

In-company Programme für das Projektmanagement

Sie wollen, dass ...

Projektleiter und Projektteams

- auf gemeinsame Ziele verpflichtet werden,
- einen Entwicklungsprozess durchlaufen,
- Projektmanagement-Methoden anwenden,
- Kommunikation und Kooperation verbessern,
- Konflikte bewältigen und Krisen überstehen,
- starke Projekt-Identifikation aufbauen,
- lernen, aufeinander zuzugehen,
- die Projektziele erreichen.

- 1.1 Projektleiter-Seminar**
- 1.2 Intensivkurs Projektmanagement**
- 1.3 Projektstart/Projektplanung im Einzelprojekt**
- 1.4 Effektive Teamarbeit und Teamentwicklung**
- 1.5 Projektcontrolling und Projektsteuerung**
- 1.6 Projekt-Coaching für Projektleiter und Teams**
- 1.7 Controlling externer Schnittstellen**

Projektauftraggeber, Lenkungsorgane und Führungskräfte

- ihre spezifischen Aufgaben und Rollen erkennen und wahrnehmen,
- Klarheit und Orientierung für Projekte schaffen,
- ihre Arbeit organisatorisch und methodisch optimal organisieren.

- 2.1 Workshop Projektmanagement für Geschäftsleitung und Führungskräfte**
- 2.2 Workshop Einzel- und Multi-Projekt-Controlling**

Unternehmen und Organisation insgesamt

- in ihrer jeweiligen Entwicklungsphase mit den richtigen Projektmanagement-Werkzeugen und Organisationsweisen versehen werden.

- 3.1 Workshop Projektmanagement-Einführung und -Entwicklung**



In-company Programme
für das Projektmanagement

1. Unterstützung für Projektleiter und Projektmitarbeiter

1.1 Projektleiter-Seminar

Zielsetzungen

Projektleiter spielen eine zentrale Rolle bei der erfolgreichen Projektdurchführung. Sie müssen einerseits das Zusammenspiel ihres Projekts mit dem Unternehmensumfeld gestalten, andererseits das Projekt intern organisieren und leistungsfähig machen. Von Projektleitern werden unternehmerische Fähigkeiten verlangt.

Im Projektmanagement gibt es einige zentrale Prozesse und Werkzeuge, die vom Projektleiter gestaltet werden müssen, um das Projekt erfolgreich zum Abschluss führen zu können. Abhängig von den Fähigkeiten des Projektleiters, der Mitarbeiter im Projekt sowie der Unterstützung durch das Projektumfeld sind diese Prozesse und Werkzeuge situativ zu gestalten.

Das Seminar behandelt alle Aspekte der Einrichtung und erfolgreichen Abwicklung von Projekten. Fach-Inputs wechseln mit Gruppenarbeiten zu Aufgabenstellungen aktueller Projekte der Projektleiter. Dadurch entsteht hoher Umsetzungsnutzen. Die Teilnehmer erarbeiten einen spezifischen Umsetzungsplan.

Teilnehmerkreis

Projektleiter mit Verbesserungs-Willen, angehende Projektleiter, max. 15 Teilnehmer

Seminar-Inhalte

1. Projektmanagement-Verständnis

Bedeutung von Projekten im Unternehmen, Zusammenspiel von Projekt- und Linienstellen

2. Projekt-Organisation

Aufgaben und Kompetenzen des Projektleiters, Abgrenzung von Aufgaben, Verantwortung und Kompetenzen für Lenkungsgremien, Projektteam, Arbeitspaket-Verantwortliche, Linienvorgesetzte

3. Projektdefinition

Was ist das Projekt ? Projektauftrag, Projektziele, Form der Projektdefinition, Schritte zur Projekteinrichtung: Prozess des Projekt-Start-Up

4. Werkzeuge, Verfahren und Prozesse der Projektanalyse und Projektplanung

Projektstrukturierung, Arbeitspaketbildung, Ablaufplanung, Phasen/ Meilensteinbildung, Kapazitäts- und Kostenplanung, Wahl der Projektstrategie

5. Organisation der Projektabwicklung, Management kritischer Projekt-Phasen

Internes Projekt-Marketing, Abstimmung von Arbeitspaketen, gezielte Einbindung von Fachabteilungen, Prozess der Projektaktualisierung, effektiver Projekt-Abschluss

6. Werkzeuge, Verfahren und Prozesse des Projekt-Controlling und der Projekt-Steuerung

Verhaltensorientiertes Projekt-Controlling, Werkzeuge: Steuerungsebenen, Steuerungsverfahren: Arbeitspaket-Status, Team-Besprechung, Projekt-Fortschritts-Bericht, Projektdokumentation, Maßnahmen der Projekt-Steuerung

7. Moderne Konzepte der Projektabwicklung, Projektbeschleunigung

Simultane Projektabwicklung, Just-In-Time-Development, Entwicklungsbeschleunigung

8. Teambildung und Teamarbeit

Auswahl von Team-Mitgliedern, Prozesse und Regeln der Teambildung, Konfliktbehandlung, Herstellen von Kommunikation und Kooperation, Einrichten der Teamführung, Erkennen von Persönlichkeits-Stilen,

9. Management-Können

Präsentationstechnik, Besprechungstechnik, Motivation von Kollegen, Umgang mit Widerständen, persönliche Arbeitsorganisation, Moderation, Führungstechniken

10. Management externer Projekt-Schnittstellen

Einbindung in das Projekt, Kundenorientierung, Projekt-Marketing, Steuerung von Zulieferern

Dauer 3 Tage



1.2 Intensivkurs Projektmanagement

Zielsetzungen

Wenn es darum geht, strategische und operative Unternehmensziele zu verwirklichen, müssen verstärkt interdisziplinäre Prozesse in Gang gesetzt werden, die als Projekte organisiert werden. Als typische Beispiele wären zu nennen: interne Vorhaben zur Weiterentwicklung von Produktionsverfahren, Entwicklung von Produkten und Leistungen, Neuausrichtung von Funktionsbereichen und Organisationsstrukturen, Einführung neuer DV-Systeme, Investitionen. Ebenso Auftragsprojekte und besondere Vorhaben der Marktentwicklung durch Vertriebs- und Marktbereiche.

Diesen Projekten gemeinsam sind anspruchsvolle Inhalte und Ziele, eine hohe, oftmals neuartige fachliche Komplexität und die unabdingbare Notwendigkeit zur bereichs- und abteilungsübergreifenden Zusammenarbeit.

Die beteiligten Mitarbeiter kommen dabei rascher und problemloser zum Ziel, wenn sie Denkweisen und Methoden des Projektmanagements gekonnt einsetzen. Dann lassen sich Projektarbeiten zielorientiert planen und abwickeln, die Projektkooperation besser verwirklichen und Engpässe ebenso wie fachliche Konflikte rechtzeitig erkennen.

Das Seminar zielt auf das praxisnahe Training des gesamten Know Hows, das für die erfolgreiche Einrichtung und Durchführung von Projekten zur Anwendung kommen muss. Die Teilnehmer üben anhand von Fallbeispielen die Realisierung.

Auf der Basis der Erkenntnisse können in Projekten unmittelbar Verbesserungsschritte eingeleitet werden. Es wird klar, wie der Stellenwert des Projektmanagements im Unternehmen erhöht werden kann.

Teilnehmerkreis

Projektleiter, qualifizierte Mitarbeiter und interessierte Führungskräfte aus allen von Projekten tangierten Unternehmensbereichen, besonders und Mitglieder von Projekt teams.

Seminar-Inhalte

1. Was Projektmanagement leistet

Projektmanagement als Matrix-Organisationsform - Warum viele Projekte in Schwierigkeiten geraten – Wie der Stellenwert des Projektmanagements zu definieren und zu realisieren ist

2. Projektanalyse und Projektplanung

Projekte abgrenzen - Prozess der Projektdefinition - Inhalte des Projektauftrags - Projektstruktur und Transparenz herstellen - Arbeitspakete definieren und abstimmen - Projektphasen/ Meilensteine festlegen -Projektablaufplanung - Der Projekt-Start-Prozess - Einsatz von Projektmanagement-Software

3. Kapazitäts- und Kostenplanung

Die Kalkulation von Arbeitspaketen - "Best Case/Worst Case"-Betrachtungen - Festlegung des Projektbudgets

4. Effiziente Projektleitung, Projektarbeit und Projektorganisation

Aufgaben der Projektbeteiligten: Projektleiter, Teilprojektleiter, Projektteam, Arbeitspaket-Verantwortliche, Projekt-Auftraggeber - Arbeitsweisen des Projektleiters - Aufgabenwahrnehmung als Doppel-Rolle oder Full-Time-Einsatz - Wie die Projektleiter-Kompetenz definiert und verwirklicht wird – Teambildung in Projekten

5. Techniken und Prozesse des Projekt-Controlling

Der Projekt-Controlling-Prozess - Klassische Instrumente: Arbeitspaketstatus, Projekt-Fortschrittsbericht, Team-Besprechungsprotokoll - Vorausschauende Projektüberwachung: Termin- und Kostentrend, Arbeitswert und Projektprognose-Rechnung - Projektdokumentation

6. Projektabwicklung und Projektbeschleunigung

Abstimmung und Beauftragung von Arbeitspaketen - Kommunikation und Kooperation in der Projektabwicklung - Maßnahmen der Projektsteuerung - Beschleunigung durch Kapazitäts-Konzentration, Parallel-Arbeit und Mitarbeiter-Motivation

7. Projektmanagement umsetzen

Verbesserungs-Programm für das Einzelprojekt - Checkliste: Wie Projekte auf Erfolgskurs gebracht werden

Dauer 2 Tage



1.3 Projektstart und Projektplanung im Einzelprojekt (Workshop)

Zielsetzungen

Mit diesem projektspezifischen Programm ist beabsichtigt,

- das Einzelprojekt in idealer Weise im Unternehmen zu etablieren,
- Projektmanagement-Methoden gekonnt zur Anwendung zu bringen und das Projekt "in den Griff" zu bekommen,
- die Projektmitarbeiter zu motivieren und auf das Projekt einzuschwören.

Ergebnisse sind:

- eine durchgängige Projekt- und Realisierungsplanung
- die Kenntnis und Umsetzung projektbezogener Organisationsweisen und Werkzeuge,
- die Etablierung und Umsetzung von Aufgaben und Verantwortungen bei den beteiligten Mitarbeitern

Teilnehmerkreis

Projektleiter, Projektteam, Arbeitspaket-Verantwortliche, Fachleute der Linie.

Schritte

1. Projekt-Analyse

Vorhandenes Material, Vorstellungen, Probleme und Ansätze werden mit einzelnen Beteiligten erfasst und analysiert.

2. Projekt-Definition/Organisation (Workshop 1)

Abgrenzung des Projekts, Überprüfung der Projektziele, Festlegung der Projektorganisation.

3. Projekt-Planung (in Werkstatt 1 oder Zwischenschritt)

Beschreibung der Projektkonzepte, Erstellung des Projektstruktur- und Ablaufplans, Zerlegung des Projektablaufs in Phasen, Kapazitäts- und Kostenplanung, Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen.

4. Projekt-Entscheidung (Workshop 2)

Projektdefinition und die Projektplanung werden zusammen mit dem Projektauftraggeber entschieden.

5. Projekt-Controlling (in Workshop 2 oder als Nacharbeit)

Das Projekt-Team entwickelt für das Projekt Werkzeuge zur Termin-, Kosten- und Ergebnisüberwachung.

6. Projekt-Betreuung

Je nach Anforderung erfolgt eine direkte Unterstützung des Projekt-Teams bei der Lösung von Projektproblemen und der Formulierung von Steuerungsmaßnahmen.

Dauer

Workshop 1: 1-2 Tage

Workshop 2: 1-2 Tage



In-company Programme
für das Projektmanagement

1.4 Effektive Teamentwicklung und Teamarbeit in Projekten (Seminar)

Zielsetzungen

In Projekten sind das Erkennen komplizierter Sachverhalte und das Treffen schwieriger Entscheidungen oft nur in enger Zusammenarbeit mit Kollegen anderer Fachdisziplinen möglich. Mit Teamentwicklung und Teamarbeit können drei Vorteile gleichzeitig erreicht werden: Erhöhung der Arbeitsqualität, Steigerung der Effektivität und Stärkung der Team-Motivation.

Das Seminar behandelt alle Aspekte der Einrichtung von Teams in Projekten sowie die Organisation der Teamarbeit für die zielorientierte Projektziel-Erreichung.

Die Teilnehmer verbessern ihr Teamverhalten und wenden einheitliche Managementinstrumente an, die an Hand von praktischen Projektproblemen trainiert werden. Die Problemlösungen werden besprochen und der Transfer sichergestellt.

Teilnehmer

Projektverantwortliche und Mitarbeiter, die Projektaufgaben wahrnehmen, aus unterschiedlichen Bereichen und Organisationseinheiten kommen und an einem gemeinsamen Projekt arbeiten.

Workshop-Inhalte

Teams und Teamentwicklung

Team-Typen im Projektmanagement, Auswahl von Team-Mitgliedern, Fahrplan zur Team-Bildung und -Entwicklung, Einwirkungen auf das Projektteam-Umfeld

Führung und Rollen im Team

Führungsstile im Team, Erkennen und Wirksammachung verschiedener Rollen, Formulierung der Team-Aufgaben, Arbeitsteilung

Methoden und Organisation der Teamarbeit

Ideenfindung, Kreativität, Problemlösung, Konsensbildung, Entscheidungsfindung, Moderation, Besprechungstechnik, Dokumentation, Teamorganisation

Management spezieller Team-Situationen

Konflikthandhabung, Lösen von Projekt-Krisen, Akzeptanz-Bildung im Umfeld, Abbau von Barrieren, Vertrauensbildung

Dauer 2 Tage



In-company Programme
für das Projektmanagement

1.5 Projekt-Coaching für Projektleiter und Projektteams

Zielsetzungen

Von Projektleitern und Projektteams wird immer mehr verlangt. Neben ihrer Fachkompetenz sollen sie - mit unterschiedlichen Schwerpunkten - Methoden des Projektmanagements können, die Eigen- und Teamarbeit organisieren und jede Menge Sozialkompetenz besitzen.

Die Ziele unseres Projekt-Coachings sind:

- Projektleiter, Projektteams und einzelne Mitarbeiter mit ihren spezifischen Aufgaben und Rollen vertraut zu machen und die Umsetzung zu erreichen,
- Projektmanagement-Methoden professionell anzuwenden,
- Projekte inhaltlich auf Erfolgskurs zu bringen,
- kritische Projekt-Situationen besser zu erkennen und zu handhaben.

Wir begleiten die Verantwortlichen und Macher bei der Planung, Kontrolle und Steuerung konkreter Projekte und beraten sie in Methoden wie in Beziehungsfragen.

Inhalte: Individual-Coaching

- Vorbereiten auf neue Aufgaben, Erkennen der Wertigkeiten
- Rollen-Stärkung, Abbau von Entscheidungsschwächen
- Hilfe bei Arbeitsorganisation und Prioritätensetzung
- Praktizieren des unternehmerischen Denkens und Handelns
- Eigenmotivation, Aufbau des Stellenwerts

Inhalte: Team/Projekt-Coaching

- Optimieren der projektinternen Arbeitsteilung und Zusammenarbeitsprozesse
- Unterstützung bei der unternehmensinternen Etablierung des Projekts
- Bearbeiten von Problemen und Abstimmkonflikten im Projekt
- Hilfe bei der Gestaltung von Wechselwirkungen mit dem Umfeld
- Realisierung des Höherleistungseffekts im Projektteam
- Einführung hocheffizienter Kommunikationsstrukturen
- Richtige Planung und Abstimmung des Projekts
- Etablierung effektiver Arbeitspaket-Strukturen, Umsetzung der Arbeitspaket-Verantwortung
- Inhaltliche Bewertung des Projekts: Ziele, Pläne, Mittel, Leute
- Umsetzung des vorausschauenden Projekt-Controllings: Werkzeuge, Prozesse
- Gestaltung externer Schnittstellen, Einbinden Externer in das Projekt
- Übertragung von Projektmanagement-Know how

Rolle des Externen

Der Projekt-Coach

- schließt Wissens- und Methodenlücken,
- hilft, Wissen in Handeln umzusetzen,
- gibt neutrales Feedback,
- klärt Ziele, Aufgaben, Rollen und Verantwortungen,
- fördert das Selbstvertrauen,
- vergrößert das Verhaltensrepertoire der Mitarbeiter.

Einsatz 1-3 Tage pro Monat



In-company Programme
für das Projektmanagement

1.6 Projektcontrolling und Projektsteuerung

Zielsetzungen

Viele Projektleiter arbeiten vorzugsweise fachlich, statt sich um Abweichungen und Gegensteuerungsmaßnahmen zu bemühen. Mitarbeiter in Projekten schieben gerne alle Steuerungsaktivitäten dem Projektleiter zu. Lenkungs-kreise betreiben statt Lenkungsarbeit lieber Machtpolitik.

Diese Situationen sind nicht mehr akzeptabel, wenn harte Termin-, Kosten- und Ergebnisziele erreicht werden müssen. Ein praktiziertes Projektcontrolling spielt einen zentralen Part im Projektgeschehen, denn es gilt der Grundsatz: Ohne Controlling kommt man nicht zum Ziel !

Der Praxisseminar Projektcontrolling gibt in konzentrierter Form die Möglichkeit, den Stand der Steuerungsaktivitäten in Projekten auf den Prüfstand zu stellen und Lücken zu schließen.

Dazu wird umfassend über die verschiedenen Aspekte eines erfolgreichen Controllings informiert. Auf dieser Basis können unmittelbar Maßnahmen zur Erreichung der geplanten Projektziele einleiten.

Teilnehmer

Projektauftraggeber, Projektleiter, Projektkoordinatoren, Projektteammitglieder, Projektcontroller, interne Projektberater, Lenkungs-kreis-Mitglieder

Seminar-Inhalte

Auslegung des Projektsteuerungsprozesses

Stellenwert des Controlling in Projekten, Stufen des Controllingprozesses, Aufgaben von Projektleiter, Projektteam, Arbeitspaketverantwortlichen, Lenkungs-kreis, Fachabteilungen, Projektkoordinatoren, Projekt-Support, Kennzahlen zur Messung der Steuerungsqualität

Abweichungen sicher erkennen und beheben

Erkennen und Analysieren von Abweichungen, Voraussetzungen für die ungestörte Projektabwicklung schaffen, Systematik und Festlegung von Steuerungsmaßnahmen

Controllingtechniken effektiv einsetzen

Pläne, Protokolle, Action + Milestone Control, Trendanalysen, Arbeitswert, Leistungsfortschritt, Projekt-Prognosen, Arbeitspaket-Status, Cockpit-Charts, Reviews, Projektreporting, Risikotransparenz

Kommunikation in der Projektabwicklung

Bring/Holschuld-Prinzip, Projektbesprechungen, direkte Kommunikation der Projektbeteiligten, Kommunikationsregeln

Projektrealisierungsstrategien umsetzen

Pilotprojekt, Task force, Just-In-Time-Abwicklung, Freezing Point, Simultaneous Engineering

Leistungssteigerung im Projektablauf erreichen

Maßnahmen zur Beschleunigung, Kostensenkung und Qualitätssteigerung, Ansätze zur extremen Vereinfachung des Controlling-Procederes durch Selbststeuerung, Kompetenzerweiterung etc.

Mitarbeiter mit dem Projektprozess verbinden

Controlling in der Projektteamarbeit, Kommunikationsverhalten und kooperative Zusammenarbeit verbessern, Eigensteuerung umsetzen

Dauer: 2 Tage



In-company Programme
für das Projektmanagement

1.7 Controlling externer Schnittstellen

Zielsetzungen

Die Anzahl und Komplexität der externen Schnittstellen wird größer. Viele Firmen verringern drastisch die Leistungs- und Fertigungstiefe. Fast jedes Unternehmen ist gefordert, die Zusammenarbeit mit Externen auf den Prüfstand zu stellen und mit neuer Qualität zu versehen. Wichtigster, weil realer Grund, ist die strategische und operative Abhängigkeit vom Know How und von Leistungen seitens der Kunden, Zulieferern und Dienstleistern, gefolgt von der Notwendigkeit des "Schneller, Besser, Billiger".

Um eine adäquate Zusammenarbeitsqualität aufbauen zu können, ist das gesamte Unternehmen gefordert. Die Delegation des Problems an den Einkauf ist Vergangenheit. Im Rahmen komplexer entwicklungs- und auftrags-technischer Abhängigkeiten muss die Schnittstelle hin zu Externen neu strukturiert werden..

Der Nutzen

Sie erschließen sich die Verbesserungspotentiale, die in allen Zusammenarbeitsprozessen mit Externen stecken. Es wird Ihnen klar, wie eigene Management- und Arbeitsprozesse ausgerichtet werden müssen, um die Potentiale wahrnehmen zu können. Ebenso erhalten Sie Argumente und ein Maßnahmen-Set, womit Ihre Anforderungen einfacher und erfolgreicher an Externe transportiert werden können.

Teilnehmer

Geschäftsleiter, Leiter und verantwortliche Mitarbeiter aus allen Unternehmensbereichen, die sich kunden- wie auch zuliefererseitig mit der Verbesserung des Managements und der Steuerung externer Schnittstellen auseinandersetzen müssen.

Seminar/Workshop-Inhalte

Steuerung externer Leistungen als strategische und operative Aufgabe

Ziele, Notwendigkeiten, Motive, Gefahren, Schnittstellenprobleme, Abschied von der konventionellen Beauftragung, Make or Buy- und Outsourcing-Strategie

Moderne Strukturen der Beeinflussung, des Leistungscontrollings und des Kooperations- und Schnittstellenmanagements

Herstellen klarer Aufgaben- und Zielverständnisse, Erzeugen gemeinsamer Aufgaben und Verantwortungen, Kommunikation- und Zusammenarbeitsregeln, Praktizierung durchgängiger Verfahren, Das richtige "Steuerungsverständnis", Formen der Zusammenarbeit

Wie Sie die Zusammenarbeitsqualität mit Externen bewerten und die Verbesserungspotentiale erkennen können

Unterschiede bei Kundenleistungen, Zulieferern und Dienstleistern, Eigene und externe Bedürfnisse erkennen, Wo sich Investitionen in die Zusammenarbeitsqualität lohnen, Kriterien für die Bewertung von Kundenorientierung, Partnerorientierung, Integrationsgrad, Schnittstellenqualität, Organisationsgrad, Verfahrensanwendung, Mitarbeiter-Können

Das Controlling externer Schnittstellen praktisch organisieren und strukturieren

In Projekten: Projektaufträge, Produktentwicklung, Softwareentwicklung, Organisationsveränderung, Investitionen

In Prozessen: Vertrieb, Key Account Management, Auftragsabwicklung, Service

In Bereichen: Marketing, Technik, Personal, Datenverarbeitung

Werkzeuge und Verfahren für Handhabung der Hard und Soft Facts

Hard Facts: Claim Management, Qualitätsmanagement, rechtliche Rahmenbedingungen, Audit des Externen

Soft Facts: Beeinflussungshandlungen, Operatives Networking, Verhandlungskönnen, Konfliktmanagement, Besprechungsführung, Motivationsfähigkeiten, Eingehen auf Persönlichkeitsstile, Befähigung von Externen

Maßnahmen zur Vereinfachung der Zusammenarbeit

Qualitative und organisatorische Anforderungen an das eigene Unternehmen und die Externen, Verringerung der Schnittstellen und Kommunikationswege, Aufbau von Systempartnern, Einführen formaler Automatismen, Vom Zulieferer zum Kooperationspartner, Strategie des Outsourcing

Besonderheiten in internationalen und interkulturellen Geschäft

Checkliste: Schritte zur Verbesserung des Controllings externer Schnittstellen

Dauer: 2 Tage



2. Programme für Geschäftsleitung und Führungsebenen

2.1 Projektmanagement für Geschäftsleitung und Führungskräfte (Workshop)

Zielsetzungen

Wie schlankes und effektives Projektmanagement verwirklicht wird: Führungsaufgaben, Mitarbeitermotivation, Lenkungsorganisation

Aussage vieler Teilnehmer in internen Projektmanagement-Seminaren: "Eigentlich müssen sich auch unsere Vorgesetzten mit den Projektmanagement-Denkweisen und -Werkzeugen vertraut machen, um eine gute Zusammenarbeit von Projekten und Linienabteilungen erreichen zu können".

Projekte werden vom Projektumfeld nur zu oft im Stich gelassen. Projektmitarbeiter gehen in der Regel hochmotiviert ihre Aufgaben in Projekten an, müssen aber leider nur zu oft im Laufe der Abwicklung erkennen, dass Schnittstellen zur Linienorganisation nicht richtig definiert sind und dass das Projektmanagement-Verständnis ihrer Vorgesetzten unzureichend ist. Zum Teil werden Projekte von der Linie sogar abgelehnt.

Den Führungskräften kommt bei der Lösung dieser Probleme eine Schlüsselrolle zu. Sie sind in die Lage zu versetzen, das Projektmanagement vorzuleben. Mitarbeiter sind außerdem auf ihre Projektaufgaben vorzubereiten. Darüber hinaus sind die Arbeitsweisen von Lenkungsgremien und die Abteilungsprozesse an die Anforderungen der Projekte anzupassen, z.B. für

das Treffen von Prioritätsentscheidungen, die Bereitstellung von Kapazitäten und das fachliche Controlling.

Genug Anlass für eine intensive Auseinandersetzung mit dem Projektmanagement im Rahmen eines Seminars oder einer Führungskräfte-Veranstaltung.

Teilnehmer

Mitglieder der Geschäftsleitung und Führungskräfte, die Mitarbeiter in Projekte entsenden.

Workshop-Inhalte

Ziele

- Die Führungskräfte machen sich mit dem neuesten Stand des Projektmanagements vertraut und finden Lösungswege für aufgetretene Probleme
- Die dem Linienmanagement und den Führungskräften im Rahmen des Projektmanagement zukommenden Aufgaben werden festgelegt
- Aus dem richtigen Verständnis des Projektmanagement werden die erforderlichen Konsequenzen für die tägliche Führungsarbeit gezogen und umgesetzt

Inhalte

- Überblick Projektmanagement: Matrix-Management, Prozesse, Werkzeuge für Projektplanung und Projektcontrolling
- Rolle des Projektmanagement bei der Implementierung schlanker Organisationsformen
- Erschwernisse und Fehler im bisherigen Projektmanagement
- Zusammenspiel von Projekt und Linie: Management von Schnittstellen
- Auslegung der Projektmanagement-Organisation: Projektleiter, Projektteam, Arbeitspaket-Verantwortliche
- Aufgaben des Projekt-Auftraggebers, Arbeitsweisen des Lenkungsgremiums, Verantwortung und Rollenverständnis der Vorgesetzten
- Auswahl, Führung, Beurteilung und Motivation von Mitarbeitern, die Projektverantwortung übernehmen
- Wie echte Teams gebildet und geführt werden
- Organisation von Abteilungen und Liniengruppen für die Übernahme von Projektarbeit: Kapazitätenmanagement, fachliches Controlling, ablauforganisatorische Konsequenzen
- Auslegung von Multi-Projektmanagement-Systemen
- Vorbildfunktion der Führungskräfte
- Kosten/Nutzenbetrachtungen zum Projektmanagement

Dauer 2 Tage



2.2 Einzel- und Multi-Projekt-Controlling (Workshop)

Zielsetzungen

Einzel- und Multi-Projekt-Controlling umfasst Methoden und Organisationsweisen zur Umsetzung der professionellen Einzelprojektsteuerung und Realisierung der Multi-Projekt-Kapazitätskoordination.

Einzelprojektsteuerung

spielt einen zentralen Part im Projektgeschehen, wenn Termin-, Kosten- u. Ergebnisziele erreicht werden müssen:

- fundiertere Argumentationsbasis für Projektentscheidungen gegenüber Projektauftraggebern und Projektbeteiligten
- leichte Optimierung knapper Ressourcen
- geringerer administrativer Aufwand
- bessere Entscheidungsgrundlagen während des Projektablaufs
- neue Controlling-Qualität.

Multi-Projekt-Kapazitätskoordination

optimiert die in Projekten eingesetzten Kapazitäten. Es ist realisierbar auf multiprojektfähiger Projektmanagement-Software:

- Erkennung von Kapazitätsengpässen
- Praktizierung effektiver Abstimmungsprozesse
- Prioritätensetzung zwischen Projekten
- transparente Entscheidungsinformationen
- Simulation von Planungs- und Prioritätsfällen
- fundierte Basis für Kapazitätsentscheidungen
- Sicherung von Terminen im komplexen Umfeld.

Der Workshop zeigt in konzentrierter Form, wie Steuerungsaktivitäten definiert und eingeleitet werden und wie ein Konzept zur Multi-Projekt-Kapazitätskoordination formuliert und in die Praxis umgesetzt wird. Auf dieser Basis können Sie Maßnahmen zur Projektzielerreichung und Kapazitätsoptimierung einleiten.

Teilnehmerkreis

Projektauftraggeber, tangierte Leiter von Linienbereichen und -abteilungen, Projektleiter, Projektkoordinatoren, Projektteammitglieder, Projektcontroller.

Workshop-Inhalte

Einzelprojektsteuerung

Auslegung des Einzelprojektsteuerungs-Prozesses Stufen des Steuerungsprozesses, Kennzahlen zur Messung der Steuerungsqualität

Abweichungen sicher erkennen und beheben Analyse von Soll-Ist-Situationen, Festlegung von Steuerungsmaßnahmen

Controllingtechniken effektiv einsetzen

Action + Milestone Control, Leistungsfortschritt, Arbeitsstatus

Leistungssteigerung im Projektablauf erreichen Beschleunigungsmaßnahmen, Buy-down/Buy-up-Ansätze, Vereinfachung des Controlling

Mitarbeiter mit dem Projektprozess verbinden Controlling in der Projektteamarbeit, Kommunikationsverhalten, Eigensteuerung

Multi-Projekt-Kapazitätskoordination

Voraussetzungen für die Multi-Projekt-Kapazitätskoordination schaffen Arbeitspaketstruktur, Kapazitätseinheiten, Datentransparenz

Kritische Kapazitäten planen und steuern

Kapazitätsbedarfe planen, Kapazitätspotenziale feststellen, Aktualisierungszyklen, Steuerung nach Zeit, Priorität oder Kapazität

Projekte bewerten und Prioritäten setzen

Praktische Projektkoordination im Lenkungsreis, Verfahren zur Priorisierung und Simulation von Entscheidungen, Prioritätensetzungs-Prozess

Neue Aufgaben und Kompetenzen

Für Projektleiter, Linienverantwortliche, Steuerungs-Instanz, Projektkoordinator und Projektcontroller, Multi-Projekt-Kommunikation

Realisierung mit Standard-PM-Software

Was DV-Systeme leisten müssen, Ressourcenstruktur und -kalender, Reporting, Standardisierung, interner Support, Schnittstellen, Nummernsystematik, History-Tracking

Dauer 2 Tage



In-company Programme
für das Projektmanagement

3. Support für das Unternehmen insgesamt

3.1 Werkstattprogramm Projektmanagement-Einführung und -Entwicklung

Zielsetzungen

Mit dem Workshop-Programm wird der Mittelweg zwischen der Umsetzung des Projektmanagements für ein Einzelprojekt und dem übergreifenden Verbesserungs-Vorhaben gesucht.

Voraussetzung ist die Bildung eines Führungskreises, der sich als Motor für die Verbesserung sieht und dessen Mitglieder bereit sind, Zeit für Konzeptions- und Umsetzungsarbeit einzusetzen.

In einer Reihe von 1-1,5-tägigen Workshops (mindestens zwei) werden dann alle Aspekte des Projektmanagements entsprechend den Vorstellungen des Management-Kreises ausgelegt. Dabei handelt es sich um Grob-Konzepte, die entweder schon als Grundlage für die spätere Umsetzung ausreichend sind (Leitlinien-Charakter) oder in Zwischenschritten detailliert werden können.

Mit diesem Vorgehen werden mehrere wichtige Ziele erreicht:

- Überprüfung, Vereinheitlichung und Ergänzung der heute angewandten Projektmanagement-Werkzeuge
- Akzeptanzbildung bei den Verantwortlichen, Erleichterung der späteren Umsetzung
- Auslegung des Detaillierungsgrades von Konzepten
- Definition der späteren Umsetzungs-Maßnahmen

- Qualifizierung der Führungskräfte für Projektmanagement
- Sensibilisierung, Motivierung und Qualifizierung der tangierten Mitarbeiter (Linie und Projekt) für das Arbeiten mit Projektmanagement-Verfahren,
- Umsetzung von Methoden zur Projektbeschleunigung,
- Schaffen von Voraussetzungen für die Einführung von Kapazitätssteuerungs-Systemen.

Teilnehmerkreis

Führungskreis und ausgesuchte Mitarbeiter

Workshop-Inhalte

Zweck des Projektmanagements

Vermittlung des Nutzens, der Anwendungsgebiete, der Denkweise und des Anspruchs eines ganzheitlich orientierten Projektmanagements.

Einführung des Projektmanagements

Erläuterung der möglichen Vorgehensweisen, der Wirksamkeit und Auswahl des der gegebenen Situation adäquaten Ansatzes.

Organisation des Projektmanagements

Auslegung der Organe des Projektmanagements, Beschreibung ihrer Aufgaben, Kompetenzen und Kooperationsform untereinander und mit dem Linienmanagement.

Projektplanung

Erarbeitung und Festlegung von Projekt-Ziel und -Definition, Projektstruktur und Ablaufplan, Projekt-Phasen sowie Zeit-, Kapazitäts- und Kostenplan.

Projekt-Entscheidung

Schaffung von Entscheidungshilfen hinsichtlich der Zielbestimmung, der Marktausrichtung und technologischen Schwerpunktbildung, der Ressourcenbindung und der Prioritätensetzung.

Projektüberwachung

Entwicklung eines Systems, was Zeiterfassung, Ergebnisfortschrittsverfolgung und Kostenkontrolle kombiniert und aktuelle, verwertbare Daten über den Stand des Projekts gibt.

Projektsteuerung

Ermittlung von Methoden für eine gegebenenfalls notwendige Korrektur des Ablaufplans, der Leistungserbringung, des Lösungsweges und des Mann- und Mitteleinsatzes.

Projektführung

Förderung des zielorientierten Handelns, der Delegationsfähigkeit, der Finalisierung und der Gesprächs- und Besprechungsführung.

Teamentwicklung

Herausstellung der Herausforderungen und des Leistungsverständnisses in der Gruppe, Austausch von Erwartungshaltungen sowie Vereinbarung von Spielregeln.



Vorgehen

1. DURCHFÜHRUNG EINER FÜHRUNGSKRÄFTE-KLAUSUR ZUM PM (1,5 Tage)

- Gemeinsame Analyse der Anforderungen und des Projektmanagement-Standes
- Festlegung der Inhalte und Programme für die Projektmanagement-Trainings
- Qualifizierung der Führungskräfte

2. DURCHFÜHRUNG VON PROJEKTMANAGEMENT-TRAININGS FÜR MITARBEITER (dreitägig, ca. 15 Teilnehmer pro Training)

- Zielsetzung des Projektmanagements und der Trainings
- Projektmanagement-Denkweisen
- Projektorganisation und Aufgabenabgrenzung
- Werkzeuge und Prozesse der Projekteinrichtung und -planung
- Werkzeuge und Hinweise zu Projekt-Abwicklung und -Controlling
- Teambildung, Kommunikation, Kooperation, Spielregeln der Zusammenarbeit
- Start der Projektmanagement-Umsetzung u. U. in Pilotprojekten
- Vorbereitung auf die Feedback-Veranstaltung

3. PROJEKTUNTERSTÜTZUNG, FALLWEISE BETREUUNG DER PILOTPROJEKTE

4. DURCHFÜHRUNG EINER FEEDBACK-VERANSTALTUNG

- Erfahrungsaustausch Projektmanagement-Anwendung
- Erörterung von Multi-Projektmanagement und von Kapazitätssteuerung in der Linie
- Festlegung der weiteren Vorgehensweise