

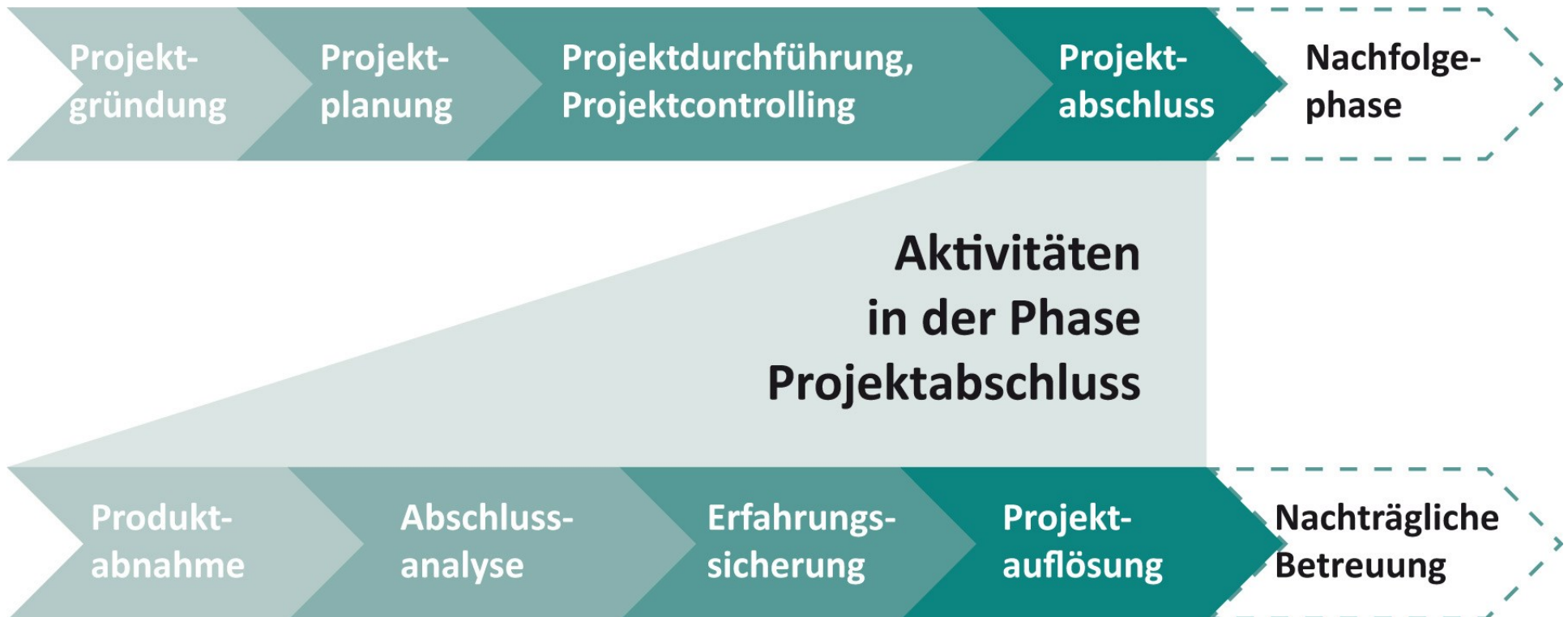
Projektabschluss und De-Briefing - warum sie so wichtig sind

**Kurz-Vortrag bei der Fachgruppe IT-Projektmanagement
26.03.2010, Stuttgart**

**Dr. Karsten Hoffmann,
Steinbeis-Transferzentrum IT-Projektmanagement, Stuttgart
hoffmann@stz-itpm.de - www.stz-itpm.de**

Projektabschluss ist wichtiger Teil des Projekts

- **Wie ein (gut geplanter) Projektstart, gehört auch der geplante und durchgeführte Projektabschluss zu einem guten Projekt**
- **Neben der (Produkt-)Abnahme umfasst dies Abschlussanalyse, Erfahrungssicherung und Projektauflösung**



Quelle: GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement / Michael Gessler (Hrsg.),
Kompetenzbasiertes Projektmanagement (PM3) - Handbuch für die Projektarbeit

Produktabnahme: Wie geht's weiter?

- Die Weiterführung der erarbeiteten IT-Lösung muss gesichert werden → Produktübernahme
- Nach Abnahme: ggfs. restliche Aufgaben
- Übernahme in den Systembetrieb
 - ◆ Welche Services notwendig? → SLAs (Service Level Agreements)
 - ◆ Wartung/Maintenance
- ggfs. Budget für regelmäßige Anpassungen/Erweiterungen

Diese Maßnahmen

- ➔ sichern die Zukunft des Erarbeiteten,
- ➔ entlasten die bisherigen Projekt-MA,
- ➔ erhöhen den Druck, sich vom Projekt zu lösen, sich Neuem zuzuwenden



Projekt-Abschlussanalyse

- **Projektnachkalkulation ...**
- **Wirtschaftlichkeitsanalyse des Projekts ...**
- **Kundenbefragung: Wie zufrieden sind Sie mit ...**
- **Abweichungsanalyse der Projektparameter:**

	Personelle Ursachen	Technische Ursachen	Organisatorische Ursachen
Vermeidbare Ursachen	<ul style="list-style-type: none"> - Demotivation - mangelnde Ausbildung - Missverständnisse - Arbeitsüberlastung 	<ul style="list-style-type: none"> - Planungsfehler - Fehleranfälligkeit - unvollständige Testdaten - mangelnde Toolnutzung 	<ul style="list-style-type: none"> - Engpässe im IT-Bereich - Kompetenzgerangel - personelle Engpässe - Fertigungseinführung
Kaum vermeidbare Ursachen	<ul style="list-style-type: none"> - verdeckte Animositäten im Team - privat bedingte Konflikte - Kompetenzschwächen - erhöhte Fluktuation 	<ul style="list-style-type: none"> - Performance-Probleme - überforderte Prüftechnik - neue Anforderungen - fehlender Support 	<ul style="list-style-type: none"> - Wechsel beim Zulieferanten - Prioritätenveränderung - Termindruck - räumliche Aufteilung
Nicht vermeidbare Ursachen	<ul style="list-style-type: none"> - Krankheit - Schwangerschaft - Kündigung - Unfall 	<ul style="list-style-type: none"> - technologische Grenzen - fehlerhafte Zulieferungen - technischer Notfall - Produktionsstopp Fremtteile 	<ul style="list-style-type: none"> - Umorganisation - Vertragsänderungen - Konkurs eines Lieferanten - Wechsel beim Kunden

Quelle: Kompetenzbasiertes Projektmanagement (PM3) - Handbuch für die Projektarbeit

Erfahrungssicherung - Überblick



Quelle: D. Mayrhofer/ H. Kröger: Prozesskompetenz in der Projektarbeit, auch die 2 folgenden Folien

Projektabschluss-Sitzung: Erfahrungssicherung als Kern

- **P-Abschluss-Sitzung** enthält auch einige eher formale Teile (organisat., Kennzahlen, ... s.o), diese möglichst kurz halten
- **Erkenntnis-Aspekte:**
 - ◆ **Qualität der erzielten Ergebnisse,**
 - ◆ **Zeitplanung, Abstimmung/Nahtstellen,**
 - ◆ **Zusammenarbeit im Team, Rollenverteilung,**
 - ◆ **Zusammenarbeit mit Auftraggeber/Steuerteam, Änderungsmanagement,**
 - ◆ **Projektplanung, Ressourcen, Controlling, Dokumentation,**
 - ◆ **Administration, Führung**
- **Ziel: Lernen am Projekt,
Lernen für das Team, für die Organisation, für einen selbst**

Projektabschluss-Sitzung: Beispiel

- **Die (letzte) Reflektion im Team spielt eine wichtige Rolle:**
 - ◆ **Wie zufrieden bin ich mit dem Ablauf und Ergebnis unseres Projekts? (z.B. jeweils im Zweiergespräch beginnen, dann Vierer, dann Gruppe)**
 - ◆ **Worüber müssen wir sprechen, wenn wir die im Projekt gemachten Erfahrungen zukünftig nutzen wollen?**
 - ◆ **Welche Themenfelder wollen wir bearbeiten? Von welchem der Themenfelder erwarten wir den größten Nutzen für unsere zukünftige Arbeit?**
 - ◆ **Erfahrungen zusammentragen**
 - Was lief gut? / Womit sind wir nicht zufrieden?
 - Was sollten wir noch für dieses Projekt tun?
 - Welche Verbesserungsideen gibt es für zukünftige Projekte?
 - ◆ **Persönliches Feedback: Was hat mir in der Zusammenarbeit gut getan/ nicht gefallen.**
Was ich mir in einer ähnlichen Zusammenarbeit wünschen würde
...

Was am Ende passieren sollte

- **Was habe ich selbst im Projekt gelernt – was will ich zukünftig anders machen?**
- **„Dank und Anerkennung“ – authentisch durch PL und Team**
- **Dinge, die man noch los werden möchte – die im Projekt bleiben sollten**
 - ➔ **Mit einem guten Gefühl ausscheiden**
- **Projektabschlussfest**



Bild: Tobias Wolter, wikimedia.org, CC BY-SA 3.0

Ergänzung auf der Meta-Ebene

- **Kommen wir als Organisation weiter?**
... oder haben wir diese **Lessons learned** nicht schon nach den letzten Projekten so ähnlich beschrieben?
- **Komme ich persönlich weiter? Kann ich eine Weiterentwicklung feststellen?**
... oder mache ich immer wieder die gleichen Fehler?
- **Habe ich Lust auf das nächste Projekt?**
Lerne ich immer wieder Neues?
... oder müsste ich mich/meine Position verändern?