



PROJEKTSTRUKTURPLAN, NETZPLAN, GANTT-TERMINPLAN: WIE SIE IHR PROJEKT VOM KOPF AUF DIE FÜSSE STELLEN

- EIN PROJEKTMANAGEMENT-WHITEPAPER -

TEIL 7: BITTE HALTEN SIE IHREN GANTT SAUBER!

Jetzt haben wir die Großen Drei tatsächlich zusammen: Den Projektstrukturplan mit seinen Arbeitspaketen, den Netzplan für Abläufe und Abhängigkeiten sowie den Gantt-Terminplan zur Steuerung und Koordination Ihres Projektes inklusive aller Teilprojekte.

Eine allerletzte Fußangel gilt es allerdings noch zu umschiffen. Denn, wir erinnern uns, die Aufgabe eines Gantt-Charts ist es vor allem, den Ist-Stand eines Projektes eindeutig darzustellen. Im Idealfall lässt sich mit einem Blick erkennen, welche Aufgaben bereits erledigt wurden, welche in naher Zukunft starten können und was sich momentan noch in Bearbeitung befindet.

Deshalb an dieser Stelle meine eindrückliche Warnung: Probieren Sie nicht, jeden einzelnen Arbeitsschritt in ihrem Gantt-Diagramm darzustellen, tragen Sie dort auch nicht ein, wer warum und mit welchen Kompetenzen einen Job übernimmt und kommen Sie nie in Versuchung, sich ständig wiederholende Aufgaben in ihrem Gantt einzutragen.

Ansonsten ist die Übersichtlichkeit ihres Terminplans nämlich schneller passé als die letzten Minuten einer Fußballpartie, in der ihre Mannschaft zurückliegt. Um die Rollenverteilung innerhalb eines Projektes zu regeln und auch Kleinteiliges zu dokumentieren, greifen Sie bitte zurück auf:

DIE AKV: DAS WHO-IS-WHO IM PROJEKT

Die Abkürzung AKV steht für Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten und bildet in der Praxis quasi die Stellenbeschreibung Ihres Projektes. Bewährt hat sich eine tabellarische Darstellung.

Die AKV für einen Roadtrip mit Freunden könnte zum Beispiel so aussehen:





Rolle	Aufgaben	Kompetenzen	Verantwortlichkeiten
Fahrer	Auto zum nächsten Halt steuern	Darf absolute Ruhe im Fahrzeug anordnen; zum Beispiel bei unübersichtlichen Verkehrssituationen oder beim Rückwärtseinparken	Sicherer und verkehrskonformer Transport aller Insassen
Beifahrer	Navigation zum Ziel	Hat das letzte Wort bei der gewählten Route; zum Beispiel entlang welcher Sehenswürdigkeiten	Routenplanung im Sinne aller Insassen
Mitfahrer, hinten links	Auswahl der Musik im Fahrzeug	Besitzt die Entscheidungsgewalt, sollte ein Song nicht im Einklang mit dem Geschmack aller Insassen stehen	Zusammenstellung einer Playlist mit guter Musik (was immer das heißt)
Mitfahrer, hinten rechts	Versorgung aller Insassen mit Getränken und Snacks	Kann Snackverbot verordnen, falls ein gemeinsames Abendessen geplant ist	Ausreichende Bevorratung mit Lebensmitteln und Getränken

Achten Sie bei der Rollenverteilung darauf, dass Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten im Gleichgewicht befinden. Das bedeutet, jeder Rolle muss ausreichend Kompetenz und Verantwortlichkeit zugesprochen werden, um die ihr zugedachten Aufgaben erfüllen zu können. Gleichzeitig darf eine Rolle nicht zu viele Kompetenzen für ihren Job besitzen, denn sonst wäre man überqualifiziert, zum anderen wird es zu Kompetenzkonflikten kommen.

Wenn Sie die Rollenverteilung innerhalb Ihres Projektes durch eine wohl ausbalancierte AKV regeln, ergeben sich daraus drei wichtige Vorteile:

1. Verantwortlichkeiten sind eindeutig geregelt. Kommt es zu Problemen, ist sofort klar, wer der richtige Ansprechpartner ist. Verfährt sich unsere Reisegruppe, sollte der Beifahrer sich den Satz: „Aber du saßt doch am Steuer!“, lieber verkneifen.

Oder etwas näher am Projekt: Eine AKV sorgt für eine verantwortungsbewusste Projektmanagementkultur. Der Projektleiter ist nicht der Ausputzer für jedes Malheur; alle Teammitglieder wissen sofort, worauf sie persönlich zu achten haben und an wen sie sich bei Schwierigkeiten wenden können.





2. Gleichzeitig sorgt eine AKV dafür, die überambitionierteren Menschen innerhalb eines Projekts im Zaum zu halten. Schließlich lässt sich niemand gerne in sein Fachgebiet reinreden. Schon gar nicht von Personen, die sich eher aufgrund ihrer Position und weniger durch ihre Fähigkeiten zur Besserwisseri berufen fühlen.

Wenn die AKV also sagt, dass der Grafiker für das Design einer Webseite verantwortlich ist, kann der Leiter der Sales-Abteilung noch so sehr auf seinen rotblinkenden Button pochen; das letzte Wort hat er zum Glück nicht.

3. Sich ständig wiederholende Aufgaben, zum Beispiel Einkauf oder Beschaffung, sind durch eine AKV bereits sehr gut abgedeckt. Schon in unserem kleinen Beispiel wird offensichtlich, dass der Mitfahrer hinten rechts bei einer Rast den Getränkevorrat im Wagen wieder auffüllen sollte – denn das gehört zu seiner Verantwortlichkeit.

In einem echten Projekt wiederum genügt jedem Projektmitglied ein Blick in die AKV, um zu wissen, an wen es sich wenden muss, wenn einmalig Mittel bereitgestellt werden oder Rohstoffe regelmäßig geliefert werden müssen.

FÜR KLEINKRAM: DIE TO-DO-LISTE

Was eine To-Do-Liste ist, muss Ihnen vermutlich niemand erklären. Auch im Projektmanagement verstehen wir darunter eine Liste mit Aufgaben, die nach ihrer Erledigung abgehakt werden. Innerhalb eines Projektes landen auf den To-Do-Listen sämtliche Kleinigkeiten, die einen Gantt-Terminplan mit Informationen überfüttern würden.

Im Projekt selbst ergeben To-Do-Listen sich aus Arbeitspaketen, der AKV oder einfach aus der momentanen Situation. Wenn zu unserem Roadtrip etwa das Arbeitspaket „Auto vorbereiten“ gehört, könnte die To-Do-Liste wie folgt aussehen:

- Volltanken
- Ölstand kontrollieren
- Wischwasser auffüllen
- Reifendruck prüfen
- Erste-Hilfe-Set checken
- Werkzeug einpacken





Es ist offensichtlich, dass der Projektmanager nicht persönlich jede einzelne To-Do-Liste verfasst. Vielmehr vertraut er auf die Erfahrung etwa der einzelnen Teamleiter. Als Bauherr erteilen Sie dem Malermeister ja auch nur den Auftrag: „Streichen Sie diesen Raum weiß“, und drücken ihm keinen Zettel in die Hand, auf dem steht, dass er Folie auslegen und die Steckdosen abmontieren soll.

Im Projektmanagement bestehen To-Do-Listen dabei meist nicht nur aus einer einfachen Aufzählung der zu erledigenden Aufgaben. Vielmehr können Sie im Sinne der Transparenz und besseren Planbarkeit um weitere Informationen ergänzt werden. Zum Beispiel um:

- Eine fortlaufende Aufgabennummer
- Eine Kurzbeschreibung der Aufgabe sowie ein Verweis auf eine ausführliche Dokumentation
- Die geschätzte Dauer der Aufgabe
- Die verantwortliche Person
- Ein Fälligkeitsdatum
- Eine Priorisierung der einzelnen Arbeiten
- Den Bearbeitungsstatus einer Aufgabe (to-do, in progress, done)
- Eine Dokumentation der Ergebnisse

Welche Details in der Praxis wirklich notwendig sind, liegt dann doch im Ermessen des Projektmanagers. Unterschiedliche Variationen nach Einsatzzweck sind dabei häufig am sinnvollsten.

AKV UND TO-DO-LISTE: AM BESTEN DIGITAL

Im Zusammenspiel dokumentieren AKV und To-Do-Listen selbst kleinste Details Ihres Projektes und halten die wichtigen Diagramme gleichzeitig übersichtlich und frei von – zumindest an dieser Stelle – unnötigen Informationen.

Projektmanagement-Software verzahnt alles miteinander. Über einen Hyperlink in einem Arbeitspaket könnten Projektteams etwa zu ihrer To-Do-Liste gelangen und die Arbeitsschritte dort abhaken. Ist alles fertig, wird das Arbeitspaket automatisch als ‚erledigt‘ markiert.

Ebenso ist es denkbar, dass der AKV-Eintrag eines Projektmitgliedes auf eine Liste aller Arbeitspakete verweist, für die diese Person verantwortlich ist. So lassen sich im Projektverlauf leicht neue Aufgaben zuteilen und gleichzeitig das Risiko einer Überlastung einzelner Mitarbeiter minimieren.

Von einer Zettelwirtschaft sollten Sie sich hier also schleunigst verabschieden.





WHITEPAPER 07

PROJEKTSTRUKTURPLAN, NETZPLAN, GANTT-TERMINPLAN:
WIE SIE IHR PROJEKT VOM KOPF AUF DIE FÜSSE STELLEN

HABEN SIE NOCH FRAGEN?

Und damit sind wir tatsächlich am Ende dieses Whitepapers angekommen. Es war ein weiter Weg von der ersten Teilaufgabe im PSP bis hin zum letzten Punkt Ihrer To-Do-Liste. Ich hoffe, Sie konnten neue Informationen mitnehmen, um Ihr Projekt tatsächlich vom Kopf auf die Füße zu stellen und hatten vielleicht sogar Spaß beim Lesen.

Falls jetzt noch Fragen in Ihrem Kopf herumspuken oder sie Blut geleckt und Lust auf noch mehr Projektmanagement bekommen haben, dann bin ich weiterhin für Sie da – als Interim-Projektmanager oder Consultant in Ihrem Unternehmen, als Speaker auf einem meiner Seminare oder einfach als Autor des nächsten Whitepapers.



DOMINGO ESCABIAS

gestio

Zertifizierter
Projektdirektor Level A
(GPM/IPMA)

www.gestio.de
info@gestio.de

EXPERTE FÜR

HYBRIDES PROJEKTMANAGEMENT
MULTIPROJEKTMANAGEMENT
KLASSISCHES PROJEKTMANAGEMENT