

Der folgende Text behandelt Arbeitsregeln zur Durchführung von Projekten:

Arbeitsregel 1: Die effizientere Durchführung von besonderen Aufgabenstellungen (Projekten) benötigt eine spezielle Organisationsform (Projektmanagement).

- 1.) Unter effizienter Durchführung versteht man die Erbringung def. Leistungen in einem vorgelegten Termin- und Ressourcen- bzw. Budgetrahmen.
- 2.) Besondere Aufgabenstellungen (Projekte) sind einmalig mit einem definierbaren Anfang und einem definierbaren Ende.
Damit fallen sie schon aus der gewöhnlichen Organisation heraus!
- 3.) Unter spezieller Organisationsform versteht man eine Projektleitung, die die verantwortliche Durchführung übernimmt und dafür spezielle Arbeitsmethoden einsetzt.
- 4.) Das Projektmanagement muß sich mit folgenden Schwerpunkten befassen:
 - Projektbeauftragung (Projektinitiative / -start)
 - Projektverfolgung (Projektplanung / -überwachung und -steuerung)
 - Arbeitsstruktur (Rollenverteilung)
 - Projektinformation (Kommunikation / Dokumentation / -abschluß)

Arbeitsregel 2: Ausgangspunkt von Projekten sind Projektideen bzw. -initiativen. Es muß deutlich unterschieden werden zwischen einfachen Projektideen und konkreten Projektaufträgen.

- 1.) Bei der Weiterverfolgung einer Projektinitiative muß entschieden werden, ob ein Projektmanagement erforderlich ist.
- 2.) „Projekte“ werden unterschieden gegenüber Maßnahmen und div. Tagesgeschäften.
- 3.) Die Eigenschaften von Projekten (Umfang, Dauer, Komplexität,...) bestimmen das Projektprofil bzw. die speziellen Anforderungen, welche an Projektmanagement und Projektorganisation gestellt werden.
- 4.) Das Projektprofil wird maßgeblich von der Art der Projekte beeinflusst. Wir unterscheiden folgende Projektarten:
 - Produktentwicklung
 - Verfahrens- und Qualitätsverbesserung
 - Technologieentwicklung
 - Bauvorhaben
 - Anlagenbau
 - Organisationsvorhaben
 - EDV-Vorhaben
- 5.) Aus der Sammlung von Projektideen entsteht ein informeller „Ideenkatalog“.
- 6.) Die Prüfung auf Weiterverfolgbarkeit eines Projektvorschlages geschieht im Rahmen von „Screenings“. Grundlage hierfür ist zunächst ein Projektantrag“.

Arbeitsregel 3: Im Rahmen der Projektinitiative muß über die Nominierung der Projektleitung entschieden werden.

- 1.) Die Projektleitung ist für die Erreichung des Projektzieles verantwortlich.
- 2.) Meist übt eine Projektleitung 2 Hauptfunktionen aus:
 - Leitungsfunktion
 - obligatorische Fachfunktion für genau abgegrenzte Teilaufgaben nach vorhandener Arbeitskapazität.

Arbeitsregel 4: Für ein Projekt muß auf jeden Fall ein schriftlicher Projektauftrag erstellt werden.

- 1.) Jedes Projekt beruht auf einer Auftraggeber- / Auftragnehmer-Beziehung.
- 2.) Handelt es sich bei der AG um eine Gruppe, dann sollte sie durch einen „Projektpaten“ vertreten werden.
- 3.) Auftragnehmer (AN) ist die Projektgruppe (PG). Sprecher der PG ist die Projektleitung (PL).
- 4.) Der Projektauftrag ist eine Zielvereinbarung zwischen dem AG und dem PL.
- 5.) Kernstück des Projektvorschlages ist zunächst die Zielsetzung des in Angriff zunehmenden Projektes und eine erste grobe Projektgliederung.

Arbeitsregel 5: Ein Projekt beginnt mit einem „Kick off - Meeting“.

- 1.) Ein „Kick off - Meeting kann in verschiedenen Formen durchgeführt werden.
 - einfache Projekteröffnungsbesprechung
 - Projekteröffnungspräsentation
 - Projekteröffnungsklausur
- 2.) Hier besteht die letzte Möglichkeit, Änderungen und / oder Ergänzungen zu diskutieren.
- 3.) Teilnehmer sind alle Projektbetroffene, insbesondere AG, PG und Linienmanagement.
- 4.) Ab dem Kick off - Meeting läuft der Terminkalender und gilt die Projektverrechnung.

Arbeitsregel 6: Der Projektleiter ist verpflichtet im Rahmen der Erarbeitung des Projektauftrages oder unmittelbar nach der Projekteröffnung einen Projektablaufplan zu erstellen.

- 1.) Ausgangsbasis für die Ablaufplanung ist die verfeinerte Projektgliederung in Form eines Projektstrukturplanes (PSP).
- 2.) Der Anlauf von der Projektidee bis zum Abschluß enthält abhängig von Projektart, Größe und Komplexität eine Reihe von Anlaufphasen, die in verschiedenen Varianten durchlaufen oder nicht durchlaufen werden.
- 3.) Ein Projekt wird mindestens in Phasen gegliedert.
- 4.) Die Gliederung kann funktions- oder objektorientiert (modular) weitergeführt werden.
- 5.) Die Ablaufplanung kann verschiedene Planungsstufen umfassen:
 - Rahmenplanung
 - Grobplanung
 - Feinplanung

Arbeitsregel 7: Ein Projekt muß in regelmäßigen Intervallen überwacht und gesteuert werden.

- 1.) Überwachung heißt Statusermittlung, Abweichungsfeststellung und -analyse.
- 2.) In regelmäßigen Zeitabständen soll eine Projektverfolgung durchgeführt werden. Dabei werden Plan- Istgegenüberstellungen durchgeführt und neue Pläne berechnet.

- 3.) Bei der Überwachung gibt es drei Intensitätsstufen
 - Arbeitskontrolle
 - Projektfortschrittsermittlung
 - Reviews

Arbeitsregel 8: Für eine effiziente Projektabwicklung ist eine klare Rollenverteilung notwendig

- 1.) Für jedes Projekt gibt es einen verantwortlichen Projektleiter.
- 2.) Die Weisungsbefugnis des Projektleiters besteht auf der Grundlage des einvernehmlich mit den betroffenen Stellen der Stammorganisation festgelegten Projektauftrag.
- 3.) Der PL ist in Projektangelegenheiten einem Projektbeauftragten unterstellt.

Arbeitsregel 9: Eine wesentliche Aufgabe des Projektleiters ist die Organisation des Informationsflusses in und um das Projekt.

- 1.) Folgende Schwerpunkte sind zu beachten:
 - Einzelgespräche mit Projektbeteiligung
 - Projektbesprechungen
 - Arbeitsmeetings
 - Präsentationen

Arbeitsregel 10: Bei der Erstellung schriftlicher Unterlagen sind zu unterscheiden:
a) der laufende Schriftverkehr
b) Protokolle
c) Log book

Arbeitsregel 11: Jedes Projekt benötigt eine organisierte Projektdokumentation.

- 1.) Wesentliche Kriterien einer Projektdokumentation sind:
 - Vollständigkeit
 - Durchgängigkeit
 - Aktualität

Arbeitsregel 12: Ein Projekt „verendet“ nicht irgendwie, sondern hat einen organisierten Projektabschluss.

- 1.) Ein Projekt wird abgeschlossen, wenn
 - das Projektziel erreicht wurde
 - ein Projektabbruch sinnvoll erscheint

- Arbeitsregel 1: Die effizientere Durchführung von besonderen Aufgabenstellungen (Projekten) benötigt eine spezielle Organisationsform (Projektmanagement).
- Arbeitsregel 2: Ausgangspunkt von Projekten sind Projektideen bzw. -initiativen. Es muß deutlich unterschieden werden zwischen einfachen Projektideen und konkreten Projektaufträgen.
- Arbeitsregel 3: Im Rahmen der Projektinitiative muß über die Nominierung der Projektleitung entschieden werden.
- Arbeitsregel 4: Für ein Projekt muß auf jeden Fall ein schriftlicher Projektauftrag erstellt werden.
- Arbeitsregel 5: Ein Projekt beginnt mit einem „Kick off - Meeting“.
- Arbeitsregel 6: Der Projektleiter ist verpflichtet im Rahmen der Erarbeitung des Projektauftrages oder unmittelbar nach der Projekteröffnung einen Projektablaufplan zu erstellen.
- Arbeitsregel 7: Ein Projekt muß in regelmäßigen Intervallen überwacht und gesteuert werden.
- Arbeitsregel 8: Für eine effiziente Projektabwicklung ist eine klare Rollenverteilung notwendig
- Arbeitsregel 9: Eine wesentliche Aufgabe des Projektleiters ist die Organisation des Informationsflusses in und um das Projekt.
- Arbeitsregel 10: Bei der Erstellung schriftlicher Unterlagen sind zu unterscheiden:
a) der laufende Schriftverkehr
b) Protokolle
c) Log book
- Arbeitsregel 11: Jedes Projekt benötigt eine organisierte Projektdokumentation.
- Arbeitsregel 12: Ein Projekt „verendet“ nicht irgendwie, sondern hat einen organisierten Projektabschluß.