

Einführung Fallstudien / Inhaltliches Projektumfeld

Ziel der Übung:

Grundverständnis für das Seminar-Projekt gewinnen und dieses zu einem Gruppenprojekt machen. Entwickeln eines groben inhaltlichen Projektumfeldes.

Vorgehensweise:

- Einführung durch die/den Projekt-InhaberIn (Ev. anhand einer groben inhaltlichen Projektumfeld Skizze).

- Verständnisfragen des Projektteams

- Beantworten folgender Fragen:

... welches ist die Ausgangslage sowie die Problemstellung?

... wie stellt sich das magische Dreieck im Moment dar? Wie sind die Relationen zwischen Ziele, Zeit und Ressourcen?

... um welche Projektart handelt es sich voraussichtlich (Potentialprojekt etc.)?

... ev. Definieren von Projektgrenzen und Abhängigkeiten: Was gehört dazu, was nicht? Gibt es Abhängigkeiten zu anderen Projekten?

Präsentation:

- Wesentliche Erkenntnisse aus den Fragestellungen
- Eventuell inhaltliches Projektumfeld

Stakeholder Analyse

Ziel der Übung:

Alle Stakeholder von Ihrer Projektstudie sind identifiziert und bewertet nach den Einflussfaktoren Interesse und Macht, wie auch im Bezug auf die erwarteten Reaktionen auf das Projekt (positiv, neutral oder negativ).

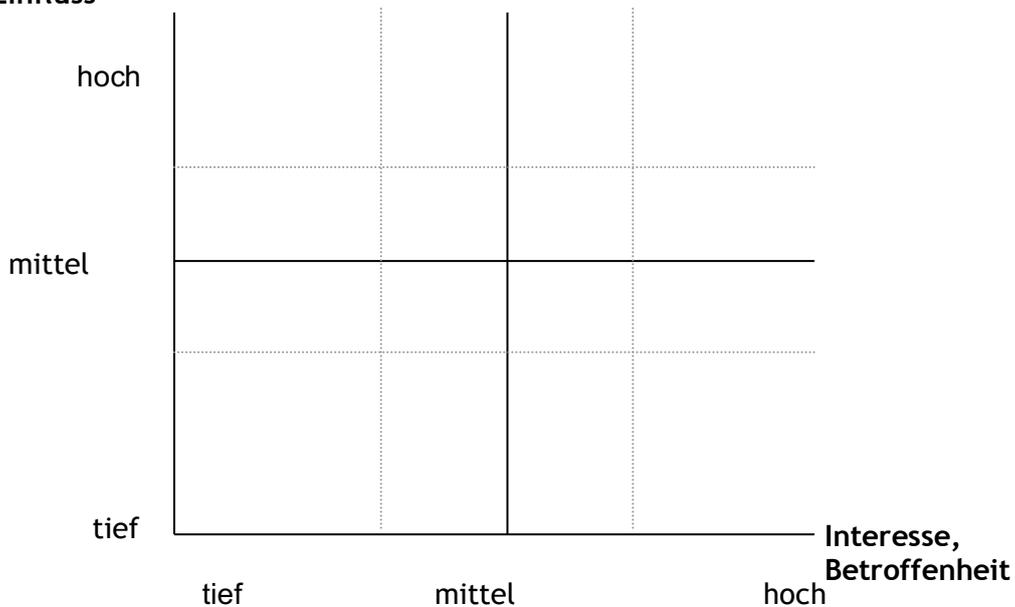
Vorgehensweise:

- Zeichnen Sie eine Projektumfeldanalyse mit allen relevanten internen und externen Stakeholdern.
- Entwickeln Sie eine tabellarische Darstellung der Stakeholder. Bewerten Sie die Einflussfaktoren Interesse/Betroffenheit, Macht/Einfluss sowie die erwarteten Reaktionen auf das Projekt (positiv, neutral, negativ).

Stakeholder	Interesse/Betroffenheit hoch, mittel, tief	Einfluss/Macht hoch, mittel, tief	Erwartete Reaktionen ☹ ☺ ☺

- Übertragen Sie die Erkenntnisse in eine Stakeholder-Landkarte.
- Eventuell Abgrenzung: Welche Stakeholder wollen Sie in der Projektarbeit integrieren, welche Stakeholder sollen ausgeschlossen werden?

Macht/Einfluss



Präsentation: Stakeholder-Landkarte auf Flip Chart

Projektziele

Ziel der Übung:

Erarbeiten eines Zielkataloges nach den SMART-Regeln: Was soll Euer Projekt erreichen?

Vorgehensweise:

1. Was ist der Nutzen Eures Projektes für wen? (Nutzen = übergeordneter, z.B. strategischer, wirtschaftlicher, politischer, gesellschaftlicher Beitrag)
2. Entwickeln eines Detailzielkataloges mit der Kategorisierung nach MoSCoW
3. Erarbeitet mögliche Zielwidersprüche: Welche Ziele stehen zueinander in einem Widerspruch, aufgrund der unterschiedlichen Erwartungen und Prioritäten der Stakeholder?

Eventuell:

- Entwickeln einer Gewichtung für die Wunschziele

Präsentation des Zielkataloges auf Flip

SWOT Analyse

Ziel der Übung:

Durch eine SWOT-Analyse soll im Bereich der Situationsanalyse eine weitere Methodik angewendet werden. Neben der Gegenwartsbetrachtung soll die zukünftige Perspektive gleichberechtigt miteinbezogen werden.

Vorgehensweise:

- **Aufgabenklärung:** Welches sind die Grenzen für die SWOT Analyse? Wird die Analyse auf das Gesamtprojekt bezogen oder auf einen Teilaspekt?
- **SWOT entwickeln:** Diskutieren Sie aus einer Innen- sowie Aussensicht des Projektes mögliche Stärken, Schwächen, Chancen und Gefahren. Im Falle von unterschiedlichen Ansichten oder Bewertungen, halten Sie die Widersprüche separat fest.
- **SWOT Strategien:** Arbeiten Sie mit der Dynamik der SWOT Strategien. Welche Ableitungen können zwischen den einzelnen SWOT Elementen gemacht werden?
- **Zieloffenheit:** Sollen aufgrund der weiteren Erkenntnisse aus der SWOT Analyse Anpassungen am Zielkatalog vorgenommen werden?

Präsentation:

SWOT Analyse und Zielkatalog

Projektstrukturplan

Ziel der Übung:

Entwickeln eines Projektstrukturplans, welcher die wichtigsten Arbeitspakete für eine Projektphase oder das ganze Projekt aufführt und diese in eine gegenseitige zeitliche Abhängigkeit stellt (Abgeleitet vom Meilensteinplan).

Vorgehensweise:

1. Projektstrukturplan

Entwickeln Sie eine ablauf- und/oder objektorientierte Projektstruktur. Eventuell erarbeiten Sie mehrere Varianten zum Vergleich.

2. Meilensteinplan

Legen Sie die Projektphasen und die Meilensteine fest ab dem aktuellen Projektstatus.

3. Projektstrukturplan mit Meilensteinplan zusammenfügen

Fügen Sie den Projektstrukturplan und den Meilensteinplan zusammen. Setzen Sie die Arbeitspakete in die entsprechenden Abschnitte ein.

4. Plausibilieren der Arbeitspakete

- Ist das Resultat der Arbeitspakete überprüfbar (SMART-Regel?)
- Können die Arbeitspakete eindeutigen Verantwortlichkeiten zugeordnet werden?
- Inwiefern berücksichtigt der Projektstrukturplan die zeitlichen Abhängigkeiten zwischen den Arbeitspaketen?

Präsentation: Projektstrukturplan verbunden mit dem Meilensteinplan

Projektorganisation und RACI Matrix

Ziel der Übung:

Entwickeln eines Organigramms für die Projektorganisation (der nächsten Phase) sowie einer RACI Matrix für das Klären der Verantwortlichkeiten je Arbeitspaket.

Vorgehensweise:

1. Nehmen Sie Bezug auf den Projektstrukturplan
2. Erarbeiten Sie eine Projektorganisation mit Projektorganen, Rollen und (wenn bekannt) Personen bzw. Funktionsträger.
 - a. Reporting Lines: Wer rapportiert an wen?
 - b. Arbeiten Sie mit Teilprojektleitenden oder führt die Projektleitung direkt?
 - c. Gibt es ein Steering Committee? Wenn ja, wer ist darin vertreten?
3. Erarbeiten Sie eine RACI-Matrix den Verantwortlichkeiten je Arbeitspaket.

Präsentation: Projektorganisation sowie RACI Matrix

Risikomanagement

Ziel der Übung:

In einem ersten Schritt werden die Projektrisiken identifiziert und quantifiziert. In einem zweiten Schritt werden Massnahmen entwickelt zur Risiko-Reduktion. Die planbaren Risiken werden identifiziert für die Detail-Projektplanung.

Vorgehensweise:

1) Risiken Identifizieren

- Evaluieren Sie die Projektrisiken aufgrund der Checkliste.
- Reflektieren Sie die vorangegangenen Gruppenarbeiten. Wo können weitere Risikoquellen identifiziert werden? Z.B.
 - Projektart
 - Stakeholder Analyse
 - Zielkatalog
 - ...

2) Risiken quantifizieren

- Quantifizieren der Risiken entsprechend dem Risiko Prozess Modell
- Entwickeln einer Risiko Matrix sowie Massnahmen zwecks Reduktion der Eintretenswahrscheinlichkeit oder Schadensausmass.

3) Planbare Risiken identifizieren

Welche Erkenntnisse generieren Sie aus der Risikoanalyse bezüglich der Projektplanung?

Detail Planung - Gantt Chart

Ziel der Übung:

Entwickeln einer Detail-Planung für eine spezifische Projektphase, basierend auf dem Projekt-Strukturplan sowie unter Berücksichtigung der in der Risiko-Analyse.

Für spezifische Tätigkeiten wird eine Ressourcen-Aufwandschätzung gemacht basierend auf der Planning Poker Methode.

Vorgehensweise:

1. Tätigkeitslisten (auf **Post-it**)
Unterteilen Sie einige Arbeitspakete aus dem Projektstrukturplan in einzelne Tätigkeiten.
2. Setzen Sie die Tätigkeiten grob zueinander in Verbindung.
3. Aufwandschätzung
Ermitteln Sie im Team die Ressourcen-Aufwände basierend auf der Planning Poker Methode.
4. Gantt Chart
Entwickeln Sie mit den Post-it einen detaillierten Gantt Chart.
 - Legen Sie zusätzlich zum Ressourcen-Aufwand die Dauer für eine Tätigkeit fest.
 - Fragen Sie sich, welche Tätigkeiten in einer sequentiellen Abfolge stattfinden müssen und wo Tätigkeiten ohne Abhängigkeiten parallel ausgeführt werden können.
5. Kalkulieren Sie die Projektkosten (1 Tag FTE = CHF 1'000)

Präsentation: Auf der Detail-Planung sind folgende Elemente hervorzuheben:

- Tätigkeiten mit gegenseitigen Abhängigkeiten
- Schlupf für einzelne Tätigkeiten
- Kritischer Pfad

Projektauftrag - Kommunikationsmatrix

1. Projektauftrag

Überprüfen Sie anhand der Projektauftrag-Vorlage (Buch S. 147 ff.) den aktuellen Status Ihres Projektes:

- Welche Elemente sehen Sie als kritische Erfolgsfaktoren für das Projekt?
- Welche Elemente des Projektauftrages sind geklärt?
- Wo müssen allenfalls konkrete Forderungen gestellt werden um die Kongruenz zwischen Aufgabe/Kompetenz/Verantwortung sicherzustellen?

Nach Möglichkeit alle Themenbereiche abdecken anstatt bei spezifischen Themen ins Detail zu gehen.

2. Kommunikationsmatrix

Nehmen Sie Bezug auf die Stakeholder-Analyse sowie auf die Projektorganisation.

- Entwickeln Sie ein Informations- und Kommunikationskonzept für das Projekt.
- Wo sehen Sie die Information als Holschuld, wo ist sie eine Bringschuld?
- Wen müssen Sie regelmässig persönlich treffen? Wer kann schriftlich informiert werden?

Präsentation: Kommunikationsmatrix

Vorlage Projekt Statusbericht

Projektname:		Projekt-Kat./ P'Nummer:		
Phase:				
Projektleiter/in:		Auftraggeber		
Datum				
Statusampel	gesamt	Termine	Ergebnis	Kosten
Farbe	grün orange rot	grün orange rot	grün orange rot	grün orange rot
Terminsituation		geplant	ist/ Prognose	Abweichung
letzter Meilenstein				
nächster Meilenstein				
Projektabschluss				
Finanz. Stand	Budget/ Kredit	beansprucht verrechnet	erwartete Kosten	erwartete Abweichung
interne Kosten				
Vergabe				
Beurteilung				
allgemein				
Erreichte Ziele, Resultate				
Risiken/ Chancen				
veränderte Rahmenbedingungen				
Zusammenarbeit, Stimmung (intern, extern)				
offene Fragen, Probleme, Pendenzen				
Steuerungsmassnahmen				
Anträge Projektleitung				
Entscheid Auftraggeber				

Change Request Antragsformular

Projekt Name	Name Projektleiter

Name Antragssteller	Funktion Antragssteller im Projekt
Geschäftseinheit	Datum

Änderungsantrag - Beschrieb

Änderungsantrag - Beurteilung

Auswirkung Projekt	Wert	Kommentar
<input type="checkbox"/> Ziel		
<input type="checkbox"/> Kosten		
<input type="checkbox"/> Zeitplan		
<input type="checkbox"/> Qualität		

Entscheid	Kommentar
<input type="checkbox"/> Angenommen	
<input type="checkbox"/> Vertagt	
<input type="checkbox"/> Abgelehnt	

Unterschrift Projektleiter	Unterschrift Projektsponsor

Vorlage Projekt Abschlussbericht

Projektname:		Projekt-Kat./ P'Nummer:		
Projektleiter/in:		Auftraggeber		
Datum				
Beurteilung				Beschreibung, Begründung
allgemeine Beurteilung des Projektes (inhaltlich wie prozessual)				
Erreichte Ziele, Resultate				
Termineinhaltung				geplant: Abweichung: Begründung:
Kosteneinhaltung				Budget/ Kredit: beansprucht: Über- /Unterdeckung: Begründung:
Projektcontrolling: Planung, Kontrolle, Statusberichterstattung, Steuerung				
Zweckmässigkeit des Vorgehens, der Methodenwahl				
Zweckmässigkeit der Projektorganisation				
Zusammenarbeit (im Projekt, mit Externen und Stakeholdern), Kommitment, Engagement, Energie				
Beratung und Unterstützung durch das Management/ durch Externe				
Folgerungen, Massnahmen				