



Produktdatenblatt

Integrations-Management (Projekt-Vorbereitung)

Einführung in den Ziel-Entwicklungsprozess



Version 2016.10.29
ViProMan, © 2016

Seite **1** von **8**



Einleitung

Wenn Du nicht weißt, wohin Du gehst ... wie kannst Du dann erwarten, dass Du ankommst?

Basil S. Walsh

Das Projekt-Management beschreibt eine prozessorientierte Vorgehensweise, um komplexe Aufgaben erledigen zu können, mit denen Ziele erreicht werden sollen. Dabei ist das Projekt-Management aber kein Selbstzweck, sondern lediglich ein Mittel zum Zweck, um die gesetzten Zielvorgaben erreichen zu können. Damit stellt die Ermittlung und Definition von Zielen einen der wichtigsten Schritte, wenn sogar nicht den wichtigsten Schritt bei der Initialisierung und Vorbereitung von Projekten dar.

Die im Rahmen eines Projekts außerordentlich hohe Aufmerksamkeit als auch Priorität leiten Ziele sowohl aus ihren formalen als auch aus ihren gruppendynamischen Funktionen ab. Auf der formalen Seite ...

- ❖ ... legitimieren Projekt-Ziele ein Projekt
- ❖ ... stellen sie das grundlegende und fundamentale Element des Projekt-Auftrags dar
- ❖ ... sind sie sowohl Ausgangsbasis als auch Bezugssystem für Information und Kommunikation im Projekt
- ❖ ... unterstützen sie elementar bei der Entscheidungsfindung
- ❖ ... sind sie eine unverzichtbare Grundlage für die Projekt-Planung
- ❖ ... sind Projekt-Ziele der Bezugspunkt für die Abnahme der Projekt-Ergebnisse
- ❖ ... und dienen abschließend der Feststellung vom Projekt-Ende.



Bei den gruppendynamischen Funktionen sei an dieser Stelle hervorgehoben, dass Projekt-Ziele ...

- ❖ ... den „roten Faden“ und „gemeinsamen Strang“ während des gesamten Projekts darstellen
- ❖ ... der Motivation von Projekt-Beteiligten dienen
- ❖ ... die abgestimmte Kommunikation zwischen den Projekt-Beteiligten unterstützen
- ❖ ... die Team-Bildung fördern
- ❖ ... vor falschen Erwartungen auf Seiten des Auftraggebers und Kunden schützen
- ❖ ... sowie die Erwartungshaltung sämtlicher Projekt-Beteiligten auf ein realistisches Maß heben.

Projekt-Ziele müssen vor dem Start eines Projekts identifiziert, formuliert, bewertet und klar definiert werden. Erst wenn dieser Prozess abgeschlossen wurde, sind die Grundvoraussetzungen für eine realistische Planung sowie ein erfolgreich verlaufendes Projekt geschaffen.

Werden allerdings diese im Vorfeld eines Projekts zu erledigenden Arbeiten versäumt oder nur unvollständig durchgeführt, führen unklar oder widersprüchlich formulierte Ziele früher oder später zwangsläufig mindestens zu Konflikten zwischen den Projekt-Beteiligten und höheren Kosten, wenn nicht sogar zu einem Scheitern des Projekts.

Was der Vergangenheit angehört, richtet man nicht mehr.

Konfuzius



Ziele des WorkShops

Der Workshop „Einführung in den Ziel-Entwicklungsprozess“ weist die folgenden Ziele auf:

- ❖ Verständnis der Vorgehensweise zur Entwicklung von Zielen
- ❖ Kenntnis der Erfolgsfaktoren zur Zielentwicklung
- ❖ Bewertung und Beurteilung erforderlicher Aktivitäten zur Zielentwicklung
- ❖ Anwendung von Fragetechniken zur Zielidentifikation
- ❖ Anwendung der Erkenntnisse auf eigene Projekte oder andere Aufgabenstellungen
- ❖ Erwerb und Erweiterung von Methodenkompetenzen
- ❖ Effiziente Durchführung der Zielentwicklung
- ❖ Erwerb von Kenntnissen zur Motivationstheorie und Zielpsychologie
- ❖ Sensibilisierung für vorliegende Problemfelder bei der Zielentwicklung
- ❖ Erkennung von Grenzen der Vorgehensweise zur Zielentwicklung
- ❖ Erwerb und Anwendung von Kenntnissen zur weiterführenden und zielbasierten Projektplanung
- ❖ Mitnahme pragmatischer Hilfen für den Projekt- und Arbeitsalltag

Zielgruppen des WorkShops

Die Zielgruppen dieses angebotenen Workshops zur „Einführung in den Ziel-Entwicklungsprozess“ sind ...

- ❖ Einsteiger/Innen in das Projektmanagement
- ❖ Mitarbeitende, die Projekte administrativ begleiten oder eines Projektteams
- ❖ Auftraggeber und Projektverantwortende
- ❖ Projektmanager/Innen
- ❖ (Teil-)Projektleiter/Innen
- ❖ Projektkoordinatoren/Innen
- ❖ Mitarbeitende des Projekt Management Office und der Projektassistenz
- ❖ (Projekt-)Controller/Innen
- ❖ Führungskräfte
- ❖ Teamleiter/Innen und Linienmanager/Innen
- ❖ Absolventen wirtschaftlicher und technischer Studiengänge
- ❖ Wissenschaftler/Innen

... oder auch Mitarbeitende aus anderen Bereichen mit Grundkenntnissen zum Projekt-Management und/oder wenig oder einer geringen Erfahrung in der pragmatischen und zielorientierten Vorbereitung und Strukturierung von Projekten.



Durchführung des WorkShops

Dieser WorkShop wird als "Inhouse"-Seminar angeboten und erfolgt direkt beim Kunden vor Ort. Für das Seminar wird eine Basisdauer von 2 Tagen angesetzt.

Im Vorfeld des Seminars besteht die Möglichkeit der Feinabstimmung von Inhalten. Je nach gewählten Vorgaben und Rahmenbedingungen kann die Dauer an die spezifischen Anforderungen und gewünschten Schwerpunkten angepasst und verlängert werden. Eine Dauer von mehr als 2 Tagen eignet sich damit besonders in den Fällen, in denen Sie eigene Fallbeispiele aus Ihrer alltäglichen Projektarbeit einbringen, Spannungsfelder im Rahmen der Vorbereitung von Projekten diskutieren und/oder zusätzliche begleitende Informationen erhalten möchten.

- ❖ Durchführung beim Kunden vor Ort (Inhouse)
- ❖ 8 Teilnehmende
- ❖ Beginn: nach Vereinbarung
- ❖ Ende: nach Vereinbarung
- ❖ Dauer: 2 Tage
- ❖ Optionale Dauer: 3 Tage
- ❖ Umfangreiche Arbeitsmaterialien und Unterlagen erhalten Sie im Vorfeld des WorkShops
- ❖ Die Präsentation sowie gemeinsam erhaltene Ergebnisse erhalten Sie im Nachgang zum WorkShop
- ❖ Vor Ort erforderlich: Tagungsraum, FlipChart, Whiteboard, Moderationswand und Beamer

Dieser WorkShop ist in einer offenen und moderierten Form konzipiert, welche eine intensive Kommunikation als auch Diskussion der Seminarteilnehmer unter- und miteinander unterstützt. Der Seminarleiter ist somit nicht der klassische Dozent, der die Seminardauer über sein Wissen an die eher passiven Teilnehmenden weitergibt. Vielmehr wirkt hier der Seminarleiter als wegweisender Moderator, welcher anhand des im Vorfeld vereinbarten „Drehbuchs“ ergebnisorientierte Fragen stellt und den Teilnehmenden im Dialog miteinander zu einer erweiterten Methoden-Kompetenz verhilft.

Gleichzeitig versucht der Moderator, sämtliche Teilnehmenden zu konstruktiven Beiträgen zu motivieren und im Dialog eher zurückhaltenden Teilnehmern den Raum für ihre Beiträge zu verschaffen. Der Weg ergibt sich also erst, wenn die Gruppe losgeht. Und auf diesem zu begehenden Weg wird durch den Moderator versucht, der gesamten Teilnehmergruppe das gemeinsame Gefühl der Zielerreichung zu ermöglichen.

Inhalte und Ablaufplan des WorkShops

Bestandteil des angebotenen WorkShops sind verschiedenste zielführende, eng zusammenhängende als auch sachlogisch aufeinander aufbauende Aufgabenstellungen aus den folgenden Projekt-Managementbereichen:

- ❖ Integrations-Management (Projekt-Initialisierung)
- ❖ Stakeholder-Management
- ❖ Risiko-Management
- ❖ Inhalts- und Umfangs-Management
- ❖ Qualitäts-Management
- ❖ Kommunikations-Management



Bezogen auf die dargestellten Projekt-Managementbereiche werden an den beiden Seminartagen im Rahmen eines Ablaufplans die folgenden Inhalte und Themenbereiche vorgestellt, gemeinsam erläutert und diskutiert sowie gezielt durch Übungen vertieft:

❖ **Einführung**

Erfahrungen mit und Einstellung zu Zielen

❖ **Modul 1: Ziel ... Projekt ... Projekt-Ziel**

Definition und Merkmale von Zielen, Projekten und Projekt-Zielen

Vorstellung und Diskussion funktionaler und nichtfunktionaler Eigenschaften von Zielen

Abgrenzung von Zielen und Anforderungen

❖ **Modul 2: Motivationstheorie und Zielpsychologie**

Vorstellung eines Modells zu psychologischen Abläufe in Individuen bei der Zielentwicklung

Einführung in die Motivationstheorie

Vorstellung und Erläuterung der Inhalts- und Prozesstheorie

Klassifikation menschlicher Motive: Die Bedürfnishierarchie

Erfolgsfaktoren zur Motivation

Ableitung von Zielbewertungskriterien aus der Inhaltstheorie

Ableitung von Zielbewertungskriterien aus der Prozesstheorie

Einführung in das Zielsystem

Vorstellung und Erläuterung des Sach- und Handlungssystems

Ableitung von Zielbewertungskriterien aus dem Sach- und Handlungssystem

Einführung in die Zielpsychologie

Ableitung von Zielbewertungskriterien aus der Zielpsychologie

❖ **Modul 3: Identifizierung von Zielen**

Vorstellung des Ziel-Entwicklungsprozesses

Initialisierung des Ziel-Entwicklungsprozesses

Quellen für die Identifikation von Zielen

Ableitung unterstützender Kenndaten zur Zielermittlung aus der Stakeholder-Analyse

Ableitung unterstützender Kenndaten zur Zielermittlung aus dem Risiko-Register



Vorstellung der wichtigsten Fragetechniken

Einführung in den strukturierten und zielorientierten Einsatz von Fragetechniken

Vorstellung und Anwendung der Methode „Zielkreuz“

Einführung in den konstruktiven Einsatz der Methode „Zielkreuz“ zur Identifizierung, Operationalisierung, Spezifikation und Formulierung von Zielen

❖ **Modul 4: Bewertung von Zielen**

Vorstellung des Ziel-Entwicklungsprozesses (Bewertung)

Entwicklung weiterführender Zielbewertungskriterien

Qualität: Entwicklung und Ermittlung von Qualitätszielen

Vorgehensweise zur Ermittlung der Verantwortlichkeiten zu Zielen

Zerlegung von Zielen

Übersicht der Methoden zur Zielbewertung

Vorstellung und Anwendung der Methode „S.M.A.R.T.“

Vorstellung und Anwendung der Methode „Zielmatrix“

Vorstellung und Anwendung der Methode „Zielbeziehungsmatrix“

❖ **Modul 5: Kommunikation von Zielen**

Vorstellung des Ziel-Entwicklungsprozesses (Kommunikation)

Standard-Berichte und -Reports zu Zielen

Berichtswesen zum aktuellen Ziel-Status

Berichtswesen zum historischen Verlauf des Ziel-Status

Kombiniertes Berichtswesen zu Ziel-Status und Ziel-Verantwortung

❖ **Modul 6: Planung auf Basis von Ziel-Definitionen**

Definition und Merkmale zu Meilenstein, Arbeitspaket, Projekt-Phase und Teil-Projekt

Ableitung von Meilensteinen aus der Ziel-Liste

Ableitung von Arbeitspaketen aus der Ziel-Liste

Ableitung von Teil-Projekten und Projekt-Phasen aus der Ziel-Liste

Erstellung eines Entwurfs zum Projekt-Strukturplan



Optional: Dritter Seminartag

Ein weiterer Seminartag eignet sich in den Fällen, in denen Sie eigene Fallbeispiele aus Ihrer alltäglichen Projektarbeit einbringen, Spannungsfelder im Rahmen der Vorbereitung von Projekten diskutieren und/oder zusätzliche begleitende Informationen erhalten möchten.

❖ Moderation einer Zielentwicklung

Unterstützung und Ordnung der Kommunikation eines Teams sowie in methodischer Art bei der Lösung von Problemen zur Zielentwicklung und Gestaltung von Zieldefinitionen

Gestaltung und Steuerung der Interaktionen und des Miteinanders von Mitarbeitenden eines Zielentwicklungsteams

❖ Stakeholder-Risikoprofilanalyse

Das Ziel der Stakeholder Risiko-Profilanalyse besteht darin, die Risiko-Einstellung beteiligter Stakeholder vor oder sehr zeitnah nach dem Beginn eines Projekts zu ermitteln und zu visualisieren. Die aus dieser Analyse resultierenden Ergebnisse ermöglichen es dem Projekt-Team, die Einstellung der in einem Projekt identifizierten Projekt-Beteiligten bezüglich ihrer Risiko-Bereitschaft, -Sensibilität, -Toleranz sowie -Neigung einschätzen zu können. Die erhaltenen Informationen geben dann das aktuelle Risikoprofil der Stakeholder wieder, können aber auch über die Projektdauer in einem historischen Kontext betrachtet werden.

Definition und Erörterung von Begrifflichkeiten zur Risiko-Profilanalyse

Durchführung, Analyse und Auswertung einer Risiko-Profilanalyse

Methoden und Materialien

Im Rahmen des Seminars gelangen die folgenden Methoden zum Einsatz:

- ❖ Diskussionen
- ❖ Fallbeispiele
- ❖ Übungen
- ❖ Kleingruppenarbeit
- ❖ Teamentwicklung

Den Teilnehmenden werden die folgenden Unterlagen und Materialien zur Verfügung gestellt:

- ❖ Arbeitsunterlagen mit Aufgaben und Übungen
- ❖ Arbeitsunterlagen mit ausführlichen Erläuterungen zu verschiedenen Themenstellungen des Seminars sowie Lösungen zu Aufgaben und Übungen sowie mit Ergebnissen des Seminarteams zur durchgeführten Zielidentifikation und Zielbewertung
- ❖ Präsentation



Abgrenzung der Inhalte des WorkShops

Kein Bestandteil des WorkShops sind die folgenden begleitenden oder der Vorbereitung eines Projekts zugeordneten Aufgabenstellungen und Aktivitätsbereiche:

- ❖ Ausgangslage (IST-Analyse)
- ❖ Machbarkeits-Analyse
- ❖ Erstellung eines Grob-Konzepts
- ❖ Erstellung eines Fein-Konzepts
- ❖ Wirtschaftlichkeitsbetrachtung
- ❖ Termin-Management
- ❖ Personal-Management
- ❖ Beschaffungs-Management
- ❖ Kosten-Management
- ❖ Test-Management

Kosten des WorkShops

Für die Durchführung des WorkShops entstehen die folgenden Kosten:

- ❖ 2 Seminartage mit 8 Teilnehmenden: 1650.- €
- ❖ Jeder weitere Seminartag: 710.- €
- ❖ Jeder weiterer Teilnehmende/je Tag: 105.- €
- ❖ Kosten je Anfahrt (vom Standort Berlin)

bis 100 km:	85.- €
100 km - 500 km:	140.- €
Mehr als 500 km:	210.- €
- ❖ Kosten je Übernachtung: 85.- €

Vitales Projekt-Management [ViProMan]
Dipl. Chem. Thomas Vogt
Schmargendorfer Straße 23
12159 Berlin
Deutschland

Telefon: +49 (0)30 85965350
Fax: +49 (0)30 85965349
Mobil: +49 (0)157 88098632
E-Mail: info@viproman.de
Kontakt: www.viproman.de - [Kontakt](#)
Web: www.viproman.de - [Homepage](#)