



Erfahrungen in und aus Projekten

(mein Merktzettel)

(1) Definitionen

-
- * **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. Projektwirtschaft, Projektmanagement sowie die dazugehörigen Begriffe sind in den Normen DIN 69900 bzw. 69901 geregelt.¹

 - * **(PM) 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.²

 - * **Programmmanagement** Management eines Großvorhabens mit mehreren Projekten und Teilprojekten mit gemeinsamer Zielsetzung, mehrjähriger Laufzeit und großem Budget² (entsprechendem).

 - * **Multiprojektmanagement** Mehrprojektmanagement; Projektportfolio-Management. Gegenstand sind Auswahl, Planung, Steuerung und Überwachung der gesamten Projektlandschaft eines Unternehmens oder einer Einheit zur Erreichung der Unternehmensziele bei Auswahl und effizientem Einsatz der Ressourcen³
-

(2) Vorgeschichte (meine)

Im Jahr 2000 bin ich aus dem nichts (mit Linienfunktion) zum Leiter eines Projektes ernannt worden und habe mir spontan ein passendes (für mich das richtige) Buch gekauft.

Titel: Überleben im Projekt; Untertitel: 10 Projektfallen und wie man sie umschiff; Autor: Klaus d. Tumuscheit. © 1998. Letzte Auflage 2007 / ISBN: 978-3-63601-291-3 und es ist heute noch so aktuell wie damals. Klaus d. Tumuscheit ist unverändert und seit Jahrzehnten als Berater und Trainer für das Projektmanagement tätig.⁴ Interessant sind auch die Blogbeiträge auf Projektmagazin, zum Beispiel zum Thema „Agil oder was?“⁵

Keine Aufbereitung von theoretischen Ansätze sondern praxisorientierter Ratgeber. Durch die sehr plastischen Schilderungen mit etwas Ironie gemischt, ist das Buch auf angenehme Art flüssig zu lesen. Es richtet sich an Einsteiger wie erfahrene Projektmanager und deren Führungskräfte („Topmanager“). Zu den Projektfällen (Gefahr ☹️) gibt es auch unkomplizierte Lösungshilfen (Abhilfe 😊). Ich denke für jeden, ob Einsteiger, alter Hase oder Topmanager ist etwas dabei.

Seitdem habe ich in Projekten, egal in welcher Funktion viele Anregungen dabei (oder schlage gelegentlich mal nach, Buch wie Netz). Die klare Linie im Buch ist: „Projektmanager brauchen Zivilcourage, müssen Konflikte unverzüglich angehen und auf den Tisch legen, das Gespräch suchen, Lösungsvorschläge präsentieren und die Beteiligten ins Boot holen“.

Nachfolgend meine Merkpunkte, wenn ich in (und nicht nur) ein Projekt (Aufgabe) gehe:

1 Quelle: <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/projekt-42861>

2 Quelle: <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/projektmanagement-pm-46130>

3 Quelle: <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/multiprojektmanagement-40074>

4 Quelle: <http://www.tumuscheit.de/>

5 Quelle: https://www.projektmagazin.de/meilenstein/projektmanagement-blog/alles-agil-oder-was_1120082

Für den eiligen Leser kurz zusammengetragen (2/2)



HART aber HERZLICH	Herzlich im Miteinander, denn jeder verdient Respekt und Wertschätzung als Person. Jede Meinung zählt. Hart gilt es dafür in der Sache zu ringen, um das Optimum zu erreichen. Eine gesunde Streit- und Fehlerkultur ist ein gute Basis. Regeln (eigene, oder z. B. „ Scum “ als Regelwerk) & Sanktion können helfen.			
DIREKT*2	Ob Unklarheiten, Projektänderungen, -ergänzungen, Verzögerungen u. a., immer 1.) direkt mit den Betroffenen und – falls erforderlich - 2.) mit den Vorgesetzten u/o Auftraggeber kommunizieren. Ein kleines Problem am Anfang ist lösbar, ungelöst ist es das „dicke Ende“. Bei großen Entscheidungen (Anwender/Investitionen): testen,testen,testen			
Zeitaufwand	Interessant ist die Formel im bezeichneten Buch ⁶ Seite 47, als Erfahrungswert vieler Unternehmen für den Zeitaufwand eines Projektmanager X = 0,5 Tage/Woche * Anzahl der Projektbeteiligten Ab „7 Projektbeteiligten“ ist es ein Vollzeitjob			
Klares Ziel	„Ursache jeder Katastrophe ist eine besch... Vermutung“ ⁷ . Es gilt hartnäckig alle Punkte so klar wie möglich für ALLE zu erfragen und das regelmäßig in <i>direkter, hart aber herzlicher</i> Form.			
	? Hintergrund / Problem	? IST- Zustand	? Ziel & Zielgruppe* ¹	
	? Laufzeit	? Kosten/Budget	? Personal/Budget	
	*1) Welche Anforderungen haben die späteren „Nutzer“			
Transparenz	Transparenz sorgt für Verständnis, im Detail für die jeweiligen Verantwortlichen und generell zum Ziel, Status, Abhängigkeit für die Motivation aller Projektbeteiligten. Da hilft man sich gegenseitig aus, wenn man versteht warum, „but keep it short and simple“ (Verständlich)			
Sitzung -, Meeting Kultur	Die wichtigsten Fragen vor jedem Meeting (Kick-off, Info-, Problem-Meeting)			
	1.) Warum soll es stattfinden?	2.) Wer muss daran teilnehmen?	3.) Was soll erreicht werden?	
	Organisation (angemessen und ausgestattete Räumlichkeiten)			
	Einladung: Anlass und Ziel	Agenda: TOP - Wer – Zeit * ²	Priorität, Moderator* ³ , Protokoll* ⁴	
	* ²) Ø 15 min. Schilderung + 10 min. Diskussion + 5 min. Vereinbarung * ³) Sorgt für Einhaltung der Spielregeln (Agenda, Zeit u/o ggf. Protokoll) und Methodeneinsatz z.B. die 6-Hüte-Methode ⁸ * ⁴) Möglichst Ergebnisprotokoll am Flipchart oder Pinnwand, das verkürzt den Abstimmungsprozess (Was, Wer bis Wann)			
Projekt - Konkurrenz gewichtete Priorisierung	Für die Priorisierung fand ich die Gewichtung (in %) nach Kriterien in einer Skala von z. B. „1“ niedrig bis „3“ hoch hilfreich (Buch ⁴ S.179ff)			
	Strategisch 40%*	Laufzeit 15%*	Aufwand 15%*	Deckungsbeit.30%*
	3 (bedeutend)	2 (>18<24 Mon.)	3 (geringer Aufw.)	3 (hoch)
	Gewichtung auf der Skala 1 niedrig bis 3 hoch = 2,85			

Bei Bedarf, einfach einmal sprechen!

6 Quelle: *Titel: Überleben im Projekt; Autor: Klaus d. Tumuscheit. © 1998, 2007 ISBN: 978-3-63601-291-3*

7 Quelle: Zitat aus dem Film „Alarmstufe Rot 2; Originaltitel: Under Siege 2: Dark Territory

8 Quelle: ideenfindung.de: „Die 6-Hüte-Methode“ (geht auch ohne Hüte)

