

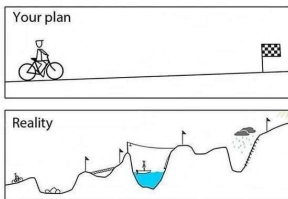
Projektmanagement an der Hochschule



Dr. Nils Reschke (Bonn)
Live Online Trainer/Moderator@
enter@nilsreschke.world

171

Projektplanung in der Wissenschaft?



„Plans are worthless,
but planning is everything.“

(Dwight D. Eisenhower)

11

11

Projekt-Charakteristika

- **Keine Routearbeit** (Herausforderung)
- **Systematisches + methodisches Vorgehen**
- **Zielfokus**
- **Terminierung** (Anfang – Ende)
- **Budget** (Zeit, Geld, Sachmittel)
- **Rollen + Arbeitsweise** klärungsbedürftig
- **Innovative Ergebnisse** (v.a. Wissenschaft)
- **Risiken: Projekte können scheitern...**

25



21

Besonderheiten von Hochschulprojekten

- `Produktion` von Wissen weniger planbar als Güterproduktion
- „Nützlichkeitsrelativismus“ (nur teils ökonomischer Fokus)
- Projekte in ÖD-Strukturen eingebunden (Verwaltung)
- Oft keine freie Personalauswahl (ÖD)
- Oft hohe Mitarbeiterfluktuation (Kurzzeitverträge)
- Oft fehlende Weisungsbefugnisse (Gleichberechtigung Peers)
- Fortschritt i.d.R. durch Individuen (Teamgeist nicht per se da)
- Kooperation vs. Konkurrenz (Stellenlage) daher: Ziele, Motivation, Benefits und Engagement oft unterschiedlich

27

27

Erfolgsfaktor 1 von Hochschulprojekten

„Projekte scheitern nicht an der Technik, sondern an Menschen.“ (Tom de Marco)

30 % des Projekterfolgs: **Techniken und Tools**

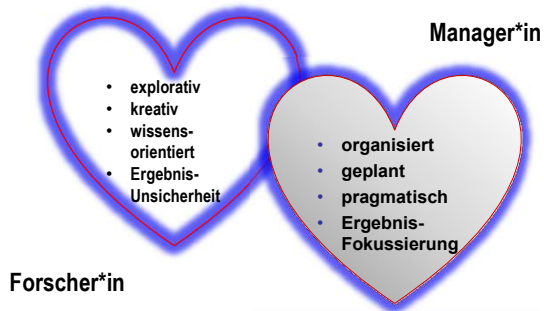
70 % des Projekterfolgs: **Verhalten**
(Kommunikation, Führung + Selbstmanagement, Motivation)

Verfeinern Sie Ihr Planungstechniken und `managen` Sie den „Faktor Mensch“ (Individuum und Team)

56

56

Erfolgsfaktor 2 von Hochschulprojekten

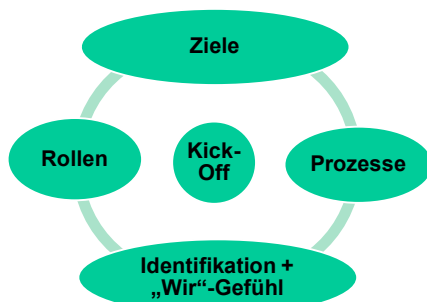


Forscher*in

55

55

Erfolgsfaktor 3 von (Hochschul-)Projekten



63

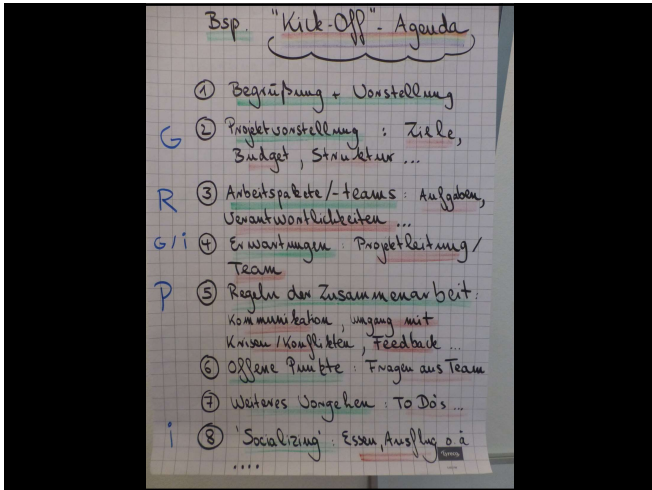
Erfolgsfaktor 3 von (Hochschul-)Projekten

- Klare Ziele
- Klare Rollen bzw. Zuständigkeiten aller Beteiligten
- Klare Prozesse bzw. „Spielregeln“ (Führungsverhalten, Kommunikationsformen, Konfliktverhalten etc.)
- Gutes Team qua Identifikation, Motivation und Know-How
- + Klare Befugnisse der Projektleitung

Legen Sie den Grundstein des Projekterfolgs im Kick-Off

64

64



124

Erfolgsfaktor 4 von (Hochschul-)Projekten

58

58

Managementaktivitäten

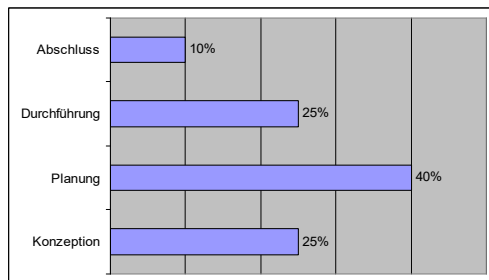
Konzeption	Planung	Durchführung	Abschluss
Projektdefinition	Projektstruktur	Optimierung Methodenkompetenz	Evaluation
Ziel-/Rahmenklärung	Kapazitäten	Controlling/Steuerung	Abschluss
Risikoabschätzung	Zeitplanung u.a.	Daten- und Risikomanagement u.a.	Publikation u.a.

Querschnittsaufgaben: Kommunikation, Software und Literaturverwaltung, Stress-, Krisen- und Fitnessmanagement, Schreiben, Präsentieren, Korrigieren u.a.m.

60

60

Projektphasen und ihr Anteil am Projekterfolg



Quelle: DACH-Erhebung

57

57

9. Ursachen für das Verfehlen der Ziele: Auswertung

Unklare Anforderungen und Ziele sind die häufigste Ursache für das Verfehlen der Projektziele

Ursachen für das Scheitern von Projekten (Mehrfachnennung möglich)



GPM

PA

© PA Knowledge Limited 2004. All rights reserved. - CHM - GPM_2004_Eingabe.ppt - November 2004 - 22

69

SMARTe Ziele sind...

- Spezifisch (Was genau?)
- Messbar (Wieviel? Welche Kriterien gelten)
- Akzeptiert (Einheitlich verstanden?)*
- Realistisch (Ist das machbar?)
- Terminiert (Wann genau? Bis zu welcher Deadline?)



*A attraktiv

75

75

Bsp. SMARTES Forschungsziel

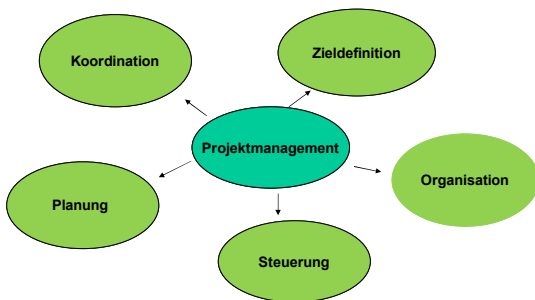
„Bis zum 15. Juli (T) schließe ich die zweite Testreihe mit 15 Experimenten (M) zur Veränderung der Hirnlappen infolge der Multiple Sklerose ab (S).“

Aufgrund der ersten Testreihe kann ich einschätzen, dass das Ziel zwar ambitioniert, aber auch erreichbar ist (R).

Die Kriterien der Zielerreichung stimme ich mit meiner Betreuerin ab (A) und als Belohnung für das Erreichen meines Ziels gönne ich mir im August eine Woche Auszeit an der Nordsee (A).“

76

Aufgabenfelder PM I



34

34

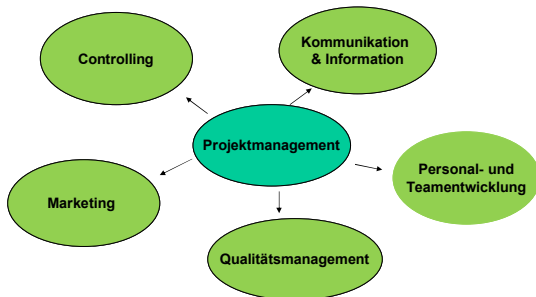
Verantwortung Projektleitung

- **Koordination:** Abstimmen sämtlicher Projektfelder
- **Zieldefinition:** Zeit-, Kosten-, Qualitätsziel festlegen
- **Planung:** Arbeitsschritte festlegen
- **Steuerung:** Befugnisse zuweisen, delegieren

35

35

Aufgabenfelder PM II



36

36

Verantwortung Projektleitung

- **Controlling:** Soll-Ist-Vergleich, ggf. Nachsteuerung
- **Marketing:** Das Projekt intern/extern darstellen
- **Information:** Kommunikation/Berichtswesen sichern
- **Personal- und Teamentwicklung:** Mitarbeiter fördern – individuell und in der Zusammenarbeit

37

37

Verantwortung Projektmitarbeiter

- Lösungswege abstimmen (mit Projektleitung)
- Ergebnisse eigenständig testen („Walk thoughts“)
- Ergebnisse intern abstimmen und kommunizieren
- Rückmeldungen zur Projektleitung (Bringschuld)
- Konstruktive Teamarbeit
- Weiterbildung/Teamentwicklung

Ideal: Proaktive und selbständige Grundhaltung

38

38

Überblick Planungsphase

To Do: Den Weg zum Ziel organisieren und konkretisieren

Hauptaufgaben (+ Techniken):

- **Meilensteine setzen** (Meilensteinplan)
- **Struktur- und Zeitpläne erstellen** (PSP, Balkenplan)
- **Kapazitäten berechnen** (Aufwandsschätzung)
- **Budget kalkulieren** (Kostenplan)

78

78

Projektstrukturplan (PSP)

Hierarchische Übersicht aller Aufgaben und Arbeitspakete, die zur Erreichung der Projektziele notwendig sind.

Formale Bestandteile:

top down

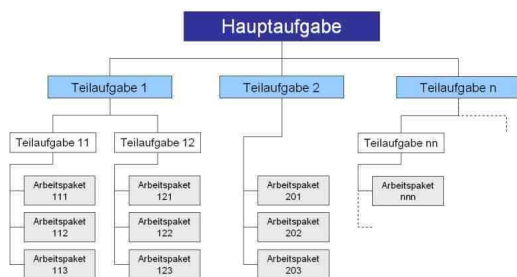
- die Hauptaufgabe
- die Teilaufgaben (Aufgabenblöcke resultierend aus der Hauptaufgabe),
- die Arbeitspakete (abgrenzbare, bewertbare und zuzuordnende Tätigkeiten)



82

82

Projektstrukturplan (PSP)



79

79

Aufwandsschätzung (Zeit bzw. Personal)

- **Basis Arbeitspakete** (Kleine Teilaufgaben erhöhen Schätzgenauigkeit)
- Eigene Erfahrungen aus vergleichbaren Projekten nutzen
- „Alte Hasen“ und „Lessons Learned“-Dokumente befragen
- Mit Team in „Schätzklausur“ gehen
- Empirische Forschung: + 30-50% Puffer (!)
- Aufwand für Querschnittsaufgaben nicht vergessen (z.B. Besprechungen)

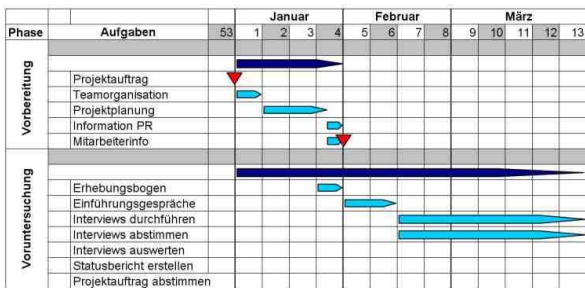
bottom up



89

89

Ablauf- bzw. Balkenplan (GANTT chart)



88

88

Überblick Konzeptionsphase

To Do: Ziele und Rahmenbedingungen klären/festlegen

Hauptaufgaben (+ Techniken):

- **Zielfestlegung** (SMARTe Zielsetzung)
- **Projektorganisation** (Strukturanalyse u.a.)
- **Beteiligte einschätzen** (Stakeholderanalyse)
- **Risiken abschätzen** (Risikoanalyse)

66

66

Überblick Planungsphase

To Do: Den Weg zum Ziel organisieren und konkretisieren

Hauptaufgaben (+ Techniken):

- **Meilensteine setzen** (Meilensteinplan)
- **Struktur- und Zeitpläne erstellen** (PSP, Balkenplan)
- **Kapazitäten berechnen** (Aufwandsschätzung)
- **Budget kalkulieren** (Kostenplan)

78

78

Überblick Durchführungsphase

To Do: Den Projektverlauf steuern, das Team führen

Hauptaufgaben (+ Techniken):

- **Information/Kommunikation** (Berichtswesen, Meetings)
- **Controlling** (Fortschritte überprüfen, ggf. gegensteuern)
- **Motivation, Teamarbeit, Konfliktlösung** (diverse)
- **Bewusster Start** (Kick-off-Meeting)

110

110

Überblick Abschlussphase

To Do: Projekt-/Teamarbeit beenden, Nachbereitung

Hauptaufgaben (+ Techniken):

- **Abschlusskontrolle und Abnahme** (Abschlussbericht)
- **Teamarbeit bilanzieren** (Kick-out-Meeting)
- **Lernpotential dokumentieren** („Lessons Learned“)

134

134
