

Projektarbeit

Fakultät Medien

Gabriele Hooffacker

Projekt?



- „Ein Projekt ist eine zeitlich befristete, relativ innovative und risikobehaftete Aufgabe von erheblicher Komplexität, die aufgrund ihrer Schwierigkeit und Bedeutung meist ein gesondertes Projektmanagement erfordert.“
- www.wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/13507/projekt-v6.html

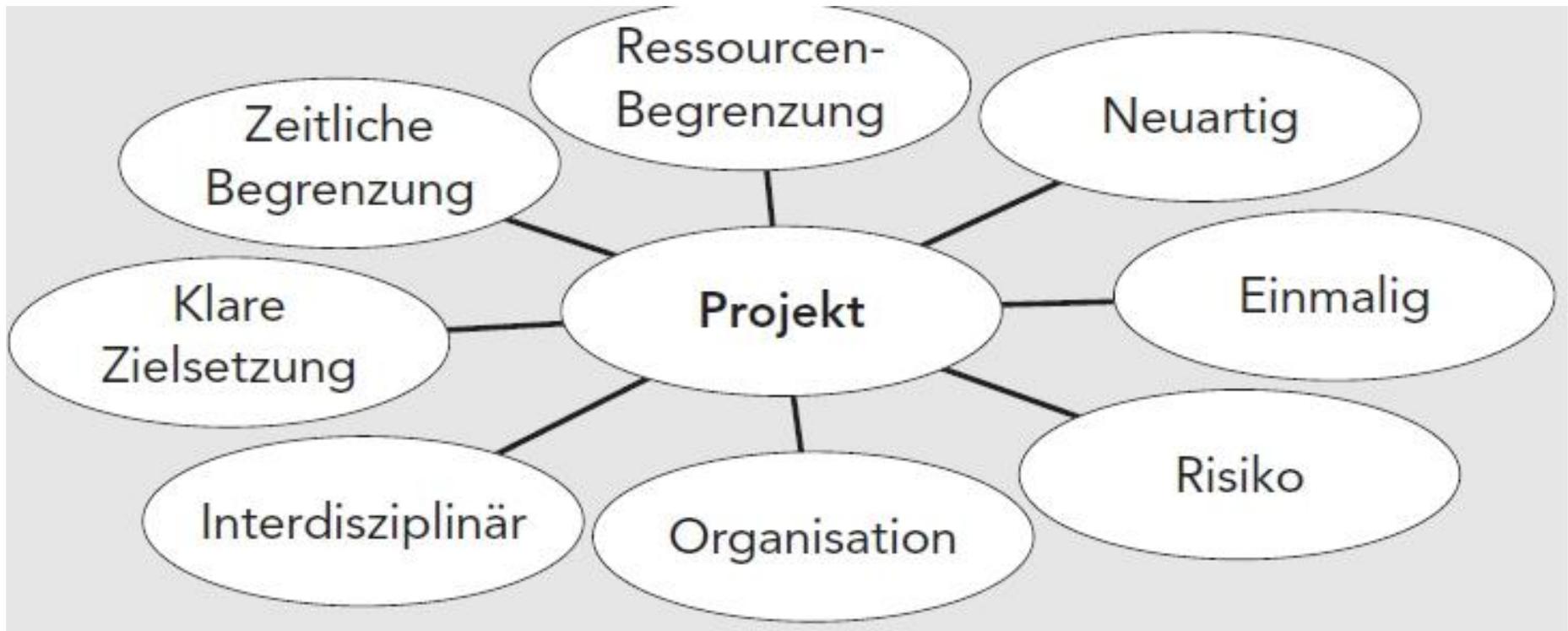
Was macht ein Projekt zum Projekt?



1. Projekte verwirklichen neue Lösungen, die es so in der angestrebten Form noch nicht gibt.
2. Projekte sind zeitlich begrenzt, d.h. sie haben einen klar definierten Anfangs- und Endpunkt.
3. Projekte zeichnen sich durch Einmaligkeit aus, d.h. sie fallen aus der Routinetätigkeit heraus.
4. Projekte sind mit begrenzten Ressourcen ausgestattet.
5. Projekte haben ein klar spezifiziertes Ziel mit verschiedenartigen, voneinander abhängigen Teilaufgaben.
6. Projekte arbeiten in der Regel interdisziplinär.
7. Projekte implizieren immer eine Aufgabenstellung mit Risiko, d.h. man kann auch scheitern.
8. Projekte erfordern eine eigene Organisation, als Minimum ein eigenständiges Projektteam.

vgl. www.projektmanagementhandbuch.de/projektinitiierung/projektdefinition

Projektdefinition

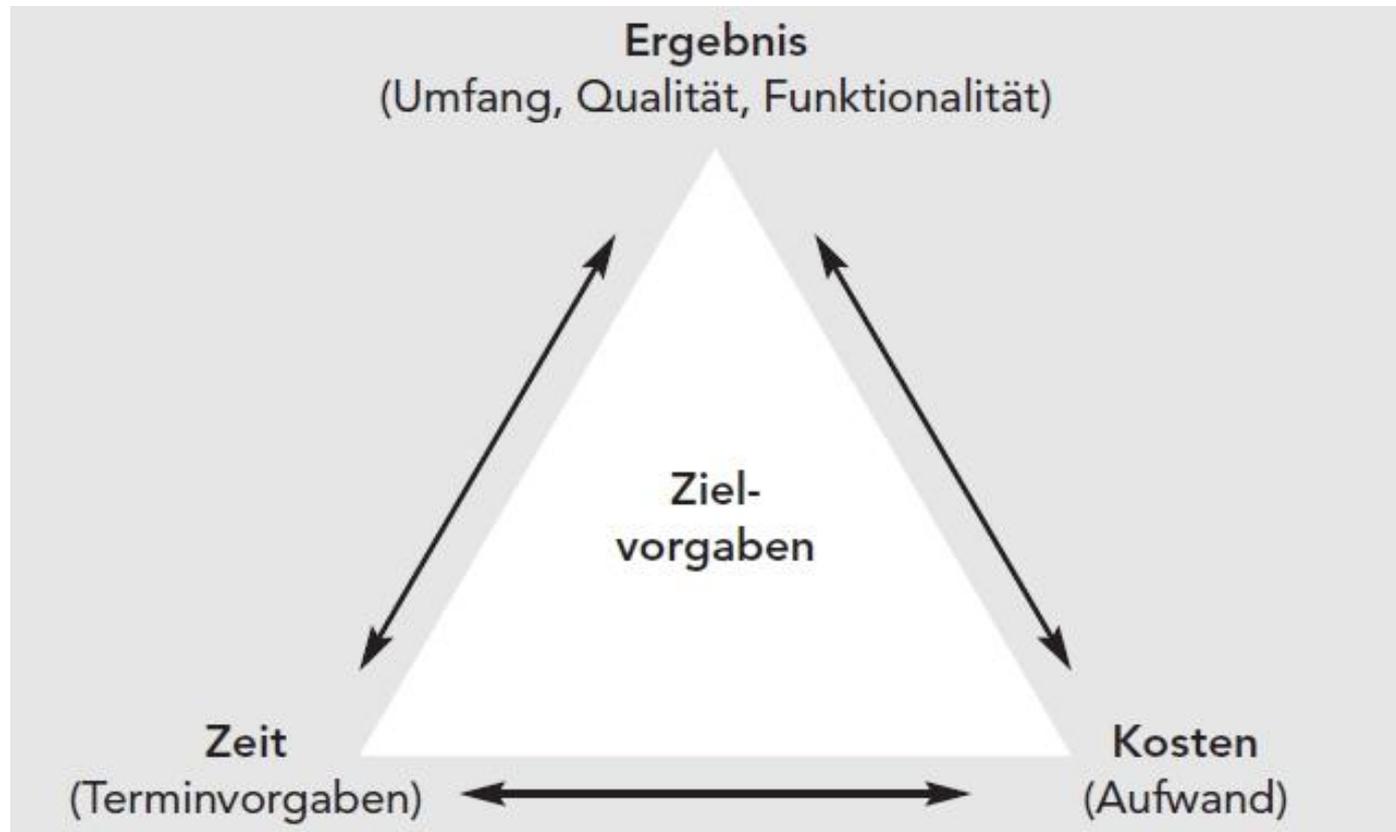


Projektmanagement



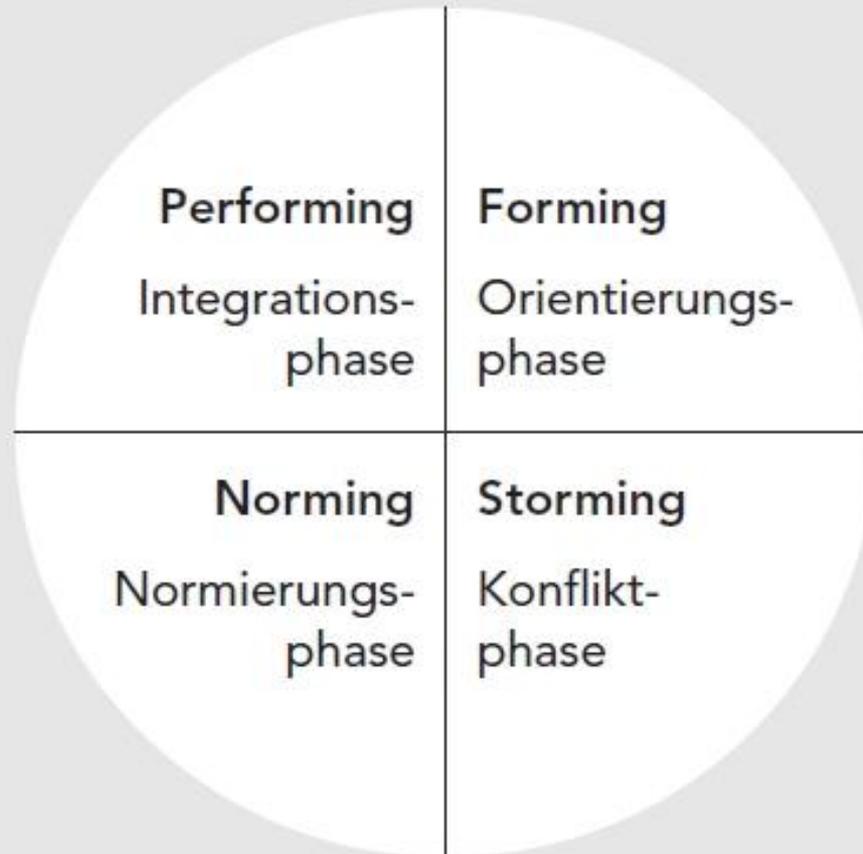
- „Projektmanagement wird als Managementaufgabe gegliedert in Projektdefinition, Projektdurchführung und Projektabschluss. Ziel ist, dass Projekte richtig geplant und gesteuert werden, dass die Risiken begrenzt, Chancen genutzt und Projektziele qualitativ, termingerecht und im Kostenrahmen erreicht werden.“

Das magische Dreieck des Projektmanagements



Die „Projektuhr“ fürs Projektteam: 4 Phasen

nach Bruce W. Tuckman



Entwicklung des Projektteams



- **Phase 1: Forming (Orientierungsphase):** geprägt durch Unsicherheit und eher formeller Höflichkeit. Die Teammitglieder versuchen sich zu orientieren und ihre jeweilige Position im Team zu finden.
- **Phase 2: Storming (Konfliktphase):** In der Konfliktphase wird oft um die richtige Vorgehensweise gestritten und jedes Teammitglied versucht, seine Rolle endgültig zu definieren und zu behaupten. Dabei kann es zu Macht- und Interessenskonflikten kommen.
- **Phase 3: Norming (Normierungsphase):** Ist das Team in der dritten Phase angekommen, ist es in der Lage seine Zusammenarbeit zu organisieren. Die Gruppe gibt sich Normen und Spielregeln.
- **Phase 4: Performing (Integrationsphase):** In der letzten Phase arbeitet das Team geschlossen und am gemeinsamen Ziel orientiert. Das „Wir“-Gefühl ist erreicht und die Freude an der gemeinsamen Arbeit und die Leistung stehen im Vordergrund. Das Team ist in der Lage Leistungen zu erbringen, die höher sind als die Summe der Einzelleistungen.

Spielregeln“ können sein



- Die Moderation der Teamsitzungen und die Protokolle werden abwechselnd von den Teilnehmern übernommen.
- Die vereinbarten Termine sind einzuhalten.
- In den Teamsitzungen hat jeder das Recht auszureden – allerdings sollte er sich kurz fassen.
- Kritik wird offen und fair ausgesprochen.
- Das Team versucht immer, gemeinsam eine Lösung zu finden, hinter der alle Teammitglieder stehen können.

Projektphasen



Definition

Planung

Durchführung

Abschluss

Phase 1: Definition



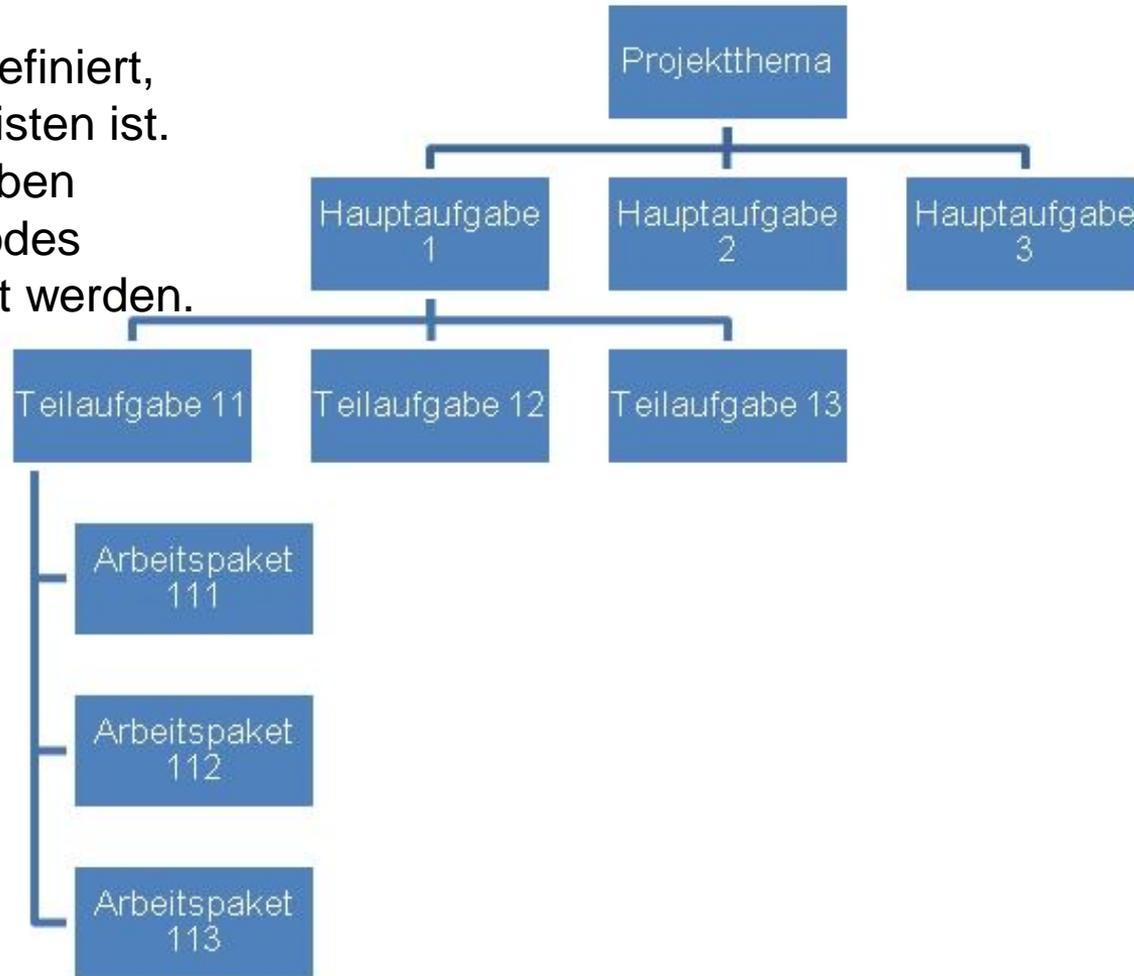
1. Projektname (Arbeitstitel)?
2. Wer stellt die Projektanfrage (Auftraggeber)?
3. Projektleitung/Projektteam: Wer arbeitet im Projektteam?
4. Welchen Nutzen erwartet der Auftraggeber vom Projekt bzw. warum ist das Projekt erforderlich?
5. Welche Projektergebnisse erwartet der Auftraggeber vom Projekt?
6. Terminrahmen: Wann ist der zeitliche Anfangs- und Endpunkt des Projekts?
7. Kostenrahmen: Über welches Budget kann das Projektteam verfügen?
8. Projektumfeld: Wer ist vom Projekt betroffen (Stakeholderanalyse)?
9. Welche Risiken können während des Projektverlaufs auftreten (Risikoanalyse)?

Ist das Ziel SMART formuliert?

S	Smart	<ul style="list-style-type: none">• Eindeutige, konkrete Formulierung des Ziels;
		<ul style="list-style-type: none">• schriftliche Fixierung des Ziels;
		<ul style="list-style-type: none">• Projektteilnehmer wissen, was von ihnen erwartet wird;
M	Messbar	<ul style="list-style-type: none">• Zielerreichung ist überprüfbar;
		<ul style="list-style-type: none">• Definition der Kriterien für die Überprüfung;
A	Akzeptiert	<ul style="list-style-type: none">• Ziel ist von allen Projektteilnehmern akzeptiert;
R	Realistisch	<ul style="list-style-type: none">• Ziel ist erreichbar;
T	Terminiert	<ul style="list-style-type: none">• Termine und Zwischentermine sind vereinbart.

Planung: Projektstrukturplan (PSP)

Der PSP definiert,
WAS zu leisten ist.
Den Aufgaben
können Codes
zugeordnet werden.



Meilensteine



Zusätzlich können im PAP Meilensteine festgelegt werden.

Man kann bei jedem Meilenstein zwischen drei Möglichkeiten unterscheiden

1. Alle bisherigen Aktivitäten befinden sich im Plan. Die Phase kann abgeschlossen und das Projekt kann wie geplant weiter geführt werden.
2. Es liegen signifikante Abweichungen in den relevanten Zielgrößen (Ergebnis, Zeit, Kosten) vor. Dann muss nachgearbeitet werden um diesen Teil des Projekts abschließen zu können.
3. Es sind Ereignisse eingetreten, die eine Projektweiterführung unmöglich machen. Das Projekt wird dann entweder eingestellt oder unter neuen Rahmenbedingungen neu begonnen.

<http://www.projektmanagementhandbuch.de/projektplanung/projektphasen-und-meilensteine/>

Zuständigkeiten: Der Aktionsplan



Name des Arbeitspaketes:	PSP-Code:
AP-Verantwortlicher:	AP-Mitarbeiter:
Dauer:	Aufwand:
Ergebnisziel:	Fertigstellung (Soll):
Rahmenbedingungen:	Budget:
Aktivitäten (Was ist genau zu tun):	

Risiko-Analyse



Risiko	Eintrittswahrscheinlichkeit	Auswirkung	Steuerung
Projektleiter wird krank	nicht vorhersehbar	Bei längerer Krankheit ist Projektziel gefährdet;	Vertretung alle Projektunterlagen zur Verfügung stellen; Vorgehen besprechen;
Zu wenig Zeit für die Realisation eingeplant	Hoch	Zeitpunkt des Projektendes kann nicht eingehalten werden;	Genügend Zeitpuffer einbauen;
Projektteilnehmer kommen mit der Technik nicht zurecht	sehr hoch	Sinkende Motivation der Projektbeteiligten; Zeitverzögerung; Realisation einzelner Aufgaben gefährdet;	Schulungen der Technik und Software einplanen;

Durchführung: Checkliste



Definitionsphase

- Kommunizieren der ersten Projektidee
- Kompetenzen der einzelnen Projektmitglieder definieren
- Ziel des Projekts genau formulieren (SMART)
- Anfangs- und Endzeitpunkt festlegen
- Projektleiter bestimmen
- Regeln festlegen
- Überlegen, wie das Team mit Konfliktsituationen umgehen kann
- Prüfen, ob das Projekt in seinem Umfang realisierbar ist
- Prüfen, ob alle benötigten Ressourcen rechtzeitig zur Verfügung stehen
- Projektauftrag formulieren

Planungsphase

- Projektstrukturplan erstellen
- Meilensteine festlegen
- Projektablaufplan erstellen
- Pufferzeit einrechnen

- Teamsitzungen planen
- Kostenfaktoren planen
- Aktionsplan erstellen – jeder Projektteilnehmer weiß, was von ihm erwartet wird
- Benötigte Ressourcen bestellen
- Risikoanalyse mit Steuerungsmaßnahmen erstellen

Durchführungsphase

- Soll-Ist-Analysen anhand der Meilensteine und des PAP durchführen
- Dokumentation aller Projektvorgänge
- Problemsituationen erkennen und rechtzeitig eingreifen
- Motivation der Projektteilnehmer

Abschlussphase

- Projektdokumentation verfassen
- Abschlusspräsentation erstellen und durchführen
- Reflexion

Literatur



- Olfert, Klaus: Projektmanagement, 7. Aufl., Herne, 2010
- Kraus, Georg, Westermann, Reinhold: Projektmanagement mit System, 4. Aufl., Wiesbaden 2010

Internet:

- <http://www.pm-handbuch.com/pm-prozess/>
- <https://www.projektmagazin.de/projektmanagemen-t-kompakt>