



SolutionsDay
Projektkompetenz:
Strategische Waffe oder Werte-Vernichter

Prof. Dr. Manfred Gröger
17. November 2005



Beruflicher Werdegang

seit 09/2002	Professor für Projektmanagement beim MBA Studiengang "Business Integration" an der Julius-Maximilians-Universität Würzburg
seit 09/1995	Professor für Rechnungswesen und Controlling an der Fachhochschule München, Fachbereich Betriebswirtschaft
seit 01/1992	Geschäftsführender Gesellschafter der MBA Management Beratungsgesellschaft mbH
05/1988 bis 12/1991	Leiter Kostencontrolling in einem Werk der SIEMENS AG; später Siemens-Nixdorf Informationssysteme AG

Aufgabenfelder

- **Projektmanagement**
- Wissens- und Innovationsmanagement
- Bilanzierung/ Rechnungswesen/ Controlling
- Betriebswirtschaft

Tätigkeitsschwerpunkte

- Einführung von projektorientierten Management-Strukturen
- Durchführung von Projekten als Projektleiter
- Coaching von Projekten und Veränderungsprozessen
- Seminare, umfangreiche Qualifizierungsmaßnahmen und Vorträge zum Thema Projektmanagement und Betriebswirtschaft

Ergebnisse der Studie:

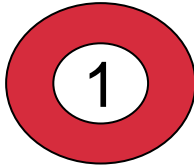
Projektmanagement:
Abenteuer Wertvernichtung,
München 2004

erhältlich unter:
www.mba-beratung.de/stud.html

Befragung von 952 Führungskräften zum
Thema Projektabwicklung und
Projektkompetenz über einen Zeitraum von
vier Jahren



Um die Leistungserbringung an die Umfeldbedingungen anzupassen, stehen den Unternehmen zwei organisatorische Ausrichtungen und Denkweisen zur Verfügung



Prozess-Fokus

hoher Kostendruck

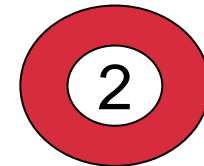
hohe Produktivität

stabile Organisation

Umfeldbedingung

Zielsetzung

Organisationsfokus



Projekt-Fokus

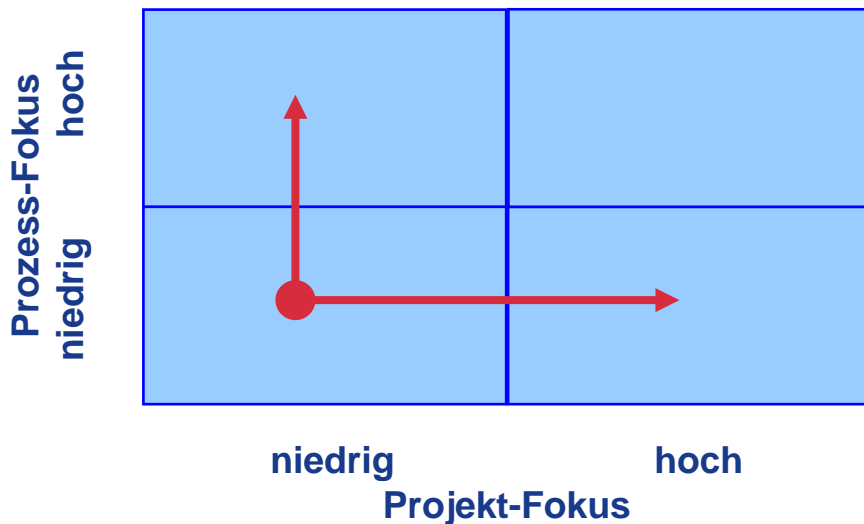
hohe Dynamik

schnelle Anpassungsfähigkeit

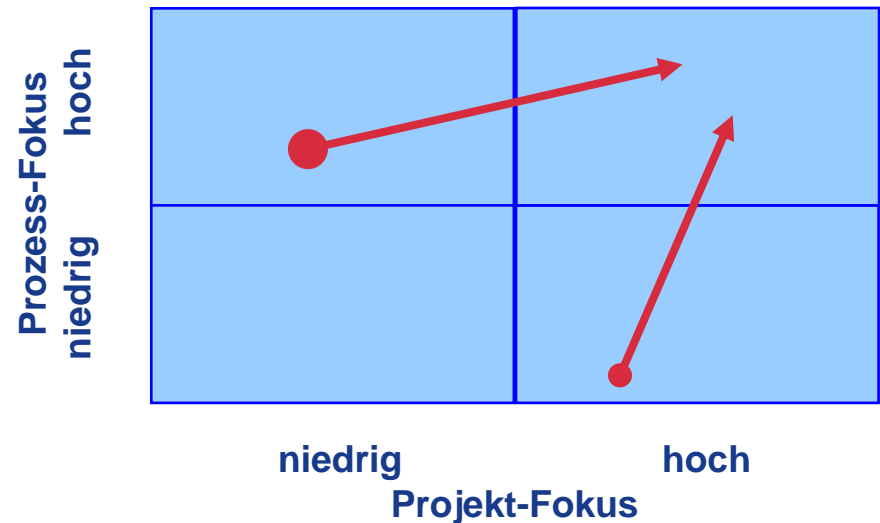
flexible Organisation

Die Zukunft erfordert eine **Verschmelzung** der beiden Organisationsrichtungen

früher:
**Prozess-Fokus
oder
Projekt-Fokus**



morgen:
**Prozess-Fokus
und
Projekt-Fokus**



Die befragten Unternehmen...

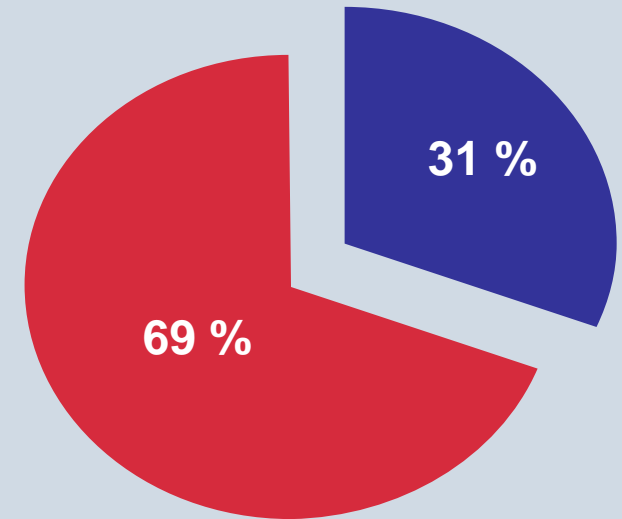


Frage

Welcher Anteil der Projektarbeit wird jeweils verschwendet durch:

- mangelnde Wissensbasis
- Management-Überlastung durch Projekt. Overload
- fehlende Prozeduren
- fehlende Unterstützung durch das Rechnungswesen
- mangelnde Qualifizierung für Projektarbeit
- kapazitative Überlastung der Projektmitarbeiter
- Führungsdefizite des Projektleiters
- Diffuse Zielsetzung
- unklare Weisungs- und Entscheidungskompetenzen

Ergebnis



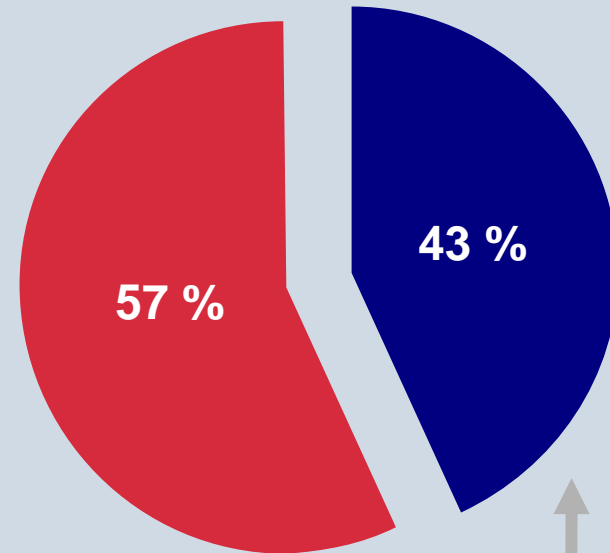
Frage

Welcher Anteil der Projektarbeit wurde aufgewendet für:

- Dürreprojekte
- U-Boot-Projekte
- Alibi-Projekte
- Prestigeprojekte
- Problemlösungsprojekte



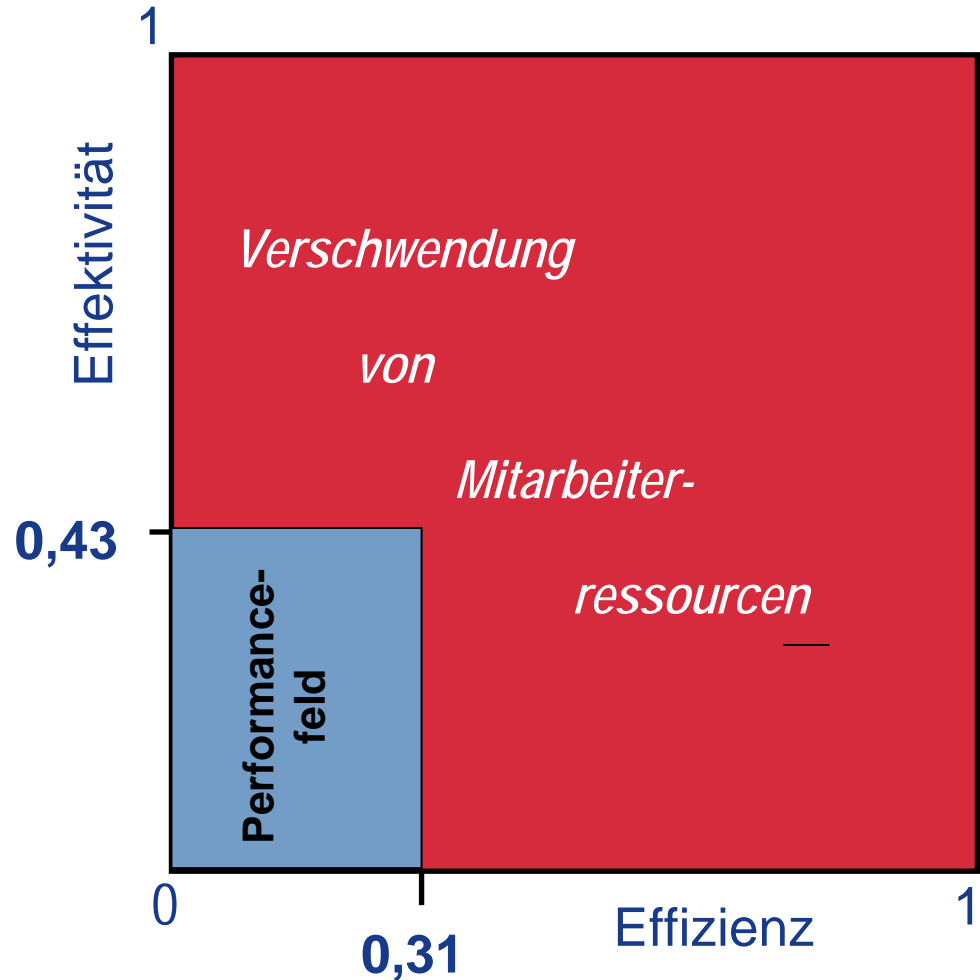
Ergebnis



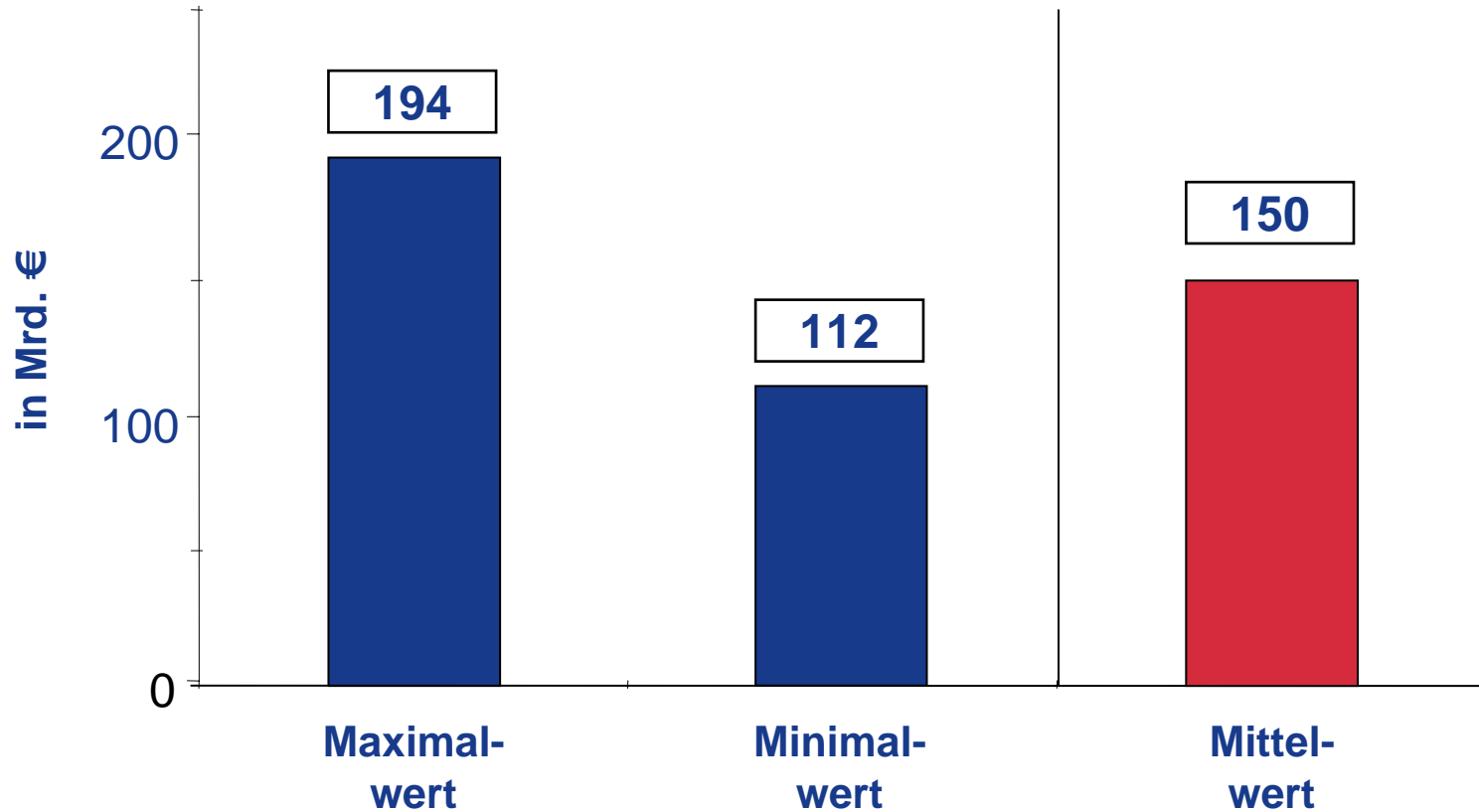
Gesamtergebnis:

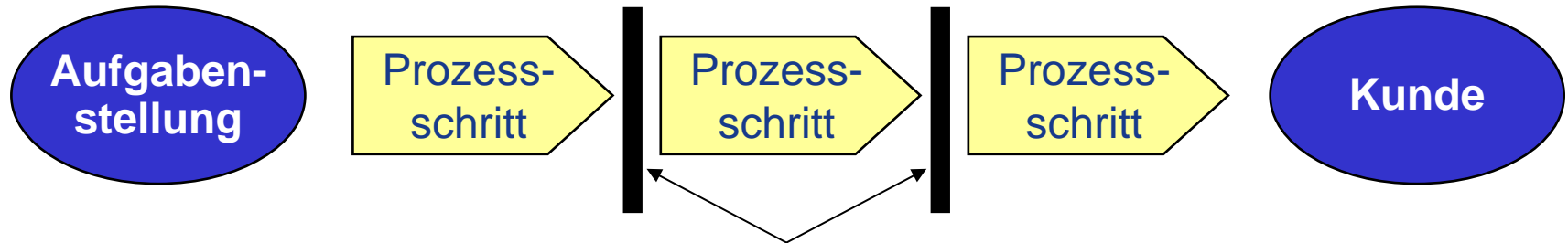
87 % der Projektarbeit ist
Verschwendung von
Mitarbeiterressourcen

13 % der Projektarbeit ist
effizient und effektiv
(Performance-Feld)



Berechnungen für die dt. Wirtschaft für das Jahr 2002



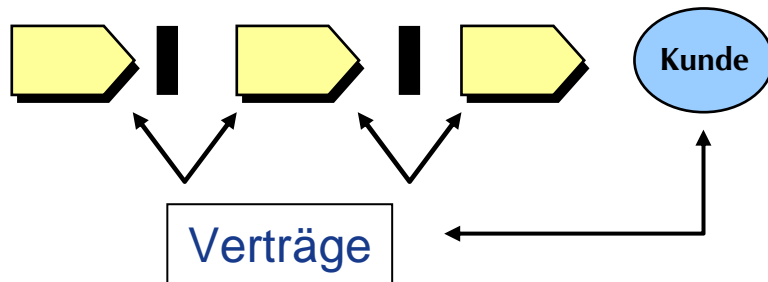


Übergabepunkte = Schnittstelle

Die arbeitsteilige Aufgabenerfüllung erfordert eine Koordination der Schnittstellen:

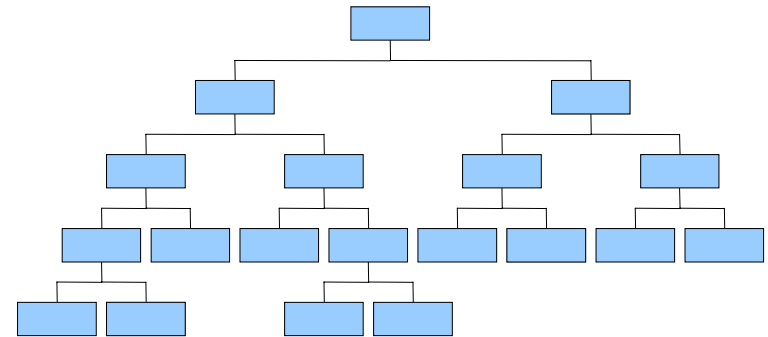
- Festlegung der zu erbringenden Leistung
- Vereinbarung der zu erwartenden Kosten
- Festlegung der Termine
- Gestaltung der positiven und negativen Sanktionsmechanismen

Prinzip: Markt

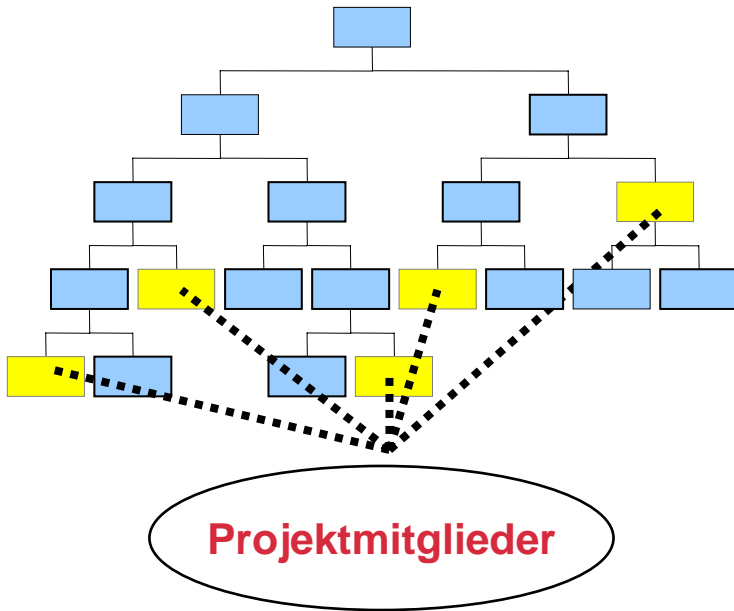


Schaffung und Gestaltung einer **Auftraggeber/Auftrag-nehmer-Beziehung** durch den Abschluss von **Verträgen**.

Prinzip: Hierarchie



Festlegung von **Weisungsbeziehungen**. Die Schnittstellenkoordination übernimmt der Vorgesetzte.



Werden Projekte überlappend zur Organisationsstruktur durchgeführt, fehlen

Mechanismen zur Schnittstellenkoordination.

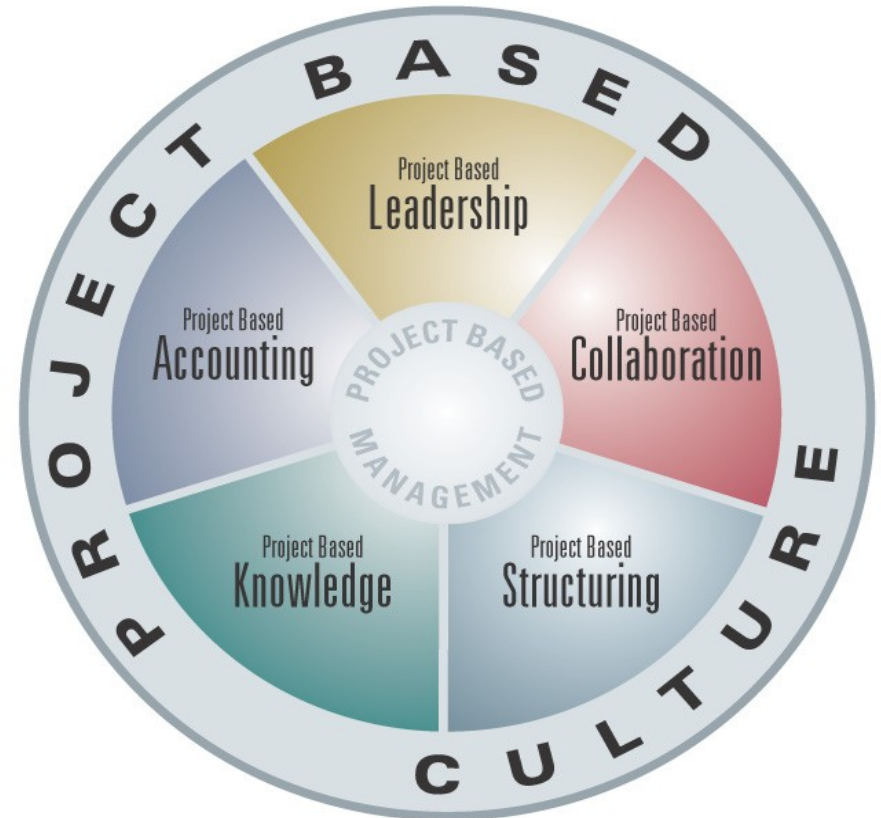
Dazu kommt, dass die Hierarchie eigene, **oft konkurrierende Zielsetzungen** erfüllen muss.

Lösungsansatz:

Schaffung von Auftraggeber/Auftragnehmer-Strukturen

Project Based Management

ist ein ganzheitlicher Ansatz, der alle Handlungsfelder des Projektmanagements integriert und so zu einer Verbesserung der Projektarbeit führt



Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

MBA Management Beratungsgesellschaft mbH
Landsbergerstrasse 480
81241 München
089 / 14 33 71 – 50
info@mba-beratung.de