

„Grundlagen des Projektmanagements“

Vorlesung an der Technischen Universität Wien; März 2004

Dr.H.Karnovsky

© Dr.H.Karnovsky

1

Grundlagen des Projektmanagements

0 Grundlagen der Grundlagen

1 Projektstart

Vorlesung 11.3.2004

3 ~~Projektverfolgung I~~

4 Projektverfolgung II

4 Arbeitsstruktur und Informationswesen

Vorlesung 18.3.2004

5 Projektabschluss

7 Einführung in das Multi-Projektmanagement

© Dr.H.Karnovsky

2

0 Grundlagen der Grundlagen

0.1 Was ist ein Projekt – und was ist kein Projekt?

0.2 Was ist Projektmanagement – und was ist es nicht?

0.3 Elemente des Projektmanagements

© Dr.H.Karnovsky

3

0.1 Was ist ein Projekt – und was ist kein Projekt? / 1



© Dr.H.Karnovsky

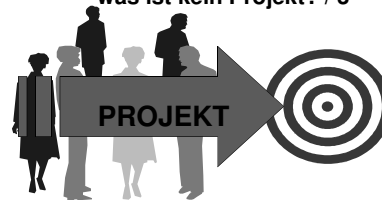
4

0.1 Was ist ein Projekt – und was ist kein Projekt? / 2

Weitere Anwendungsgebiete:

- Softwareentwicklung
- Werbekampagnen
- Anlagenbau
- Forschung und Entwicklung
- Wahlkampf
- Fernsehübertragung
- Events (Pop-Konzerte, Neujahrskonzert)
-

0.1 Was ist ein Projekt – und was ist kein Projekt? / 3



Ein Projekt ist ein einmaliges Vorhaben mit einem definierbaren Anfang, einem definierbaren Ende - und mehrere Personen sind daran beteiligt = MUSS-Kriterien

0.1 Was ist ein Projekt – und was ist kein Projekt? / 4

- Dauer
 - Budget
 - Risiko
 - Komplexität
 - Innovationsgrad
 -
- = KANN-Kriterien

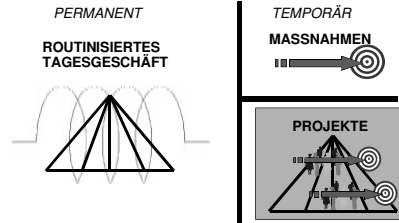
MUSS-Kriterien sind
Entscheidend ob
Projektmanagement
Notwendig ist oder nicht!

KANN-Kriterien be-
stimmen Umfang bzw.
Aufwand für das Projekt-
management

0.1 Was ist ein Projekt – und was ist kein Projekt? / 5

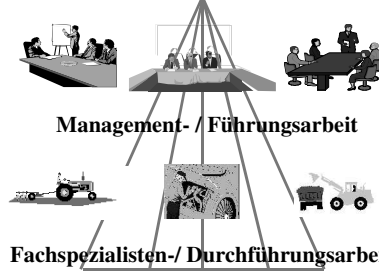
- Produzieren
- Lagern
- Verkaufen
- Verwalten
- Dienstleistungen anbieten
-
-

0.1 Was ist ein Projekt – und was ist kein Projekt? / 6



Projekte sind deutlich zu unterscheiden von routinisiertem Tagesgeschäft und einfach organisierten Maßnahmen

0.2 Was ist Projektmanagement - und was ist es nicht ? / 1

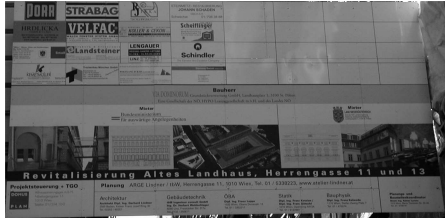


0.2 Was ist Projektmanagement - und was ist es nicht ? / 2

	Permanent	Temporär
Management	Koordinieren, führen, entscheiden, planen, kontrollieren, ...	Projektmanagement
Fach- / Sacharbeit	Fliessbandarbeit, Werkstattarbeit, Bauarbeit, Programmieren, Zeichnen, Kundenbedienungs,	Projekt-Facharbeit

0.2 Was ist Projektmanagement - und was ist es nicht ? / 3

0.2 Was ist Projektmanagement – und was ist es nicht ? / 4

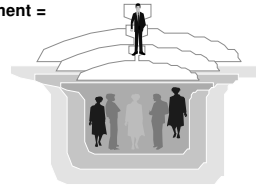


© Dr.H.Kamovsky

13

0.2 Was ist Projektmanagement - und was ist es nicht ? / 5

Management =
Führung



Facharbeit =
Durchführung

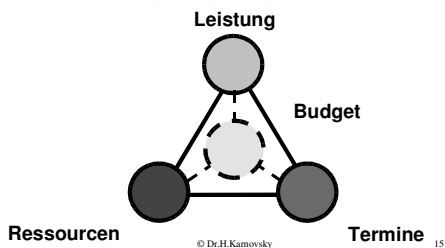
Projektmanagement umfaßt die Führungsaufgaben in einem Projekt – als „Topfdeckel“ - zum Unterschied von den Durchführungsaufgaben der Fachspezialisten – als „Topfinhalt“.

© Dr.H.Kamovsky

14

0.2 Was ist Projektmanagement - und was ist es nicht ? / 6

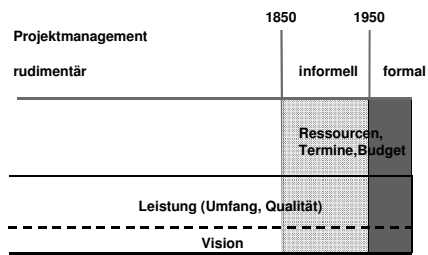
Beim Projektmanagement geht es grundsätzlich immer um



© Dr.H.Kamovsky

15

0.2 Was ist Projektmanagement - und was ist es nicht ? / 7



© Dr.H.Kamovsky

16

0.2 Was ist Projektmanagement - und was ist es nicht ? / 8

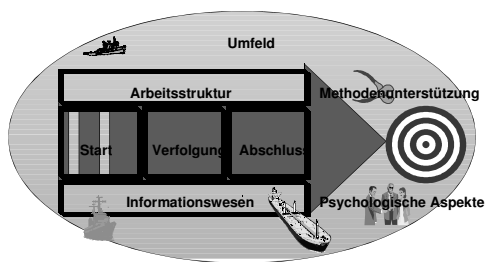
Formales Projektmanagement seit

- 1944 Atombombe – „Manhattan Projekt“
- 1956 Raketentechnik – „Polaris Projekt“
- 1964 Raumfahrt – „Apollo Projekt“
-

0.2 Was ist Projektmanagement - und was ist es nicht ? / 9

- Projektmanagement ist eine Gesamtheit von Methoden und Verhaltensweisen zur effizienteren Steuerung der Abwicklung von besonderen Aufgabenstellungen (Projekten)
- Projektmanagement im engeren Sinn ist die Projektleitung, d.h. die für die Führung / Steuerung eines Projektes verantwortliche Person / Stelle
- Projektmanagement im weiteren Sinn ist die Gesamtheit der Personen / Stellen, die mit der Führung / Steuerung eines Projektes befasst sind

0.3 Elemente des Projektmanagements / 1



0.3 Elemente des Projektmanagements / 2

Projektmanagement muß sich um folgende Elemente kümmern:

- Projektablauf – was ist zu tun? (Start, Verfolgung, Abschluss)
- Arbeitsstruktur – wer ist wofür zuständig?
- Informationswesen – wer informiert wen, worüber, wann, wie?

Dabei müssen die notwendige Methodenunterstützung, Psychologische Aspekte sowie Umfeldbedingungen beachtet werden.

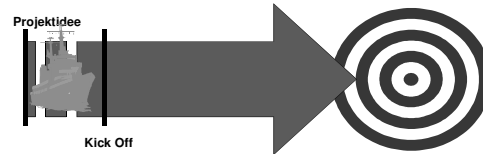
Grundlagen des Projektmanagements

- 0 Grundlagen der Grundlagen
- 1 Projektstart
- 3 Projektverfolgung I
- 4 Projektverfolgung II
- 4 Arbeitsstruktur und Informationswesen
- 5 Projektabschluss
- 7 Einführung in das Multi-Projektmanagement

© Dr.H.Kamovsky

21

1 Projektstart / 1



Der Projektstart umfasst den PM-Abschnitt von der Projektidee bis zum „Kick Off“

© Dr.H.Kamovsky

22

1 Projektstart / 2

- 1.1 Projektinitiative
- 1.2 Vorarbeiten
- 1.3 Projektbeauftragung
- 1.4 Kick Off

© Dr.H.Kamovsky

23

1.1 Projektinitiative / 1



© Dr.H.Kamovsky

24

1.1 Projektinitiative / 2

Was ist zu tun?

- a) Bekanntgabe und Diskussion der Projektidee
- c) Designierung Projektleitung und evt. Patenschaft
- d) Suche nach kompetenten Gesprächspartnern
- d) erste inhaltliche und vorgehentechnische Überlegungen

1.2 Vorarbeiten / 1



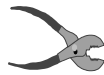
Was ist zu tun?

- a) „Projektvorschlag“ zwecks Evaluierung der Projektidee
- c) Evt. Vorstudie

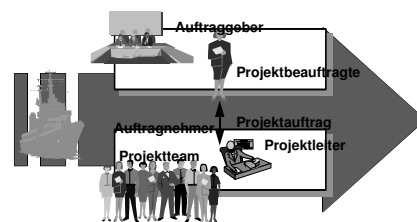
1.2 Vorarbeiten / 2

Checkliste „Projektvorschlag“

- 1 Projektidee
- 2 grobe Beschreibung
- 3 Ideenbewertung



1.3 Projektbeauftragung / 1



1.3 Projektbeauftragung / 2

Was ist zu tun?

- a) Konkretisierung Leistungen, Termine, Budget und Ressourceneinsatz im Rahmen von Planungsbesprechungen
- b) Ausarbeitung Projektauftrag durch das Projektmanagement
- c) Ausverhandlung Projektauftrag mit Auftraggeber
- d) Freigabe Projektauftrag durch Auftraggeber

© Dr.H.Karnovsky

29

1.3 Projektbeauftragung / 3

Der Projektauftrag ist eine schriftliche (Ziel) - Vereinbarung zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer, ein Projekt zu bestimmten Bedingungen durchzuführen.

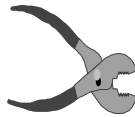
© Dr.H.Karnovsky

30

1.3 Projektbeauftragung / 4

Checkliste Projektauftrag

- 1 Projektbezeichnung
- 2 Ausgangssituation
- 3 Arbeitsziel
- 4 Arbeitsprogramm
- 5 Projektabgrenzung
- 6 Grober Zeitplan
- 7 Kostenabschätzung
- 8 Arbeitsstruktur
- 9 Informationswesen (fakultativ)
- 10 Besonderheiten (fakultativ)



31

1.4 Kick Off / 1

Kick Off



© Dr.H.Karnovsky

32

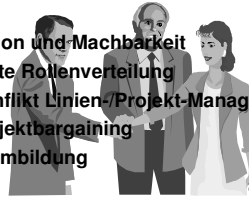
1.4 Kick Off / 2

Was ist zu tun?

- a) Freigabe Projektauftrag, Arbeitsstruktur, Informationswesen durch den Auftraggeber
- b) Unmittelbaren Startarbeiten
- c) Einleitung der Projektverfolgung

Psychologische Aspekte des Projektstarts

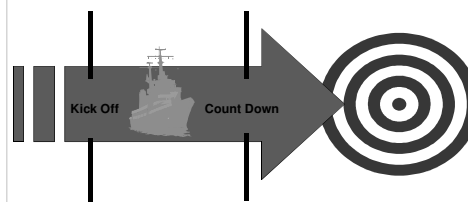
- Vision und Machbarkeit
- Erste Rollenverteilung
- Konflikt Linien/Projekt-Management
- Projektbargaining
- Teambildung



Grundlagen des Projektmanagements

- 0 Grundlagen der Grundlagen
- 1 Projektstart
- 3 Projektverfolgung I
- 4 Projektverfolgung II
- 4 Arbeitsstruktur und Informationswesen
- 5 Projektabschluss
- 7 Einführung in das Multi-Projektmanagement

2 Projektverfolgung / 1



Der Projektstart umfasst den PM-Abschnitt vom „Kick Off“ bis zum Count Down

2 Projektverfolgung / 2



- Teil I:
2.1 Detailplanung
- Teil II:
2.2 Risikomanagement
2.3 Projektkontrolle

© Dr.H.Kamovsky

37

2.1 Detailplanung / 1



Was ist zu tun?

- a) Projektgliederung
- c) Detail-Ablaufplanung
 - Dauerschätzung,
 - Vernetzung,
 - Ressourcenzuordnung,
 - Termine
- c) Detail-Budgetierung

© Dr.H.Kamovsky

38

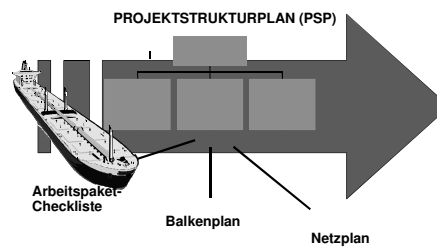
2.1 Detailplanung / 2

Die Projektleitung ist verpflichtet, im Rahmen der Erarbeitung des Projektauftrags oder unmittelbar nach der Projekteröffnung einen Projektablaufplan zu erstellen

© Dr.H.Kamovsky

39

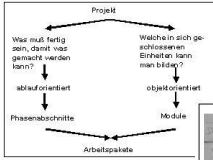
2.1 Detailplanung / 3



© Dr.H.Kamovsky

40

2.1 Detailplanung / 4



Konzept für einen Projektstrukturplan (PSP)



© Dr.H.Kamovsky

41

2.1 Detailplanung / 5



Vorlage für eine Arbeitspaket (AP) - Checkliste

ARBEITSPAKET (AP) - CHECKLISTE (PLANUNG)

AP-Nr.	Bezeichnung	Zuständigkeit	gepl. Ende				Vorgänger	konventioneller Balkenplan							
			Deuer	gepl. Anfang	gepl. Ende	gepl. Aufwand		gepl. Ressourcen	1	2	3	4	5		
Element 1	AP.1.1														
	AP.1.2														
	AP.1.3														
Element 2	AP.2.1														
	AP.2.2														
	AP.2.3														
Element 3															

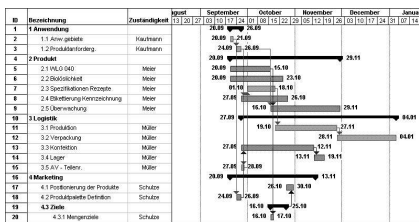
© Dr.H.Kamovsky

42

2.1 Detailplanung / 6



Beispiel für einen Balkenplan



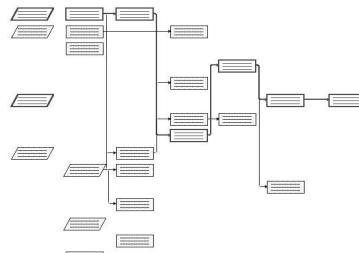
© Dr.H.Kamovsky

43

2.1 Detailplanung / 7



Beispiel für einen Netzplan



© Dr.H.Kamovsky

44

Grundlagen des Projektmanagements - Fortsetzung am 18.3.2004

- 0 Grundlagen der Grundlagen
- 1 Projektstart
- 3 Projektverfolgung I
- 4 Projektverfolgung II
- 4 Arbeitsstruktur und Informationswesen
- 5 Projektabschluss
- 7 Einführung in das Multi-Projektmanagement

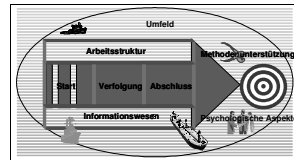
© Dr.H.Karnovsky

45

Hans Karnovsky

GRUNDLAGEN DES PROJEKTMANAGEMENTS

Ein Leitfaden für die Projektpraxis



© Dr.H.Karnovsky

46