

Titel  <b><i>Rollen im Projektmanagement.</i></b>	Registrier-Nr.:  RL-UV 999
Weitere Schlagworte zur Kennzeichnung der Zweckbestimmung der Regelung:  Projekte      Aufbauorgani- sation	Datum der Herausgabe  dd.mm.jjjj
Geltungsbereich/Adressaten der Regelung:  Alle Unternehmensbereiche	Erarbeitung:  OE Unternehmensentwick- lung  Bearbeiter  Vorname, Name  Telefon 99999

## Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b><i>Gegenstand und Zielstellung der Richtlinie</i></b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b><i>Bezugnahmen</i></b>	<b>4</b>
<b>3</b>	<b><i>Aufbauorganisatorische Funktionen - Übersicht</i></b>	<b>5</b>
<b>4</b>	<b><i>Projektfunktionen</i></b>	<b>5</b>
4.1	Der Projektauftraggeber	5
4.2	Die Projektsteuerung	6
4.3	Das Projektteam	7
4.3.1	<i>Grundsätze der Verantwortungsabgrenzung zu Fachabteilungen</i>	7
4.3.2	<i>Der Projektmanager</i>	8
4.3.3	<i>Die Projektmitarbeiter</i>	10
4.3.4	<i>Der Projektcontroller</i>	12
4.4	Der Qualitäts Reviewer	12
<b>5</b>	<b><i>Projektübergreifende Funktionen</i></b>	<b>13</b>
5.1	Die Koordinationsinstanz Multi-Projektmanagement (MPM)	13
5.2	Die Projektauftraggeber und Projektsteuerungsgremien	14
5.3	Die Process Owner	14
<b>6</b>	<b><i>Schlussbestimmungen</i></b>	<b>15</b>

## 1 Gegenstand und Zielstellung der Richtlinie

- (1) Der Gegenstand dieser Richtlinie besteht in der Regelung der aufbauorganisatorischen Rahmenbedingungen für ein wirkungsvolles Management der für den wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens, der Unternehmensbereiche, Betriebsabteilungen und Teams relevanten Projekte<sup>1</sup> und projektähnlichen Aufgaben.

Regelungsgegenstand sind die für das Unternehmen relevanten Elemente der Projekt-Aufbauorganisation, also der Stellen, Funktionen und Gremien sowie der Aufgabenverteilung zwischen ihnen (Aufbauorganisation von Projekten).

- (2) Die Grundsätze dieser Richtlinie gelten auf allen Unternehmensebenen und in allen Unternehmensbereichen unabhängig von der Tragweite des zu lösenden Problems, des Umfangs der beteiligten Organisationseinheiten, Mitarbeiter und externen Partner und des zur Verfügung stehenden Projektbudgets.
- (3) Die Anwendung der Grundsätze dieser Richtlinie soll sicherstellen, dass die Leitung und Ausführung der Projektaufgaben ergebnisorientiert und wirtschaftlich erfolgt.

## 2 Bezugnahmen

- (1) Diese Richtlinie basiert auf dem im Unternehmensleitbild („Titel“) vom (datum) festgelegten Grundsatz, (Ifd. Nr., Zitat)<sup>2</sup>
- (2) Sie bildet mit anderen unternehmensintern geltenden Richtlinien und Organisationsregelungen zum Projektmanagement eine Einheit. Hierzu gehören die
- a) Richtlinie Projekt-Geschäftsordnung<sup>3</sup>
  - b) Richtlinie Projektanträge<sup>4</sup>
  - c) Richtlinie Projektstrukturplanung<sup>5</sup>

---

<sup>1</sup> Nach DIN 69901 wird mit dem Begriff „Projekt“ ein Vorhaben bezeichnet, „das im Wesentlichen durch Einmaligkeit der Bedingungen in ihrer Gesamtheit gekennzeichnet ist, wie Zielvorgabe, zeitliche, finanzielle, personelle und andere Begrenzungen, Abgrenzung gegenüber anderen Vorhaben, projektspezifische Organisation“. Deshalb sollte - nach <http://www.pm-handbuch.com/begriffe/> - eine betriebliche Aufgabe folgende Kriterien erfüllen, um sie als Projekt einzuordnen:

- komplexe, neuartige Aufgabenstellung (Produktentwicklung, Produkt-Markteinführung, Organisationsentwicklung, DV-Projekteinführung, Prozessoptimierung, Errichtung eines Bauwerks usw.)
- messbare Ziele & Ergebnisse
- zeitliche Befristung (Anfang und Ende)
- begrenzte Ressourcen (finanziell, personell, sachlich)
- Teamarbeit notwendig

<sup>2</sup> Beispiel: „Das Unternehmen wendet für Problemlösungen und Entwicklungsaufgaben die allgemein anerkannten Grundsätze des Projektmanagements an...“

<sup>3</sup> Siehe hierzu von Dr.Cramer/Orgware online die Vorlage 020603-MRL „Projektgeschäftsordnung. Muster-Richtlinie“

<sup>4</sup> Siehe hierzu von Dr.Cramer/Orgware online die Vorlage 020401-MRL „Anforderungen an Projektideen, Projektanträge und Projektaufträge. Muster-Richtlinie“

<sup>5</sup> Siehe hierzu von Dr.Cramer/Orgware online die Vorlage 020402-MRL „Projektstrukturplanung. Muster-Richtlinie“

- d) *Richtlinie Projektausschreibungen*<sup>6</sup>
- e) *Richtlinie Projektausführungsplanungen (Termine, Kosten, Ressourcen, Risiken)*<sup>7</sup>
- f) *Richtlinie Projektcontrolling*<sup>8</sup>

### 3 Aufbauorganisatorische Funktionen - Übersicht

- (1) Maßgeblich für ein wirkungsvolles Projektmanagement sind sowohl die projektübergreifenden als auch die projektbezogenen Funktionen.
- (2) Projektübergreifende Funktionen und Gremien des Multi-Projektmanagements sind die
  - a) [Koordinationsinstanz](#) im (*Unternehmenscontrolling*)
  - b) [Process Owner](#) der Geschäftsprozesse
- (3) Projektfunktionen sind
  - a) Der [Projektauftraggeber](#)
  - b) Der [Projektlenkungsausschuss](#)
  - c) Das Projektteam
    - 1. [Projektmanager](#)
    - 2. [Projektmitarbeiter](#)
    - 3. [Projektcontroller](#)
  - d) Der [Qualitäts Reviewer](#)
- (4) Die Aufgaben der projektbezogenen Funktionen lt. Ziff. (3) sind im Unternehmen verbindlich für alle Projektthemen gem. [Abschn. 1](#), Ziff. (2) anzuwenden.
- (5) Der Umfang und die Qualität der personellen Ausgestaltung der Projektfunktionen hängen von der Größe des Projekts und dem Projektfortschritt in den Projektphasen ab und können von der Ausübung der Projekt- und der Entscheidungsaufgaben durch
  - a) eine einzelne Person bis zur
  - b) Einrichtung einer zeitweiligen Task Force mit den für die Mitarbeit im Projekt freigestellten Mitarbeitern in Form einer Betriebsabteilung reichen.Vom Projektauftraggeber ist dies ggf. bei der Geschäftsleitung zu beantragen.

## 4 Projektfunktionen

### 4.1 Der Projektauftraggeber

- (1) Als Projektauftraggeber gilt diejenige Führungskraft, die aufgrund ihrer hierarchischen Stellung oder ihrer Position als Prokurist oder Handlungsbevollmächtigter
  - a) verpflichtet ist, für die Umsetzung von Visionen / Strategien / Zielen

---

<sup>6</sup> Siehe hierzu von Dr.Cramer/Orgware online die Vorlage 0208-MRL „Ausführung von Projektleistungen durch Dritte. Muster-Richtlinie“

<sup>7</sup> Siehe hierzu von Dr.Cramer/Orgware online die Vorlage 020403-MRL „Leitlinien für die Projektplanungen. Muster-Richtlinie“

<sup>8</sup> Hierzu ist als Arbeitsinstrument von Dr. Cramer/Orgware online die Excel-Vorlage 0207-TM „Projektcontrolling im Multiprojektmanagement“ verfügbar.