CoScience

OPEN
VIDEO
LECTURES

Di. 02.12.14, 14–15 Uhr

Projektmanagement in vernetzten Forschungsprojekten

Christian Heise (Leuphana Universität Lüneburg)

Supported by EU FOSTER project

FOSTER

TIB | OPEN SCIENCE LAB

FOSTER

Facilitate Open Science Training for European Research

Alle Inhalte dieser Präsentation unterliegen – soweit nicht anders angegeben – der Lizenz „Creative Commons Namensnennung 3.0“.

http://creativecommons.org/licenses/by/3.0/de/

FOSTER

Vernetzte (Forschungs-)Projekte sind…

… Projekte, die in digitalen/virtuellen Umgebungen stattfinden und mit keiner bzw. sehr wenig Vorort-Zusammenarbeit durchgeführt werden.

Sie unterscheiden sich in einigen Punkten maßgeblich von „herkömmlichen“ und analogen:

- z.B. steht das Projekt von Beginn an unter dem Verdacht weniger verbindlich zu sein.

FOSTER

Grundvoraussetzung: Vertrauen

"Vertrauen unter den Partnern in einer Virtuellen Organisation ist ein entscheidender Faktor, da weder die rigiden formalen Verpflichtungen wie in einer klassischen, hierarchischen Organisation noch freie Marktbeziehungen innerhalb der Virtuellen Organisation bestehen."

Rittenbruch et al. (2001):
"Kooperationsunterstützung in einer teambasierten Virtuellen Organisation: Eine Langzeit-Fallstudie"
http://dx.doi.org/10.1007/978-3-642-93644-9_4, S. 59

FOSTER

Aufbau

1. Ziele und Aufträge
2. Verantwortlichkeiten & Kommunikation
3. Dokumentation
4. „Gemeinsame Sprache“
5. Werkzeuge und Prozesse
6. Verbindlichkeit und Regelmäßigkeit
7. Archivierung
8. Scheitern einplanen
9. Retrospektiven anstreben
10. Teamwork

FOSTER

1. **Ziele und Aufträge**
2. Verantwortlichkeiten & Kommunikation
3. Dokumentation
4. „Gemeinsame Sprache“
5. Werkzeuge und Prozesse
6. Verbindlichkeit und Regelmäßigkeit
7. Archivierung
8. Scheitern einplanen
9. Retrospektiven anstreben
10. Teamwork

FOSTER

Klare & gemeinsame Ziele und Aufträge definieren

- Zieldefinition ist elementarer Bestandteil der Projektorganisation
  - verständliche Formulierung des Projektziels
  - gemeinsames! Ziel definieren
  - sollten stets überprüfbar sein (möglichst quantifizierten Anforderungen)
  - Unterteilung in Teilziele ist oft hilfreich

→ aus diesen Teilzielen oder Meilensteinen konkrete Aufgaben entwickeln

→ für alle verständlich und überprüfbar formulieren

→ Abhängigkeiten identifizieren und Fristen setzen

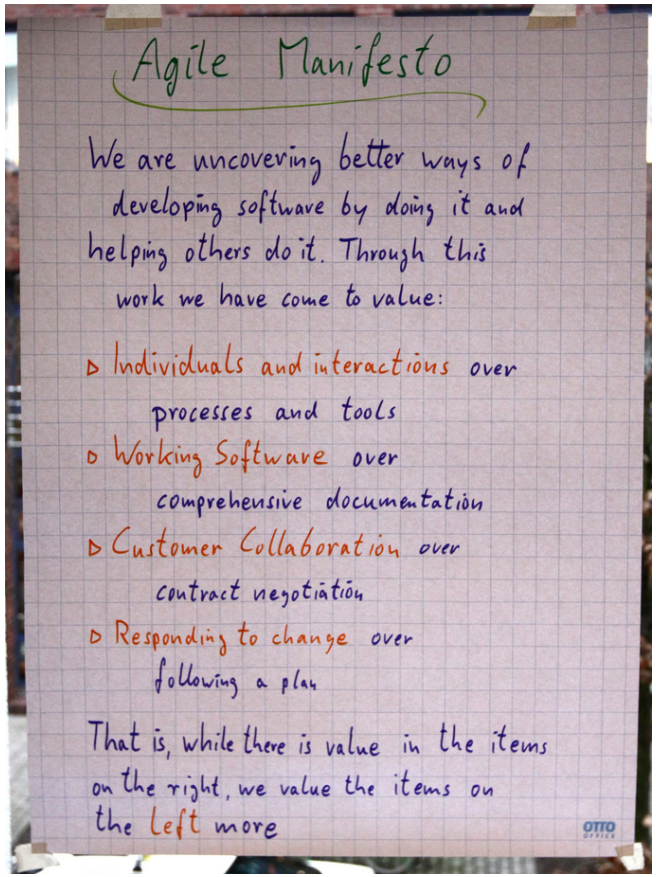
FOSTER

Ziele evaluieren und ggf. korrigieren

- Festlegung von Meilensteinen und Aufgaben ist wichtig, aber kein Selbstzweck
  - Raum zur Veränderung geben
  - Umformulierung der Ziele ist manchmal unumgänglich
  - Unflexible Projekt-managementstrukturen vermeiden
  - von Open-Source Entwicklung lernen

"Responding to change over following a plan“

→ siehe auch *Agile Manifesto*



Oliver Wihler; CC-BY: https://flic.kr/p/5FkF73

FOSTER

1. Ziele und Aufträge
2. **Verantwortlichkeiten & Rollen**
3. Kommunikation & Dokumentation
4. „Gemeinsame Sprache“
5. Werkzeuge und Prozesse
6. Verbindlichkeit und Regelmäßigkeit
7. Archivierung
8. Scheitern einplanen
9. Retrospektiven anstreben
10. Teamwork

FOSTER

Verantwortlichkeiten, Rollen und Verantwortliche benennen

- klare Aufgabenverteilung eine der größten Herausforderungen in vernetzten Projekten
- Muss immer klar sein, wer in welchen Situationen Entscheidungen trifft
- nur klare Verteilung stellt sicher, dass alle Teilnehmer ein deutliches Verständnis des Projektes haben
  - There is no „kurzer Dienstweg“…

→ Beim Einsatz von Projektverwaltungs- oder Kommunikationssoftware müssen Rollen und Verantwortlichkeiten eins zu eins abgebildet werden

FOSTER

1. Ziele und Aufträge
2. Verantwortlichkeiten & Rollen
3. **Kommunikation & Dokumentation**
4. „Gemeinsame Sprache“
5. Werkzeuge und Prozesse
6. Verbindlichkeit und Regelmäßigkeit
7. Archivierung
8. Scheitern einplanen
9. Retrospektiven anstreben
10. Teamwork

FOSTER

Kommunizieren Sie viel und umfassend über und in Ihrem Projekt

- Grundsätzliche Gefahr bei vernetzten Projekten: unterschiedlicher Informationsstand zwischen den Teilnehmenden
- alle Projektfortschritte (und auch Rückschläge) müssen dokumentiert werden
- gemeinsames, von allen akzeptiertes Werkzeug finden:
  - Es ist nicht ausschlaggebend für die Auswahl, dass die eine Software mehr Funktionen aufweist als eine andere
  - Projektmanagement-Software ist kein Substitut für eine effektive Planung oder zwischenmenschliche Fähigkeiten!
  - Eher auf simple Werkzeuge setzen

Beispiel: Mantis ist ein Beispiel für einen einfach gehaltenen, webbasierten Open-Source-Bugtracker.

Tipp: Twitter als „soziales Schmiermittel“

FOSTER

Dokumentieren Sie Fortschritte offen und transparent

- Gute und umfassende externe Kommunikation extrem wichtig:
  1. erhöht die Verbindlichkeit bei den Teilnehmenden
  2. erhöht die Identifikation durch die Teilnehmenden
  3. ermöglicht das Einholen von externem Know-how
- Externe Kommunikation auch als Marketingmaßnahme verstehen (z.B. für Publikationsverbreitung)
- Wahl der Instrumente für die Dokumentation sollte sich dabei am Projektrahmen und/oder Fachcommunity orientieren
- Dokumentation von Treffen am Besten in Etherpads

Beispiel: wikidata.org – wöchentliche Kommunikation des Fortschritts in einer Mailingliste und im projekteigenen Wiki

FOSTER

1. Ziele und Aufträge
2. Verantwortlichkeiten & Rollen
3. Kommunikation & Dokumentation
4. **„Gemeinsame Sprache“**
5. Werkzeuge und Prozesse
6. Verbindlichkeit und Regelmäßigkeit
7. Archivierung
8. Scheitern einplanen
9. Retrospektiven anstreben
10. Teamwork

FOSTER

Finden Sie eine gemeinsame Sprache

- In vernetzten Projekten müssen alle den selben Wortschatz verwenden
  - gleichen Begrifflichkeiten
  - Lieber einmal mehr nachfragen, um Missverständnisse früh zu vermeiden
  - „Sarkasmus funktioniert in virtueller Kommunikation meist nicht“
  - Explizit darauf achten, dass alle Teilnehmenden nicht „einfach nur“ den gleichen Informationsstand und Projektfortschritt
  - Auf unterschiedliche kulturelle und begriffliche Bedeutungen achten (internationale oder transdisziplinäre Teams)

Tipp: Zu Beginn Begrifflichkeiten abfragen (z.B. via LimeSurvey) und Begrifflichkeiten gemeinsam definieren (z.B. via MediaWiki)

FOSTER

1. Ziele und Aufträge
2. Verantwortlichkeiten & Rollen
3. Kommunikation & Dokumentation
4. „Gemeinsame Sprache“
5. **Werkzeuge und Prozesse**
6. Verbindlichkeit und Regelmäßigkeit
7. Archivierung
8. Scheitern einplanen
9. Retrospektiven anstreben
10. Teamwork

FOSTER

Werkzeuge & Prozesse nutzen, die allen bekannt und einfach zugänglich sind

- technische Inkompatibilitäten vermeiden
  - Z.B. plattformübergreifenden Softwarelösungen nutzen
  - gemeinsamen Werkzeuge müssen ordentlich eingeführt werden
  - Werkzeuge lösen keine sozialen Probleme

- Prozesse müssen vertraut sein und transparent kommuniziert werden
  - alle Team-Mitglieder müssen wissen, was/wann die anderen (etwas) von ihnen erwarten
  - Prozesse lösen keine sozialen Probleme

FOSTER

1. Ziele und Aufträge
2. Verantwortlichkeiten & Rollen
3. Kommunikation & Dokumentation
4. „Gemeinsame Sprache“
5. Werkzeuge und Prozesse
6. **Verbindlichkeit und Regelmäßigkeit**
7. Archivierung
8. Scheitern einplanen
9. Retrospektiven anstreben
10. Teamwork

FOSTER

Verbindliche Regelmäßigkeiten von allen Beteiligten einfordern

Bei kooperativer Arbeit über das Netz herrscht eingangs eine Wahrnehmung geringerer Verbindlichkeit vor.

- Regelmäßige Verpflichtungen zum Austausch
- Formalisierter und strukturierter Ablauf
- gemeinsames Verständnis der Informations- und Beschlusslage

Beispiel: Project Tracker und regelmäßige internetbasierte Telefon- und Audio/Video-Konferenzen

FOSTER

1. Ziele und Aufträge
2. Verantwortlichkeiten & Rollen
3. Kommunikation & Dokumentation
4. „Gemeinsame Sprache“
5. Werkzeuge und Prozesse
6. Verbindlichkeit und Regelmäßigkeit
7. **Archivierung**
8. Scheitern einplanen
9. Retrospektiven anstreben
10. Teamwork

FOSTER

Archivieren Sie Projekte von Anfang an

- Thema Archivierung muss von Beginn an adressiert werden Digital gespeichertes Wissen birgt immer Gefahr, die gesammelten Daten und Informationen zu verlieren
- Dokumentation des gesamten Projekts sollte selbstverständlich sein, da es:
  - die Projektdokumentation vereinfacht
  - hohen Stellenwert bei Förderinstitutionen genießt
  - Reproduzierbarkeit sicherstellt
  - Marketingmaßnahmen vereinfacht uvm.

→ Beispiel: Laden Sie alle (Zwischen-)Ergebnisse auf zenodo.org oder in andere Repositorien, speichern Sie Dokumente in offenen Cloudlösungen

FOSTER

1. Ziele und Aufträge
2. Verantwortlichkeiten & Rollen
3. Kommunikation & Dokumentation
4. „Gemeinsame Sprache“
5. Werkzeuge und Prozesse
6. Verbindlichkeit und Regelmäßigkeit
7. Archivierung
8. **Scheitern einplanen**
9. Retrospektiven anstreben
10. Teamwork

FOSTER

Scheitern einplanen

- gemeinsames Szenario für das Scheitern definieren
  - Auch wenn gegenwärtiges wissenschaftliches Reputations- und Karrieresystem in erster Linie Erfolge honoriert
- klassisches Anzeichen für ein Scheitern ist das Ignorieren und Verschweigen von Problemen
- Nur wenn das Scheitern auch kommuniziert wird, können andere lernen
- Auch bei Scheitern sollte die Publikation der Ergebnisse immer ein Ziel bleiben

Tipp: auch „negative“ Ergebnisse können veröffentlicht werden, siehe z.B. *Journal of Negative Results in BioMedicine*

FOSTER

1. Ziele und Aufträge
2. Verantwortlichkeiten & Rollen
3. Kommunikation & Dokumentation
4. „Gemeinsame Sprache“
5. Werkzeuge und Prozesse
6. Verbindlichkeit und Regelmäßigkeit
7. Archivierung
8. Scheitern einplanen
9. **Retrospektiven anstreben**
10. Teamwork

FOSTER

Streben sie Projekt-Retrospektiven an

- Regelmäßig (mindestens aber nach dem Projektabschluss) konstruktiven Rückblick auf das Geschehene durchführen
  - bewerten, was gut und was schlecht gelaufen ist
  - Strukturierter Ablauf (z.B. Anhand eines Fragenkatalogs)
- Wichtiger Bestandteil bei agilen Projektmanagementmethoden (z.B. Scrum)
- nach Möglichkeit von externen Kollegen moderiert
- ein optimales Mittel zur kontinuierlichen Verbesserung
- Sieht auch der Forschungsförderer gern

FOSTER

1. Ziele und Aufträge
2. Verantwortlichkeiten & Rollen
3. Kommunikation & Dokumentation
4. „Gemeinsame Sprache“
5. Werkzeuge und Prozesse
6. Verbindlichkeit und Regelmäßigkeit
7. Archivierung
8. Scheitern einplanen
9. Retrospektiven anstreben
10. **Teamwork**

FOSTER

Quelle: unbekannt

FOSTER

Siehe auch: Hauschke, C. & Heise, C. (2014): “Organisieren” in: CoScience: Gemeinsam forschen und publizieren mit dem Netz. Heller, L. (Hrsg.). 1 Aufl. Hannover: Technischen Informationsbibliothek (TIB), Band 1, S. 21-27 http://dx.doi.org/10.2314/coscv1.2

Christian Heise

@christianheise

christian.heise@leuphana.de

Leuphana Universität Lüneburg

Centre for Digital Cultures

Hybrid Publishing Lab

hybridpublishing.org

FOSTER