Projekt Management

**Das Leitsystem**

**Inhaltsübersicht**

1. **Initiierung 3**
   1. Situations- und Kontextanalyse 3
   2. Projektzielsetzung 4
   3. Projektorganisation 5
   4. Aufwands- und Kostenschätzung 6
   5. Projektauftrag 6
2. **Planung 7**
   1. Risikoanalyse und Risikomanagement 8
   2. Aufgabenplanung ⇨ Projektstrukturplan 9
   3. Termin- und Meilensteinplan 10
   4. Kosten- und Ressourcenplan 10
   5. Kommunikationsplan 10
3. **Durchführung und Controlling 11**
   1. Information und Kommunikation 11
   2. Controlling 11
   3. Dokumentation 11
4. **Abschluss 12**
   1. Erfassen und Revue passieren lassen 12
   2. Projektabschlussbericht 12
   3. Entlastung und Auflösung des Projektteams 12
5. **Nachprojektphase 13**

**Abschluss** Controlling

**Durchführung und Controlling**

**Initiierung**

**Nachprojekt-  
 Phase**

Projektorganisation aufgelöst

Projektziel erreicht

Projektauftrag

1. **Initiierung­­**

Aufgaben während der Initiierung sind:

* 1. **Situations- und Kontextanalyse**
  2. **Projektzielsetzung**
  3. **Projektorganisation**
  4. **Aufwands- und Kostenschätzung**
  5. **Projektauftrag**

**1.1. Situations- und Kontextanalyse**

Folgende Fragen sollten vor dem Projektstart beantwortet werden:

1. **Warum will ich das Projekt machen?**
2. **Durch welche Stärken, Schwächen, Chancen, Risiken ist die Situation gekennzeichnet?**
3. **In welchen Bereichen besteht Verbesserungsbedarf?**
4. **Wie steht das Unternehmen zum Projekt?**

**1.2. Projektzielsetzung**

**Besteht aus folgenden 4 Elementen:**

1. **Projektgesamtziel (Outcome):**Zusammenfassung der Projektziele.
2. **Projektteilziele (Output):**Projektteilziele sind die wichtigsten Objekte eines Projekts.
3. **Messbare Ergebnisse (Deliverables):**Projektteilziele definieren.
4. **Nutzen / Wirkung (Impact):**Wie wirkt sich das Projekt mittel- bis langfristig aus?

Diese Ziele sollten möglichst verständlich und nachvollziehbar formuliert werden.

**Gesamtziel**

(Outcome)

**Teilziel 1**

(Output)

(Output)

**Teilziel 2**

(Output)

(Output)

**Teilziel 3**

(Output)

Ergebnisse 1

Ergebnisse 2

Ergebnisse 3

Ergebnisse 4

4

Ergebnisse 1

Ergebnisse 2

Ergebnisse 3

Ergebnisse 4

Ergebnisse 1

Ergebnisse 2

Ergebnisse 3

Ergebnisse 4

**Nutzen /Wirkung**

(Impact)

a

a

a

**1.3. Projektorganisation**

Ein wichtiger Punkt im Projektmanagement ist die Rollenverteilung.

**Typische Projektrollen sind:**

* **(Interner) Projektauftraggeber (PAG)**  
  Entscheidet über die Durchführung des Projekts.
* **Projektmanager (PM)**  
  Ist für das Projektmanagement   
  verantwortlich.
* **Projektteammitglied (PTM)**  
  Sollte/n über die fachliche   
  Kompetenz verfügen, um das   
  Projektziel zu erreichen.

**Projektteam**

Projekt-

Auftraggeber

Projekt-

Manager

Projektteam-

mitglied

Projektteam

mitglied

Projektteam

mitglied

Projektteam

mitglied

**Projektorganisation**

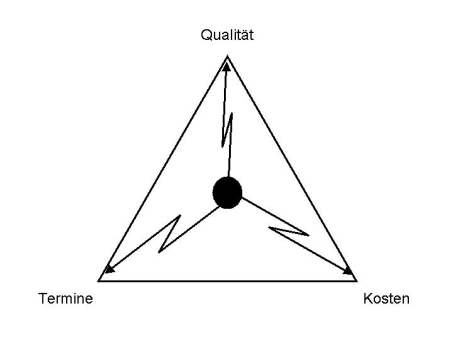
**Die Verantwortlichkeiten jeder   
einzelnen Projektrolle sollten   
individuell festlegt und dokumentiert   
werden!**

**1.4. Aufwands- und Kostenschätzung**

Auflistung sämtlicher Ressourcen, die für die Zielerreichung notwendig sind!

* **finanzielle Ressourcen** (Investitionen, Materialkosten, Beratungskosten etc.)
* **personelle Ressourcen** (Arbeitsaufwände der Projektbeteiligten)
* **sachliche Ressourcen** (Maschinen, Räume, Sachmittel etc.)

**Dazu ist das „magische Dreieck“ der Projektleitziele zu beachten.**



(magisches) **Dreieck der Projektziele**.

**1.5. Projektauftrag**

Mit der Unterzeichnung des Projektauftrags durch den Projetkauftraggeber wird ein Projekt offiziell gestartet.   
  
Es gilt: **"Kein Projekt ohne Projektauftrag!"**

Hat den Charakter eines Vertrags zwischen dem Projektauftraggeber und dem Projektteam (Projektmanager und Projektteammitglieder).

**2. Planung**

Aufgaben während der Initiierung sind:

**2.1. Risikoanalyse und Risikomanagement**

2.1.1. Risiken vermeiden

2.1.2. Mögliche Risikoarten

**2.2. Aufgabenplanung Projektstrukturplan**

2.2.1. Vorgehensweise

2.2.2. Grafische Darstellung

**2.3. Termin- und Meilensteinplan**

**2.4. Kosten- und Ressourcenplan**

**2.5. Kommunikationsplan**

**2.1. Risikoanalyse und Risikomanagement**

Brainstorming Eintrittswahrscheinlichkeit Risiko vermeiden

Gruppendiskussionen Auswirkungen vermindern, übertragen

Gegenmaßnahmen beschließen

Risiko erkennen

Risiken bewerten

**2.1.1. Risiken vermeiden:**

* **Vermeidung** (z.B. durch Änderung der Projektziele und deren Inhalte)
* **Verminderung** (z.B. durch Verstärkung der Projektkommunikation)
* **Übertragung** (z.B. an den Auftraggeber)

**2.1.2. Mögliche Risikoarten:**

* **Akzeptanzrisiken** Lösung wird von Auftraggeber abgelehnt
* **Qualitätsrisiken** Ergebnis hat nicht die geforderte Qualität
* **Auslastungsrisiken** Personal nicht ausreichend vorhanden
* **Kostenrisiken** Geld reicht nicht aus
* **Terminrisiken** Termin kann nicht eingehalten werden

**2.2. Aufgabenplanung** ⇨ **Projektstrukturplan**

Der Projektstrukturplan besteht normalerweise aus folgenden 3 Ebenen:

1. **Projekttitel (PT)**
2. **Teilaufgaben (TA)**  
   Zusammenfassung von gleichartigen Arbeitspacketen.
3. **Arbeitspakete (AP)**  
   Sind die einzelnen Aufgaben. Für jede sollte ein Verantwortlicher definiert werden.

**Vorgehensweise bei der Erstellung eines Projektstrukturplans:**

* Erstellen eines ersten Entwurfes
* Überarbeitung des Entwurfes
* Strukturierung der Überarbeitung
* Dokumentieren des Plans
* Genaue Beschreibung der Arbeitspakete

**Grafische Darstellung des PSP:**

PM = Projektmanagement

TA = Teilaufgabe

AP = Arbeitspacket

MS = Meilenstein

**Projekttitel**

1. **PM**
2. **TA**
3. **TA**
   1. 1 AP
4. 1.3. 3 AP
5. 1.2. 2 AP

2.1. 1 AP

* 1. 4 AP

2.4. 4 AP

1. **TA**

3. 3.1. 1 AP

* 1. 2 AP
  2. 3 AP
  3. 4 AP
  4. 1 AP
  5. 2 AP
  6. 3 AP
  7. 4 AP
  8. 3 AP
  9. 2 AP
  10. ◆ 1 MS
  11. ◆ 2 MS
  12. ◆ 3 MS

1. Ebene
2. Ebene
3. Ebene

**2.3. Termin- und Meilensteinplan**

1. **Meilensteine festlegen**
2. **Abhängigkeiten festlegen**   
   (Welche AP muss abgeschlossen sein, bevor mit dem nächsten AP begonnen werden kann.)
3. **Bearbeitungsdauer je Arbeitspacket**
4. **Überarbeitung und Feinabstimmung**

**2.4. Kosten- und Ressourcenplan**

* **top down** ⇨ Vorprojektphase (Grobplanung)
* **bottom up** ⇨ Planungsphase (Feinplanung)

**2.5. Kommunikationsplan**

Hier sollte man folgendes festlegen:

* **wer** (Anspruchsgruppen)
* **wann** (Zeitpunkt, Rhythmus)
* **welche** Informationen (Inhalt)
* in **welcher Form** (Medium)

**3. Durchführung und Controlling**

Aufgaben in dieser Phase sind:

**3.1. Information & Kommunikation**

**3.2. Controlling**

**3.3. Dokumentation**

**3.1. Information & Kommunikation**

Der Projektleiter muss alle anderen Projektbeteiligen regelmäßig über den

Projektfortschritt und Projektstand informieren.

**3.2. Controlling**

Besteht im Wesentlichen aus folgenden Punkten:

* mögliche Abweichungen von der Projektplanung frühzeitig **vorhersehen**,
* eingetretene Abweichungen **erkennen** ,
* SCHNELL **REAGIERGEN**

**3.3. Dokumentation**

Die Dokumentation sollte möglichst OHNE LÜCKEN geschrieben werden.

Eine Projektdokumentation kann/ soll unter anderem Terminpläne, Kostenpläne, Aktennotizen, Unterlagen, Dokumente und Ergebnisprotokolle enthalten

**4. Abschluss**

Aufgaben, die während der Abschlussphase durchzuführen sind:

**4.1. Evaluierung & Reflexion**

**4.2. Projektabschlussbericht**

**4.3. Entlastung und Auflösung der Projektorganisation**

**4.1. Evaluierung & Reflexion**

**Unternehmensnutzen**

**Kundenzufriedenheit**

**Mitarbeiterzufriedenheit**

**Nochmals über den Projektverlauf nachdenken:**

Was lief besser und was schlechter? Was kann man beim nächsten Mal besser machen?

**4.2. Projektabschlussbericht**

Dieser besteht aus einer zusammengefassten Form von der Projektdokumentation und den Ergebnissen der Projektabschlusssitzung.

**4.3. Entlastung und Auflösung der Projektorganisation**

Das Projektteam wird **durch die Unterzeichnung des Abschlussberichts** durch den Auftraggeber entlastet. Gleichzeitig wird die Projektorganisation aufgelöst.

**5. Nachprojektphase**

Jetzt werden die Ergebnisse vom Projekt **genutzt, implementiert, umgesetzt** oder falls nötig **weiter entwickelt.**

Man sollte immer eine Kurzbeschreibung des Projekts ablegen, um später Personen und Kontakte schnell wiederzufinden.