



Braincourt

Projektmanagement

Kann ein Werkzeug die Projektarbeit erleichtern?

Möglichkeiten der Projektunterstützung durch SharePoint

Arne Haase, Senior Project Manager
Braincourt GmbH



Inhaltsverzeichnis

1	Einführung.....	3
2	Herausforderungen im Projektmanagement	3
3	In welchen Bereichen ist eine Unterstützung durch den Einsatz der Microsoft SharePoint 2010-Software denkbar?	4
3.1	Dokumentenverwaltung	4
3.2	Terminplanung.....	5
3.3	Statusberichterstattung.....	5
3.4	Qualitätsmanagement.....	6
3.5	Risikomanagement	7
3.6	Projektcontrolling	8
3.7	Weitere Bereiche der Unterstützung	9
4	Nutzen und Fazit	9



1 EINFÜHRUNG

In vielen Unternehmen hat sich die Projektarbeit als zentrale Arbeitsform etabliert. Dabei sind Projekte immer häufiger durch eine standort- oder unternehmensübergreifende Zusammenarbeit – z.B. mit externen Dienstleistern – geprägt. Die effiziente Zusammenarbeit und Kommunikation aller Projektteams ist so ein wesentlicher Erfolgsfaktor in Projekten geworden.

Kommunikation und Zusammenarbeit in verteilten Teams

Dazu wird im Folgenden beleuchtet, wie sich die typischen Herausforderungen des Projektalltags mit Hilfe von Kommunikations-Plattformen, wie z.B. dem SharePoint-Server von Microsoft, bewältigen lassen: Können zeitintensive administrative Tätigkeiten im Projekt standardisiert und automatisiert werden? Lassen sich die Standardaufgaben im Projektmanagement mit SharePoint effizienter erledigen? Haben Projektbeteiligte und Stakeholder (also alle am Projektverlauf oder -ergebnis interessierte Personen, z.B. Mitarbeiter, Unternehmensleitung, Betriebsrat, Lieferanten, Kunden) jederzeit und überall Zugriff auf aktuelle und zielgruppenspezifisch vollständige Informationen?

2 HERAUSFORDERUNGEN IM PROJEKTMANAGEMENT

Viele Projekte gelten als komplex und erreichen ihre Zielsetzungen hinsichtlich Zeit, Kosten, Qualität oder Akzeptanz und Wirtschaftlichkeit nicht. Nicht umsonst werden deshalb sehr hohe Anforderungen an das Projektmanagement gestellt.

Eine wesentliche Aufgabe des Projektmanagements liegt in der Definition und Ausgestaltung der projektinternen Zusammenarbeit. Eine funktionierende Kommunikation innerhalb des Projektteams, aber auch zu den involvierten Stakeholdern gilt als Schlüsselfaktor für den Projekterfolg. Zum einen sollen aktuelle Fortschritte, Zwischenergebnisse und Risiken zeitnah und zielgruppengerecht kommuniziert werden, andererseits soll die Zusammenarbeit zwischen den Projektbeteiligten so effizient wie möglich unterstützt werden.

Maximale Transparenz, funktionierende Kommunikation und Reduzierung des Verwaltungsaufwands

Die Instrumente dafür sind bekannt, z.B. das Termin-, Risiko- und Qualitätsmanagement, die Statusberichterstattung oder das Projektcontrolling und -reporting. Die eigentliche Herausforderung dabei ist, das Zusammenspiel dieser Instrumente so zu gestalten, dass eine maximale Transparenz erzeugt wird, zugleich aber der Aufwand für die Verwaltung überschaubar bleibt.

An einigen Beispielen soll beschrieben werden wie die genannten Instrumente durch den Einsatz von SharePoint effizienter gestaltet werden können.



3 IN WELCHEN BEREICHEN IST EINE UNTERSTÜTZUNG DURCH DEN EINSATZ DER MICROSOFT SHAREPOINT 2010-SOFTWARE DENKBAR?

3.1 Dokumentenverwaltung

Die Organisation und Administration eines neu aufzusetzenden Projektes kann mit Hilfe von SharePoint gezielt unterstützt werden. Um einen reibungslosen Start zu gewährleisten, wird zu Projektbeginn ein Projektarbeitsbereich für Standardsituationen vorkonfiguriert. In einer Dokumentbibliothek werden Vorlagen, die regelmäßig gebraucht werden, im entsprechenden Corporate Design vorgehalten. In einer weiteren Bibliothek werden wichtige Projektdokumente, wie z.B. der Projektsteckbrief und die Liste der Projektziele und Stakeholder, abgelegt.

Rahmengerüst für das Projektmanagement

Im Verlauf eines Projektes wird ein Datenvolumen von mehreren 100 GByte schnell erreicht. Mehrere tausend Dateien wollen strukturiert verwaltet werden. Die Nachteile der Datenhaltung auf File-Servern sind bekannt: Die Ordnerstrukturen sind hierarchisch und eindimensional, die Ablage wird im Projektverlauf immer unübersichtlicher, viele Daten sind redundant. Die Verwaltung für Anbindung und Berechtigungen ist sehr aufwendig.

Mit wenig Aufwand kann in SharePoint frühzeitig ein Rahmen für das Dokumenten-Management vorgegeben werden. Den Projektbeteiligten können, über vorgegebene SharePoint-Gruppen, Standardberechtigungen sehr einfach zugewiesen und die Berechtigungen ohne großen Aufwand verwaltet werden. Diese SharePoint-Gruppen sind aber auch individuell erweiterbar. Der Zugriff auf SharePoint erfolgt grundsätzlich über einen Browser.

Im Projektalltag werden Dokumente meist nicht nur von einer einzelnen Person erstellt und gepflegt. Die Bearbeiter senden sich ihre Änderungen gegenseitig per E-Mail zu und speichern lokal zahlreiche Kopien des gleichen Dokuments, die sie später wieder aufwendig zusammenführen müssen. In SharePoint abgelegte Office-Dokumente können von mehreren Benutzern gleichzeitig geöffnet und bearbeitet werden. Vorgenommene Änderungen werden in Echtzeit den anderen Benutzern angezeigt. Eine automatische Versionierung dokumentiert, wer das Dokument wann zuletzt bearbeitet hat. Alte Stände werden automatisch archiviert und können problemlos wieder hergestellt werden. Zudem ist es möglich, den einzelnen Dokumenten Metadaten (beschreibende Dokumenteninformationen) zuzuordnen und sie damit multidimensional zu kategorisieren, was das Verwalten und Wiederauffinden von Informationen erleichtert. In Kombination mit der Volltextsuche ist so eine zielgerichtete Suche möglich.

Parallele Bearbeitung von Inhalten

Projektbeteiligte können sich darüber hinaus benutzerindividuelle Benachrichtigungen einrichten, um über Änderungen in einer Dokumentbibliothek oder aber nur zu Änderungen in einzelnen Dokumenten informiert zu werden. Die Information erfolgt per E-Mail.



Durch die Integration von SharePoint in MS Office können auf dem Server abgelegte Dokumente auch zur Offline-Bearbeitung in Outlook verfügbar gemacht werden. Die Synchronisation mit dem Dokument in SharePoint erfolgt automatisch, sobald man wieder online auf SharePoint zugreift.

3.2 Terminplanung

Ein weiteres zentrales Dokument eines Projektes, der Terminplan, soll ebenfalls jederzeit für alle Projektbeteiligten aktuell einsehbar sein. Hierfür muss eine lokal geplante MS Project-Datei in SharePoint abgelegt werden. Diese Datei kann von dort in eine spezielle SharePoint-Liste exportiert werden. Die Daten werden dort als Gantt-Diagramm dargestellt. Im Backstage-Bereich (Menu „Datei“) von MS Project kann die Datei dann mit dieser Liste verbunden und nach Änderungen synchronisiert werden. Die Synchronisation erfolgt aber auch in die andere Richtung, d.h. Änderungen, die z.B. in einem Workshop gemeinsam in der SharePoint-Ansicht vorgenommen werden, werden in die ursprüngliche Datei übernommen.

Einfacher Zugriff auf wichtige Daten

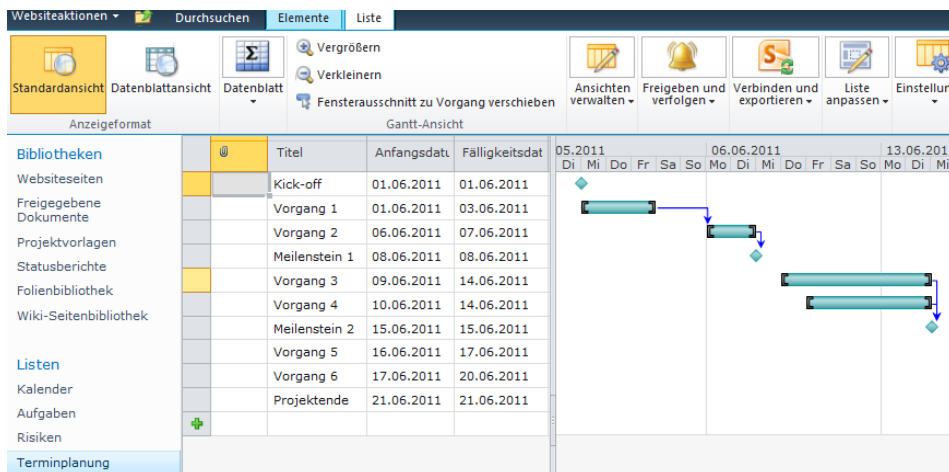


Abbildung 1: Gantt-Diagramm

3.3 Statusberichterstattung

Um zu gewährleisten, dass Statusberichte ein einheitliches Format erhalten und diese einfach zusammenzuführen sind, wird in einer Dokumentbibliothek eine Dokumentvorlage vorgehalten. Diese Vorlage gibt primär das Format vor, kann aber auch ein inhaltliches Gerüst für obligatorische Daten des Statusberichts, wie z.B. nächste Meilensteine, offene Aufgaben, aktuelle Risiken oder übergeordneten Entscheidungsbedarf vorgeben. Die Dokumentvorlage wird als Dokumentinhaltstyp in SharePoint gespeichert und der Dokumentbibliothek zugeordnet. Zur Erstellung eines neuen Statusberichts kann dann nur diese Vorlage ausgewählt werden.

Zielgruppengerechte Zusammenführung von Statusberichten

Die fertigen Statusberichte werden als einzelne Folien in einer Folienbibliothek abgelegt. Dies geschieht wiederum direkt aus PowerPoint heraus: Der Statusbericht kann über den Backstage-

Bereich direkt in einer bereits erstellten Folienbibliothek veröffentlicht werden. Die Status der Teilprojekte werden noch um Folien wie beispielsweise Agenda und Management Summary ergänzt und können dann einzeln ausgewählt werden, um zielgruppenorientiert zu einer Präsentation zusammengeführt zu werden.

Zur Genehmigung der einzelnen Statusberichte nach Veröffentlichung in der Folienbibliothek wird ein einfacher Workflow erstellt: Sobald ein neuer Statusbericht in der Dokumentbibliothek abgelegt wird, erhält der genehmigende Teilprojektleiter automatisch eine Aufforderung per E-Mail, den Bericht zu genehmigen. Die Genehmigung kann direkt in Outlook erfolgen. In SharePoint wird der Genehmigungsstatus als Information zum Dokument angezeigt. Änderungsstände des Dokuments werden versioniert.

Darüberhinaus können für jeden neu erstellten Gesamt-Statusbericht zusätzliche Informationen definiert werden. Diese werden bereits bei Anlage des Dokumentinhalstyps als Spalten festgelegt. Wenn das Dokument geöffnet wird, werden die Dokumentinformationen, wie z.B. Datum der letzten Änderung, Autor oder Teilprojekt in einer Kopfzeile in PowerPoint angezeigt.

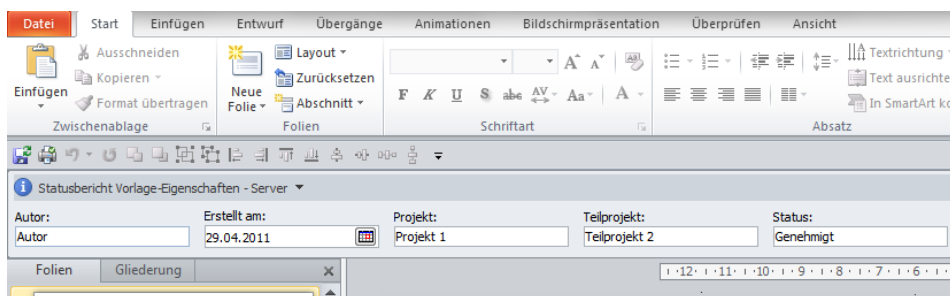


Abbildung 2: Anzeige von Dokumentinformationen in PowerPoint

3.4 Qualitätsmanagement

Jede Seite in SharePoint 2010 ist im Prinzip eine Wiki-Seite. Über den Button „Bearbeiten“ kann eine Seite direkt im Browser angepasst werden. Mit der dann eingeblendeten Menüleiste können alle sichtbaren Inhalte bearbeitet werden. Ähnlich wie in MS Word kann Text formatiert oder z.B. direkt ein Bild in die Seite integriert werden.

[Gemeinsame Erstellung und Qualitätssicherung von Dokumenten anhand des Wiki-Prinzips.](#)

Für die Erstellung und Qualitätssicherung von Dokumenten im sog. Wiki-Format ergeben sich folgende Vorteile: Der Zugriff auf das Dokument erfolgt unkompliziert über eine Wiki-Seitenbibliothek und das Dokument kann sofort online bearbeitet werden. Dabei ist paralleles Arbeiten an einem Dokument möglich. Jeder Bearbeitungsstand wird als neue Version dokumentiert. Jede Version kann später mit den jeweiligen Vorgängerversionen verglichen werden. Ergänzungen und Löschungen sind farblich gekennzeichnet und schnell zu erkennen.



Als Anwendungsszenario sind hier z.B. die parallele Erstellung und der anschließende Review eines Lastenhefts denkbar oder die Erstellung einer Projektdokumentation. Dazu kann in einem ersten Schritt ein bestehendes Word-Dokument in die Wiki-Seite kopiert werden, um es dort dann gemeinsam weiter zu bearbeiten. Da die Dokumente nicht exklusiv bearbeitet werden, ist eine gewisse Disziplin notwendig und evtl. die Zuweisung von Verantwortlichkeiten für einzelne Kapitel oder Abschnitte hilfreich. Gefundene Fehler können dagegen jederzeit im gesamten Dokument korrigiert werden. Auf diese Art und Weise ist es möglich die permanente Qualitätssicherung von Dokumenten zentral oder dezentral zu organisieren.

Für große Dokumente besteht sogar die Möglichkeit, ein Inhaltsverzeichnis zu erstellen. Durch spezielle Webparts und Inhaltsabfragen ist damit eine einfachere Suche und Navigation im Dokument möglich. Das fertige Dokument kann wiederum in MS Word inklusive der in SharePoint vorgenommenen Formatierungen übernommen werden. Auch Verlinkungen zu anderen Dokumenten, sogenannte Hyperlinks, können integriert werden.

3.5 Risikomanagement

Kein Projekt ist ohne Risiken – umso wichtiger ist es, diese immer im Blick zu haben und aktiv zu managen. Die Risikoliste wird als SharePoint-Liste geführt. Sehr einfach und komfortabel kann ein Überblick über den aktuellen Gesamtrisikostatus des Projektes erzeugt werden. Durch Funktionen wie die sogenannte bedingte Formatierung werden in SharePoint, in Verbindung mit dem SharePoint Designer, wichtige Informationen dynamisch hervorgehoben.

Übersichtlichkeit durch bedingte Formatierung

Risiko	Beschreibung	Maßnahmen	Wahrscheinlichkeit	Auswirkungen	Kritikalität	Fälligkeitsdatum
Kritikalität : Hoch (1)						
Lieferung Geräte	Liefertermin noch nicht bestätigt	Abstimmung mit Lieferant läuft	Mittel	Mittel	Hoch	09.06.2011
Kritikalität : Mittel (2)						
Externe Unterstützung	PM-Support	Vertragsverhandlungen abschließen	Niedrig	Mittel	Mittel	30.04.2011
IT-Ressourcen	Knappe Ressourcen in mehreren Bereichen	Monitoring läuft, frühzeitige Einbindung der Bereiche	Mittel	Mittel	Mittel	24.06.2011
Kritikalität : Niedrig (1)						
HR/Change	Rechtzeitige Einbindung BR, Vorlage und Abstimmung der Schulungskonzepte	Abstimmung läuft	Mittel	Niedrig	Niedrig	21.04.2011

Abbildung 3: Risikoliste

Beispielsweise kann die Kritikalität mit ihren Ausprägungen „Hoch“, „Mittel“ und „Niedrig“ beliebig formatiert werden oder das Fälligkeitsdatum „rot“ und „fett“ dargestellt werden, sobald dieses Datum überschritten wurde (siehe Abbildung 3). Jede Standardansicht kann nach bestimmten Kriterien sortiert oder auch gruppiert werden, was eine flexible Darstellung der Informationen zulässt.

3.6 Projektcontrolling

Die Excel-Dateien, in denen zumeist die Budgetplanung und -überwachung als Bestandteil des Projektcontrollings erstellt wird, sind in einer Dokumentbibliothek abgelegt. Durch den Einsatz von SharePoint 2010 und Office 2010 in Verbindung mit den Office Web Apps ist die gleichzeitige Bearbeitung einer Excel-Datei durch mehrere Personen möglich. Die Projektbeteiligten können die abgelegten Dateien (z.B. Aufwandsmeldungen) direkt im Browser öffnen und bearbeiten. Die von anderen Personen vorgenommenen Änderungen werden sofort angezeigt. So wird z.B. die dezentrale, parallele Erfassung von Budget-Sollgrößen oder tatsächlichen Projektaufwänden zu einem Zeitpunkt ermöglicht.

Direkt auf einer Website können dank der in SharePoint integrierten Excel-Services Tabellen und Diagramme aus einer Excel-Datei dargestellt werden. Über ein Excel-Webaccess-Webpart kann man auf die Excel-Dateien zugreifen und ausgesuchte Daten und Grafiken darstellen.

Darstellung wichtiger Daten direkt in Sharepoint

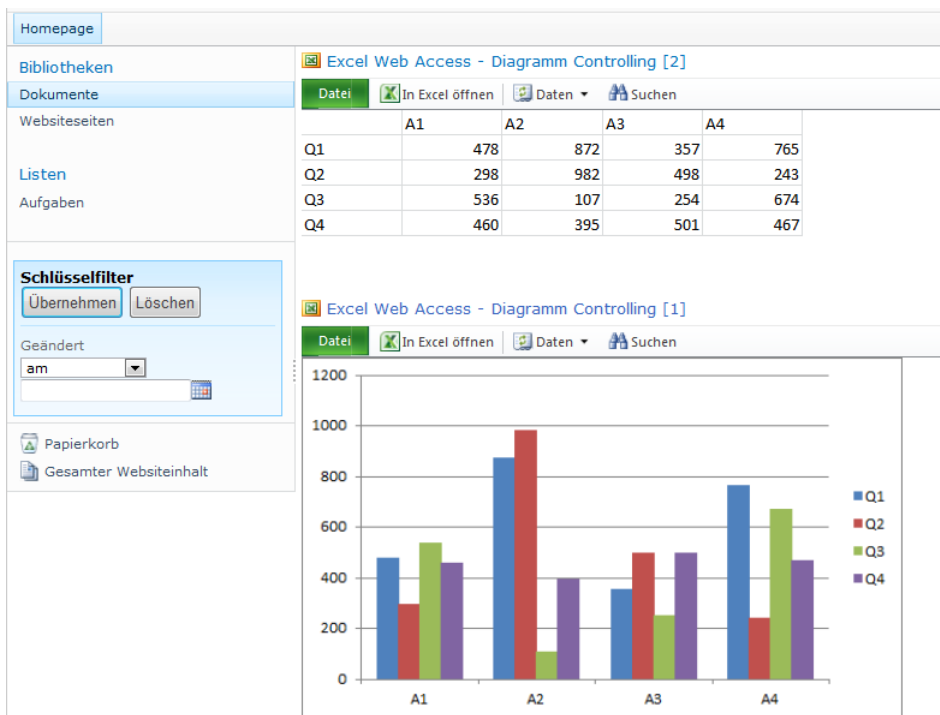


Abbildung 4: Diagramm zum Projektcontrolling



3.7 Weitere Bereiche der Unterstützung

Mit der SharePoint-Version 2010 stehen aus dem Internet bekannte Web 2.0-Funktionalitäten zur Verfügung.

Wikis, Blogs und Diskussionsforen können dazu genutzt werden, um im Projekt, aber auch grundsätzlich im Unternehmen, Wissen strukturiert oder unstrukturiert zu erfassen. Als Wikis lassen sich z.B. Abkürzungsverzeichnisse, Glossare und FAQs, aber auch Handbücher und Dokumentationen erstellen. Blogs eignen sich um Informationen chronologisch zu ordnen und darzustellen. In Diskussionsforen werden Informationen zu konkreten Fragestellungen gesammelt. Durch die Kombination aller genannten Funktionalitäten lässt sich innerhalb des Projektes mit überschaubarem Aufwand ein effizientes Wissensmanagement aufbauen.

Effizientes
Wissensmanagement

4 NUTZEN UND FAZIT

SharePoint kann die Projektarbeit, schon mit seinen Grundfunktionalitäten, insbesondere für räumlich verteilte Teams erheblich vereinfachen. Aufgrund der einfachen Bedienung und Integration in MS Office ist das Arbeiten mit SharePoint meist ohne größeren Schulungsaufwand möglich. Da aber leicht die Gefahr besteht, aufgrund des verfügbaren Funktionsumfangs, schnell ein komplexes System aufzubauen, sollte die Konfiguration von Anfang an pragmatisch und bedarfsgerecht erfolgen. Hierbei kann es hilfreich sein, Experten hinzuzuziehen.

Insgesamt kann festgestellt werden, dass die Kommunikation transparenter und der E-Mail-Verkehr mit dem Einsatz von SharePoint deutlich reduziert wird. Der zeitintensive administrative Aufwand für Information, Kommunikation und Koordination im Projekt verringert sich und die Projektverwaltung ist insgesamt effizienter. Das Projektteam erhält die Möglichkeit, jederzeit auf alle aktuellen und historischen Informationen zuzugreifen. Dokumente lassen sich einfach gemeinsam erstellen und verwalten, Arbeitsergebnisse gehen nicht verloren, der Gesamt-Überblick bleibt gewahrt. Der Aufwand für eine regelmäßige und zielgruppengerechte Information aller Beteiligten und Betroffenen lässt sich deutlich reduzieren. Als Folge wird die Akzeptanz des Projektes und die Wahrscheinlichkeit eines erfolgreichen Projektabschlusses deutlich erhöht.



Ihr Ansprechpartner:

Arne Haase

Senior Project Manager

Braincourt GmbH

Meisenweg 37

70771 Leinfelden-Echterdingen

Arne.Haase@braincourt.com

Telefon: +49 (711) 758 580 29