

# Digitales Projektmanagement

## Inhalt

1.	Willkommen beim Nanodegree-Programm! .....	6
1.1.	Willkommen .....	6
1.1.1.	Willkommen bei Udacity .....	6
1.1.2.	Das Udcacity-Erlebnis .....	6
1.1.3.	Wie man Erfolg hat! .....	6
1.2.	Hilfe bekommen .....	7
1.2.1.	Was es braucht .....	7
1.2.2.	Hilfe bekommen .....	7
1.2.3.	Mentorenhilfe .....	8
1.2.4.	Unterrichtsraum-Feedback senden .....	11
1.2.5.	Hilfezentrum .....	13
1.2.6.	Udacity-Support-Community .....	14
1.2.7.	Plagiat .....	15
1.2.8.	Quiz: Plagiat bei Udacity .....	16
2.	Einführung in das digitale Projektmanagement .....	16
2.1.	Einführung .....	16
2.1.1.	Treffen Sie Ihren Lehrer .....	16
2.1.2.	Was ist digitales Projektmanagement? .....	17
2.1.3.	Wann sollte digitales Projektmanagement eingesetzt werden .....	18
2.1.4.	Geschäftsbeteiligte .....	18
2.1.5.	Kursübersicht .....	19
2.2.	Navigieren Sie Ihre beruflichen Ziele in Project Management .....	19
2.2.1.	Einführung .....	19
2.2.2.	Unterrichtsablauf .....	20
2.2.3.	Meine Projektmanagementreise .....	20
2.2.4.	Projektmanagementfähigkeiten .....	20
2.2.5.	Quiz: Projektmanagementfähigkeiten .....	21
2.2.6.	Karrierewege im Projektmanagement .....	21
2.2.7.	Quiz: Karrierewege im Projektmanagement .....	23
2.2.8.	Brauche ich einen PMP? .....	23
2.2.9.	Machen Sie aus Ihrem Karriereweg ein Projekt .....	24
2.2.10.	Unterrichtsrückblick .....	25

2.2.11.	Glossar .....	25
2.3.	Lebenszyklus des digitalen Projektmanagements .....	25
2.3.1.	Einführung .....	25
2.3.2.	Unterrichtsablauf .....	26
2.3.3.	Traditionelles vs. digitales Projektmanagement .....	26
2.3.4.	Geschäftliche Begründungen für ein digitales Projekt .....	27
2.3.5.	Quiz: Geschäftliche Begründungen für ein digitales Projekt .....	28
2.3.6.	Schlüsselphasen des Projektmanagement-Lebenszyklus .....	29
2.3.7.	Quiz: Schlüsselphasen des Projektmanagement-Lebenszyklus .....	31
2.3.8.	Unterrichtsrückblick .....	32
2.3.9.	Glossar .....	33
3.	Digitales Projektmanagement .....	34
3.1.	Einführung in das digitale Projektmanagement .....	34
3.1.1.	Einführung und Studienablauf .....	34
3.1.2.	Voraussetzungen .....	36
3.1.3.	Geschichte des digitalen Projektmanagements .....	36
3.1.4.	Werkzeuge & Umgebung .....	38
3.1.5.	Projektvorschau .....	38
3.1.6.	Glossar .....	38
3.2.	Projektmanagementmethoden .....	39
3.2.1.	Einführung .....	39
3.2.2.	Methodik vs. Framework .....	39
3.2.3.	Unterrichtsablauf .....	39
3.2.4.	Wasserfallmethode .....	40
3.2.5.	Agile Methodik .....	42
3.2.6.	Quiz: Wasserfall und Agile .....	45
3.2.7.	Auswahl der Projektmanagement-Methodik .....	46
3.2.8.	Demo: Auswahl der Projektmanagementmethodik .....	50
3.2.9.	Übung: Auswahl der Projektmethodik .....	51
3.2.10.	Lösung; Auswahl der richtigen Projektmethodik .....	54
3.2.11.	Reales Hybrid-Beispiel .....	55
3.2.12.	Unterrichtsrückblick .....	56
3.2.13.	Glossar .....	56
3.3.	Einrichten Ihres Projekts .....	58
3.3.1.	Einleitung .....	58
3.3.2.	Unterrichtsablauf .....	58

3.3.3.	Fünf Schlüsselfragen, die Sie sich stellen sollten .....	59
3.3.4.	Schreiben eines Projektumfangs .....	59
3.3.5.	Quiz: Schreiben eines Projektumfangs .....	62
3.3.6.	Übung: Schreiben eines Projektumfangs .....	63
3.3.7.	Lösung: Schreiben eines Projektumfangs .....	64
3.3.8.	Identifizieren der wichtigsten Stakeholder .....	64
3.3.9.	Macht und Einfluss der Stakeholder .....	66
3.3.10.	Quiz: Stakeholder analysieren .....	68
3.3.11.	Übung: Macht-Einfluss-Gitter .....	69
3.3.12.	Lösung: Power-Influence Grid .....	71
3.3.13.	Bewertung der Kompetenz von Teams .....	73
3.3.14.	Demo: Tory Fitness RACI-Diagramm .....	75
3.3.15.	Quiz: Teamkompetenz .....	76
3.3.16.	Übung: Erstellen eines RACI-Diagramms .....	77
3.3.17.	Lösung: Erstellen eines RACI-Diagramms .....	79
3.3.18.	Unterrichtsrückblick .....	80
3.3.19.	Glossar .....	81
3.4.	Erstellen realistischer Pläne .....	82
3.4.1.	Einleitung .....	82
3.4.2.	Lektionsübersicht .....	83
3.4.3.	Anforderungen sammeln .....	83
	Projektaufnahmeformular .....	83
3.4.4.	Quiz: Anforderungen sammeln .....	85
3.4.5.	Kosten-Nutzen-Analyse .....	86
3.4.6.	Quiz: Kosten-Nutzen-Analyse .....	87
3.4.7.	Erstellen eines Projektzeitplans .....	89
3.4.8.	Quiz: Projektplan .....	90
3.4.9.	Überblick über den Scrum-Zeitplan .....	92
3.4.10.	Demo: Scrum-Board in Trello .....	94
3.4.11.	Trello-Board-Screenshots .....	95
3.4.12.	Demo: Tory Fitness Scrum Board .....	103
3.4.13.	Übung: Scrum-Projektplan .....	108
3.4.14.	Lösung: Scrum-Projektplan .....	111
3.4.15.	Überblick über den Wasserfallplan .....	116
3.4.16.	Demo: Wasserfall-Gantt-Diagramm .....	117
3.4.17.	Demo: Tory Fitness-Gantt-Diagramm .....	118

3.4.18.	Übung: Wasserfallprojekt .....	118
3.4.19.	Lösung: Zeitplan für das Wasserfallprojekt .....	121
3.4.20.	Unterrichtsrückblick .....	122
3.4.21.	Glossar .....	123
3.5.	Realistische Pläne bekommen .....	124
3.5.1.	Einführung .....	124
3.5.2.	Lektionsübersicht .....	125
3.5.3.	Risiken und Reaktionsstrategien .....	125
3.5.4.	Quiz: Risiko- und Reaktionsstrategien .....	126
3.5.5.	Übung: Risiko- und Reaktionsstrategien .....	127
3.5.6.	Lösung: Risiken und Reaktionsstrategien .....	128
3.5.7.	Erstellen eines Kommunikationsplans .....	130
3.5.8.	Statusbericht .....	131
3.5.9.	Quiz: Kommunikationsplan .....	132
3.5.10.	Übung: Senden eines Statusberichts .....	133
3.5.11.	Lösung: Senden eines Statusberichts .....	136
3.5.12.	Real-Life-Edge-Fall .....	137
3.5.13.	Unterrichtsrückblick .....	137
3.5.14.	Glossar .....	138
3.6.	Überwachung und Steuerung .....	139
3.6.1.	Einführung .....	139
3.6.2.	Lektionsübersicht .....	139
3.6.3.	Entwicklung Ihres Teams .....	139
3.6.4.	Quiz: Entwicklung Ihres Teams .....	141
3.6.5.	Ziele SMART machen .....	142
3.6.6.	Quiz: Ziele SMART machen .....	143
3.6.7.	Überwachung der Leistung mit KPIs .....	144
3.6.8.	Quiz: KPIs .....	146
3.6.9.	Übung: Verwalten von KPIs .....	147
3.6.10.	Lösung: KPIs verwalten .....	149
3.6.11.	Lektionsrückblick .....	150
3.6.12.	Glossar .....	151
3.7.	Schließung .....	152
3.7.1.	Einführung .....	152
3.7.2.	Unterrichtsübersicht, .....	152
3.7.3.	Bestimmung des Projektabschlusses .....	152

3.7.4.	Quiz: Projektabschluss .....	153
3.7.5.	Erstellen von Dokumentation für Knowledge Share .....	154
3.8.	Abschlussprojekt: Von der Methodik zur Ausführung .....	156
3.8.1.	Projektübersicht .....	156
3.8.2.	Projektstartmaterialien .....	157
3.8.3.	Überprüfen Sie Ihre Arbeit und optionale herausragende Vorschläge .....	158
3.8.4.	Senden Sie Ihr Projekt .....	158

# 1. Willkommen beim Nanograduate-Programm!

## 1.1. Herzlich willkommen

### 1.1.1. Willkommen bei Udacity

Willkommen bei Udacity!

Ich bin Sebastian, der Gründer von Udacity.

Unsere Mission ist es, Karrieren durch technische Bildung voranzutreiben. Wir fühlen uns geehrt, dass Sie sich für uns entschieden haben, um Sie auf Ihrem Karriereweg zu unterstützen. Ob beim Einschlagen neuer Wege. Neugierig auf ein neues Feld. Oder in Ihrem eigenen Bereich vorankommen. Ich möchte, dass Sie wissen, dass Sie am richtigen Ort sind. Wir sind hier, um Ihnen zu helfen, Ihre Ziele zu erreichen.

Ich kann es kaum erwarten zu sehen, wohin dich diese Reise führt!

Video

### 1.1.2. Die Udacity-Erfahrung

Wenn dies Ihr erstes Nanodegree-Programm ist, herzlich willkommen. Wenn Sie bereits ein Nanodegree-Programm bei uns absolviert haben, wissen Sie bereits ein wenig, was Sie erwartet. Udacity verbessert ständig unsere Lernerfahrung für Studenten. Sie können dies also ansehen, um zu sehen, was sich geändert hat, oder weiter springen. Sie können dies auch in den FAQ lesen, die sich auf der Registerkarte Ressourcen befinden.

Lass uns anfangen.

Wir sind fest davon überzeugt, dass Sie sich keinen besseren Ort zum Lernen hätten aussuchen können. Viele Leute haben unermüdlich daran gearbeitet, das Kursmaterial und die Plattformfunktionen zu erstellen, da wir alle möchten, dass Sie das Beste aus Ihrer Lernreise herausholen. Unser Versprechen ist es, Ihnen Ressourcen und Dienstleistungen zur Verfügung zu stellen, die es Ihnen ermöglichen, in Ihrem Nanodegree-Programm erfolgreich zu sein. Während Sie die Lektionen durchgehen, finden Sie einige vielleicht schwierig und fühlen sich entmutigt. In diesem Fall empfehlen wir Ihnen, Ihre Community-Kanäle und Mentorendienste zu nutzen, um die Konzepte zu klären oder einfach Ihre Zweifel zu äußern. Unsere Mentoren sind für Sie da! Sie erhalten Ratschläge und Anleitungen, um sicherzustellen, dass Sie auf dem richtigen Weg sind, um die Projekte abzuschließen. Wir WOLLEN, dass Sie erfolgreich sind und mit einem Udacity Nanodegree-Zertifikat abschließen.

Wir schätzen das Vertrauen, das Sie uns mit dieser Investition in Ihre berufliche Zukunft entgegenbringen. Wir nehmen es ernst und sind hier, um Ihnen dabei zu helfen, das zu erreichen, wofür Sie hierhergekommen sind.

Video

### 1.1.3. Wie man Erfolg hat!

Video

## 1.2. Hilfe bekommen

### 1.2.1. Was es braucht

#### Was es braucht

Der Abschluss eines Udacity-Programms erfordert Ausdauer und Hingabe, aber die Belohnungen überwiegen die Herausforderungen. Während Ihres Programms werden Sie spezifische Fähigkeiten entwickeln und demonstrieren, die Ihnen ein Leben lang dienen werden. Herzlichen Glückwunsch, dass Sie den ersten Schritt zur Entwicklung der Fähigkeiten getan haben, die Sie benötigen, um Ihre Karriere durch technische Ausbildung voranzutreiben!

Die Videos, Textlektionen und Quizze, denen Sie im Unterricht begegnen, sind optional, werden aber empfohlen. Das Projekt am Ende dieses Kurses testet Ihre Fähigkeit, die Fähigkeiten und Strategien, die Sie im Unterricht gelernt haben, auf reale Probleme anzuwenden. Es wird auch greifbare Ergebnisse liefern, die Sie verwenden können, um Ihre Fähigkeiten für aktuelle und zukünftige Arbeitgeber zu demonstrieren.

Das Projekt ist anspruchsvoll angelegt. Viele Schüler haben anfangs Schwierigkeiten, aber mit ein wenig Mut können sie aus ihren Fehlern lernen und ihre Fähigkeiten ausbauen. Daten von fast 100.000 Udacity-Absolventen zeigen, dass Engagement und Beharrlichkeit die besten Prädiktoren dafür sind, ob ein Student seinen Abschluss machen wird oder nicht.

Irgendwann wird fast jeder Schüler an einem neuen Konzept oder einer neuen Fähigkeit hängen bleiben, und es können Zweifel aufkommen. Keine Panik. Gib nicht auf. Seien Sie geduldig und arbeiten Sie das Problem durch. Denken Sie daran, dass Sie nicht allein sind und das Problem, auf das Sie stoßen, wahrscheinlich eines ist, dass viele andere auch erlebt haben. Egal, ob Sie nicht weiterkommen oder einfach nur nach Ermutigung suchen, Udacity-Mentoren und -Studenten stehen Ihnen mit Rat und Tat zur Seite.

### 1.2.2. Hilfe bekommen

#### Hilfe bekommen

Wenn während dieses Kurses Fragen auftauchen, klicken Sie auf die Schaltfläche „Hilfe“ in der linken Seitenleiste Ihres Klassenzimmers. Sie sehen vier Optionen, jede für eine andere Art von Support:

- **Technische Mentor-** Hilfe: ist auf Knowledge, unserer Expertenplattform für Fragen und Antworten, verfügbar, indem Sie auf „Mentor-Hilfe“ klicken. Sie können nach Antworten auf ähnliche Fragen suchen oder neue Fragen zu Ihrem Projekt oder Unterricht posten. Die erfahrenen technischen Mentoren von Udacity beantworten alle neuen Fragen.
- **Udacity Support Community:** Erhalten Sie Peer-Support und finden Sie schnell Antworten auf Ihre nicht technischen Fragen über die Udacity Support Community. Erhalten Sie Peer-Support von unserer globalen Gemeinschaft lebenslang Lernender, die sich gegenseitig zum Erfolg verhelfen, indem sie ihre Erfahrungen und ihr Fachwissen teilen. Starten Sie hier eine Diskussion.
- **Allgemeine Kontohilfe:** Hier erhalten Sie Details zu nicht technischen Problemen wie Tools von Drittanbietern, Abrechnung, Fristen und mehr. Sie können hier sogar zusätzliche Hilfe

finden über. Live-Chat. Klicken Sie einfach auf Kontohilfe oder besuchen Sie unser Hilfezentrum, um Antworten zu finden.

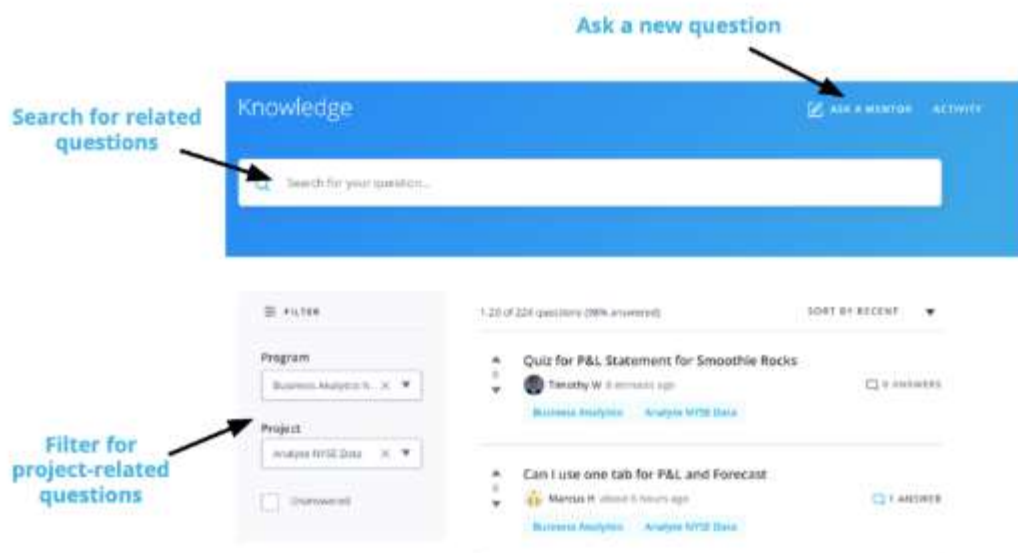
### 1.2.3. Mentorenhilfe

#### Mentorenhilfe

Technischer Mentor-Support: wird über Knowledge bereitgestellt, unsere Expertenplattform für Fragen und Antworten. Sie können nach Antworten auf ähnliche Fragen suchen oder neue Fragen zu Ihrem Projekt oder Unterricht posten. Die erfahrenen technischen Mentoren von Udacity beantworten völlig neue Fragen.

#### Wie man Wissen nutzt

Um sicherzustellen, dass Sie die Qualität und den schnellen Support erhalten, den Sie benötigen, ist es hilfreich, diese Best Practices und Richtlinien für Knowledge zu befolgen.



- Suchen Sie nach ähnlichen bestehenden Fragen: Mit Zehntausenden von Studenten, die in unseren Programmen eingeschrieben sind, wurden viele Ihrer Fragen möglicherweise bereits gestellt und beantwortet. Um nach vorhandenen Antworten auf ähnliche Fragen zu suchen, die Ihnen möglicherweise die sofortige Unterstützung bieten, die Sie benötigen, verwenden Sie den Filter auf der linken Seite Ihres Bildschirms, um Ihren Kurs und das zugehörige Projekt auszuwählen, oder geben Sie die Schlüsselbegriffe zu Ihrer Frage in die Suchleiste ein ganz oben auf der Seite.
- Stellen Sie eine neue Frage: Wenn Sie eine neue Frage stellen möchten, wählen Sie oben auf der Seite „Fragen Sie einen Mentor“. Denken Sie bitte daran, dass Knowledge nur für technische Fragen gedacht ist; Für andere Arten von Support und Feedback schreiben Sie bitte an [support@udacity.com](mailto:support@udacity.com).

Wenn Sie eine neue Frage stellen, weist die Plattform sie sofort einem unserer auf der ganzen Welt verteilten Experten-Mentoren zu, um schnelle Antworten zu gewährleisten. Wenn ein Mentor Ihre



Frage beantwortet, sehen Sie „Mentor“ neben seinem Namen, um seine Unterstützung von den Kommentaren Ihrer Mitlernenden zu unterscheiden.

Wenn Sie Ihre Frage nicht sehen, erstellen Sie einfach einen neuen Beitrag. Sie erhalten wahrscheinlich innerhalb von 24 Stunden eine Antwort und helfen zukünftigen Studenten, die möglicherweise auf das gleiche Problem stoßen.

### Wie stellt man eine gute Frage?

Studenten, die diese Tipps befolgen, erhalten in der Regel die stärkste anfängliche Unterstützung und vermeiden das Hin und Her mit Mentoren:

- Stellen Sie spezifische Fragen: Wenn Sie eng verwandte Fragen haben, die Teil eines allgemeinen Themas sind, können Sie sie alle zusammenstellen. Ziehen Sie jedoch in Betracht, Aufzählungszeichen zu verwenden, um jede der Fragen in Ihrem Beitrag separat aufzulisten. Wenn Sie Ihre Fragen organisiert halten, können Sie sicherstellen, dass die Mentoren klare Antworten auf jede einzelne Frage geben. Wenn Ihre Fragen weniger eng miteinander verbunden sind, ist es am besten, für jede Frage neue, separate Fragen einzureichen.
- Geben Sie Details und Links an: Erklären Sie, was (wenn überhaupt) Sie bereits versucht haben, das Problem zu lösen, damit die Mentoren wissen, wo sie mit der Beantwortung Ihrer Frage beginnen müssen. Wenn sich Ihre Frage nicht speziell auf ein Projekt, sondern auf eine Übung, ein Quiz oder eine Lektion bezieht, ist es ebenfalls hilfreich, Informationen wie den Namen der Lektion oder des Quiz, Screenshots und Links zum Unterrichtsraum hinzuzufügen.

*Insgesamt ist der Schlüssel zum Stellen einer guten Frage, sich vorzustellen, wie man versucht, seine eigene Frage zu beantworten. Stellen Sie sich vor, Sie kommen ohne Vorkenntnisse dazu. Macht die Frage absolut Sinn? Oder gibt es Lücken im Kontext?*

- Beginnen Sie mit einem klaren Fragentitel: Versuchen Sie, Ihre gesamte Frage in einem Satz zusammenzufassen. Sie können den Titel sogar am Ende schreiben, kurz bevor Sie die Frage stellen. Dies wird Ihnen helfen, das Problem zusammenzufassen, bevor Sie Details in die Frage selbst aufnehmen.
- Code richtig teilen: Verwenden Sie die Option „Codeblock“, um Ihren Code richtig zu formatieren. Wenn Ihre Frage einen externen Code betrifft, fügen Sie einen Link zu der Datei auf GitHub hinzu.

*Tatsächlich können Sie mit GitHub einen Link zu einer bestimmten Zeile in einer Datei erstellen. Klicken Sie dazu einfach links neben die Zeilennummer und wählen Sie dann in den Auslassungspunkten, die am Rand angezeigt werden, Permalink kopieren aus. Fügen Sie den Permalink direkt in das GitHub-Feld Ihres Frageformulars ein.*

- Fehler herausfinden: Wenn sich Ihre Frage auf eine Fehlermeldung oder einen Stack-Trace bezieht, fügen Sie die gesamte Fehlermeldung ein, indem Sie entweder die Fehlermeldung mit der Option „Code Block“ formatieren oder einen Gist oder eine Paste auf Pastebin erstellen und einen Link zu einfügen es in der Beschreibung.
- Vermeiden Sie Screenshots von Code oder Fehlermeldungen: Verwenden Sie keine Screenshots von Code oder Fehlermeldungen. Sie sind schwer zu lesen und der Text kann nicht kopiert werden, um ihn zu debuggen.

Wenn Sie eine hilfreiche Antwort erhalten, wählen Sie diese bitte als „akzeptierte Antwort“ aus. Wenn Sie bei Fragen von anderen Schülern andere hilfreiche Antworten sehen, wählen Sie bitte die Option „Upvote“. Wenn Sie dagegen der Meinung sind, dass eine Antwort eine Frage nicht eindeutig beantwortet, wählen Sie die Option „Ablehnen“.



### **Zusätzliche Unterstützung erhalten**

Manchmal wünschen sich Studierende Unterstützung durch einen anderen Mentor. Da jeder anders lernt, möchten wir dies für Lernende wie Sie zu einem einfachen Prozess machen.

Wenn Sie eine Antwort erhalten, mit der Sie nicht zufrieden sind, und möchten, dass sich ein anderer Mentor meldet, wählen Sie bitte die Option oben auf der Seite in Knowledge aus. Wenn Sie direkt im

Kommentarbereich antworten, ohne auf den Link oben auf der Seite zu klicken, wird Ihre Frage nicht von einem anderen Mentor beantwortet.



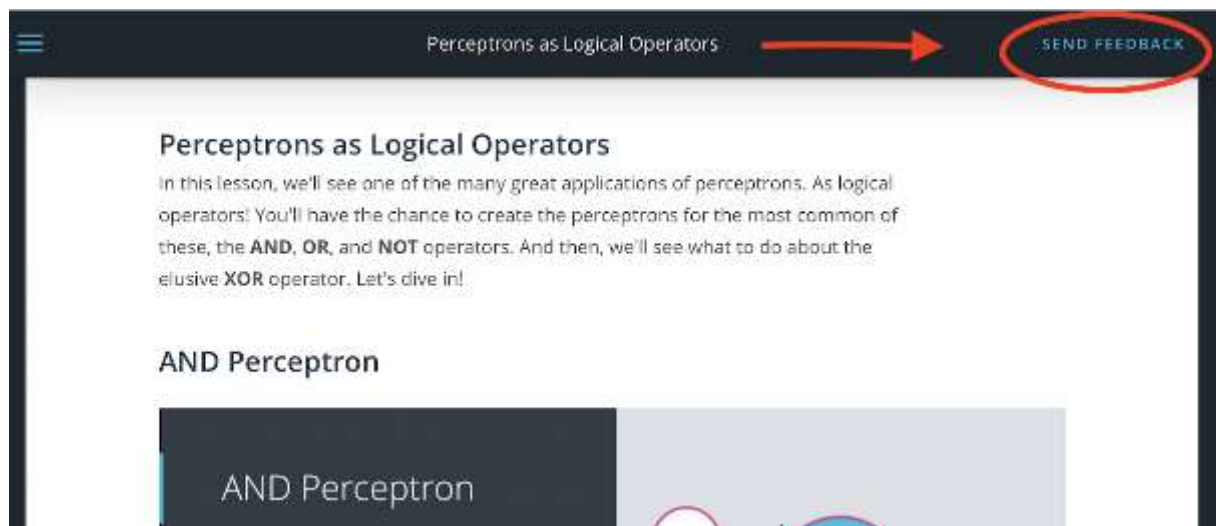
#### 1.2.4. Unterrichtsraum-Feedback senden

Wenn Sie Feedback zu Ihrer Lernerfahrung geben möchten oder Fehler im Unterrichtsinhalt melden müssen, klicken Sie auf die Schaltfläche „Feedback senden“ in der oberen rechten Ecke des Klassenzimmers. Diese Funktion ist in allen Ihren Lektionen verfügbar und ermöglicht es Ihnen, Kommentare zu bestimmten Abschnitten der Lektion abzugeben, in der Sie sich gerade befinden.

HINWEIS: Wenn Sie Feedback über das Klassenzimmer melden, erhalten Sie keine direkte Antwort, aber keine Sorge! Ihr Feedback wird dokumentiert und an das zuständige Team zur Überprüfung weitergegeben. Wir bemühen uns, die beste Lernerfahrung für jede einzelne Person zu schaffen, und wir werden Ihr Feedback berücksichtigen, während wir das Programm weiter verbessern!

##### So funktioniert das Klassenzimmer-Feedback


Klicken Sie auf die Schaltfläche „Feedback senden“ in der oberen rechten Ecke des Klassenzimmers:



Dadurch werden verschiedene Abschnitte des aktuellen Konzepts hervorgehoben, in dem Sie sich befinden. Klicken Sie in dem Abschnitt, zu dem Sie Feedback geben möchten, auf „Auswählen“:


In this lesson, we'll see one of the many great applications of perceptrons. As logical operators! You'll have the chance to create the perceptrons for the most common of these, the **AND**, **OR**, and **NOT** operators, and see what to do about the elusive **XOR** operator. Let's dive in!

### AND Perceptron



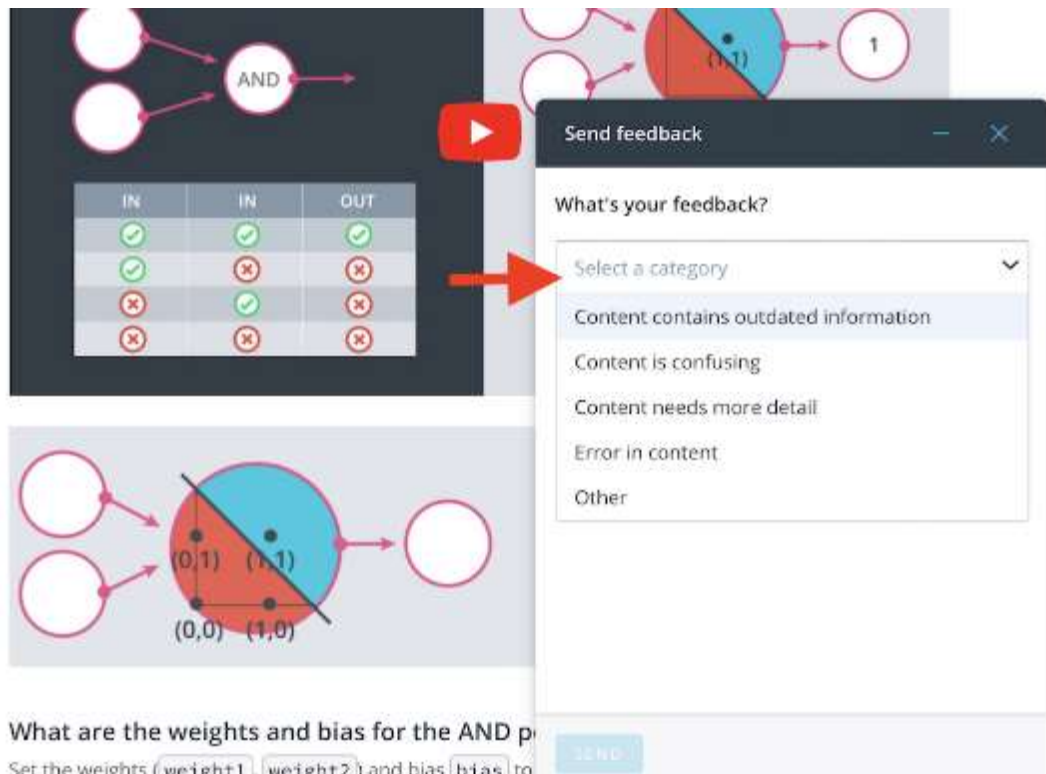
IN	IN	OUT
✓	✓	✓
✓	✗	✗
✗	✓	✗
✗	✗	✗

SELECT



IN	IN	OUT
1	1	1
1	0	0
0	1	0
0	0	0

Sobald Sie einen Abschnitt ausgewählt haben, wird in der unteren rechten Ecke des Klassenzimmers ein Feedback-Feld angezeigt, in dem Sie zusätzliche Informationen eingeben können, die Sie uns mitteilen möchten. Nachdem Sie auf „Senden“ geklickt haben, sehen Sie eine Bestätigungsnachricht, dass Ihr Feedback gesendet und empfangen wurde.



What are the weights and bias for the AND p

Set the weights (weight1, weight2) and bias (bias) to

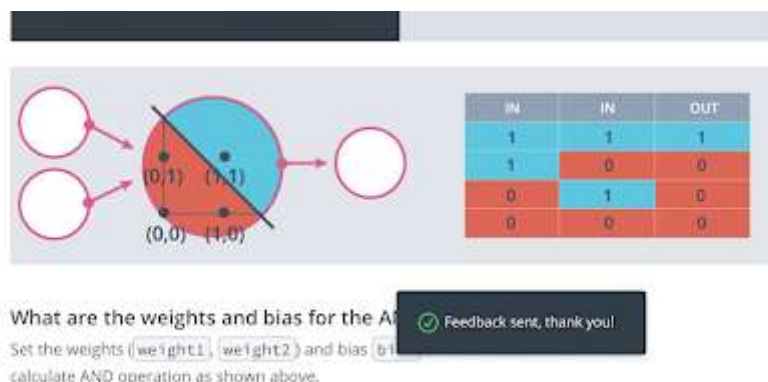
Send feedback

What's your feedback?

Select a category

- Content contains outdated information
- Content is confusing
- Content needs more detail
- Error in content
- Other

SEND



What are the weights and bias for the AND p

Set the weights (weight1, weight2) and bias (bias) to

calculate AND operation as shown above.

Feedback sent, thank you!

Und das ist es! Zur Erinnerung: Sie erhalten keine direkte Antwort auf die Übermittlung von Unterrichtsraum-Feedback, aber bitte beachten Sie, dass Ihre Kommentare mit dem entsprechenden Team zur Überprüfung geteilt wurden.

### 1.2.5. Hilfezentrum

Holen Sie sich Hilfe zu Ihrem Konto, durchsuchen Sie Kategorien von FAQs und vieles mehr!

#### Holen Sie sich Kontohilfe

Lesen Sie detaillierte Hilfeartikel zu kontobezogenen Themen wie Abrechnung, Tools von Drittanbietern, Projektfristen, Abschluss und mehr.

#### Wählen Sie die Art der Hilfe, die Sie benötigen

Durchsuchen Sie für Ihre spezifischen Fragen die Kategorien der häufig gestellten Fragen und finden Sie schnell Antworten.

#### Nehmen Sie Kontakt mit uns auf

Wenden Sie sich direkt per Live-Chat an unser Support-Team. Klicken Sie im Klassenzimmer auf Kontohilfe oder besuchen Sie unser Hilfezentrum, um loszulegen.

### 1.2.6. Udacity-Support-Community



#### **Willkommen in der Support-Community von Udacity!**

Werden Sie Teil unserer globalen Gemeinschaft lebenslang Lernender, die sich gegenseitig zum Erfolg verhelfen, indem sie ihre Erfahrungen und ihr Fachwissen teilen. Erhalten Sie Peer-Support und finden Sie schnell Antworten auf Ihre nicht-technischen Fragen über die Udacity Support Community.

#### **Finden Sie Antworten auf Ihre Fragen**

Durchsuchen Sie die Udacity Support Community nach Antworten auf häufig gestellte Fragen.

#### **Erhalten Sie Peer-Support**

Stellen Sie der Community Fragen, indem Sie eine Frage posten und Diskussionen verfolgen.

#### **Teilen Sie Ihr Fachwissen**

Lassen Sie sich dafür auszeichnen, dass Sie Ihre Erkenntnisse, Erfahrungen und Tipps mit anderen Lernenden teilen.

#### **Checkout-Status Ihrer Support-Tickets**

Verwalten und optimieren Sie Ihre Ansicht der Support-Tickets, Community-Gespräche und Personen, denen Sie im Abschnitt „Mein Profil“ folgen.

#### **Gelöste, hilfreiche und empfohlene Beiträge**

Lassen Sie andere Lernende wissen, welche Beiträge Ihr Problem gelöst haben, heben Sie hilfreiche Antworten hervor und erhalten Sie mit empfohlenen Beiträgen schneller die gewünschten Antworten.

#### **Bauen Sie Ihren Ruf in der Community auf**

Erkunden und nehmen Sie an Support-Community-Programmen teil, um Punkte, Stufen und Abzeichen zu sammeln. Viel Spaß und schalte unterwegs Belohnungen frei.

#### **Treten Sie jetzt der Support-Community bei**

## 1.2.7. Plagiat

### **Plagiat und akademische Unehrllichkeit**

#### **Übersicht über Plagiate bei Udacity**

##### **Plagiat definieren**

**Jede Handlung, die die Arbeit einer anderen Person als Ihre eigene beansprucht oder impliziert.**

Beispiele:

- Senden eines Projekts, das Sie nicht erstellt haben, um Code ohne Zitierung in ein Programm zu kopieren.
- Jede Handlung, bei der Sie irreführenderweise eine Idee oder Arbeit als Ihre eigene ausgeben, obwohl dies nicht der Fall ist.

##### **Kopieren und Kombinieren von Code**

##### **Verwenden der Arbeit einer anderen Person in Ihrer eigenen Arbeit**

Beispiele:

- Einem Leitfaden folgen, den jemand möglicherweise für den Abschluss eines Udacity-Projekts erstellt hat, sei es von einem Video oder einer Website.
- Nehmen Sie einen Teil des Projekts eines anderen und ändern Sie einige Variablen- und Funktionsnamen - unabhängig davon, ob Sie die Quelle angeben oder nicht.
- Wenn Sie die Arbeit nicht selbst durchgeführt haben und versuchen, sie zu maskieren.

##### **Verwenden des Codes von jemand anderem, um Ihre Lösung zu informieren**

Sie sollten nie wissentlich die Arbeit eines anderen sehen, bis Sie das Projekt selbst abgeschlossen haben – noch sollten Sie Ihr Projekt mit jemandem teilen, der seines noch nicht abgeschlossen hat. Sobald Sie Ihr Projekt jedoch abgeschlossen haben, werden Sie ermutigt zu sehen, wie andere Menschen dieselbe Herausforderung auf andere Weise angegangen sind. So können Sie Ihre unterschiedlichen Strategien und Denkweisen vergleichen.

##### **Einreichen identischer Arbeiten nach der Zusammenarbeit**

Wenn Sie sich entscheiden, mit einem anderen Studenten an einem Projekt zusammenzuarbeiten, wird von Ihnen erwartet, dass Sie Ihren Code separat schreiben. Das Einreichen identischer Projekte oder Einreichungen mit identischen Teilen gilt als Plagiat im Sinne des Udacity-Ehrenkodex.

##### **Hilfe suchen, ohne gegen den Ehrenkodex zu verstoßen**

Um es klar zu sagen, Sie werden ermutigt, Hilfe zu suchen, indem Sie mit Mentors on Knowledge, anderen Studenten und Alumni sprechen. Sie können auch gerne Frameworks und Bibliotheken verwenden, um Sie zu unterstützen, solange sie keine wichtigen Ziele aus dem Projekt entfernen, die Sie selbst beherrschen sollten.

Wenn Sie Schwierigkeiten haben und Hilfe benötigen, empfehlen wir Ihnen, technische Fragen zu Knowledge zu stellen, um herauszufinden, warum Ihr Ansatz nicht der richtige Ansatz ist. Mentoren geben in der Regel innerhalb einer Stunde nach dem Posten der Fragen Antworten, sodass Sie eine schnelle Anleitung zu Ihrer Frage erwarten können.

Wenn Sie jemals Zweifel haben, ob etwas als Plagiat angesehen wird oder nicht, fragen Sie einen Mentor für Wissen. Unser Ziel ist es, dass jeder Student seinen Abschluss mit einer Toolbox von



Fähigkeiten macht, die er auf eine Vielzahl von Konzepten und Problemen anwenden kann. Der beste Weg, dies zu erreichen, besteht darin, sicherzustellen, dass jeder Schüler seine eigene Arbeit leistet und seine Fähigkeiten bei jeder Projekteinreichung unter Beweis stellen kann.

### 1.2.8. Quiz: Plagiat bei Udacity

QUIZ QUESTION

Select the statements that should be classified as plagiarism:

- ☒ Two or more students work on a project together and end up with the identical code submission, or significant portions of their submissions show duplicated code.
- ☐ Two or more students who discuss a project together to get a general idea of implementation, then separate to each write their own code individually.
- ☐ Copying code or using code that has been provided for you and approved for use in your project by Udacity without attribution.
- ☒ Using or adapting a code from someone else's project and then properly attributing the source code.
- ☐ Using or adapting and then properly attributing (give date and URL) a small piece of helper code. The helper code must not be directly relevant to the concepts being assessed in your assignment.

QUIZ QUESTION

Select the statements that represent the correct choice when you need help on your projects:

- ☒ Seek help from mentors by asking queries on knowledge
- ☐ Look at examples of completed projects on the internet
- ☐ Ask someone else to write the code where you are blocked

## 2. Einführung in das digitale Projektmanagement

### 2.1. Einführung

#### 2.1.1. Lernen Sie Ihren Lehrer kennen

**Lernen Sie Ihren Lehrer kennen**



Willkommen zum Kurs Digitales Projektmanagement! Ihr Ausbilder in diesem Kurs ist Walyce Almeida. In diesem nächsten Video erfahren Sie etwas über Walyces Hintergrund und wie sie digitales Projektmanagement in ihrer Arbeit einsetzt.

Video

Walyce Almeida verfügt über mehr als ein Jahrzehnt Erfahrung in den Bereichen digitale Medien und Marketing. Anschließend wechselte sie zur Technologie und arbeitet derzeit bei Amazon Web Services, wo sie Projekte organisiert, die die technische Dokumentation unterstützen.

Während dieses Kurses wird Walyce persönliche Anekdoten aus ihren eigenen Erfahrungen sowie Beispiele aus der Praxis mit Ihnen teilen. Diese Geschichten helfen Ihnen dabei, die Theorie mit der Realität zu verbinden, und zeigen praktische Anwendungen des digitalen Projektmanagements in der heutigen Welt.

### 2.1.2. Was ist digitales Projektmanagement?

Was ist digitales Projektmanagement und warum ist es wichtig?

Video

#### Digitales Projektmanagement...

- Unterstützt die Durchführung von technischen Projekten
- Ermöglicht die Entwicklung digitaler Produkte und Online-Dienste
- Hilft Teams, digitale Projekte pünktlich und innerhalb des Budgets fertigzustellen
- Befähigt Organisationen, Geschäftsziele zu erreichen



#### Neue Bedingungen

- Digitales Projektmanagement ermöglicht die Erstellung und Entwicklung von Online-Inhalten, Produkten und Dienstleistungen, die Unternehmen helfen, im Geschäft zu bleiben und zu wachsen.

#### QUIZ QUESTION

Which of the following statements about digital project management are correct?

[Select all that apply.]



Digital project management enables the creation and development of digital products and online services.



Digital project management supports teams in getting digital projects done on time and within budget.



Digital project management empowers organizations to meet business goals and the needs of their customers.

### 2.1.3. Wann Sie digitales Projektmanagement einsetzen sollten

Wann Sie digitales Projektmanagement einsetzen sollten

Video

#### Digitale Projektmanager liefern...

- Digitale Projekte, die die Geschäftsziele erfüllen
- Ein Produkt, das in einem digitalen Format vorliegt oder webbasiert ist
- Ein Prozess, der digitale Produkte unterstützt oder online bereitgestellt wird
- Projekte durch die Nutzung webbasierter Technologie und die Zusammenarbeit mit Menschen in verschiedenen Funktionen

### 2.1.4. Geschäftsbeteiligte

Geschäftsbeteiligte

Video

#### Wen interessieren digitale Projekte?

Geschäftsinteressenten kümmern sich darum, wie digitale Projekte Geschäftsziele unterstützen oder erreichen können. Sie sind die Menschen in einem Unternehmen, die:

- Setzen Sie hochrangige Ziele für das Unternehmen in Bezug auf Gewinne, Produktivität, Reputation usw.
- Abteilungen oder Teams leiten und die Personen leiten, die Projekte ausführen.
- die Projektinitiierung und die dafür erforderlichen Ressourcen, wie z. B. ein Budget, genehmigen.

#### Wie können digitale Projektmanager helfen?

Digitale Projektmanager sind für die geschäftlichen Stakeholder von entscheidender Bedeutung. Digitale Projektmanager verwalten Ideen von der Methodik bis zur Ausführung durch:

- Hilfe bei der Bestimmung, welche spezifische Art von Projekt dazu beitragen könnte, diese Ziele zu erreichen.
- Betreuung der Komponenten eines Projekts vom Boden aus.
- dem Stakeholder zeigen, welche Arten von Ressourcen und Fähigkeiten ein Projekt benötigt.

### **Neue Bedingungen**

- Business Stakeholder: Personen in Entscheidungspositionen oder einflussreichen Positionen in Ihrem Unternehmen, denen es wichtig ist, wie digitale Projekte Geschäftsziele unterstützen oder erreichen können.

## 2.1.5. Kursübersicht

### Kursübersicht

#### Video

Es gibt zwei Lektionen in diesem Kurs:

### **Lektion 1: Navigieren Sie Ihre Ziele im professionellen Projektmanagement**

In dieser Lektion lernen wir:

- Die grundlegenden Fähigkeiten, die für den Berufseinstieg im digitalen Projektmanagement erforderlich sind.
- Gemeinsame Rollen, die digitale Projektmanagementfähigkeiten nutzen, d.h. Projektmanager, Produktmanager und Programmmanager.
- Eine fortgeschrittene Projektmanagement-Zertifizierung sollten Sie in Betracht ziehen, wenn Sie daran interessiert sind, Ihre Karriere in dieser Disziplin voranzutreiben.
- Wie Sie Projektmanagement mit einem 5-Schritte-Plan auf Ihren eigenen Karriereweg anwenden.

Am Ende dieser Lektion werden Sie in der Lage sein, zentrale Projektmanagementfähigkeiten und verwandte Karrierewege zu definieren, die diese Fähigkeiten nutzen, und den Weg zu bestimmen, den Sie einschlagen möchten.

### **Lektion 2: Lebenszyklus des digitalen Projektmanagements**

In dieser Lektion lernen wir:

- Was digitales von traditionellem Projektmanagement unterscheidet.
- Die geschäftlichen Anforderungen, die die Initiierung eines digitalen Projekts rechtfertigen.
- Der Projektmanagement-Lebenszyklus, eine Struktur, auf der dieser Kurs basiert.

Am Ende dieser Lektion werden Sie in der Lage sein, gängige Business Cases zu identifizieren, die Art des digitalen Projekts zu erkennen, die jeweils erforderlich ist, und die fünf Schlüsselphasen des Lebenszyklus eines digitalen Projekts zu definieren.

## 2.2. Navigieren Sie Ihre beruflichen Ziele im Projektmanagement

### 2.2.1. Einführung

#### Einführung

## Video

Digitales Projektmanagement ist ein schnell wachsendes Feld. Es gab einen Anstieg der Stellenausschreibungen für diese Rolle sowie für andere Rollen, die Projektmanagementfähigkeiten erfordern. Die Top-3-Branchen mit der größten Nachfrage nach digitalen Projektmanagern sind Medien, Technologie und Einzelhandel.

### Zusätzliche Ressourcen

Die im obigen Video erwähnten Statistiken stammen aus den folgenden Quellen:

## 2.2.2. Unterrichtsübersicht

### Video

Möglicherweise sind Sie sich nicht sicher, ob Sie nur grundlegende Projektmanagementfähigkeiten erwerben oder eine vollwertige Karriere im digitalen Projektmanagement entwickeln möchten. Diese Lektion wird Ihnen hoffentlich dabei helfen, eine Entscheidung darüber zu treffen, was für Ihr berufliches Wachstum am besten geeignet ist.

Wir werden lernen:

- Was sind die grundlegenden Fähigkeiten, die ein Projektmanager auf Einstiegsebene benötigen würde?
- Welche anderen möglichen Karrierewege gibt es in diesem Bereich?
- Weiterbildung zur Erlangung einer fortgeschrittenen Projektmanagement-Zertifizierung.
- Und wie man den eigenen Karriereplan als persönliches Projekt behandelt.

Am Ende dieser Lektion werden Sie in der Lage sein, zentrale Projektmanagementfähigkeiten zu identifizieren, verwandte Karrierewege zu definieren und festzustellen, ob Sie eine formelle Zertifizierung benötigen. Sie sollten in der Lage sein, ein berufliches Ziel zu entwickeln und Wege zu planen, dieses Ziel zu erreichen.

## 2.2.3. Meine Projektmanagement-Reise

### Video

Während meiner Karriere im Journalismus bin ich Hürden angegangen, indem ich Projekte erstellt habe, die zu einer Lösung führen würden. Die Lösung wäre ein Produkt oder ein Verfahren, das meine Arbeit und die meiner Kollegen erleichtert. Aber einige dieser Projekte erforderten technisches Fachwissen, Geschäftssinn und Führungsqualitäten, die ich meiner Meinung nach weiterentwickeln musste. Sich mit digitalem Projektmanagement vertraut zu machen, half dabei, diesen Bedarf zu decken.

## 2.2.4. Fähigkeiten im Projektmanagement

### Video

#### Kernkompetenzen für digitale Projektmanager

- Kommunikation in verschiedenen Methoden
- Zwischenmenschliche Fähigkeiten zur Förderung der Zusammenarbeit
- Grundkenntnisse in Algebra und Problemlösung
- Fähigkeit, digitale Tools zu nutzen

## Neue Bedingungen

- Emotionale Intelligenz: Die Fähigkeit, mit Emotionen produktiv und positiv umzugehen.

### 2.2.5. Quiz: Projektmanagementfähigkeiten

QUIZ QUESTION

Which of the following options count as a method of communication?

(Select all that apply.)

<input checked="" type="checkbox"/> Visual diagrams
<input checked="" type="checkbox"/> Memos and reports
<input checked="" type="checkbox"/> Videos and slideshows

QUIZ QUESTION

Which term represents the ability to use interpersonal skills to motivate people and drive collaboration?

<input type="radio"/> Self-confident Communication
<input checked="" type="radio"/> Emotional Intelligence
<input type="radio"/> Intelligent Quotient

### 2.2.6. Karrierewege im Projektmanagement

Video

Hier sind die drei Hauptrollen, die digitale Projektmanagementfähigkeiten nutzen:

1. **Projektmanager:** Ein Projektmanager koordiniert Personen und Ressourcen, um Projekte pünktlich und innerhalb des Budgets fertigzustellen.
2. **Produktmanager:** Ein Produktmanager verwendet technische und kreative Methoden, um digitale Produkte zu entwickeln oder zu verbessern.
3. **Programmmanager:** Ein Programmmanager wählt eine Reihe von Projekten und Initiativen basierend auf Geschäftsprioritäten aus und erleichtert ihre Ausführung.

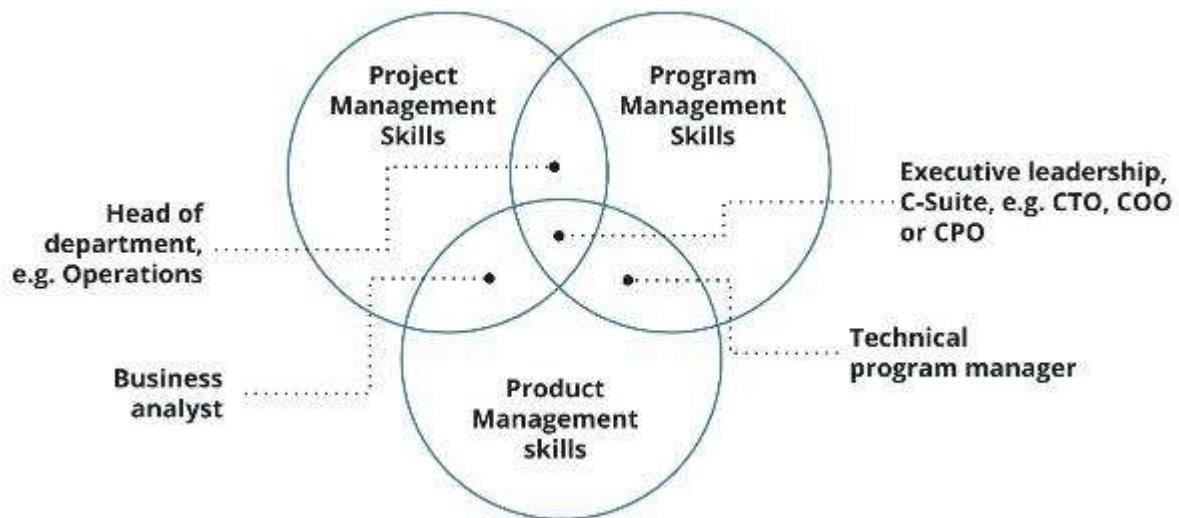
Video

**Welche Jobrolle steht in einem Organigramm weiter oben?**

Diese Rollen existieren nicht in einer Hierarchie. Die Ebene der Rolle hängt von der Bedeutung und dem Umfang der Ergebnisse ab, die Sie liefern werden. Sie wachsen in Ihrer Karriere basierend auf der Größe der Projekte, an denen Sie arbeiten, und der Wirkung, die sie für Ihr Unternehmen haben.

### **Zusätzliche Rollen, die Fähigkeiten dieser drei Rollen kombinieren**

Mit einer Kombination bestimmter Fähigkeiten und Verantwortlichkeiten der drei Hauptrollen erhalten Sie zusätzliche Berufe, die das Projektmanagement nutzen. Zu den zusätzlichen Rollen gehören Business Analyst, Technical Program Manager, Abteilungsleiter und Executive Leadership, wie im folgenden Venn-Diagramm dargestellt:



### **Neue Bedingungen**

- **Produktmanager:** Ein Beruf, bei dem Produkte für Kunden entworfen und entwickelt werden.
- **Projektmanager:** Ein Beruf, bei dem es darum geht, Menschen und Ressourcen zu koordinieren, um Projekte pünktlich und innerhalb des Budgets auszuführen.
- **Programmmanager:** Eine Tätigkeit, die die Auswahl und Durchführung von Projekten und laufenden Initiativen zur Unterstützung des Geschäftsbetriebs umfasst.

## 2.2.7. Quiz: Karrierewege im Projektmanagement

### QUIZ QUESTION

Which of the following job functions may utilize digital project management skills?

(Select all that apply.)

☒ Program Manager

☒ Business Analyst

☒ Product Manager

☒ Head of Operations

### QUIZ QUESTION

#### True or False:

Being a digital project manager is inferior to being a program or product manager.

☐ True

☒ False

### QUIZ QUESTION

What determines the level of influence and ranking in an organizational chart of a project, product, or program manager role?

☐ Interpersonal and communication skills

☐ Being an authoritative figure

☒ Scale and importance of projects

## 2.2.8. Brauche ich einen PMP?

### Video

Das Project Management Institute (PMI) ist eine glaubwürdige Organisation, die die Geschäftsstandards, ethischen Richtlinien und Best Practices in der Projektmanagementdisziplin aufrechterhält. Es kuratiert diese Standards in einem Lehrbuch namens Project Management Body of

Knowledge (PMBOK), das jedes Jahr mit neuen Updates neu veröffentlicht wird. Durch die Registrierung beim PMI und das Studium des PMBOK können Sie die Zertifizierungsprüfung zum Project Management Professional ablegen, um ein Experte auf diesem Gebiet zu werden.

### Erwägen Sie, PMP-zertifiziert zu werden

Sie sollten danach streben, sich vom Project Management Institute zertifizieren zu lassen, wenn Sie:

- Als kompetenter Projektmanager anerkannt zu werden.
- Zugriff auf eine Fundgrube an Methoden und Werkzeugen zur besseren Durchführung von Projekten.
- Um sich in der Entwicklung Ihrer eigenen Projektmanagement-Methodik zu qualifizieren.

Sie könnten die PMP-Zertifizierung verzögern oder überspringen, wenn Sie:

- Benötigen Sie nur wenige grundlegende Projektmanagementfähigkeiten in Ihrer aktuellen Funktion oder Ihrem Karriereweg.
- Sie haben nicht die Zeit und die Ressourcen, um zu lernen und die Prüfung abzulegen.

### Neue Bedingungen

- Projektmanagement-Lebenszyklus: Eine Reihe geordneter Phasen, die Projekte durchlaufen.
- PMP: Akronym für die Project Management Professional-Zertifizierung.

### Zusätzliche Ressourcen

- Sie können die Zulassungsvoraussetzungen und Prüfungsrichtlinien des PMI auf der Seite [Wie bewerbe ich mich für das PMP](#) einsehen.
- Eine Vorstufe zum Erhalt eines PMP ist die Zertifizierung zum Certified Associate Project Manager (CAPM). Erfahren Sie hier mehr über die CAPM-Zertifizierung: [CAPM-Zertifizierung: Kosten, Gehalt, Schulung und mehr](#).

## 2.2.9. Machen Sie aus Ihrem Karriereweg ein Projekt

### Video

Hier sind die fünf Schritte zum "Projektmanagement" Ihrer beruflichen Ziele in einen umsetzbaren Plan, der Ergebnisse liefert:

1. : Berücksichtigen Sie die Karrierepfade, die wir besprochen haben, und wählen Sie eine Jobfunktion und Branche aus, die Sie anregen.
2. **Unterteilen Sie das Ziel in umsetzbare Ziele:** Listen Sie die Arten von Fähigkeiten und Themen auf, die Sie lernen müssen, sowie die Art von Projekten, die Ihnen die Erfahrung geben würden, die Sie benötigen, um Ihrem wichtigsten Karriereziel näher zu kommen. Diese Liste dient als Aufgabenliste, die Sie jedes Mal abhaken können, wenn Sie ein Ziel erreicht haben.
3. **Legen Sie Meilensteine in einem Zeitplan fest:** Wandeln Sie Ihre Liste in einen Plan mit Startdaten und Fristen um, bis zu denen Sie jedes Ziel aus Schritt 2 erreichen sollten. Ein Zeitplan hält Sie für sich selbst verantwortlich.
4. **Finden Sie einen Mentor:** Teilen Sie Ihren Plan mit einem Mentor, der möglicherweise Erfahrung in der von Ihnen angestrebten Funktion und Branche hat. Sie sollten Ihnen helfen, Ihre Ziele zu verfeinern, damit sie realistischer sind, und Sie mit Ihrem Plan auf Kurs halten.
5. **Dokumentieren Sie Ihre Erfolge:** Üben Sie, den Wert Ihrer Erfolge zu artikulieren und fügen Sie sie Ihrem Portfolio hinzu. Dies hilft Ihnen, sich an das Gelernte zu erinnern. Und indem Sie



Ihre Errungenschaften öffentlich teilen, öffnet die Sichtbarkeit Türen zu neuen Möglichkeiten.

### 2.2.10. Lektionsrückblick

Video

Inzwischen sollten Sie sich über Ihre beruflichen Ziele Gedanken gemacht haben und wie dieser Kurs Sie dabei unterstützen kann.

In dieser Lektion haben wir gelernt:

- Dass digitale Projektmanager Kommunikations- und zwischenmenschliche Fähigkeiten sowie die Fähigkeit entwickeln, grundlegende Algebra auf den Umgang mit Daten in Tabellenkalkulationen anzuwenden.
- Gemeinsame Jobfunktionen, die digitale Projektmanager übernehmen, und wie sie ihre Karriere vorantreiben, indem sie größere und wichtigere Projekte übernehmen.
- Dass Sie die Möglichkeit haben, eine vom Project Management Institute angebotene fortgeschrittene Zertifizierung im Projektmanagement anzustreben.
- Eine Reihe von fünf Schritten, die Ihnen dabei helfen, Ihre Karriere zu "projektieren", indem Sie Ziele setzen und einen Plan erstellen, um Ihr Ziel zu erreichen.

Nachdem Sie nun eine Vorstellung davon haben, wohin Sie Ihre Karriere führen möchten, können wir tief in den Lebenszyklus des Projektmanagements eintauchen und Möglichkeiten zur Verbesserung der Strukturierung und Durchführung von Projekten kennenlernen.

### 2.2.11. Glossar

Zu Ihrer Information finden Sie hier alle neuen Begriffe, die wir in dieser Lektion eingeführt haben:

- **Emotionale Intelligenz:** Die Fähigkeit, mit Emotionen produktiv und positiv umzugehen.
- **Produktmanager:** Ein Beruf, bei dem Produkte für Kunden entworfen und entwickelt werden.
- **Projektmanager:** Ein Beruf, bei dem es darum geht, Menschen und Ressourcen zu koordinieren, um Projekte pünktlich und innerhalb des Budgets auszuführen.
- **Programmmanager:** Eine Tätigkeit, die die Auswahl und Durchführung von Projekten und laufenden Initiativen zur Unterstützung des Geschäftsbetriebs umfasst.
- **Projektmanagement-Lebenszyklus:** Eine Reihe geordneter Phasen, die Projekte durchlaufen.
- **PMP:** Akronym für die Project Management Professional-Zertifizierung.

## 2.3. Lebenszyklus des digitalen Projektmanagements

### 2.3.1. Einführung

Video

Der Projektmanagement-Lebenszyklus bietet Schritte in einer logischen Reihenfolge, um Projekte effizient zu organisieren und ihren Nutzen zu maximieren. Jeder Schritt ist mit bestimmten Aufgaben verbunden, die jeder lernen kann. Der Kurs Digitales Projektmanagement ist nach diesem Lebenszyklus strukturiert, um Ihnen dabei zu helfen, jeden Schritt zu meistern und Sie auf den Erfolg vorzubereiten.

## 2.3.2.      Unterrichtsübersicht

### Video

Bevor Sie ein erfahrener Projektmanager werden, ist es wichtig, Situationen und Umgebungen zu erkennen, die für digitale Projekte reif sind. In dieser Lektion lernen wir:

- Wie man unterscheidet, was digitales Projektmanagement von der traditionellen Disziplin mit ihren Methoden, Endergebnissen und Herangehensweise an Veränderungen unterscheidet.
- Fünf verschiedene Umstände, mit denen ein Unternehmen konfrontiert sein kann, und die Gründe, warum ein digitales Projekt die richtige Antwort wäre.
- Die wichtigsten Phasen, die ein digitales Projekt durchlaufen würde, von der Initiierung bis zum Abschluss.

Ein versierter Projektmanager ist sich seiner Arbeitsumgebung bewusst und antizipiert die Arten von digitalen Projekten, die mit dem aktuellen Business Case kompatibel sind. Sie werden sich auch die Arten von Ressourcen und Methoden vorstellen, die zur Durchführung dieses Projekts erforderlich sind, indem sie die Phasen verstehen, die das Projekt durchlaufen würde.

## 2.3.3.      Traditionelles vs. digitales Projektmanagement

### Video

**Digitales Projektmanagement** ist eine Methode zur Durchführung eines Projekts mit kollaborativen Online- oder Cloud-basierten Tools für ein Endergebnis, das ein digitales Produkt oder einen digitalen Prozess ist oder optimiert, während es bereit ist, sich an Veränderungen anzupassen.

### Hauptunterschiede zum traditionellen Projektmanagement

- **„Online- oder Cloud-basierte Tools“:** Digitales Projektmanagement nutzt die Vorteile von Tools, die Zusammenarbeit, Kommunikation, Projektplanung und Nachverfolgung über das Internet ermöglichen. Herkömmlich kann immer noch der analoge Weg gehen.
- **„Ein digitales Produkt oder ein digitaler Prozess“:** Das Endergebnis des digitalen Projektmanagements ist ein Produkt oder ein Prozess, der in digitaler Form vorliegt oder über das Internet zugänglich ist. Herkömmliche Projekte führen zu hergestellten oder konstruierten Produkten und Prozessen, die persönlich erfolgen oder Mechanik nutzen.
- **„Bereit, sich an Veränderungen anzupassen“:** Digitales Projektmanagement übernimmt Methoden und Tools, um neue Technologien schnell zu nutzen und Projektpläne zu aktualisieren. Traditionelles Projektmanagement versucht, Bedürfnisse vorherzusehen und Notfallpläne hinzuzufügen, aber letztendlich kann es die Richtung eines Projekts nicht einfach ändern.

### Neue Bedingungen

- **Digitales Projektmanagement:** Eine Methode zur Durchführung eines Projekts mit kollaborativen Online- oder Cloud-basierten Tools für ein Endergebnis, das ein digitales Produkt oder einen digitalen Prozess ist oder optimiert und gleichzeitig bereit ist, sich an Veränderungen anzupassen.
- **Cloud-basiert:** Dienste oder Produkte, die bei Bedarf über ein Netzwerk von Online-Servern verfügbar gemacht werden, die von einem Cloud-Dienstanbieter gehostet werden.
- **Digitales Produkt:** Eine internetbasierte Website, App, ein Spiel oder andere inhaltsbasierte Plattformen, mit denen Menschen über einen digitalen Bildschirm interagieren.

- **Projektplan:** Ein Projektplan enthält eine Liste von Aufgaben, die zur Ausführung eines Projekts erforderlich sind, die Personen, die jeder Aufgabe zugewiesen sind, und einen Zeitplan, nach dem das Projekt abgeschlossen werden soll.

## 2.3.4. Geschäftliche Begründungen für ein digitales Projekt

### Geschäftliche Begründungen für ein digitales Projekt

Digitale Projekte existieren in einem geschäftlichen Kontext. Im Folgenden lernen Sie fünf Fälle kennen, die ein digitales Projekt rechtfertigen. Sich des Kontexts bewusst zu werden, ermöglicht es Projektmanagern, geschäftliche Anforderungen zu antizipieren und das richtige Projekt auszuwählen.

#### Teil 1: Digitale Transformation und Change-Management

Video

##### Digitale Transformation

Digitale Transformation ist die Umwandlung von Tools und Prozessen in internetbasierte Ressourcen. Ein digitaler Projektmanager könnte in diesem Fall die Lieferung von Produkten oder Dienstleistungen in oder über ein digitales Format umwandeln oder die Einführung digitaler Tools anleiten, um Arbeitsabläufe und Prozesse zu optimieren oder sogar zu automatisieren.

##### Änderungsmanagement

Change-Management ist die Implementierung von Strukturen, Mechanismen und einer Kultur, die den Menschen hilft, sich an jede Art von Veränderung anzupassen, die das Unternehmen bedrohen könnte. Ein digitaler Projektmanager könnte beispielsweise Verfahren und Richtlinien aktualisieren, Prozesse anpassen, bis ein bestimmtes Ziel erreicht ist, oder Ressourcen aufgrund neuer Investitionen implementieren.

#### Teil 2: Produktentwicklung, technischer Wettbewerbsvorteil und Einhaltung gesetzlicher Vorschriften

Video

##### Produktentwicklung

Die Entwicklung digitaler Produkte ist die Bereitstellung digitaler Inhalte an ein mit dem Internet verbundenes Gerät oder die Erstellung eines Online-Dienstes oder einer Online-Plattform. In diesem Fall unterstützt ein digitaler Projektmanager einen Produktmanager, indem er den Zeitplan und die Ressourcen des Teams koordiniert und bei der Priorisierung von Aufgaben hilft.

##### Technologischer Wettbewerbsvorteil

Ein technologischer Wettbewerbsvorteil besteht darin, neue Technologien zu erfinden oder die Verwendung bestehender Technologien zu erneuern, um der dominierende Wettbewerber im Geschäft zu werden. Ein digitaler Projektmanager kann Projektpläne erstellen, um eine innovative Idee zu verwirklichen oder Forschung und Entwicklung zu ermöglichen.

##### Rechtskonformität

Die Einhaltung gesetzlicher Vorschriften bedeutet, Vorschriften zu verstehen und sicherzustellen, dass Ihr Projekt oder Unternehmen die relevanten Regeln und Richtlinien einhält. Digitale Projektmanager können gesetzliche Anforderungen in Bezug auf das Geschäft identifizieren, Wissen

dokumentieren und Projekte erstellen, die alle Funktionen oder Prozesse implementieren, die diesen Regeln folgen.

### Neue Bedingungen

- Digitale Transformation: Die Umwandlung von Tools und Prozessen in internetbasierte Ressourcen.
- Änderungsmanagement: Die Implementierung von Strukturen, Mechanismen und einer Kultur, die Menschen hilft, sich an jede Art von Veränderung anzupassen, die das Unternehmen bedrohen könnte.
- Entwicklung digitaler Produkte: Die Bereitstellung digitaler Inhalte an ein mit dem Internet verbundenes Gerät oder die Erstellung eines Online-Dienstes oder einer Online-Plattform.
- Technologischer Wettbewerbsvorteil: Erfinden neuer Technologien oder innovativer Einsatz bestehender Technologien, um der dominierende Wettbewerber im Geschäft zu werden.
- Einhaltung gesetzlicher Vorschriften: Der Vorgang, Vorschriften zu verstehen und sicherzustellen, dass Ihr Projekt oder Unternehmen die relevanten Regeln und Richtlinien befolgt.

### 2.3.5. Quiz: Geschäftliche Begründungen für ein digitales Projekt

#### QUIZ QUESTION

Which of the following business justifications represent planning a project, in which the end result may create a new income stream, support a customer need, or provide an interactive digital media experience?

☐ Research and Development

☐ Operations

☒ Product Development

#### QUIZ QUESTION

A digital project manager who is focused on Change Management might sit within a variety of departmental teams.

[Select all the departments that might apply.]

☒ Business development

☒ Legal

☒ Operations

QUIZ QUESTION

Below are some of the business justifications we just discussed. Can you match each of them with the correct description?

Submit to check your answer choices!

Description	Business Case
Conversion of tools and processes into Internet-based resources.	Digital Transformation
Leveraging invention and innovation to become the dominant competitor	Technological Competitive Advantage
Ensuring your project or business is following relevant rules and policies	Legal Compliance

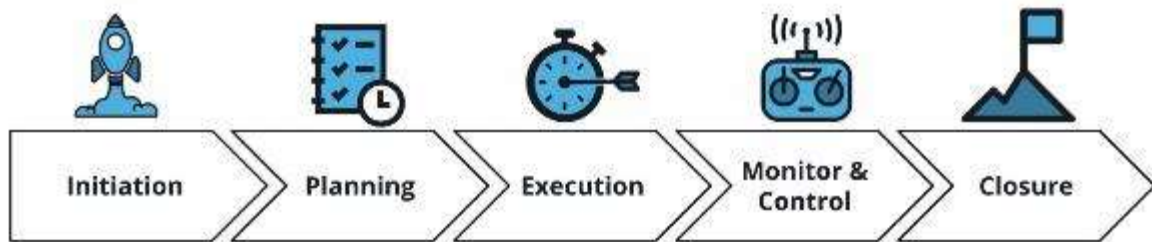
### 2.3.6. Wichtige Phasen des Projektmanagement-Lebenszyklus

Sobald Sie die Situationen identifiziert haben, die die Notwendigkeit eines Projekts rechtfertigen, planen Sie das Projekt und führen es durch.

Video

#### Wichtige Phasen im Projektmanagement-Lebenszyklus

1. **Initiierung:** In dieser Phase wählt ein Projektmanager ein Projekt aus, in das es sich zu investieren lohnt, findet heraus, wer an dem Projekt beteiligt sein wird, und verknüpft Projektziele mit Geschäftszielen.
2. **Planung:** Projektmanager konzentrieren sich am meisten auf die Planungsphase. Sie legen den Projektumfang fest, der aus Zeitleiste, Budget und Qualitätsstandards besteht. Sie erstellen Pläne, um die richtigen Ressourcen zu erwerben, die Teams zu organisieren und die Aufgaben festzulegen, die erforderlich sind, um das Projekt im Rahmen zu halten.
3. **Ausführung:** Während das Team das Projekt ausführt, verwaltet der Projektmanager Ressourcen, kommuniziert mit Stakeholdern und reagiert auf Projektunterbrechungen oder -risiken, damit das Projekt weiter voranschreiten kann.
4. **Überwachung und Kontrolle:** In dieser Phase verfolgt der Projektmanager den Fortschritt der Aufgaben, ob die Anforderungen erfüllt wurden, und erstellt Berichte, die die Beteiligten verfolgen können.
5. **Abschluss:** Projektmanager schließen Projekte ab, indem sie Dokumentationen über die Durchführung und das Ergebnis des Projekts erstellen, teilen und archivieren.



Die Lektionen im Kurs Digitales Projektmanagement sind um diese 5 Stufen herum aufgebaut. In diesen Lektionen werden wir den Lebenszyklus des Projektmanagements ausführlicher besprechen. Und ganz nebenbei tauchen wir tiefer in die Aufgaben des Projektleiters ein, damit Sie in jeder Phase eine neue Fähigkeit oder Methode für Ihren Werkzeugkasten erwerben.

### Neue Bedingungen

- **Projektmanagement-Lebenszyklus:** Die wichtigsten Phasen, die ein digitales Projekt typischerweise durchläuft. Diese Phasen umfassen Initiierung, Planung, Ausführung, Überwachung und Kontrolle sowie Abschluss.
- **Initiierung:** Die erste Phase im Lebenszyklus des Projektmanagements, bei der ein Projekt ausgewählt und gestartet wird.
- **Planung:** Die zweite Phase im Lebenszyklus des Projektmanagements, bei der ein Plan erstellt wird, wie, wann und wer das Projekt ausführen wird.
- **Ausführung:** Die dritte Phase im Lebenszyklus des Projektmanagements, in der die für ein Projekt Verantwortlichen die Projektpläne in die Tat umsetzen, um ein Produkt oder einen Prozess zu produzieren.
- **Überwachung und Kontrolle:** Die vierte Phase im Lebenszyklus des Projektmanagements, in der die Leistung eines Projekts aufgezeichnet und Maßnahmen ergriffen werden, um das Projekt auf Kurs zu halten.
- **Abschluss:** Die fünfte und letzte Phase im Lebenszyklus des Projektmanagements, bei der überprüft wird, ob ein Projekt abgeschlossen, offiziell an den beabsichtigten Empfänger geliefert und ordnungsgemäß archiviert wurde.

### 2.3.7. Quiz: Schlüsselphasen des Projektmanagement-Lebenszyklus

#### QUIZ QUESTION

Below are the key stages in the project management lifecycle we just discussed. Can you place them in their correct order?

Submit to check your answer choices!

Order	Key Stage
1	Initiation
2	Planning
3	Execution
4	Monitor & Control
5	Closure

#### QUIZ QUESTION

A project scope is a document that outlines a project's goals, timeline, budget, quality standards, and resources. At which point in the project management lifecycle would this document be created? Select the right key stage.

☒ Planning

☐ Initiation

☐ Monitor & Control

#### QUIZ QUESTION

Once a project is underway, a digital project manager must be alert to any disruptions or threats, also known as risks. Then they must appropriately respond if one arises. At which point in the project management lifecycle would the digital project manager be responding to risk? Select the right key stage.

☐ Closure

☐ Planning

☒ Execution

#### QUIZ QUESTION

Monitor & Control is the fourth stage in the project management lifecycle. What might a digital project manager monitor at this point?

[Select all that apply.]

☒ Progress of tasks or to-dos

☒ Resources being utilized

☐ Analyze stakeholders

☒ Requirements fulfilled

## 2.3.8. Lektionsrückblick

### Video

Die in dieser Lektion besprochenen Themen orientieren uns im größeren Bereich des Projektmanagements und geben uns einen Ausgangspunkt für zukünftige Projekte. In dieser Lektion haben wir gelernt:

- Was digitales von traditionellem Projektmanagement unterscheidet, damit wir die Art der Arbeit verstehen, die in den Zuständigkeitsbereich des digitalen Projektmanagers fällt.
- Business Cases, die die Entwicklung eines digitalen Projekts rechtfertigen, damit wir wissen, wann es an der Zeit ist, voranzukommen.
- Die fünf Schlüsselphasen im Lebenszyklus des Projektmanagements, damit wir eine solide Struktur haben, auf der wir Projekte aufbauen können.

### Wie alles zusammenkommt

Dieser Kurs fordert Sie heraus, über Ihre Karriere nachzudenken und wie digitales Projektmanagement in diese passen könnte. Es schärft Ihr Bewusstsein für die geschäftlichen



Interessengruppen und Situationen, die ein digitales Projekt erfordern würden. Und indem Sie sich mit dem Projektmanagement-Lebenszyklus vertraut machen, können Sie sich vorstellen, welche Art von Arbeit Sie leisten könnten, um in solchen Situationen voranzukommen. Wenn Sie von der Idee begeistert sind, Unternehmen durch die Entwicklung digitaler Produkte oder Prozesse voranzubringen, sollten Sie als Nächstes tiefer in den Kurs Digitales Projektmanagement eintauchen.

### 2.3.9. Glossar

Zu Ihrer Information finden Sie hier alle neuen Begriffe, die wir in dieser Lektion eingeführt haben:

- **Digitales Projektmanagement:** Eine Methode zur Durchführung eines Projekts mit kollaborativen Online- oder Cloud-basierten Tools für ein Endergebnis, das ein digitales Produkt oder einen digitalen Prozess ist oder optimiert, während es bereit ist, sich an Veränderungen anzupassen.
- **Cloud-basiert:** Dienste oder Produkte, die bei Bedarf über ein Netzwerk von Online-Servern verfügbar gemacht werden, die von einem Cloud-Dienstanbieter gehostet werden.
- **Digitales Produkt:** Eine internetbasierte Website, App, ein Spiel oder andere inhaltsbasierte Plattformen, mit denen Menschen über einen digitalen Bildschirm interagieren.
- **Projektplan:** Ein Projektplan enthält eine Liste von Aufgaben, die zur Ausführung eines Projekts erforderlich sind, die Personen, die jeder Aufgabe zugewiesen sind, und einen Zeitplan, nach dem das Projekt abgeschlossen werden soll.
- **Digitale Transformation:** Die Umwandlung von Tools und Prozessen in internetbasierte Ressourcen.
- **Änderungsmanagement:** Die Implementierung von Strukturen, Mechanismen und einer Kultur, die Menschen hilft, sich an jede Art von Veränderung anzupassen, die das Unternehmen bedrohen könnte.
- **Entwicklung digitaler Produkte:** Die Bereitstellung digitaler Inhalte an ein mit dem Internet verbundenes Gerät oder die Erstellung eines Online-Dienstes oder einer Online-Plattform.
- **Technologischer Wettbewerbsvorteil:** Erfinden neuer Technologien oder innovativer Einsatz bestehender Technologien, um der dominierende Wettbewerber im Geschäft zu werden.
- **Einhaltung gesetzlicher Vorschriften:** Der Vorgang, Vorschriften zu verstehen und sicherzustellen, dass Ihr Projekt oder Unternehmen die relevanten Regeln und Richtlinien befolgt.
- **Projektmanagement-Lebenszyklus:** Die wichtigsten Phasen, die ein digitales Projekt typischerweise durchläuft. Diese Phasen umfassen Initiierung, Planung, Ausführung, Überwachung und Kontrolle sowie Abschluss.
- **Initiierung:** Die erste Phase im Lebenszyklus des Projektmanagements, bei der ein Projekt ausgewählt und gestartet wird.
- **Planung:** Die zweite Phase im Lebenszyklus des Projektmanagements, bei der ein Plan erstellt wird, wie, wann und wer das Projekt ausführen wird.
- **Ausführung:** Die dritte Phase im Lebenszyklus des Projektmanagements, in der die für ein Projekt Verantwortlichen die Projektpläne in die Tat umsetzen, um ein Produkt oder einen Prozess zu produzieren.
- **Überwachung und Kontrolle:** Die vierte Phase im Lebenszyklus des Projektmanagements, in der die Leistung eines Projekts aufgezeichnet und Maßnahmen ergriffen werden, um das Projekt auf Kurs zu halten.
- **Abschluss:** Die fünfte und letzte Phase im Lebenszyklus des Projektmanagements, bei der überprüft wird, ob ein Projekt abgeschlossen, offiziell an den beabsichtigten Empfänger geliefert und ordnungsgemäß archiviert wurde.

## 3. Digitales Projektmanagement

### 3.1. Einführung in das digitale Projektmanagement

#### 3.1.1. Einführung und Kursübersicht

Video

#### **Lektion 1: Einführung in das digitale Projektmanagement**

Das ist die Lektion, in der du dich gerade befindest! In dieser Lektion stellen wir Ihnen Folgendes vor:

- Das große Ganze – worum geht es in diesem Kurs und warum ist er wichtig?
- Die Voraussetzungen, die Sie haben müssen, bevor Sie diesen Kurs belegen.
- Die Geschichte des digitalen Projektmanagements, um den Kontext für diesen Kurs bereitzustellen.
- Die Tools und die Umgebung, die Sie für den Kurs benötigen.
- Und schließlich das Projekt, das Sie am Ende des Kurses erstellen werden.

Am Ende dieser Lektion haben Sie einen Kontext darüber, worum es in diesem Kurs geht und was Sie brauchen, um erfolgreich zu sein.

#### **Lektion 2: Projektmanagementmethoden**

In dieser Lektion lernen Sie:

- Um zu definieren, was eine Methodik und ein Framework innerhalb des Projektmanagements sind, und um mehr über die gebräuchlichsten zu erfahren, die digitale Projektmanager verwenden.
- So wählen Sie die richtige Projektmanagement-Methodik für Ihr nächstes Projekt aus.
- Wie diese gemeinsamen Methoden und Frameworks in realen Anwendungsfällen angewendet wurden.

Am Ende dieser Lektion werden Sie in der Lage sein, gängige Methoden und Frameworks in Bezug auf Waterfall und Agile zu definieren und eine Checkliste zur Auswahl der besten Methodik für Ihr nächstes digitales Projekt anzuwenden.

#### **Lektion 3: Einrichten Ihres digitalen Projekts**

In dieser Lektion lernen Sie:

- Wie Sie Ihre Vision für ein Projekt kommunizieren und Erwartungen aufstellen.
- Wen Sie als wichtigen und relevanten Teilnehmer des Projekts betrachten sollten.
- Und wie Sie die Kompetenz Ihres Teams für Ihr Projekt bewerten.

Am Ende von Lektion 3 werden Sie in der Lage sein, einen Projektumfang zu schreiben, wichtige Stakeholder zu identifizieren, zu planen, wie Sie sie einbeziehen können, und den Umsetzungsquotienten Ihres Teams bestimmen können.

#### **Lektion 4: Erstellen realistischer Pläne**

Diese Lektion ist der Kernaspekt des digitalen Projektmanagements. Darin lernst du:

- Die Bedeutung der Planung und Sammlung von Anforderungen, auf denen Ihre Projektpläne basieren.

- So bestimmen Sie, ob ein Projekt eine monetäre Investition wert ist.
- Und wie man Projektpläne sowohl für die Wasserfall- als auch für die Agile-Methode erstellt.

Am Ende der Lektion werden Sie in der Lage sein, sich an Methoden zum Erfassen von Anforderungen wie das Aufnahmeformular zu erinnern, eine Kosten-Nutzen-Analyse durchzuführen, einen Agile-Projektplan in einem Scrum-Board zu erstellen und einen Wasserfall-Projektplan mit einem Gantt zu erstellen Diagramm.

### **Lektion 5: Dinge erledigen**

In Lektion 5 gehen wir auf zwei entscheidende Verantwortlichkeiten eines digitalen Projektmanagers ein, während ein Projekt ausgeführt wird. Du wirst lernen:

- Risiken erkennen und strategisch darauf reagieren.
- Und wie man einen Kommunikationsplan erstellt und durchführt, um die Projektteilnehmer einzubeziehen.

Am Ende dieser Lektion werden Sie in der Lage sein, die am besten geeignete Risikoreaktionsstrategie zu definieren und anzuwenden und einen Statusbericht zu erstellen, der Ihren Stakeholdern relevante und aktuelle Informationen übermittelt.

### **Lektion 6: Überwachung und Kontrolle**

In dieser Lektion lernen Sie:

- Wie wir unserem Team helfen können, Top-Performer zu werden, indem wir auf das Tuckman-Leitermodell verweisen.
- Wie Sie die richtigen Metriken zum Nachverfolgen identifizieren und sicherstellen, dass Ihr Projekt die Geschäftsziele erreicht.
- So verfolgen Sie die Leistung Ihres Teams anhand der Projektkennzahlen.

Am Ende von Lektion 6 werden Sie in der Lage sein, eine Strategie zur Förderung und Entwicklung Ihres Teams auszuwählen, SMARTe Ziele zu entwickeln, um sicherzustellen, dass Ihr Projekt erfolgreich ist, und Key Performance Indicators (KPIs) festzulegen, anhand derer Sie die Leistung des Teams überwachen können.

### **Lektion 7: Schließung**

Diese Lektion behandelt die letzte Phase im Lebenszyklus des Projektmanagements, den Abschluss. In dieser Lektion lernen Sie:

- So stellen Sie fest, ob Ihr Projekt abgeschlossen ist und an wen Sie es weitergeben sollten.
- Welche Art von Wissen ein Projekt generiert und wie man es am besten dokumentiert.
- Wie Sie den Erfolg eines abgeschlossenen Projekts zum Vorteil Ihrer Karriere feiern und nutzen können.

Am Ende dieser Lektion werden Sie in der Lage sein, den Projektabschluss festzulegen, einen Post-Project Owner zu identifizieren, eine Dokumentation zu erstellen, die den Wissensaustausch erleichtert, und den Wert Ihres Projekts im STARI-Format zu artikulieren.

### **Abschlussprojekt: Von der Methodik zur Ausführung**

Im Abschlussprojekt haben Sie die Möglichkeit, das, was Sie in diesem Kurs gelernt haben, zu festigen, indem Sie:

- Befolgen der Vorlage für die endgültige Projektübermittlung und Vervollständigen der Ergebnisse in Bezug auf jede Phase des Projektmanagement-Lebenszyklus.
- Und optional die herausragende Aufgabe am Ende des Projekts erledigen.

### Wie alles zusammenkommt

In diesem Kurs lernen Sie die einzelnen Phasen des Projektmanagement-Lebenszyklus genauer kennen. In jeder Lektion lernen Sie, wie Sie bestimmte Dokumente zusammenstellen und Methoden und Werkzeuge anwenden, die digitale Projektmanager üblicherweise für digitale Projekte verwenden. Sie werden eine Leistung nach der anderen meistern, sodass Sie, wenn Sie das endgültige Projekt erreicht haben, bereit sind, unsere Anforderungen auszuführen.

## 3.1.2. Voraussetzungen

Video

### was du bereits wissen solltest

Um in diesem Kurs erfolgreich zu sein, sollten Sie bereits in der Lage sein:

- **Definieren Sie die Kernkompetenzen und den grundlegenden Karriereweg eines Projektmanagers.** Sie sollten verstehen, wie sich die Rolle des digitalen Projektmanagers von ähnlichen Berufen unterscheidet und auf welche grundlegenden Fähigkeiten ein digitaler Projektmanager angewiesen ist, um seine Arbeit zu erledigen.
- **Erkennen Sie die geschäftlichen Anforderungen, die ein digitales Projekt veranlassen.** Sie sollten in der Lage sein, fünf gängige geschäftliche Begründungen zu nennen und die Arten von Projekten zu verstehen, die in jedem Anwendungsfall entwickelt würden.
- **Nennen Sie die wichtigsten Phasen im Lebenszyklus des Projektmanagements.** Sie sollten auf hohem Niveau verstehen, was jede Phase beinhaltet, und einige der Hauptziele für jede Phase kennen.

Wenn Ihnen all dies bekannt vorkommt, sollten Sie für diesen Kurs bereit sein!

### Ressourcen

- Wenn Sie sich bei einer der oben genannten Fähigkeiten unsicher fühlen und Zeit damit verbringen möchten, sie zu stärken, sehen Sie sich bitte den Kurs Einführung in das digitale Projektmanagement an.

## 3.1.3. Geschichte des digitalen Projektmanagements

Video

Projektmanagement, wie wir es heute verstehen, entstand während der industriellen Revolution, als Denker, Ingenieure und Manager damit begannen, effizientere und rationalisierte Fabriklinien zu entwerfen. Diese lineare und sequenzielle Art des Projektmanagements inspirierte die Wasserfallmethode, an der sich frühe Technologieunternehmen hielten. In den 1970er Jahren begannen wir den Aufstieg der Softwareentwicklung zu sehen, die Waterfall in den Software Development Lifecycle (SDLC) überführte.

Aber als die Welt in den 1980er Jahren in das Internetzeitalter eintrat, sahen sich Unternehmen einer Wettbewerbslandschaft gegenüber, die sich aufgrund neuer Technologien immer häufiger und ständig veränderte. Sie mussten digitale Projekte schneller entwickeln und in diesem neuen,

schnelllebigen Umfeld flexibel bleiben. Daher übernahmen Technologieteams, die über Softwareentwickler hinausgingen, neue Frameworks wie Scrum, die flexibler waren als SDLC.

Diese frühen, flexibleren Methoden wurden 2001 in ein Dokument namens Agile Manifesto eingebaut, das von einer Gruppe von Technologieexperten erstellt wurde, die eine Reihe von Prinzipien bereitstellen wollten, um Projekte effizienter zu erledigen. Seitdem sind andere Methoden und Frameworks für die Zwecke des digitalen Projektmanagements entstanden, aber Agile und Scrum haben sich zur dominierenden Wahl entwickelt.

#### QUIZ QUESTION

Who is the information systems engineer credited with adapting the Waterfall methodology into the Software Development Lifecycle?

- ☐ T.A. Thayer
- ☒ Winston R. Royce
- ☐ Alexander Graham Bell

#### QUIZ QUESTION

What aspect of the manufacturing business during the Industrial Revolution inspired working in a linear and sequential fashion?

- ☒ The Assembly Line
- ☐ The Cogs and Wheels
- ☐ Clocking In and Out

### Neue Bedingungen

- **Industrielle Revolution:** Eine Zeit um die Jahrhundertwende, in der sich die Arbeit von der Landwirtschaft zur Großindustrie mit einem Fabrikssystem verlagerte, das eine Mischung aus Handarbeit und Mechanik am Fließband verwendete.
- **Methodik:** Eine Reihe von Methoden oder Leitprinzipien für ein Studiengebiet oder eine Disziplin.
- **Framework** gibt einer Methodik Struktur, indem es eine Reihe von Schritten oder einen Plan zur Umsetzung einer Idee bereitstellt.
- **Wasserfall:** Eine Methode, die Projekte linear und sequenziell organisiert.
- **Softwareentwicklungslebenszyklus:** Ein Framework, das die Wasserfallmethodik auf den Bereich der Softwareentwicklung anwendet.
- **Agil:** Eine Methode, die Projekte iterativ und anpassungsfähig organisiert.

- **Scrum:** Ein Framework, das agilen Projekten Regeln und Ereignisse gibt, die in kurzen Zeiträumen wiederholt auftreten, bis ein Projekt abgeschlossen ist.

#### Zusätzliche Ressourcen

- Wenn Sie mehr über die Geschichte des digitalen Projektmanagements erfahren möchten, empfehlen wir Ihnen, die folgenden beiden Artikel in der Harvard Business Review zu lesen: The Secret History of Agile Innovation und Embracing Agile.
- Wenn Sie mehr über die Akzeptanzraten von Agile erfahren möchten, lesen Sie die Berichterstattung von BusinessWire über den 15. State of Agile Report.

### 3.1.4. Werkzeuge & Umgebung

#### Video

In diesem Kurs müssen Sie schreiben, Tabellenkalkulationen verwenden und Projektpläne erstellen. Bitte lesen Sie die Anweisungen auf den Übungsseiten sorgfältig durch.

#### Werkzeuge, die Sie möglicherweise benötigen

- Textverarbeitungssoftware:
  - Microsoft Word oder Google Docs
- Diagrammwerkzeuge:
  - Microsoft Excel oder Google Sheets
  - Trello, eine Online-Projektmanagement-Software

### 3.1.5. Projektvorschau

#### Video

Das Abschlussprojekt ist so strukturiert, dass der Lebenszyklus des Projektmanagements berücksichtigt wird. Sie erhalten eine Projektvorlage zum Herunterladen und Lesen eines Szenarios über ein kleines Unternehmen, das sich einer digitalen Transformation unterzieht. Dann befolgen Sie die Anweisungen in der Vorlage, um eine Reihe von Ergebnissen zu erstellen, die den Phasen Initiierung, Planung, Ausführung, Überwachung und Kontrolle und Abschluss des Lebenszyklus entsprechen.

### 3.1.6. Glossar

Zu Ihrer Information finden Sie hier alle neuen Begriffe, die wir in dieser Lektion eingeführt haben:

- **Industrielle Revolution:** Eine Zeit um die Jahrhundertwende, in der sich die Arbeit von der Landwirtschaft zur Großindustrie mit einem Fabrikssystem verlagerte, das eine Mischung aus Handarbeit und Mechanik am Fließband verwendete.
- **Methodik:** Eine Reihe von Methoden oder Leitprinzipien für ein Studiengebiet oder eine Disziplin.
- **Framework** gibt einer Methodik Struktur, indem es eine Reihe von Schritten oder einen Plan zur Umsetzung einer Idee bereitstellt.
- **Wasserfall:** Eine Methode, die Projekte linear und sequenziell organisiert.
- **Softwareentwicklungslebenszyklus:** Ein Framework, das die Wasserfallmethodik auf den Bereich der Softwareentwicklung anwendet.
- **Agil:** Eine Methode, die Projekte iterativ und anpassungsfähig organisiert.
- **Scrum:** Ein Framework, das agilen Projekten Regeln und Ereignisse gibt, die in kurzen Zeiträumen wiederholt auftreten, bis ein Projekt abgeschlossen ist.

## 3.2. Projektmanagement-Methoden

### 3.2.1. Einführung

Video

Teams aus der Medien-, Technologie- und Handelsbranche arbeiten gemeinsam an großen, komplexen Projekten, die dank digitalem Projektmanagement erfolgreich abgeschlossen werden. Die Methoden und Frameworks, die wir in diesem Kurs behandeln, unterteilen große Projekte in kleinere, realistische Schritte. Und die Organisation dieser Schritte in Etappen macht Projekte jeder Größe und Komplexität viel einfacher zu handhaben. So können Sie sich auf ein Ergebnis oder eine Reihe von Anforderungen konzentrieren, ohne wichtige Details zu übersehen.

### 3.2.2. Methodik vs. Framework

In meiner persönlichen Geschichte auf der vorherigen Seite habe ich „Methodologien und Frameworks“ erwähnt. Sie fragen sich vielleicht, was genau „Methodologien“ und „Frameworks“ sind? Sind sie nicht dasselbe? Lassen Sie mich zunächst diese Begriffe definieren.

Video

Eine Methodik ist wie ein Kompass, der die Schritte anleitet, die Sie unternehmen sollten, und ein Framework ist wie eine Karte, die Ihnen sagt, welche Schritte das sind und in welcher Reihenfolge.

Methodologien definieren die Art und Weise, wie ein Projekt organisiert werden soll, da es immer nach Norden zeigt, während Frameworks mehr Kreativität zulassen, da Sie aus vielen Routenoptionen wählen können, ob Sie zu Ihrem Endziel gehen und den optimalsten Weg dorthin wählen können.

#### Neue Bedingungen

- **Methodik:** Eine Reihe von Methoden oder Leitprinzipien für ein Studiengebiet oder eine Disziplin.
- **Framework:** Eine Struktur, die eine Reihe von Schritten oder einen Plan zur Umsetzung einer Idee bereitstellt.

### 3.2.3. Unterrichtsübersicht

Video

Bevor Sie ein Projekt initiieren können, müssen Sie grundlegende Methoden und Rahmenbedingungen zum Erstellen digitaler Projekte verstehen. In dieser Lektion lernen wir:

- Über einige der gebräuchlichsten Methoden im digitalen Projektmanagement und Frameworks, die unter das Dach der einzelnen Methoden passen.
- Eine Reihe von Fragen, die Ihnen helfen, die beste Methodik für ein digitales Projekt zu bewerten, damit Sie relevante Faktoren abwägen können.
- Wie diese Methoden und Frameworks in realen Beispielen angewendet wurden.

Am Ende dieser Lektion werden Sie in der Lage sein, gängige Methoden und Frameworks in Bezug auf Waterfall und Agile zu definieren und eine Checkliste zur Auswahl der besten Methodik für Ihr nächstes digitales Projekt anzuwenden. Wenn Sie diese Anwendungen verstehen, können Sie die

beste Wahl treffen und möglicherweise sogar Ihren eigenen benutzerdefinierten Ansatz für das Projektmanagement entwickeln.

### 3.2.4. Wasserfall-Methodik

Video

**Wasserfall** ist eine traditionelle Methode zum linearen und logischen Aufbau von Projekten, sodass die nächste Phase davon abhängt, dass die vorherige abgeschlossen ist. Es könnte Projekte anhand der Phasen des Projektmanagement-Lebenszyklus organisieren: Initiierung, Planung, Ausführung, Überwachung und Kontrolle und Abschluss. Oder seine Phasen könnten nach der Art des zu erstellenden Produkts oder Prozesses organisiert werden, z. B. Software.

Softwareprojekte verwenden ein Framework namens **Software Development Lifecycle (SDLC)**. Ungeachtet der Phasen erfordern Wasserfallprojekte, dass die meisten Details eines Projekts im Voraus bekannt sind. Dann müssen alle mit jeder Stufe verbundenen Aufgaben abgeschlossen werden, bevor mit der nächsten Stufe nach unten kaskadiert werden kann.

#### **Wasserfall Vor- und Nachteile**

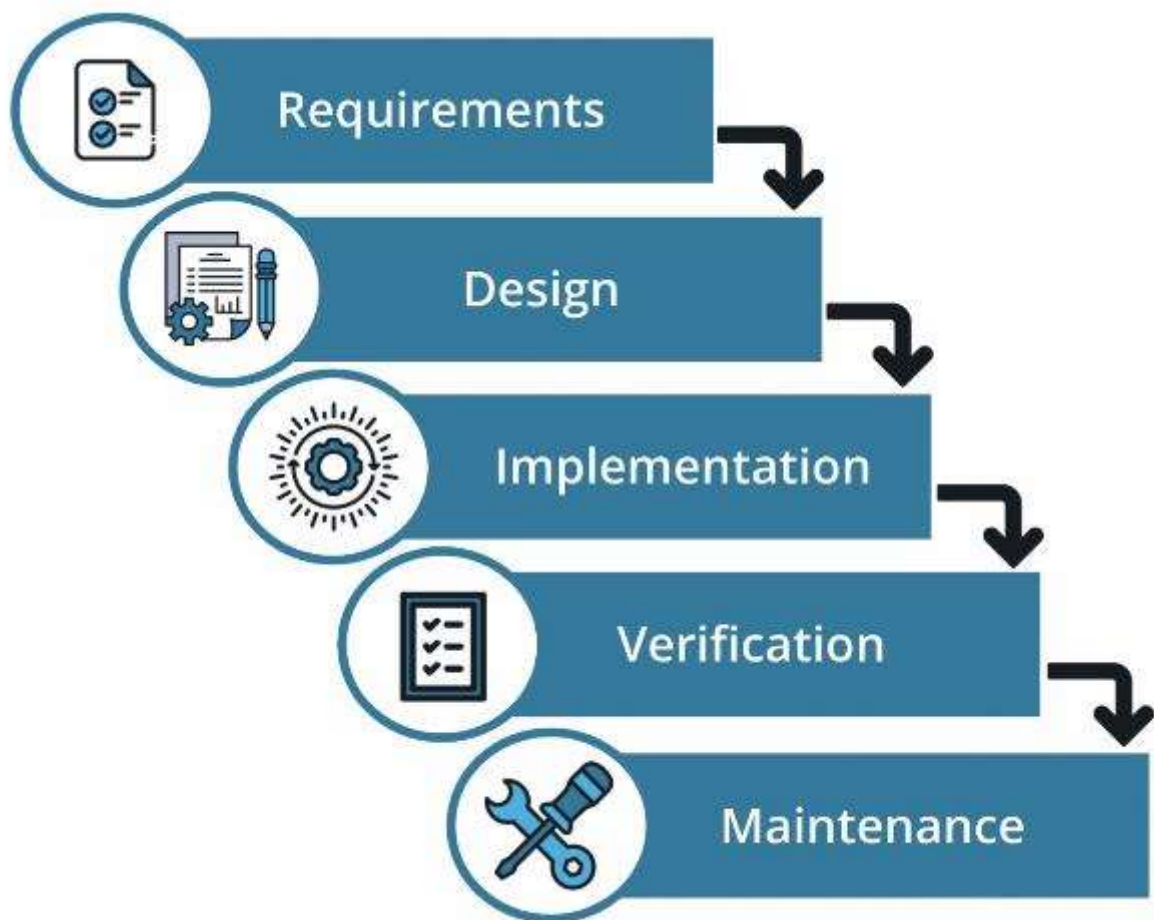
Zu den Eigenschaften von Waterfall gehören **Vorhersagbarkeit** und **sequenzielle Reihenfolge**. Dadurch **eignet sich** Waterfall für Projekte, die:

- klare Erwartungen haben,
- hat strenge Anforderungen, und
- kann komplex, umfangreich oder langfristig sein.

Einige der **Nachteile** von Wasserfall sind:

- Es heißt keine kreativen, neuen Ideen willkommen.
- Seine Projekte nehmen mehr Zeit in Anspruch.
- Jede Änderung des Projektplans könnte möglicherweise einen Dominoeffekt auslösen, bei dem das gesamte Projekt möglicherweise von vorne beginnen muss.





### Phasen im Software Development Lifecycle (SDLC)

1. **Sammeln von Anforderungen:** Auflistung der Leistungen, die im Softwareprojekt erreicht werden müssen.
2. **Design:** Finden der richtigen Programmiersprachen und technischen Ressourcen, mit denen Anforderungen realisiert werden können.
3. **Implementierung:** Codieren oder Erstellen des Softwareprojekts.
4. **Überprüfung:** Testen der Funktionalität der Software, um sicherzustellen, dass sie den Erwartungen entspricht, und um Fehler oder Fehler zu identifizieren, die behoben werden müssen.
5. **Wartung:** Das Endprodukt wird an die Personen übergeben, die es kontinuierlich verwenden werden, und ein Team von Softwareentwicklern wird zukünftige Fehler beheben und die Software aktualisieren, damit sie weiterhin funktioniert.

### Neue Bedingungen

- **Software:** Codebasierte Programme, die den Betrieb von Computern und digitalen Geräten ermöglichen.
- **Software Development Lifecycle (SDLC):** Ein Framework mit linearen und sequenziellen Schritten, die in die Erstellung eines Softwareprodukts einfließen.
- **Sammeln von Anforderungen:** Die erste Phase im SDLC, in der die Leistungen aufgelistet werden, die im Softwareprojekt erreicht werden müssen.
- **Design:** Die zweite Stufe im SDLC, in der die richtigen Programmiersprachen und technischen Ressourcen identifiziert und ausgewählt werden, mit denen die Anforderungen realisiert werden können.

- **Implementierung:** Die dritte Phase im SDLC, in der die Ingenieure und Entwickler das Softwareprojekt codieren und/oder erstellen.
- **Verifizierung:** Die vierte Phase im SDLC, in der die Funktionalität der Software getestet wird, um sicherzustellen, dass sie den Erwartungen entspricht, und alle identifizierten Fehler oder Fehler behoben werden.
- **Wartung:** Die fünfte Stufe im SDLC, in der das Endprodukt an die Personen übergeben wird, die es kontinuierlich verwenden werden, und ein Team von Softwareentwicklern zukünftige Fehler beheben und die Software aktualisieren, damit sie weiterhin funktioniert.

#### Zusätzliche Ressourcen

Es gibt andere Methoden und Frameworks, die manchmal im digitalen Projektmanagement verwendet werden können, die wir in diesem Kurs nicht behandeln werden, da wir uns auf die gebräuchlichsten konzentrieren werden. Wenn Sie jedoch neugierig sind und Ihr Wissen vertiefen möchten, empfehle ich zu recherchieren:

- Die **Lean** -Methodik, wenn Sie ein Startup von Grund auf aufbauen möchten;
- **Extreme Programming** oder XP, wenn Sie ein ultraeffizienter Softwareentwickler werden möchten;
- Und die **Prince2** -Methodik für Projekte auf Unternehmensebene in großen Unternehmen.

### 3.2.5. Agile Methodik

#### Teil 1: Agile Übersicht und Scrum Framework

Video

Agile ist eine anpassungsfähige und iterative Methode, die Ergebnisse durch Zusammenarbeit liefert und Feedback nutzt, um den nächsten Projektzyklus zu verbessern. Es kann sich um einen fortlaufenden Prozess handeln, der es einem Unternehmen ermöglicht, ein Produkt oder einen Prozess weiterzuentwickeln, bis es die Geschäftsziele erreicht.

#### Agile Vor- und Nachteile

Agile Projekte sind so konzipiert, dass sich ein kollaboratives, funktionsübergreifendes Team auf eine enge Reihe von Zielen konzentriert, damit das Team schnell ein Produkt oder einen Prozess liefern kann. Das macht Agile für Projekte **geeignet**, die:

- kann ein Produkt oder einen Prozess in einem kurzfristigen Zeitraum bauen
- benötigt oder möchte sofortiges Feedback von Endbenutzern
- kann im Laufe der Zeit weiterentwickelt werden und mit jeder neuen Iteration besser werden

Zu den **Nachteilen** von Agile gehören:

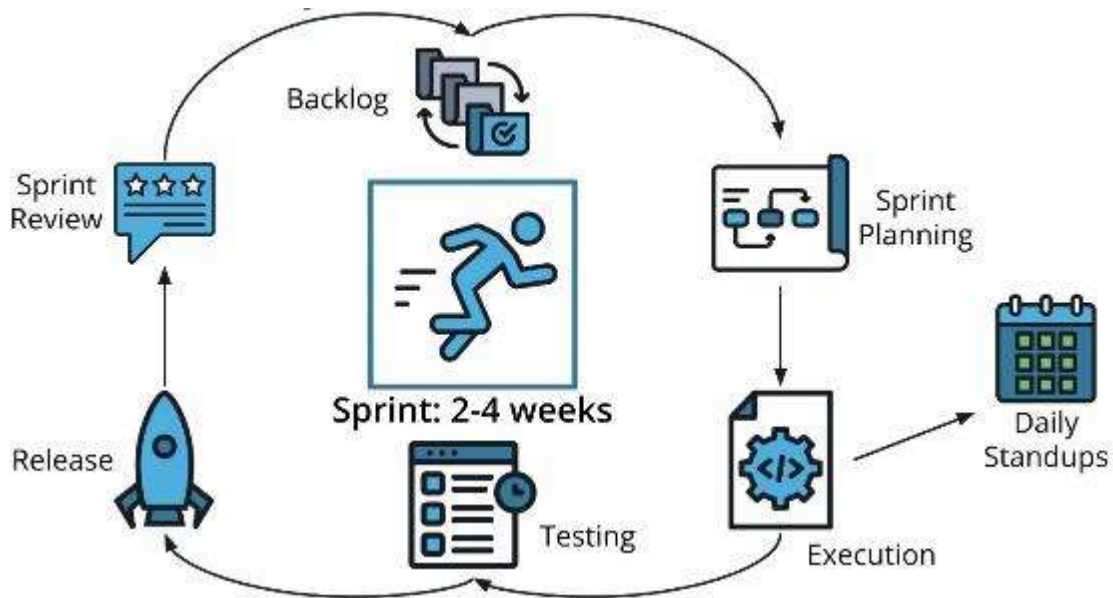
- Die Projektziele, Fristen und Anforderungen sind unklar.
- Ohne eine klare Vorstellung davon, was Sie erreichen möchten, könnte dies dazu führen, dass Ihr Team das Endziel und seine Verantwortlichkeiten aus den Augen verliert.

#### Teil 2: Scrum-Phasen fortgesetzt

Video

Scrum ist ein Framework, das agilen Projekten eine Struktur bietet, um ihre Endziele zu erreichen. Es verfügt über eine Reihe von Regeln und Ereignissen, die die Arbeit in einen Zyklus von Phasen aufteilen, sodass ein Ziel oder eine Anforderung in kurzer Zeit erreicht werden kann. Dieser Zeitraum wird als **Sprint bezeichnet**.

Ein Sprint dauert in der Regel **zwei bis vier Wochen** und kann wiederholt auftreten, bis alle Anforderungen oder Ziele eines Projekts erfüllt sind.



### Scrum Framework Phasen und Ereignisse

- **Sprint:** Der Zeitraum, in dem Scrum-Projekte normalerweise bearbeitet werden, beträgt zwei bis vier Wochen.
- **Backlog:** Alle Anforderungen für die Entwicklung eines Produkts oder Prozesses, auch Liefergegenstände genannt, werden vom Projektmanager im Backlog gesammelt.
- **Sprint-Planung:** Ein Meeting, das vom Projektmanager veranstaltet wird, um die Ergebnisse zu priorisieren, an denen gearbeitet wird, und in welcher Reihenfolge.
- **Ausführung:** Hier baut das Team die Ergebnisse des Projekts tatsächlich aus.
- **Tägliche Standups:** Während eines Sprints veranstaltet der Projektmanager ein 15- bis 30-minütiges Meeting, bei dem das Team einen Statusbericht über seine Aufgaben bereitstellt.
- **Testen:** Inspiriert vom Lebenszyklus der Softwareentwicklung ist das Testen die Phase in Scrum-Projekten, in der das Team das Produkt oder den Prozess kurz testet und auf Fehler überprüft.
- **Release:** Wenn das Ergebnis fertig ist, wird es gestartet und das Team sammelt Feedback von Benutzern, die mit dem Produkt oder Prozess interagieren.
- **Sprint Review:** Die letzte Phase von Scrum-Projekten, in der der Projektmanager ein Retrospektive-Meeting veranstaltet, bei dem das Team bespricht, was es aus dem gerade abgeschlossenen Sprint gelernt hat.

### Teil 3: Scrum-Beispiel aus der Praxis

#### Video

Angel Studios entwickelte 1999 ein Videospiel namens Midtown Madness. Der Regisseur des Spiels, Clinton Keith, schrieb ein Buch darüber, wie er das Scrum-Framework einbezog, um dieses unterhaltsame, interaktive Produkt zu entwickeln. Darin beschrieb er die Organisation einer großen

Abteilung in kleine Scrum-Teams, die funktionsübergreifend waren und gleichzeitig an sich überschneidenden Prioritäten arbeiten konnten. Jedes Team konnte größtenteils autonom handeln und alle Ergebnisse für das Spiel wurden viel schneller erstellt als mit herkömmlichen Methoden.

Credit: Agile Spieleentwicklung mit Scrum: Teams, Spieleentwickler

### Neue Bedingungen

- **Agil:** Eine Methode, die Projekte iterativ und anpassungsfähig organisiert.
- **Scrum:** Ein Framework, das agilen Projekten eine zyklische Struktur bietet, um ihre Endziele zu erreichen.
- **Sprint:** Ein zwei- bis vierwöchiger Zeitraum, in dem ein Ziel oder eine Anforderung erreicht werden kann.
- **Backlog:** Die Liste aller Anforderungen für die Entwicklung eines Produkts oder Prozesses, auch bekannt als Deliverables.
- **Sprint-Planung:** Ein Meeting, das vom Projektmanager veranstaltet wird, um die Ergebnisse zu priorisieren, an denen gearbeitet wird, und in welcher Reihenfolge.
- **Ausführung:** Eine Phase im Scrum-Framework, in der das Team die Ergebnisse des Projekts tatsächlich aufbaut.
- **Tägliche Standups:** Ein 15- bis 30-minütiges Meeting, bei dem das Team einen Statusbericht über seine Aufgaben bereitstellt.
- **Testen:** Die Phase in Scrum-Projekten, in der das Team das Produkt oder den Prozess kurz testet und auf Fehler überprüft.
- **Freigabe:** Die Phase in Scrum-Projekten, in der das Ergebnis veröffentlicht wird und das Team Feedback von Benutzern sammelt, die mit dem Produkt oder Prozess interagieren.
- **Sprint Review:** Die letzte Phase von Scrum-Projekten, in der der Projektmanager ein Retrospektive-Meeting veranstaltet, bei dem das Team bespricht, was es aus dem gerade abgeschlossenen Sprint gelernt hat.
- **Ergebnisse:** Ein greifbares Produkt oder ein quantifizierbarer Prozess, der vom Projektteam erstellt werden kann.
- **Sprint-Retrospektive:** Ein Meeting, in dem Scrum-Teams besprechen, was sie in einem abgeschlossenen Sprint gelernt haben.

### Zusätzliche Ressourcen

- Um tiefer in Agile einzutauchen, sehen Sie sich den Kurs „Foundations of Agile and Agile Frameworks“ von Udacity an.
- Betrachten Sie auch ein anderes agiles Framework namens Kanban, das visuell gesteuert wird. Erfahren Sie mehr darüber in diesem Artikel: Kanban Methodology: The Simplest Agile Framework.

### 3.2.6. Quiz: Wasserfall und Agile

#### QUIZ QUESTION

Below are the project management methodologies and frameworks we just discussed. Can you match each of them with the correct description?

Submit to check your answer choices!

Description	Methodology/Framework
Linear, Sequential and Predetermined Methodology	Waterfall
Iterative, Cyclical, and Cross-Functional Methodology	Agile
Five Phases Including Design and Verification	SDLC
Structured with Events for Execution in Sprints	Scrum

#### QUIZ QUESTION

Which project management methodology or framework would potentially have to start from scratch if one stage cannot be done correctly?

☒ Waterfall

☐ Scrum

☐ Agile

#### QUIZ QUESTION

True or False: The SDLC framework has a stage to test the functionality of the deliverables and verify they meet expectations and technical standards.

☒ True

☐ False

### 3.2.7. Auswahl der Projektmanagement-Methodik

Nachdem wir nun zwei der gebräuchlichsten Projektmanagementmethoden behandelt haben, gehen wir noch einen Schritt weiter.

In den folgenden Videos werden wir die Hauptunterschiede zwischen Waterfall und Agile besprechen und dann eine Checkliste durchgehen, um die beste Methodik für ein bestimmtes Projekt auszuwählen.

#### Teil 1: Endergebnis und Abhängigkeiten; Lieferhäufigkeit und Kadenz

Video

**F1: Haben Sie eine klare oder sich entwickelnde Vorstellung davon, wie das Endergebnis aussehen soll?**

- Wenn Sie eine klare Vorstellung vom Endergebnis haben, wählen Sie **Wasserfall**.
- Wenn Ihr Projekt offen für Verfeinerungen und Verbesserungen ist, entscheiden Sie sich für **Agile**.

**F2: Hat das Projekt strenge Abhängigkeiten oder ist es offen für Anpassungen, wenn neue Anforderungen entstehen?**

- Die Starrheit von **Wasserfallprojekten** funktioniert am besten, wenn wir wissen, dass sich die Anforderungen nicht ändern werden. Wasserfall eignet sich also am besten für eine dauerhafte Lösung.
- **Agile** Projekte sind flexibler bei der Anpassung an neue Situationen und eignen sich hervorragend für eine schnelle Reaktion, sind aber möglicherweise nicht der beste Ansatz für eine dauerhafte, langfristige Lösung.

**F3: Wird das Projekt einen Hauptoutput haben oder in kleinere Ergebnisse unterteilt werden?**

- **Wasserfallprojekte** zielen auf ein erfolgreiches Ergebnis ab. Wenn Ihr Produkt oder Output also nicht aufgeschlüsselt werden kann, ist Waterfall am besten geeignet.
- Aber wenn Sie inkrementelle Änderungen an einem Prozess implementieren oder eine Funktion eines Produkts nach der anderen freigeben können, dann ist **Agile** die Antwort.

**F4: Wird Ihr Projekt eine schnelle Umsetzung pro Version haben oder wird es eine langwierige Entwicklung erfordern?**

- **Wasserfallprojekte** widmen Zeit, um sicherzustellen, dass alle Details in jeder Phase des Projektlebenszyklus herausgefunden werden. Wenn Ihr Projekt den gesamten Lebenszyklus durchlaufen muss, um sicherzustellen, dass es gut gebaut wird, dann wählen Sie Waterfall, auch wenn es länger dauert.
- Aber wenn Sie ähnliche Aufgaben in kurzen Sprints wiederholen können, um mehrere Ergebnisse zu erzielen, dann wählen Sie **Agile**. Sie können das Projekt mit jeder neuen Iteration weiterentwickeln.

#### QUIZ QUESTION

You are leading a digital project to create a customer survey to send to your company's online shoppers. A new federal policy requires anonymizing customer data collected through digital surveys. This project must be developed so that the survey technology responsibly handles customer data before the survey can go out.

Which methodology would you select for this project based on the following question: Does the project have strict dependencies or is it open to adapting when new needs come up?

☒ Waterfall

☐ Agile

## Teil 2: Interne und externe Stakeholder; Budget und Dokumentation

Video

**F5: Haben Sie im Voraus Recherchen zum Zielkunden durchgeführt oder benötigen Sie mehr Kundenfeedback? sofort ein nützlicheres Produkt zu bauen?**

- **Wasserfallprojekte** nehmen sich im Vorfeld Zeit für die umfassende Erfassung der Anforderungen.
- **Agile** Projekte können eine Funktion für ein Produkt oder einen Prozess freigeben, um zu sehen, wie der Endbenutzer es erlebt. Dann können sie in der nächsten Iteration Aktualisierungen vornehmen.

**F6: Mit welchen Methoden und Tools arbeitet das Team?**

- Die meisten Teams sind daran gewöhnt, linear zu arbeiten, weil es einfacher ist.
- Aber **Agile** wird in modernen Unternehmen immer beliebter, zum großen Teil dank benutzerfreundlicher Tools, die für Agile entwickelt wurden.

**F7: Wurde das Budget im Voraus festgelegt oder gibt es Spielraum, um weitere Investitionen basierend auf der Nachfrage zu rechtfertigen?**

- Ein **Wasserfallprojekt** legt ein striktes Budget fest. Projektmanager schließen auch Notfallpläne ein, falls Änderungen am Projekt mehr Kosten verursachen.
- Wenn es Spielraum gibt, dem Benutzerverhalten zu erlauben, mehr Investitionen zu bestimmen, sollten wir **Agile wählen**. Ein agiles Projekt kann Metriken darüber verwenden, wie Benutzer auf eine Version reagieren, um zu bestimmen, ob Geld in zusätzliche Versionen investiert werden soll.

**Q8: Wird das Projekt eine gründliche Dokumentation erfordern?**

Sowohl Wasserfall- als auch Agile-Projekte sollten die Prozesse zur Durchführung der Projekte und das Endergebnis dokumentieren. Aber...

- **Wasserfallprojekte** neigen dazu, Zeit für eine gründliche Dokumentation aufzuwenden.
- **Agile** Projekte sind in der Regel schnelllebig, da sich die Umgebung ständig ändert. Es erfordert also eine schnelle und einfache Dokumentation.

#### QUIZ QUESTION

A tech company developed an AI capable of multiple functions. The company wants to release the AI and monitor how users interact with it so that the managers can decide which function to further develop. The next features will depend on customer feedback.

Which methodology would you select for this project based on the following question: Do you have upfront research or do you need customer feedback more immediately to build a more useful product?

☐ Waterfall

☒ Agile

### Teil 3: Teammitglieder und Qualität; So verwenden Sie die Checkliste

Video

**F9: Werden Sie ein dediziertes Team nur für die Ergebnisse dieses Projekts oder Mitglieder haben, die möglicherweise an mehreren Projekten arbeiten?**

Während die Zusammenarbeit in beiden Methoden stattfindet, sieht sie in jeder etwas anders aus.

- Die Starrheit von **Wasserfallprojekten** kann bedeuten, dass jedes Teammitglied eine Rolle hat, in der es eine bestimmte Art von Aufgabe für mehrere Projekte ausführt. Sie würden nur herangezogen, wenn das Projekt ihre Arbeit erfordert.
- In **Agile** sollten Sie ein engagiertes, funktionsübergreifendes Team haben, das mehrere Aufgaben trägt und gleichzeitig zu einem Projekt beiträgt.

**F10: Muss das Projekt einen hohen Qualitätsstandard erfüllen oder eine schnelle Markteinführung erfordern?**

- **Wasserfallprojekte** widmen der Prüfung der Qualität der Ergebnisse eines Projekts Zeit und entwickeln das Produkt oder den Prozess weiter, bis die Standards erfüllt sind, bevor sie jemals der Öffentlichkeit zugänglich gemacht werden. Wenn Ihr Projekt also mehr Wert darauflegt, es beim ersten Mal richtig zu machen, können Sie Waterfall wählen.
- **Agile** kann sich auch um Qualität kümmern, aber auf andere Weise. Es könnte wichtiger sein, diese Art von Projekt als Erster auf den Markt zu bringen und dann das Feedback der Benutzer zu nutzen, um die Qualität des Produkts oder Prozesses in zukünftigen Iterationen zu verbessern.



#### QUIZ QUESTION

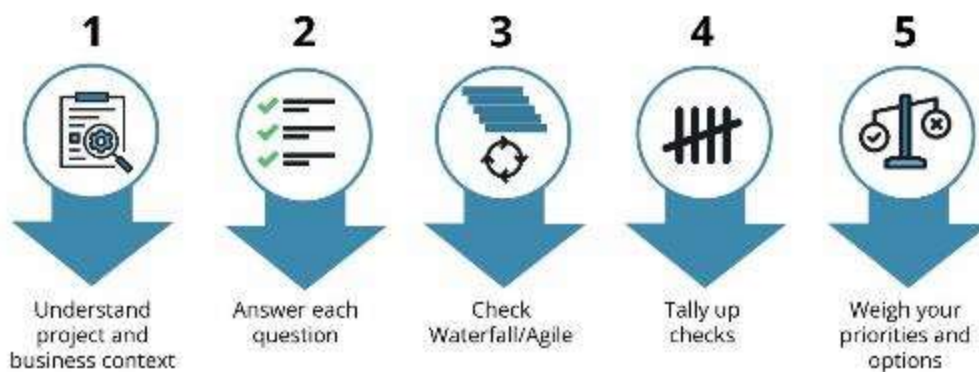
You are leading a team of account managers (one type of role) who are responsible for multiple customer accounts. Your next digital project involves implementing a video conferencing tool to better communicate with clients virtually. The project will have to be executed by the account managers and yourself; it does not require software development skills.

Which methodology would you select for this project based on the following question: Will you have a cross-functional team for this deliverable or members who may be working on multiple projects?

☒ Waterfall

☐ Agile

#### So verwenden Sie die Checkliste



1. Verstehen Sie das vorgeschlagene Projekt und den Geschäftskontext.
2. Gehen Sie jede Frage in der Checkliste durch und finden Sie Ihre beste Antwort.
3. Markieren Sie Ihre Antworten auf die Fragen als passend zu Waterfall oder Agile.
4. Zählen Sie zusammen, wie viele Antworten unter jede Methode passen.
5. Bevor Sie eine endgültige Entscheidung treffen, wägen Sie Ihre Prioritäten und Optionen ab, um festzustellen, ob ein Faktor unter einer Methode wichtiger ist als die anderen Faktoren.

#### Neue Bedingungen

- **Abhängigkeit:** Im Projektmanagement sind Abhängigkeiten die Beziehungen zwischen Aufgaben und Anforderungen. ZB muss zuerst eine abgeschlossen werden, bevor die nächste beginnen kann.
- **Endbenutzer:** Die Personen, die mit dem in einem Projekt entwickelten digitalen Produkt oder onlinebasierten Dienst interagieren; oft sind dies die beabsichtigte Zielgruppe.
- **Benutzererfahrung** beschreibt, wie der Endbenutzer mit dem digitalen Produkt oder der digitalen Dienstleistung interagiert und wie er sich bei dieser Interaktion fühlt.
- **Funktionsübergreifend:** Ein Team von Menschen mit unterschiedlichen Funktionen, Fähigkeiten und Fachkenntnissen.
- **Go-to-Market:** Ein Plan, wie Sie Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung bei potenziellen Kunden positionieren und sie dazu bringen, es zu kaufen oder dafür zu bezahlen.

### 3.2.8. Demo: Auswahl der Projektmanagement-Methodik

#### Video

Im Jahr 2009 kündigte der Christian Science Monitor, eine in Boston ansässige Zeitung, an, vom Druck einer Tageszeitung auf die Veröffentlichung von Nachrichten auf seiner Website umzusteigen. Der CEO der Organisation legte eine fünfjährige Roadmap mit mehreren Zielen fest, die ihre digitale Transformation unterstützen würden. Nachfolgend finden Sie eine Checkliste, die zusammenfasst, welche Methodik am besten zu bestimmten Aspekten des Großprojekts von CS Monitor passt.

Fragen zur Checkliste	Agil?	Wasserfall?
1. Haben Sie eine klare oder sich entwickelnde Vorstellung vom Endergebnis?	Ja, denn wir müssen die Website im Laufe der Zeit verfeinern.	
2. Hat das Projekt strikte Abhängigkeiten oder ist es offen für Anpassungen?		Ja, denn die Abhängigkeit ist streng und die Frist starr.
3. Wird das Projekt einen Hauptoutput haben oder in kleinere Ergebnisse unterteilt werden?	Ja, denn das Projekt kann in mehrere kleinere Leistungen aufgeteilt werden.	
4. Wird Ihr Projekt eine schnelle Umsetzung pro Version haben oder wird es eine langwierige Entwicklung erfordern?	Ja, denn jede Leistung kann in einem 1-4-wöchigen Sprint abgeschlossen werden.	
5. Haben wir im Voraus recherchiert oder benötigen wir Kundenfeedback?	Ja, ich brauche Benutzerfeedback für die Website.	
6. Mit welchen Methoden und Tools arbeitet das Team?		Ja, weil ich davon ausgegangen bin, dass das Team aufgrund des historischen Kontexts an Waterfall gewöhnt ist.
7. Wurde das Budget im Voraus festgelegt oder gibt es Spielraum, um weitere Investitionen zu rechtfertigen?	Ja, da das Budget erweitert werden kann.	
8. Wird das Projekt eine gründliche Dokumentation erfordern?		Ja, die Dokumentation für die Pflege der Website muss gründlich sein.
9. Werden Sie ein funktionsübergreifendes Team haben, das sich nur den Ergebnissen dieses Projekts widmet, oder werden Ihre Mitarbeiter an mehreren Projekten arbeiten?	Ja, es gibt ein engagiertes Team.	
10. Muss das Projekt einen hohen Qualitätsstandard		Ja. Da dieses Projekt voraussichtlich fünf Jahre dauern wird, ist es

erfüllen oder schnell auf den Markt gebracht werden?		wahrscheinlich, dass sie sich mehr um hohe Standards als um Geschwindigkeit kümmern.
<b>Gesamtzahl der „Ja“</b>	<b>6</b>	<b>4</b>

Die Ergebnisse der Checkliste tendieren in Richtung Agile. Außerdem muss ich auch abwägen, ob ein bestimmter Faktor wichtiger ist als die anderen. Die wichtigsten Aspekte dieses Projekts sind

- Verfeinerung und Weiterentwicklung der Website im Laufe der Zeit und
- Erlauben einer Zusammenarbeit, die zwischen dem Herunterfahren der Druckproduktion und dem Aufbau der Website koordinieren könnte.

Beide Elemente sind in einem agilen Projekt wahrscheinlicher. Meine abschließende Bewertung ist also, mit **Agile zu gehen**.

### 3.2.9. Übung: Auswahl der Projektmethodik

#### Übung: Auswahl der richtigen Projektmethodik

##### Anweisungen

Sie haben gerade eine Demo zur Verwendung der Checkliste zur Auswahl einer Projektmethodik gesehen. In dieser Übung werden Sie

1. Überprüfen Sie ein Szenario, in dem Sie die beste Projektmanagementmethode auswählen müssen, um die Geschäftsziele und Projektanforderungen zu erfüllen.
2. Beantworten Sie zum Aufwärmen einige der Fragen der Checkliste in den freien Antwortfeldern unten, um Faktoren im Szenario zu identifizieren, die sich für eine bestimmte Methodik eignen, und vergleichen Sie Ihre Antworten mit meinen.
3. Gehen Sie die vollständige Checkliste durch; Weitere Anweisungen finden Sie weiter unten.
4. Schreiben Sie auf, welche Projektmanagement-Methodik Sie basierend auf der abschließenden Auswertung und Analyse der Checkliste vorschlagen würden.

##### Szenario

Sie sind Projektmanager bei einem Social-Media-Unternehmen namens Luny. Sie sind gerade ihrem Produktteam beigetreten und wurden der zweiten Phase eines Projekts zugewiesen, um einen neuen Satz von Funktionen in ihrer bestehenden mobilen App zu entwickeln. Sie müssen eine Projektmethodik vorschlagen, um für die zweite Phase zu arbeiten.

Die Dokumentation der ersten Phase der mobilen App zeigt, dass Luny der Wasserfallmethode folgte. Obwohl es durchschnittlich 3 Wochen dauerte, um alle Anforderungen in Phase 1 zu erstellen, gab es kein frühes Feedback von potenziellen App-Benutzern. Als die App gestartet wurde, erhielt sie also nicht so viele Anmeldungen wie von den Interessengruppen erwartet. Die nächsten Features sollen in kurzen Sprints fertiggestellt werden.

Sie arbeiten mit einem Produktmanager, einem UX-Designer und einem engagierten Engineering-Team zusammen. So können Sie sich auf jeweils eine Leistung konzentrieren. Sie haben auch eine Budgetobergrenze für jede Leistung, die die Anzahl der Funktionen begrenzt, die Ihr Team veröffentlichen kann. Sie sind nicht an eine strenge Frist gebunden, aber der CEO möchte ein stetiges Wachstum neuer App-Benutzer sehen.

Darüber hinaus wird das Team von der Anfangsphase an demoralisiert, und wichtige interne Stakeholder haben unterschiedliche Interessen. Der Produktmanager möchte beispielsweise

kommende Funktionen nach Qualität priorisieren, um aktuelle App-Benutzer zu halten. Der CEO des Unternehmens forderte jedoch die Priorisierung von Funktionen, die schnell umgesetzt werden können, um die Neuanmeldungen zu erhöhen, sowie eine gründliche Dokumentation, um ähnliche zukünftige Projekte zu informieren.

### **Berücksichtigung der Faktoren**

Nachdem Sie das Szenario gelesen haben, berücksichtigen Sie einige der Faktoren aus der Checkliste zur Auswahl der richtigen Methodik und beantworten Sie die folgenden Fragen.

#### Factor 1

Can the project be broken down into multiple deliverables or does the project have one major desired output?

Enter your response here, there's no right or wrong answer

SUBMIT

#### Factor 2

Do you have extensive research on the end-user and understand how the product will meet the business objectives or do you need user feedback more immediately to build a more useful product?

Enter your response here, there's no right or wrong answer

SUBMIT

### Factor 3

What methodology and tools is the team accustomed to working with?

Enter your response here, there's no right or wrong answer

SUBMIT

### Factor 4

Does the project need to meet a high standard of quality or need to be released into the market quickly?

Enter your response here, there's no right or wrong answer

SUBMIT

### **Füllen Sie die vollständige Checkliste zur Methodik des Projektmanagements aus**

Nachdem Sie sich aufgewärmt haben, können Sie die vollständige Checkliste ausfüllen, bevor Sie eine abschließende Bewertung darüber abgeben, welche Methode Sie empfehlen würden.

Laden Sie die [Vorlage für die Checkliste zur Projektmanagement-Methodik herunter](#).

Sie können entweder eine Kopie der Vorlage über Google Docs erstellen oder sie als .docx-Datei aus dem Abschnitt „Ressourcen“ auf der linken Seite herunterladen.

Rufen Sie bei Bedarf die Seite „Demo: Projektmanagement-Methodik“ auf, um sich zu vergegenwärtigen, wie die Checkliste verwendet wird.

### Final Evaluation

What project methodology would you select based on the above factors? What other considerations do you think are important?

Enter your response here, there's no right or wrong answer

SUBMIT

### 3.2.10. Lösung; Auswahl der richtigen Projektmethodik

#### Lösung: Auswahl der richtigen Projektmethodik

#### Überprüfung des Szenarios und der Checkliste

Hier sind meine Antworten auf jede der Fragen in der Checkliste. Normalerweise können wir die Agile-Indikatoren und die Wasserfall-Indikatoren vergleichen und sehen, welche Seite mehr wiegt.

Fragen zur Checkliste	Agil?	Wasserfall?
1. Haben Sie eine klare oder sich entwickelnde Vorstellung vom Endergebnis?	Ja, weil wir das Produkt veredeln müssen.	
2. Hat das Projekt strikte Abhängigkeiten oder ist es offen für Anpassungen?	Ja, denn das Projekt ist flexibel und offen für Anpassungen.	
3. Wird das Projekt einen Hauptoutput haben oder in kleinere Ergebnisse unterteilt werden?	Ja, da das Projekt in mehrere Leistungen aufgeteilt werden kann.	
4. Wird Ihr Projekt eine schnelle Umsetzung pro Version haben oder wird es eine langwierige Entwicklung erfordern?	Ja, denn jede Leistung kann in einem 1-4-wöchigen Sprint abgeschlossen werden.	
5. Haben wir im Voraus recherchiert oder benötigen wir Kundenfeedback?	Ja, Benutzerfeedback erforderlich.	
6. Mit welchen Methoden und Tools arbeitet das Team?		Ja, das Team ist an Waterfall gewöhnt.
7. Wurde das Budget im Voraus festgelegt oder gibt es Spielraum, um weitere Investitionen zu rechtfertigen?		Ja, das Projekt hat ein festgelegtes Budget.
8. Wird das Projekt eine gründliche Dokumentation erfordern?		Ja, die Dokumentation ist eine Anforderung des CEO.

9. Werden Sie ein funktionsübergreifendes Team haben, das sich nur den Ergebnissen dieses Projekts widmet, oder werden Ihre Mitarbeiter an mehreren Projekten arbeiten?	Ja, es gibt ein engagiertes Team.	
10. Muss das Projekt einen hohen Qualitätsstandard erfüllen oder schnell auf den Markt gebracht werden?	Ja. Der CEO bevorzugt Geschwindigkeit.	
Gesamtzahl der „Ja“	7	3

### Auswahl meiner Projektmethodik

Meine abschließende Bewertung ist, mit **agilem** Management zu gehen.

Während das Team daran gewöhnt war, nach einem Wasserfall-Ansatz zu arbeiten, zeigt die frühere Dokumentation, dass Anforderungen in Sprints unterteilt werden können. Das Budget begrenzt, an wie vielen Funktionen gearbeitet werden kann, aber wenn wir eine Funktion nach der anderen veröffentlichen, können wir sie schnell auf den Markt bringen und einige verlorene Kunden zurückgewinnen. Darüber hinaus können wir nützliches Kundenfeedback erhalten, das uns hilft, die nächste Funktion besser zu priorisieren. Und das wird dazu beitragen, unser demoralisiertes Team zu stärken. Schließlich sind zwei Hauptherausforderungen für die schnelle Durchführung des Projekts die Notwendigkeit der Dokumentation und die Erfüllung der hohen Qualitätsstandards des Produktmanagers. Aber wir können die retrospektiven Meetings der agilen Entwicklung nutzen, um Lessons Learned-Dokumente zu erstellen und Feedback in den nächsten Sprint einfließen zu lassen.

### Alternative Überlegungen

Beim Durchgehen der Checkliste zur Auswahl einer Methodik weisen die Antworten nicht immer auf eine klare Wahl hin. In einer Situation mit Mehrdeutigkeit müssen Sie möglicherweise überlegen, was für die wichtigsten Stakeholder am wichtigsten ist.

Beispielsweise ist es Ihrer Organisation möglicherweise wichtiger, den Widerstand gegen Änderungen zu verringern, als schnelle Veröffentlichungen und sofortiges Feedback. Wenn das der Fall wäre, wiegt das Festhalten an der Methodik, an die das Team gewöhnt ist, mehr als alle Faktoren, die etwas anderes vermuten lassen.

Wenn Ihre endgültige Bewertung des Luny-Szenarios sich von meiner unterscheidet, ist das in Ordnung. Sie haben vielleicht ein starkes Argument dafür, wie es die Geschäftsziele erreichen und das Projekt gut organisiert halten könnte.

## 3.2.11. Hybrid-Beispiel aus dem wirklichen Leben

### Hybrid-Beispiel aus dem wirklichen Leben

Sobald Sie die wichtigsten Projektmanagementmethoden beherrschen und einige gängige Frameworks kennengelernt haben, werden Sie beginnen, Wege zu finden, um kreativer zu werden. Im wirklichen Leben können Sie eine hybride oder benutzerdefinierte Methodik oder ein Framework erstellen, um die einzigartigen Anforderungen Ihres Projekts zu erfüllen.

Im folgenden Video zeige ich Ihnen ein Beispiel aus der Praxis, dass eine hybride Anwendung von Projektmanagementmethoden angewendet. Ich habe die verschiedenen Teile des Projekts aufgeschlüsselt und die Hypothese aufgestellt, welche Methodik in jedem Teil verwendet wurde.

Video

InfoSys ist eines der größten IT-Beratungsunternehmen der Welt. Sie setzten sich zum Ziel, ihren Mitarbeitern die Arbeit von zu Hause aus zu ermöglichen, was auf Unternehmensebene ein kompliziertes Änderungsmanagement war. Um dieses Ziel zu erreichen, erstellten sie ein Projekt mit Meilensteinen, die jeweils mit einer Variation der Wasserfall- und agilen Methoden erreicht werden sollten.

### Neue Bedingungen

- Unternehmensebene: Ein Projekt oder Team, das Ergebnisse für ein ganzes Unternehmen liefert.

### Zusätzliche Ressourcen

- Wenn Sie mehr über den InfoSys-Anwendungsfall erfahren möchten, empfehle ich Ihnen, den Harvard Business Review-Artikel Break Down Change-Management into Small Steps zu lesen, der dieses und andere verwandte Projekte beschreibt, die bei InfoSys entwickelt wurden.

## 3.2.12. Lektionsrückblick

Video

In dieser Lektion haben wir gelernt:

- Wie man definiert, was eine Methodik und ein Rahmen innerhalb des Projektmanagements ist und welche Methoden digitale Projektmanager am häufigsten verwenden.
- So wählen Sie die richtige Projektmanagement-Methodik für Ihr nächstes Projekt aus.
- Wie diese gemeinsamen Methoden und Frameworks in realen Anwendungsfällen angewendet wurden.

Jetzt sind Sie in der Lage, gemeinsame Methoden und Frameworks in Bezug auf Waterfall und Agile zu definieren und eine Checkliste zur Auswahl der besten Methodik für Ihr nächstes digitales Projekt anzuwenden.

## 3.2.13. Glossar

Glossar

Zu Ihrer Information finden Sie hier alle neuen Begriffe, die wir in dieser Lektion eingeführt haben:

**Methodik:** Eine Reihe von Methoden oder Leitprinzipien für ein Studiengebiet oder eine Disziplin.

**Framework:** Eine Struktur, die eine Reihe von Schritten oder einen Plan zur Umsetzung einer Idee bereitstellt.

**Software:** Codebasierte Programme, die den Betrieb von Computern und digitalen Geräten ermöglichen.



**Software Development Lifecycle (SDLC):** Ein Framework mit linearen und sequenziellen Schritten, die in die Erstellung eines Softwareprodukts einfließen.

**Sammeln von Anforderungen:** Die erste Phase im SDLC, in der die Leistungen aufgelistet werden, die im Softwareprojekt erreicht werden müssen.

**Design:** Die zweite Stufe im SDLC, in der die richtigen Programmiersprachen und technischen Ressourcen identifiziert und ausgewählt werden, mit denen die Anforderungen realisiert werden können.

**Implementierung:** Die dritte Phase im SDLC, in der die Ingenieure und Entwickler das Softwareprojekt codieren und/oder erstellen.

**Verifizierung:** Die vierte Phase im SDLC, in der die Funktionalität der Software getestet wird, um sicherzustellen, dass sie den Erwartungen entspricht, und alle identifizierten Fehler oder Fehler behoben werden.

**Wartung:** Die fünfte Stufe im SDLC, in der das Endprodukt an die Personen übergeben wird, die es kontinuierlich verwenden werden, und ein Team von Softwareentwicklern zukünftige Fehler beheben und die Software aktualisieren, damit sie weiterhin funktioniert.

**Agil:** Eine Methode, die Projekte iterativ und anpassungsfähig organisiert.

**Scrum:** Ein Framework, das agilen Projekten eine zyklische Struktur bietet, um ihre Endziele zu erreichen.

**Sprint:** Ein zwei- bis vierwöchiger Zeitraum, in dem ein Ziel oder eine Anforderung erreicht werden kann.

**Backlog:** Die Liste aller Anforderungen für die Entwicklung eines Produkts oder Prozesses, auch bekannt als Deliverables.

**Sprint-Planung:** Ein Meeting, das vom Projektmanager veranstaltet wird, um die Ergebnisse zu priorisieren, an denen gearbeitet wird, und in welcher Reihenfolge.

**Ausführung:** Eine Phase im Scrum-Framework, in der das Team die Ergebnisse des Projekts tatsächlich aufbaut.

**Tägliche Standups:** Ein 15- bis 30-minütiges Meeting, bei dem das Team einen Statusbericht über seine Aufgaben bereitstellt.

**Testen:** Die Phase in Scrum-Projekten, in der das Team das Produkt oder den Prozess kurz testet und auf Fehler überprüft.

**Freigabe:** Die Phase in Scrum-Projekten, in der das Ergebnis veröffentlicht wird und das Team Feedback von Benutzern sammelt, die mit dem Produkt oder Prozess interagieren.

**Sprint Review:** Die letzte Phase von Scrum-Projekten, in der der Projektmanager ein Retrospektive-Meeting veranstaltet, bei dem das Team bespricht, was es aus dem gerade abgeschlossenen Sprint gelernt hat.

**Ergebnisse:** Ein greifbares Produkt oder ein quantifizierbarer Prozess, der vom Projektteam erstellt werden kann.

**Sprint-Retrospektive:** Ein Meeting, in dem Scrum-Teams besprechen, was sie in einem abgeschlossenen Sprint gelernt haben.

**Abhängigkeit:** Im Projektmanagement sind Abhängigkeiten die Beziehungen zwischen Aufgaben und Anforderungen. ZB muss zuerst eine abgeschlossen werden, bevor die nächste beginnen kann.

**Endbenutzer:** Die Personen, die mit dem in einem Projekt entwickelten digitalen Produkt oder onlinebasierten Dienst interagieren; oft sind dies die beabsichtigte Zielgruppe.

**Benutzererfahrung** beschreibt, wie der Endbenutzer mit dem digitalen Produkt oder der digitalen Dienstleistung interagiert und wie er sich bei dieser Interaktion fühlt.

**Funktionsübergreifend:** Ein Team von Menschen mit unterschiedlichen Funktionen, Fähigkeiten und Fachkenntnissen.

**Go-to-Market:** Ein Plan, wie Sie Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung bei potenziellen Kunden positionieren und sie dazu bringen, es zu kaufen oder dafür zu bezahlen.

**Unternehmensebene:** Ein Projekt oder Team, das Ergebnisse für ein ganzes Unternehmen liefert.

### 3.3. Einrichten Ihres Projekts

#### 3.3.1. Einführung

Video

Bei der Initiierung eines Projekts geht es darum, alle Elemente und Personen zu sammeln, die Ihnen für ein Projekt zur Verfügung stehen, und realistische Erwartungen an Sie und Ihre Stakeholder zu stellen. Es hilft auch sicherzustellen, dass Sie mit Ihren Ressourcen das bestmögliche Ergebnis erzielen.



In dieser ersten Phase des Projektmanagement-Lebenszyklus können Sie als digitaler Projektmanager:

- Wählen Sie das Projekt aus, das Sie leiten werden,
- Richten Sie die Projektziele über den Projektumfang an den Geschäftszielen aus,
- Finden Sie die Stakeholder, die sich für dieses Projekt interessieren, und
- Stellen Sie Ihr Team mit den Personen zusammen, die das Projekt ausführen werden.

#### 3.3.2. Unterrichtsübersicht

Video

Um sicherzustellen, dass Ihr Projekt das bestmögliche Ergebnis erzielen kann, müssen digitale Projektmanager in der ersten Phase des Projektmanagement-Lebenszyklus, der Initiierung, einige Schritte unternehmen. In dieser Lektion lernen wir:

- Wie Sie Ihre Vision für ein Projekt kommunizieren und Erwartungen aufstellen.
- Wen Sie als wichtigen und relevanten Teilnehmer des Projekts betrachten sollten.

- Und wie Sie die Kompetenz Ihres Teams für Ihr Projekt bewerten.

Am Ende dieser Lektion werden Sie in der Lage sein, einen Projektumfang zu schreiben, wichtige Stakeholder zu identifizieren, zu planen, wie Sie sie engagieren können, und den Ausführungsquotienten Ihres Teams bestimmen können.

### 3.3.3. Fünf Schlüsselfragen, die Sie sich stellen sollten

Video

Digitale Projektmanager müssen zunächst sicher sein, dass sie starke Argumente dafür haben, mit einem bestimmten Projekt fortzufahren. Nachfolgend finden Sie fünf Schlüsselfragen, die Sie stellen sollten, um Ihnen mehr Wissen und Kontext zu vermitteln, die Sie später in ein praktisches Dokument zum Projektumfang übersetzen werden.

#### Stellen Sie diese fünf Schlüsselfragen

- Was sind die wichtigsten Geschäftsziele, denen dieses Projekt dienen sollte, und warum?
- Was ist der Zeitplan? Wann soll das Projekt beginnen und enden?
- Wie viel Budget hat das Projekt?
- Auf welche Ressourcen kann für dieses Projekt zugegriffen werden?
- Wer soll und kann am Projekt teilnehmen?

#### Neue Bedingungen

- Unternehmensziele: Eine Reihe strategischer, taktischer und operativer Ziele, die ein Unternehmen erreichen möchte.
- Ressourcen: Die Elemente, die zur Durchführung von Aufgaben oder Projekten benötigt werden, einschließlich Personen, Zeit, Geld und Werkzeuge.
- Projektumfang: Ein Dokument, das die Ziele, Ergebnisse, den Zeitplan und die Ressourcen definiert, auf denen ein Projekt basieren oder mit denen es ausgeführt werden muss.

### 3.3.4. Schreiben eines Projektumfangs

Projektumfangserklärungen waren früher mehrere Seiten lang. Heutzutage bevorzugen Unternehmen jedoch eher den Memo-Stil, bei dem es sich um ein einseitiges Dokument handelt.

#### Was ist ein Projektumfang?

Video

Eine **Projektumfangserklärung** ist ein Memo, das allgemeine Konzepte und einige wesentliche Details zu einem Projekt festhält, das mit Stakeholdern und Teammitgliedern geteilt wird. Es sollte die folgenden Informationen enthalten, von denen Sie möglicherweise einige gesammelt haben, als Sie den Stakeholdern wichtige Fragen zu Ihrem Projekt gestellt haben:

- **Geschäftsziele:** Eine Reihe strategischer, taktischer und operativer Ziele, die das Unternehmen mit diesem Projekt erreichen möchte.
- **Endleistungen:** Das erwartete Endergebnis, d.h. ein Produkt oder Prozess.
- **Art der geplanten Arbeit:** Eine allgemeine Beschreibung der Funktionen, die in einem Projekt benötigt werden, z. B. Engineering, Redaktion usw.
- **Zeitplan:** Das voraussichtliche Start- und geschätzte Enddatum für das Projekt sowie die Häufigkeit der Veröffentlichungen, wenn es mehrere Ergebnisse gibt.

- **Budget:** Der verfügbare Geldbetrag, um das Projekt zu finanzieren und seine Ausgaben zu decken.
- **Ressourcen:** Die Elemente, die zur Durchführung von Aufgaben oder Projekten benötigt werden, einschließlich Personen, Zeit, Geld und Werkzeuge.
- **Abnahmekriterien:** Spezifische Standards oder Schwellenwerte, die die Ergebnisse eines Projekts erfüllen müssen, bevor das Projekt als abgeschlossen angesehen werden kann.

Zusätzliche, optionale Informationen umfassen

- **Annahmen:** Ereignisse oder Umstände, von denen Sie glauben, dass sie in Ihrem Projekt eintreten werden, aber noch keine Beweise dafür haben.
- **Einschränkungen:** Alle Anforderungen oder Kriterien, die nicht in ein Projekt aufgenommen werden können, weil sie den Projektrahmen sprengen würden.
- **Methodik oder Rahmen des Projektmanagements,** auf deren Grundlage Sie den Projektplan strukturieren möchten.

### Vorbereitung auf die Demo zum Projektumfang

Nachdem Sie nun wissen, was die Schlüsselkomponenten eines Projektumfangs sind, sehen wir uns an, wie Sie nützliche Informationen extrahieren, um einen Projektumfang zu schreiben. Ich habe ein Projektszenario im Text geschrieben, das Sie überprüfen können. Aber im wirklichen Leben würden Sie diese Informationen von Ihren Stakeholdern sammeln.

Bitte lesen Sie den folgenden Text:

#### Tory-Fitness-Szenario

Personal Trainer Tory Amos baute ein erfolgreiches Unternehmen auf, das persönliche Übungsanweisungen und Wellness-Dienstleistungen anbietet. Ihr Unternehmen, Tory Fitness LLC, wird das Geschäft nun erweitern, indem es ein digitales Format ihrer grundlegenden Fitnesspläne über die Unternehmenswebsite bereitstellt. Kunden haben die Möglichkeit, einen von drei Plänen zu wählen: schlanker werden, Muskeln aufbauen und straffen. Alle drei Pläne enthalten detaillierte Übungsanleitungen, die sowohl ausgeschrieben als auch visuell zur Verfügung gestellt werden. Um diese Pläne zusammenzustellen, müssen die vorhandenen Materialien von Tory gesammelt und in einen der drei Pläne verpackt werden. Es erfordert auch die Bearbeitung des schriftlichen Materials und die Erstellung visueller Assets mit Tory. Das neue Angebot wird in drei Monaten auf einer Frauen-Wellness-Konferenz beworben, bei der Tory die Hauptrednerin sein wird. Sie erwartet, dass alle drei Pläne vollständig sind, zusammen mit ihrer Zustimmung zu den enthaltenen Trainings- und Wellnessstipps, und dass die Pläne hinter einer Paywall auf der Website mit einer attraktiven Vorschau verfügbar sind, um Kunden zum Kauf der Pläne zu verleiten. Das Budget beträgt 9.000 US-Dollar, von denen ein Drittel für die redaktionellen Aspekte der Pläne bestimmt ist. Das reicht möglicherweise nicht aus, um Videos zu erstellen, aber die visuellen Elemente können benutzerdefinierte Fotos und Illustrationen enthalten. Unser Team besteht aus einem Grafikdesigner, einem Assistenztrainer, der bei der Planung hilft, einem Webredakteur, einem Projektmanager mit starken Schreibfähigkeiten und Tory selbst. Es gibt auch einen freiberuflichen Fotografen auf Abruf. Wir haben derzeit auch keine mobile App, aber die Website ist auf dem Telefon sichtbar.

Lassen Sie uns nun jedes Element dieses Szenarios aufschlüsseln. Im nächsten Video zeige ich Ihnen, was in den Projektumfang von Tory Fitness einfließen würde.

## Demo: Schreiben eines Projektumfangs

### Video

Im Video haben wir basierend auf unserem Szenario Antworten auf jede unserer Schlüsselfragen gefunden:

- Was sind die wichtigsten Unternehmensziele?
- Was sind die wichtigsten Leistungen?
- Wie würde das Projekt durchgeführt?
- Mit welchem Zeitrahmen und Budget müssen wir arbeiten?
- Wer sind Ihre Teammitglieder?
- Wer sind Ihre Stakeholder?
- Was sind die Akzeptanzkriterien des Projektinhabers?

Basierend auf diesen Antworten können wir unseren Projektumfang für das Tory Fitness Digital Transformation-Projekt in einem Memo-Stil mit einem Absatz schreiben:

### Projektumfang für Tory Fitness Digital Transformation Project

Das Hauptgeschäftsziel besteht darin, den persönlichen Service von Tory in ein Online-Produkt umzuwandeln, das an Kunden verkauft werden kann. Die Ergebnisse des Projekts sind drei Fitnesspläne mit Übungsanleitungen, die auf der Website käuflich erworben werden können. Das Projekt erfordert redaktionelle Arbeit, um Fitnesspläne mit klarer Sprache und starken Bildern zu erstellen. Das Projekt muss in drei Monaten mit 3.000 \$ für die redaktionelle Arbeit und 6.000 \$ für alle anderen Anforderungen abgeschlossen werden. Wir sind ein kleines Team von 6 Personen, das in der Lage ist, qualitativ hochwertige Fitnesspläne zu erstellen und zu bearbeiten und diese auf der Website zu bewerben. Zu den weiteren Interessengruppen gehört die Familie Tory Fitness, die am Erfolg dieses Projekts beteiligt ist. Unsere bestehenden Kunden sind wertvoll und wir möchten mit neuen Kunden wachsen. Das Projekt gilt als abgeschlossen, wenn der Unternehmensgründer den Inhalt des Fitnessplans genehmigt hat und eine Vorschau davon auf der Website verfügbar ist.

### Neue Bedingungen

- **Memo:** Ein einseitiges Dokument, das prägnante Informationen zu einem Projekt oder einer Veranstaltung enthält.
- **Endgültige Leistungen:** Das erwartete Endergebnis, d.h. ein Produkt oder ein Prozess.
- **Art der geplanten Arbeit:** Eine allgemeine Beschreibung der in einem Projekt erforderlichen Funktionen in einem Projektumfangsdokument, z. B. Engineering, Redaktion usw.
- **Zeitplan:** Die voraussichtlichen Start- und Enddaten für das Projekt sowie die Häufigkeit der Veröffentlichungen, wenn es mehrere Ergebnisse gibt.
- **Budget:** Der verfügbare Geldbetrag, um das Projekt zu finanzieren und seine Ausgaben zu decken.
- **Abnahmekriterien:** Spezifische Standards oder Schwellenwerte, die die Ergebnisse eines Projekts erfüllen müssen, bevor das Projekt als abgeschlossen angesehen werden kann.
- **Annahmen:** Ereignisse oder Umstände, von denen Sie glauben, dass sie in Ihrem Projekt eintreten werden, aber noch keine Beweise dafür haben.
- **Einschränkungen:** Alle Anforderungen oder Kriterien, die nicht in ein Projekt aufgenommen werden können, weil sie den Projektrahmen sprengen würden.

### Zusätzliche Ressourcen

- Erfahren Sie mehr über So schreiben Sie einen Business Case, ein ausführlicheres Dokument, um die Investition in ein Projekt zu rechtfertigen.

### 3.3.5. Quiz: Schreiben eines Projektumfangs

#### QUIZ QUESTION

A project scope document provides high-level information about what a project might entail. Which of the following aspects **must** be included in the project scope document?

[Select all that apply.]

☐ Tasks to execute

☒ A timeline

☒ The desired end result

☐ Constraints

#### QUIZ QUESTION

A project scope document may optionally include the following components. Match each component with its definition.

[There are two components that are extra and won't have a match.]

☒ These are the correct matches.

Definition	Component
Criteria or requirements that are not feasible	Constraints
Events or circumstances a project may rely on but cannot be proven prior to execution	Assumptions

#### QUIZ QUESTION

A project scope statement should include a list of resources that a project may access and leverage. What is considered a resource in digital project management?

[Select all that apply.]

☒ An investment fund

☒ Software and equipment

☒ Employees

### 3.3.6. Übung: Schreiben eines Projektumfangs

#### Übung: Schreiben eines Projektumfangs

##### Anweisungen

Erinnern Sie sich an die Informationen, die Sie in früheren Übungsszenarien über Luny und Ihr Projekt gelesen haben. Beantworten Sie dann die folgenden Fragen, um die Details zu identifizieren, die Ihren Projektumfang ausmachen würden.

##### Szenario

Sie sind Projektmanager bei einem Social-Media-Unternehmen namens Luny. Sie sind ihrem Produktteam beigetreten und wurden der zweiten Phase eines Projekts zugeteilt, um eine neue Reihe von Funktionen in ihrer bestehenden mobilen App zu entwickeln. Sie haben erfolgreich vorgeschlagen, die zweite Phase mit der Agile-Methodik abzuschließen, obwohl das Unternehmen die erste Phase mit Waterfall veröffentlicht hat.

In der ersten Phase wurde kein frühes Feedback von potenziellen App-Benutzern berücksichtigt. Als die App gestartet wurde, erhielt sie also nicht so viele Anmeldungen wie von den Interessengruppen erwartet. Jetzt argumentiert der Produktmanager, dass hochwertige Funktionen helfen, Kunden zu halten, während der CEO argumentiert, dass Schnellveröffentlichungen helfen, neue Kunden zu gewinnen. Aber alle sind sich einig, dass 5 Features veröffentlicht werden sollten, die eines oder beide dieser Ziele erreichen.

Sie arbeiten mit einem Produktmanager, einem UX-Designer und einem engagierten Engineering-Team zusammen. So können Sie sich auf jeweils eine Leistung konzentrieren. Sie haben außerdem ein Gesamtbudget von 75.000 US-Dollar, was bedeutet, dass jede Funktion 15.000 US-Dollar kosten kann. Sie sind nicht an eine strenge Frist gebunden, aber der CEO möchte ein stetiges Wachstum neuer App-Benutzer sehen.

Schließlich haben Sie die Dokumentation von Phase 1 der Luny-App gefunden. Und Sie haben zusätzliche Interessengruppen entdeckt, darunter den Kundendienstmanager, der darüber auf dem Laufenden bleiben muss, wie sich jede neue Funktion auf die Kunden auswirkt.

### 3.3.7. Lösung: Schreiben eines Projektumfangs

#### Mein endgültiger Projektumfang

Phase 2 bietet die Möglichkeit, die Produktentwicklung unserer Social-Media-App voranzutreiben. Das Hauptziel ist es, hochwirksame Funktionen zu erstellen, die unsere Kundenakquisitions- und -bindungsziele erfüllen. Um diese Ziele zu erreichen, verfügt Phase 2 über ein Budget von 75.000 \$. Ich werde ein Team von Ingenieuren, einem Produktmanager und einem UX-Designer durch eine agile Methodik führen, um 5 Funktionen freizugeben. Jedes Release wird in Sprints von 2-4 Wochen ausgeführt, bis wir unsere Geschäftsziele erreicht haben. Dies bedeutet, dass das Projekt bereits in 10 Wochen abgeschlossen sein oder bis zu 20 Wochen dauern kann. Wir werden die Funktionen basierend auf dem Kundenfeedback von Phase 1 und nach jeder neuen Version priorisieren. Wir werden auch Input von unseren internen Stakeholdern benötigen. Und ich habe vor, den CEO und den Kundendienstleiter über neue Entwicklungen auf dem Laufenden zu halten.

#### Notiz

Ihr Projektumfang unterscheidet sich wahrscheinlich von meinem; Das ist in Ordnung, solange Sie Folgendes angeben:

- Der Geschäftswert und die Ziele
- Wichtigste Ergebnisse oder Meilensteine
- Zeitplan, Budget und verfügbare Ressourcen
- Eine vorgeschlagene Methodik für den Projektplan
- Stakeholder-Engagement (auf das wir später noch eingehen werden)

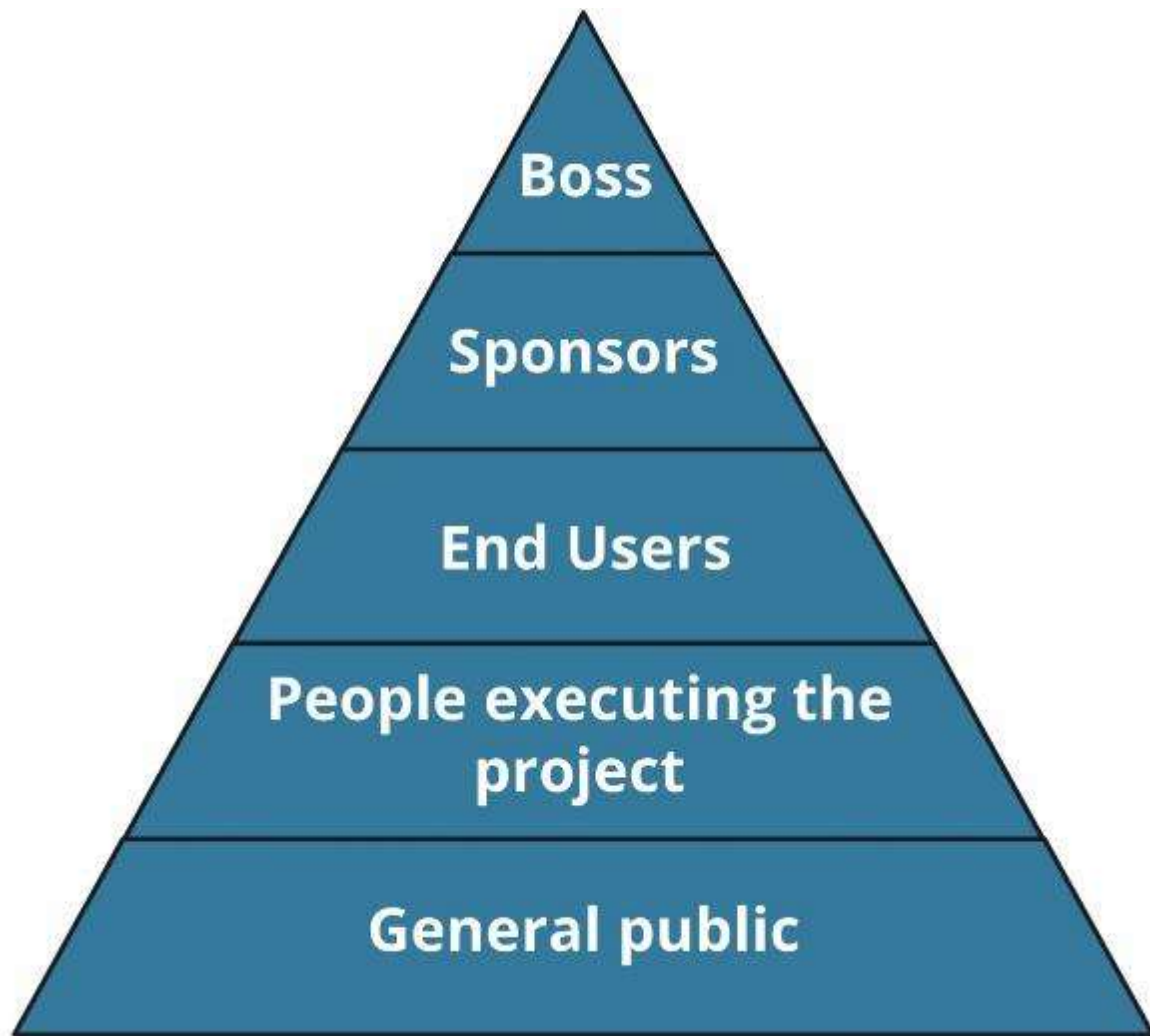
### 3.3.8. Identifizieren der wichtigsten Interessengruppen

#### Video

Ein Stakeholder ist jeder, der von Ihrem Projekt betroffen wäre oder der Meinung ist, dass er davon betroffen wäre oder ein Interesse oder eine Investition in den Abschluss des Projekts hat. Sie können Ressourcen bereitstellen, um ein Projekt in hoher Qualität durchzuführen, und beraten, was ein Projekt am nützlichsten macht.

#### Kategorien von Stakeholdern





- **Chef:** Die Hauptperson, der Vorstand oder die Organisation, die das Projekt besitzt, und die Person, der Sie Bericht erstatten können.
- **Sponsoren:** Kunden, Investoren, Vorstandsmitglieder oder Aktionäre, die ihr Geld oder Vermögen in das Projekt investieren und eine Rendite auf ihre Investition erwarten.
- **Endbenutzer:** Die Personen, die das Produkt oder den Prozess, das bzw. den das Projekt hervorgebracht hat, kontinuierlich verwenden oder später kaufen würden.
- **Personen, die das Projekt** ausführen: Die Personen in Ihrem Team oder in Ihrer Organisation, die die Aufgaben in einem Projektplan ausführen, und alle Dritten, die Waren oder Dienstleistungen für dieses Projekt bereitstellen.
- **Allgemeine Öffentlichkeit:** Regierungsbehörden, die Anforderungen an ein Projekt haben, und benachbarte Gemeinden, die möglicherweise von diesem Projekt betroffen sind.

#### Neue Bedingungen

- **Stakeholder:** Eine Person, die an der Fertigstellung eines Projekts interessiert oder daran beteiligt ist oder von diesem Projekt betroffen wäre.
- **Sponsoren:** Kunden, Investoren, Vorstandsmitglieder oder Aktionäre, die ihr Geld oder Vermögen in das Projekt investieren und eine Rendite auf ihre Investition erwarten.
- **Endbenutzer:** Die Personen, die das Produkt oder den Prozess, das bzw. den das Projekt hervorgebracht hat, kontinuierlich verwenden oder später kaufen würden.

### 3.3.9. Macht und Einfluss der Stakeholder

Sobald Sie relevante Stakeholder identifiziert haben, werden Sie bewerten, wie diese Stakeholder Ihr Projekt machen oder scheitern könnten. Anschließend erstellen Sie ein Macht-Einfluss-Raster, um zu dokumentieren, was Sie aus Ihrer Analyse gelernt haben.

#### Teil 1: Analysieren von Stakeholdern, Power-Influence Grid Intro und Power Level

Video

Sie können Ihre Stakeholder bewerten, indem Sie die folgenden vier Punkte berücksichtigen:

1. Wie wichtig ist das Projekt für jeden Stakeholder und warum?
2. Wie kann dieser Stakeholder das Projekt sowohl negativ als auch positiv beeinflussen?
3. Welche Art von Informationen benötigt dieser Stakeholder, um über Ihr Projekt auf dem Laufenden zu bleiben?
4. Planen Sie die besten Wege, um die Informationen zu kommunizieren, die sie benötigen, um während des gesamten Projekts engagiert zu bleiben und ihre positiven Beiträge zu maximieren.

Eine Methode, diese Analyse durchzuführen, ist die Erstellung eines Macht-Einfluss-Rasters.

#### Die Power-Influence-Grid-Komponenten

Das Macht-Einfluss-Raster hat eine Spalte für jeden der folgenden Punkte:

- Ihre Stakeholder-Namen
- Das Leistungsniveau
- Die Einflussebene
- Ihre Annahmen zu den potenziellen Auswirkungen dieses Stakeholders

	Power Level	Influence Level	Assumptions and Risks
Stakeholder Name	High	Low	Potential impact
Stakeholder Name	Low	High	Potential impact
Stakeholder Name	Low	High	Potential impact

#### Der Abschnitt „Macht“ im Macht-Einfluss-Raster

Bewerten Sie das Maß an Autorität und Entscheidungsbefugnis, das jede Person hat, entweder mit einer „hohen“ oder „niedrigen“ Note. Verweisen Sie auf das Organigramm Ihres Unternehmens, um Ihre Benennung für jeden Stakeholder in dieser Spalte des Macht-Einfluss-Rasters zu unterstützen.

#### Teil 2: Bestimmen der Einflussebene

Video

#### Der Abschnitt „Einfluss“ im Macht-Einfluss-Raster

Bestimmen Sie die Fähigkeit jedes Stakeholders, ein Projekt zu beeinflussen, indem Sie das Verhalten und die Dynamik unter den Stakeholdern beobachten. Berücksichtigen Sie die folgenden Faktoren:

- **Persönlichkeitsstil:** Sind sie beliebt und reaktionsschnell?
- **Zwischenmenschliche Fähigkeiten:** Sind sie effektive Kommunikatoren? Können sie überzeugen?
- **Beziehungen:** Mit wem verbindet sich eine Bindung und wessen Meinung wird von den Autoritäten respektiert?

### Teil 3: Bestimmung von Annahmen und Risiken

Video

#### Der Abschnitt „Annahmen und Risiken“ im Power-Influence-Raster

Schreiben Sie in wenigen Sätzen oder Stichpunkten Ihre Annahmen darüber auf, wie und warum ein Stakeholder möchte, dass ein Projekt erfolgreich ist, und was er bereit ist, zu tun, um es zu unterstützen. Kommentieren Sie auch Ihre Annahmen darüber, wie der Stakeholder ein Risiko für den Erfolg des Projekts darstellen könnte. Antizipieren Sie, wie Sie den Stakeholder am besten einbeziehen können, und nehmen Sie Ihre Erkenntnisse in die Spalte „Annahmen und Risiken“ im Macht-Einfluss-Raster auf.

#### Neue Bedingungen

- **Macht-Einfluss-Raster:** Eine Tabelle, die zur Dokumentation der Stakeholder-Analyse verwendet wird. Es zeichnet den Namen jedes Stakeholders, seine Macht- und Einflussebenen sowie Ihre Annahmen über die potenziellen Auswirkungen dieses Stakeholders auf.
- **Macht:** Das Maß an Autorität und Entscheidungsbefugnis, dass eine Person über ein Projekt hat.
- **Einfluss:** Die Fähigkeit einer Person, Entscheidungsträger durch ihren Persönlichkeitsstil, ihre zwischenmenschlichen Fähigkeiten und ihre Beziehung zu Autoritätspersonen zu beeinflussen.
- **Annahmen:** Ihre Hypothesen darüber, wie und warum ein Stakeholder möchte, dass Ihr Projekt erfolgreich ist, und was er bereit ist, zu tun, um es zu unterstützen.
- **Risiken:** Ihre Annahmen darüber, wie der Stakeholder ein Risiko für den Erfolg des Projekts darstellen könnte.

#### Zusätzliche Ressourcen

- Erfahren Sie in diesem Buch von Autor Joel R. DeLuca, wie Sie emotionale Intelligenz nutzen können, um eine einflussreichere Führungskraft zu werden.

### 3.3.10. Quiz: Stakeholder analysieren

#### QUIZ QUESTION

A stakeholder may be interested or invested in your project. How could a stakeholder potentially affect your project?

- ☐ Cause the project to be irrelevant or obsolete
- ☐ Cause the project to be completed at a high quality
- ☐ Cause the project scope to increase
- ☐ Cause the project to focus on business goals
- ☒ All of the above

#### QUIZ QUESTION

You are working on a digital startup that develops mobile-first video games. You have a cross-functional team made up of developers, designers, and product managers. You are organizing a project to make a free educational game for public middle schools.

Below are the categories of people who could potentially be considered key stakeholders in your digital project. Can you match different people to the category they belong to?

Submit to check your answer choices!

Stakeholder Category	Potential Stakeholder
Boss	The startup CEO
Sponsor	Angel Investor
End Users	Middle school students
People Executing Your Project	A cross-functional team
General Public	Local public schools

QUIZ QUESTION

When analyzing stakeholders, a project manager may rate their level of authority and decision-making capacity. What is being rated?

☒ Power

☐ Influence

QUIZ QUESTION

When analyzing stakeholders, a project manager may rate as "high" or "low" each stakeholder's ability to affect a project with their personality style, persuasiveness, and relationships with colleagues. What is being rated?

☐ Power

☒ Influence

### 3.3.11. Übung: Macht-Einfluss-Gitter

#### Anweisungen

Lesen Sie Beschreibungen von drei Hauptakteuren, die Sie als Projektmanager bei Luny einbeziehen müssen. Bestimmen Sie dann, wie jeder Charakter im Macht-Einfluss-Raster abschneiden würde.

#### Die Besetzung der Charaktere

**Die CEO, Alina,** ist eine Early Adopter und aggressive Risikoträgerin. Sie war Mitbegründerin von Luny und brachte es schnell mit einer kühnen Vision und wenigen Ressourcen auf den Weg. Der Traum des CEO ist es, Luny von einem heruntergekommenen Startup in ein florierendes Technologieunternehmen zu verwandeln. Eines der Hauptanliegen des CEO ist es, nicht schnell genug zu handeln, um neue Kunden für die mobile App zu gewinnen.

**Die Kundendienstleiterin** Jennifer ist bei Luny eher eine freundliche Zuschauerin. Sie freut sich über das Wachstum des Unternehmens und ermutigt all ihre Kollegen freundlich. Sie kümmert sich um ihre Kunden und ist gut darin, Probleme zu verfolgen und zu lösen. Aber als Zuschauerin fragt sie nicht immer proaktiv nach dem, was sie braucht, um ihre Arbeit besser zu machen.

Der Produktmanager Sebastian ist eine geborene Führungskraft. Er ist inspirierend und kann leicht Zustimmung von Stakeholdern erhalten. Sein Hauptanliegen bei der mobilen App ist es, qualitativ hochwertige Funktionen bereitzustellen. Er ist kreativ und hat brillante Ideen. Aber für Verwaltungssitzungen und Dokumentationen ist er schwer festzunageln.

QUIZ QUESTION

Select the **Power Level** for each stakeholder. Is it "high" or "low"?

Low

Stakeholders	Power Level
Alina, the CEO	High
Jennifer, the Customer Service Manager	Low
Sebastian, the Product Manager	High

QUIZ QUESTION

Select the **Influence Level** each stakeholder may have on this project. Is it "high" or "low"?

Low

Stakeholders	Influence Level
Alina, the CEO	High
Jennifer, the Customer Service Manager	Low
Sebastian, the Product Manager	High

In der letzten Spalte eines Macht-Einfluss-Rasters müssen wir unsere Annahmen darüber aufschreiben, wie dieser Stakeholder das Projekt unterstützen würde und welche potenziellen Risiken er darstellen könnte.

QUIZ QUESTION

What might be a positive or risk-based assumption we can make about the Customer Service Manager, Jennifer?

- ☒ Jennifer might have valuable customer insight.
- ☐ Jennifer could discourage the team from moving forward with a feature.
- ☐ Jennifer will intentionally withhold valuable customer insight.

QUIZ QUESTION

What are some positive or risk-based assumptions we can make about the Product Manager, Sebastian?

[Check all that apply.]

- ☐ Sebastian may not care about the customer.
- ☒ Sebastian may be able to influence the CEO.
- ☒ Sebastian may fall behind on administrative tasks.

### 3.3.12. Lösung: Power-Influence Grid

#### Lösung: Power-Influence Grid

Hier sind die Schritte, um jeden der Hauptakteure zu analysieren, um das Macht-Einfluss-Raster auszufüllen:

1. Identifizieren Sie ihren maßgeblichen Rang und ihre Entscheidungsbefugnis basierend auf ihrer Berufsbezeichnung und Position im Projekt.
2. Identifizieren Sie ihren Persönlichkeitsstil und ihre zwischenmenschlichen Fähigkeiten.
3. Leiten Sie ab, wie sich die Informationen aus den ersten beiden Schritten auf die Projektdurchführung auswirken würden.

Siehe mein Macht-Einfluss-Gitter unten:

Interessengruppen	Leistungspegel	Einflussebene	Annahmen und Risiken
Vorsitzender	Hoch	Hoch	• autorisierend und kann die Priorisierung von Funktionen überschreiben.

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• wird dafür sorgen, dass wir uns schnell bewegen.</li> <li>• Ist ein mutiger Risikoträger.</li> <li>• kann unkalkuliert Risiken eingehen.</li> </ul>
Kundendienstbetreuer	Niedrig	Niedrig	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keine wirkliche autoritative Macht in der Organisation.</li> <li>• freundlich, aber möglicherweise nicht überzeugend.</li> <li>• hat wertvolle Kundeneinblicke.</li> </ul>
Produktmanager	Hoch	Hoch	<ul style="list-style-type: none"> <li>• hat Entscheidungsbefugnis über die Eigenschaften des Produkts.</li> <li>• Ist in der Lage, die Zustimmung von Führungskräften zu erhalten; sehr einflussreich.</li> <li>• kümmert sich um die Qualität der kundenorientierten Funktionen.</li> <li>• kann bei administrativen Aufgaben in Verzug geraten.</li> </ul>

### Zusammenfassung und zusätzliche Überlegungen

Im Power-Influence Grid wird das Machtniveau **typischerweise** durch die Rangfolge eines Stakeholders in einem Organigramm und seine Autorität über das Projekt bestimmt. Wenn sie endgültige Entscheidungen treffen können, die die Richtung des Projekts beeinflussen, ist ihr Machtniveau hoch.



Das Ausmaß des **Einflusses** kann etwas subjektiver sein, sollte aber auf beobachtbarem Verhalten basieren. Wenn ein Stakeholder über effektive Kommunikationsfähigkeiten verfügt, kann er eine überzeugende Figur sein. Ihr Einfluss wäre hoch.

Die letzte Spalte des Rasters ist **offener**. Für „Annahmen und Risiken“ analysiert ein Projektmanager Stakeholder und listet ihre Annahmen darüber auf, wie diese Person den Fortschritt eines Projekts unterstützen oder behindern kann. Hier können sich unsere Gitter unterscheiden. Die Stakeholder-Analyse stützt sich auf Ihre emotionale Intelligenz. Das bedeutet, dass Sie vielleicht Eigenschaften in jemandem sehen, die andere nicht sehen. Oder Sie kennen vielleicht den besten Weg, um zu kommunizieren und das Beste aus jemandem herauszuholen, auf eine Weise, die andere nicht können.

### 3.3.13. Bewertung der Kompetenz von Teams

#### Teil 1: Ausführungsquote

Video

Digitale Projektmanager müssen möglicherweise bewerten, ob ein Team kompetent genug ist, um alle Anforderungen eines Projekts zu erfüllen. Sie tun dies, indem sie den Ausführungsquotienten (XQ) bestimmen, ein Maß dafür, wie viele Fähigkeiten und Erfahrungen Ihr Team hat, um die Aufgaben in einem Projekt auszuführen.

Eine Methode zur Bestimmung des XQ eines Teams ist das RACI-Diagramm, ein Raster, das alle Aufgaben auflistet, die zum Erreichen der Projektanforderungen erforderlich sind, und wie jedes Teammitglied zu dieser Aufgabe beitragen kann.

#### Teil 2: Das RACI-Diagramm

Video

Das RACI-Diagramm wird in drei Hauptschritten erstellt:

1. Übersetzen Sie die Anforderungen des Projekts in die Aufgaben, die Ihr Team ausführen wird.
2. Listen Sie die Mitglieder Ihres Teams und alle Stakeholder auf, die aktiv an dem Projekt beteiligt sein werden.
3. Markieren Sie für jede Aufgabe, wer Ihrer Meinung nach verantwortlich und rechenschaftspflichtig ist und wer den Fortschritt der Aufgabe konsultieren oder darüber informiert werden sollte.

	Stakeholder name	Stakeholder name	Stakeholder name	Stakeholder name
Task Name				
Task Name				
Task Name				

Jeder Stakeholder erhält eine RACI-Bezeichnung entsprechend der Aufgabe in der betreffenden Zeile. Die Bezeichnungen lauten:

- **(R)verantwortlich:** Stakeholder, die die Pflicht haben, tatsächliche Aufgaben auszuführen; es kann mehr als einen verantwortlichen Stakeholder pro Aufgabe geben.
- **(A)rechenschaftspflichtig:** Der Stakeholder, normalerweise ein Manager, der die Pflicht hat zu bestätigen, ob eine Aufgabe wirklich abgeschlossen ist; Es kann nur eine verantwortliche Person pro Aufgabe geben.
- **(C)consult:** Jeder, der über wertvolle Erkenntnisse verfügt, die für die erfolgreiche Ausführung einer Aufgabe erforderlich sind; Für jede Aufgabe kann es mehr als eine Beratung geben.
- **(I)informiert:** Ein Stakeholder, der Informationen und Updates zu einer bestimmten Aufgabe erwartet. Die meisten Stakeholder fallen in diese Kategorie.

#### Neue Bedingungen

- Ausführungsquotient: Ein Maß dafür, wie viele Fähigkeiten und Erfahrung Ihr Team hat, um die Aufgaben in einem Projekt auszuführen.
- RACI-Diagramm: Ein Raster, das alle Aufgaben auflistet, die zum Erreichen der Projektanforderungen erforderlich sind, und wie jedes Teammitglied zu dieser Aufgabe beitragen kann.
- Anforderungen: Die detaillierten Aufgaben, Funktionen und Merkmale für Ihr Endprodukt oder Ihren Prozess.
- Verantwortlich: Eine Bezeichnung im RACI-Diagramm für Teammitglieder oder Beteiligte, die für die Ausführung von Aufgaben in einem Projekt verantwortlich sind.
- Verantwortlich: Eine Bezeichnung im RACI-Diagramm für Teammitglieder oder Stakeholder, die dafür verantwortlich sind, dass die Aufgaben in einem Projekt gut und vollständig erledigt werden.
- Konsultieren: Eine Bezeichnung im RACI-Diagramm für Teammitglieder oder Stakeholder, die Erkenntnisse haben, die die Ausführung einer Aufgabe in einem Projekt unterstützen könnten.

- **Informiert:** Eine Bezeichnung im RACI-Diagramm für Teammitglieder oder Stakeholder in einem Projekt, die davon profitieren könnten, über den Fortschritt einer Aufgabe informiert zu werden.

#### Zusätzliche Ressourcen

- Projektmanager können ihre Führungsqualitäten üben, indem sie den XQ ihres Teams gut bewerten und die notwendige Unterstützung leisten, um qualitativ hochwertige Projekte zu erreichen. Erfahren Sie mehr: *The Leadership Quotient: How IQ, EQ, and XQ Come Together for Great Leadership*, von Michael Edwards, LinkedIn

### 3.3.14. Demo: Tory Fitness RACI-Diagramm

Video

Hier ist das RACI-Diagramm, das im Video für das Tory Fitness-Projektteam gezeigt wird:

Aufgabe	Tory, Gründe	Projektmanager	Assistenztrainer	Web-Editor	Grafikdesigner	Fotograf
Kuratieren Sie Fitnessmaterial in zugänglichen Plänen	<b>A, C</b>	<b>ich</b>	<b>R</b>	<b>ich</b>	<b>ich</b>	<b>ich</b>
Bearbeiten Sie die Sprache der Fitnesspläne	<b>EIN</b>	<b>R</b>	<b>C</b>	<b>ich</b>	<b>ich</b>	<b>ich</b>
Illustrationen erstellen	<b>C</b>	<b>ich</b>	<b>EIN</b>	<b>ich</b>	<b>R</b>	<b>ich</b>
Fotos aufnehmen und bearbeiten	<b>C</b>	<b>EIN</b>	<b>ich</b>	<b>ich</b>	<b>ich</b>	<b>R</b>
Zur Website zum Kauf hinzufügen	<b>ich</b>	<b>ich</b>	<b>EIN</b>	<b>R</b>	<b>ich</b>	<b>ich</b>

### 3.3.15. Quiz: Teamkompetenz

#### QUIZ QUESTION

A digital project manager may evaluate the team's Execution Quotient (XQ). What does the XQ determine?

- ☐ Whether a team has the resources they need to execute tasks
- ☒ Whether a team has the capabilities to meet a project's requirements
- ☐ Whether a team has a strong dynamic

#### QUIZ QUESTION

Below are the designations we just discussed a digital project manager can give each stakeholder in a RACI chart. Can you match each of the RACI designations with the correct description?

Submit to check your answer choices!

Description	RACI Designation
Executes the task	Responsible
Approves tasks completion	Accountable
Provides insight for a task	Consult
Benefits from project progress	Informed

#### QUIZ QUESTION

In a RACI chart, a task may have more than one stakeholder designated as *responsible*, *consult*, and *informed*. But only one person can be designated as *accountable*. Select the best reason why.

- ☐ The *accountable* person has the most knowledge on a task.
- ☐ The *accountable* person has to create status reports.
- ☒ The *accountable* person has the final say on a task and avoids confusion.

### 3.3.16. Übung: Erstellen eines RACI-Diagramms

#### Anweisungen

Überprüfen Sie die Stellenbeschreibungen Ihrer Stakeholder und Teammitglieder. Dann erhalten Sie unten eine Reihe von Aufgaben, für die Sie die RACI-Rolle der richtigen Person zuweisen müssen.

#### Die Besetzung der Charaktere - Stellenbeschreibungen

- Die **CEO**, Alina, trifft endgültige strategische Geschäftsentscheidungen für ihr Unternehmen Luny.
- Die **Kundendienstleiterin** Jennifer verwaltet Anfragen, die von Kunden über die verschiedenen Plattformen von Luny eingehen. Sie behebt die Probleme, mit denen Kunden konfrontiert sind, und versucht, sie zu lösen.
- Der **Produktmanager** Sebastian bestimmt und leitet die Entwicklung von Produkten und priorisiert Produktfunktionen, die die Geschäftsziele und Kundenanforderungen erfüllen.
- Sie sind der **Projektmanager** im Produktteam und stellen sicher, dass das Projekt pünktlich abgeschlossen wird und die Anforderungen erfüllt werden. Sie verfolgen den Fortschritt des Projekts und berichten an die Stakeholder.
- Der **UX-Designer** recherchiert die Kundenbedürfnisse und entwirft Funktionen auf der Grundlage dieser Daten sowie der Geschäftsanforderungen.
- Der **Lead Engineer** entscheidet, welcher Code und welche technischen Ressourcen beim Aufbau des Systems verwendet werden, auf dem digitale Produkte und Funktionen leben werden.
- Die **Ingenieure** entwerfen, erstellen, testen und implementieren Code und technische Ressourcen.

QUIZ QUESTION

For Luny, one of the proposed product features requires creating fun video content to market the app to new users. Which role in the above *Cast of Characters* would be responsible for executing that task?

- ☐ The UX Designer
- ☐ The Project Manager
- ☐ The Customer Service Manager
- ☒ None of the above

QUIZ QUESTION

Let's focus on *accountability* - the "A" in RACI. Below is a list of potential tasks or requirements for upcoming deliverables at Luny. Match the role to the task each person would own.

Submit to check your answer choices!

Task/Requirement	Role
Making a project plan	Project Manager
Testing an algorithm	Lead Engineer
Making the app intuitive	Product Manager
Pivoting the product's business model	CEO

### Erstellen Sie ein RACI-Diagramm

Füllen Sie nun mit der obigen Übung ein vollständiges RACI-Diagramm in dieser Vorlage aus. Sie können entweder eine Kopie der Vorlage über Google Doc erstellen oder sie als .docx-Datei aus dem Abschnitt „Ressourcen“ auf der linken Seite herunterladen.

Die Vorlage umfasst die folgenden Aufgaben:

- Erstellen Sie einen Customer Insights-Bericht
- E-Mail-Projektfortschrittsberichte
- Designen Sie einen Interface Style Guide
- Festlegen der Unternehmenswerte
- Auswählen eines Cloud-Dienstes zum Hosten der App
- Priorisierung neuer Funktionen
- Bereitstellen einer API-Integration

**Hinweis:** Wir werden später mehr über Projektfortschrittsberichte oder Statusberichte sprechen. Machen Sie sich also keine Sorgen, wenn Sie diesen Begriff noch nie gehört haben; machen Sie Ihre beste Vermutung darüber, wer Ihrer Meinung nach für diese Aufgabe verantwortlich sein sollte.

Wenn Sie Ihr RACI-Diagramm fertiggestellt haben, sehen Sie sich die Lösungsseite an und vergleichen Sie Ihr Diagramm mit meinem.

### 3.3.17. Lösung: Erstellen eines RACI-Diagramms

#### **Lösung: Erstellen eines RACI-Diagramms**

Hier sind die Schritte, die ich unternommen habe, um ein RACI-Diagramm auszufüllen:

1. Identifizierte alle Teammitglieder und Stakeholder, die an meinem Projekt beteiligt sein könnten.
2. Auflistung der Arten von Aufgaben und Anforderungen, die in unserem App-Entwicklungsprojekt auftreten können.
3. Festgelegt, welches Teammitglied/Stakeholder:
  - a. Ist für die Ausführung von Aufgaben verantwortlich (R)
  - b. Ist dafür verantwortlich, dass diese Aufgaben richtig erledigt werden (A)
  - c. Ich kann die Aufgabe konsultieren (C)
  - d. Sollte über eine Aufgabe informiert werden (I)

Sehen Sie sich meine RACI-Tabelle unten an, die auf dem Abschnitt „Die Besetzung der Charaktere – Stellenbeschreibung“ basiert.

Video

Aufgabe	Vorsitzender	Kundendienstbetreuer	Produktmanager	Projektmanager	UX-Designer	Leiten der Ingenieure	Ingenieure
Erstellen Sie einen Customer Insights-Bericht	ich	R, A	ich	ich	C	ich	ich
E-Mail-Projektfortschrittsberichte	ich	ich	C	R, A	ich	C	ich
Designen Sie einen Interface Style Guide	ich	ich	EIN	ich	R	ich	ich
Festlegen der Unternehmenswerte	EIN	R	R	C	ich	R	ich
Auswählen eines Cloud-Dienstes zum Hosten der App	C	ich	ich	ich	ich	EIN	R
Priorisierung neuer Funktionen	EIN	ich	R	C	ich	C	ich
Bereitstellen einer API-Integration	ich	ich	C	ich	ich	EIN	R

## Überlegungen

Das RACI-Diagramm enthält allgemeine Aufgaben und gibt Ihnen eine Vorstellung davon, wofür jeder verantwortlich ist. Wir können zuversichtlich erkennen, wer für Aufgaben verantwortlich und rechenschaftspflichtig ist, basierend auf der Art ihrer Rollen. Die Ermittlung von Stakeholdern, die für bestimmte Aufgaben informiert oder konsultiert werden müssen, würde von den Auswirkungen abhängen, die diese Aufgabe auf ihre Arbeit hat.

Mit anderen Worten, Ihre R's und A's sollten genau mit meiner Tabelle übereinstimmen, aber Ihre I's und C's könnten sich von meiner unterscheiden. Als Faustregel gilt, dass es **für jede Aufgabe nur ein „A“ geben sollte**.

In der realen Welt müssen Projektmanager nicht alleine ein RACI-Diagramm erstellen. Sie können dies als Instrument nutzen, um Interessengruppen einzubeziehen und ihr Verständnis für ein bestimmtes Gebiet zu vertiefen.

### 3.3.18. Lektionsrückblick

#### Video

Um ein Projekt einzurichten, sollte ein digitaler Projektmanager sicherstellen, dass das Projekt definiert und den richtigen Personen klar kommuniziert wird. In dieser Lektion haben wir gelernt, wie man:



- Kommunizieren Sie die Vision für ein Projekt in einer Projektumfangserklärung, indem Sie Geschäftsziele identifizieren, eine Beschreibung der Arbeit und Ressourcen zusammenfassen und Erwartungen definieren.
- Identifizieren Sie Stakeholder und füllen Sie ein Macht-Einfluss-Raster aus, um ihre potenziellen Auswirkungen auf ein Projekt zu bewerten.
- Bestimmen Sie den Ausführungsquotienten eines Teams und verwenden Sie ein RACI-Diagramm, um festzustellen, dass die richtigen Personen den richtigen Aufgaben zugewiesen werden.

Nachdem Sie Ihren Projektumfang definiert und Ihre Stakeholder analysiert haben, werden Sie Ihr Projekt erfolgreich aufsetzen und bereit sein, mit der nächsten Planungsphase fortzufahren.

### 3.3.19. Glossar

Zu Ihrer Information finden Sie hier alle neuen Begriffe, die wir in dieser Lektion eingeführt haben:

**Unternehmensziele:** Eine Reihe strategischer, taktischer und operativer Ziele, die ein Unternehmen erreichen möchte.

**Ressourcen:** Die Elemente, die zur Durchführung von Aufgaben oder Projekten benötigt werden, einschließlich Personen, Zeit, Geld und Werkzeuge.

**Projektumfang:** Ein Dokument, das die Ziele, Ergebnisse, den Zeitplan und die Ressourcen definiert, auf denen ein Projekt basieren oder mit denen es ausgeführt werden muss.

**Memo:** Ein einseitiges Dokument, das prägnante Informationen zu einem Projekt oder einer Veranstaltung enthält.

**Endgültige Leistungen:** Das erwartete Endergebnis, d.h. ein Produkt oder ein Prozess.

**Art der geplanten Arbeit:** Eine allgemeine Beschreibung der in einem Projekt erforderlichen Funktionen in einem Projektumfangsdokument, z. B. Engineering, Redaktion usw.

**Zeitplan:** Die voraussichtlichen Start- und Enddaten für das Projekt sowie die Häufigkeit der Veröffentlichungen, wenn es mehrere Ergebnisse gibt.

**Budget:** Der verfügbare Geldbetrag, um das Projekt zu finanzieren und seine Ausgaben zu decken.

**Abnahmekriterien:** Spezifische Standards oder Schwellenwerte, die die Ergebnisse eines Projekts erfüllen müssen, bevor das Projekt als abgeschlossen angesehen werden kann.

**Annahmen:** Ereignisse oder Umstände, von denen Sie glauben, dass sie in Ihrem Projekt eintreten werden, aber noch keine Beweise dafür haben.

**Einschränkungen:** Alle Anforderungen oder Kriterien, die nicht in ein Projekt aufgenommen werden können, weil sie den Projektrahmen sprengen würden.

**Stakeholder:** Eine Person, die an der Fertigstellung eines Projekts interessiert oder daran beteiligt ist oder von diesem Projekt betroffen wäre.

**Sponsoren:** Kunden, Investoren, Vorstandsmitglieder oder Aktionäre, die ihr Geld oder Vermögen in das Projekt investieren und eine Rendite auf ihre Investition erwarten.

**Endbenutzer:** Die Personen, die das Produkt oder den Prozess, das bzw. den das Projekt hervorgebracht hat, kontinuierlich verwenden oder später kaufen würden.

**Macht-Einfluss-Raster:** Eine Tabelle, die zur Dokumentation der Stakeholder-Analyse verwendet wird. Es zeichnet den Namen jedes Stakeholders, seine Macht- und Einflussebenen sowie Ihre Annahmen über die potenziellen Auswirkungen dieses Stakeholders auf.

**Macht:** Das Maß an Autorität und Entscheidungsbefugnis, dass eine Person über ein Projekt hat.

**Einfluss:** Die Fähigkeit einer Person, Entscheidungsträger durch ihren Persönlichkeitsstil, ihre zwischenmenschlichen Fähigkeiten und ihre Beziehung zu Autoritätspersonen zu beeinflussen.

**Annahmen:** Ihre Hypothesen darüber, wie und warum ein Stakeholder möchte, dass Ihr Projekt erfolgreich ist, und was er bereit ist, zu tun, um es zu unterstützen.

**Risiken:** Ihre Annahmen darüber, wie der Stakeholder ein Risiko für den Erfolg des Projekts darstellen könnte.

**Ausführungsquotient:** Ein Maß dafür, wie viele Fähigkeiten und Erfahrungen Ihr Team hat, um die Aufgaben in einem Projekt auszuführen.

**RACI-Diagramm:** Ein Raster, das alle Aufgaben auflistet, die zum Erreichen der Projektanforderungen erforderlich sind, und wie jedes Teammitglied zu dieser Aufgabe beitragen kann.

**Anforderungen:** Die detaillierten Aufgaben, Funktionen und Features für Ihr Endprodukt oder Ihren Prozess.

**Verantwortlich:** Eine Bezeichnung im RACI-Diagramm für Teammitglieder oder Beteiligte, die für die Ausführung von Aufgaben in einem Projekt verantwortlich sind.

**Verantwortlich:** Eine Bezeichnung im RACI-Diagramm für Teammitglieder oder Stakeholder, die dafür verantwortlich sind, dass die Aufgaben in einem Projekt gut und vollständig erledigt werden.

**Konsultieren:** Eine Bezeichnung im RACI-Diagramm für Teammitglieder oder Stakeholder, die Erkenntnisse haben, die die Ausführung einer Aufgabe in einem Projekt unterstützen könnten.

**Informiert:** Eine Bezeichnung im RACI-Diagramm für Teammitglieder oder Stakeholder in einem Projekt, die davon profitieren könnten, über den Fortschritt einer Aufgabe informiert zu werden.

## 3.4. Erstellung realistischer Pläne

### 3.4.1. Einführung

Video

Die Planung ist entscheidend für das digitale Projektmanagement. Es ermöglicht Ihnen, ein Projekt mit einem effizienten Arbeitsablauf und angemessenen Ressourcen einzurichten. Gut geplante Projekte bringen eher die gewünschten Ergebnisse.



In der Planungsphase stellen Sie Ihren Projektplan zusammen

- Sammeln Sie alle Anforderungen,
- Bestimmen Sie die Kosten und den Nutzen des Projekts und
- Planen Sie den Zeitplan.

Das werden wir in dieser Lektion lernen.

### 3.4.2. Unterrichtsübersicht

Video

In dieser Lektion werden einige der Schritte behandelt, die uns helfen, realistische Pläne zu erstellen, damit wir innerhalb unseres Budgets und Zeitplans auf Kurs bleiben. Wir werden lernen, wie man:

- Erstellen Sie eine Liste der detaillierten Aufgaben, Funktionen und Features für Ihr Endprodukt oder Ihren Prozess.
- Bestimmen Sie, ob es sich lohnt, in ein Projekt zu investieren.
- Erstellen Sie Projektpläne mit Zeitplänen und Aufgabenzuweisungen für die agile und die Wasserfall-Methode.

Am Ende dieser Lektion können Sie sich an verschiedene Methoden zur Erfassung von Anforderungen erinnern, insbesondere mit der Verwendung eines Aufnahmeformulars, eine Kosten-Nutzen-Analyse durchführen, ein Scrum Board erstellen und ein Gantt-Diagramm erstellen.

### 3.4.3. Anforderungen sammeln

Teil 1: Wege zum Sammeln von Anforderungen

Video

**Anforderungen** sind die detaillierten Aufgaben, Funktionen und Features für Ihr Endprodukt oder Ihren Prozess. Anforderungen können erwartete Benutzerinteraktionen, technische Spezifikationen oder ein bestimmtes Geschäftsziel sein, das erfüllt werden muss.

Um sicherzustellen, dass ein Projekt die Erwartungen der Stakeholder erfüllt, kann ein digitaler Projektmanager Anforderungen sammeln, die in den Projektumfang passen. Dazu gibt es mehrere Methoden, wie Recherche, Interviews, Umfragen und Brainstorming-Sitzungen, aber wir konzentrieren uns auf das Aufnahmeformular.

Ein **Aufnahmeformular** ist eine Art Dokument mit leeren Feldern, ähnlich einem Antrag, in dem Interessengruppen Fragen dazu beantworten können, welche Anforderungen sie einem Projekt hinzufügen möchten und warum.

Hier ist ein Beispiel für ein Aufnahmeformular:

<h2>Projektaufnahmeformular</h2>	
<b>Anforderer: Name, Titel, Team*</b>	
Jennifer, Managerin, Kundendienst	
<b>Art der Anfrage: Produktfunktion, internes Projekt, andere Aufgabe*</b>	
Produkteigenschaft	
<b>Datum muss bis</b>	

schnellstmöglich

### Geschätzte Dauer

6 Wochen

### Geschätzte Kosten und Nutzen

Ein KI-fähiger Chatbot würde etwa 12.000 US-Dollar kosten.

### Chance/Problem

Da wir die Anzahl der Benutzer auf unserer Website, mobilen App und anderen Diensten erhöhen, ist das Kundendienstteam nicht in der Lage, Kunden so schnell wie zuvor zu helfen. Alle unsere Angebote haben eine „Kontaktieren Sie uns für Hilfe“-Funktion. Und wir bekommen immer mehr Anfragen und sind jetzt abgesichert.

### Vorgeschlagene Arbeit/Lösung\*

Ich empfehle die Implementierung eines KI-fähigen Chatbots eines Drittanbieters auf unserer Website, der Kunden schnell zu den Antworten führt, die sie benötigen. Und wenn Kunden komplexere Anforderungen haben, hat das Kundendienstteam mehr Zeit, sich auf diese Angelegenheiten zu konzentrieren.

## Teil 2: Anforderungen sortieren und priorisieren

### Video

Der Nachteil des Sammelns von Anforderungen ist, dass wir eine überwältigende Menge an Artikeln erhalten. Der digitale Projektmanager muss also alle eingegangenen Elemente sortieren und auswählen, welche der Anforderungen zum Projektumfang passen.

Nachdem Sie alle realisierbaren Anforderungen gesammelt haben, sind Sie als Projektmanager für die Priorisierung dieser Anforderungen verantwortlich. **Priorisierung** ist die Auswahl der Anforderungen, an denen gearbeitet werden soll, und die Einstufung ihrer Reihenfolge. Hier sind drei grundlegende Fragen, die Ihnen bei der Entscheidung helfen sollen, was priorisiert werden sollte:

1. Sind irgendwelche Anforderungen grundlegend und notwendig, um andere Anforderungen zu erfüllen?
2. Werden irgendwelche Anforderungen als wichtig erachtet, um die Geschäftsziele zu erreichen?
3. Ist die Anforderung etwas, das wir im Moment ausführen können?

Im wirklichen Leben hängt die Notwendigkeit der Priorisierung auch von Ihrer Projektmethodik ab:

- Priorisierung in einem **Wasserfallprojekt** erfolgt normalerweise nur einmal in der Planungsphase des Projekts.
- In einem **agilen** Projekt können Sie nach jeder Iteration Ihres Projekts neue Prioritäten setzen.

### Neue Bedingungen

- **Anforderungen:** Die detaillierten Aufgaben, Funktionen und Features für Ihr Endprodukt oder Ihren Prozess. Anforderungen können erwartete Benutzerinteraktionen, technische Spezifikationen oder ein bestimmtes Geschäftsziel sein, das erfüllt werden muss.
- **Aufnahmeformular:** Eine Art Dokument mit leeren Feldern, in denen Stakeholder Fragen dazu beantworten können, welche Anforderungen sie einem Projekt hinzufügen möchten und warum.
- **Priorisierung:** Die Auswahl der Anforderungen, an denen gearbeitet werden soll, und die Einstufung ihrer Reihenfolge.

#### 3.4.4. Quiz: Anforderungserfassung

##### QUIZ QUESTION

Below are some of the categories for requirements we just discussed. Can you match each of them with the correct description?

Submit to check your answer choices!

Description	Requirement Types
Users click on a plus sign to create a new social media post.	User Action
An app's programming language must be Java.	Functional: Specification
A download speed of less than 25 megabytes per second is unacceptable for an app.	Functional: Quality
Have 300 users sign up by the end of the year on the app.	Business

QUIZ QUESTION

Which of the following would be considered a method for gathering requirements?

[Select all that apply.]

- ☒ Interviewing stakeholders
- ☒ Reading research relevant to your project
- ☒ Brainstorming with team members
- ☒ Creating an Intake Form

QUIZ QUESTION

After a digital project manager has gathered requirements, what are the next two actions he/she must take with all the collected items?

- ☐ Prioritizing and editing
- ☐ Editing and sorting
- ☒ Sorting and prioritizing

### 3.4.5. Kosten-Nutzen-Analyse

#### Teil 1: Was ist eine Kosten-Nutzen-Analyse?

Video

Eine Kosten-Nutzen-Analyse ist ein Entscheidungsprozess, um festzustellen, ob Sie ein Projekt oder eine bestimmte Ausgabe in einem Projekt genehmigen sollten. Es verwendet eine Formel, die Projektkosten und -nutzen in einem einzigen Verhältnis vereinfacht.

#### Teil 2: Berechnung des Kosten-Nutzen-Verhältnisses

Video

Berechnung des Kosten-Nutzen-Verhältnisses

**Schritt 1:** Holen Sie sich den Barwert des erwarteten oder zukünftigen Nutzens. Die Formel ist

$$\text{Zukünftiger Nutzen} / (1 + \text{Diskontsatz})^n$$

**Schritt 2:** Holen Sie sich den Barwert der Projektkosten. Die Formel ist

$$\text{Zukünftige Kosten} / (1 + \text{Diskontsatz})^n$$

Es ist normalerweise das vorgegebene Budget, wenn die Kosten im Voraus bezahlt werden.

**Schritt 3:** Ermitteln Sie das Kosten-Nutzen-Verhältnis. Die Formel ist

Barwert des erwarteten Nutzens / Barwert der Projektkosten

#### Interpretation des Kosten-Nutzen-Verhältnisses

- Über 1 → positiver Nettowert; Nutzen > Kosten; Das Projekt wird profitabel sein.
- Gleich 1 → Break Even
- Unter 1 → negativer Nettowert; Sie werden bei diesem Projekt Geld verlieren und sollten wahrscheinlich nicht darin investieren.

#### Teil 3: Beispiel für das Kosten-Nutzen-Verhältnis von Tory Fitness LLC

Video

In einer vollständigen Kosten-Nutzen-Analyse stellen Sie weitere Überlegungen an, die das Kosten-Nutzen-Verhältnis allein nicht erfüllen kann. Beispielsweise wird nicht berücksichtigt, wie lange Sie möglicherweise warten müssen, bis Sie den Vorteil tatsächlich erhalten. Außerdem sind nicht alle Vorteile monetär.

Die Kosten-Nutzen-Analyse kann auch auf Teile eines Projekts heruntergebrochen werden, wie beispielsweise einzelne Sprints oder Releases für ein agiles Projekt.

#### Neue Bedingungen

- **Kosten-Nutzen-Analyse:** Ein Entscheidungsprozess, um festzustellen, ob Sie ein Projekt oder eine bestimmte Ausgabe in einem Projekt genehmigen sollten. Es verwendet eine Formel, die Projektkosten und -nutzen in einem einzigen Verhältnis vereinfacht.
- **Zukünftiger Nutzen:** Der monetäre Wert der Ergebnisse, von denen Sie glauben, dass sie eine Investition in das Projekt zu einem bestimmten Zeitpunkt in der Zukunft bringen werden.
- **Barwert:** Ein Teil der Kosten-Nutzen-Analyse, der bestimmt, wie viel zukünftiges Geld heute wert ist.
- **Abzinsungssatz:** Eine Methode, um den Wert des zukünftigen Nutzens oder der Kosten in gegenwärtigen Begriffen zu verstehen, die in einer Kosten-Nutzen-Formel verwendet werden.

### 3.4.6. Quiz: Kosten-Nutzen-Analyse

Üben Sie die Berechnung des Kosten-Nutzen-Verhältnisses

Lesen Sie das folgende Szenario und beantworten Sie dann die folgenden Fragen, um zu üben, Aspekte der Kosten-Nutzen-Verhältnis-Formel zu identifizieren.

#### Szenario

Sie sind ein digitaler Projektmanager für ein T-Shirt-Unternehmen, das gerade am Anfang steht. Der Teammanager hat Sie gebeten, eine Kosten-Nutzen-Analyse durchzuführen, ob es sich lohnt, eine Website mit einem bestimmten Anbieter zu erstellen.

Der Anbieter schätzt, dass das Unternehmen durch den Aufbau der Website jährlich die dreifache Anzahl an T-Shirts verkaufen könnte. Der Aufbau dauert 9 Monate und kostet Ihr Unternehmen heute 8.700 US-Dollar.

Der Standardzinssatz beträgt 7 %. Und Sie erwarten, dass neue Verkäufe in einem Jahr ab heute kommen werden. Der aktuelle Jahresumsatz beläuft sich auf 4.000 \$.

QUIZ QUESTION

First, identify the future benefit from the scenario above. What is the present value of the future benefit?

☐ \$3,738.32

☒ \$11,214.95

☐ \$8,130.84

QUIZ QUESTION

Second, identify the present value of the project cost from the scenario above. What is the Present Value of the project cost?

☒ \$8,700

☐ \$8,130.84

☐ \$4,000

QUIZ QUESTION

Third, calculate the Cost-Benefit Ratio using information from the scenario above. What is the final ratio?

☐ 0.77

☐ 1.0

☒ 1.29



### 3.4.7. Erstellen eines Projektzeitplans

#### Erstellen eines Projektzeitplans

Teil 1: Schritte zum Erstellen eines Projektzeitplans, eines Wasserfalls und einer agilen Aufgabensequenzierung

Video

Um sicherzustellen, dass Teams alle Anforderungen für ein digitales Projekt rechtzeitig erfüllen können, müssen wir einen Zeitplan erstellen. Es hilft zu visualisieren, wann jede Person an einer Aufgabe arbeiten würde, ob Sie zu viele Aufgaben am selben Datum hinzugefügt haben und ob Aufgaben Gefahr laufen, in Verzug zu geraten.

#### Schritte zum Erstellen eines Zeitplans im Allgemeinen

1. **Aufgaben auflisten:** Unterteilen Sie die Anforderungen in eine Liste von Maßnahmen, die Ihr Team ergreifen kann, um ein Projekt auszuführen.
2. **Aufgaben ordnen:** Ermitteln Sie die Reihenfolge der Aufgaben basierend auf der Priorität der Anforderung.
3. **Dauer schätzen:** Schätzen Sie, wie lange jede Aufgabe dauern würde.
4. **Zeitachse erstellen:** Fügen Sie diesen Aufgaben Daten hinzu, um eine Zeitachse entweder in einer Wasserfall- oder Agile-Methodik zu erstellen.
5. **Aufgaben zuweisen:** Fügen Sie jeder Aufgabe einen Verantwortlichen hinzu.

#### Organisieren von Aufgaben in Wasserfall

Wasserfall ordnet alle Aufgaben in einer linearen und sequenziellen Reihenfolge an, eine nach der anderen, entsprechend den logischen Phasen entweder des Projektmanagement-Lebensstils oder des Softwareentwicklungslebenszyklus.

Alle Anforderungen müssen in jeder Phase bearbeitet werden. Wenn Sie z. B. drei Anforderungen haben, erledigen Sie Aufgaben im Zusammenhang mit der Initiierung für alle drei Anforderungen, fahren dann mit allen Aufgaben im Zusammenhang mit der Planung für alle Anforderungen fort und so weiter.

#### Aufgaben in Agile organisieren

Agile kann auch die Phasen im Softwareentwicklungslebenszyklus übernehmen, aber alle Aufgaben für jede Phase werden Anforderung für Anforderung erledigt. Eine ähnliche Reihe von Aufgaben kann für jede Anforderung in einer Iteration oder einem Sprint auftreten, was der agilen Methodik ihr zyklisches Muster verleiht.

#### Teil 2: Beispiel für einen Zeitplan für ein Tory-Fitnessprojekt

Video

Im Tory-Fitness-Beispiel haben wir gesehen, dass Sie sowohl in Wasserfall- als auch in agilen Projekten Aufgaben, die nicht voneinander abhängen, überlappen und parallel ausführen können. Auf diese Weise können Sie Aufgaben in kurze Zeiträume oder Sprints einteilen.

#### Neue Bedingungen

- **Zeitplan:** Eine Liste von Aufgaben mit Beauftragten, Start- und Enddaten.
- **Aufgaben:** Aktionen, die in einem digitalen Projekt durchgeführt werden können.

#### Zusätzliche Ressourcen

- Wenn Sie mehr über das Erstellen eines Projektzeitplans erfahren möchten, empfehlen wir Ihnen, den Artikel [So erstellen Sie einen Projektzeitplan](#): Eine vollständige Anleitung von Teamwork zu lesen. Dieser Artikel unterteilt es in sechs Schritte.
- Neben dem RACI-Diagramm ist der Projektstrukturplan ein weiteres Dokument, das digitale Projektmanager erstellen können, um später in einem Projektplan darauf Bezug zu nehmen. Dieses Dokument zeigt Aufgaben in einem Projekt in einem hierarchischen Diagramm an. Erfahren Sie mehr in diesem Artikel: [Was ist ein Projektstrukturplan](#)?

### 3.4.8. Quiz: Projektplan

QUIZ QUESTION

Below are the steps that go into building a schedule as we just discussed. Can you rank the steps in a logical order?

Submit to check your answer choices!

Order	Steps
1	<div>List tasks</div>
2	<div>Order tasks</div>
3	<div>Estimate duration</div>
4	<div>Create timeline</div>
5	<div>Assign tasks</div>

QUIZ QUESTION

What is the main difference between Agile and Waterfall project schedules? Fill in the blanks ("\_\_\_\_") below:

Waterfall projects order tasks [\_\_\_\_], while Agile projects order tasks [\_\_\_\_].

☒ in a sequence according to project stages; in a repeatable cycle for each requirement

☐ on a monthly schedule; on a weekly schedule

☐ for one team; for multiple teams

QUIZ QUESTION

Tasks in both Waterfall and Agile projects can in part be structured by which of the following frameworks?

[Select all that apply.]

☐ Metamorphosis Lifecycle

☒ Software Development Lifecycle

☒ Project Management Lifecycle

☐ Milestones and Phases

#### QUIZ QUESTION

The stages in Scrum projects are inspired by the Agile methodology and the Software Development Lifecycle. Scrum is commonly used for digital projects.

Match the following stages and events of the Scrum framework to the related stage in the SDLC.

Sprint Review	
Scrum	SDLC
Sprint Planning	Design
Release	Maintenance
Execution	Implementation
Backlog	Gathering Requirements
Testing	Verification

### 3.4.9. Überblick über den Scrum-Zeitplan

Ihr Projektplan enthält jetzt priorisierte Aufgaben, einen Zeitplan und Beauftragte. Als Nächstes zeige ich Ihnen, wie Sie den Projektplan grafisch darstellen, damit der Rest Ihres Teams und die Beteiligten mitverfolgen können, was sie wann tun sollten.

Ich beginne mit einem Scrum-Board für ein Agile-Projekt und gehe dann zum Gantt-Diagramm für ein Wasserfall-Projekt über.

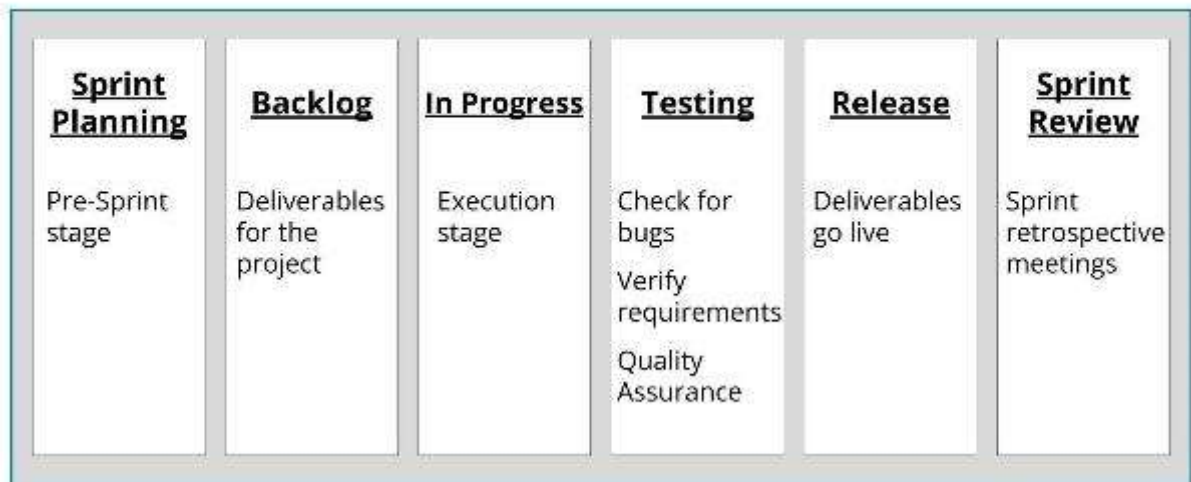
#### Teil 1: Überblick über das Scrum-Board

##### Video

Eine Möglichkeit, einen Scrum-Projektplan grafisch darzustellen oder zu visualisieren, besteht darin, ein interaktives Board aus Spalten und Karten zu erstellen.

- Spalten stellen die Phasen des Lebenszyklus Ihres Projekts dar.
- Karten, die Haftnotizen ähneln, stellen eine oder eine Reihe von Aufgaben dar, die, wenn sie erledigt sind, die Karte von einer Spalte zur nächsten tragen.

## Scrum Board - Columns



### Scrum-Stufen für ein interaktives Board

- **Sprint-Planung:** Die Phase, in der digitale Projektmanager Anforderungen zum Backlog hinzufügen und die Aufgaben in einer Reihe von Sprints priorisieren.
- **Backlog:** Ein Aufbewahrungsort für Projektanforderungen, bis eine Anforderung in den aktuell laufenden Sprint gezogen wird.
- **In Bearbeitung:** Die Phase, in der eine Reihe von Aufgaben, die in einem Sprint organisiert sind, jetzt ausgeführt werden.
- **Testen:** Die Phase, in der das in einem Sprint erstellte Ergebnis getestet wird, um sicherzustellen, dass es die Erwartungen erfüllt und alle erkannten Fehler behoben werden.
- **Freigabe:** Die Phase in einem Sprint, in der die Ergebnisse für den beabsichtigten Endbenutzer freigegeben werden.
- **Sprint Review:** Die letzte Phase in einem Sprint, in der ein Team ein Retrospektive-Meeting abhält, um zu besprechen, was es im letzten Sprint gelernt hat, und um alle freigegebenen Ergebnisse zu demonstrieren.

### Teil 2: Scrum-Board-Karten

#### Video

Karten auf einer interaktiven Tafel ähneln Haftnotizen und können die folgenden Informationen enthalten:

- Aufgabenname oder der Name einer Reihe von Aufgaben
- Eine Checkliste mit den Aufgaben oder Unteraufgaben
- Der Name der Person, die jeder Aufgabe zugewiesen ist
- Ein Start- und Enddatum für jede Aufgabe oder Aufgabengruppe
- Und ein Priorisierungslabel, um anzuzeigen, zu welchem Sprint die Karte gehört

### Neue Bedingungen

- **Scrum Board:** Ein interaktiver Projektplan, der in Spalten strukturiert ist, die die Phasen in einem Scrum-Projekt darstellen.
- **Sprint-Planung:** Die Phase eines Scrum-Projekts, in der digitale Projektmanager Anforderungen zum Backlog hinzufügen und die Aufgaben in einer Reihe von Sprints priorisieren.

- **Backlog:** Ein Aufbewahrungsort für alle Projektanforderungen in einem bestimmten Sprint.
- **In Bearbeitung:** Die Phase eines Scrum-Projekts, in der eine Reihe von Aufgaben, die in einem Sprint organisiert sind, jetzt ausgeführt werden.
- **Testen:** Die Phase eines Scrum-Projekts, in der das in einem Sprint erstellte Ergebnis getestet wird, um sicherzustellen, dass es die Erwartungen erfüllt und alle erkannten Fehler behoben werden.
- **Freigabe:** Die Phase eines Scrum-Projekts in einem Sprint, in der die Ergebnisse für den beabsichtigten Endbenutzer freigegeben werden.
- **Sprint Review:** Die letzte Phase eines Scrum-Projekts in einem Sprint, in der ein Team ein Retrospektive-Meeting abhält, um zu besprechen, was es im letzten Sprint gelernt hat, und um alle freigegebenen Ergebnisse zu demonstrieren.
- **Spalten:** Ein Merkmal in einem Projektplan, das auf einer Tafel visualisiert wird und die Phasen in einem Projektmanagement-Lebenszyklus darstellt.
- **Karten:** Ein Element in einem Projektplan, das auf einer Tafel visualisiert wird und eine oder mehrere Aufgaben darstellt.

#### **Zusätzliche Ressourcen**

- Das Scrum-Board ist eine vom Projektmanagement-Framework Kanban inspirierte Visualisierung. Wenn Sie mehr über Kanban erfahren möchten, empfehlen wir diesen Artikel: [Die Kanban-Methode: Der ultimative Anfängerleitfaden!](#)
- In diesem Kurs erstellen wir ein Scrum-Board auf Trello.com, aber hier ist eine Liste anderer Kanban-Board-Tools, die Sie in Betracht ziehen sollten.

### **3.4.10. Demo: Scrum-Board in Trello**

#### **Teil 1: Ein neues Board erstellen, es öffentlich machen und Spalten hinzufügen**

Video

Sie können ein interaktives Tool oder eine interaktive Software wie Trello verwenden, um einen Projektplan aufzustellen. Im obigen Video haben wir uns angesehen, wie Sie die folgenden Aktionen in Trello ausführen:

- Erstellen Sie ein neues Board mit der Schaltfläche Erstellen in der oberen Navigationsleiste
- Board-Titel und -Hintergrund festlegen
- Machen Sie das Board öffentlich
- Teile die URL deines Boards
- Erstellen Sie für jede Scrum-Phase eine Spalte mit der entsprechenden Kopfzeilenbeschriftung

#### **Teil 2: Hinzufügen von Karten, Aufgaben-Checklisten und Beauftragen**

Video

Karten auf einem interaktiven Board ähneln Post-It-Zetteln. Im obigen Video haben wir uns angesehen, wie Sie die folgenden Aktionen in Trello ausführen:

- Erstellen Sie eine Karte
- Erstellen Sie eine Checkliste mit Aufgaben
- Fügen Sie der Aufgabe einen Verantwortlichen hinzu

#### **Teil 3: Termine hinzufügen und Checklisten kopieren**

## Video

In einem Tool wie Trello gibt es Funktionen, die das Board interaktiv machen. Im obigen Video haben wir uns angesehen, wie Sie die folgenden Aktionen in Trello ausführen:

- Fügen Sie mithilfe eines anklickbaren Kalenders Start- und Enddaten zu einer Karte hinzu
- Fügen Sie einer Aufgabe Start- und Enddaten hinzu
- Kopieren Sie Checklisten auf andere Karten, die möglicherweise dieselben Aufgaben erfordern

## Zusätzliche Ressourcen

- In den obigen Videos erstellen wir ein Scrum-Board auf Trello.com, aber Sie finden eine Liste anderer Kanban-Board-Tools, die Sie in Betracht ziehen sollten, in diesem Artikel: Die 9 besten Kanban-Board-Tools für effektives Teammanagement.

### 3.4.11. Trello-Board-Screenshots

#### Trello-Board-Screenshots

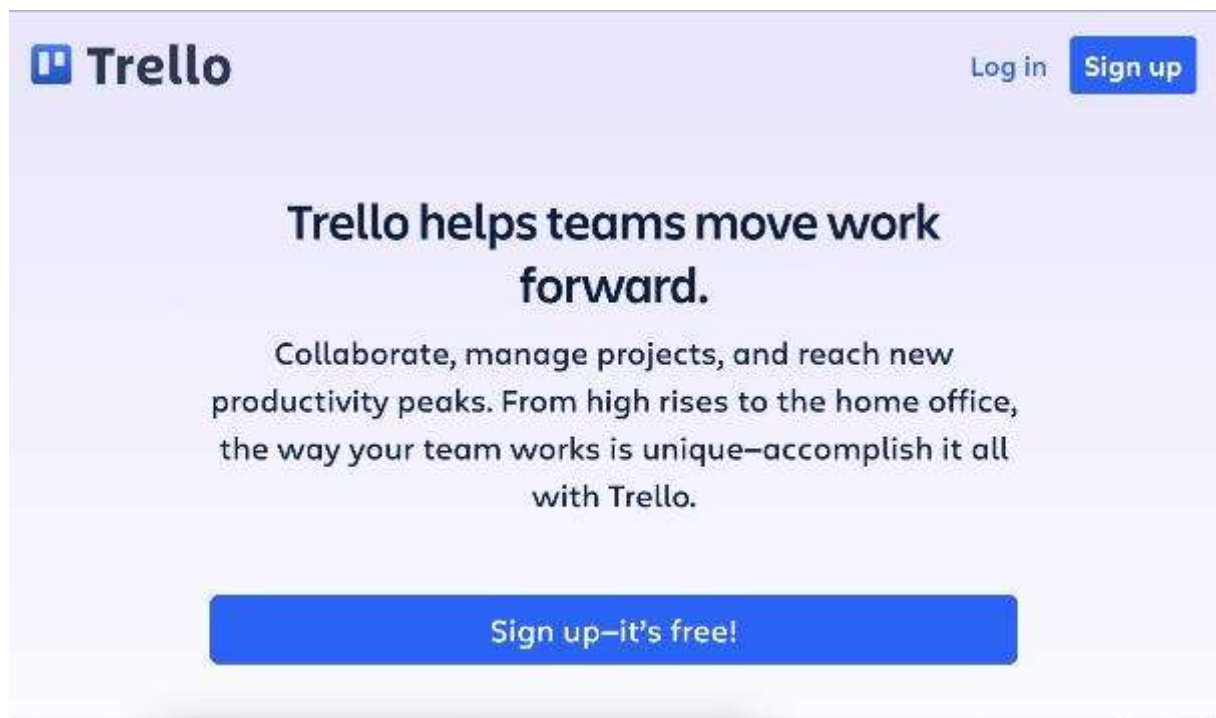
Hier sind einige Screenshots von meiner Demo auf der vorherigen Seite. Sie können **diese Seite überspringen**, wenn Sie bereits sicher sind, Ihr eigenes Trello-Board zu erstellen.

**Sie können mit der rechten Maustaste auf das Bild klicken und es in einem neuen Tab öffnen, um es bei Bedarf zu erweitern.**

Richten Sie ein Trello-Konto ein

Bevor Sie ein Scrum-Board erstellen können, sollten Sie zunächst ein Trello-Konto einrichten.

- Gehen Sie zu Trello.com.
- Klicken Sie auf Anmelden.
- Geben Sie Ihre E-Mail-Adresse ein und folgen Sie den Anweisungen, um ein Konto zu erstellen.






## Sign up for your account


Enter email

By signing up, you confirm that you've read and accepted our [Terms of Service](#) and [Privacy Policy](#).

Continue

OR

 Continue with Google

 Continue with Microsoft

 Continue with Apple

---

Already have an account? [Log In](#)

### Neues Board mit Titel erstellen

- Klicken Sie in der oberen Navigationsleiste von Trello auf die Schaltfläche Erstellen.
- Geben Sie den Titel Ihres Boards ein.



Create

Create



### Create board

A board is made up of cards ordered on lists. Use it to manage projects, track information, or organize anything.

### Start with a template

Get started faster with a board template.

### Create Workspace

A Workspace is a group of boards and people. Use it to organize your company, side hustle, family, or friends.

Create



## Create board



### Background



### Board title \*



Board

Please fill out this field.

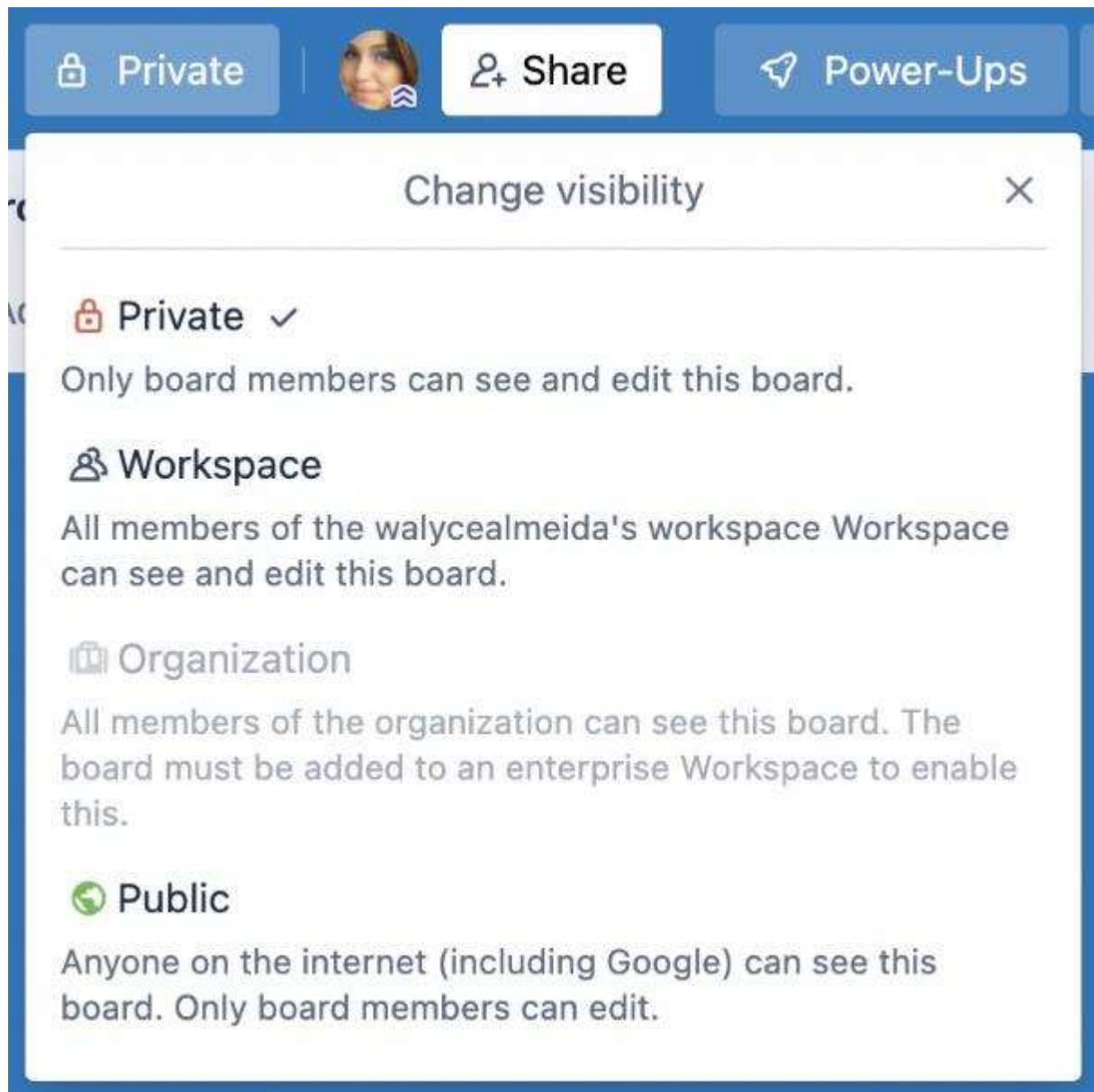
### Visibility

Workspace



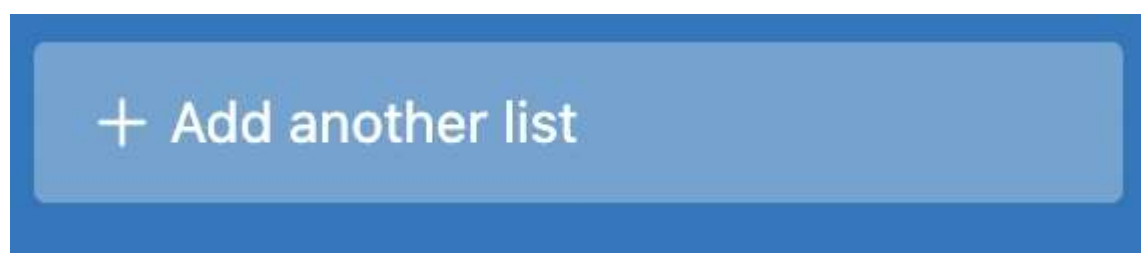
### Machen Sie Ihr Board öffentlich

- Klicken Sie im Menü Ihres Boards auf die Schaltfläche Privat.
- Wählen Sie dann öffentlich aus der Dropdown-Liste aus.



### Erstellen Sie Spalten für Projektphasen

- Erstellen Sie eine Spalte, indem Sie im leeren Bereich des Boards auf + Weitere Liste hinzufügen klicken.
- Erstellen Sie sechs Spalten und beschriften Sie jede nach den Phasen eines Scrum-Projekts: Sprint-Planung, Backlog, In Bearbeitung, Testen, Release und Sprint-Review.

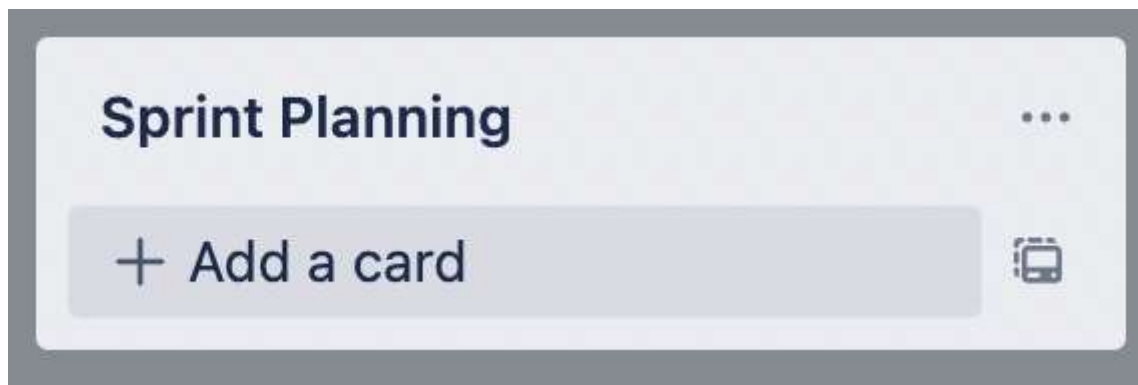


Erstellen Sie eine Spalte, indem Sie im leeren Bereich des Boards auf + Weitere Liste hinzufügen klicken



### Karten zu Spalten hinzufügen

- Erstellen Sie eine Karte, indem Sie in jeder Spalte, in der die Karte mit relevanten Aufgaben vorhanden sein soll, auf + Karte hinzufügen klicken.



### Fügen Sie Aufgaben in Karten hinzu

- Klicken Sie auf jede Karte, um die Vollansicht der Karte zu öffnen.
- Klicken Sie auf der rechten Seite der Karte auf Checkliste, um der Karte einen Platz hinzuzufügen, an dem Sie Aufgaben auflisten können. Benennen Sie die Checkliste nach der Art der auszuführenden Arbeit oder nach der Person, der die Aufgaben übertragen werden.
- Klicken Sie auf Element hinzufügen, um ein Textfeld zu öffnen, in das Sie die Aufgabe, das Start- und Enddatum sowie den Namen des Beauftragten eingeben können.



☒ Checklist

Add checklist

Title

Checklist

Copy items from...

(none)

Add

☒ Project Manager Tasks 

Delete

0%

☐ Host Sprint Planning Meeting - Due date: 04/03/2023

Add an item

Add

Cancel

Assign

Due date

@

#### Fügen Sie Daten auf Kartenebene hinzu

- Klicken Sie auf jede Karte, um die Vollansicht der Karte zu öffnen.
- Klicken Sie auf der rechten Seite der Karte auf Daten, um Start- und Enddaten zur Karte hinzuzufügen.
- Oben auf der rechten Seite der Karte wird ein Popup-Kalender angezeigt. Der Kalender wählt standardmäßig ein Fälligkeitsdatum aus und aktiviert dieses Kontrollkästchen.
- Um das Fälligkeitsdatum anzupassen, geben Sie im Feld Fälligkeitsdatum das korrekte Enddatum für diese Karte ein. Oder Sie können einen Tag im Kalender auswählen.

- Um ein Startdatum hinzuzufügen, aktivieren Sie das Kontrollkästchen über dem Fälligkeitsdatum. Geben Sie dann im Feld Startdatum das korrekte Datum für die Karte ein oder wählen Sie einen Tag im Kalender aus.
- Klicken Sie unter Ihren Daten auf die Schaltfläche Speichern. Das Pop-up wird ausgeblendet und das Start- und Enddatum werden nun unter dem Titel der Karte angezeigt.

**Sample Card**
in list [Sprint Planning](#)

Description

Add a more detailed description...

☒ **Project Manager Tasks**
Delete

0%

Host Sprint Planning Meeting - Assignee: Person

Add an item

Add to card

Members

Labels

Checklist

**Dates**

Attachment

Cover

Custom Fields

**Sample Card**
in list [Sprint Planning](#)

Description

Add a more detailed description...

☒ **Project Manager Tasks**
Delete

0%

Host Sprint Planning Meeting - Assignee: Person

Add an item

Activity

Hide Details

Write a comment...

Walyce Almeida removed the due date from this card

2 minutes ago

Walyce Almeida set this card to be due May 31, 2023 at 5:00 PM

Apr 25 at 10:33 AM

Walyce Almeida added Project Manager Tasks to this card

Dates

May 2022

SUN	MON	TUE	WED	THU	FRI	SAT
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30	31	1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11

Start date

☐ M/D/YYYY

Due date

☒ 5/29/2022 10:31 AM

Set due date reminder

None

Reminders will be sent to all members and watchers of this card.

Save



### Start date



05/28/2022

### Due date



5/29/2022

10:34 AM



### Sample Card

in list Sprint Planning

#### Dates



May 28 - Jun 1 at 5:00 PM ✓

### 3.4.12. Demo: Tory Fitness Scrum Board

#### Demo: Tory Fitness Scrum Board

Hier ist das Board, das ich für das Tory-Fitness-Szenario erstellt habe.

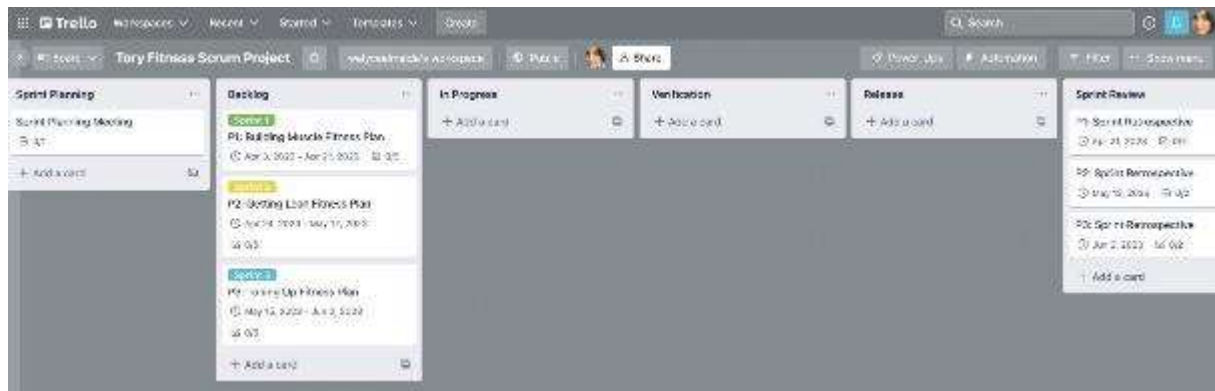
Video

**Im Folgenden sind die Schritte aufgeführt, die ich unternommen habe, um das Tory Fitness Scrum Board zu erstellen:**

1. Ich habe Spalten für die Phasen eines Scrum-Projekts hinzugefügt.
2. In der Spalte „Sprint-Planung“ habe ich eine Sprint-Planungsmeeting-Karte mit einer Aufgabe für den Projektmanager und dem Fälligkeitsdatum hinzugefügt.
3. Ich habe der Backlog-Spalte drei Karten hinzugefügt, eine für jedes der drei Ergebnisse oder Fitnesspläne.
4. Jede lieferbare Karte hat ein Sprint-Label, um die Priorisierung anzuzeigen.
5. Jede lieferbare Karte hat Start- und Enddaten, die einen 15-tägigen Sprint zeigen; das Enddatum des letzten Sprints ist der 2. Juni. Die letzte Deadline für das Projekt ist der 30. Juni.
6. Jede Karte enthält eine Checkliste mit Aufgaben für alle Beauftragten: den Assistenztrainer, den Grafikdesigner, den Fotografen, den Webredakteur und den Projektmanager.
7. Es gibt drei Sprint-Retrospektiven-Karten in der Spalte „Sprint Review“, um die Aufgaben des Projektmanagers aufzunehmen, wie z.

8. Das Fälligkeitsdatum jeder Sprint-Review-Karte stimmt mit dem Enddatum der Lieferkarte jedes Sprints überein.
9. Während des Sprints wird jede zu liefernde Karte aus der Backlog-Spalte gezogen und durchläuft die nachfolgenden Spalten auf dem Scrum-Board.

Hier sind einige Screenshots meines Tory Fitness Scrum Project-Boards, das im obigen Video gezeigt wird, falls Sie sich eines davon genauer ansehen möchten. Sie können mit der rechten Maustaste auf das Bild klicken und es in einem neuen Tab öffnen, um es bei Bedarf zu erweitern. Fühlen Sie sich frei, sie zu überspringen, wenn Sie möchten.





## P1: Building Muscle Fitness Plan



in list Backlog

Labels


Dates

**Sprint 1**



Apr 3, 2023 - Apr 21, 2023 at 5:00 PM ▾

Actions

 Copy

 Watch

 Share

### Description

#### Assistant Trainer Tasks

0%

☐ Curating the source materials into easy-to-read plans

#### Graphic Designer Tasks

0%

☐ Illustrate for this plan

#### Photographer Tasks

0%

☐ Set up photo shoot and edit final photos

#### Project Manager Tasks

0%

☐ Edit the fitness plan

#### Web Editor Tasks

0%

☐ Add plan and its contents to the website

## P2: Getting Lean Fitness Plan

in list Backlog


Labels

Sprint 2

Dates

☐ Apr 24, 2023 - May 12, 2023 at 5:00 PM ▾

Actions

 Copy

 Watch

 Share

### Description

#### Assistant Trainer Tasks

0%

☐ Curating the source materials into easy-to-read plans

#### Project Manager Tasks

0%

☐ Edit the fitness plan

#### Graphic Designer Tasks

0%

☐ Illustrate for this plan

#### Photographer Tasks

0%

☐ Set up photo shoot and edit final photos

#### Web Editor Tasks

0%

☐ Add plan and its contents to the website

## P3: Toning Up Fitness Plan

in list Backlog


Labels

Sprint 3


Dates

☐ May 15, 2023 - Jun 2, 2023 at 5:00 PM ▾

Actions

 Copy

 Watch

 Share

### Description

#### Assistant Trainer Tasks

0%

☐ Curating the source materials into easy-to-read plans

#### Project Manager Tasks

0%

☐ Edit the fitness plan

#### Graphic Designer Tasks

0%

☐ Illustrate for this plan

#### Photographer Tasks

0%

☐ Set up photo shoot and edit final photos

#### Web Editor Tasks

0%

☐ Add plan and its contents to the website


## P1: Sprint Retrospective

in list Sprint Review

Due date

☐ Apr 21, 2023 at 2:00 PM ▾

Actions

 Copy

 Watch

 Share

### Description

#### Project Manager Tasks

0%

☐ Host a retrospective meeting

☐ Create a Lessons Learned document

Die P2- und P3-Sprint-Retrospektivkarten sind ähnlich, nur mit unterschiedlichen Fälligkeitsdaten, wie im Übersichts-Screenshot des Tory Fitness Scrum-Boards gezeigt.

Wenn Sie sich mit diesem Scrum-Board wohlfühlen, probieren Sie die Übung auf der nächsten Seite aus, in der Sie ein Scrum-Board auf Trello für Luny erstellen.

### 3.4.13. Übung: Scrum-Projektzeitplan

#### Übung: Scrum-Projektzeitplan

##### Anweisungen

Sie haben sich entschlossen, das Phase-2-Projekt der Luny-App mit dem agilen Ansatz zu erstellen. In dieser Übung erstellen Sie mit Trello ein Scrum-Board. Sie werden die folgenden Schritte ausführen:

1. Lesen Sie das Übungsszenario und sehen Sie sich die Scrum-Board-Vorlage an.
2. Bestimmen Sie, welche Details in welche Abschnitte des Scrum-Boards eingehen, indem Sie die folgenden Fragen beantworten.
3. Erstellen Sie ein Scrum-Board auf Trello.
4. Kommen Sie zurück auf diese Seite und beantworten Sie die letzte Frage zur Projektdauer.

##### Szenario

Der Projektumfang für Luny beschreibt 5 Funktionen für Phase 2. Eine potenzielle Funktion für das Luny-Projekt ist die Platzierung strategisch ausgerichteter Anzeigen in der mobilen App, damit die Benutzer Anzeigen nützlicher und weniger störend finden. Ziel ist es, die Benutzererfahrung bei der Interaktion mit Anzeigen angenehmer zu gestalten und so dazu beizutragen, dass Benutzer in der App bleiben. Für diese Funktion gelten die folgenden Anforderungen, die in der Reihenfolge der Abhängigkeit aufgeführt sind:

1. Entscheiden Sie, wo Anzeigen am besten platziert werden
2. Machen Sie die Anzeigen basierend auf Schlüsselwörtern relevanter für Benutzer
3. Geben Sie Benutzern die Möglichkeit, die Schlüsselwörter zu steuern, indem Sie ihre Einstellungen festlegen

Sie führen das Team durch typische Scrum-Ereignisse, einschließlich Sprint-Planung, Priorisierung von Sprints im Backlog, Ausführung, Testen und Überprüfung des Sprints.

Der typische **Produktentwicklungsprozess** umfasst die folgenden Schritte:

1. Führen Sie Kundenrecherchen durch
2. Bilden Sie die Customer Journey ab
3. Machen Sie einen Prototyp
4. Wireframes erstellen (d. h. ein visuelles Skelett, wo der Inhalt in einem digitalen Produkt hingehört)
5. Design-Overlay (d. h. das visuelle Erscheinungsbild wie Schriftart, Farben und Größe des Inhalts)

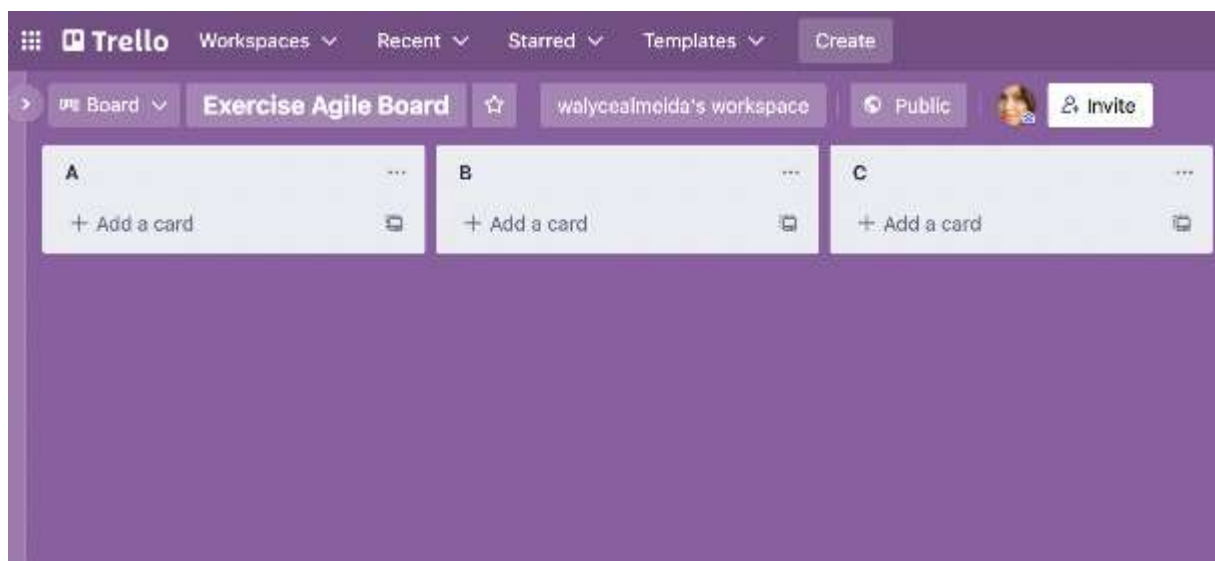
Der Prozess des Engineering-Teams umfasst die grundlegenden Schritte des Softwareentwicklungsprozesses:

1. Entwerfen Sie die Funktion/Funktionalität
2. Erstellen Sie die Funktion
3. Testen Sie die Funktion
4. Geben Sie das Feature vor einem Live-Start in einer Staging-Umgebung frei

Die Leiter des Produkt-/Engineering-Teams sind der Produktmanager und der leitende Ingenieur. Zu den Teammitgliedern gehören Sie, der UX-Designer und die Ingenieure. Der Produktmanager ist gerne in die Kundenforschung und das Journey Mapping involviert. Der Lead Engineer entwirft gerne Funktionen, um den Softwareentwicklungsprozess in Gang zu bringen.

Der Produktentwicklungsprozess und der Softwareentwicklungsprozess dauern jeweils zwei Wochen und können parallel absolviert werden.

Hier ist ein Screenshot einer Scrum-Board-Vorlage. Verwenden Sie diese Vorlage, um die folgenden Fragen zu beantworten:



QUIZ QUESTION

Which of the details from the exercise scenario go into the Scrum board's **column headers**?

- ☐ Feature requirements
- ☒ Sprint stages
- ☐ Software development process

QUIZ QUESTION

Each card you add to the backlog column will represent a major requirement and will contain a series of tasks. Match each requirement card with the task that belongs to the card.

Submit to check your answer choices!

Task	Requirement Cards
Research user behavior of app settings	Ad Settings in Preferences
Design keyword-based code	Keyword Algorithm
Release app feed with new ad spots	Ad Placement in App

QUIZ QUESTION

The exercise scenario indicates that a potential feature for the Luny project is making ads more strategic in the mobile app. Below is a list of tasks to fulfill that feature. Match the following tasks to the correct assignee, the person who would be responsible for executing the task.

Submit to check your answer choices!

Task	Assignee
Map customer journey interacting with ads	Product Manager
Design keyword-based algorithm functionality	Lead Engineer
Design ad style and format	UX Designer
Test functionality	Engineer
Make prototype	UX Designer

QUIZ QUESTION

How many weeks would it take to complete a Sprint for all three requirements?

☐ 2 Weeks

☐ 9 Weeks

☒ 6 Weeks

### Neue Bedingungen

- **Wireframe:** Ein visuelles Skelett dessen, wohin der Inhalt in einem digitalen Produkt gehen würde.
- **Design-Overlay:** Das visuelle Erscheinungsbild des Inhalts, nachdem das Design auf eine Reihe von Wireframes angewendet wurde.

### 3.4.14. Lösung: Scrum-Projektzeitplan

Hier ist eine Übersicht meines Lunny Scrum Boards. Sie können mit der rechten Maustaste auf das Bild klicken und es in einem neuen Tab öffnen, um es bei Bedarf zu erweitern.



### Meine Scrum-Board-Komponenten

**Säulen** = Sprintzeremonien

- Sprint-Planung
- Rückstand
- Im Gange
- Prüfen
- Veröffentlichung
- Sprint-Review

**Karten** im Rückstand = Sprints basierend auf Funktionsanforderungen

- Sprint 1: Anzeigenplatzierung in der App
- Sprint 2: Keyword-Algorithmus
- Sprint 3: Anzeigeneinstellungen in den Einstellungen

**Produkt-/UX-** Mitgliedern in jedem Sprint zugewiesene Aufgaben:

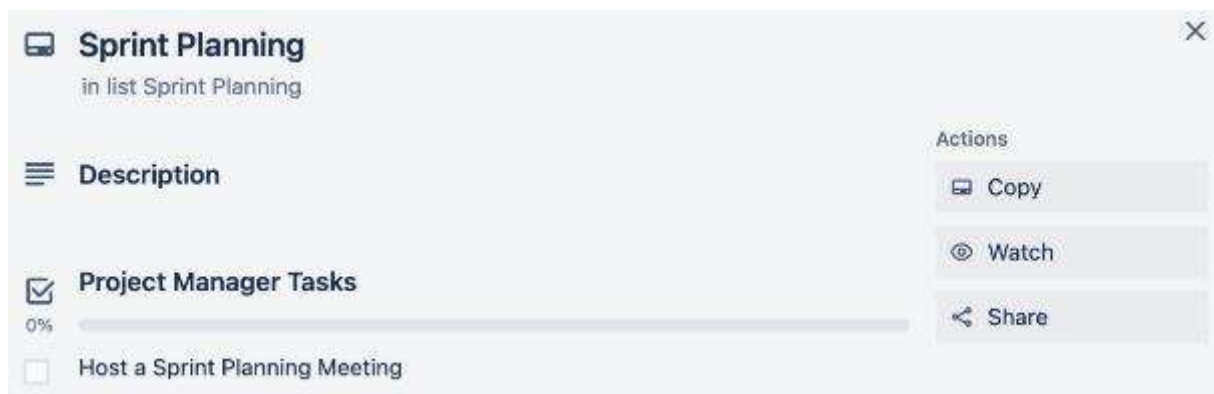
- Forschungskunde
- Kundenreise abbilden
- Prototyp machen
- Drahtgitter erstellen
- Designüberlagerung

**Engineering-** Mitgliedern in jedem Sprint zugewiesene Aufgaben:

- Design-Funktionalität
- Bauen/codieren
- Funktionalität testen
- Veröffentlichung in einer Staging-Umgebung

Unten finden Sie die Screenshots jeder Karte, die eine Aufgabe oder eine Reihe von Aufgaben enthält. Ich habe meinen Karten kein Start- und Enddatum hinzugefügt. Wenn Sie dies getan haben, stellen Sie sicher, dass jeder Ihrer Sprints 2 Wochen dauert, da, wie im Szenario erwähnt, der 2-wöchige Produktentwicklungsprozess und der 2-wöchige Softwareentwicklungsprozess beide gleichzeitig stattfinden können.

Bitte stellen Sie auch sicher, dass sich Ihre Sprint-Termine nicht überschneiden, da Sie nur ein funktionsübergreifendes Team haben, das an all diesen drei Funktionen arbeitet, und es in Agile bewährt ist, eine Funktion/Anforderung vollständig in einem Sprint fertigzustellen, bevor das gesamte Team weiterzieht zum nächsten Sprint.





## P1 - Ad Placement in App



in list [Backlog](#)

### Description

Add a more detailed description...

#### ☒ Product Checklist

Delete

0%

- ☐ Research - Product Manager
- ☐ Make customer journey map - Product Manager
- ☐ Make wireframes - UX Designer
- ☐ Design overlay - UX Designer
- ☐ Make prototype - UX Designer

Add an item

#### ☒ Engineering Checklist

Delete

0%


- ☐ Design - Lead Engineer
- ☐ Build - Engineer
- ☐ Test - Engineer
- ☐ Release - Engineer

Add an item

#### Add to card


 Members

 Labels

 Checklist


 Dates

 Attachment

 Cover

 Custom Fields

Add dropdowns, text fields, dates, and more to your cards.

 Start free trial

#### Power-Ups

+ Add Power-Ups

#### Automation



+ Add button

#### Actions

→ Move

 Copy

 Make template

## P2 - Keyword Algorithm



in list [Backlog](#)

### Description

Add a more detailed description...

#### ☒ Product Checklist

Delete

0%

- ☐ Research - Product Manager
- ☐ Make customer journey map - Product Manager
- ☐ Make wireframes - UX Designer
- ☐ Design overlay - UX Designer
- ☐ Make prototype - UX Designer

Add an item

#### ☒ Engineering Checklist

Delete

0%

- ☐ Design - Lead Engineer
- ☐ Build - Engineer
- ☐ Test - Engineer
- ☐ Release - Engineer

Add an item

#### Add to card


 Members

 Labels

 Checklist


 Dates

 Attachment

 Cover

 Custom Fields

Add dropdowns, text fields, dates, and more to your cards.

 Start free trial

#### Power-Ups

+ Add Power-Ups

#### Automation



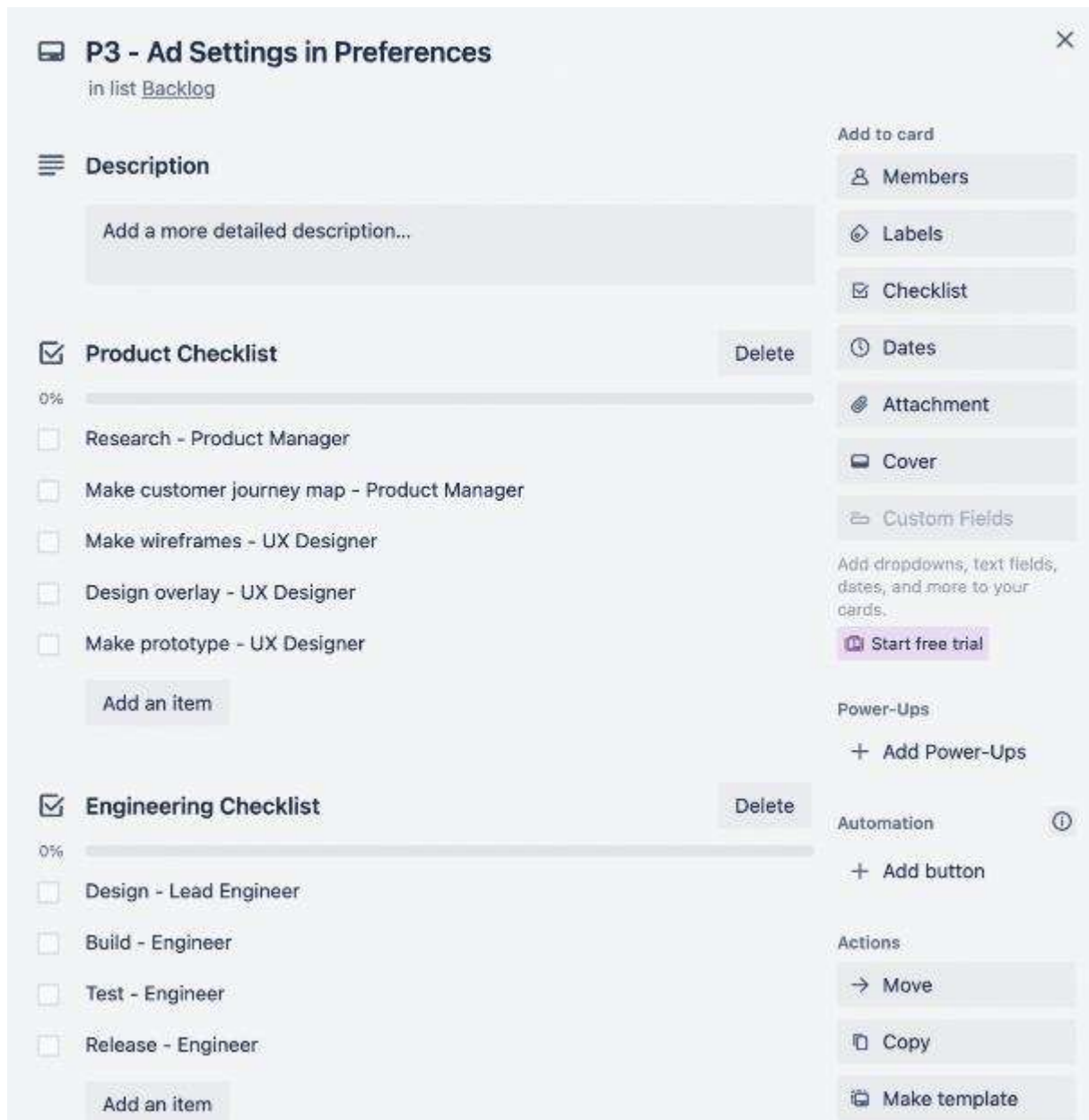
+ Add button

#### Actions

→ Move

 Copy

 Make template



## Überlegungen

Mein Scrum-Board ist ein einfaches Beispiel dafür, wie ein agiler Projektplan aussehen würde. Die Spalten stellen Scrum-Zeremonien dar, die von Sprint Planning und Sprint Review begleitet werden. Die Start- und Endspalten können Aufgaben enthalten wie:

- Ein Kickoff-Meeting und tägliche Stand-Ups
- Sprint-Priorisierung in der Planung
- Demonstration von Prototypen oder Funktionalität für Stakeholder im Sprint Review
- Sprint Retrospektive Meeting im Sprint Review
- Erstellung und Überprüfung eines Lessons-Learned-Dokuments
- Wissensdokumentation für interne Stakeholder und externe Kunden
- Usw.

Machen Sie sich keine Sorgen, wenn Sie mit einigen der oben genannten Aufgaben nicht vertraut sind. Wir werden in späteren Lektionen mehr darüber sprechen.

Darüber hinaus gibt es andere Möglichkeiten, Karten auf dem Brett zu organisieren. Anstatt eine Karte zu erstellen, um Aufgaben pro Sprint zu konsolidieren, könnten Sie eine Karte für jede Aufgabe erstellen und sie nach dem zugehörigen Sprint benennen.

Die Ausführung dieses einen Hauptmerkmals erfordert also einen Sprint von zwei Wochen für drei Anforderungen. Es wird insgesamt sechs Wochen dauern. Wenn diese Funktion den Projektumfang und das Geschäftsziel nicht erfüllt, wird sie möglicherweise nicht priorisiert und andere Funktionen haben Vorrang.

### 3.4.15. Überblick über den Wasserfall-Zeitplan

Video

Wasserfallprojekte verwenden häufig das Gantt-Diagramm, eine Tabelle, die eine Liste von Aufgaben, Verantwortlichen und Start-/Enddaten mit einer Gruppe schattierter Zellen begleitet, die die Dauer jeder Aufgabe darstellen.

TASK TITLE	TASK OWNER	START DATE	DUE DATE	DURATION	WEEK 1					WEEK 2			
					M	T	W	Th	F	M	T	W	Th
Phase/Milestone										Shade days to match task dates			
[task]	[assignee]	[dd/mm/yyyy]	[dd/mm/yyyy]	[number of days]									
[task]	[assignee]	[dd/mm/yyyy]	[dd/mm/yyyy]	[number of days]									
[task]	[assignee]	[dd/mm/yyyy]	[dd/mm/yyyy]	[number of days]									
[task]	[assignee]	[dd/mm/yyyy]	[dd/mm/yyyy]	[number of days]									
[task]	[assignee]	[dd/mm/yyyy]	[dd/mm/yyyy]	[number of days]									
[task]	[assignee]	[dd/mm/yyyy]	[dd/mm/yyyy]	[number of days]									
[task]	[assignee]	[dd/mm/yyyy]	[dd/mm/yyyy]	[number of days]									
[task]	[assignee]	[dd/mm/yyyy]	[dd/mm/yyyy]	[number of days]									
Add Phase/Milestone As Needed													
[add tasks as needed]													

#### Gantt-Diagrammabschnitte

- Eine Spalte zum Auflisten der Aufgaben nach ihrem Titel.
- Eine Zeile in der Spalte „Aufgabe“, die die Phase oder den Meilenstein darstellt, unter die bzw. den der nächste Aufgabensatz fällt.
- Eine Spalte zum Auflisten des Namens des Beauftragten für jede Aufgabe.
- Eine Spalte mit dem Startdatum jeder Aufgabe.
- Eine Spalte mit dem Enddatum jeder Aufgabe.
- Eine Spalte für die Anzahl der Wochentage, die benötigt werden, um die Aufgabe zu erledigen. (Diese Zählung sollte den Tag beinhalten, an dem die Aufgabe beginnt und endet.)
- Eine Reihe von Spalten für jeden Wochentag in einer Woche, die schattiert sein sollten, um dem Startdatum und der Dauer einer Aufgabe zu entsprechen.

#### Organisieren von Aufgaben in einem Gantt-Diagramm

- Sie können Aufgaben nach Phasen oder Phasen Ihres Projektmanagement-Lebenszyklus organisieren, z. B. Initiieren, Planen, Ausführen, oder nach Phasen des Softwareentwicklungs-Lebenszyklus, z. B. Entwerfen, Implementieren, Verifizieren.
- Alternativ können Sie Ihre Aufgaben nach den wichtigsten Meilensteinen oder Ergebnissen in einem Projekt organisieren, z. B. den Funktionen, die Sie einer App hinzufügen möchten.

#### Weitere Überlegungen

Video

Wenn Sie feststellen, dass ein Plan möglicherweise eine Frist nicht einhält, können Sie Folgendes tun:

- Wenden Sie sich an die Beteiligten, um sicherzustellen, dass der verzögerte voraussichtliche Fertigstellungstermin kein wirkliches Problem darstellt.
- Denken Sie agil und sehen Sie, was frühzeitig veröffentlicht werden kann, damit es die Dringlichkeit minimiert, ein ganzes Projekt bis zum Stichtag freizugeben.
- Überlegen Sie, ob irgendwelche Aufgaben in der Zeitleiste früher begonnen werden können.
- Arbeiten Sie mit Ihrem Team zusammen, um schnellere Wege zu finden, um dieselbe Aufgabe zu erledigen.

### Neue Bedingungen

- **Gantt** -Diagramm: Ein tabellenbasierter Projektplan, der Aufgaben, Verantwortliche, Start-/Enddaten und die geschätzte Dauer auflistet, begleitet von einer Schattierung der Zellen, um die Dauer der Aufgabe visuell darzustellen.
- **Schattierung**: Eine Visualisierung in einem Gantt-Diagramm, die eine Anzahl von Zellen ausfüllt, die der Dauer einer Aufgabe entspricht.

### Zusätzliche Ressourcen

- Digitale Projektmanager haben jetzt Zugriff auf Tools, mit denen sie interaktivere Gantt-Diagramme erstellen können, einige sogar mit Automatisierungsfunktionen, ohne eine Tabelle von Grund auf neu erstellen zu müssen. Hier ist eine Liste von Software zum Erstellen digitaler Gantt-Diagramme von Richard Sutherland.

## 3.4.16. Demo: Wasserfall-Gantt-Diagramm

### Teil 1: Hinzufügen von Projektinformationen, Phasen/Meilensteinen, Aufgaben und Daten

Video

#### Schritte zum Ausfüllen der Gantt-Diagrammvorlage

1. Geben Sie den Projekttitel, den Namen des Projektmanagers und das Startdatum des Projekts ein.
2. Bestimmen Sie die Phasen Ihres Projekts oder wichtige Ergebnisse. Erstellen Sie dann Zeilen, um jede Phase oder jeden Meilenstein basierend auf diesen Informationen darzustellen.
3. Listen Sie Ihre Aufgaben auf, die unter jede Phase oder jeden Meilenstein passen.
4. Fügen Sie das Startdatum für die erste Aufgabe hinzu. Fügen Sie dann die geschätzte Dauer für jede Aufgabe hinzu.
5. Mit dem Startdatum und der Dauer können Sie jetzt das Enddatum für jede Aufgabe berechnen und jede Reihe von Aufgaben abarbeiten. Achten Sie darauf, den Tag anzugeben, an dem die Aufgabe beginnt und endet.
6. Ermitteln und tragen Sie das voraussichtliche Fertigstellungsdatum (in der Kopfzeile der Vorlage) für das gesamte Projekt gemäß dem Enddatum für die allerletzte Aufgabe im Diagramm ein.

### Teil 2: Schattieren des Gantt-Diagrammkalenders

Video

Der Kalenderabschnitt des Gantt-Diagramms fügt nacheinander Wochen hinzu, um zu zeigen, wie viele Wochen Ihr Projekt insgesamt dauern kann. Die Spalten repräsentieren die Wochentage Montag bis Freitag für jede Woche. Die Schattierung erfordert das Ausfüllen der einzelnen Zellen mit

einer Farbe, die dem Startdatum und der Dauer für jede Aufgabe entsprechen. Die Schattierung beginnt mit der ersten Aufgabe. Dann beginnt die Schattierung der nächsten Aufgabe in der darauffolgenden Woche und Zeile.

### 3.4.17. Demo: Tory Fitness-Gantt-Diagramm

Video

Im Folgenden sind die Schritte aufgeführt, die ich unternommen habe, um die Gantt-Diagrammvorlage für das Tory Fitness-Projekt auszufüllen. Wenn Sie möchten, können Sie eine Kopie meines Tory-Fitness-Gantt-Diagramm-Demo-Google-Blatts erstellen oder ein .xlsx-Format dieses Diagramms aus dem Abschnitt „Ressourcen“ auf der linken Seite herunterladen.

1. Geben Sie den Projekttitel, meinen Namen und das Startdatum des Projekts ein.
2. Zeilen für die wichtigsten Meilensteine des Projekts basierend auf den drei Fitnessplänen erstellt.
3. Aufgelistete Aufgaben, die unter jeden Fitnessplan passen.
4. Dauer für jede Aufgabe hinzugefügt, dann das Startdatum für die erste Aufgabe hinzugefügt.
5. Mit dem Startdatum und der Dauer wurden die Start-/Enddaten für alle folgenden Aufgaben festgelegt. Ich überlegte, welche Aufgaben sich überschneiden könnten, und legte sorgfältig ihre Start- und Enddaten fest.
6. Dann wurde das Enddatum der allerletzten Aufgabe kopiert und in das voraussichtliche Enddatum für das gesamte Projekt in der Kopfzeile der Vorlage eingefügt.
7. Schließlich schattierte ich die Zellen, die den Startdaten und der Aufgabendauer entsprachen, und füllte die Zellen sorgfältig aus, um die sich überschneidenden Aufgaben darzustellen.

### 3.4.18. Übung: Wasserfallprojekt

#### Anweisungen

Obwohl Sie bereits ein Scrum-Board für Phase 2 des Luny-App-Projekts erstellt haben, erstellen Sie in dieser Übung ein Gantt-Diagramm nach dem Wasserfall-Ansatz. Dies wird Ihnen helfen, die Unterschiede zwischen den beiden Methoden zu verstehen und die Breite Ihrer Projektmanagementfähigkeiten zu festigen.

Bitte führen Sie die folgenden Schritte aus:

1. Lesen Sie das Übungsszenario und sehen Sie sich die Gantt-Diagrammvorlage an. Bitte beachten Sie, dass sich die Details dieses Szenarios geringfügig von denen der Scrum Project Schedule-Übung unterscheiden.
2. Bestimmen Sie, welche Details in welche Abschnitte des Gantt-Diagramms eingehen, indem Sie die folgenden Fragen beantworten.
3. Erstellen Sie ein Gantt-Diagramm mit der unten bereitgestellten Vorlage.
4. Kommen Sie zurück auf diese Seite und beantworten Sie die letzte Frage zur Projektdauer.

#### Szenario

Der Projektumfang für Luny beschreibt 5 Funktionen für Phase 2. Eine potenzielle Funktion für das Luny-Projekt ist die Platzierung strategisch ausgerichteter Anzeigen in der mobilen App, damit die Benutzer Anzeigen nützlicher und weniger störend finden. Ziel ist es, die Benutzererfahrung bei der Interaktion mit Anzeigen angenehmer zu gestalten und so dazu beizutragen, dass Benutzer in der

App bleiben. Für diese Funktion gelten die folgenden Anforderungen, die in der Reihenfolge der Abhängigkeit aufgeführt sind:

1. Entscheiden Sie, wo Anzeigen am besten platziert werden
2. Machen Sie die Anzeigen basierend auf Schlüsselwörtern relevanter für Benutzer
3. Geben Sie Benutzern die Möglichkeit, die Schlüsselwörter zu steuern

Nachfolgend finden Sie die Aufgaben für das Produkt- und das Engineering-Team. Neben jeder Aufgabe in Klammern habe ich die Anzahl der Werktage angegeben, die für die Erledigung jeder Aufgabe benötigt werden (Dauer).

Der typische **Produktentwicklungsprozess** umfasst die folgenden Schritte:

1. Kundenrecherchen durchführen (1)
2. Abbildung der Customer Journey (1)
3. Erstellen Sie einen Prototyp (2)
4. Gestalten Sie den Look (1)

Die Prozesse des Engineering-Teams umfassen die grundlegenden Schritte im **Softwareentwicklungsprozess**:

1. Design der Funktion/Funktionalität (2)
2. Funktion erstellen (5)
3. Funktion testen (2)
4. Freigeben der Funktion in einer Staging-Umgebung vor einem Live-Start (1)

Die letzte Aufgabe für das gesamte Projekt ist „Go Live“ oder „Live Launch“, die Freigabe des endgültigen Projekts für den Endbenutzer. In der realen Welt kann die Dauer dieser „Go-Live“-Aufgabe je nach Komplexität der digitalen Projektergebnisse variieren. Aber in diesem Kurs können wir davon ausgehen, dass es einen Tag dauert und abgeschlossen ist, sobald alle drei Leistungen abgeschlossen sind.

Die Leiter des Produkt-/Engineering-Teams sind der Produktmanager und der leitende Ingenieur. Zu den Teammitgliedern gehören Sie, der UX-Designer und die Ingenieure. Der Produktmanager ist gerne in die Kundenforschung und das Journey Mapping involviert. Der Lead Engineer entwirft gerne Funktionen, um den Softwareentwicklungsprozess in Gang zu bringen.

Für jede Anforderung müssen sowohl die Produkt- als auch die Softwareentwicklungsprozesse stattfinden. Jeder Prozess dauert eine Woche für das Produktteam und zwei Wochen für das Engineering-Team, in dieser Reihenfolge ohne Überschneidungen.

Hier ist ein Screenshot einer Gantt-Diagrammvorlage. Sie können mit der rechten Maustaste auf das Bild klicken und es in einem neuen Tab öffnen, um es bei Bedarf zu erweitern. Verwenden Sie diese Vorlage, um die folgenden Fragen zu beantworten:



## Waterfall Gantt Chart Template

Project Title:  Start Date:   
 Project Manager:  Estimated Completion Date:

TASK TITLE	TASK OWNER	START DATE	DUE DATE	DURATION	WEEK 1					WEEK 2				
					M	T	W	Th	F	M	T	W	Th	F
Phase/Milestone														
[task]	[assignee]	[dd/mm/yyyy]	[dd/mm/yyyy]	[number of days]	Shade days to match task dates									
[task]	[assignee]	[dd/mm/yyyy]	[dd/mm/yyyy]	[number of days]										
[task]	[assignee]	[dd/mm/yyyy]	[dd/mm/yyyy]	[number of days]										
[task]	[assignee]	[dd/mm/yyyy]	[dd/mm/yyyy]	[number of days]										
[task]	[assignee]	[dd/mm/yyyy]	[dd/mm/yyyy]	[number of days]										
[task]	[assignee]	[dd/mm/yyyy]	[dd/mm/yyyy]	[number of days]										
[task]	[assignee]	[dd/mm/yyyy]	[dd/mm/yyyy]	[number of days]										
[task]	[assignee]	[dd/mm/yyyy]	[dd/mm/yyyy]	[number of days]										
Add Phase/Milestone As Needed														
[add tasks as needed]														

### QUIZ QUESTION

Which of the details from the exercise scenario go into the Phases/Milestones row of the Gantt chart? The \_\_\_\_ would be the project Phases, while the \_\_\_\_ would be the Milestones.

- ☐ Process times; Team members
- ☒ SDLC stages; App features for Phase 2
- ☐ Journey mapping; Prototyping

### QUIZ QUESTION

Which of the details from the exercise scenario go into the Tasks row of the Gantt chart?

[Check all that apply.]

- ☒ Designing the look
- ☒ Making a prototype
- ☐ Leading the team
- ☒ Testing functionality

## Erstellen Sie Ihr Gantt-Diagramm

Jetzt erstellen Sie einen Wasserfall-Projektplan für die Funktion für gezielte Anzeigen. Beziehen Sie sich auf das Übungsszenario, um sich daran zu erinnern, welche Aufgaben enthalten sein sollten.

Laden Sie diese Gantt-Diagrammvorlage herunter.



QUIZ QUESTION

From the Waterfall Gantt chart, how long would it take to execute all three requirements for the targeted ad feature?

☐ 3 Weeks

☐ 6 Weeks

☒ 9 Weeks

- **Dauer:** Die geschätzte Anzahl von Tagen, die zum Abschließen einer Aufgabe benötigt werden. Dies ist oft in einem Projektplan enthalten oder widerspiegelt.
- **Go Live oder Live Launch:** Der Akt der Veröffentlichung der endgültigen Ausgabe eines Projekts, wie z. B. eines Produkts oder einer Funktion, für den beabsichtigten Endbenutzer.

### Lösung: Zeitplan für das Wasserfallprojekt

[illegible]

## Mein Gantt-Diagramm

## 1. Anzeigenplatzierung in der App

2. Schlüsselwort-Algorithmus
3. Anzeigeneinstellungen in den Einstellungen

\*So habe ich mich entschieden, die Aufgaben in meinem Gantt-Diagramm zu organisieren und zu gruppieren.

**Phasen** = SDLC- oder Projektmanagement-Lebenszyklusphasen

1. Einleitung
2. Planung
3. Ausführung
4. Überwachen und steuern
5. Schließung

**Produkt-/UX- Mitgliedern** zugewiesene Aufgaben:

1. Forschungskunde
2. Kundenreise abbilden
3. Prototyp machen
4. Design-Erscheinungsbild

Aufgaben der **Engineering-** Mitglieder:

- Design-Funktionalität
- Bauen/codieren
- Funktionalität testen
- Freigabe in die Staging-Umgebung
- Live-Start\*\*

\*\*Der Live-Launch ist ein einmaliges Ereignis, das einen Tag dauert, da alle drei Anforderungen der Öffentlichkeit zugänglich gemacht werden.

## Überlegungen

Mein Gantt-Diagramm ist ein einfaches Beispiel dafür, wie ein Wasserfall-Projektplan aussehen würde. Es umfasst keine Aktivitäten, die während eines Projekts außerhalb der in den Anforderungen beschriebenen Hauptleistungen auftreten. Andere Aufgaben, die in einem Projektplan auftauchen könnten, sind:

- Meetings veranstalten, z. B. ein Kickoff-Meeting und regelmäßige Check-Ins
- Berichterstattung über den Projektfortschritt
- Demonstrieren von Prototypen oder Funktionalität für Stakeholder
- Dokumentieren von Wissen für interne Stakeholder und externe Kunden
- Usw...

Während die Ausführung der Hauptergebnisse also 9 Wochen gedauert haben mag, könnte das Projekt als Ganzes länger dauern, um diese zusätzlichen Aufgaben zu bewältigen.

## 3.4.20. Lektionsrückblick

Video

Projekte haben die bestmögliche Chance, gut, pünktlich und innerhalb des Budgets fertig zu werden, wenn ein durchdachter Plan erstellt wird. In dieser Lektion haben wir gelernt:

- Die Bedeutung der Identifizierung, Erfassung und Priorisierung von Anforderungen. Es hilft uns zu verstehen, welche Aufgaben ein Projekt mit sich bringt.
- Dass digitale Projektmanager feststellen können, ob sich die Kosten oder Investitionen in ein Projekt lohnen.
- Wie man einen Projektzeitplan oder Projektplan in agilen und Wasserfall-Methoden erstellt.

Inzwischen sollten Sie in der Lage sein zu bestimmen, wann und wie Sie ein Aufnahmeformular verwenden, eine Kosten-Nutzen-Analyse durchführen, ein Scrum Board erstellen und ein Gantt-Diagramm erstellen.

### 3.4.21. Glossar

Zu Ihrer Information finden Sie hier alle neuen Begriffe, die wir in dieser Lektion eingeführt haben:

**Anforderungen:** Die detaillierten Aufgaben, Funktionen und Features für Ihr Endprodukt oder Ihren Prozess. Anforderungen können erwartete Benutzerinteraktionen, technische Spezifikationen oder ein bestimmtes Geschäftsziel sein, das erfüllt werden muss.

**Aufnahmeformular:** Eine Art Dokument mit leeren Feldern, in denen Interessengruppen Fragen dazu beantworten können, welche Anforderungen sie einem Projekt hinzufügen möchten und warum.

**Priorisierung:** Die Auswahl der Anforderungen, an denen gearbeitet werden soll, und die Einstufung ihrer Reihenfolge.

**Kosten-Nutzen-Analyse:** Ein Entscheidungsprozess, um festzustellen, ob Sie ein Projekt oder eine bestimmte Ausgabe in einem Projekt genehmigen sollten. Es verwendet eine Formel, die Projektkosten und -nutzen in einem einzigen Verhältnis vereinfacht.

**Zukünftiger Nutzen:** Der monetäre Wert der Ergebnisse, von denen Sie glauben, dass sie eine Investition in das Projekt zu einem bestimmten Zeitpunkt in der Zukunft bringen werden.

**Barwert:** Ein Teil der Kosten-Nutzen-Analyse, der bestimmt, wie viel zukünftiges Geld heute wert ist.

**Abzinsungssatz:** Eine Methode, um den Wert des zukünftigen Nutzens oder der Kosten in gegenwärtigen Begriffen zu verstehen, die in einer Kosten-Nutzen-Formel verwendet werden.

**Zeitplan:** Eine Liste von Aufgaben mit Beauftragten, Start- und Enddaten.

**Aufgaben:** Aktionen, die in einem digitalen Projekt durchgeführt werden können.

**Scrum Board:** Ein interaktiver Projektplan, der in Spalten strukturiert ist, die die Phasen in einem Scrum-Projekt darstellen.

**Sprint-Planung:** Die Phase eines Scrum-Projekts, in der digitale Projektmanager Anforderungen zum Backlog hinzufügen und die Aufgaben in einer Reihe von Sprints priorisieren.

**Backlog:** Ein Aufbewahrungsort für alle Projektanforderungen in einem bestimmten Sprint.

**In Bearbeitung:** Die Phase eines Scrum-Projekts, in der eine Reihe von Aufgaben, die in einem Sprint organisiert sind, jetzt ausgeführt werden.

**Testen:** Die Phase eines Scrum-Projekts, in der das in einem Sprint erstellte Ergebnis getestet wird, um sicherzustellen, dass es die Erwartungen erfüllt und alle erkannten Fehler behoben werden.

**Freigabe:** Die Phase eines Scrum-Projekts in einem Sprint, in der die Ergebnisse für den beabsichtigten Endbenutzer freigegeben werden.

**Sprint Review:** Die letzte Phase eines Scrum-Projekts in einem Sprint, in der ein Team ein Retrospektive-Meeting abhält, um zu besprechen, was es im letzten Sprint gelernt hat, und um alle freigegebenen Ergebnisse zu demonstrieren.

**Spalten:** Ein Merkmal in einem Projektplan, das auf einer Tafel visualisiert wird und die Phasen in einem Projektmanagement-Lebenszyklus darstellt.

**Karten:** Ein Element in einem Projektplan, das auf einer Tafel visualisiert wird und eine oder mehrere Aufgaben darstellt.

**Wireframe:** Ein visuelles Skelett dessen, wohin der Inhalt in einem digitalen Produkt gehen würde.

**Design-Overlay:** Das visuelle Erscheinungsbild des Inhalts, nachdem das Design auf eine Reihe von Wireframes angewendet wurde.

**Gantt -Diagramm:** Ein tabellenbasierter Projektplan, der Aufgaben, Verantwortliche, Start-/Enddaten und die geschätzte Dauer auflistet, begleitet von einer Schattierung der Zellen, um die Dauer der Aufgabe visuell darzustellen.

**Schattierung:** Eine Visualisierung in einem Gantt-Diagramm, die eine Anzahl von Zellen ausfüllt, die der Dauer einer Aufgabe entspricht.

**Dauer:** Die geschätzte Anzahl von Tagen, die zum Abschließen einer Aufgabe benötigt werden. Dies ist oft in einem Projektplan enthalten oder widerspiegelt.

**Go Live oder Live Launch:** Der Akt der Veröffentlichung der endgültigen Ausgabe eines Projekts, wie z. B. eines Produkts oder einer Funktion, für den beabsichtigten Endbenutzer.

## 3.5. Realistische Pläne bekommen

### 3.5.1. Einführung

Video

Bis zur Ausführungsphase im Projektmanagement-Lebenszyklus sollten Sie einen Projektplan mit Ihrem Team und Ihren Stakeholdern geteilt haben, der Aufgaben und Beauftragte enthält. Die Beauftragten werden sich in dieser Phase am meisten anstrengen. Aber das bedeutet nicht, dass sich ein digitaler Projektmanager während der Ausführung zurücklehnen und entspannen kann.

Ein digitaler Projektmanager muss nicht nur sicherstellen, dass Ihr Team über alles verfügt, was es für seine Arbeit benötigt, sondern auch in ständiger Kommunikation mit den Beteiligten stehen und Maßnahmen ergreifen, wenn Risiken den Abschluss des Projekts gefährden.



### 3.5.2. Unterrichtsübersicht

Video

Während der Ausführung muss ein digitaler Projektmanager in höchster Alarmbereitschaft sein, alle Aspekte eines Projekts verfolgen und Maßnahmen ergreifen, um sicherzustellen, dass es auf Kurs bleibt. In dieser Lektion lernen wir, wie man:

- Identifizieren Sie Risiken und wenden Sie eine von sechs verschiedenen Strategien an, um auf Risiken zu reagieren.
- Erstellen und führen Sie einen Kommunikationsplan durch, der die Interessengruppen einbezieht.

Am Ende dieser Lektion werden Sie in der Lage sein, die am besten geeignete Risikoreaktionsstrategie zu definieren und anzuwenden und einen Statusbericht zu erstellen, der Ihren Stakeholdern relevante und aktuelle Informationen übermittelt.

### 3.5.3. Risiken und Reaktionsstrategien

Teil 1: Überblick über Risikoarten und Reaktionsstrategie

Video

**Risiken** sind alle Umstände oder Ereignisse, die sich auf die Ziele oder Ergebnisse Ihres Projekts auswirken können oder werden.

Es gibt verschiedene Möglichkeiten, Risiken zu kategorisieren:

- Risiken können **positiv oder negativ sein**. Die positiven Risiken schaffen Möglichkeiten für das Unternehmen, seine Ziele zu übertreffen, während negative Risiken die Fähigkeit eines Unternehmens unterbrechen, seine ursprünglichen Ziele zu erreichen.
- Risiken können **intern oder extern sein**. Die internen haben ihren Ursprung in Ihrer Organisation, während die externen durch Faktoren außerhalb Ihrer Organisation verursacht werden.
- Risiken können auch **bekannt oder nicht erkennbar sein**. Die erkennbaren sind Dinge, die wir vorhersehen können, während die nicht erkennbaren Risiken sind, die wir möglicherweise nicht vorhersagen können.

**Teil 2: Sechs Risikoreaktionsstrategien erklärt**

Video

Hier sind die sechs Arten von Risikoreaktionsstrategien:

- **Vermeiden** bezieht sich auf die Anpassung von Plänen, um zu verhindern, dass das Risiko jemals eintritt oder sich auf Ihr Projekt auswirkt. Diese Strategie macht das Risiko für Ihr Projekt im Wesentlichen irrelevant.
- **Übertragung** ist der Vorgang, bei dem das Risiko auf einen anderen Empfänger verlagert wird, indem dem Projektplan eine Möglichkeit hinzugefügt wird, das Risiko in eine bestimmte Richtung zu lenken.
- **Mitigate** bezieht sich auf die proaktive Anpassung von Plänen oder den Erwerb neuer Ressourcen, um die potenziellen Folgen so weit wie möglich zu mindern oder sich auf die Auswirkungen des Risikos vorzubereiten.

- **Akzeptieren** beinhaltet das passive Eingeständnis, dass es passieren wird, oder das Erstellen von Schwellenwerten, die Aktionen auslösen, wenn das Risiko eine bestimmte Art oder Ebene von Problemen verursacht.
- **Eskalieren** ist der Akt, das Risiko jemandem mit der richtigen Autorität oder den richtigen Fähigkeiten zu präsentieren, um richtig zu reagieren. In diesem Fall kann der digitale Projektmanager dies nicht ausreichend tun.
- **Exploit** bedeutet, aus einem Risiko eine Chance oder Lösung zu schaffen, um die Auswirkungen eines Problems zu nutzen.

#### Neue Bedingungen

- **Risiko:** Alle Umstände oder Ereignisse, die die Ziele oder Ergebnisse Ihres Projekts beeinflussen können oder werden.
- **Vermeiden:** Eine Risikoreaktionsstrategie, die sich auf die Anpassung von Plänen bezieht, um zu verhindern, dass das Risiko jemals eintritt oder sich auf Ihr Projekt auswirkt. Diese Strategie macht das Risiko für Ihr Projekt im Wesentlichen irrelevant.
- **Übertragung:** Eine Risikoreaktionsstrategie, bei der das Risiko auf einen anderen Empfänger übertragen wird. Dies geschieht, indem dem Projektplan eine Möglichkeit hinzugefügt wird, das Risiko in eine bestimmte Richtung zu lenken.
- **Mindern:** Eine Risikoreaktionsstrategie, die sich auf die proaktive Anpassung von Plänen oder den Erwerb neuer Ressourcen bezieht, um die potenziellen Folgen so weit wie möglich zu mindern oder sich auf die Auswirkungen des Risikos vorzubereiten.
- **Akzeptieren:** Eine Risikoreaktionsstrategie, bei der passiv anerkannt wird, dass es passieren wird, oder Schwellenwerte festgelegt werden, die Maßnahmen auslösen, wenn das Risiko eine bestimmte Art oder ein bestimmtes Maß an Problem verursacht.
- **Eskalieren:** Eine Risikoreaktionsstrategie, bei der das Risiko jemandem präsentiert wird, der über die richtigen Befugnisse oder Fähigkeiten verfügt, um richtig zu reagieren. In diesem Fall kann der digitale Projektmanager dies nicht ausreichend tun.

**Exploit:** Eine Risikoreaktionsstrategie, bei der aus einem Risiko eine Chance oder Lösung geschaffen wird, um die Auswirkungen eines Problems zu nutzen.

#### 3.5.4. Quiz: Risiko- und Reaktionsstrategien

QUIZ QUESTION

True or False: Risks always have a negative impact on project plans.

☐ True

☒ False

#### QUIZ QUESTION

Below are four categories we discussed a risk may fall into. Match the risks to the most relevant category.

Submit to check your answer choices!

Risk	Risk Category
A tight budget does not allow for innovation	Internal, Knowable
A rival company offers a similar service or product	External, Knowable
A skilled employee leaves for a new job in the middle of a project	Internal, Unknowable
A pandemic changes the way a business operates	External, Knowable

#### QUIZ QUESTION

Which risk response strategy involves converting the risk into an opportunity?

☐ Accept

☒ Exploit

☐ Escalate

### 3.5.5. Übung: Risiko- und Reaktionsstrategien

#### Anweisungen

Sie werden Risiken für das Luny-Projekt abwägen und eine Reaktion planen. Nachfolgend finden Sie ein Szenario mit weiteren Informationen über Luny, Ihre Stakeholder und das aktuelle Geschäftsumfeld. Lesen Sie das Szenario und analysieren Sie den besten Risikoreaktionsansatz in jeder Situation.

#### Szenario

Der CEO von Luny hat Sie gebeten, eine Wettbewerbsanalyse durchzuführen, in der Sie Markttrends und bestehende Wettbewerber recherchiert haben. In Ihrem Bericht haben Sie einige Analysen in Ihre Recherche aufgenommen und Folgendes herausgefunden:

Luny hat seine App verantwortungsbewusst entwickelt, damit junge Benutzer nicht süchtig nach Bildschirmzeit werden. Eltern fühlen sich wohl, wenn sie ihren Kindern erlauben, Zeit mit Lunys App zu verbringen. Es ist ihre Hauptstärke.

Luny schwankt immer noch von den gemischten Reaktionen auf den Start der App in Phase 1. Viele Leute haben sich angemeldet, aber viele von ihnen sind auch gegangen. Sie benötigen Kundenfeedback zu bevorstehenden Feature-Releases, um jeden neuen Sprint besser zu verbessern.

Trotz dieser Schwäche haben Sie einen Anstieg der Anmeldungen neuer Benutzer aus verschiedenen englischsprachigen Ländern auf der ganzen Welt festgestellt. Dadurch wird ein Anreiz geschaffen, die globale Reichweite der App technisch und inhaltlich zu verbessern.

Aber Sie haben auch ein konkurrierendes Social-Media-Unternehmen entdeckt, das technische Funktionen nutzt, die Benutzer dazu anregen, mehr Zeit vor dem Bildschirm zu verbringen. Und die Werbetreibenden von Luny haben Bedenken hinsichtlich der Effektivität von Anzeigen in Ihrer App geäußert.

QUIZ QUESTION

Conducting research, such as on existing competitors, at the early stages of a project is related to which risk response strategy?

☒ Mitigate

☐ Avoid

☐ Transfer

QUIZ QUESTION

Which of the following details from the exercise scenario could pose a risk to your project?

[Check all that apply.]

☒ Lack of interest from users in providing feedback

☒ Current users switching over to the rival app

☒ Sponsors spending less money to advertise in Luny's app

☒ Opportunities possibly shifting the project scope's focus

### 3.5.6. Lösung: Risiken und Reaktionsstrategien

#### Lösung: Risiken und Reaktionsstrategien



Es gibt Risiken, die wir gleich zu Beginn eines Projekts entdecken, und andere, wenn wir ein Projekt durchführen. Wie weit Sie in einem Projekt fortgeschritten sind, kann Aufschluss darüber geben, welche Risikoreaktionsstrategie zu verwenden ist. Sie können auch eine Strategie auswählen, die auf der Art des Risikos basiert, das Sie entdeckt haben. Aber je früher Sie auf ein potenzielles Risiko reagieren, desto besser sind Ihre Chancen, ein positives Ergebnis zu erzielen.

Es ist wichtig, sich mit Stakeholdern auszutauschen und Tools wie das Power-Influence Grid oder das RACI-Diagramm zu verwenden, um interne Risiken aufgrund vorhandener oder fehlender Ressourcen zu verstehen. Um externe Risiken zu verstehen, können Sie Marktmuster und Branchenkonkurrenten recherchieren, die sich auf Ihr Projekt oder Ihre Organisation auswirken können.

Im vorherigen Übungsszenario hat die Szenarioanalyse diese potenziellen Risiken aufgezeigt:

- Mangelndes Interesse der Benutzer, Feedback zu geben
- Aktuelle Benutzer wechseln zur Konkurrenz-App
- Sponsoren geben weniger Geld aus, um in Lunys App zu werben
- Möglichkeiten, den Fokus des Projektumfangs möglicherweise zu verschieben

Wir haben uns auf zwei dieser Risiken konzentriert.

### **Meine Lösung für das neue demografische Risiko**

Das Phase-2-Projekt von Luny hat die Funktionen möglicherweise bereits basierend auf der aktuellen demografischen Zielgruppe priorisiert. Und das Produktteam hat möglicherweise bereits Kundenrecherchen durchgeführt und Kundenreise-Mappings erstellt. Das Projekt birgt das Risiko, dass der Umfang kriecht, d. h. wenn ein Projekt über das hinausgeht, was in der Scope-Erklärung beschrieben wurde, z. B. den Zeitplan, das Budget und die Anforderungen überschreitet. In diesem Fall riskiert Luny eine Erweiterung des Umfangs, indem es unsere Zeitleiste verlängert, um Platz für neue Forschungen zu den neuen potenziellen Benutzern zu schaffen. Und wir müssen möglicherweise unsere Sprint-Priorisierung anpassen.

Dieses Risiko ist jedoch nicht unbedingt negativ. Eine neue Gruppe von Benutzern zu haben, die sich für Lunys App interessieren, ist eine Gelegenheit, unsere Benutzerbasis zu vergrößern. Die beste Risikoreaktionsstrategie wäre hier also, **die** Gelegenheit zu nutzen.

### **Meine Lösung für das Rival-App-Risiko**

Als Luny-Projektmanager müssen der Produktmanager und der CEO über unsere Wettbewerber Bescheid wissen. Das ist also ein Risiko, das ich **eskalieren würde**. Ich sehe die Bedrohung durch einen Konkurrenten mit einer ähnlichen App als Chance, um wirklich zu definieren, was unser Produkt unterscheidet. Dies kann zwar die Art und Weise ändern, wie wir Funktionen priorisieren oder unsere Anforderungen anpassen, aber es wird neu definieren, was wir als qualitativ hochwertige Funktionen betrachten. Und es kann wirtschaftlich am sinnvollsten sein, Lunys einzigartige Position auf dem Markt zu stärken.

### **Überlegungen**

Für das positive Risiko, eine neue demografische Gruppe potenzieller Benutzer zu identifizieren, scheint Exploit die produktivste Antwort zu sein. Eine Organisation könnte sich jedoch stattdessen dafür entscheiden, das Risiko zu **akzeptieren**, indem sie es nicht anerkennt und an ihren ursprünglichen Projektplänen festhält, in der Hoffnung, dass die neuen potenziellen Benutzer trotzdem mitmachen.

Für das negative Risiko, ein Konkurrenzunternehmen mit einem ähnlichen Produkt zu identifizieren, sind die Entscheidungsträger für die beste Reaktion auf dieses Risiko verantwortlich, weshalb ich eskalieren würde. Das Team könnte sich jedoch dafür entscheiden, das Risiko zu **vermeiden**, indem es anstelle von Social Media vollständig auf eine neue Geschäftskategorie wie Mobile Gaming umsteigt. Aber das würde bedeuten, die bisher in Phase 2 getätigten Investitionen loszulassen. Die andere Reaktion ist, das Risiko passiv zu **akzeptieren**, indem man mit den ursprünglichen Plänen des Projekts fortfährt, während man sich bewusst ist, dass der Wettbewerb andere zukünftige Risiken darstellen könnte.

### Neue Bedingungen

- **Scope Creep:** Eine Situation, in der ein Projekt möglicherweise über das hinausgeht, was in der Scope-Erklärung beschrieben wurde, z. B. wenn der Zeitplan, das Budget und die Anforderungen überschritten werden.

### 3.5.7. Erstellen eines Kommunikationsplans

#### Video

Ein **Kommunikationsplan fasst** im Wesentlichen Ihren Ansatz zusammen, um Projektinformationen zu erstellen und mit relevanten Personen zu teilen. Es sollte die folgenden vier Abschnitte berücksichtigen:

1. **Mit wem kommunizieren:** Sie sollten mit Ihren Stakeholdern und Ihrem Team kommunizieren. Verweisen Sie auf die Stakeholder-Analyse, die Sie in das Macht-Einfluss-Raster eingeben, um sich daran zu erinnern, welche Art von Informationen jede Person benötigt oder möchte.
  2. **Was zu kommunizieren ist:** Sie können zu Beginn Ihres Projekts planen, welche Arten von Informationen dokumentiert werden sollen, und sie als Aufgaben in Ihren Projektplan aufnehmen. Sie können sich folgende Fragen stellen:
    - In welcher Phase befindet sich Ihr Projekt?
    - Wie viel Prozent der Arbeit sind erledigt?
    - Gibt es etwas, das zum Testen oder zur Vorschau bereit ist?
    - Gibt es bestehende oder mögliche Risiken?
    - Gab es Änderungen am Projektumfang?
    - Welche Informationen haben wir in Meetings gesammelt?
  3. **Wann kommunizieren:** Informationen können kommuniziert werden, wenn eine Aktualisierung auftritt, sowie gemäß dem Rhythmus Ihrer Projektmanagement-Methodik.
  4. **Kommunizieren:** Entscheiden Sie, welche Kommunikationsmethode oder welches Kommunikationsmittel für die Informationen, die Sie teilen, am besten geeignet und mit der Arbeitsweise Ihres Teams kompatibel ist.
- Sie können mit Meetings, Dashboards, E-Mail usw. kommunizieren. Beim digitalen Projektmanagement haben wir den Vorteil, interaktive Online-Tools zur Aufbereitung der Informationen einzusetzen. Diese Tools ermöglichen den Beteiligten den einfachen Zugriff auf oder den automatischen Empfang von **Informationen, die auf visuelle oder leicht verständliche Weise synthetisiert wurden.**

#### Neue Bedingungen

- **Kommunikationsplan:** Ein Werkzeug im Projektmanagement, das den Ansatz des Projektmanagers zur Erstellung und Weitergabe von Projektinformationen an relevante

Personen zusammenfasst. Es berücksichtigt, mit wem kommuniziert werden muss, was kommuniziert werden soll, wann und wie.

#### Zusätzliche Ressourcen

- Erfahren Sie mehr über die Erstellung eines gründlichen Kommunikationsplans für digitale Projekte: Wie erstelle ich einen Projektkommunikationsplan? von Project Central
- Erfahren Sie in diesem Artikel von Grace Windsor, wie die Kommunikation mit einem fehlenden Plan zusammenbricht: Wie man schlechte Projektkommunikation angeht.

### 3.5.8. Statusbericht

#### Teil 1: Überblick über den Statusbericht

Video

Digitale Projektmanager können einen **Statusbericht verwenden**, ein strukturiertes Dokument, das eine Zusammenfassung des Fortschritts eines Projekts enthält. Während der Detaillierungsgrad an die Präferenzen der Stakeholder oder die Art des Projekts angepasst werden kann, enthält er typischerweise die folgenden Abschnitte:

- **Grundlegende Informationen:** Dieser Abschnitt in einem Statusbericht enthält den Projekttitel, den Namen des Projektleiters, den Firmennamen und das Erstellungsdatum des Berichts.
- **Projektzusammenfassung:** Dieser Abschnitt ist im Grunde eine komprimierte Version Ihres Projektumfangs und enthält zwei bis drei Sätze darüber, worum es bei dem Projekt geht und was es erreicht.
- **Highlights und Blocker:** Dieser Abschnitt ist in Aufzählungszeichen geschrieben.
  - Unter Highlights können Sie die bisher im Projekt erzielten positiven Erfolge feiern und den Teammitgliedern Wertschätzung entgegenbringen.
  - Unter Blockern können Sie bestehende Herausforderungen oder Risiken auflisten, die derzeit verhindern, dass eine Projektaufgabe abgeschlossen wird.
- **Project Health Check:** Dieser Abschnitt besteht aus drei Teilen.
  1. Die Spalte Umfang listet Zeit, Kosten und Qualität auf.
  2. In der Statusspalte können Sie mithilfe von Farben wie Grün, Gelb und Rot angeben, ob diese Aspekte des Projektumfangs planmäßig, gefährdet oder nicht planmäßig sind.
  3. In der letzten Spalte können Sie ein paar weitere Details darüber angeben, welche Aufgaben, Meilensteine oder Ergebnisse in einem Projekt abgeschlossen wurden und was noch zu tun ist.

#### Teil 2: Beispiel für einen Tory Fitness-Statusbericht

Video

Das obige Video zeigt, wie ein Statusbericht aussehen könnte, wenn er mitten im Tory-Fitness-Szenario erstellt wird.

#### Neue Bedingungen

- **Statusbericht:** Ein strukturiertes Dokument, das eine Zusammenfassung des Fortschritts eines Projekts enthält.
- **Highlights:** Eine stichpunktartige Zusammenfassung der Errungenschaften in einem Statusbericht.

- **Blocker:** Eine punktuelle Zusammenfassung aktiver oder potenzieller Risiken in einem Statusbericht.
- **Project Health Check:** Ein visueller Abschnitt in einem Statusbericht, der darstellt, welche Aspekte eines Projektumfangs planmäßig, gefährdet oder nicht planmäßig sind, und eine Beschreibung der abgeschlossenen und ausstehenden Aufgaben enthält.

#### Zusätzliche Ressourcen

- Erfahren Sie mehr über Statusberichte, indem Sie lesen, wie Projektstatusberichte eine erfolgreiche Entwicklung von Onix Systems erleichtern.

### 3.5.9. Quiz: Kommunikationsplan

#### QUIZ QUESTION

When creating a Communications Plan, a digital project manager could reference which of the following documents to determine *with whom* to communicate and *why* they should communicate with each stakeholder?

☐ Project Scope Statement

☐ RACI Chart

☒ Power-Influence Grid

#### QUIZ QUESTION

Below are the types of information we just discussed could be included in ongoing communications with stakeholders in a project. Can you match pieces of information with the correct information type or category?

Submit to check your answer choices!

Information Type	Available Information
Stage	Monitor & Control
Work Completed So far	73% of Tasks
Preview	Prototype
Risk	Mitigate Strategy
Meetings	Lessons Learned

### 3.5.10. Übung: Senden eines Statusberichts

#### Übung: Senden eines Statusberichts

Die Kommunikation mit den Stakeholdern sollte regelmäßig erfolgen, damit sie eingebunden werden, sowohl wenn die Dinge gut laufen als auch wenn Risiken ein Projekt stören. In dieser Übung kommunizieren Sie mit Stakeholdern über eines der Risiken, die Sie zuvor als Projektmanager für Luny aufgedeckt haben.

#### Anweisungen

Lesen Sie das folgende Szenario und erstellen Sie einen Statusbericht basierend auf den Details des Risikos und seiner Auswirkungen auf Ihr Projekt.

#### Szenario

Sie haben die ersten beiden von fünf Features für Lunys Phase-2-Projekt fertiggestellt. Eine der Funktionen, an die Sie sich vielleicht erinnern, betraf zielgerichtete Anzeigen. Die andere Funktion befasste sich mit der Erstellung eines optimierteren Social-Media-Feeds in der App. Diese beiden Funktionen haben dazu beigetragen, die Qualität der App zu verbessern.

Aber Sie haben neue potenzielle Nutzer auf der ganzen Welt entdeckt, die aufgrund ihres bekundeten Interesses an der frühen Version von Lunys App möglicherweise leichter zu gewinnen

sind. Der Produktmanager und Sie haben beschlossen, den dritten Sprint zu unterbrechen, um dem CEO einen neuen Vorschlag zu unterbreiten, welche Funktionen aufgenommen werden sollten.

Bei dem Treffen mit dem CEO wurde festgelegt, dass die nächsten drei Sprints dem Aufbau von Funktionen für die neue demografische Gruppe von Benutzern gewidmet sein sollten, die das größte Interesse gezeigt haben – spanischsprachige Personen. Das nächste App-Feature wird also die Unterstützung der spanischen Sprache sein.

Beim Sammeln neuer Anforderungen vom UX Designer- und Engineering-Team äußerten sie den Bedarf an mehr Ressourcen und Zeit, um diese Funktion zu erfüllen. Der UX-Designer benötigt einen Redakteur, der fließend Spanisch spricht, um die Bedürfnisse der Kunden zu recherchieren und Schnittstellen zu entwerfen, die Sonderzeichen berücksichtigen. Der leitende Ingenieur sagte, dass sie insgesamt einen Sprint von vier Wochen benötigen, um die Fähigkeit der App zur Unterstützung einer neuen Sprache richtig zu entwerfen, zu codieren, zu testen und bereitzustellen. Sie haben auch berechnet, dass das Erfüllen aller Anforderungen zusätzliche 15.000 USD über dem Budget kosten wird, um den neuen Benutzern der mobilen Luny-App ein qualitativ hochwertiges Kundenerlebnis zu bieten.

Unten finden Sie einen Screenshot der Statusbericht-Vorlage. Sie können diese Vorlage für die folgenden Fragen verwenden:

# Project Status Report

PROJECT TITLE: \_\_\_\_\_

COMPANY NAME: \_\_\_\_\_

PROJECT MANAGER: \_\_\_\_\_

DATE: [date when you discovered the risk]

## PROJECT SUMMARY

Write a summary of the events that have occurred so far in two to three sentences.

## PROJECT HIGHLIGHTS/BLOCKERS

### Highlights:

- Write positive things that have happened up to this point in the project such as main deliverables completed

### Blockers:

- Write any challenge or risk that could or is delaying future tasks from being completed

## PROJECT HEALTH CHECK

Scope	Status	Tasks: Completed/Pending
Time	On Track At Risk Behind	<b>Completed:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• List tasks that have been completed thus far</li> </ul> <b>Pending:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• List tasks that are still pending / not completed</li> </ul>
Cost	On Track At Risk Over	
Quality	On Track At Risk Under	

QUIZ QUESTION

Which aspects would have a status of "at risk" now that Phase 2 has shifted to capture Spanish-speaking users?

[Check all that apply.]

<input checked="" type="checkbox"/> Time
<input checked="" type="checkbox"/> Cost
<input checked="" type="checkbox"/> Quality

QUIZ QUESTION

Which detail from the exercise scenario would you include in the *Tasks: Pending/Completed* section?

[Check all that apply.]

<input type="checkbox"/> Highlights and Blockers
<input checked="" type="checkbox"/> The first two features/Sprints
<input checked="" type="checkbox"/> The upcoming new feature for Spanish-language capabilities

### 3.5.11. Lösung: Senden eines Statusberichts

#### Lösung: Senden eines Statusberichts

Unten finden Sie den Statusbericht, den ich ausgefüllt habe. Alternativ können Sie auch eine PDF-Datei dieser Lösung aus dem Abschnitt „Ressourcen“ auf der linken Seite herunterladen.

#### Projektstatusbericht

PROJEKTTITEL: Phase-2-Projekt FIRMENNAME: Luny

PROJEKTLITER: Walyce Almeida      DATUM: 9. März 2022

#### PROJEKTÜBERSICHT

Phase 2 der Luny Social Media Mobile App ist im Gange. Wir haben zwei Features erfolgreich abgeschlossen, die unseren Qualitätsstandards entsprachen und neue Benutzer angezogen haben. Aber wir haben eine aufregende neue Gelegenheit entdeckt, die unseren Fokus auf eine neue demografische Gruppe von Benutzern verlagert hat, die Spanisch sprechen. Daher werden wir die nächsten Features auf einer neuen Vision aufbauen, um global zu werden.

#### PROJEKT-HIGHLIGHTS/BLOCKER



### Höhepunkte:

- Zwei erfolgreiche Feature-Releases, die die Qualität der App verbessert haben
- Die Analyse ergab eine neue Möglichkeit für spanischsprachige Benutzer

### Blocker:

- Um Spanischkenntnisse aufzubauen und unsere Qualitätsstandards zu erfüllen, benötigen wir möglicherweise mehr Zeit und Ressourcen
- Möglicherweise muss das Projekt angehalten werden, um Sprints neu zu priorisieren

### PROJEKTGESUNDHEITSCHECK

Zielfernrohr	Status	Aufgaben: Abgeschlossen/Ausstehend
Zeit	In Gefahr	Abgeschlossen: Entwicklung von Feature 1 Entwicklung von Feature 2  Ausstehend: Integrieren eines spanischen Editors in UX Kundenforschung Design-Oberfläche Entwerfen, programmieren und testen Sie die Sprachfähigkeit
Kosten	In Gefahr	
Qualität	In Gefahr	

### Überlegungen

In einem Agile/Scrum-Projektplan gibt es tägliche Stand-ups, in denen ein Projektmanager Informationen sammeln kann, die in einen Statusbericht aufgenommen werden sollen. Gegen Ende eines Sprints kann es dann ein Retrospektive-Meeting geben, in dem das Team das bisherige Projekt reflektiert. Das ist eine weitere Gelegenheit, Details zu sammeln. Das Ende des Sprints wäre ein idealer Rhythmus, um den Bericht mit Stakeholdern zu teilen.

## 3.5.12. Real-Life-Edge-Fall

#### Video

Manchmal ist ein starker Kommunikationsplan die Lösung für Herausforderungen, die in einem Projekt auftreten können. Es trägt dazu bei, Wissen über Best Practices zu verbreiten und Vertrauen in Teams aufzubauen, indem es Transparenz darüber bietet, wie die Dinge laufen.

## 3.5.13. Lektionsrückblick

#### Video

Ein digitaler Projektmanager wird den Projektfortschritt während der Ausführungsphase eines Projekts aktiv mit den Stakeholdern kommunizieren. In dieser Lektion haben wir gelernt, wie man:

- Identifizieren Sie Risiken und bestimmen Sie, wie Sie mit einer von sechs Strategien reagieren können.
- Erstellen Sie einen effektiven Kommunikationsplan und teilen Sie wichtige Projektinformationen mithilfe eines Statusberichts.

Dies sind nützliche Tools, die uns dabei helfen, Dinge pünktlich, innerhalb des Budgets und mit hoher Qualität zu erledigen. Risikoreaktionsstrategien helfen uns, die negativen Auswirkungen eines Risikos auf unser Projekt zu minimieren. Und der Kommunikationsplan und die Statusberichte dienen dazu, unsere Stakeholder einzubeziehen und unser Team zu koordinieren.

### 3.5.14. Glossar

#### Glossar

Zu Ihrer Information finden Sie hier alle neuen Begriffe, die wir in dieser Lektion eingeführt haben:

**Risiko:** Alle Umstände oder Ereignisse, die die Ziele oder Ergebnisse Ihres Projekts beeinflussen können oder werden.

**Vermeiden:** Eine Risikoreaktionsstrategie, die sich auf die Anpassung von Plänen bezieht, um zu verhindern, dass das Risiko jemals eintritt oder sich auf Ihr Projekt auswirkt. Diese Strategie macht das Risiko für Ihr Projekt im Wesentlichen irrelevant.

**Übertragung:** Eine Risikoreaktionsstrategie, bei der das Risiko auf einen anderen Empfänger übertragen wird. Dies geschieht, indem dem Projektplan eine Möglichkeit hinzugefügt wird, das Risiko in eine bestimmte Richtung zu lenken.

**Mindern:** Eine Risikoreaktionsstrategie, die sich auf die proaktive Anpassung von Plänen oder den Erwerb neuer Ressourcen bezieht, um die potenziellen Folgen so weit wie möglich zu mindern oder sich auf die Auswirkungen des Risikos vorzubereiten.

**Akzeptieren:** Eine Risikoreaktionsstrategie, bei der passiv anerkannt wird, dass es passieren wird, oder Schwellenwerte festgelegt werden, die Maßnahmen auslösen, wenn das Risiko eine bestimmte Art oder ein bestimmtes Maß an Problem verursacht.

**Eskalieren:** Eine Risikoreaktionsstrategie, bei der das Risiko jemandem präsentiert wird, der über die richtigen Befugnisse oder Fähigkeiten verfügt, um richtig zu reagieren. In diesem Fall kann der digitale Projektmanager dies nicht ausreichend tun.

**Exploit:** Eine Risikoreaktionsstrategie, bei der aus einem Risiko eine Chance oder Lösung geschaffen wird, um die Auswirkungen eines Problems zu nutzen.

**Scope Creep:** Eine Situation, in der ein Projekt über das hinausgehen könnte, was in der Scope-Erklärung beschrieben wurde, wie z. B. das Überschreiten des Zeitplans, des Budgets und der Anforderungen.

**Kommunikationsplan:** Ein Werkzeug im Projektmanagement, das den Ansatz des Projektmanagers zur Erstellung und Weitergabe von Projektinformationen an relevante Personen zusammenfasst. Es berücksichtigt, mit wem kommuniziert werden muss, was kommuniziert werden soll, wann und wie.

**Statusbericht:** Ein strukturiertes Dokument, das eine Zusammenfassung des Fortschritts eines Projekts enthält.

**Highlights:** Eine stichpunktartige Zusammenfassung der Errungenschaften in einem Statusbericht.

**Blocker:** Eine punktuelle Zusammenfassung aktiver oder potenzieller Risiken in einem Statusbericht.

**Project Health Check:** Ein visueller Abschnitt in einem Statusbericht, der darstellt, welche Aspekte eines Projektumfangs planmäßig, gefährdet oder nicht planmäßig sind, und eine Beschreibung der abgeschlossenen und ausstehenden Aufgaben enthält.

## 3.6. Überwachen und steuern

### 3.6.1. Einführung

Video

Die vorletzte Phase im Lebenszyklus des Projektmanagements ist Monitor & Control. In dieser Phase besteht die Hauptverantwortung des digitalen Projektmanagers darin, den Fortschritt des Projekts zu verfolgen und aufrechtzuerhalten. Es ist auch eine Chance, die Art von Führungskraft zu sein, die Ihrem Team vertraut und es auch anleitet, die in der Projektumfangserklärung dargelegte Vision zu erfüllen.



### 3.6.2. Unterrichtsübersicht

Video

Digitale Projektmanager müssen den Fortschritt eines Projekts überwachen, aber noch wichtiger, wie es ihrem Team geht. Basierend auf dem, was Sie lernen, können Sie dann die Umstände oder Projektpläne kontrollieren, um sicherzustellen, dass es gut, pünktlich und innerhalb des Budgets erledigt wird. In dieser Lektion lernen wir, wie man:

- Helfen Sie unserem Team, Top-Performer zu werden, indem Sie die Phasen der Teamentwicklung identifizieren.
- Zerlegen Sie das, was wir über unser Unternehmen lernen, in SMARTe Ziele für unser Projekt.
- Verwenden Sie objektive Daten, um zu messen, wie Ihr Team in einem Projekt tatsächlich abschneidet.

Am Ende dieser Lektion werden Sie in der Lage sein, eine Strategie zur Förderung und Entwicklung Ihres Teams zu selbstbewussten und qualifizierten Mitarbeitern auszuwählen, SMARTe Ziele zu identifizieren, um sicherzustellen, dass Ihr Projekt erfolgreich ist, und ein messbares Ziel als Schlüsselleistungsindikator festzulegen.

### 3.6.3. Entwicklung Ihres Teams

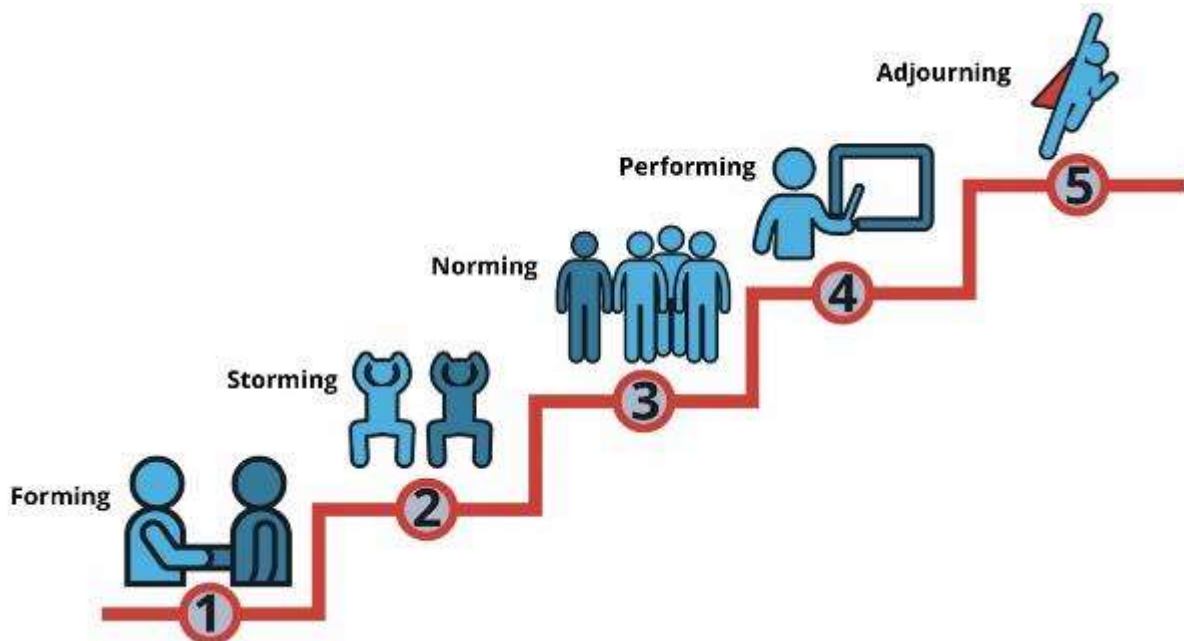
Video

Ein digitaler Projektmanager kann seine Führungsqualitäten in der Monitor & Control-Phase eines Projekts üben, indem er das Vertrauen seines Teams gewinnt und die Teamdynamik versteht. Wenn Sie Ihr Team entwickeln, ist es wahrscheinlicher, dass es gute Leistungen erbringt und das Projekt auf Kurs hält.

#### Die Tuckman-Leiter

Eine Methode zur Überwachung der Teamentwicklung besteht darin, zu erkennen, in welcher Phase des Tuckman-Ladder-Modells sie sich befinden. Das Modell skizziert fünf Phasen, die Menschen auf natürliche Weise durchlaufen, wenn sie mit einem neuen Projekt beginnen. Je nach Stufe können Sie

dann Methoden anwenden, die jeden Einzelnen und die Gruppe unterstützen. Die Phasen des Modells sind wie folgt:



- **Forming:** Wenn das Team zum ersten Mal zusammenkommt.
- **Storming:** Wenn Teammitglieder erkennen, welchen Teil des Projekts sie nicht gerne machen und mit welchen Teammitgliedern sie möglicherweise nicht am besten auskommen.
- **Norming:** Wenn Teammitglieder gelernt haben, miteinander auszukommen und ihre Rollen in einem Projekt spielen, um die organisatorischen Ziele zu erreichen.
- **Performing:** Wenn Teammitglieder effizient zusammenarbeiten.
- **Vertagung:** Wenn ein Team sein Projekt abgeschlossen hat und sich nach dem Aufbau starker Bindungen möglicherweise trennen muss.

### Neue Bedingungen

- **Tuckman Ladder:** Ein Modell, das die Reife von Teams anhand von fünf Entwicklungsstufen erklärt.
- **Forming:** Die erste Stufe der Tuckman Ladder, in der das Team zum ersten Mal zusammenkommt.
- **Storming:** Die zweite Stufe in der Tuckman-Leiter, in der Teammitglieder erkennen, welchen Teil des Projekts sie nicht gerne machen und mit welchen Teammitgliedern sie möglicherweise nicht am besten zurechtkommen.
- **Norming:** Die dritte Stufe in der Tuckman-Leiter, in der Teammitglieder gelernt haben, miteinander auszukommen und ihre Rollen in einem Projekt zu spielen, um die organisatorischen Ziele zu erreichen.
- **Performing:** Die vierte Stufe in der Tuckman Ladder, in der die Teammitglieder effizient zusammenarbeiten.
- **Adjourning:** Die fünfte Stufe in der Tuckman-Leiter, in der ein Team sein Projekt abgeschlossen hat und sich möglicherweise trennen muss, nachdem es starke Bindungen aufgebaut hat.

### Zusätzliche Ressourcen

- Erfahren Sie mehr über die Schaffung eines integrativen Teams, das unterschiedliche Sichtweisen begrüßt. Lesen Sie „The Quest to Build a Belonging Organization“ von Ibrahim Jackson.
- Erfahren Sie mehr über das Verwalten virtueller Teams für hohe Leistung durch das PMI.
- Finden Sie Ihren Führungsstil heraus, indem Sie die Bewertung der 16 Persönlichkeiten absolvieren.

### 3.6.4. Quiz: Entwickeln Sie Ihr Team

#### QUIZ QUESTION

Below are the stages in the Tuckman Ladder we just discussed. Can you match each of them with the correct description?

Submit to check your answer choices!

Description	Tuckman Ladder Stages
Team members are meeting for the first time	Forming
Team members may face conflict	Storming
Team members are learning to get along	Norming
Team members are working efficiently together	Performing
A team completed their project.	Adjourning

#### QUIZ QUESTION

In the Storming stage, a team may have conflicts with each other and the project roles. Which of the following tactics can you apply to support your team in this stage?

☒ Refer to the team's shared values or tenets

☐ Read the project scope

☐ Have a show and tell

QUIZ QUESTION

In the Performing stage, a team may be working well together. But in order to challenge your team, which of the following tactics can you apply to help your team grow as individuals?

☐ Group celebration

☒ Encourage continued education

☐ Have a show and tell

### 3.6.5. Ziele SMART machen

#### Teil 1: Warum Projektziele SMART machen?

Video

Digitale Projektmanager müssen überwachen, ob ein Projekt die gewünschten Ergebnisse liefert, die die Geschäftsziele erfüllen. Sie können dies tun, indem Sie Ihr Wissen über das Unternehmen in messbare Projektziele umwandeln. Eine Methode, um zu verstehen, ob das geplante Ergebnis eines Projekts mit den geschäftlichen Anforderungen übereinstimmt, sind SMART-Ziele.

#### Teil 2: SMARTe Ziele erklärt

Video

SMART ist ein Akronym, das für **spezifisch, messbar, erreichbar, relevant und zeitgebunden steht**. Jeder Brief wirft eine Reihe von Fragen auf, die helfen zu klären, was ein Unternehmen wirklich durch ein digitales Projekt zu erreichen versucht. Verwenden Sie das Akronym, um die folgenden Fragen zu Ihrem Projekt zu stellen:

- **Spezifisch:** Stellen Sie sicher, dass Ihr Projektziel detailliert und spezifisch ist.
  - Was ist das spezifische Ergebnis, das die Organisation will?
- **Messbar:** Stellen Sie sicher, dass Ihr Projektziel mit einer quantifizierbaren Metrik messbar ist.
  - Wie kann dieses Ergebnis gemessen werden?
- **Erreichbar:** Stellen Sie sicher, dass Ihr Projektziel realisierbar ist.
  - Woher wissen wir, dass wir dieses Ergebnis erreichen können?
- **Relevant:** Sicherstellen, dass Ihr Projektziel die geschäftlichen Anforderungen erfüllt.
- Wie passt dieses Projekt zu den Geschäftszielen?

Stellen Sie sicher, dass Ihr Projektziel innerhalb eines angemessenen Zeitrahmens erreicht werden kann.

- Welchen Zeitplan haben wir, um dieses gewünschte Ergebnis zu erreichen?

#### Neue Bedingungen

- **SMART-Ziele:** Eine Methode, um herauszufinden, wie ein Projekt mit den Geschäftsanforderungen übereinstimmt, indem klärende Fragen basierend auf jedem Wort

im Akronym des Titels gestellt werden: spezifisch, messbar, erreichbar, relevant und zeitgebunden.

- **Spezifisch:** Ein Teil des Akronyms SMART Goals, das dafür steht, sicherzustellen, dass Ihre Projektziele detailliert und spezifisch sind.
- **Messbar:** Ein Teil des Akronyms SMART Goals, das dafür steht, sicherzustellen, dass Ihre Projektziele mit einer quantifizierbaren Metrik messbar sind.
- **Erreichbar:** Ein Teil des Akronyms SMART Goals, das dafür steht, sicherzustellen, dass Ihre Projektziele durchführbar sind.
- **Relevant:** Ein Teil des Akronyms SMART Goals, das dafür steht, sicherzustellen, dass Ihre Projektziele die geschäftlichen Anforderungen erfüllen.
- **:** Ein Teil des Akronyms SMART Goals, das dafür steht, sicherzustellen, dass Ihre Projektziele innerhalb eines angemessenen Zeitrahmens erreicht werden können.

### 3.6.6. Quiz: Ziele SMART machen

#### QUIZ QUESTION

Below are the words represented in the S.M.A.R.T. Goals acronym that we just discussed. Match the question prompts that correspond to each part of S.M.A.R.T.

Submit to check your answer choices!

Question Prompt	S.M.A.R.T.
Detailed desired result	Specific
Quantifiable, trackable result	Measurable
Feasible result	Attainable
Aligned with business needs	Relevant
Reasonable deadline	Time-bound

QUIZ QUESTION

According to S.M.A.R.T., a project goal should break down the desired end result into something measurable. Which of the following options could be converted into a **number** that a digital project manager could track?

[Select all that apply.]

☐ Accountability

☒ Expenses in a project

☒ Hours worked

☒ Subscriptions to product

### 3.6.7. Überwachen Sie die Leistung mit KPIs

#### Teil 1: KPI-Definition und -Typen

Video

Das Festlegen von SMART-Zielen hilft Ihnen, das angestrebte Endergebnis Ihres Projekts zu bestimmen. Anschließend können Sie einen Key Performance Indicator (KPI) einrichten, der die Leistung Ihres Projekts quantifiziert, damit sie an Ihrem festgelegten Ziel gemessen werden kann. Sie können dann Ihre KPIs während des gesamten Projekts verfolgen, um festzustellen, ob Ihr Ziel nah oder weit davon entfernt ist.

#### Arten von KPIs

- **Kosten-Leistungs-Index:** Eine Formel, die uns sagt, ob die Kosten eines Projekts im Plan liegen, unter oder über dem Budget liegen.
- **Zeitplan-Performance-Index:** Eine Formel, die uns sagt, ob ein Projekt pünktlich oder vorzeitig abläuft oder den vorgesehenen Zeitplan überschreiten wird.
- **Ressourcenkapazität:** Sie können die Anzahl der für Ihr Projekt benötigten Ressourcen nachverfolgen, die die richtige Anzahl an Teammitgliedern umfassen könnten, und feststellen, ob die Ressourcen Ihres Projekts zur Neige gehen, komfortabel sind oder einen Überschuss aufweisen.

Usw...

#### Teil 2: Berechnung des Kosten-Leistungs-Index

Video

Der **Cost-Performance-Index** ist nur ein Beispiel für einen KPI. Es ist eine häufig verwendete Formel, um den Kostensatz am Projektbudget zu messen.

Hier sind die wichtigsten Begriffe in der Kosten-Leistungs-Index-Formel:

- **Geplanter Wert (PV):** Der gesamte Geldbetrag, der für ein Projekt ausgegeben werden sollte.



- Prozentsatz der abgeschlossenen Arbeit: Der Prozentsatz der Ergebnisse oder Aufgaben von der bisher abgeschlossenen Gesamtmenge.
- Earned Value (EV): Der monetäre Wert der bisher abgeschlossenen Aufgaben durch Multiplikation des geplanten Werts mit dem Prozentsatz der abgeschlossenen Arbeit.
- Tatsächliche Kosten (AC): Das bisher für ein Projekt ausgegebene Geld.

### Schritte in der Kosten-Leistungs-Index-Formel

1. Ermitteln Sie den geplanten Gesamtwert (**PV**). Normalerweise ist es das Projektbudget.
2. Berechnen Sie den **Prozentsatz der erledigten Arbeit**, indem Sie die bisher abgehakten Aufgaben zählen und durch die Gesamtzahl der Aufgaben dividieren. Multiplizieren Sie das Ergebnis mit 100, um den Prozentsatz zu erhalten.
3. Ermitteln Sie den **Earned Value (EV)** der abgeschlossenen Arbeit, indem Sie den gesamten Planned Value (PV) mit dem Prozentsatz der abgeschlossenen Arbeit multiplizieren.  

$$EV = PV * \% \text{ der abgeschlossenen Arbeit}$$
4. Erhalten Sie die tatsächlichen Kosten (AC), indem Sie die Projektausgaben verfolgen.
5. Ermitteln Sie den Kosten-Leistungs-Index, indem Sie den Ertragswert durch die tatsächlichen Kosten dividieren.

$$VPI = EV/AC$$

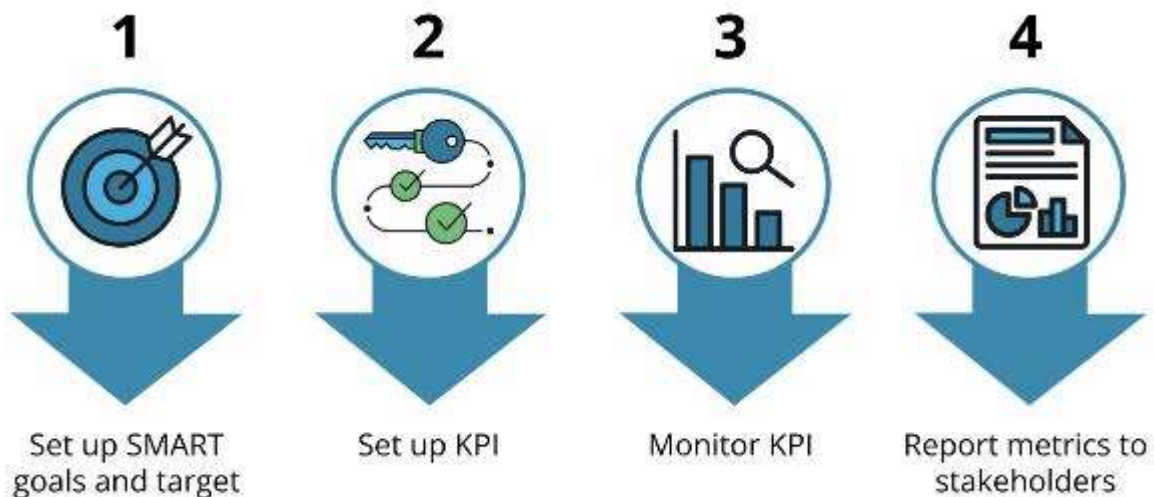
### Teil 3: Beispiel für den Tory Fitness-Kosten-Leistungs-Index und KPI-Zusammenfassung

#### Video

Im Tory-Fitness-Szenario haben wir den Kosten-Leistungs-Index angewendet, um festzustellen, ob das Geld, das für die ersten beiden von drei Ergebnissen ausgegeben wurde, zu viel, zielgerichtet oder nicht genug war.

Die Projektergebnisse und die damit verbundenen Kosten sind in diesem Fall einfach, sodass Sie auch ohne Formeln und komplexe Mathematik wissen, wie viel Sie für den letzten Plan ausgeben können, um das gesamte Projekt innerhalb des Budgets abzuschließen. Aber im wirklichen Leben könnte Ihr Projekt viel komplexer sein, und die Kosten-Leistungs-Index-Formel, die alles auf eine Zahl reduziert, könnte es Ihnen leichter machen, festzustellen, ob Sie das Budget überschritten oder eingehalten haben.

### Rekapitulieren Sie die Leistungsüberwachung mit KPIs



## Neue Bedingungen

- **Key Performance Indicators (KPIs):** Eine Methode zur Quantifizierung der Leistung eines Projekts, damit sie an einem festgelegten Ziel gemessen werden kann.
- **Kosten-Leistungs-Index:** Eine KPI-Formel, die uns sagt, ob die Kosten eines Projekts im Plan liegen, unter oder über dem Budget liegen. Dieser Index wird berechnet, indem der verdiente Wert durch die tatsächlichen Kosten dividiert wird.
- **Zeitplan-Performance-Index:** Eine KPI-Formel, die uns sagt, ob ein Projekt pünktlich oder vorzeitig abläuft oder den vorgesehenen Zeitplan überschreiten wird.
- **Ressourcenkapazität:** Ein KPI, der die Anzahl der Ressourcen verfolgt, die für ein Projekt benötigt werden, um festzustellen, ob die Ressourcen knapp werden, komfortabel sind oder einen Überschuss haben.
- **Geplanter Wert (PV):** Teil der Berechnung des Kosten-Leistungs-Index, der den gesamten Geldbetrag ermittelt, der für ein Projekt ausgegeben werden sollte – das Budget.
- **Prozentsatz der abgeschlossenen Arbeit:** Teil der Berechnung des Kosten-Leistungs-Index, der den Prozentsatz der Ergebnisse oder Aufgaben von der bisher abgeschlossenen Gesamtmenge ermittelt.
- **Earned Value (EV):** Teil der Berechnung des Kosten-Leistungs-Index, der den monetären Wert der bisher erledigten Aufgaben ermittelt, indem der geplante Wert mit dem Prozentsatz der abgeschlossenen Arbeit multipliziert wird.
- **Tatsächliche Kosten (AC):** Teil der Kosten-Leistungs-Index-Berechnung, der die bisher tatsächlich für ein Projekt ausgegebenen Gelder angibt.

### 3.6.8. Quiz: KPIs

#### QUIZ QUESTION

Before setting up KPIs, what must a digital project manager determine about their project?

☐ Resource Capacity

☐ Net positive value

☒ A target goal

#### QUIZ QUESTION

Why should you use objective data to measure how your team is actually performing in a project?

[Select all that apply.]

☒ Keep team accountable by showing how their actions impact a project

☒ Shows how the project goals meet the business goals

☐ Makes project award-worthy

### 3.6.9. Übung: Verwalten von KPIs

#### Übung: Verwalten von KPIs

Als Luny-Projektmanager möchten Sie einen Goldstandard für das Management agiler Projekte setzen. In dieser Lektion richten Sie also die Geschäftsziele des Unternehmens an der Leistung des Teams aus, indem Sie sich SMARTe Ziele und relevante Key Performance Indicators (KPIs) ausdenken.

#### Anweisungen

Lesen Sie das folgende Szenario, das einen aktualisierten Projektumfang enthält. Beantworten Sie dann Fragen, um Ihre Ziele zu definieren und festzustellen, ob die angegebenen Metriken zeigen, dass Phase 2 mit ihren KPIs auf dem richtigen Weg ist.

#### Szenario

Sie haben kürzlich den Projektumfang für Phase 2 aktualisiert, um die Änderungen zu berücksichtigen, die durch ein positives Risiko verursacht wurden, das das Unternehmen auszunutzen beschlossen hat:

Phase 2 bietet eine Gelegenheit, die Produktentwicklung unserer verantwortungsbewussten Social-Media-App voranzutreiben und sie auf neue Benutzer auszudehnen, die sich für unsere Mission des Netzwerkens in Maßen interessieren. Das Hauptziel ist es, hochwirksame Funktionen zu schaffen, die unser globales Kundenakquisitionsziel von 100.000 Menschen erreichen.

Um diese Ziele zu erreichen, habe ich ein Team von Ingenieuren, einem Produktmanager und einem UX-Designer durch eine agile Methodik geführt, um fünf Funktionen zu veröffentlichen, von denen zwei jetzt fertig sind. Phase 2 hat ein aktualisiertes Gesamtbudget von 90.000 US-Dollar, von denen 34.000 US-Dollar für die ersten beiden Funktionen ausgegeben wurden.

Jedes weitere Release wird in Sprints von 4 Wochen ausgeführt. Und die Führung von Luny hat uns eine neue Frist von 6 Monaten gegeben, um Projektphase 2 zu erfüllen. Die endgültigen Funktionen wurden auf der Grundlage des bisherigen Kundenfeedbacks und unserer Forschung zu den globalen Benutzern priorisiert. Wir stellten fest, dass wir, ohne eine globale demografische Zielgruppe anzusprechen, die Aufmerksamkeit von Spanisch sprechenden Personen auf sich ziehen konnten.

Die nächsten Features konzentrieren sich also darauf, das Wachstum in Regionen zu nutzen, die auf diese neue demografische Gruppe abzielen. Während wir uns weiterentwickeln, werde ich den CEO und andere Stakeholder weiterhin über neue Entwicklungen auf dem Laufenden halten.

QUIZ QUESTION

Identify details from the scenario that should be considered in creating SMART goals. Then match each detail to the corresponding step in this goal-setting process.

Submit to check your answer choices!

S.M.A.R.T.	Project Scope
S - Specific	Grow a global audience with attractive app features
M - Measurable	100,000 new users in six months
A - Attainable	Accommodate Spanish speakers - a demographic in which we've already seen the potential for new user growth
R - Relevant	Growing amongst people who care about our mission
T - Time-based	Achieve goal in six months

QUIZ QUESTION

Identify the details in the scenario you would use to calculate a Cost-Performance Index.

Submit to check your answer choices!

Cost-Performance Index	Number to Plug In
Total Planned Value	\$90,000
Work Completed	Two of five features
Earned Value	\$36,000
Actual Cost	\$34,000

QUIZ QUESTION

What is the Cost-Performance Index, and does this number indicate that the project is behind or on track with the budget goals?

- ☐ The Cost-Performance Index = **2**; the project has a large return on investment.
- ☐ The Cost-Performance Index = **.98**; the project is in debt.
- ☒ The Cost-Performance Index = **1.06**; the project is on track.

### 3.6.10. Lösung: KPIs verwalten

#### SMARTe Ziele

Wenn ich mir das Szenario anschau, konnte ich Folgendes feststellen:

**S – Spezifisch:** Das Produkt-/Engineering-Team hat ein spezifisches Ziel, neue App-Benutzer aus der ganzen Welt zu gewinnen.

**M – Messbar:** Das Ziel kann anhand der Anzahl der Benutzer gemessen werden, die pro neuem Feature-Release oder in regelmäßigen Abständen (d.h. wöchentlich, monatlich, vierteljährlich)

gewonnen werden. Wenn unser Ziel also darin besteht, in sechs Monaten 100.000 neue Benutzer zu gewinnen, sollte das Projekt darauf abzielen, etwa 34.000 Benutzer für jede der nächsten drei Funktionen oder 34.000 Benutzer alle zwei Monate zu gewinnen.

**A – Erreichbar:** Dieses Ziel wurde auf der Grundlage von Untersuchungen erstellt, die Interesse aus spanischsprachigen Regionen zeigten. Ohne eine zielgerichtete Strategie konnte die App Benutzer in der neuen demografischen Gruppe gewinnen. Das Wachstum dieser Bevölkerungsgruppe ist also mit einer fokussierten Strategie erreichbar.

**R – Relevant:** Das Ziel Ihrer Organisation ist es, die Anzahl engagierter Benutzer in der App zu steigern. Das Projekt hat ein spezifisches Ziel, Benutzer in einer neuen demografischen Gruppe zu erreichen, indem Funktionen für dieses Publikum bereitgestellt werden. Dadurch wird das Projekt relevant für die Zielerreichung des Unternehmens.

**T - Time-Bound:** Dem Projekt wurde eine Frist von sechs Monaten gesetzt, um unser Ziel zu erreichen.

### Meine Lösung zum Kosten-Leistungs-Index

Dem Phase-2-Projekt wurde ein Gesamtbudget von 90.000 \$ gewährt, aber 34.000 \$ wurden für die ersten beiden Funktionen im Projektumfang ausgegeben.

So habe ich den Kosten-Leistungs-Index berechnet:

1. Ermitteln Sie den geplanten Gesamtwert
  - In diesem Fall ist es ein Budget von 90.000 \$.
2. Bestimmen Sie, wie viel der Arbeit des Projekts als Prozentsatz abgeschlossen wurde.
  - Zwei von fünf Features sind fertig, also  $2/5 * 100 \%$ , also 40 %.
3. Ermitteln Sie den Ertragswert
  - $EV = \text{Geplanter Gesamtwert} * \text{die abgeschlossene Arbeit} \%$
  - $EV = 90.000 \$ * 40 \%$
  - $EV = 36.000 \$$
4. Bestimmen Sie die tatsächlichen Kosten
  - 34.000 US-Dollar für die ersten beiden Features
5. Holen Sie sich jetzt den Kosten-Leistungs-Index
  - $CPI = \text{Ertragswert} / \text{Tatsächliche Kosten}$
  - $VPI = 36.000 \$ / 34.000 \$$
  - Verbraucherpreisindex = 1,06
  - Ein positiver CPI zeigt an, dass wir auf Kurs sind.

### 3.6.11. Lektionsrückblick

Video

In dieser Lektion haben wir gelernt, wie man:

- Verbessern Sie die Leistung Ihres Teams, indem Sie seine Bedürfnisse basierend auf den Phasen der Teamentwicklung antizipieren, wie sie im Tuckman-Ladder-Modell beschrieben sind.
- Richten Sie Ihre Projektziele mit den Geschäftszielen aus, indem Sie die SMART Goals-Methode verwenden.
- Überwachen Sie die Leistung Ihres Projekts und Teams mit KPIs, um sicherzustellen, dass die Ziele erreicht werden.

Sie sind jetzt bereit, Ihre Führung in einem digitalen Projekt auszuüben und Metriken zu nutzen, um sicherzustellen, dass Ihr nächstes Projekt erfolgreich ist.

### 3.6.12. Glossar

Zu Ihrer Information finden Sie hier alle neuen Begriffe, die wir in dieser Lektion eingeführt haben:

- **Tuckman Ladder:** Ein Modell, das die Reife von Teams anhand von fünf Entwicklungsstufen erklärt.
- **Forming:** Die erste Stufe in der Tuckman Ladder, in der das Team zum ersten Mal zusammenkommt.
- **Storming:** Die zweite Stufe in der Tuckman-Leiter, in der Teammitglieder erkennen, welchen Teil des Projekts sie nicht gerne machen und mit welchen Teammitgliedern sie möglicherweise nicht am besten zurechtkommen.
- **Norming:** Die dritte Stufe der Tuckman-Leiter, in der Teammitglieder gelernt haben, miteinander auszukommen und ihre Rollen in einem Projekt zu spielen, um die Unternehmensziele zu erreichen.
- **Performing:** Die vierte Stufe der Tuckman Ladder, in der die Teammitglieder effizient zusammenarbeiten.
- **Vertagung:** Die fünfte Stufe in der Tuckman-Leiter, in der ein Team sein Projekt abgeschlossen hat und sich möglicherweise trennen muss, nachdem es starke Bindungen aufgebaut hat.
- **SMARTe Ziele:** Eine Methode, um herauszufinden, wie ein Projekt mit den Geschäftsanforderungen übereinstimmt, indem klärende Fragen basierend auf jedem Wort im Akronym des Titels gestellt werden: spezifisch, messbar, erreichbar, relevant und zeitgebunden.
- **Spezifisch:** Ein Teil des Akronyms SMART Goals, das dafür steht, sicherzustellen, dass Ihre Projektziele detailliert und spezifisch sind.
- **Messbar:** Ein Teil des Akronyms SMART Goals, das dafür steht, sicherzustellen, dass Ihre Projektziele mit einer quantifizierbaren Metrik messbar sind.
- **Erreichbar:** Ein Teil des Akronyms SMART Goals, das dafür steht, sicherzustellen, dass Ihre Projektziele durchführbar sind.
- **Relevant:** Ein Teil des Akronyms SMART Goals, das dafür steht, sicherzustellen, dass Ihre Projektziele die geschäftlichen Anforderungen erfüllen.
- **:** Ein Teil des Akronyms SMART Goals, das dafür steht, sicherzustellen, dass Ihre Projektziele innerhalb eines angemessenen Zeitrahmens erreicht werden können.
- **Key Performance Indicators (KPIs):** Eine Methode zur Quantifizierung der Leistung eines Projekts, damit sie an einem festgelegten Ziel gemessen werden kann.
- **Kosten-Leistungs-Index:** Eine KPI-Formel, die uns sagt, ob die Kosten eines Projekts im Plan liegen, unter oder über dem Budget liegen. Dieser Index wird berechnet, indem der verdiente Wert durch die tatsächlichen Kosten dividiert wird.
- **Zeitplan-Performance-Index:** Eine KPI-Formel, die uns sagt, ob ein Projekt pünktlich oder vorzeitig abläuft oder den vorgesehenen Zeitplan überschreiten wird.
- **Ressourcenkapazität:** Ein KPI, der die Anzahl der Ressourcen verfolgt, die für ein Projekt benötigt werden, um festzustellen, ob die Ressourcen knapp werden, komfortabel sind oder einen Überschuss haben.
- **Geplanter Wert (PV):** Teil der Berechnung des Kosten-Leistungs-Index, der den gesamten Geldbetrag ermittelt, der für ein Projekt ausgegeben werden sollte – das Budget.

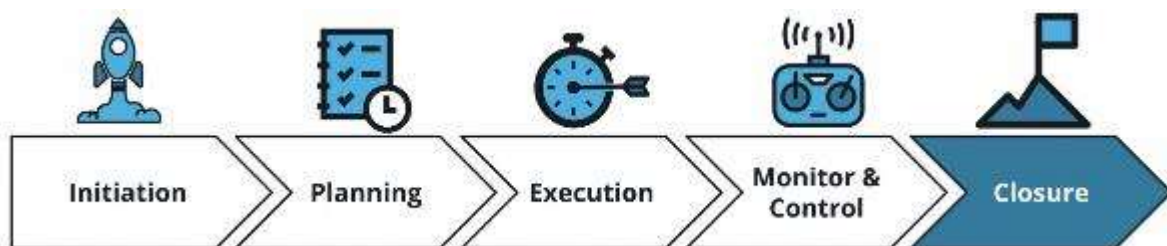
- **Prozentsatz der abgeschlossenen Arbeit:** Teil der Berechnung des Kosten-Leistungs-Index, der den Prozentsatz der Ergebnisse oder Aufgaben von der bisher abgeschlossenen Gesamtmenge ermittelt.
- **Earned Value (EV):** Teil der Berechnung des Kosten-Leistungs-Index, der den monetären Wert der bisher erledigten Aufgaben ermittelt, indem der geplante Wert mit dem Prozentsatz der abgeschlossenen Arbeit multipliziert wird.
- **Tatsächliche Kosten (AC):** Teil der Kosten-Leistungs-Index-Berechnung, der die bisher tatsächlich für ein Projekt ausgegebenen Gelder angibt.

## 3.7. Schließung

### 3.7.1. Einführung

Video

Die Fertigstellung des Hauptprojekts allein ist noch nicht das Ende des Weges. Der ordnungsgemäße Abschluss eines Projekts stellt sicher, dass es weiterhin Ergebnisse und Werte generiert, die Ihren Geschäftszielen entsprechen. Digitale Projektmanager tun dies, indem sie Wissen über das Projekt und seine Ergebnisse erstellen und mit den richtigen Stakeholdern teilen sowie Informationen archivieren, auf die später verwiesen werden kann.



### 3.7.2. Unterrichtsübersicht,

Video

In dieser Lektion lernen wir, wie man:

- Überprüfen Sie die Anforderungen und die Qualität unserer Leistungen.
- Identifizieren Sie verschiedene Arten von Dokumentationen und definieren Sie die Arten von Anwendungsfällen, für die diese Dokumente gedacht sind.
- Zeigen Sie Ihre Leistungen in einem Portfolio und diskutieren Sie Ihre Projekte auf eine Weise, die Ihre Karriere voranbringt.

Am Ende dieser Lektion werden Sie in der Lage sein, festzustellen, ob ein Projekt zum Abschluss bereit ist, und einen Post-Project-Eigentümer zu finden, der die Haltbarkeit der Projektergebnisse verlängern kann. Sie können auch Dokumentationen erstellen, die den Wissensaustausch erleichtern und den Wert Ihres Projekts im STARI-Format artikulieren.

### 3.7.3. Bestimmung des Projektabschlusses

Video

Digitale Projektmanager wissen, dass ein Projekt abgeschlossen ist, wenn:

- Sie haben überprüft, dass alle Projektergebnisse die Anforderungen erfüllen,



- Sie haben sichergestellt, dass alle Projektergebnisse den Qualitätsstandards der Anforderungen entsprechen und keine Fehler aufweisen, und
- Sie haben eine Person identifiziert, die über das Fachwissen und die Fähigkeiten verfügt, um Ihr Projektergebnis zu verwalten und zu besitzen.

#### Neue Bedingungen

- **Abschluss:** Die fünfte und letzte Phase im Projektmanagement-Lebenszyklus, in der Anforderungen überprüft und Wissen geteilt und archiviert wird.
- **Post-Project Owner:** Eine Person, die über das Fachwissen und die Fähigkeiten verfügt, um die Ergebnisse Ihres Projekts aufrechtzuerhalten und weiterhin Ergebnisse und Wert zu generieren.
- **Qualitätsstandards:** Spezifikationen oder Richtlinien zu der Note oder den Attributen, die ein Projekt zu einem hervorragenden Ergebnis machen würden.

### 3.7.4. Quiz: Projektabschluss

#### QUIZ QUESTION

Digital project managers have to verify all the deliverables meet the project's requirements. Which of the following artifacts created throughout a digital project may contain some requirements?

[Select all that apply.]

☒ Stakeholder Analysis

☒ Project Scope

☒ Intake Form Submissions

☐ Digital Transformation

#### QUIZ QUESTION

Fill in the blank ("[]") with the most appropriate phrase:

Not only should a project fulfill requirements, but it should also meet the [], which are the grade of excellence or specific attributes that a project deliverable possesses.

- ☐ Project schedule
- ☐ Power-Influence Grid
- ☒ Quality standards

#### QUIZ QUESTION

We discussed how digital project managers can ensure that a project continues to generate results by finding an owner to maintain the deliverable.

Below are examples of project results. Match them to an appropriate owner according to their job role.

Submit to check your answer choices!

Deliverable	Ownership Role
Process for identifying legal risks	Compliance Officer
A company's main app on a smartphone	Mobile Product Manager
A process for updating antivirus software on employee laptops	IT Manager

### 3.7.5. Erstellen einer Dokumentation für den Wissensaustausch

#### Teil 1: Dokumentationsarten, Projektablauf- und Produktentwicklungsdokumentation

Video

Wissensaustausch ist der Akt der Dokumentation und Verbreitung von Informationen, die in einem digitalen Projekt generiert wurden, damit andere daraus lernen und ähnliche Fähigkeiten aufbauen können. Digitale Projekte können Materialien über ein Produkt oder einen Prozess, Daten über die Projektaufgaben und -ergebnisse und andere Informationen über Entscheidungen, Stakeholder und den Endbenutzer generieren. Es liegt in der Verantwortung des digitalen Projektmanagers, den Wissensaustausch zu erleichtern und zu kontrollieren, wer auf welche Informationen zugreifen kann. Nachfolgend finden Sie sechs Arten von Dokumentationen, um die Sie den Wissensaustausch organisieren können.

- **Die Projektprozessdokumentation** zeigt Informationen darüber, wie ein Projekt organisiert und im Rahmen gehalten wurde.
- **Produktentwicklungsdokumentation** zeigt, was das Produkt ist und welche Überlegungen in seine Entwicklung eingeflossen sind.

## Teil 2: Interne und externe Benutzerdokumentation, Technische und Systemdokumentation

Video

- **interne Benutzer** wird von einem internen Endbenutzer zugegriffen, der in Ihrer Organisation arbeitet und wissen muss, wie das Tool verwendet wird, das in Ihrem Projekt erstellt wird.
- **externe Benutzer** wird von Endbenutzern außerhalb der Organisation zugegriffen, die das in Ihrem Projekt erstellte Produkt oder den Prozess kaufen und verwenden werden.
- **technische** Dokumentation enthält Code oder detaillierte Informationen zu den technischen Ressourcen, die für die Bereitstellung einer Version verwendet wurden, wahrscheinlich für ein Softwareprodukt.
- **Die System-/Infrastrukturdokumentation** zeigt, wie das Produkt oder der Prozess durch das technologische System oder die Infrastruktur Ihres Unternehmens unterstützt wird und umgekehrt.

Kredit: Software-Dokumentationstypen und Best Practices von AltexSoft Inc.

## Teil 3: Wissen teilen und archivieren

Video

Digitale Projektmanager können den Wissensaustausch der richtigen Informationen mit den richtigen Personen antizipieren. In der Planungsphase eines Projekts können sie Teammitgliedern Dokumentationsaufgaben zuweisen. Bei Execution or Closure kann der digitale Projektmanager dann sicherstellen, dass Informationen an die Beteiligten verteilt und zur späteren Bezugnahme archiviert werden.

Das Archivieren von Wissen ist das Speichern und Organisieren Ihrer Dokumentation auf einem digitalen Gerät, auf das nicht für den täglichen Betrieb zugegriffen wird, sondern das stattdessen als Referenz für zukünftige Projekte abgerufen wird. Darüber hinaus sollte ein digitaler Projektmanager für die Projektinformationen verantwortlich sein, die gemäß den gesetzlichen Richtlinien sensibel oder vertraulich sein können.

## Neue Bedingungen

- **Wissensaustausch:** Der Vorgang des Dokumentierens und Verteilens von Informationen, die in einem digitalen Projekt generiert wurden, damit andere daraus lernen und ähnliche Fähigkeiten aufbauen können.

- **Projektprozess:** Ein Dokumentationstyp zum Teilen von Wissen, der Informationen darüber enthält, wie ein Projekt organisiert und im Rahmen gehalten wurde.
- **Produktentwicklung:** Ein Dokumentationstyp zum Wissensaustausch, der zeigt, was das Produkt ist und welche Überlegungen in seine Entwicklung eingeflossen sind.
- **Interner Benutzer:** Ein Dokumentationstyp für Wissensaustausch, auf den ein interner Endbenutzer zugreifen würde, der in Ihrer Organisation arbeitet und wissen muss, wie das in Ihrem Projekt erstellte Tool verwendet wird.
- **Externer Benutzer:** Ein Dokumentationstyp zur gemeinsamen Nutzung von Wissen, auf den Endbenutzer außerhalb der Organisation zugreifen würden, die das in Ihrem Projekt erstellte Produkt oder den Prozess kaufen und verwenden werden.
- **Technisch:** Ein Dokumentationstyp zum Teilen von Wissen, der Code oder detaillierte Informationen zu den technischen Ressourcen enthält, die in die Bereitstellung einer Version, wahrscheinlich für ein Softwareprodukt, eingeflossen sind.
- **System/Infrastruktur:** Ein Dokumentationstyp für Wissensaustausch, der zeigt, wie das Produkt oder der Prozess durch das technologische System oder die Infrastruktur Ihrer Organisation unterstützt wird und umgekehrt.

**Archivierung:** Der Akt der Speicherung und Organisation der Dokumentation von Projektwissen auf einem digitalen Gerät, auf das nicht für den täglichen Betrieb zugegriffen wird, sondern stattdessen als Referenz für zukünftige Projekte abgerufen wird.

#### **Zusätzliche Ressourcen**

- Um mehr über Wissensaustausch zu erfahren, lesen Sie 5 Wege zur Nutzung von Wissensmanagement in Ihren Projekten von actiTime.
- Erfahren Sie mehr darüber, wie die Sprint-Retrospektive die Anpassung durch Scrum.org unterstützt.

## 3.8. Abschlussprojekt: Von der Methodik zur Ausführung

### 3.8.1. Projektübersicht

#### **Projektübersicht**

In diesem Projekt wenden Sie Ihre in diesem Kurs erworbenen Projektmanagementfähigkeiten an, um ein familiengeführtes Unternehmen bei seiner digitalen Transformation zu unterstützen.

Sie sind Projektmanager bei Yosemite, einem E-Commerce-Unternehmen, das stationäre Geschäfte gegen eine Gebühr in seine Plattform integriert. Sie wurden beauftragt, mit The Stefano Shop zu arbeiten, einem familiengeführten Unternehmen, das ein lokaler Erfolg war, aber Schwierigkeiten hatte, offen zu bleiben. Das primäre Geschäftsziel ist die Digitalisierung der Geschäfte und des Verkaufs.

Im folgenden Video sehen Sie die wichtigsten Schritte für das endgültige Projekt und die Ergebnisse, die Sie in jedem Abschnitt erstellen müssen.

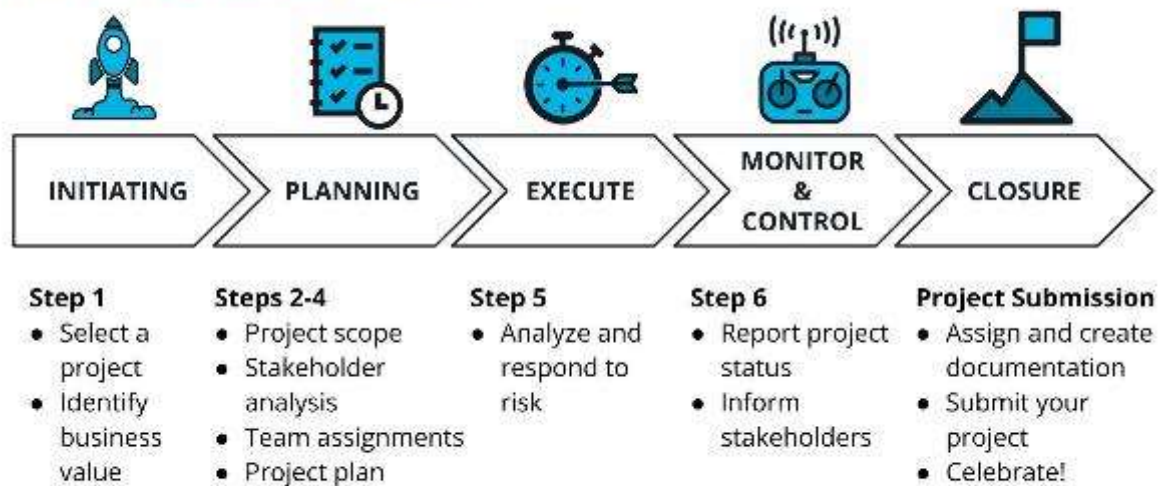
Video

#### **Hauptschritte des Abschlussprojekts**

In diesem Projekt durchlaufen Sie den Lebenszyklus der Projektentwicklung. In jedem Schritt erstellen Sie gemeinsame Ergebnisse im Projektmanagement. In diesem Projekt gehen Sie folgendermaßen vor:

1. **Studieren Sie das Szenario.**
2. **Schreiben Sie einen Projektumfang.** Beantworten Sie eine Reihe von Fragen, um den Umfang Ihres Projekts zu definieren.
3. **Identifizieren Sie Ihre Stakeholder und Ihr Team.** Erstellen Sie ein Macht-Einfluss-Klassifizierungsraster und ein RACI-Diagramm, um Ihre wichtigsten Stakeholder zu analysieren.
4. **Erstellen Sie einen Projektplan.** Zeigen Sie Ihren Projektplan in einem der beiden Frameworks an, einem Gantt-Diagramm für Wasserfall oder einem Scrum-Board für Agile.
5. **Risiko analysieren und Reaktionsstrategie auswählen.** Analysieren Sie für zwei Risikoszenarien das Risiko und erklären Sie, wie Sie darauf reagieren würden.
6. **Planen Sie den Wissensaustausch und melden Sie den Projektstatus.** Fügen Sie Ihrem Projektplan Dokumentationsaufgaben hinzu. Erstellen Sie in Schritt 5 einen Statusbericht für jedes Szenario.

## Final Project Overview



### 3.8.2. Projektstartmaterialien

Auf dieser Seite können Sie auf die entsprechenden Startermaterialien zugreifen und diese herunterladen.

1. Bitte kopieren Sie die Projektanweisungen und die Einreichungsvorlage. In dieser Vorlage finden Sie alle Projektanweisungen und erfassen alle Ihre Antworten. Wenn Sie nicht auf die Google Docs-Datei zugreifen können, können Sie alternativ ein .docx-Format dieser Vorlage aus dem Abschnitt „Ressourcen“ auf der linken Seite herunterladen.
2. Für Schritt 4: Projektplan erstellen können Sie entweder ein Gantt-Diagramm für die Wasserfall-Methodik oder ein Scrum-Board für die Agile-Methodik verwenden:
  - Herunterladen der Gantt-Diagrammvorlage
    - Erstellen Sie eine Kopie der Gantt-Diagrammvorlage aus Google Sheets.
    - Alternativ können Sie die Gantt-Diagrammvorlage als Excel-Datei aus dem Abschnitt „Ressourcen“ auf der linken Seite herunterladen.
  - Einrichten eines Scrum-Boards
    - Gehen Sie zu Trello.
    - Erstellen Sie ein neues Board, indem Sie oben auf die Schaltfläche Erstellen klicken.

### 3.8.3. Überprüfen Sie Ihre Arbeit und optionale herausragende Vorschläge

#### Überprüfe deine Arbeit

Nachdem Sie Ihr Projekt eingereicht haben, überprüfen wir Ihre Arbeit und geben Ihnen Feedback, wenn Sie noch etwas bearbeiten müssen. Wenn Sie die genauen Punkte sehen möchten, auf die Ihr Gutachter beim Betrachten Ihrer Arbeit prüfen wird, können Sie einen Blick auf die Projektrubrik werfen.

#### Herausragende Vorschläge [Optional]

Video

Erwägen Sie optional, das Ergebnis für Schritt 4 in einer alternativen Projektmanagementmethode zu erstellen, wenn Sie Ihr Projekt hervorheben möchten.

In Schritt 4 wurden Sie gebeten, einen Projektplan entweder als Wasserfall oder agil zu erstellen. Für Waterfall mussten Sie ein Gantt-Diagramm ausfüllen. Und für Agile war das Ergebnis ein Scrum-Board mit Scrum-Events. Um also darüber hinauszugehen, erstellen Sie einen neuen Projektplan in der anderen Methodik. Wenn Sie beispielsweise das Abschlussprojekt mit einem Wasserfall-Gantt-Diagramm abgeschlossen haben, erstellen Sie jetzt ein Agile Scrum Board.

### 3.8.4. Reichen Sie Ihr Projekt ein

#### Einreichung Ihres Projekts

1. Sammeln Sie nach Abschluss des Projekts die folgenden Projektergebnisse zur Einreichung:
  - a. Speichern Sie die Projektanweisungen und die Einreichungsvorlage als PDF-Dokument.
  - b. Wenn Sie ein Gantt-Diagramm erstellt haben, exportieren Sie das Google Sheet oder speichern Sie das Excel-Dokument als .xls- oder .xlsx-Datei.
  - c. Wenn Sie ein Scrum-Board erstellt haben, denken Sie daran, Ihr Board als öffentlich festzulegen und die URL in Ihre Projektanweisungen und Ihre Einreichungsvorlage einzufügen.
  - d. Wenn Sie die optionalen herausragenden Vorschläge ausgefüllt haben, speichern Sie die Standout-Einreichungsvorlage als PDF und das Standout-Wasserfall-Gantt-Diagramm gegebenenfalls als .xls- oder .xlsx-Datei.
2. Wenn Sie mehr als eine Datei einzureichen haben, können Sie alle Ihre Dateien in einem leeren Ordner ablegen und den Ordner zum Einreichen zippen/komprimieren. Sie müssen nicht alle Ihre Dateien in einem einzigen PDF zusammenfassen.
3. Sobald Sie zum Einreichen bereit sind, klicken Sie auf die Schaltfläche PROJEKT EINREICHEN und laden Sie Ihre Datei oder Ihren komprimierten Ordner hoch.