

# **Projekt Management Übersicht**

Erik Witt

16. Februar 2012

# 1 Definition Projekt und Projektmanagement

**Projekt** Ein zeitlich begrenztes Vorhaben, das im Wesentlichen durch die Einmaligkeit der Bedingungen in ihrer Gesamtheit gekennzeichnet ist und mit der Erreichung eines Ziel abgeschlossen wird.

**Projektmanagement** Die Gesamtheit von Führungsaufgaben, -organisation, -techniken und -mitteln für die Initiierung, Definition, Planung, Steuerung und den Abschluss von Projekten

## 2 Rollen im Projekt

**Projektmanager** führt das Projekt zur Erreichung des Projektziels

**Project-Management Team** : Unterstützt Project Manager, z.B. Pflege Projektplan, Reporting, Dokumentation

**Projektteam** leistet die Umsetzung

**Projekt-Owner** Definiert das Projektziel und nimmt das Ergebnis ab, Setzt den Rahmen hinsichtlich: Inhalt, Termin, Budget - „Zahlt die Rechnung“

**Projekt-Büro** Stellt Hilfsmittel und Infrastrukturen für Projekte bereit.

**Lenkungsausschuss** Lenkungs- und Kontrollorgan. Enthält Manager, Projekt-Owner und einige Stakeholder.

**Stake-Holder** Alle die ein Interesse am Projekt haben, denen es aber nicht gehört

## 3 Projektorganisation

**Linienorganisation** Strikt hierarchisch, Aufteilung z.B. in Forschung, Produktion, Vertrieb

- + Projekt als eigene Linie.
- Fehlende Abgrenzung Projekt- zu Linienaufgaben
- Team Mitglieder arbeiten meistens nicht exklusiv auf dem Projekt.
- Vorgesetzter nicht mehr Eindeutig
- Interessenkonflikte

**Matrixorganisation** Zwei Organisationslinien (Disziplinarische Führung, Fachliche Führung)

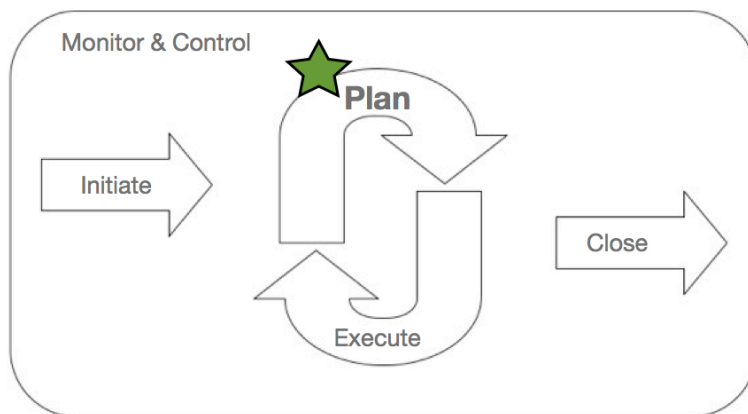
- + Projektmanager ist gleichzeitig Fachlicher Leiter
- Wenn nicht, hat er eine schwache Stellung

## 4 Projektphasen

Der Projektmanager Teilt das Projekt in Phasen von Kick-Off bis Touch-Down ein. Die Phasen bauen auf den Ergebnissen der Vorigen auf. Einen Standard für Phasen gibt es nicht.

- Phasen sind oft linear, das entspricht nicht der Wirklichkeit
- Wasserfallmodell vermeiden
- Phasenmodelle sind mehr iterative inkrementelle Vorgehen (Feedbackschleifen)

## 5 Kernprozesse



Das Projekt selbst, aber auch jede Phase oder kleinere Einteilung des Projektes findet in dieser Prozessstruktur statt.

## 6 Projektauftrag

enthält:

- Ziel und Gegenstand des Projekts
- Kriterien zur Zielerreichung
- Projektorganisation
- Rahmenbedingungen
- Ressourcen
- Stake-Holder

-> So wenig Annahmen wie Möglich

Mit der Unterschrift wird das Projekt freigegeben.

## 7 Projektakte

Ist das Herzstück der Dokumentation eines Projekts. Enthält alles was im Projekt vor sich geht in schriftlicher Form

## 8 Planung

Planung besteht im wesentlichen aus:

- Zerlegen
- Schätzen
- Anordnen

Wir leiten Aussagen über Projektdauer, Projektkosten, Ressourcen- und Personalbedarf ab. Der Projektmanager hat die Verantwortung. Der Plan soll eine **Basis** für die Projektausführung darstellen, muss aber sehr dynamisch änderbar sein.

Elemente sind:

- Projekt-Struktur-Plan
- Terminplan
- Aufwandsplan (Aufwand  $\neq$  Dauer)

Ein guter Plan hat

- Klare Struktur
- ist leicht änderbar
- Möglichst wenige Abhängigkeiten
- Gute Detailtiefe
- Pufferzeiten

Wir haben vier Möglichkeiten ein Projekt zu strukturieren

- Fachlich
- nach den Objekten des Projektgegenstandes
- nach Phasen
- nach der Organisation

Zur Strukturierung erstelle ich Arbeitspakete zerlege diese und Plane die zugehörige Arbeit. Der Kritische Pfad in meinem PSP gibt an wie lange das Projekt mindestens dauert.

## 8.1 Schätzen

Beim Schätzen treffen wir immer Annahmen (gutes Raten) und setzen Phasen oder Teile unseres Projektes über (abstrakte) Schätzmaße zueinander in Beziehung.

- Schätzaufgabe verstehen
- Anforderungen Zerlegen
- Anforderungen schätzen
- Schätzung abschließen
- Weitere Zielgrößen ableiten
- lernen

Rückkopplungen sind die Regel.

## 8.2 Anordnen

Ist das Entwickeln eines Terminplans, aus dem Dauer, Zwischenschritte, Personalbedarf und Abhängigkeiten abgeleitet werden können. Meilensteine sind bei dieser Planung immens wichtig. Sie haben weder Dauer noch Aufwand, sondern charakterisieren ein Zwischenziel des Projekts. Bei der Planung sollte immer genug Puffer eingeplant werden.

# 9 Monitoring und Controll

80 Prozent des Projektes sind nach 20 Prozent der Zeit fertig.

## 9.1 Reporting

- Liefert uns den aktuellen Stand des Projektes.
- Liefert uns über die Zeit Messpunkte.
- Liefert uns Informationen auf die wir reagieren müssen.
- Lässt uns Planabweichungen erkennen.
- sollte Regelmäßig und gut Dokumentiert sein.

## 9.2 Change-Request

Änderungsanfragen des Projekt-Owners können (falls wir es zulassen) unsere Planung und auch die Rahmenbedingungen ändern.

### **9.3 Risikomanagement**

Hierbei werden Risiken bewertet, indem wir die Kosten (Dauer) berechnen falls das Risiko eintritt und die Wahrscheinlichkeit berechnen mit der das Risiko eintritt und das Produkt davon in unsere Risikoplanung aufnehmen.

Risiken sollten so früh wie möglich identifiziert werden.

## **10 Closing**

Hier wollen wir mit dem Projekt fertig werden. Dazu gehört das fertigstellen der Arbeit (80:20 Regel) und die Abnahme durch den Projekt-Owner. Ausserdem sollten wir das Projekt mit einem Ritual verlassen und aus unserem Projekt für spätere Lernen.

## **11 Kommunikation und Führung**

Wir sollten

- Regelmäßig
- Häufig
- Gezielt
- Transparent
- Verbindlich

Kommunizieren.

Wir sollten unser Team ausrichten und nicht immer explizit anführen, sondern eingreifen wenn es nötig ist.