

Projektplanung für Fortgeschrittene

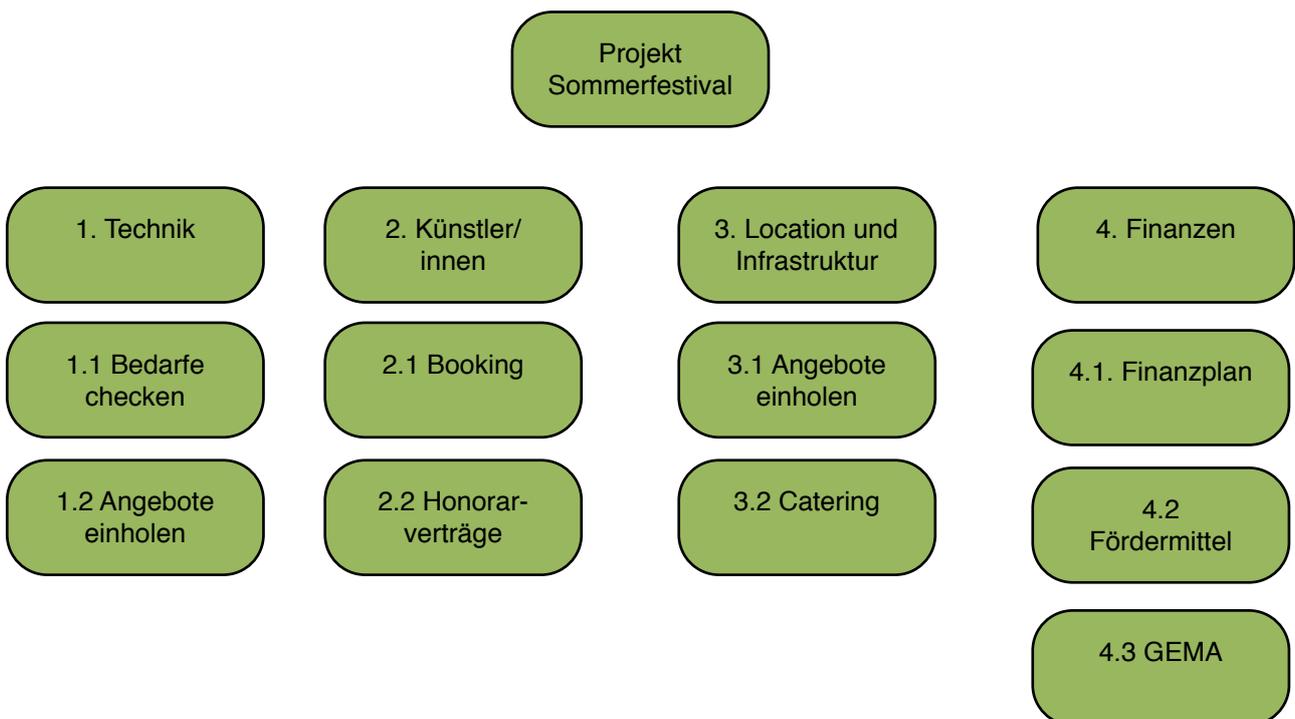
Du hast schon viele kleine Projekte umgesetzt und willst dich jetzt mal an was wirklich Großem probieren? Dein neues Projekt läuft über einen langen Zeitraum, bindet viele Leute ein und es gibt eine kaum überschaubare Maße ein Aufgaben und Maßnahmen? Ausgezeichnet!

Im Folgenden haben wir dir ein paar Methoden und Vorlagen zusammengestellt, die dir helfen sollten auch in Mammut-Projekten nicht den Überblick zu verlieren:

Projektstrukturplan und Arbeitspakete

Bei wirklich großen und aufwendigen Projekten ist es schwer nicht den Überblick zu verlieren. Eine gute Methode dem vorzubeugen ist in der Planungsphase eine Projektstrukturplan anzulegen.

Dieser Plan gliedert euer Projekt in einzelne Arbeitsbereiche auf und schafft so Übersichtlichkeit. Es entstehen einzelne Teilprojekte, welche ihr thematisch verbinden könnt, **Zuständigkeiten** zugewiesen werden können und ihr habt für den weiteren Projektverlauf ein einzelnes Schaubild, welches diese gut darstellt.



Wichtig: Sammelt hier zunächst Arbeitsbereiche! Die konkreten Aufgaben und Maßnahmen werden später in den Arbeitspaketen und **Maßnahmenplänen** festgeschrieben.

Es gibt drei Möglichkeiten nach denen ihr euren Projektstrukturplan ordnen könnt:

- nach **Funktion**: wenn ihr im Team schon Zuständigkeiten habt teilt ihr die Aufgabenbereiche diesen zu
- nach **Produktteilen**: wenn am Ende eures Projekts ein Produkt entsteht kann es sinnvoll sein die Bereiche nach einzelnen Bestandteilen dieses zu unterteilen, z.B. Rubriken einer Zeitschrift, die ihr erstellen wollt. Vergesst hier nur nicht die Verwaltungsaufgaben, wie Finanzen etc.
- Nach **Projektphase** wie im Projektzyklus: welche Arbeitsbereiche gibt es in der Konzeption, in der Durchführung etc.

Es gibt auch zwei Wege euren Plan zu erstellen:

- Ihr könnt von oben nach unten gehen: Ihr sammelt also zuerst Oberbereiche und zerteilt diese dann in kleinere Aufgabenbereiche
- oder ich brainstormt zuerst welche Arbeitsbereiche es gibt, und verteilt diese dann auf verschiedene Oberbereiche.

Achtet in beiden Fällen darauf, dass die Aufgabenbereiche sich deutlich von einander abgrenzen. **Jede Aufgabe darf nur einmal auftauchen!** Ansonsten gibts Chaos.

Wenn euer Plan soweit steht solltet ihr auf jeden Fall den einzelnen Arbeitsbereichen klare Zuständigkeiten zuteilen. Ein Bereich – ein/e Verantwortliche/r! Außerdem macht es Sinn, wenn ihr eure Zeitplanung gemacht habt hier auch Start- und Endzeitpunkte für die Bereiche einzutragen. Also wann damit angefangen wird und bis wann spätestens alles in diesem Bereich erledigt sein soll.

Wenn ihr euren Projektstrukturplan online verwaltet sollten die **Verantwortlichen** zusätzlich zwei Felder an ihrem Arbeitsbereich haben in welchen sie den Projektstand und den letzten Aktualisierungszeitpunkt eintragen. Dadurch lässt sich besser feststellen, ob ihr mit eurem Projekt im Plan seit.

3.2 Catering	
Start: 14.03.2013	Verantwortlich: Malte
Ende: 30.8.2013	Aktualisierungsstand: 22.7.2013
60 % Fertigstellung	

In den Arbeitsbereichen plant ihr dann die konkreten **Arbeitspakete**. Diese beschreiben im Detail, welche Maßnahmen ihr in welcher Reihenfolge durchführt, um die Ziele des Arbeitsbereiches bis zur Frist zu erreichen.

Da viele Ergebnisse aus verschiedenen Bereichen auf einander aufbauen ist es sinnvoll, wenn ihr zu Beginn eurer Planung im ganzen Team über die jeweilige Aufgabenverteilung und die grobe Ausgestaltung der Arbeitspakete spricht. Handelt aus welche Punkte andere betreffen und bis wann diese erledigt sein

müssen. Die weitere Planung der Arbeitspakete sollte ihr aber den jeweilige Verantwortlichen überlassen, da sie viel Zeit braucht.

Aber: es ist sinnvoll, dass ihr ein gemeinsames Format für eure Arbeitspakete findet und diese für alle zugänglich verwaltet. Zum Beispiel online. Ein sinnvolles Format hierfür sind Maßnahmenpläne. Durch die offene Zugänglichkeit habt ihr die Möglichkeit einzusehen, wie weit die anderen mit Ergebnissen sind, die ihr für eigene Maßnahmen braucht. Außerdem hat transparentes Arbeiten den Vorteil das weniger verloren geht. Gegenseitige Kontrolle in Projekten ist nützlich und sinnvoll!

Mit klar abgetrennten Arbeitsbereichen und Arbeitspaketen könnt ihr euch dann an die Zeitplanung eures Projekts machen.

Gantt-Diagramm

Eine anschauliche Möglichkeit für einen übersichtlichen Zeitplan sind Gantt-Tabellen. Diese Balkendiagramme visualisieren den zeitlichen Ablauf eures Projekts. Dadurch ist es schnell möglich zu sehen, wer gerade woran arbeitet, bis wann einzelne Maßnahmen oder Projektphasen und -blöcke beendet werden müssen und wie diese auf einander aufbauen.

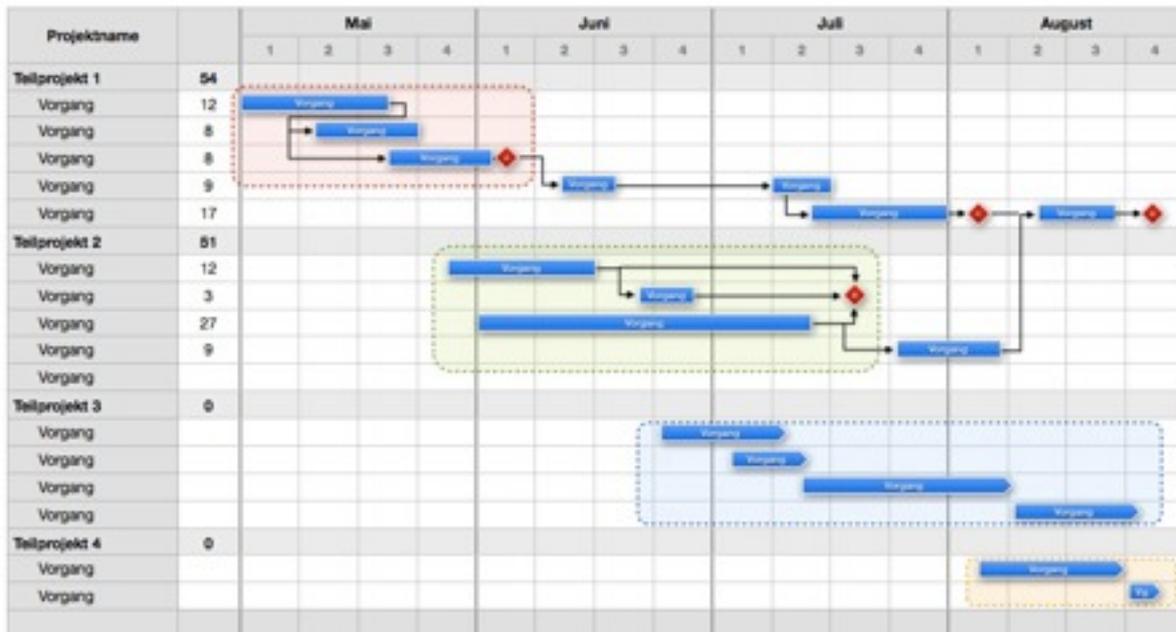
Bei der Erstellung eines Gantt-Diagramms müsst ihr entscheiden, wie sehr ihr ins Detail geht: führt ihr nur die größeren Projektphasen auf, oder jede einzelne Maßnahme. Wichtig ist, dass es übersichtlich bleibt. Ihr habt aber auch immer die Möglichkeit für einzelne Projektteile weitere Gantts anzulegen.

Achtet bei der Zeitplanung darauf, dass ihr eure Ressourcen gut verteilt. Wenn alle zentralen Schritte eines Projektes zur selben Zeit passieren sollen ist das Scheitern vorprogrammiert. Beachtet:

- Welche Schritte bauen auf einander auf? In welcher Reihenfolge müssen die Teilprojekte und Maßnahmen erledigt werden?
- Wann hat euer Projektteam zeitliche Ressourcen und wann nicht? Plant ein, wann Leute Prüfungsphasen haben, im Urlaub sind etc. In dieser Zeit könnt ihr nicht viel an eurem Projekt arbeiten.
- plant Puffer ein! Gebt den einzelnen Projektschritten immer ein bisschen mehr Zeit, als eurer Meinung nach notwendig ist. Lieber zu früh als zu spät fertig.
- Manchmal kann es sinnvoll sein „rückwärts zu planen“. Ihr beginnt mit dem Projektabschluss und schaut, was dafür passieren muss. So vermeidet ihr, dass euer Zeitplan zum Ende hin zu eng wird.

Gantt-Diagramme geben einen guten Überblick für die Planung, als Kontrollwerkzeug sind sie aber nicht gut geeignet, da sie keinen Einblick über die Aufwand und den detaillierten Fortschritt der einzelnen Aufgaben geben. Verlasst euch zur Kontrolle also nicht komplett auf dieses Werkzeug.

Projekt-Plan



14.02.2012

1

Ihr könnt solche Diagramme einfach selbst herstellen. Im Internet findet ihr aber auch zahlreiche kostenlose Programme zur Erstellung.

Meilensteine

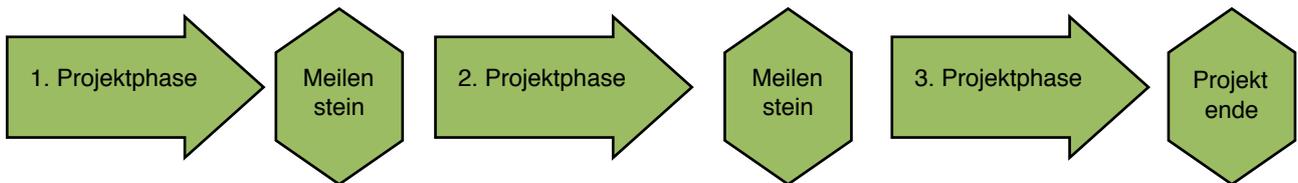
Meilensteine als Strukturpunkte von Projekten kennt ihr wahrscheinlich schon. Diese werden erreicht, wenn ihr größere Teilprojekte abgeschlossen habt oder ihr einen wichtigen Punkt im Projektverlauf erreicht habt. Meilensteine sind eine Art Stoppschilder, die euch daran erinnern kurz inne zu halten und zu prüfen, ob alles nach Plan verläuft. Ihr schaut, ob ihr eure Teilziele erreicht habt, im Zeitplan seit und wie es mit euren Ressourcen aussieht. Dafür könnt ihr die üblichen Analysewerkzeuge benutzen. Je nach Ergebnis gibt es drei Möglichkeiten:

1. Alles super: also geht´s weiter nach Projektplan!
2. bestimmte Ziele wurden nicht erreicht: es muss nachgearbeitet werden. Keine Sorge, das passiert oft. Nehmt auf, welche Ziele nachgeholt werden müssen und welche Maßnahmen sich daraus ergeben. Tragt diese in euren Projektplan ein **und** prüft, in wiefern sich dadurch eure gesamter Projektplan verändert. Reagiert auf Verzögerungen die dadurch entstehen und setzt neue Zeitpuffer.
3. Game over! Manchmal kommt es vor, dass ihr an einem Meilenstein merkt, dass euer Projekt nicht umsetzbar ist. Das kann passieren, weil in der Planung ein Fehler war, oder sich Rahmenbedingungen verändert haben. Das ist zwar ein frustrierendes Gefühl, passiert aber manchmal. Solltet ihr nach sorgsamer Prüfung zu dem Schluss kommen, dass euer Projekt nicht umsetzbar ist stellt

es ein. Ihr könnt nach einer Pause schauen, ob es in andere Form umsetzbar ist, oder einen komplett neuen Anlauf nehmen.

Achtet bei eurer Projektplanung darauf bewusst Meilensteine zu setzen. Gute Zeitpunkte sind der Abschluss von wichtigen Teilprojekte. Versucht sie aber auch gleichmäßig über den Projektzeitraum zu verteilen. Und setzt nicht zu viele: Meilensteine sollten etwas außergewöhnliches sein, ansonsten werden sie nichtmehr wichtig genommen und gehen unter.

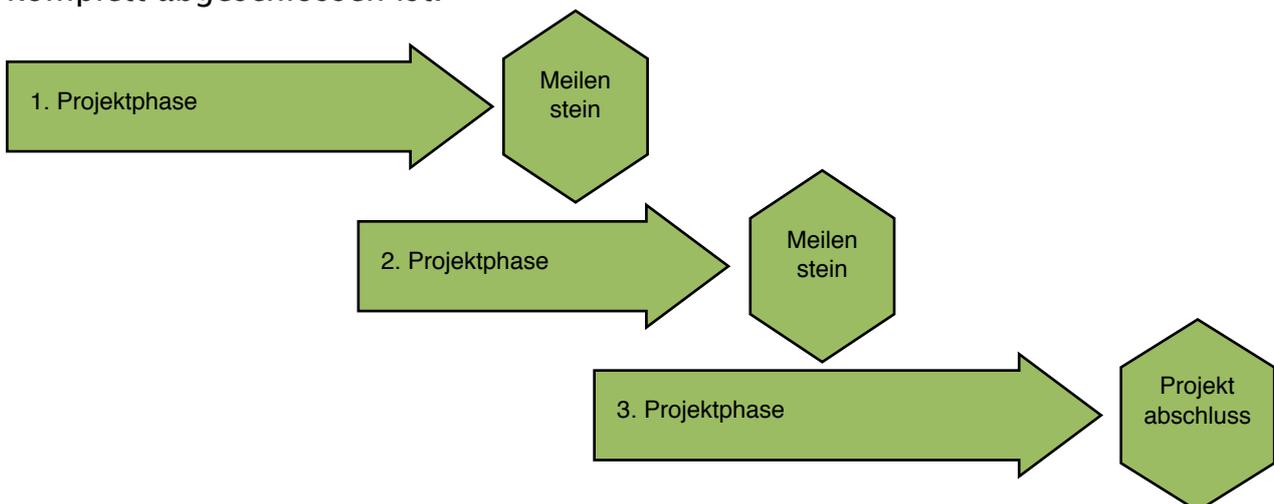
Im Zusammenhang mit Meilensteinen ergeben sich auch verschieden Arten eine Projektplanung aufzubauen. In der Regel schließen sich eure Projektphasen und Teilprojekt an einander an. Es wird also eine Teilprojekt beendet, dann kommt ein Meilenstein, dann wird das nächste Teilprojekt gestartet. Immer schön der Reihe nach. Das hat den Vorteil, dass es übersichtlich ist, und sicher alle Vorarbeit für die aktuellen Arbeitsschritte geleistet sind.



Gerade bei größeren Projekten werdet ihr aber oft merken, dass es keinen Sinn macht, immer bis zum Ende einer Projektphase zu warten, um mit der nächsten zu beginnen. Oft reicht es aus, wenn ein bestimmter Teil der Ergebnisse vorliegt, um mit dem nächsten Schritt oder Teilprojekt zu beginnen.

Dabei sind aber einige wichtige Dinge zu beachten. Ihr müsst in eurer Planung ganz genau festschreiben, welche Schritte eines Teilprojekts erledigt sein müssen, damit mit dem nächsten begonnen werden kann. Überprüft das unbedingt, bevor ihr anfangt. Geht sicher, dass alle Grundlagen für den nächsten Arbeitsschritt vorhanden sind.

Außerdem lauft ihr mit dieser Arbeitsweise immer Gefahr, das erste Teilprojekt nicht richtig zu ende zu bringen. Hier kommt den Meilensteinen eine besondere Rolle zu: Ihr müsst an diesen genau prüfen, ob die vorhergehende Phase wirklich komplett abgeschlossen ist.



VMI-Matrix

Wie wichtig transparentes Arbeiten in Projektteams ist, sollte klar sein. Zum Abschluss gibt es noch ein kleines Werkzeug, das dabei hilft einen Überblick zu bewahren, wer welche Ergebnisse bekommen muss. Beim Arbeiten in großen Teams passiert es schnell, dass jemand vergessen wird, oder alle Informationen gehen stets an alle und die Mail-Postfächer explodieren bald. Eine Möglichkeit beides zu vermeiden ist die VMI-Matrix.

In diese Tabelle werden die Ergebnisse der einzelnen Arbeitsbereiche eingetragen und es kann abgelesen werden, wer am Teilprojekt (mit)arbeitet, wer verantwortlich ist, und wer informiert werden muss.

Dabei gibt es drei Kategorien:

V = diese Person ist verantwortlich

M = diese Person unterstützt den jeweiligen Arbeitsprozess

I = diese Person muss informiert werden

	Paul	Miri	Gamze	Micha	Alex	Mike	Nicky
Technikliste steht		V	M		I	M	I
Catering-Schichtplan	V		I	M		I	
Vorlage Mietvertrag	I	M		V		I	
Flyer Layout	I	I	I	I	M		V
Künstlerbriefing		M	V	M			I

Zum Nach-, Weiterlesen und Ausprobieren:

- Übersichtliche Handbuch:

- <http://www.projektmanagementhandbuch.de/projektinitiierung/>
- <http://www.pm-handbuch.com/>

- Kostenlose Projektmanagement-Software:

- <http://sourceforge.net/projects/openproj/>
- <http://www.ganttproject.biz/>