

Alle Techniken zu reibungslosen Abläufen zusammenführen



All die Werkzeuge und Techniken, die Sie in diesem Buch kennengelernt haben, werden Sie während des Projekts viele Male anwenden: während Sie den ersten Plan zurechtzimmern, bei der Überwachung der laufenden Arbeiten und der Ergebnisse und während Sie sich, wo notwendig, mit den Details herumschlagen. Auch wenn Sie Überraschungen oder Änderungen, die sich im Projektverlauf ergeben, nicht vermeiden können, können Sie für Ihre Planungs- und Kontrolltechniken eine logische Reihenfolge aufstellen. Diese Art von Reihenfolge schützt Sie vor bösen Überraschungen (und ihre ständigen Begleiter – Änderung und Umorientierung). In diesem Anhang möchte ich Ihnen diese Reihenfolge näherbringen.

Den Projektplan erstellen

Abbildung B.1 zeigt die einzelnen Schritte der Projektplanung und die Bestandteile des Plans, die Sie in diesem Planungsprozess erstellen.

Wenn Sie ein Projekt übertragen bekommen, können Sie folgende Schritte unternehmen:

1. Den Grund für das Projekt und die gewünschten Ergebnisse klären

In Abbildung B.1 sehen Sie zwei wichtige Aufgaben, die Sie dabei erledigen müssen:

- Die Beteiligten identifizieren, die in Ihrem Projekt etwas zu sagen haben.
- Alle Informationen von den Beteiligten und aus schriftlichen Informationsquellen darüber einholen, welche Erwartungen das Projekt erfüllen soll.

In Kapitel 2 finden Sie weitere Informationen darüber, wie man die Audiences, also die Beteiligten für ein Projekt ermittelt und wo man nach den Gründen für und den Erwartungen an Ihr Projekt suchen muss.



Diese beiden Aufgaben sollten interaktiv gestaltet sein, denn in dem ersten Projektauftrag finden sich möglicherweise weitere Beteiligte. Diese wiederum führen dazu, dass Sie sich mit weiteren Aspekten beschäftigen müssen. Die Produkte dieser Ergebnisse sind der Projektauftrag und eine Audience List (Liste aller Beteiligten). In Kapitel 2 finden Sie weitere Informationen darüber, wie man einen Projektauftrag formuliert, und in Kapitel 3, wie man die Audience List zusammenstellt.

2. Wenn Sie all die Ergebnisse kennen, die Ihr Projekt erzielen soll, identifizieren Sie, welche Arbeiten dazu erforderlich sind.

Dokumentieren Sie diese Informationen in einer Projektstruktur. In Kapitel 4 finden Sie weitere Informationen dazu, wie man eine Projektstruktur erstellt.

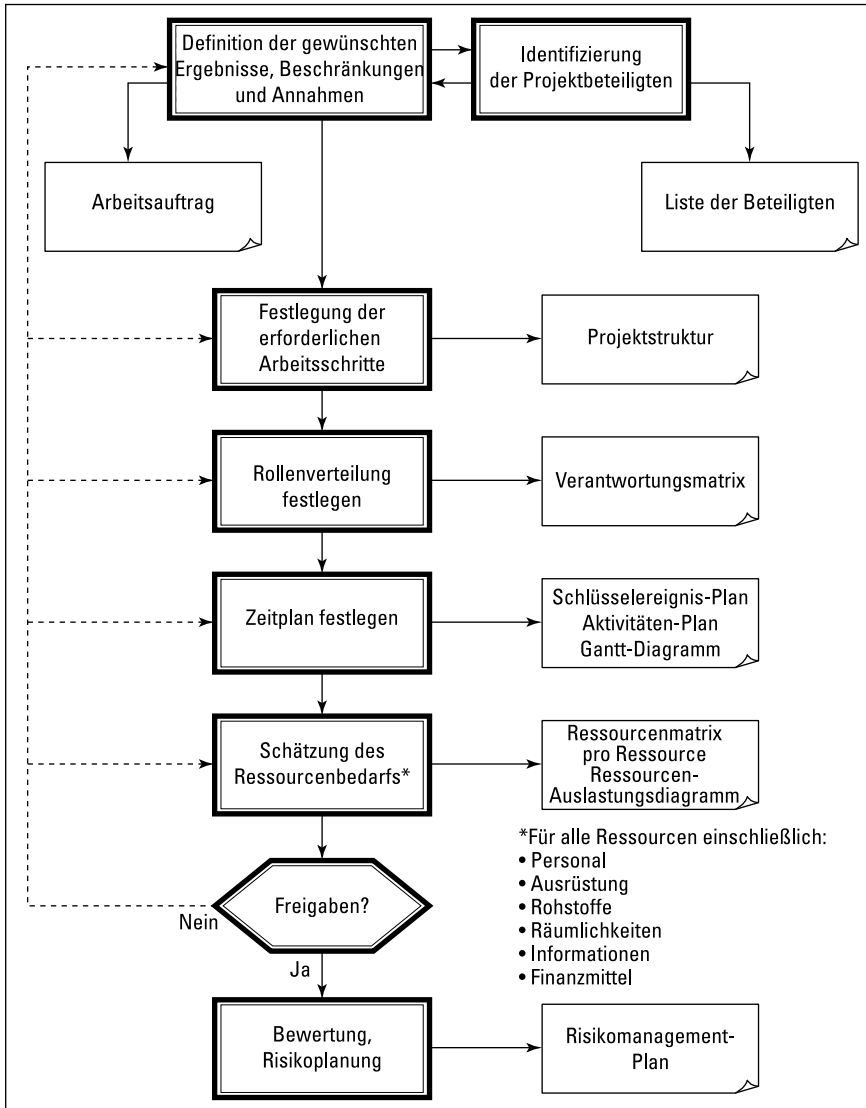


Abbildung B.1: Ablaufdiagramm der in einem Projektplan enthaltenen Aktivitäten und Informationen

3. Die Projektstruktur und die Audience List sollten Sie gleichzeitig erstellen, damit Sie für jede Projektaktivität die Rolle und Verantwortung jedes Beteiligten festlegen können.

Stellen Sie diese Informationen in einer Verantwortungsmatrix dar. (In Kapitel 10 finden Sie Informationen zur Erstellung einer Verantwortungsmatrix.)

4. Erstellen und analysieren Sie für die Aktivitäten in der Projektstruktur einen Netzplan, um so einen Zeitplan zu entwickeln, den Ihre Driver benötigen und von dem Ihre Supporter meinen, dass er realistisch ist.

B ► Alle Techniken zu reibungslosen Abläufen zusammenführen

Visualisieren Sie den endgültigen Zeitplan in einer Schlüsselereignis-Liste, einem Aktivitätenplan oder einem Gantt-Diagramm. (In Kapitel 5 erfahren Sie, wie man einen Zeitplan erstellt und visualisiert.)

5. Schätzen Sie den Ressourcenbedarf, den Sie dann in einer Ressourcenmatrix, einem Arbeitslast-Diagramm und einem Projektbudget darstellen.

Sobald Sie wissen, welche Ressourcen genau Sie benötigen und wann Sie sie benötigen, finden Sie die Personen, die Ihnen diese Ressourcen zur Verfügung stellen können, überarbeiten Sie Ihren Netzwerk- und den Zeitplan noch einmal. Geben Sie mögliche Abweichungen bei den Fähigkeiten und der Verfügbarkeit der Personalressourcen ein, die zwischen Ihren Erwartungen und dem, was Ihnen angeboten wird, bestehen könnten. Wenn nötig, versuchen Sie andere Personen zur Verfügung gestellt zu bekommen. Modifizieren Sie Ihren Zeitplan, bis Sie einen Zeitplan und eine Ressourcenliste erstellt haben, von dem beziehungsweise der Sie glauben, dass Sie Ihre Anforderungen erfüllen. In Kapitel 6 und 7 erfahren Sie, wie Sie den Ressourcenbedarf Ihres Projekts visualisieren.

6. Identifizieren, analysieren und planen Sie signifikante Projektrisiken ein.

In Kapitel 8 erfahren Sie, wie Sie mit Projektrisiken umgehen können.



Arbeiten Sie sich Schritt für Schritt durch diese erste Phase, bis alle Driver und Supporter mit Ihrem Plan einverstanden sind und Ihre Ergebnisse unterstützen.

Das Projekt während der Umsetzung steuern

Abbildung B.2 zeigt die Schritte, die Sie immer durchführen müssen, um das Projekt während der Umsetzung zu überwachen und zu steuern.

Zur Überwachung und Steuerung unternehmen Sie folgende Schritte:

- 1. Zu Beginn jeder Umsetzungsphase versichern Sie sich noch einmal, dass die notwendigen Personen und Ressourcen zur Verfügung stehen und gemäß Ihrem Projektplan zeitlich eingeplant sind.**
- 2. Am Ende jeder Periode:**
 - **Sammeln Sie die Anfangs- und Endtermine aller Aktivitäten, die Termine für die Meilensteine, den Ressourcenaufwand und die Ergebnisse der Qualitätsbewertung.**
 - **Vergleichen Sie die tatsächlichen mit den geplanten Ergebnissen, identifizieren Sie Problembereiche und unternehmen Sie alle erforderlichen korrigierenden Schritte.**
- 3. Berichten Sie den Fortschritt für die Periode gegenüber den Projektbeteiligten. In Kapitel 12 und 13 erhalten Sie Informationen zum Monitoring, der Einschätzung und der Dokumentation von Projektfortschritten.**

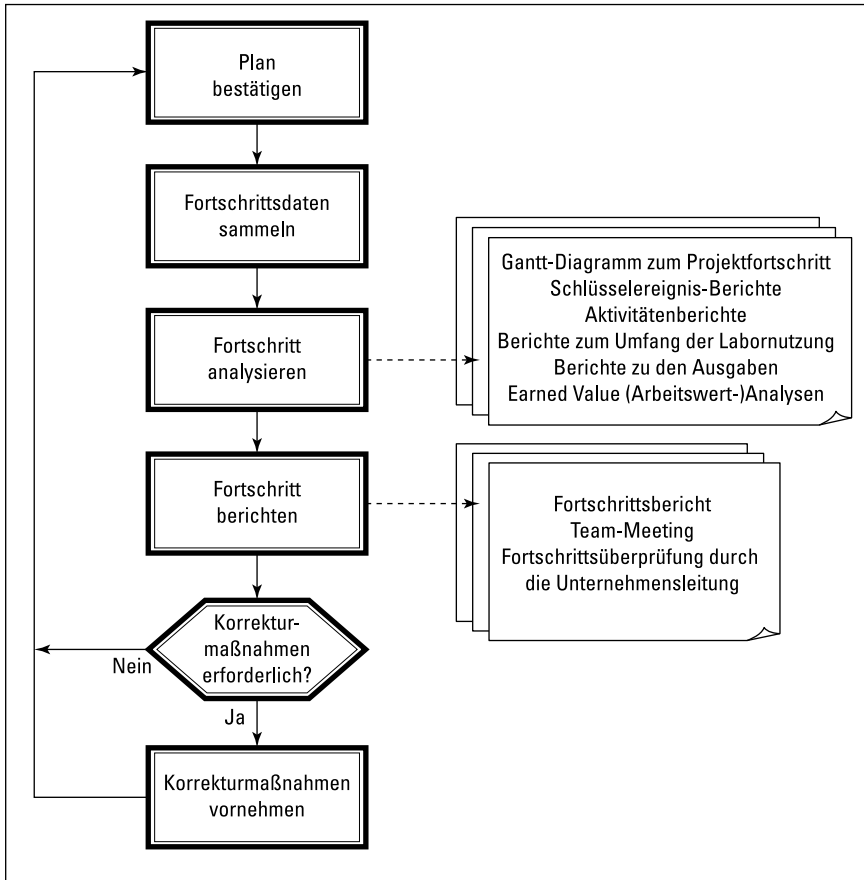


Abbildung B.2: Ein Flussdiagramm mit allen Routineaufgaben und Informationen, die Sie produzieren, wenn Sie den Projektfortschritt kontrollieren