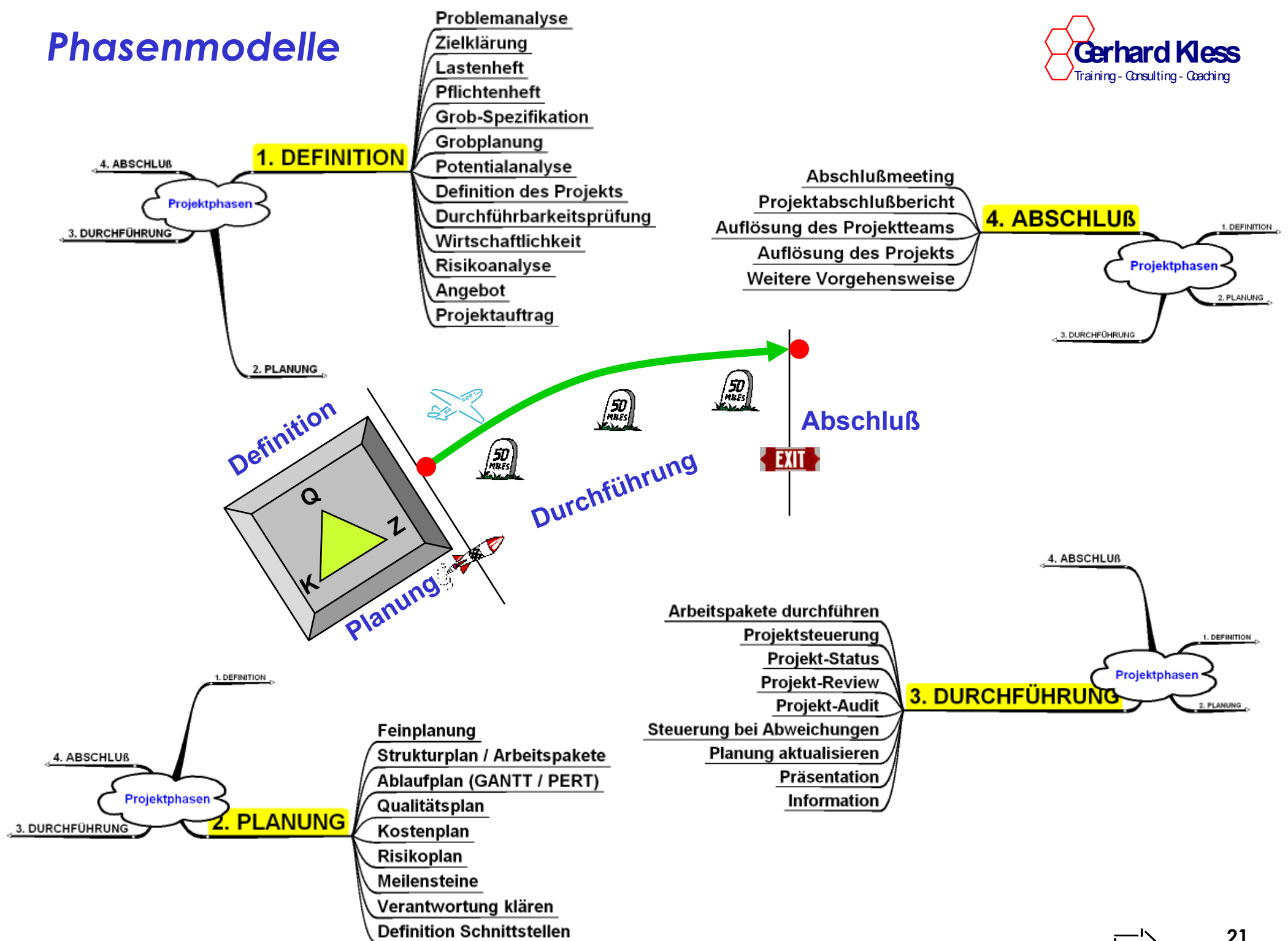
Definition von Projektmanagement nach DIN 69 901

Ein Projekt ist ein Vorhaben, das im wesentlichen durch Einmaligkeit der Bedingungen und ihrer Gesamtheit gekennzeichnet ist wie z.B.

- Zielvorgabe
- zeitliche, finanzielle, personelle oder andere Begrenzungen
- Abgrenzung gegenüber anderen Vorhaben
- projektspezifische Organisation



Phasenmodelle





Phasenmodelle

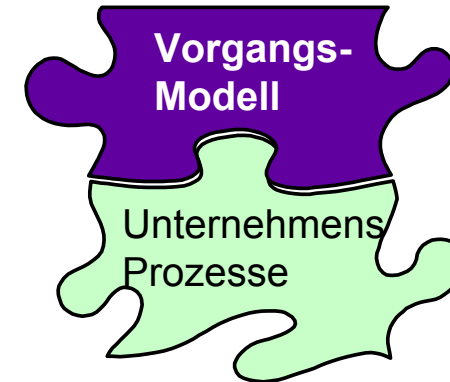
Wasserfall - Modell

V - Modell

Prototyping - Modell

Spiral - Modell

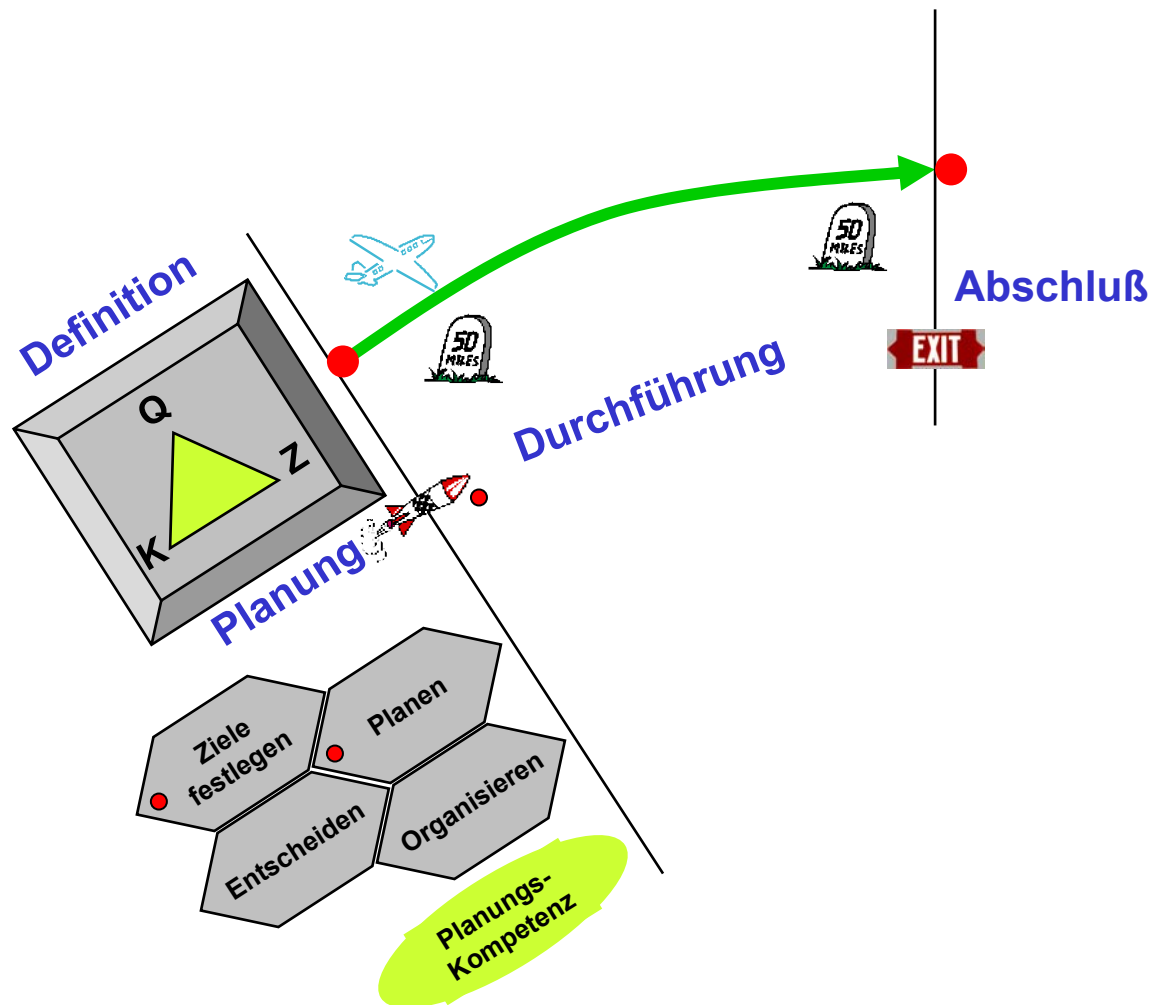
Unified Software - Prozess



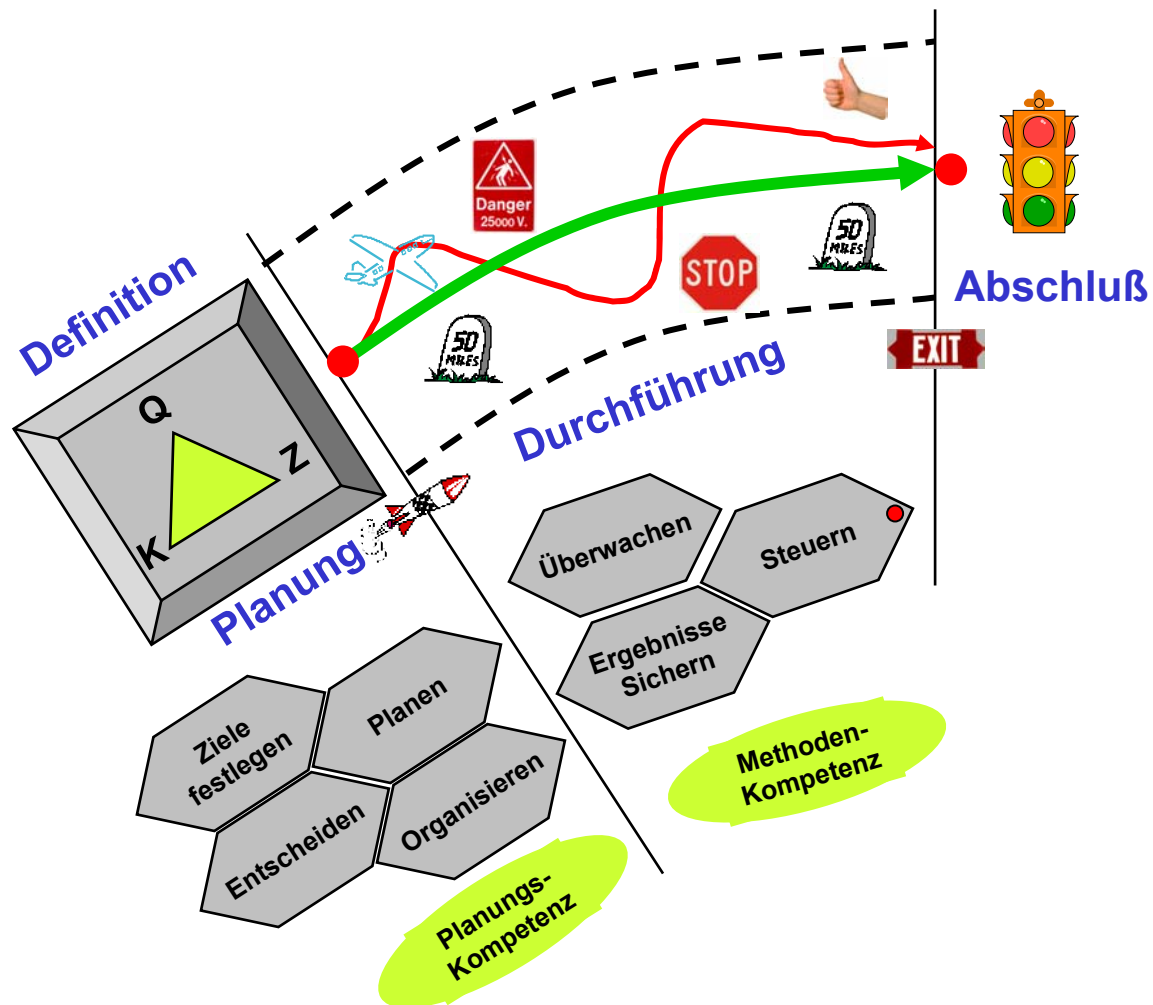
Vorgangsmodele müssen in Abhängigkeit von Projektart, Unternehmen, Unternehmensprozesse angepasst und maßgeschneidert werden !

Gleiche / Ähnliche Projekte sollten gleich / ähnlich abgewickelt werden !

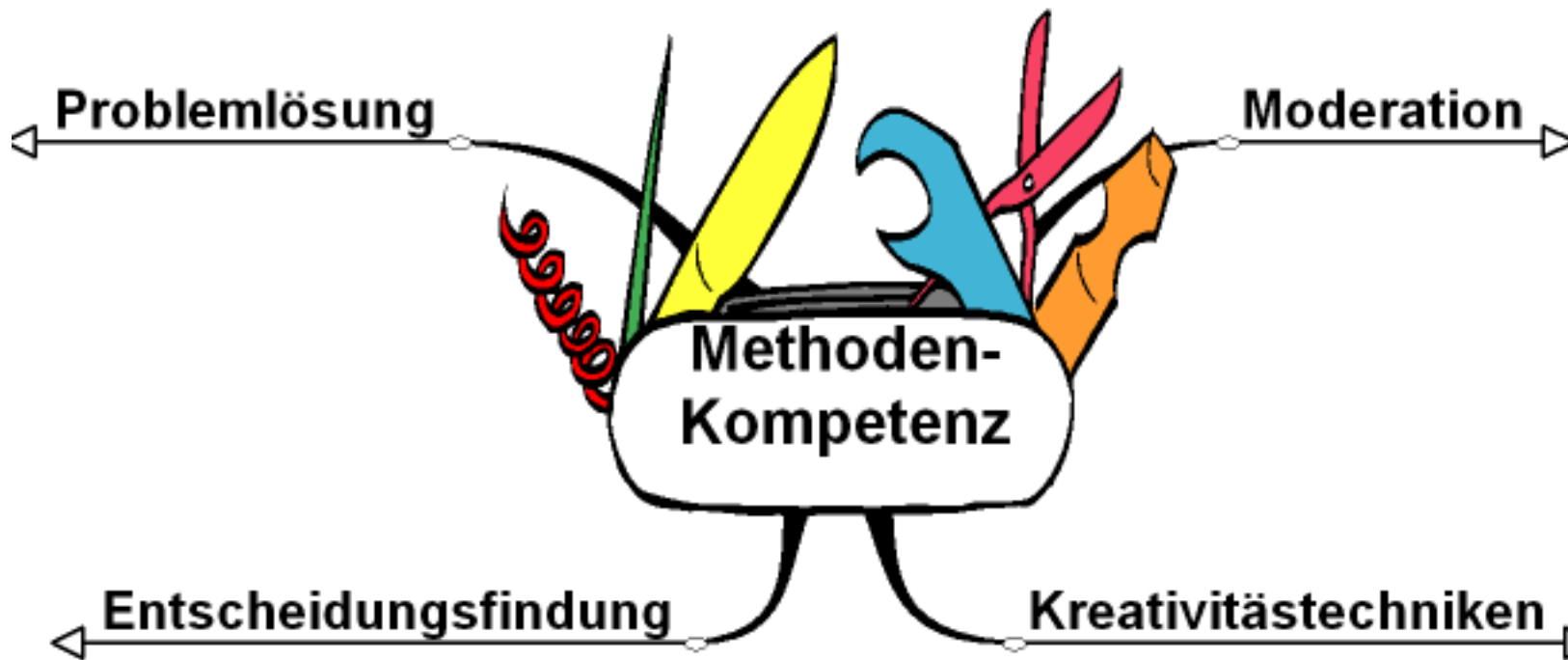
Definition und Planung des Projekts



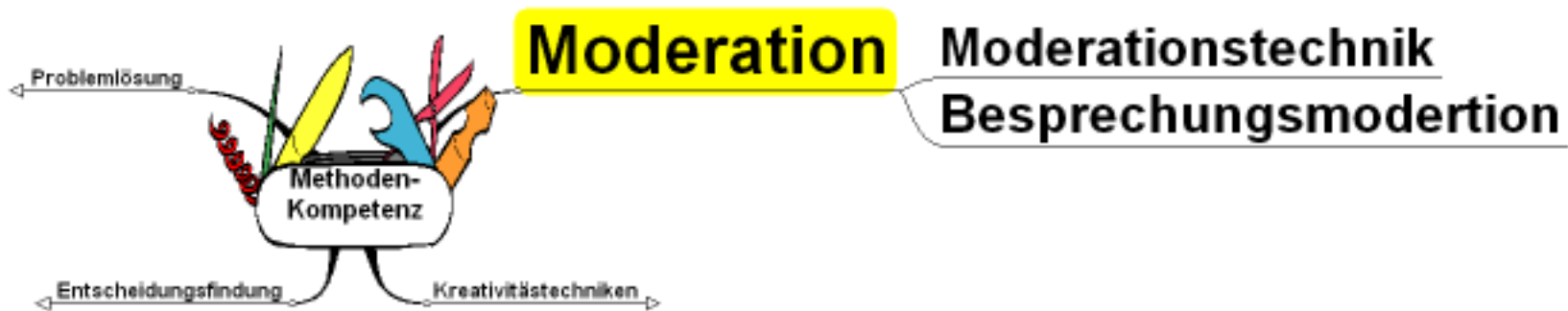
Durchführung des Projekts



Methodenkompetenz

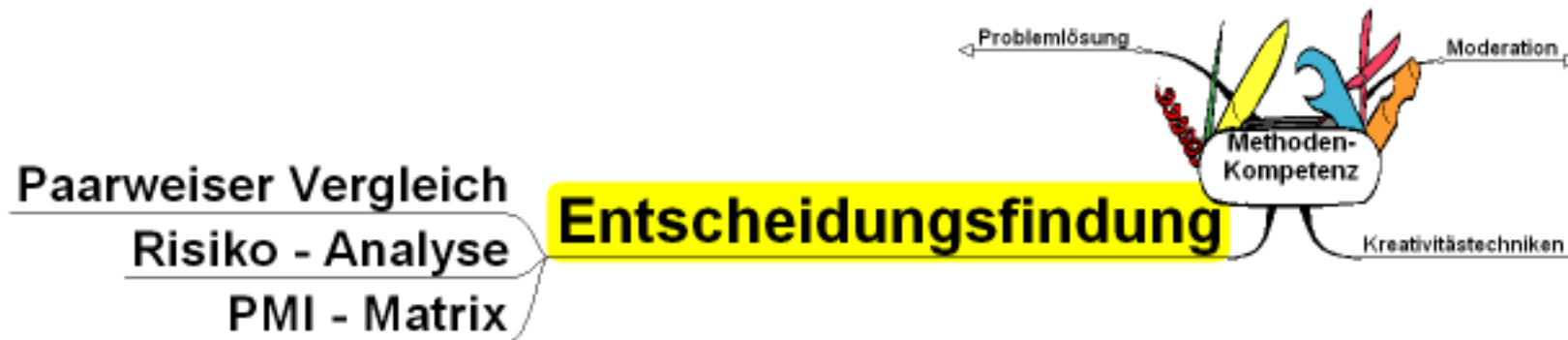


Methodenkompetenz



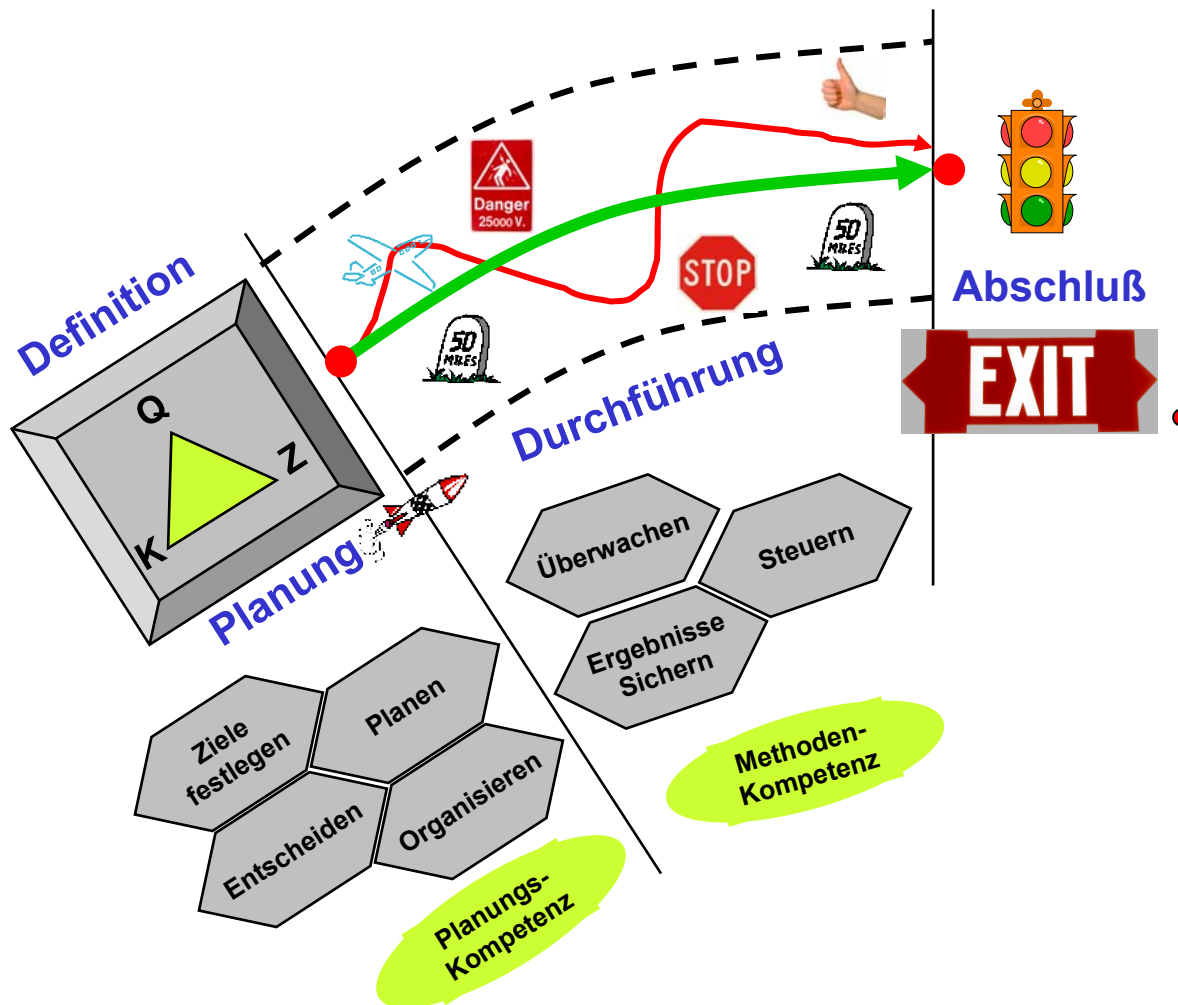
Methodenkompetenz

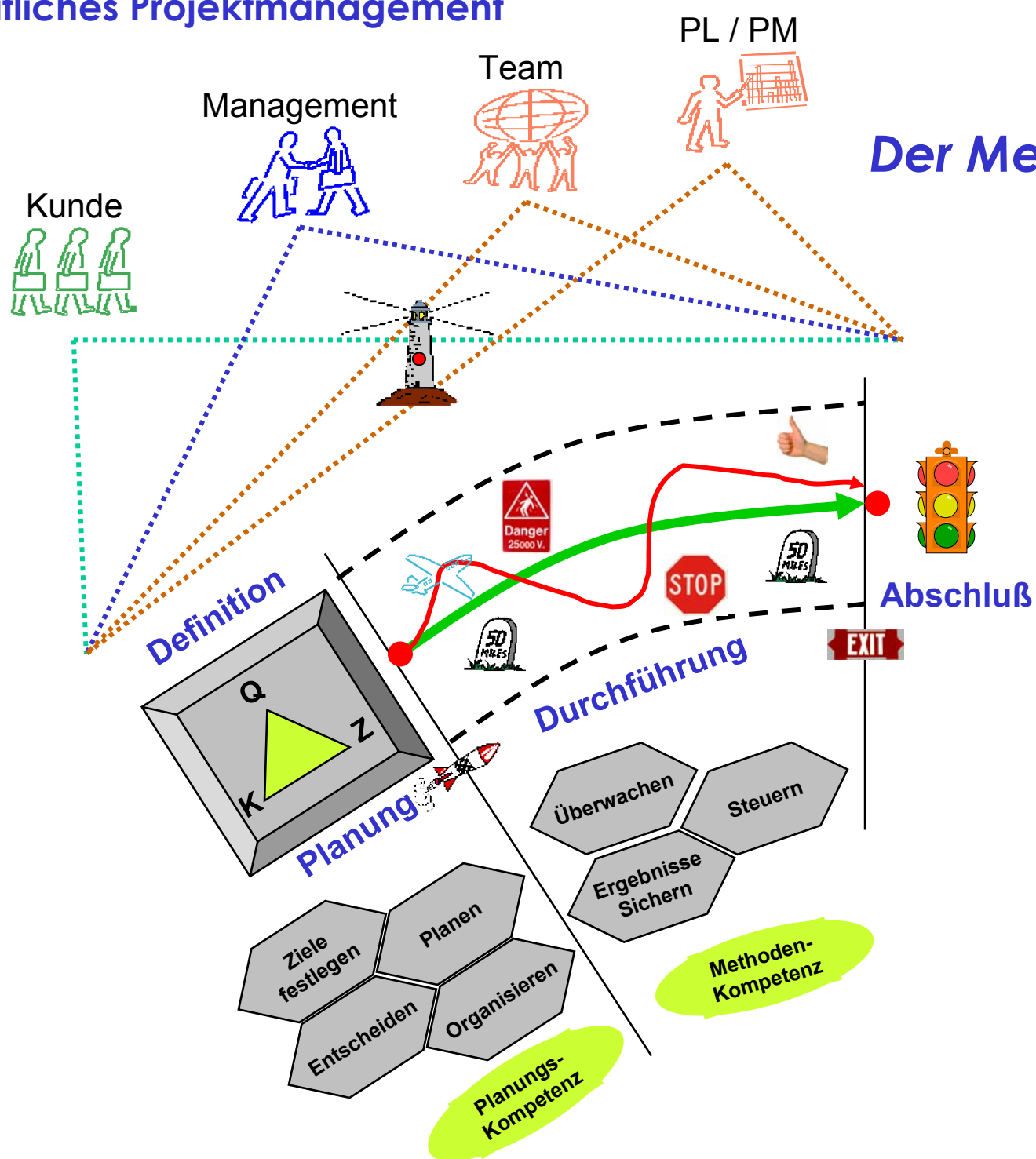


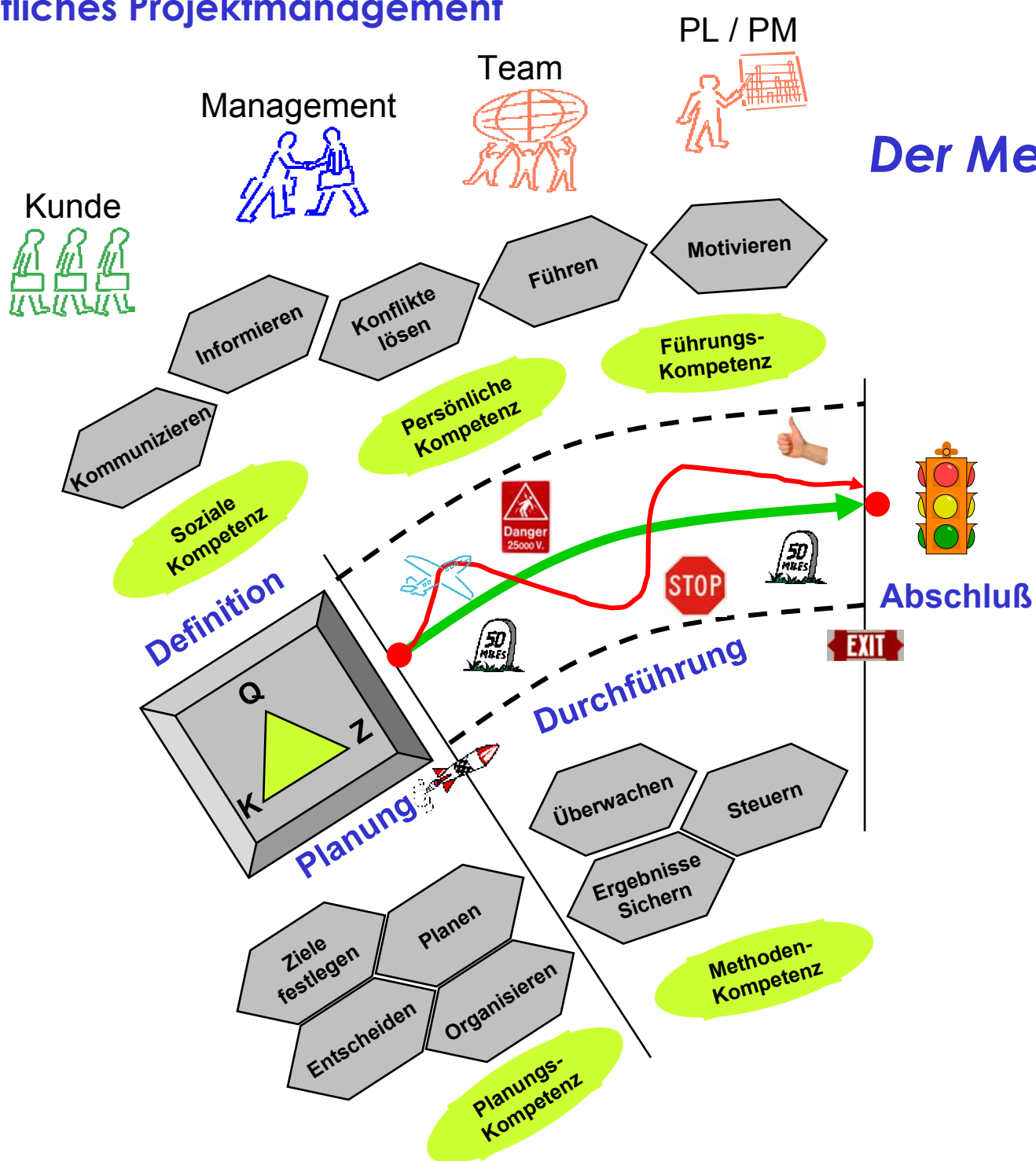




Projektabschluss



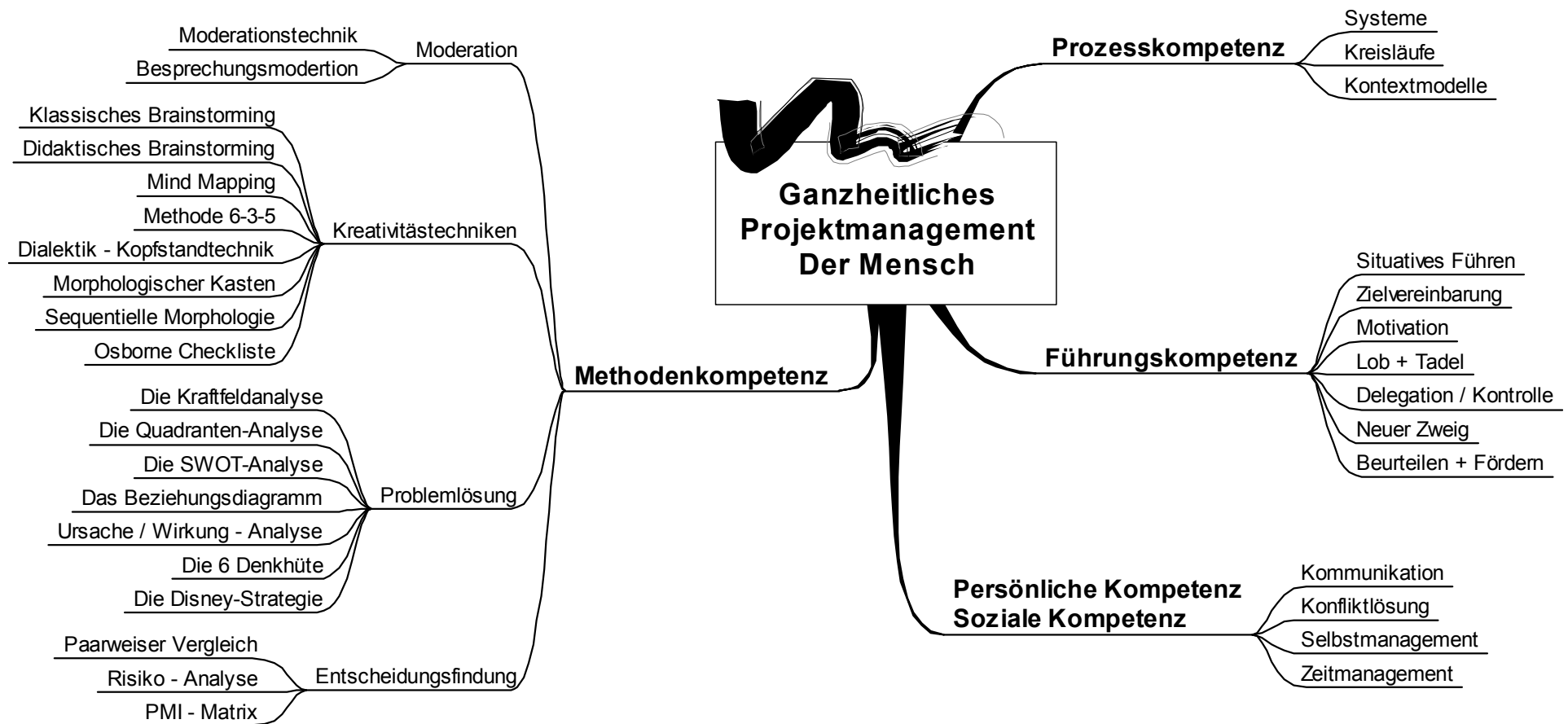


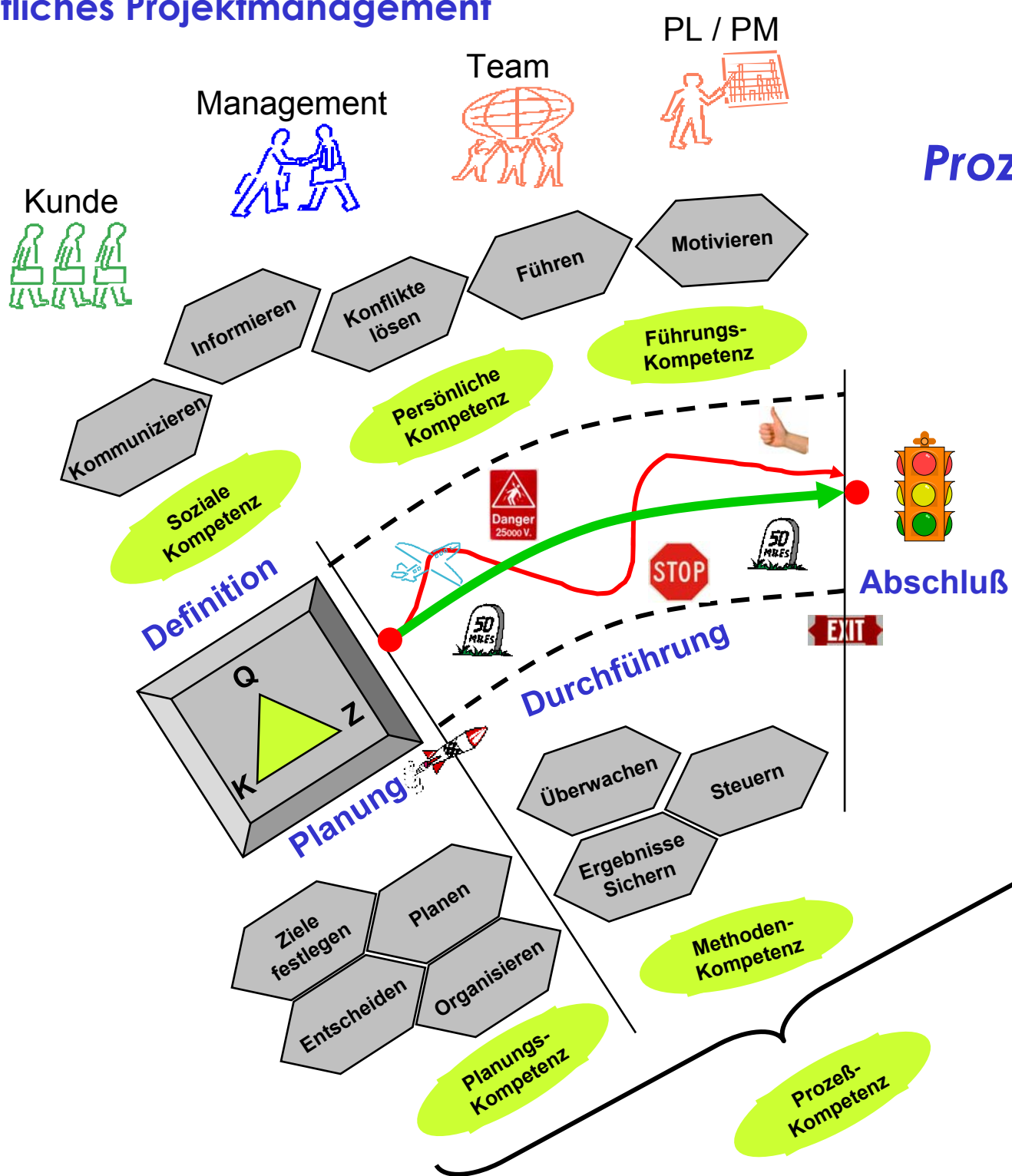


Der Mensch im Projekt



Der Mensch im Projekt



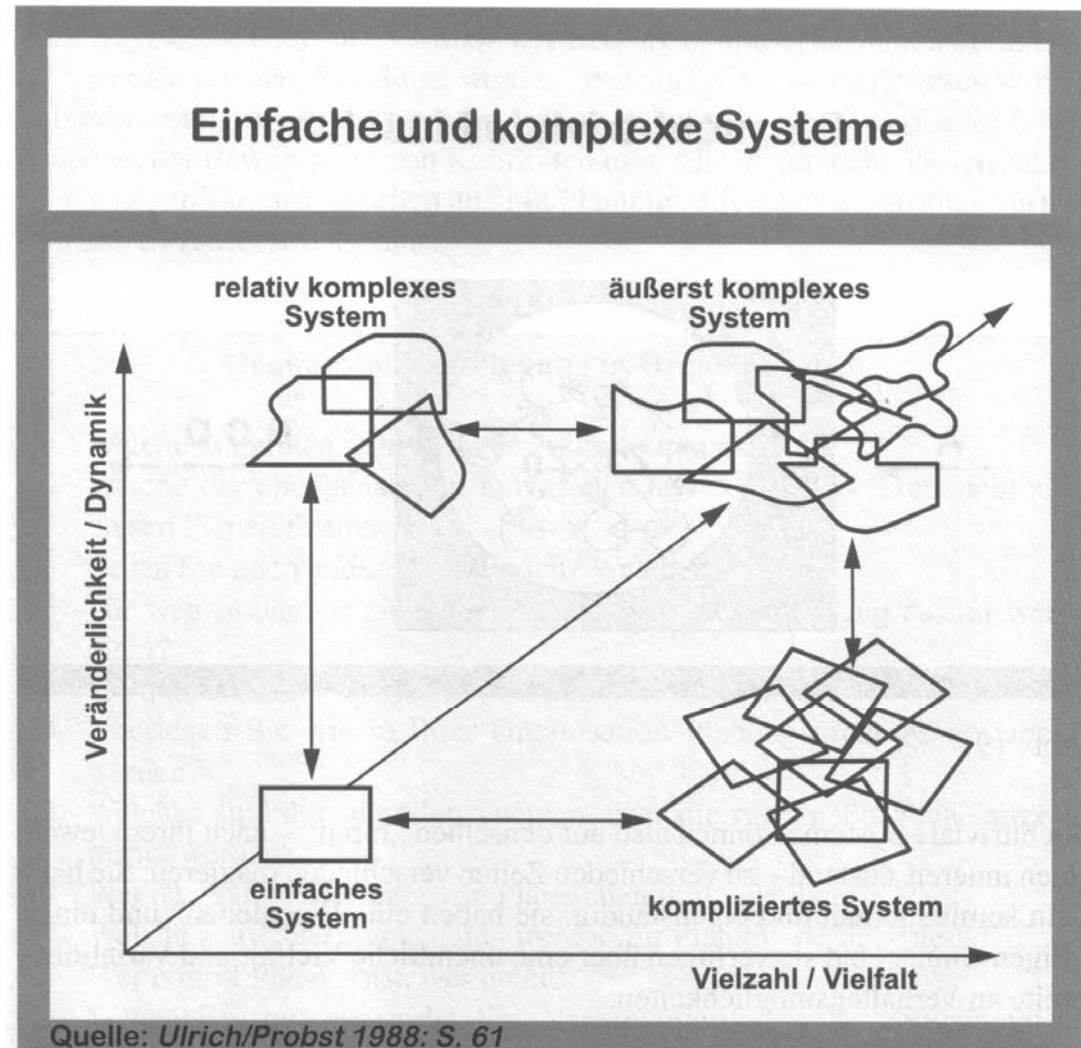


Prozeß-Kompetenz



Modelle für das Projektmanagement

Anwendung des systemischen
Denkens im
Projektmanagement



„Projektmanagement widerspricht menschlicher Erfahrung und Intuition“

Wir haben Probleme mit ...

... der Komplexität und permanenten Veränderung

... dynamischen, zum Teil unbekanntem Erwartungen und Ausrichtungen

... der Komplexität des sozio-technischen Systems

Projekte ...

... sind komplexe Systeme

... bestehen aus vielfältigen, interdependenten Elementen

... sind dynamische Systeme

... beinhalten vielfältige Rückkopplungen

... beinhalten nichtlineare Beziehungen

... beinhalten „harte“ und „weiche“ Daten

Systematisches Denken ...

- ... betrachtet Netzwerke von Ursache-Wirkungsbeziehungen anstatt einzelner, isolierter Wirkungsbeziehungen.
- ... beschreibt Probleme durch Abgrenzungen und Zielorientierungen. Systeme werden durch die Identifikation von Elementen und Wirkungsbeziehungen bewusst modelliert.
- ... entwickelt Szenarios des Verhaltens eines Systemmodells über die Zeit. Es will die Eigendynamik des Netzwerks erfassen.
- ... umfasst die Fähigkeit, Lenkungsmöglichkeiten zur Gestaltung einer Systementwicklung zu erkennen und richtig dosiert einzusetzen.
- ... umfasst die Fähigkeit, Systeme weiterzuentwickeln, an neue Gegebenheiten anzupassen oder zu adaptieren.

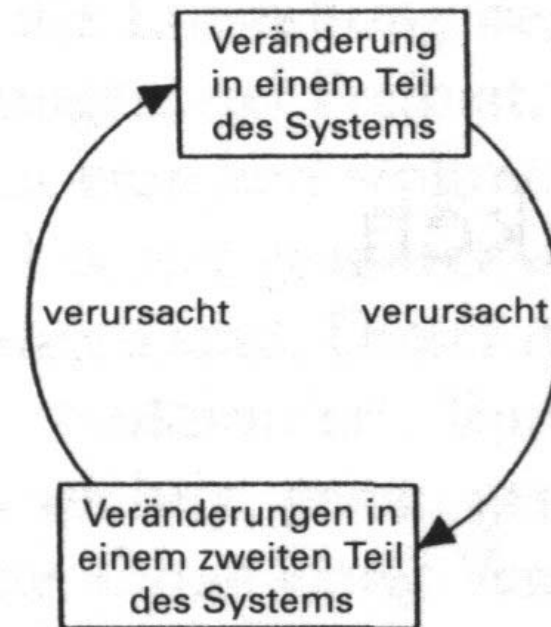
„Denken in Kreisläufen“

Verstärkende Rückkopplung

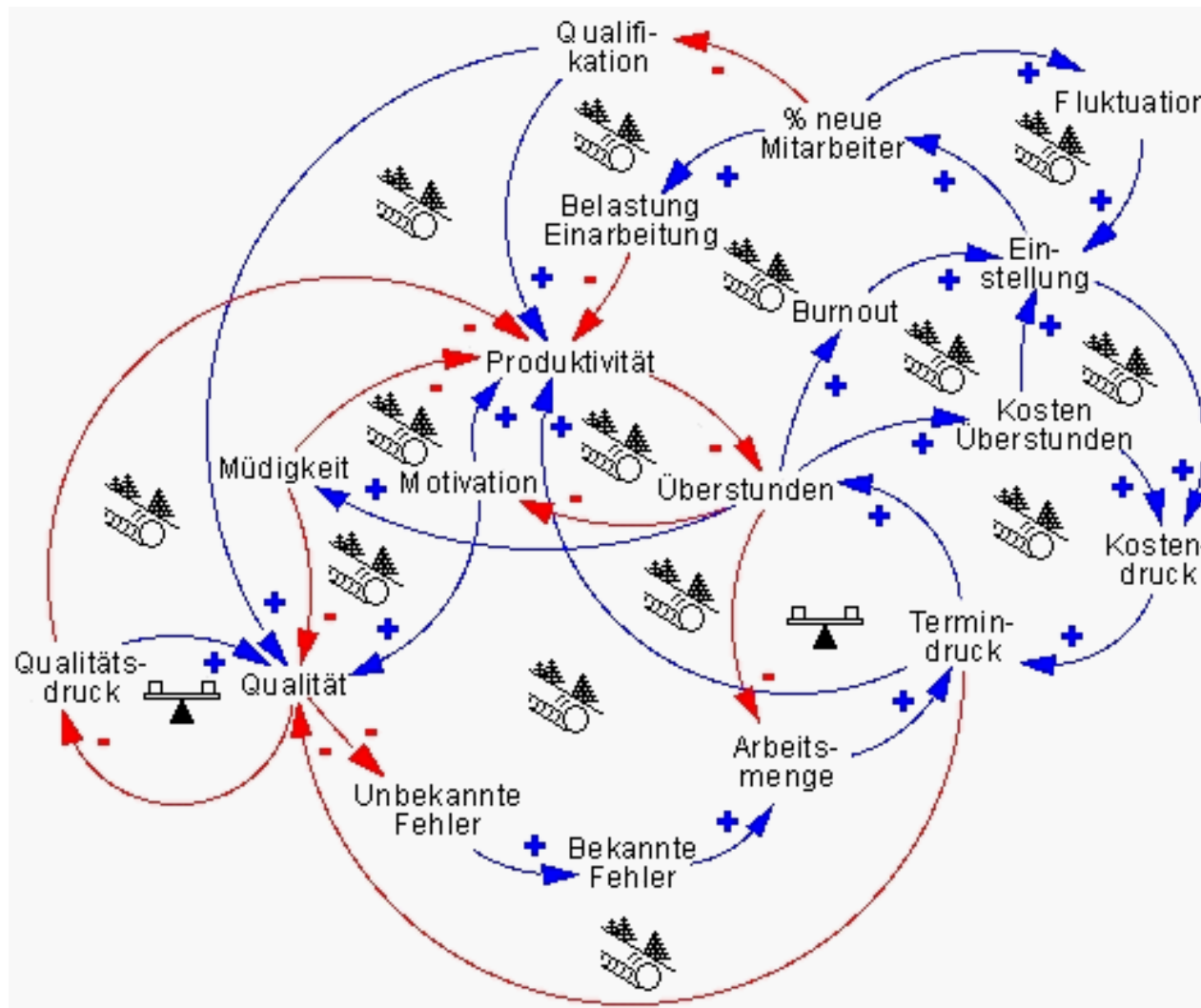
Neutralisierende Rückkopplung

Vorwärtskopplung

Stabilität und das Gesetz der Hebelwirkung

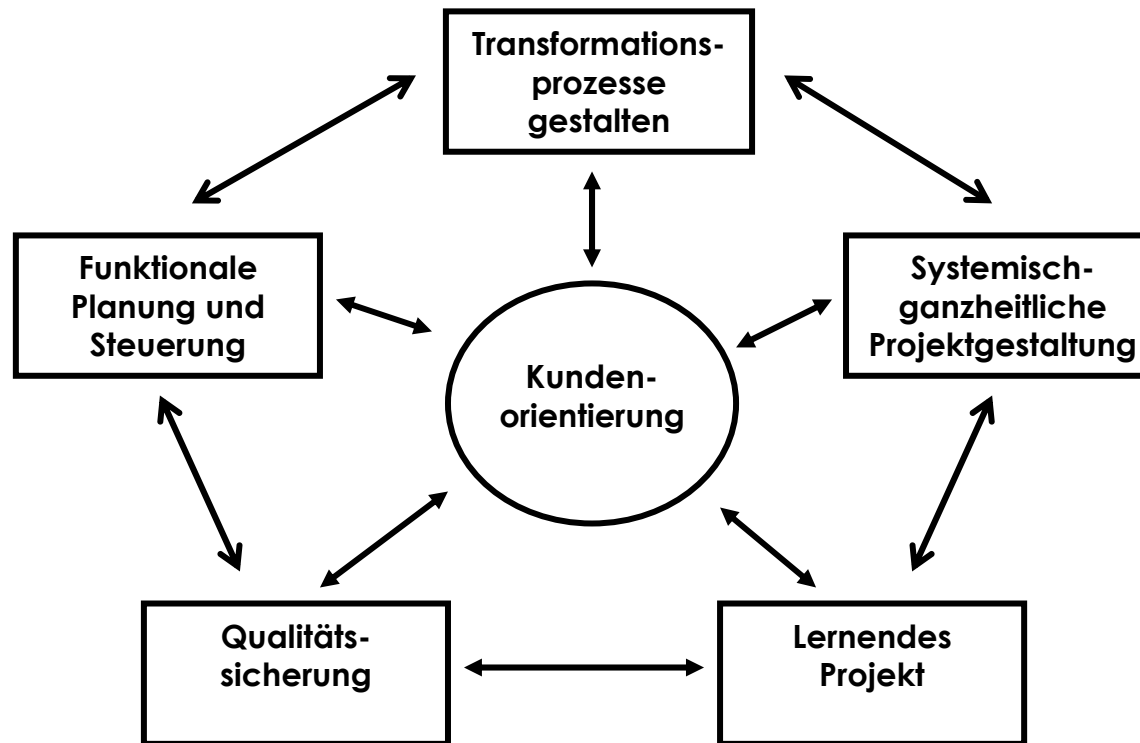


Rückkoppelungskreisläufe



Anwendung des systemischen Denkens am Beispiel eines Softwareentwicklungsprojektes

Prinzipien prozeßorientierter Projektgestaltung



Projekte sind Transformationsprozesse



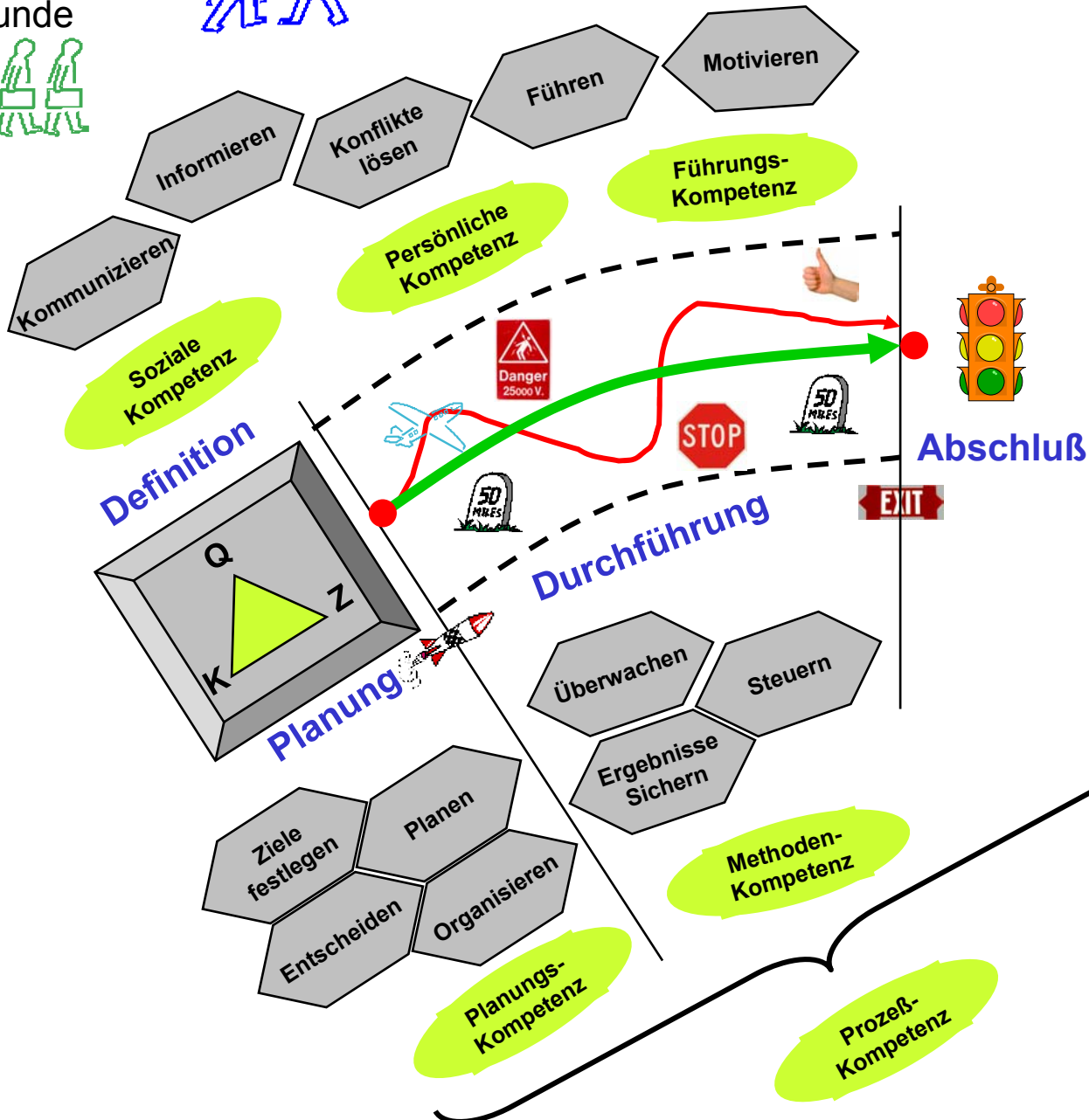
Management



Team



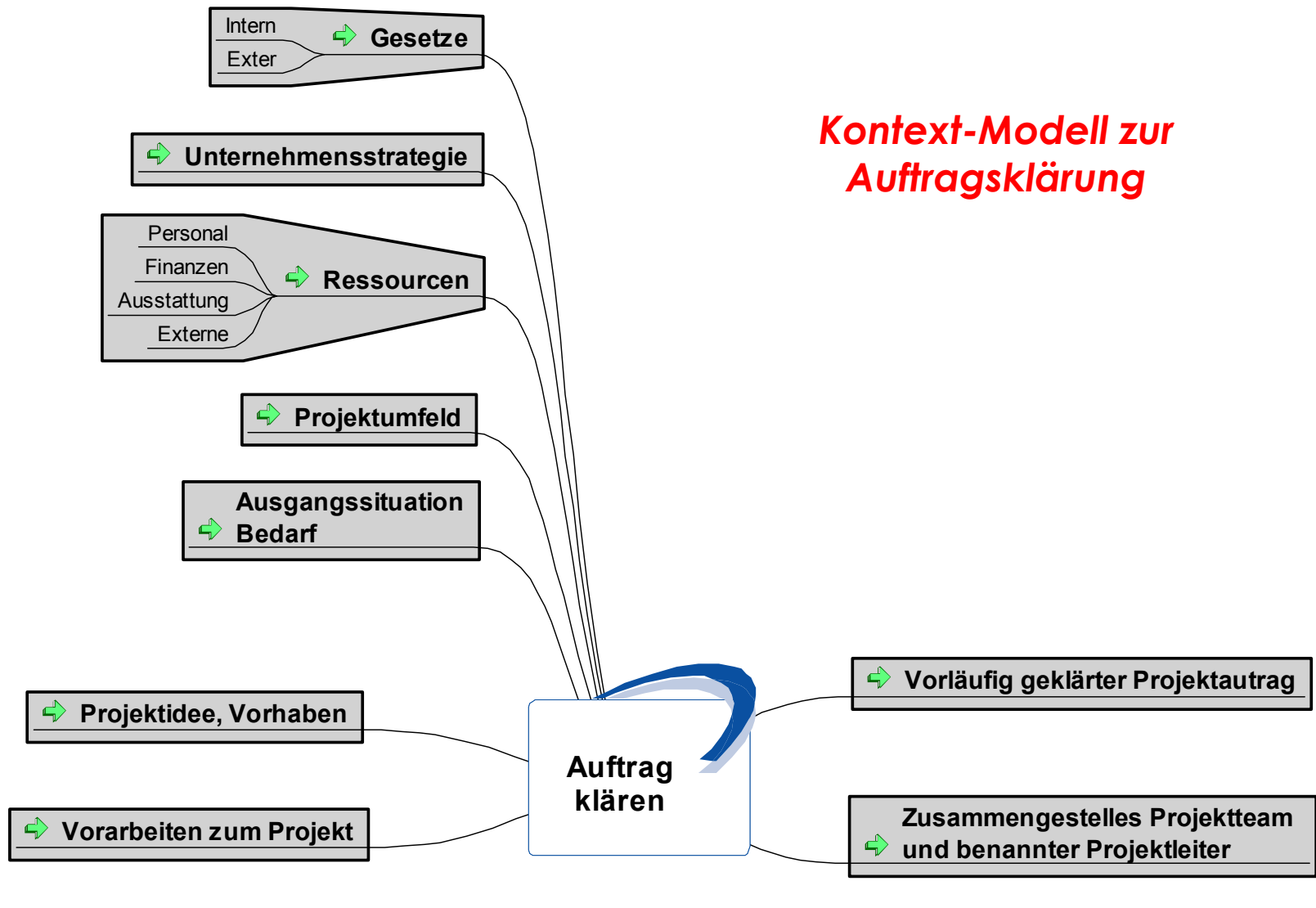
PL / PM



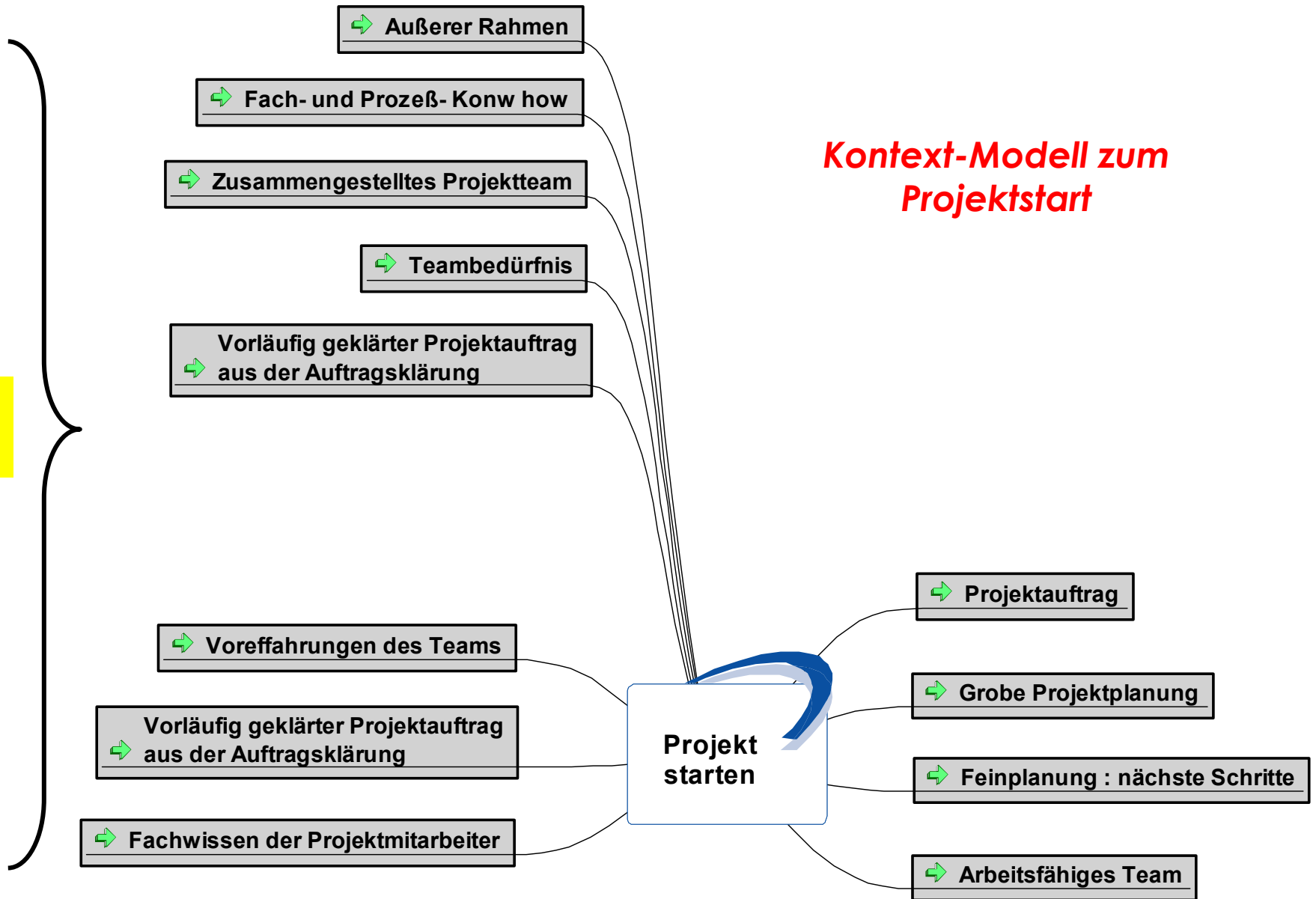
Kontext-Modelle



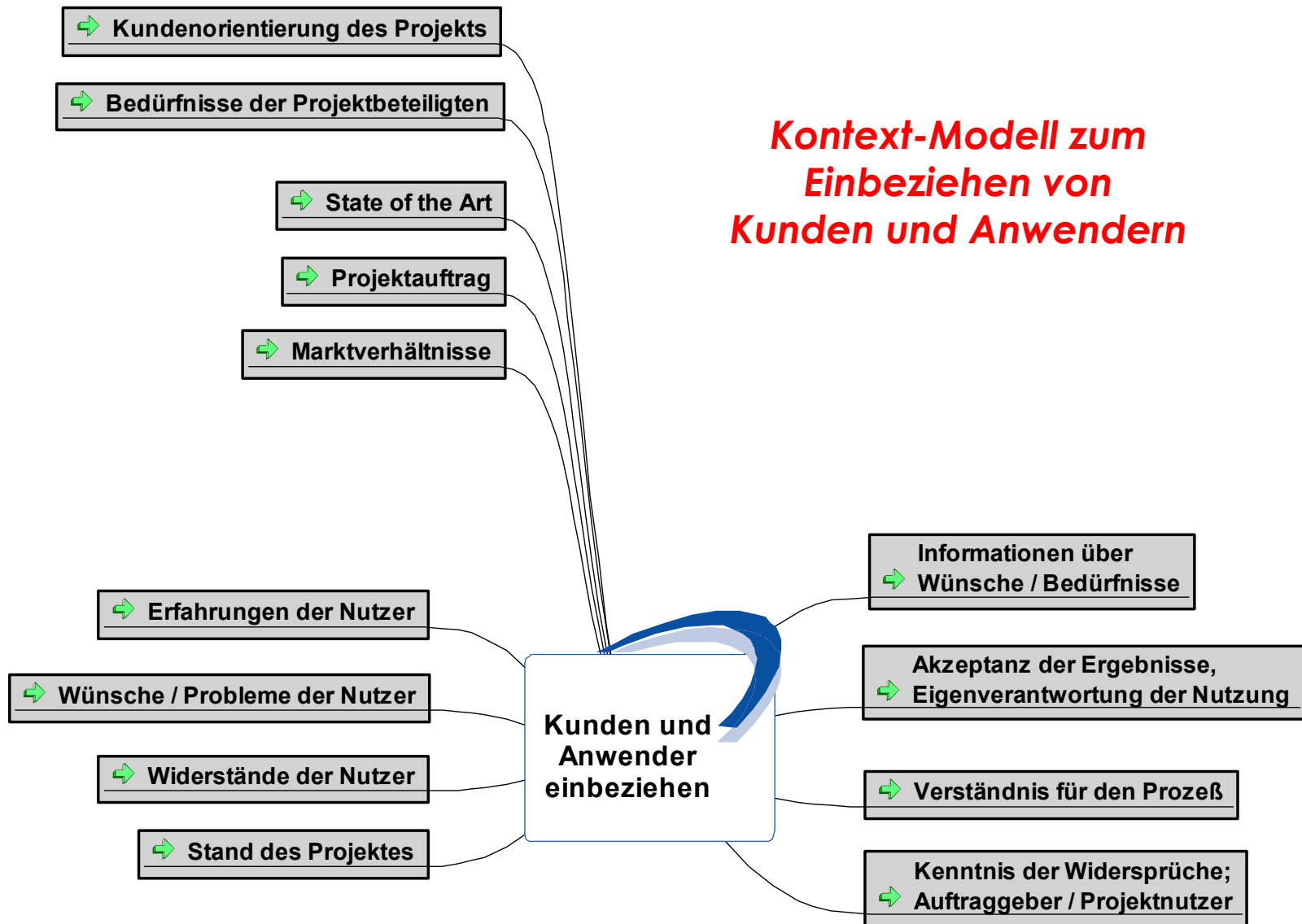
Kontext-Modelle



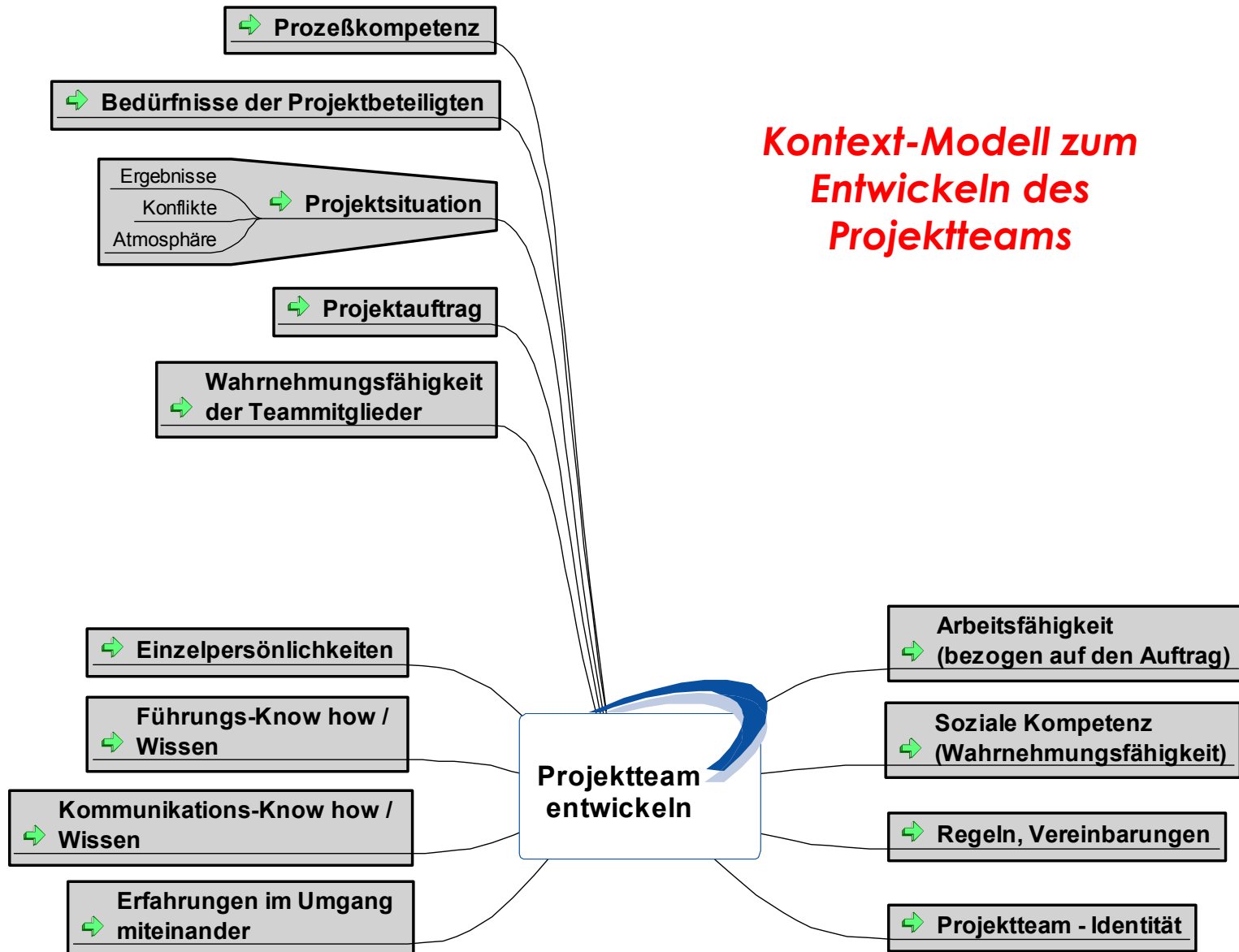
Kontext-Modelle



Kontext-Modelle



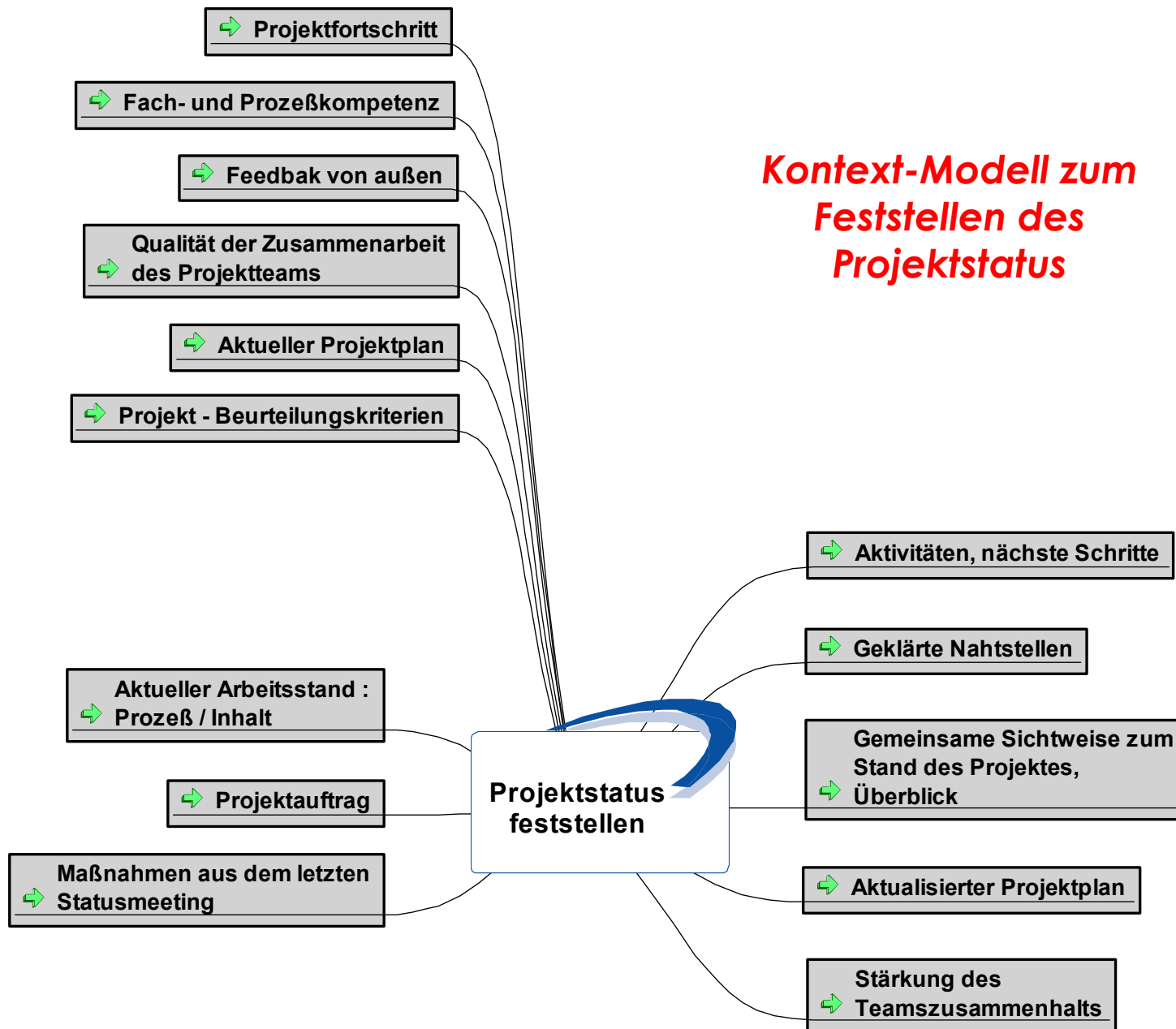
Kontext-Modelle



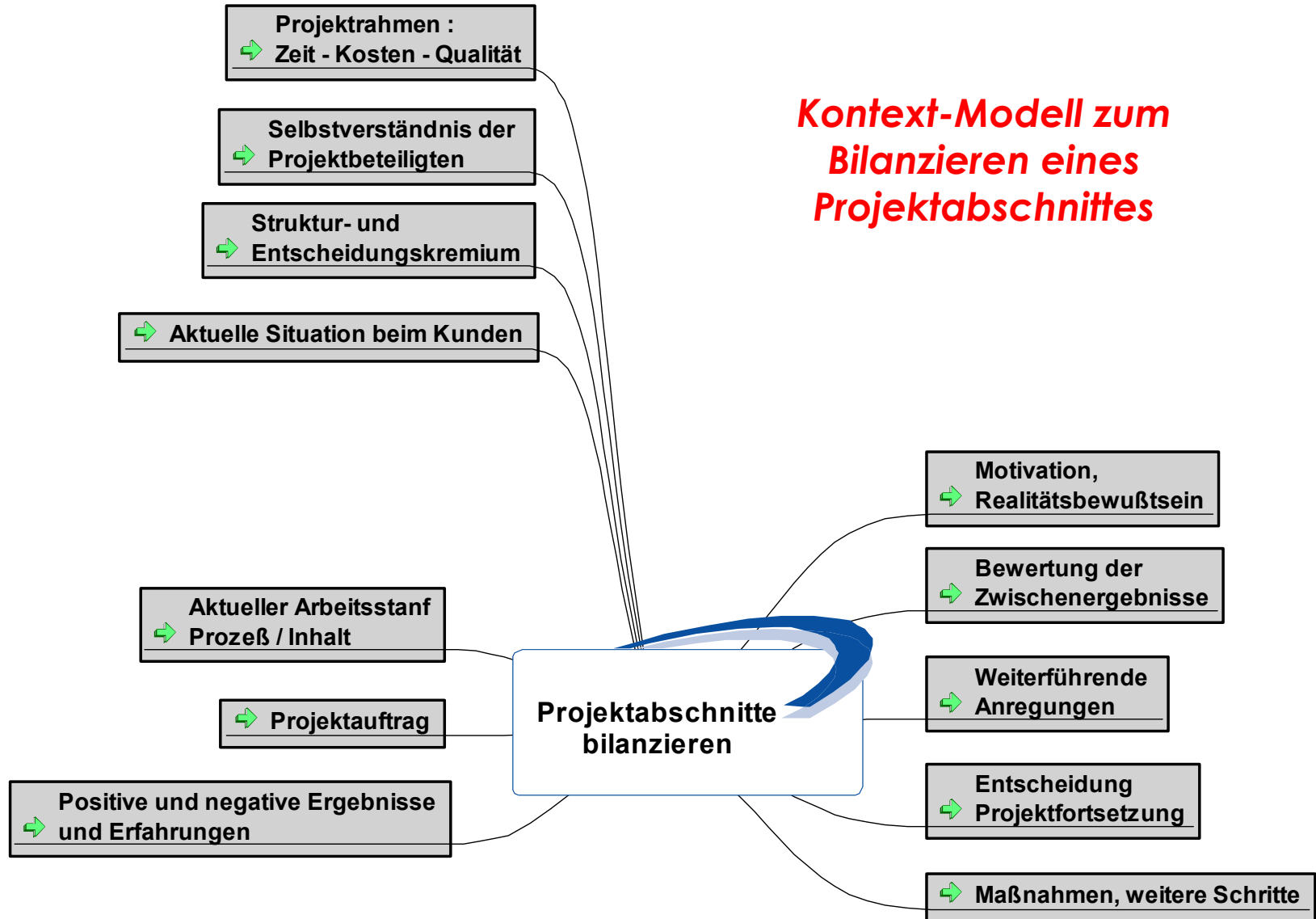
**Kontext-Modell zum
Entwickeln des
Projektteams**



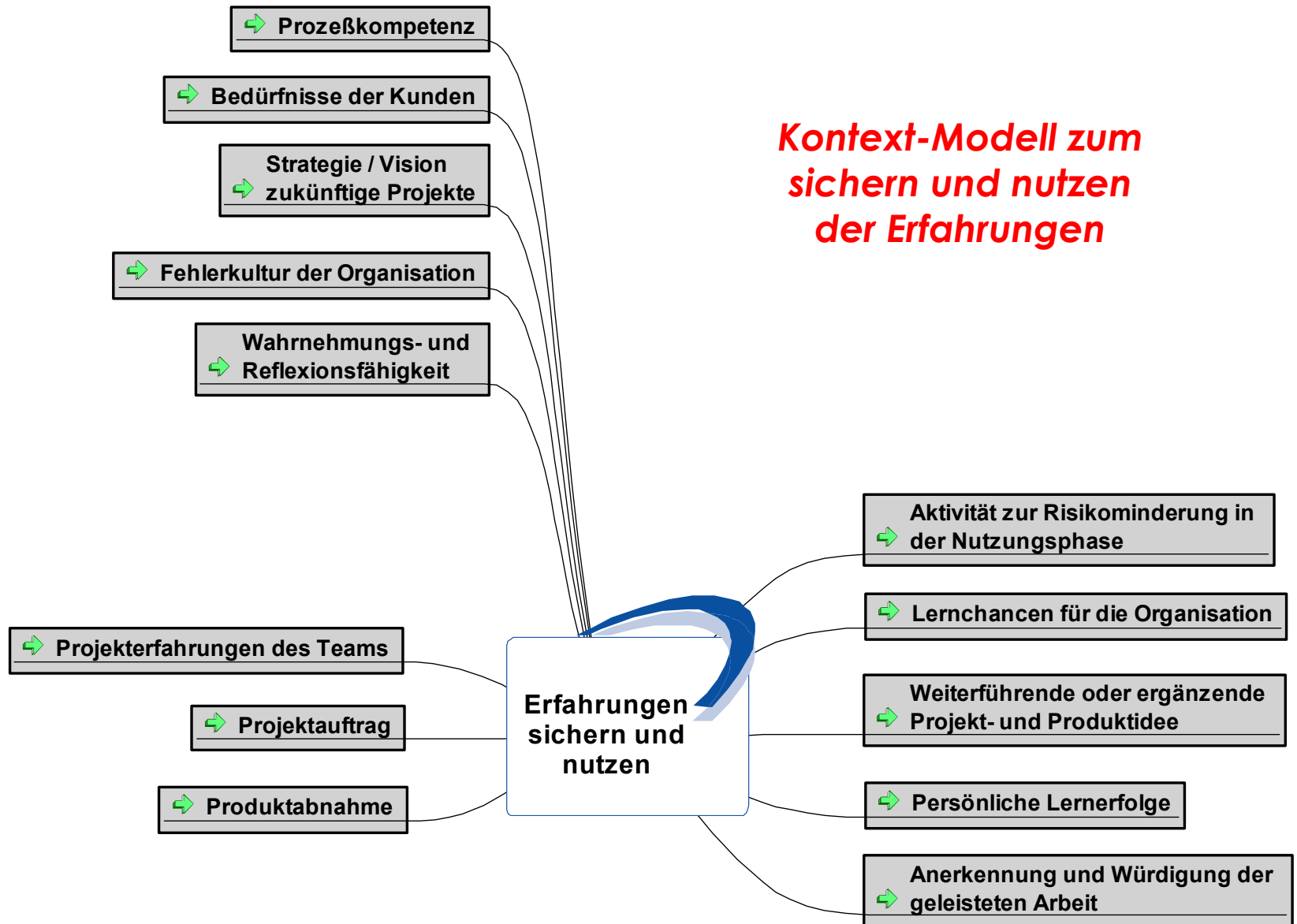
Kontext-Modelle



Kontext-Modelle



Kontext-Modelle



**Kontext-Modell zum
sichern und nutzen
der Erfahrungen**

Prozessorientierte Projekt- und Arbeitsgestaltung bedeutet ...

- ... Systemisches Denken und Handeln in der Projekt- und Arbeitsgestaltung
- ... die Beachtung Prinzipien prozessorientierter Arbeitsgestaltung
- ... die Gestaltung von Transferprozessen
- ... das Einbindung von Personen und Teams in die Planung und Organisation
- ... den Einsatz von Moderations- und Visualisierungstechniken bei Problemlösungs- und Entscheidungsfindungs-Prozessen

Ganzheitliches Projektmanagement hat eine

1. strukturellen Komponente

Projektmanagement = **Arbeitsprozeß innerhalb einer Organisation** (z. B. Ziel-/Mittelplanung, Projektaufbau-/Projektablauforganisation)

2. organisatorischen Komponente

Projektmanagement = **mehrpersönlicher Arbeitsprozeß** (z. B. Zieldetaillierung, Projektstrukturierung, Aufgabenverteilung, Termin-/Kostenplanung, Projektsteuerung, Projektdokumentation)

3. logischen Komponente

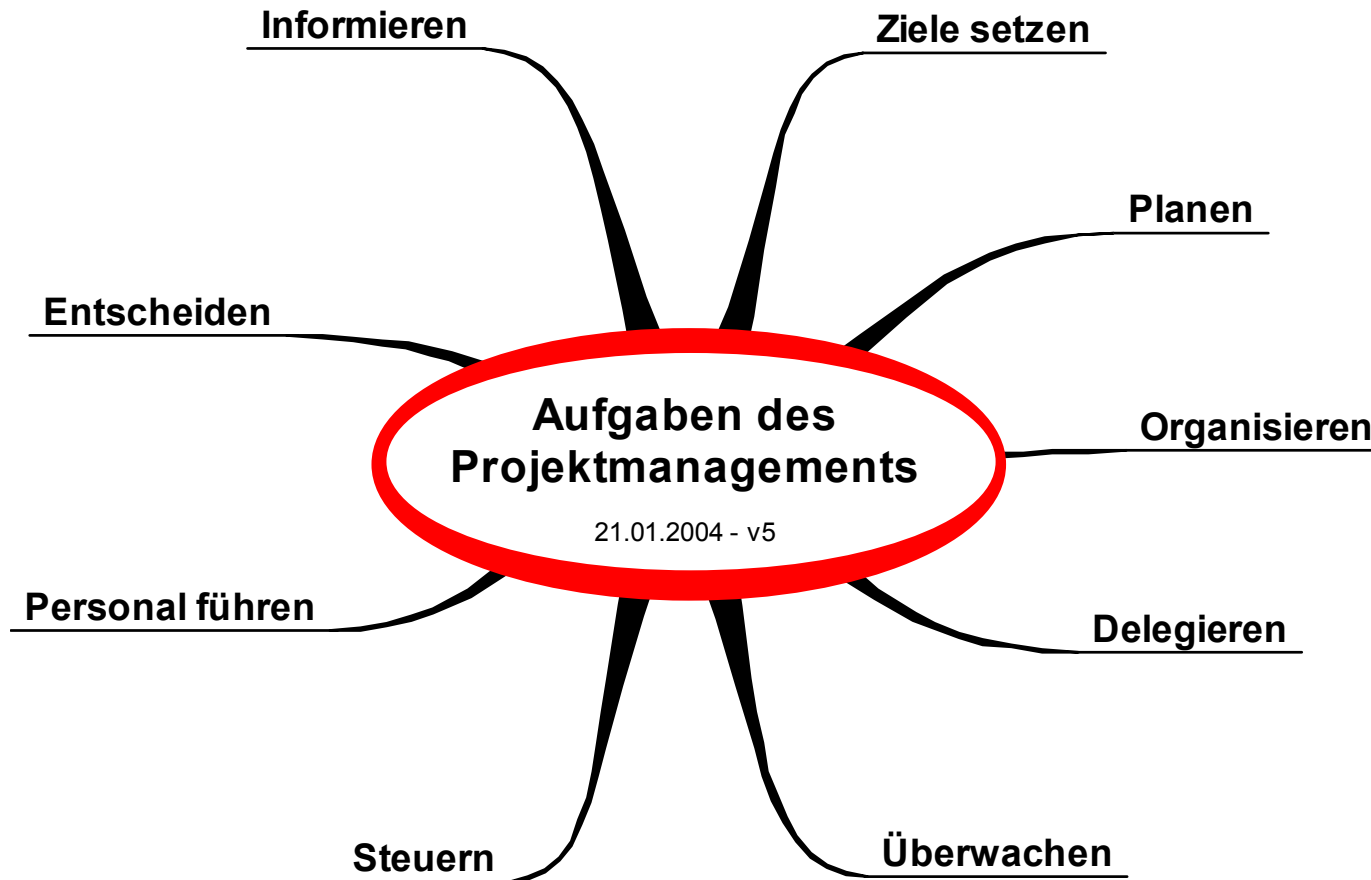
Projektmanagement = **Problemlösungsprozeß**, d. h. strategische Problemlösung und innovative Projektplanung

4. psychologisch-soziale Komponente

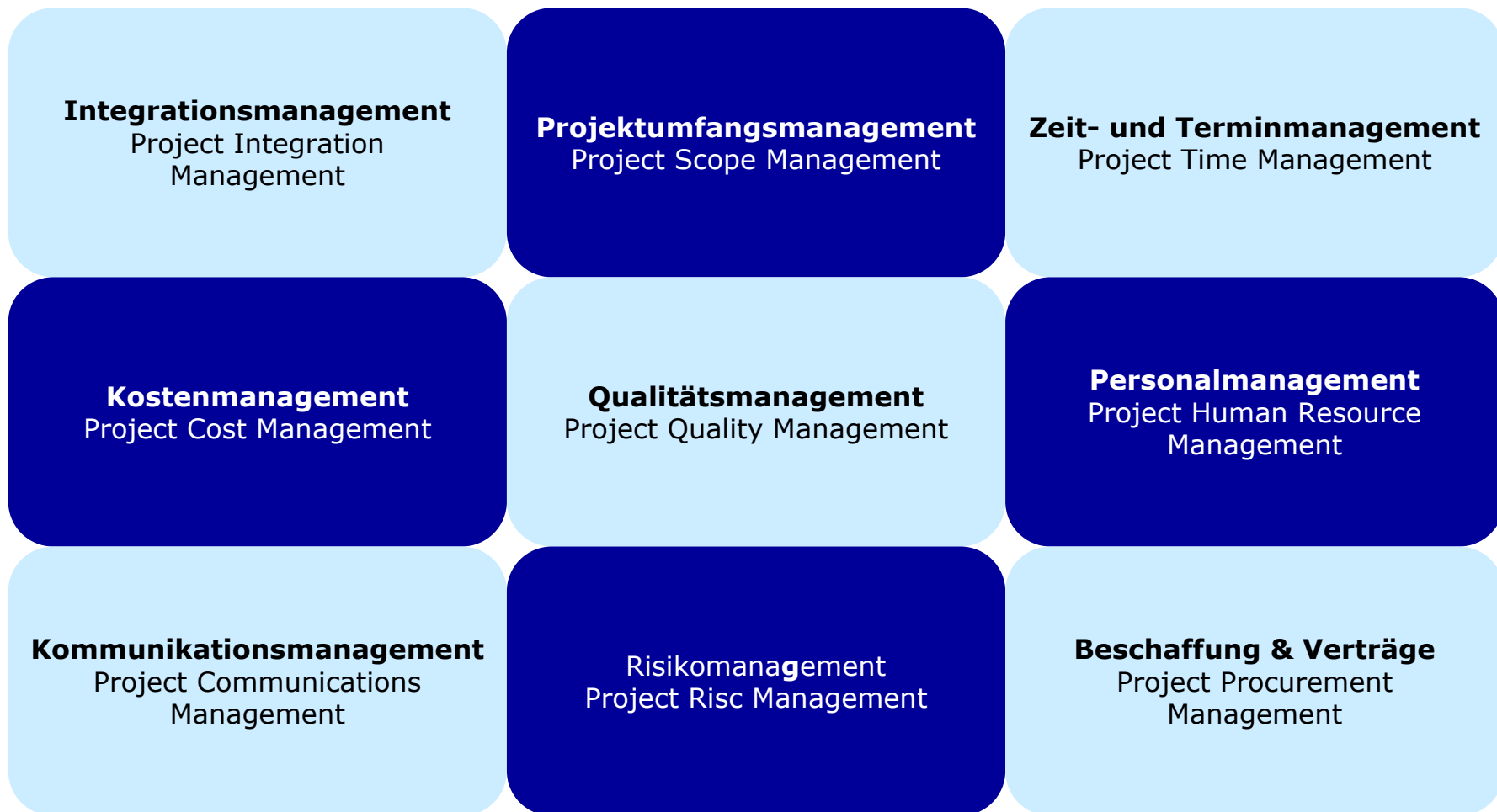
Projektmanagement = **Teamarbeit, Teamführung**

"Das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile."

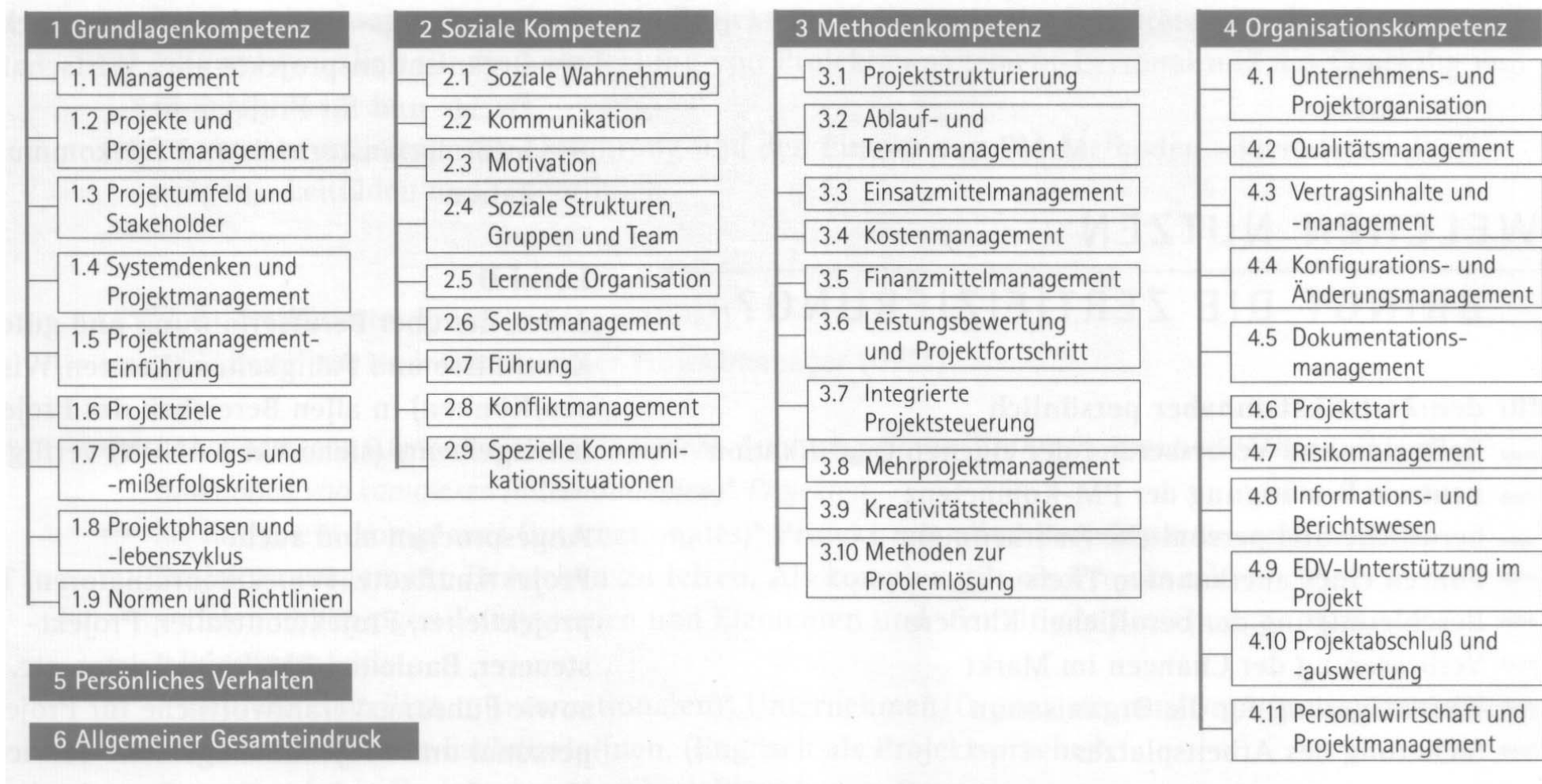




Die 9 Wissensfelder des Projektmanagements nach PMI

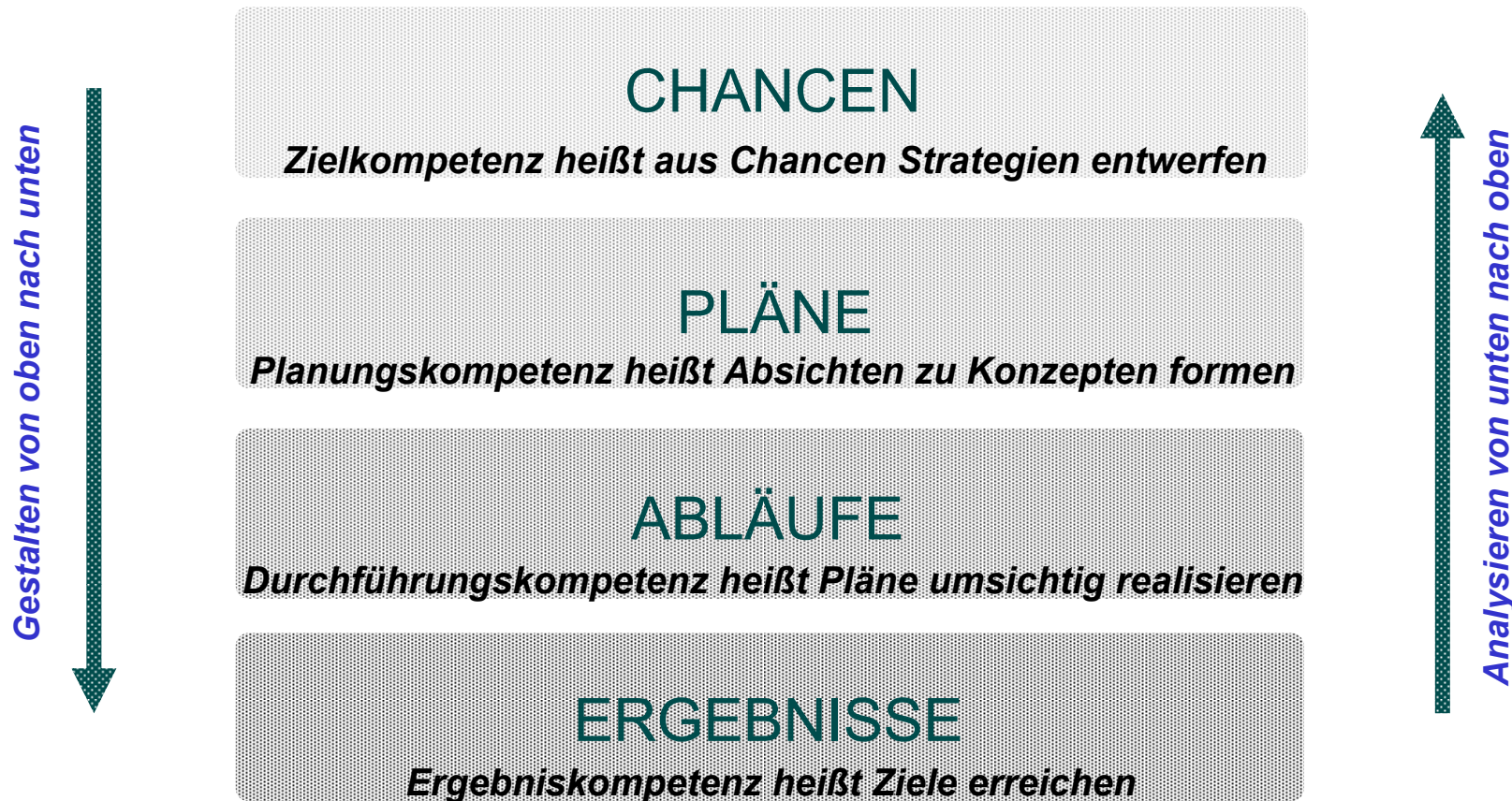


Projektmanagement-Wissen und -Erfahrung nach der GPM



Hierarchie der Projektmanagement-Kompetenzen

Wie sieht die Kompetenzhierarchie aus?

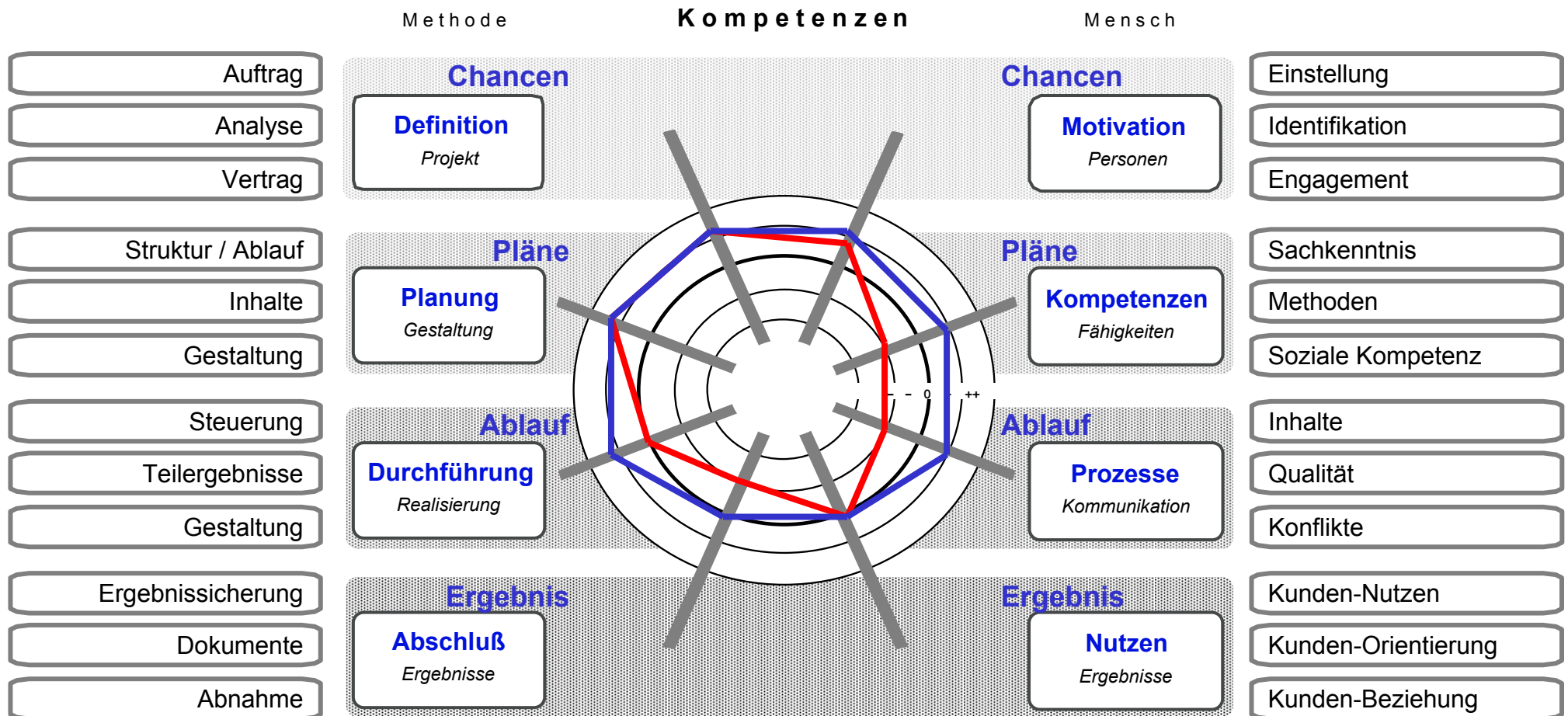


Kompetenzen überblicken und profilieren !

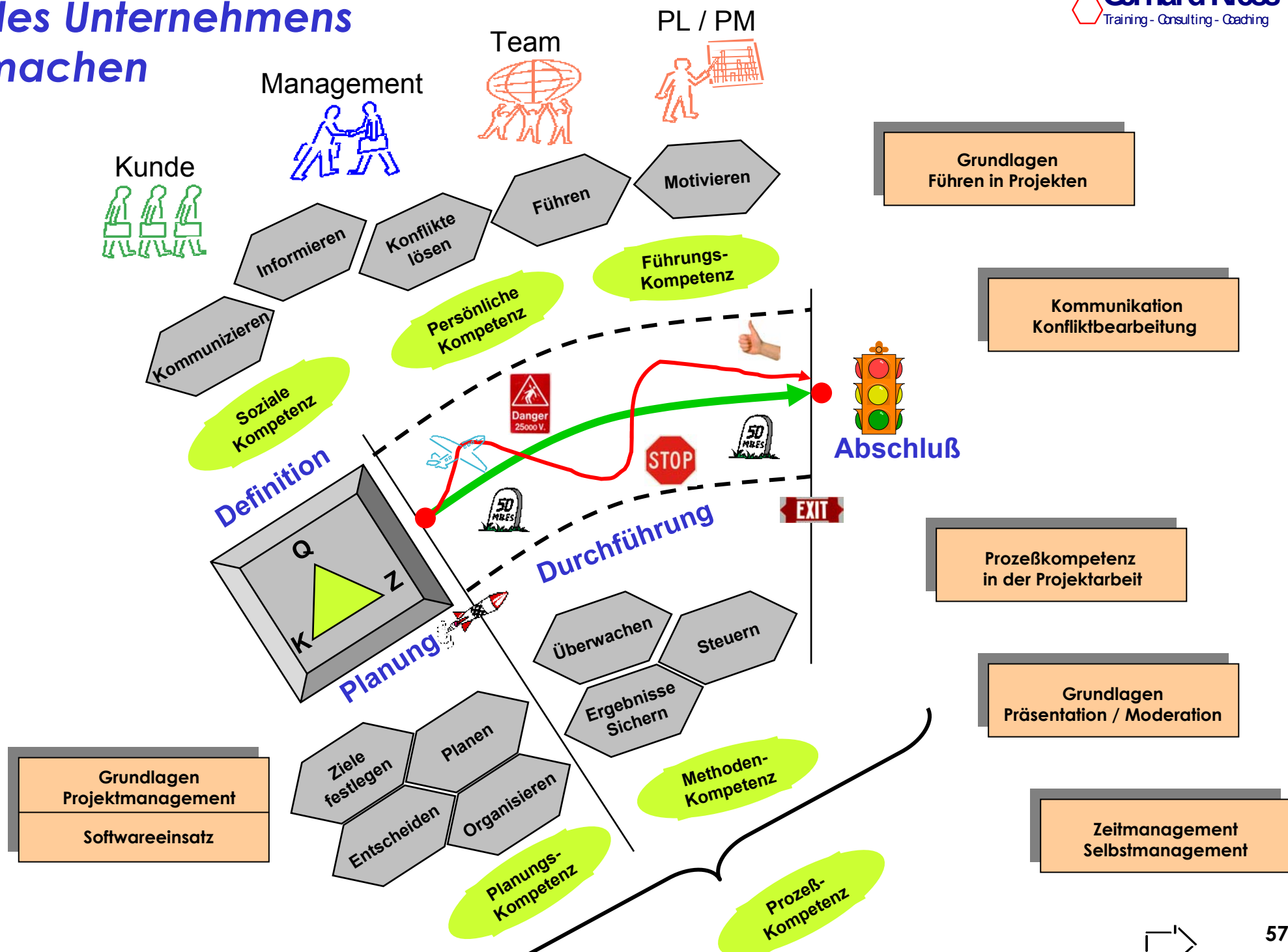
Projekte erfolgreich gestalten und abwickeln

Project Check

— Ist - Profil
— Soll - Profil



Projektmanagement zur Kernkompetenz des Unternehmens machen



Wir freuen uns über Ihr Feedback



Network Training and Consulting GmbH
Weidenauer Straße 15
57078 Siegen
siegen@networktraining.de

Network Training and Consulting Südwest GmbH
Gutenbergstraße 13
70771 Leinfelden-Echterdingen
stuttgart@networktraining.de

Bundesweite Infoline: 0180 11 77 333
(Festnetz / Telekom 4,6 Cent / Minute)