

## Projektgemeinsamkeiten

- Projekte sind zeitlich befristete Vorhaben.
- Der Zeitrahmen von Projekten kann vorab festgelegt werden, bez. er wird vom Auftraggeber vorgegeben.
- Konkrete Ziele werden für ein Projekt vorgeschrieben.
- In Projekten werden umfangreiche und vielschichtige Aufgabenstellungen behandelt.
- Während eines Projektes arbeiten verschiedene Abteilungen (Stellen) und Personen zusammen.
- Die Zusammenarbeit der einzelnen Mitarbeiter muss koordiniert werden.
- Zur Projektdurchführung können nur begrenzte Ressourcen (Geld, Zeitaufwand, Personeneinsatz etc.) verwendet werden.

## Aufgaben des Projektmanagements:

- Planung (Entwurf eines Projektablaufs),
- Organisation (Definition der Arbeitsstrukturen),
- Personaleinsatz (Personalauswahl/-fortbildung),
- Führung [Überwachung] (Leitung der Arbeiten und des Personals),
- Kontrolle (Überprüfung der erreichten Ergebnisse).

## Projektgestaltung

- Für eine erfolgreiche Projektdurchführung ist eine exakte Festlegung des Projektziels, bzw. der Projektziele wichtig.
- Die Zielfestlegung erfolgt zum Projektbeginn. Sie muss sorgfältig, genau und umfassend erfolgen. Alle weiteren Projektaspekte orientieren sich an dieser Vorgabe.
- Liegen konkurrierende Zielkomponenten vor, müssen die Prioritäten festgelegt werden.
- Während der Projektdurchführung müssen erreichte Ziele, Probleme, Modifikationen etc. dokumentiert werden.

## Projektabschluss

Es muss eine Abschlussdokumentation erstellt werden. Darzustellen sind:

Die Projektentwicklung,  
wesentliche Probleme und Schwierigkeiten,  
gefundene Lösungsmöglichkeiten,  
erreichte Ergebnisse.

Die Ergebnisdokumentation wird dem Auftraggeber (öffentlich) vorgestellt ( Ergebnispräsentation).

Nach Abschluss dieser Präsentation wird in einer Metabetrachtung das Projekt analysiert. Schlussfolgerungen für zukünftige Projekte werden gezogen und dokumentiert.

## Projektphasen

Aufgaben zum Projektstart:

- Initiierung und Gründung des Projektes,
- Definition der Projektziele,
- Analyse der zu lösenden Probleme,
- Bestimmung der Lösungsmöglichkeiten,
- Festlegung eines Lösungsansatzes,
- Ermittlung der organisatorischen Möglichkeiten,
- Festlegung eines Projektauftrages.

Wesentlich ist eine exakte Bestimmung des Projektziels, das verbindlich für Auftraggeber und -nehmer ist. Bei der Zielfestlegung müssen

- sachliche,
- ökonomische (finanzielle),
- zeitliche und
- soziale Vorgaben und Möglichkeiten (Rahmenbedingungen) beachtet werden.

Mit der konkreten Zielbestimmung müssen

- ein exakter Anforderungskatalog,
- die Nachweisform der erreichten Ergebnisse,
- die denkbaren Verhaltensweisen bei Durchführungsschwierigkeiten und
- die Kriterien zur Erfassung der Projektergebnisse nachvollziehbar festgelegt werden.

Die festgelegten Ziele müssen

- schriftlich festgelegt,
- eindeutig definiert,
- klar und widerspruchsfrei formuliert,
- realistisch ausgewählt,
- transparent festgelegt und
- überprüf- und beurteilbar sein.

## Planungsphase

Aufgaben innerhalb der Planungsphase:

- Inhaltliche und terminliche Strukturierung der Projektarbeit,
- Abschätzung des Arbeitsaufwands,
- Festlegung des Kostenrahmens,
- Bestimmung der Projektteilverantwortung,
- Definition wesentlicher Zwischenziele.
- Im Rahmen der Planung ist festzulegen, auf welchen Wegen die einzelnen Teilziele zu erreichen sind.
- Die Maßstäbe, an denen erkannt werden kann, ob die Teilziele erreicht wurden (Zielerreichungskriterien Qualitätskriterien) sind festzulegen.

- Die Vernetzung und Abhängigkeit der Inhalte und Ziele ist übersichtlich darzustellen.

Veranschaulichung der Planung:

- Planungsabläufe,
  - Planungsaktivitäten,
  - Zwischenziele und
  - Termine
- können unter Einsatz von
- Tabellen,
  - Diagrammen und
  - Graphen
- anschaulich dargestellt werden.

Wesentliche Zwischenergebnisse werden auch als Meilensteine in der Projektabwicklung bezeichnet.

## Projektrealisierung

Während der Projektrealisierung müssen drei Managementfunktionen erfüllt werden:

- Die konkrete Projektorganisation
- der Personaleinsatz
- die konkrete Leitung der Arbeitsausführung

### Projektorganisation

Aufgaben innerhalb der Projektorganisation

- Erstellung eines zielorientierten Handlungsgefüges
- Festlegung von übersehbaren Aufgabeneinheiten
- Kompetenz- und Stellenzuweisung
- Schaffung einer Kommunikationsstruktur

### Personaleinsatz

Aufgaben beim Personaleinsatz:

- Bestimmung d. notwendig. Personalqualifikationen, • Personalsuche/ -werbung (Stellenanzeigen),
- Personalauswahl,
- Weiter- und Fortbildung des Personals, • Zuordnung des Personals auf Stellen,
- Gestaltung einer leistungsgerechten Entlohnung.

## Projektführung

Aufgaben innerhalb der Projektführung:

- Feinregelung der alltäglichen Arbeitsaufgaben,

- kontinuierliche und konkrete Motivation, Regulierung und Entscheidungen im Arbeitsprozess,
- Abstimmungen zwischen den Beteiligten,
- Gestaltung der konkreten Kommunikation,
- kontinuierliche Überprüfung der Arbeiten.

## Projektkontrolle

- Die Projektkontrolle erfolgt
  - einerseits kontinuierlich während der Projektdurchführung und
  - stellt andererseits eine eigenständige Phase dar.
- Generell wird ein SOLL-IST Abgleich vorgenommen.
- Die kontinuierliche Kontrolle ist vom Projektleiter vorzunehmen.
- Bei umfangreichen Projekten sind autonome Kontrollteams zu bilden.

Kontrollaspekte im Projekt:

- Aufwands- und Kostenkontrolle (Budgetrahmen),
- Terminkontrolle,
- Projekt- und Produktfortschritt,
- Qualitätsentwicklung,
- Gestaltung der Produktdokumentation,
- Entwicklung der Projektberichte (Fortschrittsberichte),
- Projektdokumentation und -präsentation.

## Projektabschluss

Aufgaben gegenüber dem Auftraggeber

- Dem Auftraggeber ist das Produkt zu präsentieren.
- Die Abnahmetestergebnisse sind vorzustellen.
- Das Produkt ist zu übergeben.
- Eine Produktdokumentation ist auszuhändigen.
- Eine Analyse der Produkteigenschaften (Abweichungsanalyse) ist zu erstellen.
- Ein Produktabnahmebericht ist zu erstellen.
- Eine Abschlusskalkulation muss erarbeitet und dem Auftraggeber gegeben werden.

Aufgaben innerhalb der Projektgruppe

- Der Projektphasenablauf muss analysiert werden.
- Herausstellung der Stärken und Schwachpunkte in der Projektentwicklung.
- Diskussion der Qualität des Projektmanagements und der Projektleitung.
- Die Produktqualität muss eingeschätzt werden.
- Die Qualität der Produktdokumentation und der Produktpräsentation müssen erfasst werden.
- Die Ergebnisse der Produktpräsentation und -übergabe sind zu dokumentieren.
- Erstellung einer internen Kostenanalyse.

- Beurteilung der Projektteilnehmer (Zeugnisse).
- Das Projekt u. die Projektgruppe sind aufzulösen.

## Lastenheft

- Lastenheft beinhaltet alle Anforderungen des Auftraggebers hinsichtlich Liefer- und Leistungsumfang.
- Beschreibt die Anforderungen aus Anwendersicht einschließlich der Randbedingungen.
- Bedingungen müssen prüfbar u. bewertbar sein.
- Lastenheft wird vom Auftraggeber oder in dessen Auftrag erstellt.
- Lastenheft dient als Ausschreibungs-, Angebots- und Vertragsgrundlage.
- Lastenheft definiert das WAS und WOFÜR zu lösen ist.

## Pflichtenheft:

- Beschreibt die Realisierung aller Anforderungen des Lastenheftes,
- enthält das Lastenheft,
- detailliert die Anwendervorgaben,
- beschreibt die Realisierungsanforderungen, - wird in der Regel vom Auftragnehmer erstellt,
- beschreibt die systematische Lösung und die konkrete Ausprägung der System-technik,
- bedarf der Genehmigung durch den Auftraggeber,
- stellt die verbindliche Vereinbarung für die Realisierung und Abwicklung des Projekts für Auftragnehmer und Auftraggeber dar,
- definiert, WIE und WOMIT die Anforderungen realisiert werden.