

# Projektmanagement

Teil des Moduls 5CS-SEPM-40 im Studiengang Informatik

Referent: Hendrik Siegmund

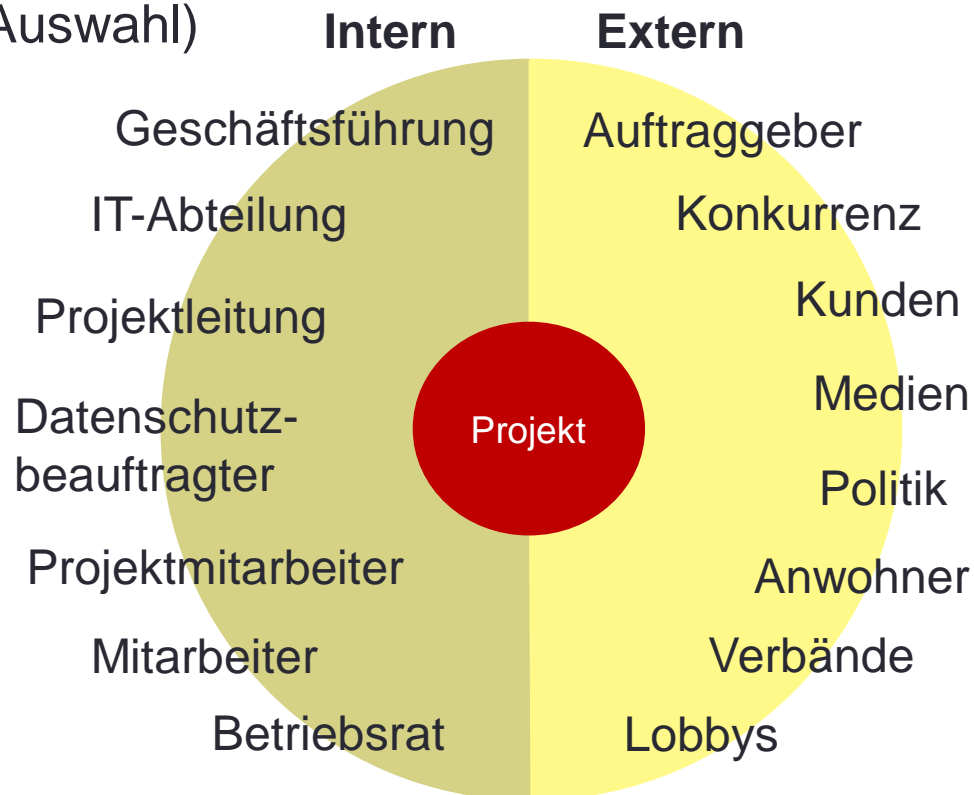
# Projektmanagement

## Themen

- Definition und Komponenten
- Organisationsformen, Rollen, **Stakeholder und Standards**
- Aufgaben
- Planung
  - Leistungsumfang, Zeit, Kosten, Ressourcen, Qualität...
- Personal
- Führung
- Kommunikation
- ...

# Projektmanagement

Stakeholder (Auswahl)



# Projektmanagement

Wer sind die Stakeholder für das **aktuelle Projekt**?

**Stakeholderanalyse**, auch Umfeldanalyse, Kraftfeldanalyse

**DIN 69901**: „Analyse der Projektbeteiligten hinsichtlich deren Einfluss auf das Projekt und deren Einstellungen (positiv oder negativ)“

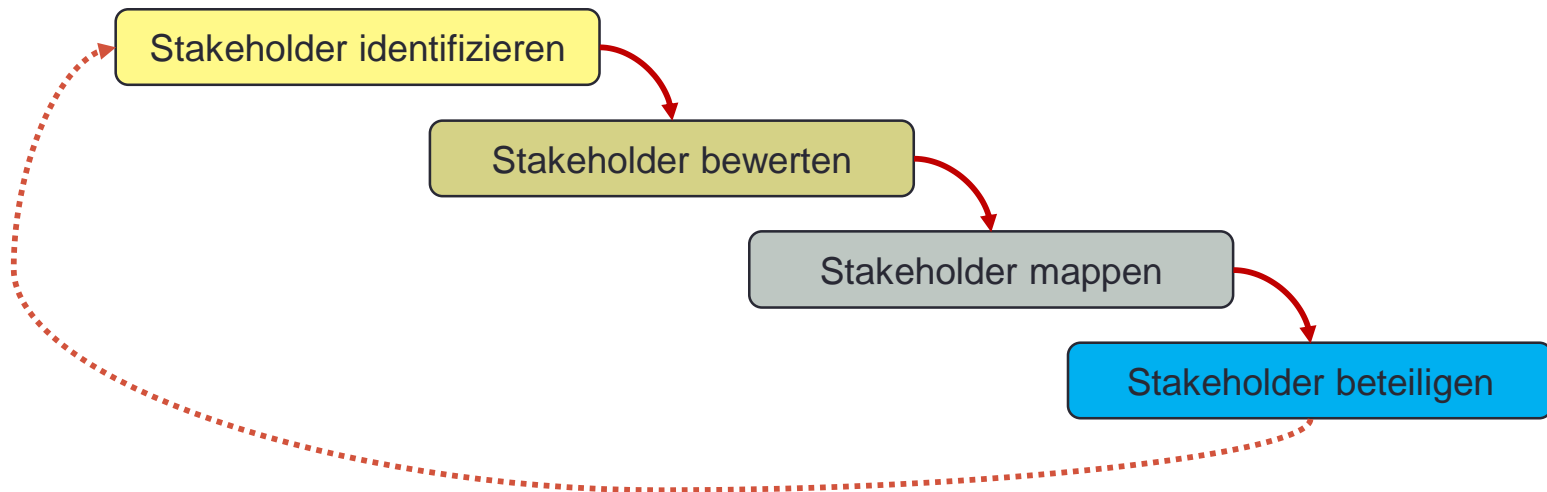
Literatur-Stichwort: **Stakeholder Management**

<https://www.apm.org.uk/body-of-knowledge/delivery/integrative-management/stakeholder-management/>

# Projektmanagement

## Stakeholderanalyse

- Die Stakeholderanalyse ist Aufgabe der Projektleitung
- Sie hat Prozesscharakter mit vier Stufen:



# Projektmanagement

## Stakeholderanalyse

### Stakeholder identifizieren

- Recherche
- Interviews
- Brainstorming mit Projektteam, Kunden, Auftraggebern...
- Checklisten

# Projektmanagement

## Stakeholderanalyse

### Stakeholder bewerten

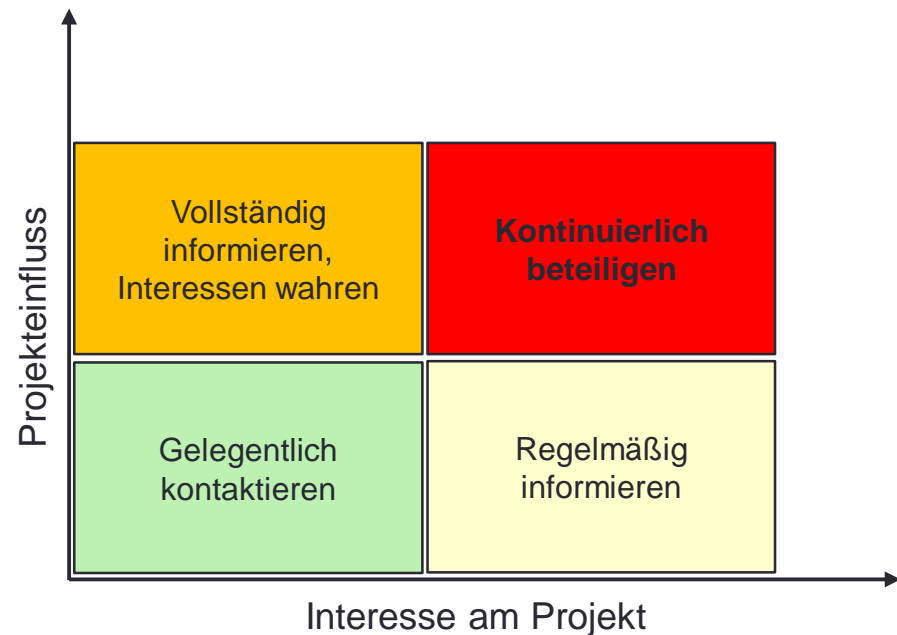
- Wie wird jeder Stakeholder durch das Projekt beeinflusst?
- Wie wird sich der Stakeholder dem Projekt gegenüber positionieren?
  - positiv, neutral, negativ
- Wie groß ist das Interesse eines Stakeholders am Projekt?
- Wie stark ist der Einfluss eines Stakeholders auf das Projekt?
- Ergebnis: Tabelle mit Stakeholdern, Einfluss und Interessensgebieten

# Projektmanagement

## Stakeholderanalyse

Stakeholder mappen

- Power-Interest Grid



Konzept: Mendelow, A. L., "Environmental Scanning--The Impact of the Stakeholder Concept" (1981). ICIS 1981 Proceedings. Paper 20. <http://aisel.aisnet.org/icis1981/20>



# Projektmanagement

## Stakeholderanalyse

### Stakeholder beteiligen

- Kontakt und Informationen planmäßig durchführen gemäß Power-Interest-Grid
- Regelmäßig prüfen,
  - ob die Beteiligungsmaßnahmen wirken
  - ob durch Projektfortschritt weitere Stakeholder hinzugekommen sind und diese ggf. mit einbeziehen
- Ggf. Maßnahmen anpassen und neue Stakeholder einbeziehen

# Projektmanagement

## Stakeholderanalyse: Beispiel Softwareeinführung Altenhilfe

In der stationären Altenhilfe eines Trägers mit mehreren Pflegeheimen wird eine neue Software zur Leistungsabrechnung und Pflegedokumentation eingeführt.

Stakeholder identifizieren

- Unternehmensleitung
- Fachbereichsleitung
- Einrichtungsleitung
- Pflegedienstleitung
- Pflegekräfte
- Abrechnung
- IT-Abteilung
- Bewohner
- Softwareanbieter
- Angehörige

# Projektmanagement

## Stakeholderanalyse: Beispiel Softwareeinführung Altenhilfe

Stakeholder bewerten

Fachbereichsleitung, Pflegedienstleitung, IT-Abteilung, Softwareanbieter: **Entscheidende Player**

Unternehmensleitung, Einrichtungsleitung: Will gutes Ergebnis, zufriedene Bewohner & Mitarbeiter

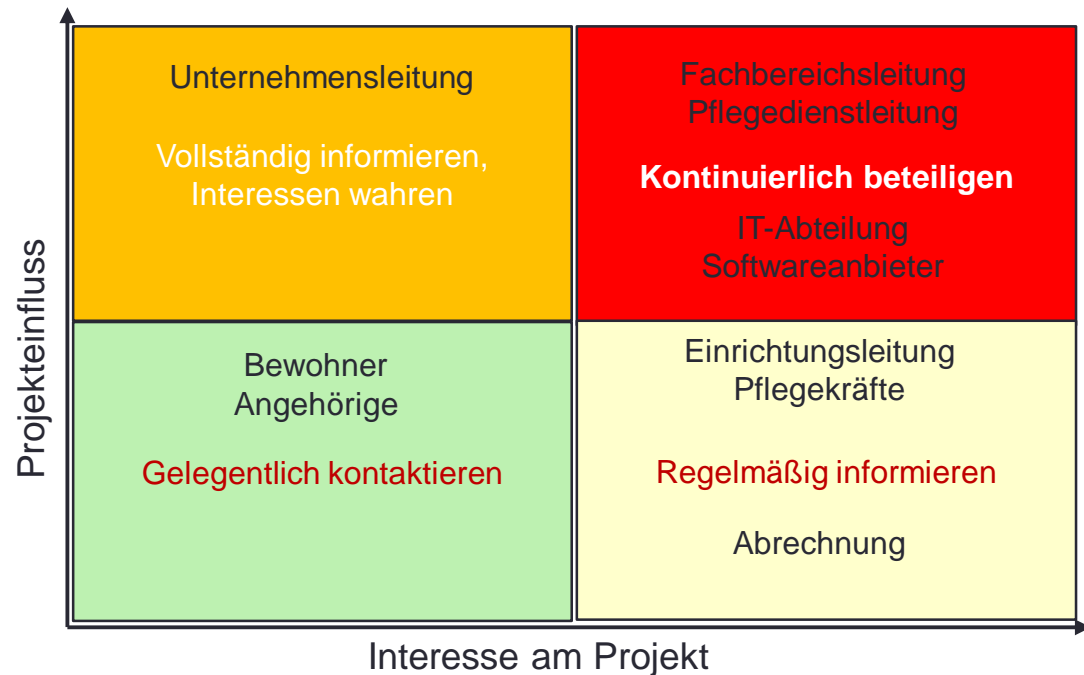
Pflegekräfte, Abrechnung: Wollen gute Software, haben aber weniger Einfluss

Bewohner, Angehörige: Besitzen wenig Interesse und keinen Einfluss auf Software

# Projektmanagement

## Stakeholderanalyse: Beispiel Softwareeinführung Altenhilfe

Stakeholder mappen



# Projektmanagement

## Stakeholderanalyse: Beispiel Softwareeinführung Altenhilfe

### Stakeholder beteiligen

- Fachbereichsleitung, IT-Leitung sind im Projektleitungsteam, Softwareanbieter hat eigenen Projektleiter
- Unternehmensleitung wird direkt vom Projektleitungsteam informiert
- Teile der Pflegedienstleitung und mehrere Pflegekräfte sind Key-User
- Einrichtungsleitung, Pflegekräfte und Abrechnung nehmen an Projektsitzungen teil und erhalten separate Schulungen
- Bewohner und Angehörige werden bei Softwareumstellung informiert

# Projektmanagement

## Stakeholderanalyse – Auslassen erlaubt?

- Nicht, wenn der Projekterfolg nicht gefährdet werden soll
- Auch in kleinen Projekten immer ermitteln...
  - Wer ist beteiligt oder wird tangiert?
  - Wie hoch ist dessen Einfluss?
  - Was ist zu tun, um ihn „mitzunehmen“?
- Einflussreiche Stakeholder beteiligen und möglichst versuchen, deren Anforderungen erfüllen oder zumindest zu erörtern
- Wichtiger Schritt auch in Projektmanagementstandards wie PMBOK 6

# Projektmanagement

## Themen

- Definition und Komponenten
- Organisationsformen, Rollen, Stakeholder und **Standards**
- Aufgaben
- Planung
  - Leistungsumfang, Zeit, Kosten, Ressourcen, Qualität...
- Personal
- Führung
- Kommunikation
- ...

# Projektmanagement

IT-Projektmanagement al gusto oder nach Kochbuch?

Internationale Projektmanagementstandards für IT-Projekte

Systematische Definition von Kompetenzen, Prozessen und Best Practices zur Optimierung des PM und Zertifizierung

- ICB der IPMA
- PMBOK
- PRINCE2



# Projektmanagement

## Projektmanagementstandards für IT-Projekte

### ICB der IPMA

- Individual Competence Baseline
- Autorenschaft: International Project Management Association
  - Dachverband verschiedener nationaler Gruppierungen, u.a. der Gesellschaft für Projektmanagement (GPM) in Deutschland
- Beschreibt die erforderlichen **Kompetenzen** für Projektmanager und Projektmanagementberater, im aktuellen Standard ICB4 erweitert auf Programm- und Portfoliomanagement
- Zertifizierungen durch Prüfung bei Partnern

# Projektmanagement

## Projektmanagementstandards für IT-Projekte

### ICB4-Definition von Kompetenz:

„Individuelle Kompetenz ist die Anwendung von **Wissen, Fertigkeiten und Fähigkeiten**, um die gewünschten Ergebnisse zu erzielen.“

- **Wissen:** Summe der Erfahrungen und Informationen einer Person
- **Fertigkeiten:** Technische Fähigkeiten zur Erfüllung einer Aufgabe
- **Fähigkeiten:** Effektive Umsetzung von Wissen und Fertigkeiten im speziellen Kontext

# Projektmanagement

## Projektmanagementstandards für IT-Projekte

### Kompetenzbereiche der ICB: Eye of Competence



#### Kontext-Kompetenzen (Perspective)

z.B.

- Strategien
- Compliance, Standards, Regularien
- Macht und Interessen



#### Persönliche und Soziale Kompetenzen (People)

z.B.

- Selbstreflexion
- Teamarbeit
- Ergebnisorientierung



#### Technische Kompetenzen (Practice)

z.B.

- Projektdesign
- Qualitätsmanagement
- Planung und Steuerung

# Projektmanagement

## Projektmanagementstandards für IT-Projekte



### ICB

- Betont die individuelle Kompetenz
- Nicht prozessorientiert, daher unabhängig von Prozessen nutzbar
- Neben Projektmanagement auch für andere Aufgaben einsetzbar

# Projektmanagement

## Projektmanagementstandards für IT-Projekte

### PMBOK

- Project Management Body of Knowledge
  - Handbuch unter dem Titel „Guide to the Project Management Body of Knowledge“
- Autorenschaft: Fachverband Project Management Institute, USA
- De facto US-Standard (ANSI, IEEE) für Projektarbeit
- Aktuell ist PMBOK 6th edition

# Projektmanagement

## Projektmanagementstandards für IT-Projekte

### PMBOK

- Beschreibt Projektarbeit als Kombination von standardisierten Prozessen für **good practices on most projects most of the time**
- Nennt 49 Prozesse aus 10 Wissensgebieten (Knowledge Areas)
- Jeder Prozess gehört in eine bestimmte Projektphase (Process Group)
  - Initiating
  - Planning
  - Executing
  - Monitoring & Controlling
  - Closing

# Projektmanagement

## Projektmanagementstandards für IT-Projekte

### PMBOK

- Matrix aus **Process Group** und **Knowledge Area** zeigt, wann welcher Prozess ansteht.

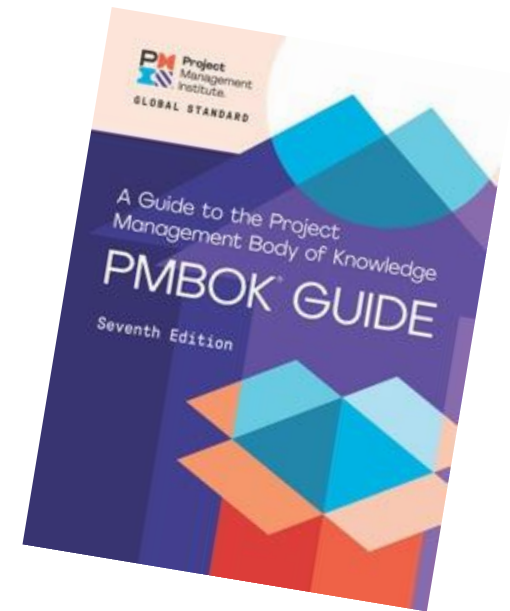
Knowledge Areas	Project Management Process Groups				
	Initiating Process Group	Planning Process Group	Executing Process Group	Monitoring and Controlling Process Group	Closing Process Group
Project Integration Management	Develop Project Charter	Develop Project Management Plan	Direct and Manage Project Work	Monitor and Control Project Work Perform Integrated Change Control	Close Project or Phase
Project Scope Management		Plan Scope Management Collect Requirements Define Scope Create WBS		Validate Scope Control Scope	
Project Time Management		Plan Schedule Management Define Activities Sequence Activities Estimate Activity Resources Estimate Activity Durations Develop Schedule		Control Schedule	
Project Cost Management		Plan Cost Management Estimate Costs Determine Budget		Control Costs	
Project Quality Management		Plan Quality Management	Perform Quality Assurance	Control Quality	
Project Human Resource Management		Plan Human Resource Management	Acquire Project Team Develop Project Team Manage Project Team		
Project Communication Management		Plan Communication Management	Manage Communications	Control Communications	
Project Risk Management		Plan Risk Management Identify Risks Perform Qualitative Risk Analysis Perform Quantitative Risk Analysis Plan Risk Response		Control Risks	
Project Procurement Management		Plan Procurement Management	Conduct Procurement	Control Procurement	Close Procurement
Project Stakeholder Management	Identify Stakeholders	Plan Stakeholder Management	Manage Stakeholder Engagement	Control Stakeholder Engagement	

# Projektmanagement

Projektmanagementstandards für IT-Projekte

PMBOK

- Ende 2020 soll PMBOK 7 erscheinen, angekündigt als „Dawn of a new Era...“





# Projektmanagement

## Projektmanagementstandards für IT-Projekte

### PRINCE2

- Projects in Controlled Environments
- Entwicklung und Veröffentlichung (seit 2014): Britisches Unternehmen Axelos Ltd., vorher Office of Government Commerce (OGC)
- Prozessbasierte Best Practices für das Projektmanagement
- De facto Standard in GB und NL, weltweite Verbreitung zunehmend
- Aktuell ist Version 2017, basiert auf PRINCE2:2009, das noch vom OGC herausgegeben wurde.

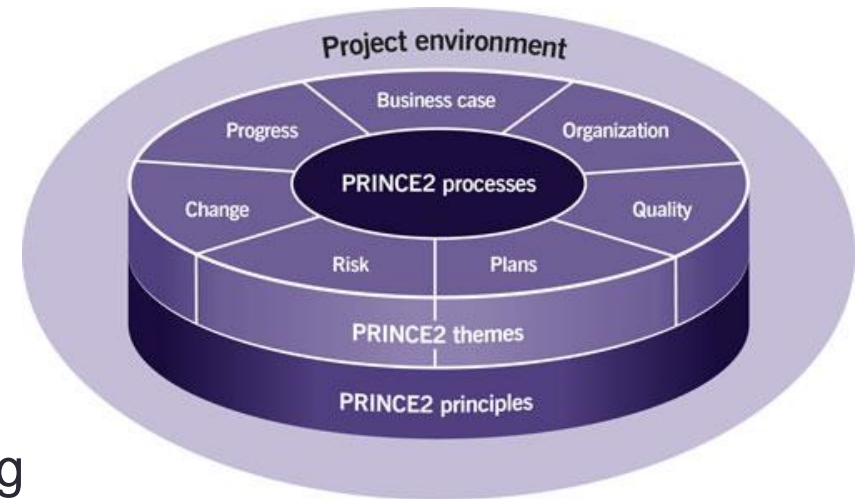
# Projektmanagement

## Projektmanagementstandards für IT-Projekte

### PRINCE2

Konzept aus vier Elementen:

- 7 Grundprinzipien (Philosophie)
- 7 Themen (Wissensgebiete)
- 7 Prozesse (Aufgaben im Projekt)
- Einbettung in die Projektumgebung



Grafik: [www.axelos.com](http://www.axelos.com)

# Projektmanagement

## Projektmanagementstandards für IT-Projekte

### PRINCE2

Aus den **Grundprinzipien**:

- Jedes Projekt muss kontinuierlich geschäftlich gerechtfertigt sein, andernfalls ist es zu beenden
- Lernen aus Erfahrungen
- Definierte Rollen und Verantwortung
- Fokus auf das abzuliefernde Produkt: Definition, Lieferzeitpunkt, Qualität

# Projektmanagement

## Projektmanagementstandards für IT-Projekte

### PRINCE2

Die **Themen** beschreiben, was während des Projektes zu leisten und zu beachten ist, u.a.:

- Organisation des Projekts
- Pläne
- Risiken
- Änderungen
- Fortschritt

# Projektmanagement

## Projektmanagementstandards für IT-Projekte

### PRINCE2

Die **Prozesse** geben vor, was wann im Projekt konkret zu tun ist, z.B.:

- Vorbereiten eines Projekts
  - Auftraggeber und Projektmanager festlegen
  - Vorhandenes Wissen und Erfahrungen erfassen
  - Team für das Projektmanagement definieren und ernennen
  - Business Case entwerfen
  - Projekt entwerfen und beschreiben
  - Initiierungsphase planen

# Projektmanagement

## Projektmanagementstandards für IT-Projekte

### PRINCE2

**Einbettung:** Projekt muss sorgfältig an die jeweilige Projektumgebung angepasst werden

- Es ist konkreter als PMBOK
- Für alle Projektarten anwendbar
- Skalierbar auf nahezu jedes Projektvolumen
- Komplex und u.U. mit großem Overhead versehen

# Projektmanagement

## Fragen zum Selbststudium

- Was verstehen Sie im Projektzusammenhang unter „Stakeholder“?
- Welche Dimensionen sollten zur Bewertung der Stakeholder mindestens herangezogen werden?
- In welchen Kompetenzbereich des ICB4 Projektmanagementstandards fällt das Kompetenzelement **Konflikte und Krisen**? Welches Wissen, welche Fertigkeiten und welche Fähigkeiten gehören dazu?
- Quelle: [https://www.gpm-ipma.de/fileadmin/user\\_upload/GPM/Know-How/programm-icb4/IPMA\\_ICB4\\_PM\\_deutsch\\_170213.pdf](https://www.gpm-ipma.de/fileadmin/user_upload/GPM/Know-How/programm-icb4/IPMA_ICB4_PM_deutsch_170213.pdf)
- Welchen Projektmanagementstandard würden Sie wählen, um in einem Unternehmen ohne Projektkultur schnell und erfolgreich ein Software-Einführungsprojekt zu realisieren? Begründen Sie Ihre Wahl stichpunktartig.