

Bernd Wolters  
Im Flussfelde 12  
59597 Erwitte

Fon +49(0) 2943 870 823  
Fax +49(0) 2943 501 9815  
Mobil +49(0) 151 5756 3818

wolters@basicsforpm.de

[www.basicsforpm.de](http://www.basicsforpm.de)

## **Der Projektfortschritt der Arbeitspakete: Gemessen, geschätzt, nicht messbar?**

Für die Planung und Umsetzung eines Projektes ist die permanente Kontrolle der Umsetzung der zu leistenden Arbeitspakete von größter Wichtigkeit. Was hätte bis heute erledigt sein sollen und was wurde wirklich abgeschlossen oder auch nur bearbeitet?

Die heutige Projektarbeit teilt in der Regel alle zu leistenden Aufgaben in Teilprojekte und Arbeitspakete ein. In der aufgeteilten Bearbeitung muss in regelmäßigen, kurzen Abständen eine Synchronisation der der Teilprojekte und deren Arbeitspakete erfolgen, damit ein Fortschritt in der Realisierung des Projektes noch messbar ist. Doch gerade in der Messbarkeit des Arbeitspaketfortschritts klemmt es. Obendrein ist es nicht unüblich, dass nicht geplante Arbeitspakete bearbeitet werden und niemand dazu informiert wird.

Als Basis für die Zusammenarbeit in den Teilprojekten ist zu Anfang der Arbeiten ein gemeinsames Ziel = Lieferumfang zur nächsten Auslieferung zu detaillieren. Daraus sind dann die zu realisierenden Arbeitspakete zu erstellen. Weiterhin muss dann zum Start eines Projektes eine Regel aufgestellt werden, wie der Fortschritt in den Arbeitspaketen denn überhaupt gemessen und vergleichbar dargestellt werden soll, was gerne schnell vergessen wird.

Die Projekt- und Arbeitspaketplanung wird nahezu immer in Projektplänen durchgeführt oder auch einzelne Arbeitspaketbeschreibungen erstellt. Vielfach ist die Rückmeldung über einen Fortschritt in einem Arbeitspaket nicht definiert und somit ist der Fortschritt aller Arbeitspakete und damit des Projektes nicht feststellbar. Durch eine einfache Definition für alle Bearbeiter, kann schon eine erste Abhilfe geleistet werden: 0 % = noch nicht begonnen; 25% = Arbeit begonnen; 50% = Umsetzung im Plan, ca. die Hälfte des Aufwandes geleistet; 75% = kurz vor Abschluss; 100% = abgeschlossen. Soweit zur Vergleichbarkeit der Statuus. Aber, wie wird denn der wirkliche Fortschritt der Bearbeitung gemessen? Was ist denn 50% Erfüllung? Alle kennen das 80:20 Syndrom: 80% der Arbeit ist in 20% der Zeit gemacht. Aber die restlichen 20% der Arbeit benötigen 80% der Zeit = Der Teufel steckt im Detail!

Bernd Wolters  
Im Flussfelde 12  
59597 Erwitte

Fon +49(0) 2943 870 823  
Fax +49(0) 2943 501 9815  
Mobil +49(0) 151 5756 3818

wolters@basicsforpm.de

[www.basicsforpm.de](http://www.basicsforpm.de)

50% Erfüllung wird bei Entwicklern ganz unterschiedlich ermittelt:

- Die Hälfte der zur Verfügung stehenden Zeit zur Realisierung ist abgelaufen
- Die Hälfte des zur Verfügung stehenden Budgets ist verbraucht
- Ohne genau zu wissen, was denn am Ende herauskommen soll, ist schon „mal was gemacht worden“
- ...

An dieser Stelle kann nur der einzelne Entwickler genau zum Umsetzungsstand seiner Arbeit befragt und daraus der Umsetzungsgrad ermittelt werden. Eine % genaue Angabe ist nahezu unmöglich. Für einige Inhalte werden in Management-Systemen mit Metriken hinterlegt, die automatisch den Status über Dokumente und deren Statuus rückmelden. Aber auch diese Ergebnisse sind mit Vorsicht zu genießen und sollten ausdrücklich als „automatisch erzeugt“ gekennzeichnet werden.

Die Krönung allen Übels ist aber, wenn Entwickler keine Aussage über den Bearbeitungsstand ihrer Aufgaben machen. Gründe dafür werden häufig vorgeschoben, ohne den wahren Hintergrund zu nennen z.B.: „Laut Betriebsrat sind Aussagen über eine persönliche Leistung nicht zulässig.“ „Eine personenbezogene Rückmeldung der Arbeitsleistung ist nicht zulässig.“ „Kann ich nicht sagen, da ich nicht weiß, was denn alles noch so auf mich zukommt.“... Mit solchen Aussagen wird es als Projekt- oder Teilprojektleiter allerdings nahezu unmöglich, den Fortschritt des Projektes zu ermitteln und ggf. Gegenmaßnahmen einzuleiten.

Festzuhalten ist demnach, dass ein Gespräch zwischen Fachleuten – Review – nicht durch einfaches „Zahlenwerk“ oder eine automatischer Rückmeldung zu ersetzen ist.

Lassen Sie uns über Ihre Kultur in Ihrem Unternehmen sprechen, wenn Sie vermuten, dass dort „Room for Improvement“ vorhanden ist. Gerne helfen wir Ihnen bei der Optimierung in Ihren Projekten und/oder in Ihrem Projektmanagementsystem.