

Volker Oyen
Hans Bernd Schlegel

Projektmanagement heute

Eine Führungsalternative unserer Zeit

Vorarlberg

Höchsterstraße 73

6850 Dornbirn

Tel 55 72/20 3 36

Fax: 0 55 72/20 3 36-83



GRBÄE

Die Reihe für Ihre erfolgreiche Zukunft

INHALTSVERZEICHNIS

	Seite
Vorwort	1
1 Einleitung	3
2 Begriffserklärungen	4
2.1 Projekt	4
2.2 Projektmanagement	4
2.3 Projekt-Team	4
2.1 Führung	5
2.5 Management	5
2.6 Führungstechnik	5
3 Projektmanagement	6
3.1 Schematische Darstellung des Projektmanagements	7
3.2 Notwendigkeit des Projektmanagements	8
3.3 Voraussetzungen für den Erfolg des Projektmanagements	8
3.3.1 Einsatz von hochqualifizierten Mitarbeitern	8
3.3.2 Klare Zielsetzung und Aufgabenstellung	9
3.3.3 Frühe Nominierung des Projektmanagers	9
3.3.4 Unterstützung des Projektmanagers durch die Unternehmensspitze	10
3.3.5 Erziehungsprozeß	10
3.3.6 Langfristige Personalpolitik	11
3.4 Aufgaben des Projektmanagements	12
3.4.1 Aufteilung der Methoden auf die Projektmanagementaufgabe	13
3.4.2 Planung	14
3.4.3 Steuerung	14
3.4.4 Kontrolle	14
3.4.5 Management-Regelkreis	16
4 Matrixorganisation	17
4.1 Grundschemata der Matrixorganisation	18
4.2 Mehrliniensystem	19
4.2.1 Gegenüberstellung von Organisationsprinzipien	21
4.3 Institutionaler Konflikt der Matrixorganisation	22
4.3.1 Kompetenzabgrenzung	23
4.3.2 Verantwortung	25
4.3.3 Entscheidungsfindung	26
4.3.4 Koordination	28
5 Entwicklung des Matrix-Projektmanagements aus der Matrixorganisation	29
5.1 Vergleich der Organisationsformen des Projektmanagements	31
5.2 Vorteile des Matrix-Projektmanagements	32
5.3 Nachteile des Matrix-Projektmanagements	34
5.4 Anwendungsbereiche des Matrix-Projektmanagements	37

6	Anforderungen des Matrix-Projektmanagements an die Führungstechnik	39
6.1	Projektphasen	42
6.2	Übersicht über die Projektphasen	44
6.2.1	Informationsphase	45
6.2.2	Konzeptphase	46
6.2.3	Definitionsphase	47
6.2.4	Entwicklungsphase	47
6.2.5	Fertigungsphase	48
6.2.6	Nutzungsphase	49
6.3	Führungsgrundsätze im Matrix-Projektmanagement	50
6.4	Einsatz der Management-Methoden im Matrix-Projektmanagement	51
6.4.1	Darstellung der Management-Methoden	51
6.4.1.1	Gegenüberstellung von "Management by Methoden"	53
6.4.1.2	Management by Delegation	54
6.4.1.3	Management by Exception	56
6.4.1.4	Management by Objectives	58
6.4.2	Auswahl der geeigneten Management-Methode für das Matrix-Projektmanagement	59
6.5	Anforderungen des Matrix-Projektmanagements an den Führungsstil	61
6.5.1	Begriffliche Abgrenzung	63
6.5.1.1	Zusammenstellung der wichtigsten Führungsstile	65
6.5.2	Autoritärer Führungsstil	66
6.5.3	Kooperativer (demokratischer) Führungsstil	67
6.5.4	Der für das Matrix-Projektmanagement abgestimmte Führungsstil	68
6.6	Projektinformation	70
6.6.1	Ideenfindungs-Methoden zur Problemlösung	72
6.6.2	Prognose-Verfahren	76
6.6.3	Berichtswesen	78
6.6.4	EDV-Informationssystem	80
6.6.5	Dokumentation	85
6.7	Projektplanung	86
6.7.1	Auswahlverfahren	88
6.7.2	Projektstrukturplan	96
6.7.3	Projektnetzplan	97
6.7.3.1	Terminplan	98
6.7.3.2	Kapazitätsplan	99
6.7.3.3	Kostenplan	100
6.8	Projektsteuerung	100
6.8.1	Rechnungswesen	102
6.8.2	Controlling	103
6.9	Projekt-Qualitätskontrolle	105
6.10	Zusammenstellung von Führungsmitteln im Matrix-Projektmanagement	106
7	Anforderungsprofil des Projektmanagers im Matrixsystem	107
7.1	Darstellung des Anforderungsprofils vom Projektmanager	109

	Seite	
8	Anforderungen des Matrix-Projektmanagements an die Personalführung	110
8.1	Personalauswahl für das Matrix-Projektmanagement	113
8.2	Personalausbildung für die Erfordernisse des Matrix-Projektmanagements	114
8.3	Personalbeurteilung	117
9	Erforderliche Organisationsmittel für das Matrix-Projektmanagement	119
9.1	Unternehmensrichtlinien	120
9.2	Organisationsgesamtplan (Organigramm)	120
9.3	Funktionendiagramm	121
9.4	Stellenbeschreibung	123
9.4.1	Muster - Stellenbeschreibung für einen Projektmanager (Literaturbeispiel)	127
9.4.2	Muster - Stellenbeschreibung für einen Projektmanager (Praxisbeispiel)	130
10	Überlegungen zur Wirtschaftlichkeit des Matrix-Projektmanagements	1 33
11	Schlußbetrachtung	135
	Literaturverzeichnis	138
	Sachregister	144