

Inhaltsverzeichnis

- 1.09 Projektstrukturen** 1
- Wichtigste Punkte** 1
- Ablauf** 1
 - Kontext 1
 - Wichtige Begriffe 2
- Literatur** 2
- Siehe auch** 3
- Weitere Informationen** 3
- Weblinks** 5
- Einzelnachweise** 5

1.09 Projektstrukturen

Wichtigste Punkte

Teamdynamische Prozesse beeinflussen die Performance des Teams. Sie lassen sich gut steuern
Das Teamphasenmodell von Tuckman beschreibt die Phasen der Teamentwicklung: Forming, Storming, Norming, Performing, Adjourning. Der Projektleiter spielt dabei eine wichtige Rolle
Das Rollen Modell von Belbin beschreibt 9 Rollen, die in einem Team idealerweise besetzt sein sollen, damit es Höchstleistungen vollbringen kann. Eine Person nimmt häufig mehrere Rollen ein.
Gut funktionierende Teamarbeit ist die Voraussetzung für erfolgreiche Projekte. Der Projektleiter muss die negativen Effekte bei Teamarbeit gut steuern. Dies sind z.B. Social Loafing (Faulenzen einzelner) oder das Groupthink (Gruppe trifft ggf. schlechtere Entscheidungen als ein Einzelner)

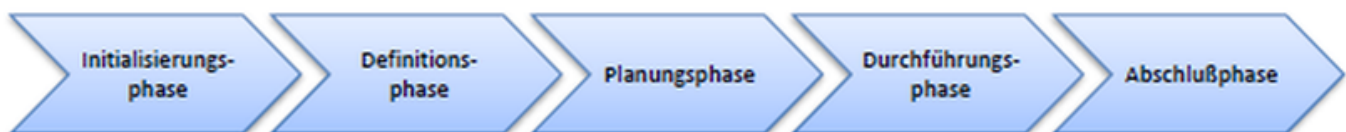
Ablauf

1. Wahl der Gliederungsstruktur: Phasenorientiert, Funktionsorientiert, Objektorientiert, Gemischtorientiert
2. Festlegung des Vorgehens: Bottom Up, Top-down
3. Erstellung: Wurzelement, Teilaufgabe, Arbeitspaket
4. Kodierung: Alphabetisch, Numerisch, Alphanumerisch, Klassifizierend
5. Arbeitspaketbeschreibung: Für alle AP im Projektstrukturplan

Beispiel für Projektstrukturplan Umzug [109_loesung_fuer_das_fallbeispiel_umzug.pdf](#)

Kontext

Zeitlich



- Initialisierungsphase: Formelle Gründung
- Definitionsphase: Ziele, Organisation
- Planungsphase: Umfeld/Stakeholder, Phasenplanung, PSP, Ablauf u. Termine, Ressourcen/Kosten, Risiken
- Steuerung: Controlling, Änderung
- Abschlussphase: Auflösung

Inhaltlich

- Das Thema hat inhaltlich zu folgenden Themen Beziehungen (Nummern geben die Kompetenzelemente der IPMA an):

PM-technische Methodische Kompetenzen			
1.01 Projektmanagementenerfolg	1.02 Interessierte Parteien	1.03 Projektanforderungen und Projektziele	1.04 Risiken und Chancen
1.05 Qualität	1.06 Projektorganisation	1.07 Teamarbeit	1.08 Problemlösung
1.09 Projektstrukturen	1.10 Leistungsumfang und Lieferobjekte	1.11 Projektphasen, Ablauf und Termine	1.12 Ressourcen
1.13 Kosten und Finanzmittel	1.14 Beschaffung und Verträge	1.15 Änderungen	1.16 Überwachung, Steuerung, Berichtswesen
1.17 Information und Dokumentation	1.18 Kommunikation	1.19 Projektstart	1.20 Projektabschluss
PM-Verhaltens Kompetenzen			
2.01 Führung	2.02 Engagement und Motivation	2.03 Selbststeuerung	2.04 Durchsetzungsvermögen
2.05 Entspannung und Stressbewältigung	2.06 Offenheit	2.07 Kreativität	2.08 Ergebnisorientierung
2.09 Effizienz	2.10 Beratung	2.11 Verhandlungen	2.12 Konflikte und Krisen
2.13 Verlässlichkeit	2.14 Wertschätzung	2.15 Ethik	
PM-Kontext Kompetenzen			
3.01 Projektorientierung	3.02 Programmorientierung	3.03 Portfolioorientierung	3.04 Einführung von Projekt-, Programm- und Portfoliomanagement
3.05 Stammorganisation	3.06 Geschäft	3.07 Systeme, Produkte und Technologie	3.08 Personalmanagement
3.09 Gesundheit, Arbeits-, Betriebs- und Umweltschutz	3.10 Finanzierung	3.11 Rechtliche Aspekte	

Wichtige Begriffe

Begriff	Erklärung zu Teamarbeit	Teamarbeit
W	Alphanumerisch	
W	Arbeitspaket	
W	Funktionsorientiert	
W	Gemischtorientiert	
W	Klassifizierung	
W	Kodierung	
W	Leistungsfortschrittsmessmethode	
W	Numerisch	
W	Objektorientiert	
W	Teilaufgabe	
W	Wurzelement	

Literatur

- Autor: Titel. Verlag, Ort Jahr, ISBN.

- Autor: Titel. Verlag, Ort Jahr, ISBN, S. X-Y.

Siehe auch

Weitere Informationen

1.09 Projektstrukturen Project structures

Die Projekt-, Programm- und Portfoliomanager übernehmen die Koordinierung der verschiedenen Strukturen in ihren jeweiligen Bereichen.

Das Portfolio besteht aus Projekten und Programmen aus einer sinnvollen Zusammenfassung von Projekten und Programmen verschiedener Art mit unterschiedlichen Kosten, Risiken, Erträgen, Zeitrahmen, Größen, verschiedener strategischer und territorialer Bedeutung, Neuheit usw. mit dem Ziel durch eine gemeinsames Management einen möglichst großen Nutzen zu erwirtschaften. Der Portfoliomanager muss die Fähigkeit besitzen, die Portfolioinformationen zu analysieren und der Unternehmensleitung in geeigneter Form zur Ansicht und Entscheidung vorzulegen. Das Portfoliomanagement ist ein permanenter Bestandteil der Stammorganisation, der gekennzeichnet ist durch einen ständigen Fluss von Projekten und Programmen, die gleich nach ihrer Genehmigung in das Portfolio eingegliedert werden und dieses bei ihrem Abschluss oder Abbruch wieder verlassen.

Programme bestehen aus mehreren in Beziehung zueinander stehenden Projekten und zugeordneten Einzelaktivitäten mit gemeinsamer strategischer Ausrichtung. Programme haben außerdem im Gegensatz zum Portfolio einen begrenzten Zeitrahmen und die beinhalteten Projekte müssen einen Beitrag zum Gesamtziel des Programmes erbringen. Projekte können in einem Projektstrukturplan (PSP/WBS) von verschiedenen Gesichtspunkten aus gegliedert werden, so z. B. nach Objekten, Fachdisziplinen, Phasen oder Kostenarten.

Die Projektstrukturen sind ein Schlüsselinstrument bei der Schaffung von Ordnung innerhalb eines Projekts. Hierarchische Strukturen dienen dazu sicherzustellen, dass im Rahmen des Projekts die größtmögliche Vollständigkeit der Elemente erreicht wird.

Die Gesamtaufgabe kann in Teilaufgaben, Arbeitspakete und Vorgänge unterteilt werden. Diese Einheiten oder Einheitencluster werden einem Verantwortlichen zugeordnet, es wird ein Zeitplan ermittelt, eine Kalkulation erstellt, die Arbeit wird geplant, in Auftrag gegeben, in ihrer Ausführung überwacht und abgeschlossen. Die Arbeiten und die tatsächlichen Kosten werden unter der Leitung des Projekt-, Programm- oder Portfoliomanagers abgenommen und ein Bericht darüber erstellt.

Die Projektorganisation kann abhängig von der Art des Projekts auf Teilprojekte und Module wie z. B. Kombinationen aus Planung, Finanzierung, Infrastruktur, IT-Support (Informations- und Kommunikationstechnologie), Forschung, Entwicklung, Prozessentwicklung, Produktionsanlagen, Ankauf und Lieferung, Produktmanagement usw. aufgegliedert werden. Diese stellen dann diejenigen Teile des Projekts oder der Stammorganisationseinheiten dar, denen die Projekt- bzw. Teilprojektteammitglieder angehören. Jedem der Teilprojekte bzw. Module sind ein Manager und Teammitglieder zugewiesen. Falls der Projektmanager und/oder die Teammitglieder unerfahren sind, sollten die Projektstrukturen sehr genau beschrieben sein, um sicherzustellen, dass alle Aspekte

umfassend abgedeckt werden.

Das Projekt kann im Rahmen der Projektstrukturierung in verschiedene Phasen unterteilt werden. Diese liefern Zwischenergebnisse und werden durch Meilensteine begrenzt, die z. B. Schlüsselentscheidungen (stop/go), Investitionsentscheidungen, usw.) kennzeichnen.

Die Projektkosten als Kostenstruktur können im Hinblick auf den zeitlichen Anfall, auf interne und externe Kosten, variable und fixe Kosten werden.

Der Informationsfluss innerhalb des Projekts kann so geplant und gelenkt werden, dass zum richtigen Zeitpunkt die richtigen Entscheidungen getroffen werden können. Wenn die Daten sehr komplex und umfangreich sind, kann eine relationale Datenbank erforderlich sein. Dazu können Datenabfrage- und Datensuchinstrumente eingesetzt werden.

Die dem Projekt zugeordnete Dokumentation muss für die Projektdefinition den Projektmanagementplan, die verschiedenen Teammeetings, die Projektreviews, die Überprüfungen durch die Geschäftsführung, die Deliverables usw. Standardformate aufweisen. Die Dokumente müssen gegebenenfalls auch überprüft, in einem physischen und/oder elektronischen Archiv aufbewahrt und vor Zugriff geschützt werden.

NCB 3 März 2013 Seite 70 von 202

Mögliche Prozessschritte:

- 1. Analyse des Portfolios, Programms oder Projekts und Definition der verschiedenen geeigneten Strukturen.
- 2. Zuweisung eines Eigners für jede der Strukturen.
- 3. Definition der Anforderungen für jede der Strukturen und ihrer jeweiligen Nutzung.
- 4. Instrumente zur Darstellung der Strukturen.
- 5. Ausarbeitung, Analyse und Auswahl der Strukturen.
- 6. Kommunikation und Kontrolle der Projektstrukturen.
- 7. Pflege der Strukturen.
- 8. Dokumentation der Lessons Learned für die Anwendung auf zukünftige Portfolios/Programme/Projekte.

Angesprochene Themenfelder:

- Kodierungssysteme
- Datenbanken, Festlegung des Datenin- und -outputs
- Hierarchische und nicht-hierarchische Strukturen
- Mehrdimensionale Strukturen
- Breite und Tiefe von Strukturen
- Projektstrukturpläne, Aufgabenstrukturen

Schlüsselkompetenzen auf Levelebene:

A Hat das Management von Projektstrukturen von Programmen oder Portfolios einer Organisation bzw. Organisationseinheit erfolgreich geleitet.

B Hat die Projektstrukturen für ein komplexes Projekt erfolgreich gemanagt.

C Hat die Projektstrukturen für ein begrenzt komplexes Projekt erfolgreich gemanagt.

D Verfügt über das erforderliche Wissen in Bezug auf das Management von Projektstrukturen und die Fähigkeit dieses anzuwenden.

Hauptbeziehungen zu: 4.1.1. Projektmanagementerfolg, 4.1.6. Projektorganisation, 4.1.10. Leistungsumfang und Lieferobjekte, 4.1.13. Kosten und Finanzmittel, 4.1.15. Änderungen, 4.1.16. Überwachung und Steuerung, Berichtswesen, 4.1.18. Kommunikation, 4.2.1. Führung, 4.2.3. Selbststeuerung, 4.2.7. Kreativität, 4.2.9. Effizienz, 4.2.13. Verlässlichkeit, 4.3.4. Einführung von Projekt-, Programm- und Portfoliomanagement, 4.3.7. Systeme, Produkte und Technologie

Weblinks

[Methodische Kompetenzen PM-technische Kompetenzelemente](#)

Einzelnachweise

From:

<http://www.auktor.de/> - **Wiki**

Permanent link:

http://www.auktor.de/doku.php?id=1.09_projektstrukturen

Last update: **2016/03/10 20:04**

