

Controlling

... meist nur als Geld verstanden...

Wann immer ich ein rotes Projekt übernehme, stelle ich zumeist drei Dinge fest:

1. Es gibt keine hinreichenden **Anforderungen/Spezifikationen**
2. Es gibt keinen, einen veralteten oder unrealistischen **Plan**
3. Es gibt kein **Controlling**.

Für mich stellen sich alle drei Punkte als oft kausale Kette dar.

Denn sind die Anforderungen nicht ausreichend definiert, ist es nicht möglich aus einer Projekt-Schätzung, die man Anfangs macht, einen Plan zu entwickeln. Meine Erfahrung zeigt, dass eine Bottom-up Planung mit den besten Ergebnissen aufwarten kann. Dazu ist ein hervorragendes Mittel die Work Breakdown Structure (WBS) oder zu Deutsch der Projekt Struktur Plan.

Auf dieser Basis kann ein sehr genauer Plan erstellt werden, der aber anhand der Realitäten immer wieder angepasst werden muss. Die Realitäten entnimmt man als Produkt dem Controlling.

In der Ausbildung zum Projekt Manager lernt man was Controlling ist: **Steuerung**. Also mit Nichten ein langweiliges Thema. Stimmt schon: Eine gewisse Affinität zu Zahlen sollte gegeben sein. Aber auch die Fähigkeit diese Zahlen dann **über die Mathematik hinaus** zu **deuten**. Und aus dieser Deutung dann zu reagieren, also zu steuern.




Viele Projekte, die ich übernommen, gecoacht oder auditiert habe, ließen es es oftmals an der dieser Art Controlling fehlen.

Controlling ist also das Armaturenbrett eines Projekts. Ein Projekt ohne aussagekräftiges Controlling hinsichtlich Time, Budget und Scope befindet sich mehr oder weniger im **Blindflug**. Dies wird umso wichtiger, je agiler ein Projekt ist.

Basis dessen ist also ein realistische Plan. Denn Controlling kann nur gegen einen Plan geschehen. Natürlich kann auch gegen einen unrichtigen oder unrealistischen Plan ein Controlling betreiben, aber dann ist das Projekt von vorherein „**ROT**“. Und alle relevanten Werte, wann sie wie mit was rechnen müssen, sind Makulatur. Ein solches Projekt, was den Namen dann wirklich nicht mehr verdient, wird für den Auftraggeber und den Projekt Manager ein Alptraum. Nie kommt etwas rechtzeitig, Kostenpläne müssen korrigiert werden, Mitarbeiter stehen nicht rechtzeitig zur Verfügung. Nur valide Pläne können dieses Szenario ersparen.

Als Werkzeuge dazu verwende ich die **WBS** und die **earned value analysis**.

Damit halte ich Zeit, Kosten und Scope unter Kontrolle und kann dem Sponsor **jederzeit aussagekräftige Zahlen** geben. Und das schafft **Vertrauen!**

File	Modified 
 PM Techniken.pptx Als PPTX zur weiteren Verwendung	23. Mar 2012 by Jens von Gersdorff
 PM Techniques.ppsx Kurze PPT zur Darstellung der earned value analysis (ACHTUNG: Animationen!!!)	09. Apr 2012 by Jens von Gersdorff

 [Download All](#)