



Wie bringe ich meinen Kunden zum Reden?

Jürgen Kunert, ITEE Hamburg




Methoden und Modelle zur Unterstützung von Projekten im Notes- Umfeld

Der Referent

- Diplom-Informatiker
- Notes seit 3.0
- Dualer prinzipaler CLP R5, IMB Advanced...
- ITEE seit 1999, Informationen Technologie Effizient Einsetzen
- Bundled Know-How
- Hamburg-Partner
- "von der Idee bis zur Verwirklichung"
- Prozessberater
- BlackBerry
- Unterstützung beim Outsourcing

Motivation

- 
- Aller Anfang ist leer...
 - Bei der Konzeption von Programmen...
 - Bei der Analyse von Systemen...
 - Wenn ich etwas zum Zeigen habe, geht das Gespräch viel einfacher
→ Das Gespräch unterstützen
 - Fragen...
 - Zuhören...
 - Verstehen...
 - Nachfragen...
 - Visualisieren...
 - Festhalten...
 - Die meisten Projekte scheitern nicht an technischen Problemen!

Was wir heute NICHT machen

- Hohe Wissenschaft
- Große Theorien
- Exakte Anweisungen
- Masken und Ansichten zeigen
(Das brauchen wir aber auch für Notes.)
- Software zur Unterstützung betrachten
- **Wir fragen unsere Anwender nicht. Das ist viel zu teuer und wir wissen ja, was wir tun müssen!**

Agenda

- Grundlagen
- Beispiele
- Mindmapping
- Scope-Definition
- Fishbone-Diagramm
- SWOT-Analyse
- Umfeld-Analyse
- Kontextmodell
- BPMN
- UML
- RACI-Chart
- Item-Lifecycle-Analyse
- Eisenhower-Prinzip




Modell – Was ist das?

- *Von modulus (lat.)*, ein Maßstab in der Architektur
- Gegenstand (wissenschaftlicher) Methodik
- Modellbildung ist
 - Reduktion
 - Konstruktion
 - Abstraktion
- Modelle erlauben Erklärungen und Prognosen.



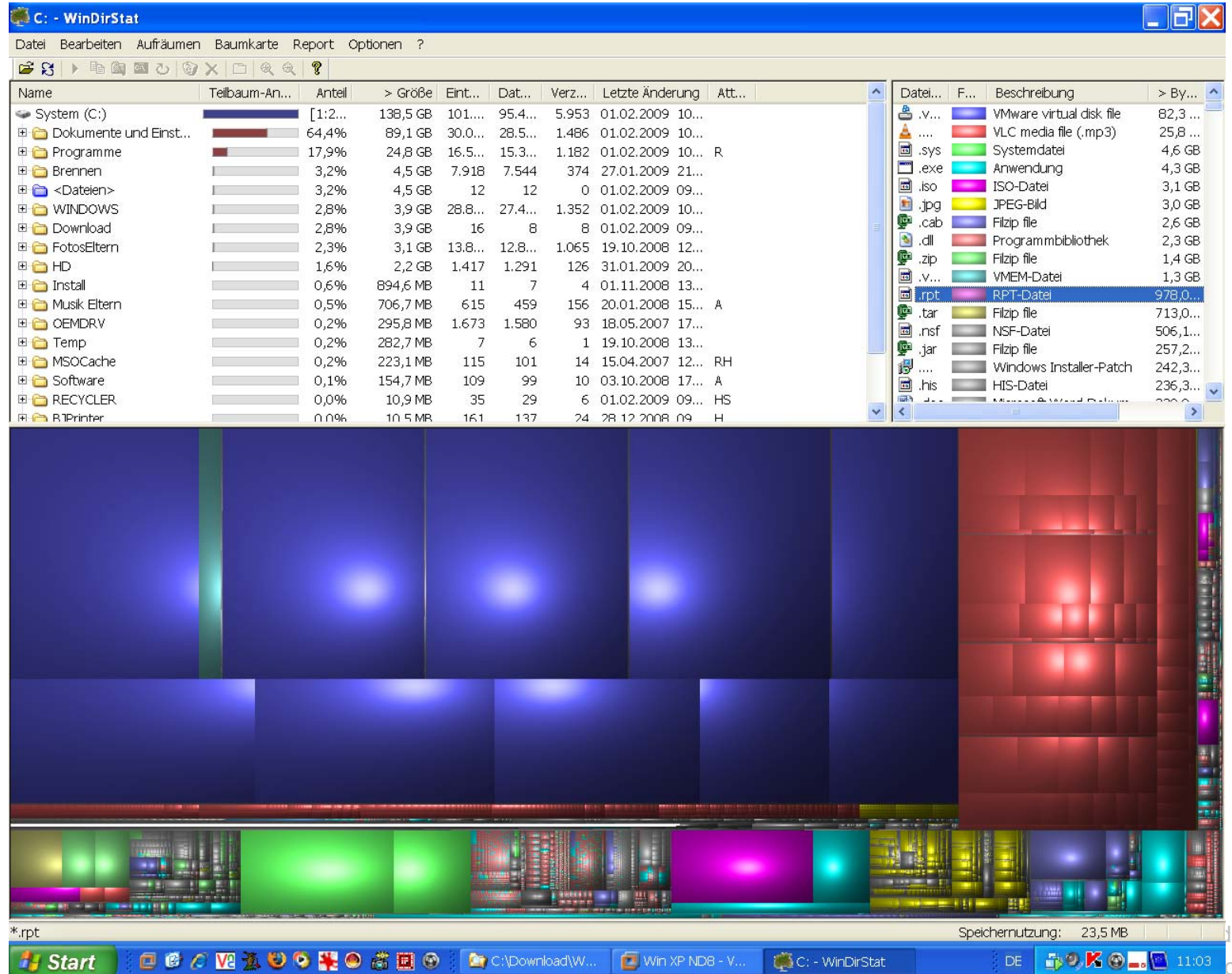
Methode – was ist das?

- 
- griechisch *méthodos*; Bildung aus *metá*: hinterher, nach usw. und *hodós*: Weg, Gang, „das Nachgehen, Verfolgen, die Wegebenung, der Weg“)
 - eine geistige Grundlage für planmäßiges, folgerichtiges Verfahren, Vorgehen, Forschen, Handeln oder die Art und Weise der Durchführung
 - auf einem Regelsystem aufbauendes Verfahren, das zur Erlangung von Erkenntnissen oder praktischen Ergebnissen dient
 - eine Vorgehensweise, um systematisch neue Erkenntnisse zu erlangen

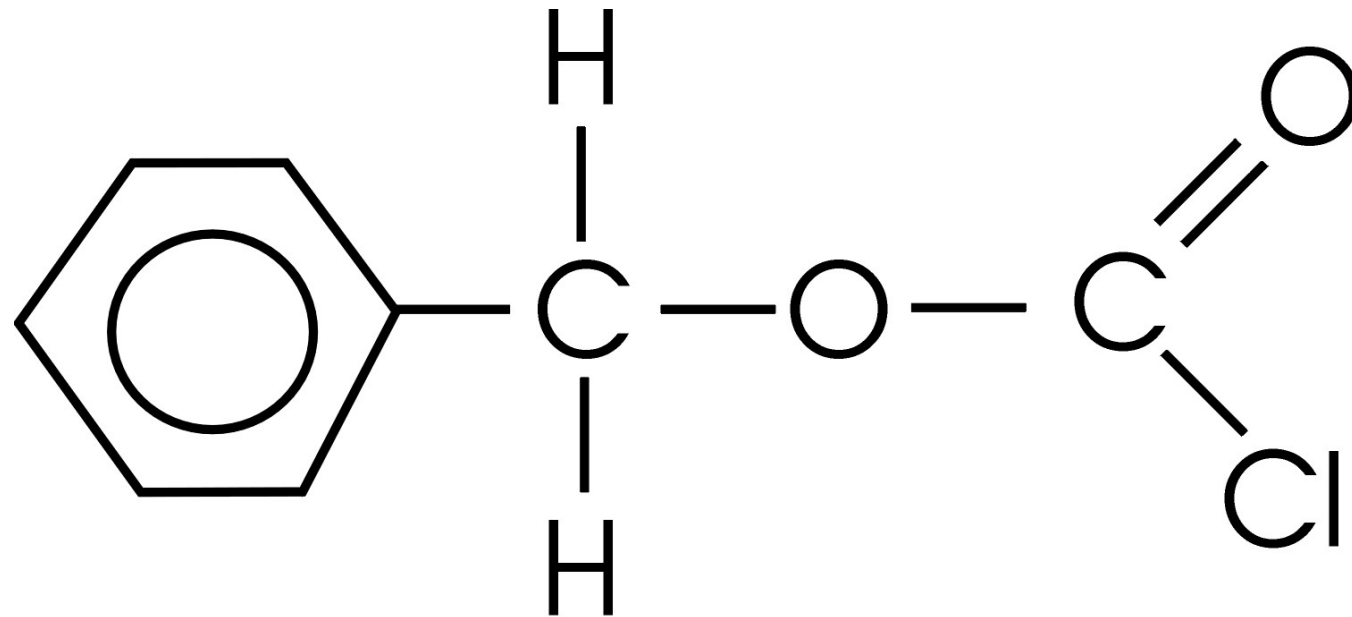


Ein paar schöne Beispiele zum Einstieg

Visualisierung



Abstraktion



Chlormethansäurebenzylester

Karnaugh-Veitch-Diagramm



- dient der übersichtlichen Darstellung und Vereinfachung Boolescher Funktionen, d. h. der Umwandlung der disjunktiven Normalform in einen minimalen logischen Ausdruck. Es wurde 1952 von E. Veitch entworfen und 1953 von M. Karnaugh zu seiner heutigen Form weiterentwickelt.

		AB			
		00	01	11	10
CD	10	0	0	1	1
	11	0	0	1	1
	01	0	0	0	1
	00	1	1	0	1

Grundprinzipien

- Visualisierung = abstrakte Daten, Programmabläufe und Zusammenhänge in eine graphische bzw. visuell erfassbare Form bringen
- Fragen
- nachfragen
- verstehen
- abstrahieren
- interpretieren
- vereinfachen
- weglassen
- Strukturen erkennen – Strukturen erarbeiten
- den Empfänger beeinflussen...



Hilfsmittel

- **Papier**
- **Flipchart**
- **Metplan-Wände**
- **Stifte**
- **ggf-. Software**



Einstieg ins Gespräch


- „leg‘ irgendwas auf den Tisch, damit du mit dem Kunden drüber sprechen kannst“
- Alles ist besser als ein leeres Blatt



Modelle und Methoden



Steckbrief: Mindmap

- 
- Was ist das?
 - grafische Darstellung einzelner Aspekte eines Themas und ihres inhaltlichen Zusammenhangs
 - Was kann man damit tun?
 - Ideensammlung und Brainstorming
 - Sachtexte strukturieren
 - Vortrag entwerfen
 - Protokolle schreiben
 - (Projekt-)Planung und Organisation
 - Darstellung von Wissen
 - In welchen Situationen wendet man das an?
 - Es geht fast immer

Mindmap - Methode

- zentrales Thema in der Mitte des Blattes
- Von Anfang an strukturiert
- Hauptäste (Hauptkapitel) mit Unterästen (Unterkapitel)
- Baumdiagramm
- Graphische Ergänzungen, Farben, Bilder, Verweise, Symbole
- Erfinder: Tony Buzan (1970er Jahre)

Mindmap

- Dieser Vortrag vor ein paar Wochen...



Steckbrief: Scope-Definition

- Was ist das?
 - grafische Darstellung eines Projekts und seiner Umgebung
- Was kann man damit tun?
 - Einfach Darstellen, was zum Projekt gehört und was nicht
- In welchen Situationen wendet man das an?
 - Kick-Off-Meeting
 - Management Summary

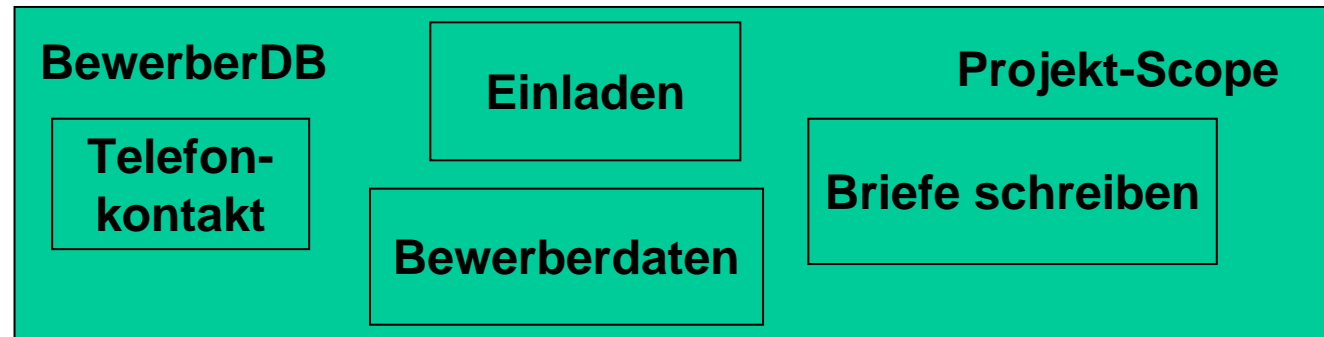
Scope-Definition

- Was gehört dazu, was nicht?

Bewerbungsgespräch führen


Mitarbeiter verwalten

Anzeigentext entwerfen



Mitarbeiter-Bedarf planen

Fragen zur Scope-Definition

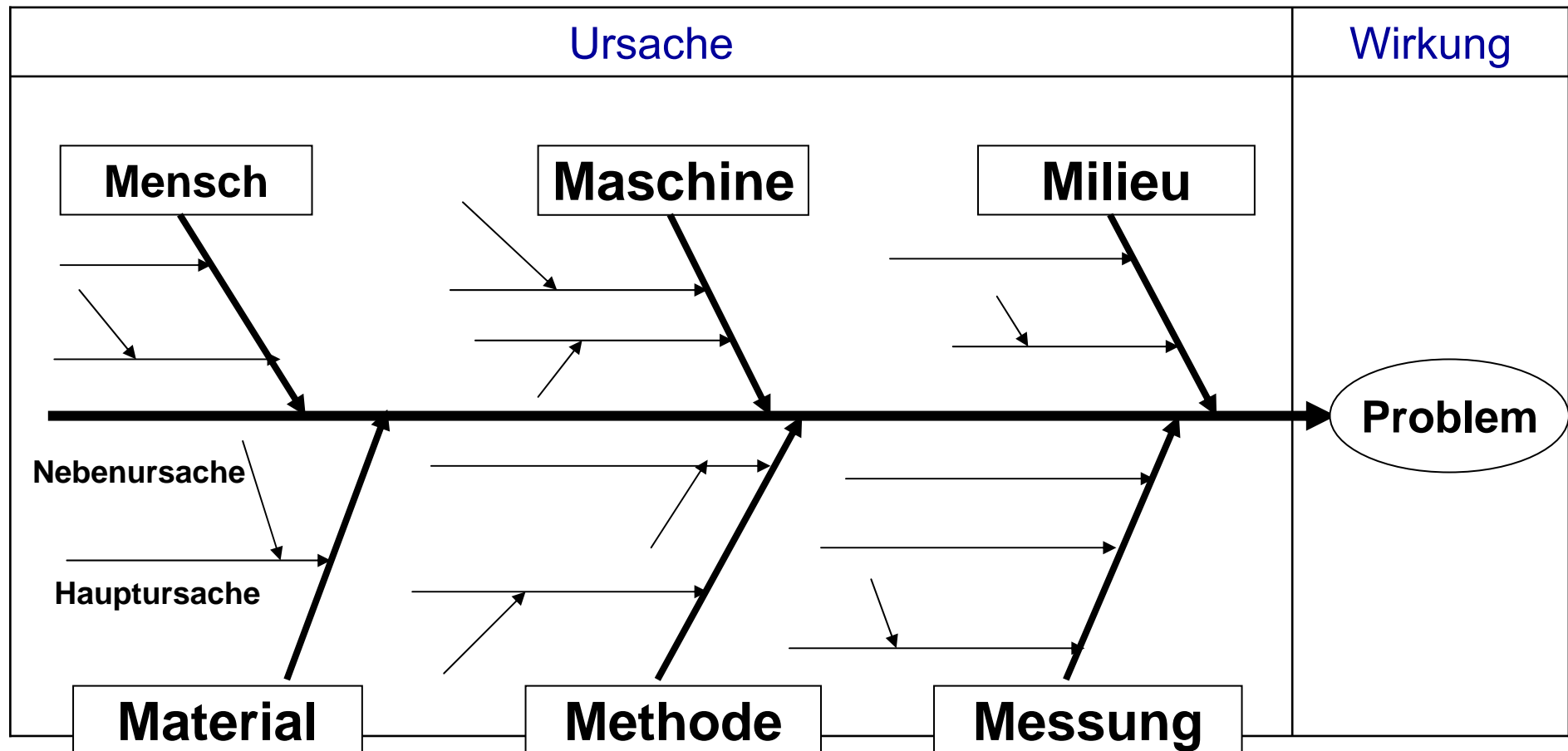
- 
- **Wie ist die Situation vorher?**
 - **Wie ist die Situation nachher?**
 - **Was gehört zum Projekt dazu? Was bearbeiten wir?**
 - **Was gehört nicht dazu?**
 - **Was sind Ziele des Projekts?**
 - **Was sind keine Ziele des Projekts?**

Steckbrief: Fishbone-Diagramm

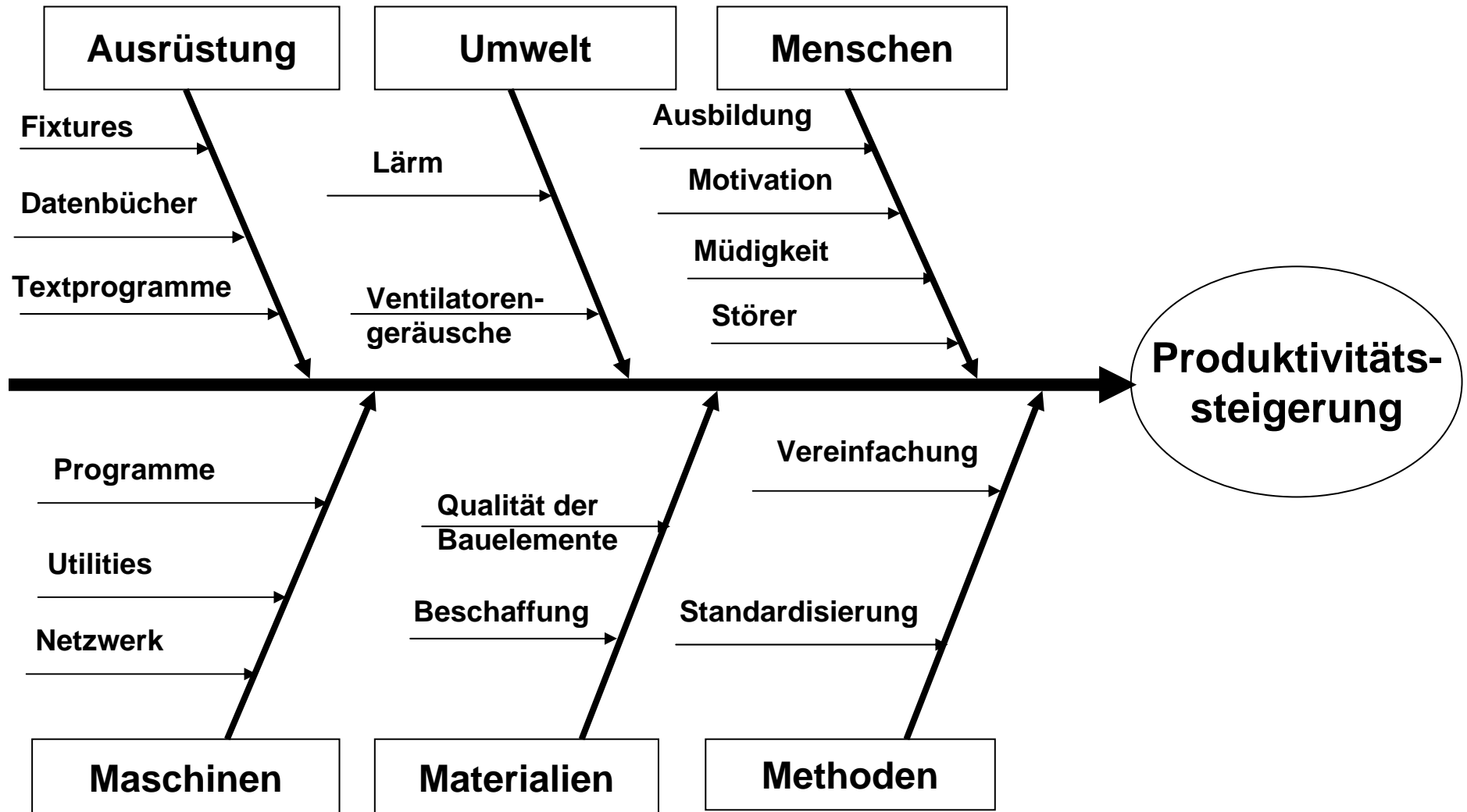
- auch: Ursache-Wirkungs-Diagramm, Ishikawa-Diagramm
- Was ist das?
 - grafische Darstellung von Ursachen, die eine Wirkung auslösen
- Was kann man damit tun?
 - Probleme analysieren
 - Lösungen suchen
- In welchen Situationen wendet man das an?
 - Zur systematischen Ermittlung von Problemursachen und Problemlösungen

Fishbone-Diagramm


- auch: Ursache-Wirkungs-Diagramm oder Ishikawa-Diagramm



Fishbone-Diagramm



Steckbrief: SWOT-Analyse

- 
- S - Strengths – Stärken
 - W - Weaknesses – Schwächen
 - O - Opportunities – Chancen
 - T - Threats – Risiken
 - Was ist das?
 - Durchleuchten der aktuellen Projektsituation
 - Lösungsansätze und Gefahren bei der Umsetzung diskutieren
 - Was kann man damit tun?
 - aus den Stärken und Schwächen einer Organisation (interne Sicht) und den Chancen und Risiken der Umwelt (externe Sicht) geeignete strategische Lösungsalternativen für die Erreichung der Ziele der Organisation abzuleiten.
 - Wann wendet man das an?
 - Am Anfang eines Projekts und in kritischen Situationen

SWOT-Analyse


		intern	
		Strengths/Stärken	Weaknesses/Schwächen
e x t e r n	Opportunities Chancen	SO-Stratgien - Setzen auf Stärken, um Chancen zu nutzen	WO-Strategien - überwinden der Schwächen, um Chancen zu nutzen
	Threats Risiken	ST-Strategien - Nutzen stärken, um Risiken zu vermeiden	WT-Strategien - Minimieren der Schwächen und vermeiden Risiken

Beispiel SWOT-Analyse

Untersuchungsobjekt: Bewerber-Prozess

		intern	
		Strengths <ul style="list-style-type: none"> - In der Zentrale sind die Prozesse relativ gut implementiert - Allgemeines Bewusstsein, dass Potential zur Verbesserung der Prozesse mit den NDLS da ist. 	Weaknesses <ul style="list-style-type: none"> - Management versteht/kennt die Prozesse nicht - Schnittstelle zu den Niederlassungen (Dokumentenversand, Information über Bewerberstatus) mit Fehlern
e x t e r n	Opportunities <ul style="list-style-type: none"> - Standardisierung des Bewerbermanagements - Weniger Fehler durch Vermeidung von Hauspost - Information kann aus Anwendung geholt werden, es muss kein Mensch gefragt werden 	SO-Stratgien <ul style="list-style-type: none"> - Gute Standards von der Zentrale in die NDLS „exportieren“ - Die engagierten Mitarbeiter an der Prozessverbesserung beteiligen 	WO-Strategien <ul style="list-style-type: none"> - Schulen der Standard-Prozesse in den Niederlassungen - EDV-Unterstützung für Dokumentenhandling in den NDLS
	Threats <ul style="list-style-type: none"> - Überbürokratisierung - Niederlassungen könnten sich kontrolliert fühlen 	ST-Strategien <ul style="list-style-type: none"> - Neue Standard-Prozesse sofort verpflichtend einführen 	WT-Strategien <ul style="list-style-type: none"> - Bewerberprozess nur in der Zentrale durchführen


Fragen zur SWOT-Analyse

- 
- Stärken
 - Auf welche Ursachen sind vergangene Erfolge zurückzuführen?
 - Welche Synergiepotentiale liegen vor, die mit neuen Strategien besser genutzt werden können
 - Schwächen
 - Welche Schwachpunkte gilt es künftig zu vermeiden?
 - Welche Dienste sind besonders schwach?
 - Chancen
 - Welche Möglichkeiten stehen offen?
 - Was können wir besser machen?
 - Risiken
 - Welche Schwierigkeiten hinsichtlich der Situation liegen vor?
 - Was machen eventuell vorhandene Wettbewerber?
 - Ändern sich die Vorschriften für Arbeit, Produkte oder Dienstleistungen?
 - Bedroht ein Technologie- oder Politikwechsel die Position?

Steckbrief: Umfeld-Analyse

- Was ist das?
 - grafische Darstellung eines Projekts und seiner Umgebung
- Was kann man damit tun?
 - Ermittlung von Chancen und Risiken eines Projekts
 - Das (politische, technische, ...) Umfeld erkennen
- In welchen Situationen wendet man das an?
 - Am Anfang und in kritischen Phasen eines Projekts


Umfeld-Analyse

- 
- Projekt ist umgeben von
 - Stakeholders (Interessierte)
 - Kunden
 - Markt
 - (unterstützt durch) Kanäle
 - (Unterscheidet sich von) Wettbewerber
 - (Unterstützt durch) Lieferanten

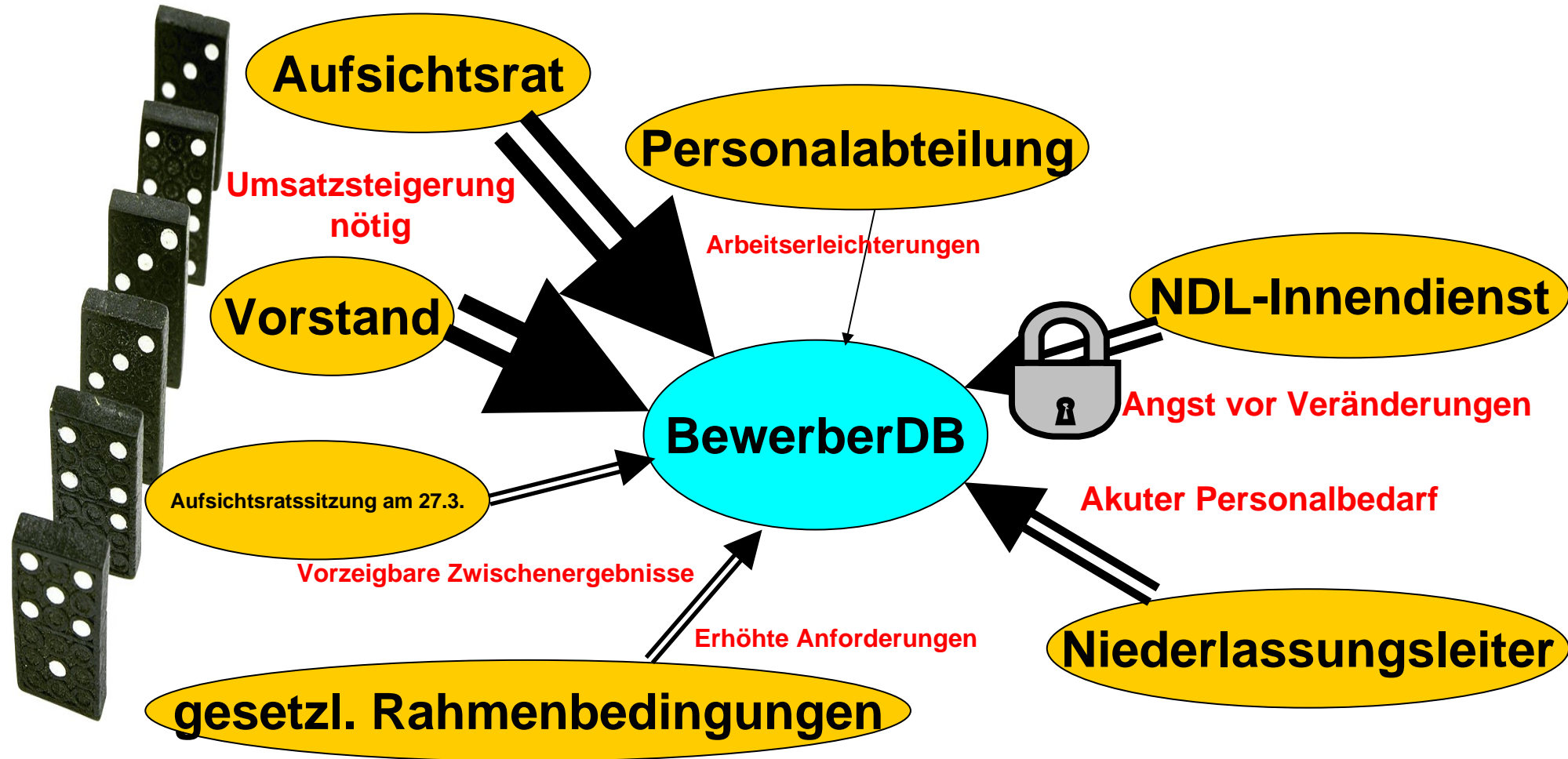
Fragen/Checkliste zur Umfeld-Analyse

- 
- **Soziales Projektumfeld**
 - Zielgruppe/Kunden des Projekts
 - Auftraggeber
 - Steuerungsgremium
 - Externe Spezialisten/Dienstleister
 - Projektleiter/Projektmitarbeiter
 - Politiker
 - **Sachliches Projektumfeld**
 - Übergeordnete Ziele und Strategien
 - Projekt A
 - Projekt B
 - Veranstaltung XY
 - Rechtliche Rahmenbedingungen
 - Gutachten YZ
 - Finanzieller Rahmen
 - **Zeitliches Projektumfeld**
 - Was ist vor dem Projekt passiert, was das Projekt in irgend einer Form beeinflussen könnte?
 - Was wird nach Ende des Projekts passieren (Folgeprojekte, Folgekosten)?


Fragen zur Umfeldanalyse

- 
- Wer beeinflusst maßgeblich den Erfolg der Projektes?
(Erfolg = rechtzeitige Fertigstellung zu den gewünschten Kosten und in der gewünschten Qualität)
Namen auf Karten schreiben
 - Wie stark ist der jeweilige Einfluss auf den Erfolg?
Dicke oder dünne Pfeile malen
 - Analyse der wichtigsten Partner: Wie genau kann der Einfluss des jeweiligen Partners aussehen
Einfluss visualisieren
 - Wer außerhalb des Projekt kann wesentlich zum Gelingen oder Scheitern des Projektes beitragen?
 - Wer im Umfeld des Projektes beschäftigt sich noch mit dem Thema des Projektes oder mit angrenzenden Themengebieten?

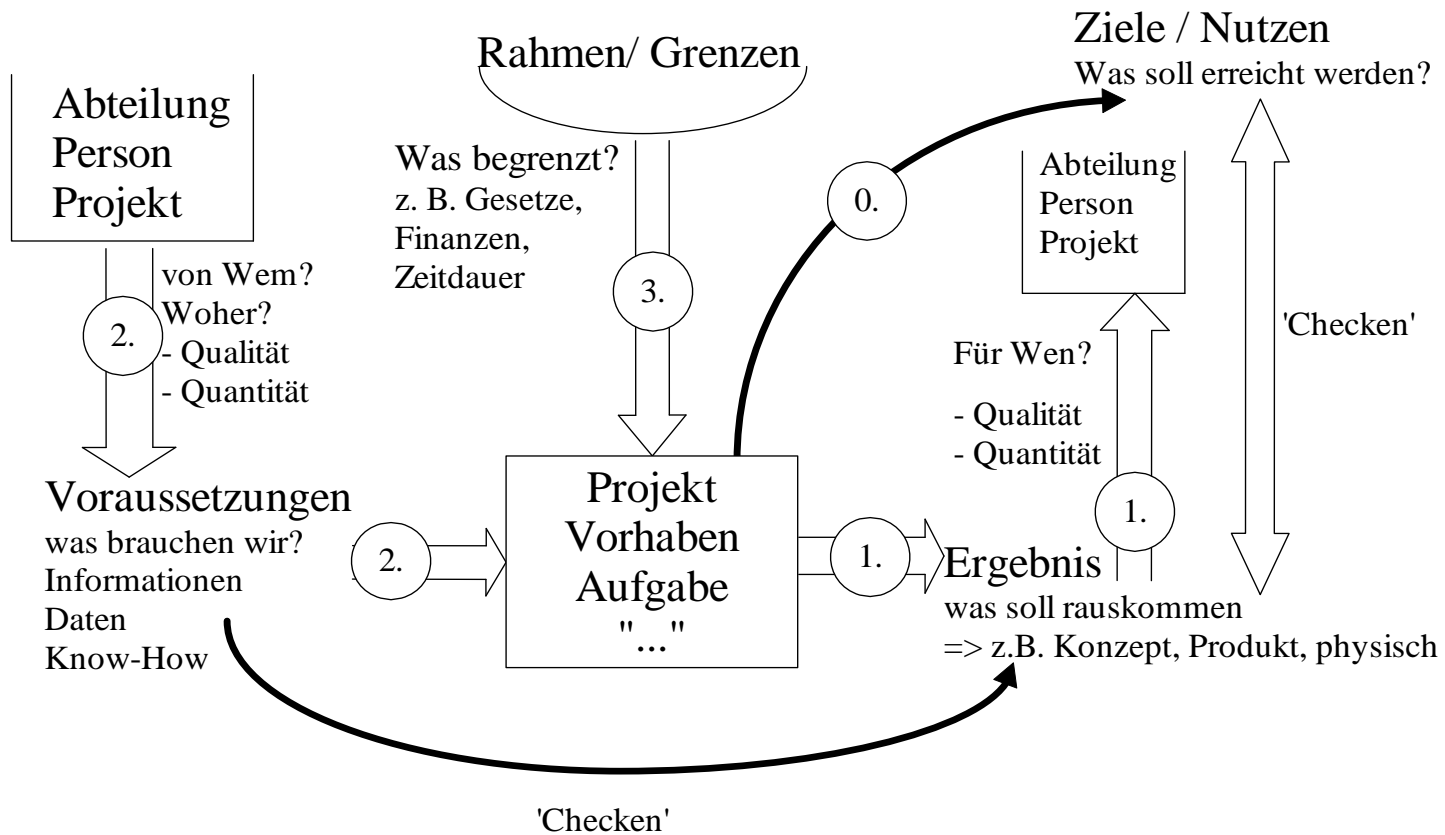
Projekt-Umfeldanalyse




Steckbrief: Kontextmodell

- 
- Was ist das?
 - grafische Darstellung eines Projekts und seiner Umgebung
 - Was kann man damit tun?
 - Finden einer gemeinsamen Sichtweise auf den Auftrag
 - In welchen Situationen wendet man das an?
 - Auftragsklärung

Kontextmodell




Fragen zum Kontextmodell

- 
- Wie heißt das Problem?
 - Wie kann das Problem, das Thema abgegrenzt werden?
 - Worin besteht der Nutzen?
 - Welche Ziele und Ergebnisse sollen erreicht werden?
 - Wie ist die Ausgangssituation?
 - Welche Faktoren von außen beeinflussen das Projekt?
 - Welchen Einfluss haben Steuerungsgrößen auf die Qualität von Zielen und Ergebnissen?
 - Welche Eingangs- und Ausgangsparameter hat das System – welche sind erwünscht?
 - Welche Ressourcen sind vorhanden, welche nicht?

Steckbrief: Business Process Modeling Notation

- Abkürzung: BPMN
- Von Stephen A. White (IBM, 2002)
- Was ist das?
 - Grafische Darstellung von Prozessabläufen in beliebiger Detaillierung, Zielgruppe: Menschen
- Was kann man damit tun?
 - Geschäftsprozesse beschreiben
 - Geschäftsprozesse entwickeln
- Wann wendet man das an?
 - Konzeption und Design von Systemen

Steckbrief: Unified Modelling Language

- 
- Abkürzung: UML
 - Was ist das?
 - Eine Sprache für die Modellierung von Software und anderen Systemen
 - Grafische Darstellung von Prozessabläufen
 - Was kann man damit tun?
 - Geschäftsprozesse beschreiben
 - prüfen und bestätigen von Anforderungen an ein System
 - Wann wendet man das an?
 - Konzeption und Design von Systemen


UML

- standardisierte Sprache für die (objektorientierte) Modellierung von Software und anderen Systemen
- über die ISO standardisiert (ISO/IEC 19501)
- definiert diverse graphische Notationen (Diagramme) für Begriffe und für Modelle von statischen Strukturen und von dynamischen Abläufen
- Gute Softwareunterstützung bis hin zur teilautomatisierten Softwareerstellung

Steckbrief: RACI-Chart

- Was ist das?
 - Eine tabellarische Darstellung der Aktivitäten und Rollen eines Systems
- Was kann man damit tun?
 - Rollen klären
 - Aktivitäten klären (aufteilen, zusammenfassen)
- In welchen Situationen wendet man das an?
 - Erkennen und Strukturieren von Verantwortlichkeiten
- RACI steht für:
 - **Responsible** – verantwortlich für die Durchführung
 - **Accountable** – verantwortlich im Sinne von „genehmigen“
 - **Consulted** – befragt
 - **Informed** – zu informieren

RACI-Chart

- 
- welche ist Rolle für welche Aktivitäten verantwortlich
 - welche Rollen sind zu beteiligen
 - **Responsible** – verantwortlich für die Durchführung. Die Person, die die Initiative für die Durchführung (durch Andere) gibt oder die die Aktivität selbst durchführt. Wird auch als Verantwortung im disziplinarischen Sinne interpretiert.
 - **Accountable** – verantwortlich im Sinne von „genehmigen“, „billigen“ oder „unterschreiben“. Die Person, die im rechtlichen oder kaufmännischen Sinne die Verantwortung trägt. Wird auch als Verantwortung aus Kostenstellensicht interpretiert.
 - **Consulted** – befragt. Eine Person, deren Rat eingeholt wird. Wird auch als Verantwortung aus fachlicher Sicht interpretiert.
 - **Informed** – zu informieren. Eine Person, die Informationen über den Verlauf bzw. das Ergebnis der Tätigkeit erhält, oder die Berechtigung besitzt, Auskunft zu erhalten.
 - Es sollte pro Aktivität nur eine Person (Rolle) *accountable* sein.
 - Es sollte pro Aktivität nur eine Person (Rolle) *responsible* sein.
 - Ebenso kann es vorkommen, dass eine Person für eine Aktivität gleichzeitig *accountable* und *responsible* ist.

RACI-Chart: Beispiel

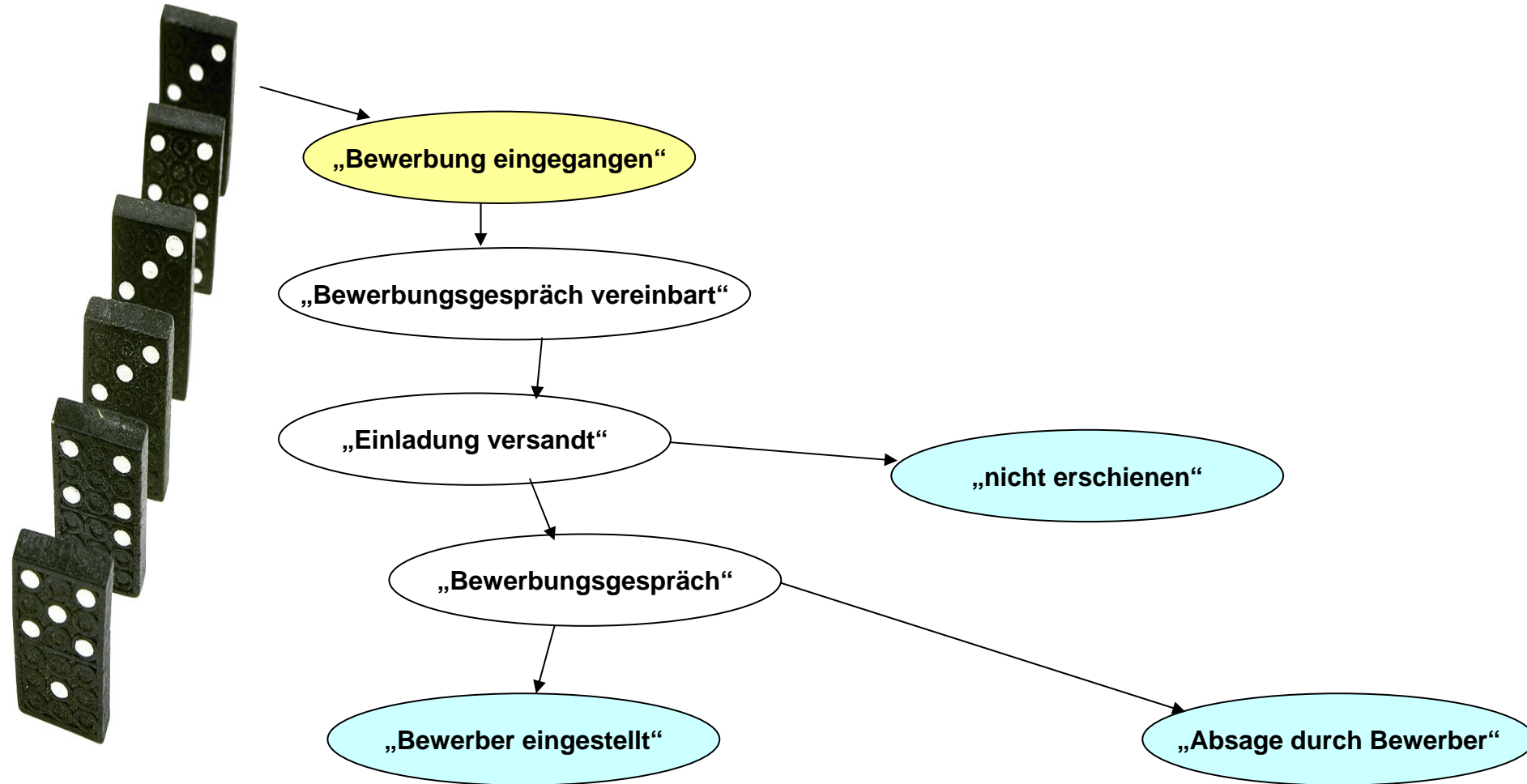
Autoreparatur

	Servicemanager	Meister	Geselle	Lagerist	Geschäftsführer
Termin mit Kunden vereinbaren	R	C			A
Fahrzeug untersuchen		R	I	I	A
Ersatzteile beschaffen		A		R	
Reparatur durchführen	I	A	R		
Rechnung erstellen	R		C		A

Steckbrief: Item-Lifecycle-Analyse

- Was ist das?
 - Grafische Darstellung von Werten einer Variablen (Notes-Item)
 - Prominentestes Beispiel: Status-Feld
- Was kann man damit tun?
 - Herausfinden, ob alle nötigen Statusübergänge erfasst sind
- Wann wendet man das an?
 - Design
 - Troubleshooting

Item-Lifecycle-Analyse



Steckbrief: Eisenhower-Prinzip

- nach Dwight D. Eisenhower, US-Präsident 1953 -61
- Was ist das?
 - Tabellarische Darstellung von Aktivitäten
- Was kann man damit tun?
 - Aktivitäten priorisieren
- Wann wendet man das an?
 - Jeden Morgen
 - Bei der Planung der Abarbeitung von Aktivitäten



Eisenhower-Prinzip

Wichtigkeit	wichtig	Aufgabe exakt terminieren und persönlich erledigen	sofort selbst erledigen
	nicht wichtig	nicht bearbeiten → Papierkorb	an kompetente Mitarbeiter delegieren
		Nicht dringend	dringend
		Dringlichkeit	



Methoden


- **Einfach gesagt, ist die Methode, die Kästchen und Pfeile des Modells RICHTIG auszufüllen.**
- **Die Elemente des Modells geben oft die Frage(n) vor.**
- **Die Benutzung von Modellen führt immer zu Diskussionen. Diese sind ausdrücklich erwünscht!**
- **manchmal kommt es auf die Reihenfolge an.**
- **Übung hilft.**

Zusammenfassung

- Fragen stellen, Diskutieren
- Festhalten von Ergebnissen
- Visualisieren von Ergebnissen
- Methoden ausprobieren
- Erfinderisch sein...



Quellen/Literatur

- 
- Kursreihe Lotus AVM (accelerated value method)
 - Buch „Prozesskompetenz in der Projektarbeit“, Daniela Meyrshofer u. Hubertus A. Kröger, Windmühle Verlag 1999
 - Handbuch Management-Modelle, Steven Ten Have, Frans Stevens, Marcel Van Der Elst, Wiley Verlag 2003
 - Objektorientierte Geschäftsprozessmodellierung mit der UML, Bernd Oesterreich et al., dpunkt Verlag 2003
 - Ausbildung zum systemischen Prozessbegleiter bei TEMAprojekte <http://www.temaconsult.de>
 - Wikipedia – natürlich (diverse Grafiken)
 - BPMN: <http://www.bpmn.org/Documents/OMG%20BPMN%20Tutorial.pdf>



Alles sollte so einfach wie möglich gemacht werden.

Aber nicht einfacher.

Albert Einstein



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

Jürgen Kunert, ITEE Hamburg www.itee.de
Juergen.Kunert@itee.de