

>>> Grundlagen des Projektmanagements

Die Projekt-Dokumentation

Es ist schon merkwürdig: Da finden wir zum Thema Projektmanagement eine riesige Literaturvielfalt und in entsprechenden Nachschlagewerken ist alles Mögliche dazu von A bis Z definiert; nur nicht oder sehr selten die Projekt-Dokumentation (PDD)! Dabei ist sie in der DIN 69901 ganz klar definiert als „Zusammenstellung ausgewählter, wesentlicher Daten über Konfiguration, Organisation, Mitteleinsatz, Lösungswege, Ablauf und erreichte Ziele des Projektes.“ Eine würdige Bedeutung hat die PDD offensichtlich nur für Architekten und Ingenieure, denn für diese Ingenieursdisziplinen gibt es eine Honorarordnung (die berühmte HOAI), in der die PDD als eigene, und nicht schlecht dotierte, Phase definiert ist. Das ist auch verständlich, denn wer mit einem Architekten ein Gebäude erstellt hat oder mit einem Maschinenbauer eine komplexe Maschine entwickelt und zum Laufen gebracht hat, der möchte am Ende natürlich auch klar die Entwicklungs- / Entwurfsphase, die Ausführungszeichnungen, die gesamten Kosten (strukturiert!) und z. B. auch die Wartungs- und Bedienungsanleitungen dokumentiert haben um im Laufe der Nutzungsdauer jederzeit darauf zugreifen zu können. Das gilt für Architekten und Ingenieure!

Und warum gilt das nicht auch für andere, ehrwürdige Projekt-Manager? Seien wir ehrlich: Wie häufig werden Projekte abgeschlossen, ihr Ergebnis zwar noch ordentlich präsentiert, aber es gibt keine saubere, nachvollziehbare Zusammenfassung der Projekt-Ergebnisse im Stile einer klassischen Dokumentation. Dazu reicht oft die Energie des Projektleiters oder das Projekt-Budget nicht mehr; häufig wird es auch nicht im PM-Handbuch eines Unternehmens



beschrieben und eingefordert oder es wird einfach vergessen! Dabei ist es so wichtig und im Grunde genommen auch so einfach, wenn man im Laufe des Projektes permanent auf dieses Ziel hingearbeitet hat. Unsere heutige DV-Welt unterstützt uns dabei erfreulicherweise auch ganz wesentlich und fordert im Grunde lediglich, daß alle Dokumente nach einem einheitlichen Ablagesystem und mit genormten Dokumentennamen jederzeit wiederauffindbar abgelegt werden. Das ist wohl leicht geschrieben, erfordert aber eine solide Vorarbeit und permanente Kontrolle. Nennen wir diese kontinuierliche Arbeit „Dokumentenmanagement“ oder einfach „Projekt-Ablage“ und behandeln das als eigene Disziplin in einem unserer nächsten Newsletter.

In der PDD setzen wir also voraus, daß diese Projekt-Ablage über die Projektlaufzeit gut funktioniert und der Projektleiter, der ja die Verantwortung für die Erstellung einer PDD hat, jederzeit an der Fortschreibung der PDD arbeiten kann und so am Ende des Projektes eigentlich nur noch alles Notwendige per Knopfdruck zusammenzufassen braucht. Hört sich leicht an, ist es eigentlich auch – wird aber selten so perfekt praktiziert! Die Realität sieht vielmehr so aus, daß erst nach Projektabschluß die ganzen Dokumente zusammengestellt werden. Das ist ja auch kein echtes Problem; Hauptsache ist doch, daß die PDD überhaupt und dazu auch noch vollständig erstellt wird.

Was sind denn nun die Inhalte einer PDD? – Nehmen wir ganz einfach die Grundlage eines Aufsatzes, wie wir sie in der Schule gelernt haben: Einleitung, Hauptteil, Schluß. Zur Einleitung gehören z. B. Die Aufgabenstellung, der klare Projektauftrag, der angestrebte Projekt-Nutzen, das möglichst meßbar definierte Projekt-Ziel, der zeitliche Projektrahmen, das Projektbudget und die genaue Zusammensetzung des Projekt-Teams etc.

In den Hauptteil gehören, analog zum Projektstrukturplan (PSP), die wichtigsten Projekt-Inhalte. Das sind entweder Funktionen des Projektes (funktionsorientierter PSP) oder Objekte des Projektes (objektorientierter PSP [siehe hierzu auch unseren Artikel: [Projektplanung.pdf](#)]). Egal, ob Funktionen oder Objekte: „für die Nachwelt“ werden Entwürfe, Kalkulationen, Zeichnungen, technische und kaufmännische Spezifikationen etc. dokumentiert. Die ganzen Protokolle aus der Projekt-Abwicklungszeit gehören in der Regel nicht in eine PDO, weil sie den Umfang der PDO sprengen würden. Vielmehr verweist man heute auf das DV-Dokumentmanagement, in welchem bei Bedarf über einen langen Zeitraum noch „nachgeschlagen“ werden kann.

In den Schluß gehören die komprimierten Unterlagen der Projekt-Schlußpräsentation, die Erfolgskontrolle (Projekt-Ziel erreicht?), ggfs. eine Nachkalkulation, die offizielle Feststellung, daß das Projekt beendet und der Projektleiter (hoffentlich!) entlastet wurde und die Mitteilung an alle Beteiligten über den Projektabschluß, damit im Unternehmen bekannt ist, daß die Mitarbeiter des Projekt-Teams wieder mit ihrer



vollen Kapazität ihrer Stamm-Organisationseinheit zur Verfügung stehen. In letzter Zeit hat sich als Begriff „Lessons Learned“ für die Manöverkritik eingebürgert um schriftlich festzuhalten, was beim nächsten, vergleichbaren Projekt besser gemacht werden sollte. Fassen wir zusammen: Die Projekt-Dokumentation ist sowohl eine wichtige Tätigkeit des Projektleiters als auch ein wichtiges Ergebnis des Projektes, mit der das Projekt offiziell abgeschlossen wird und allen Beteiligten und Interessierten die Aufgabenstellung, der Projektablauf und das Projektergebnis transparent gemacht wird. Projekt-Dokumentation setzt eine funktionierende, kontinuierliche Projekt-Ablage voraus und ist letztlich ein wesentliches Element des Qualitäts-Managements in einem Unternehmen.

3. Quartal 2005

Dipl.-Wirtschaftsing. Hans Füller,
1155 PM consultants

1155PM
CONSULTANTS