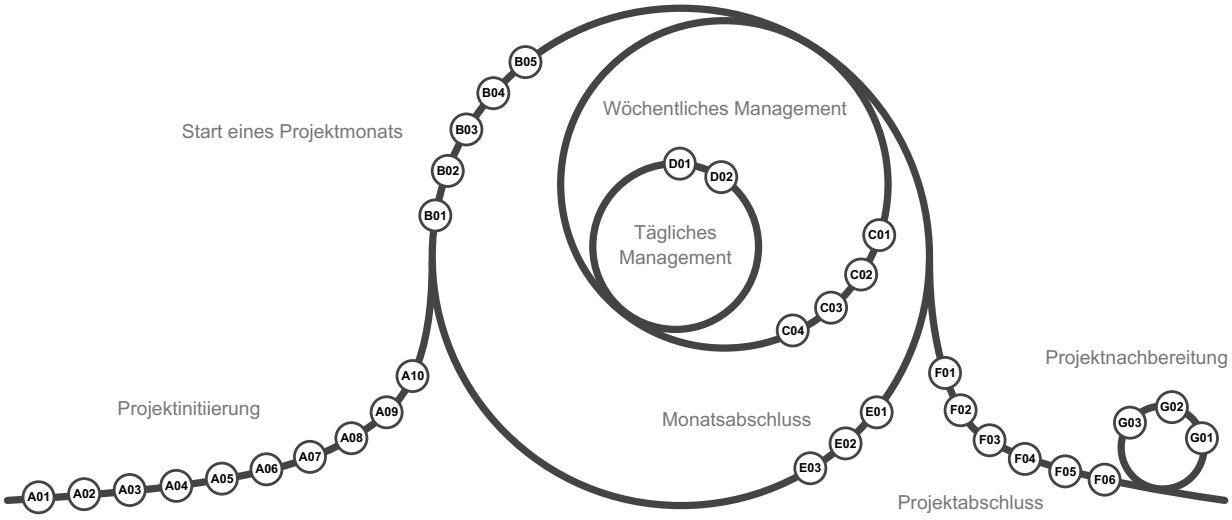
P3.express

Das minimalistische Projektmanagement-System

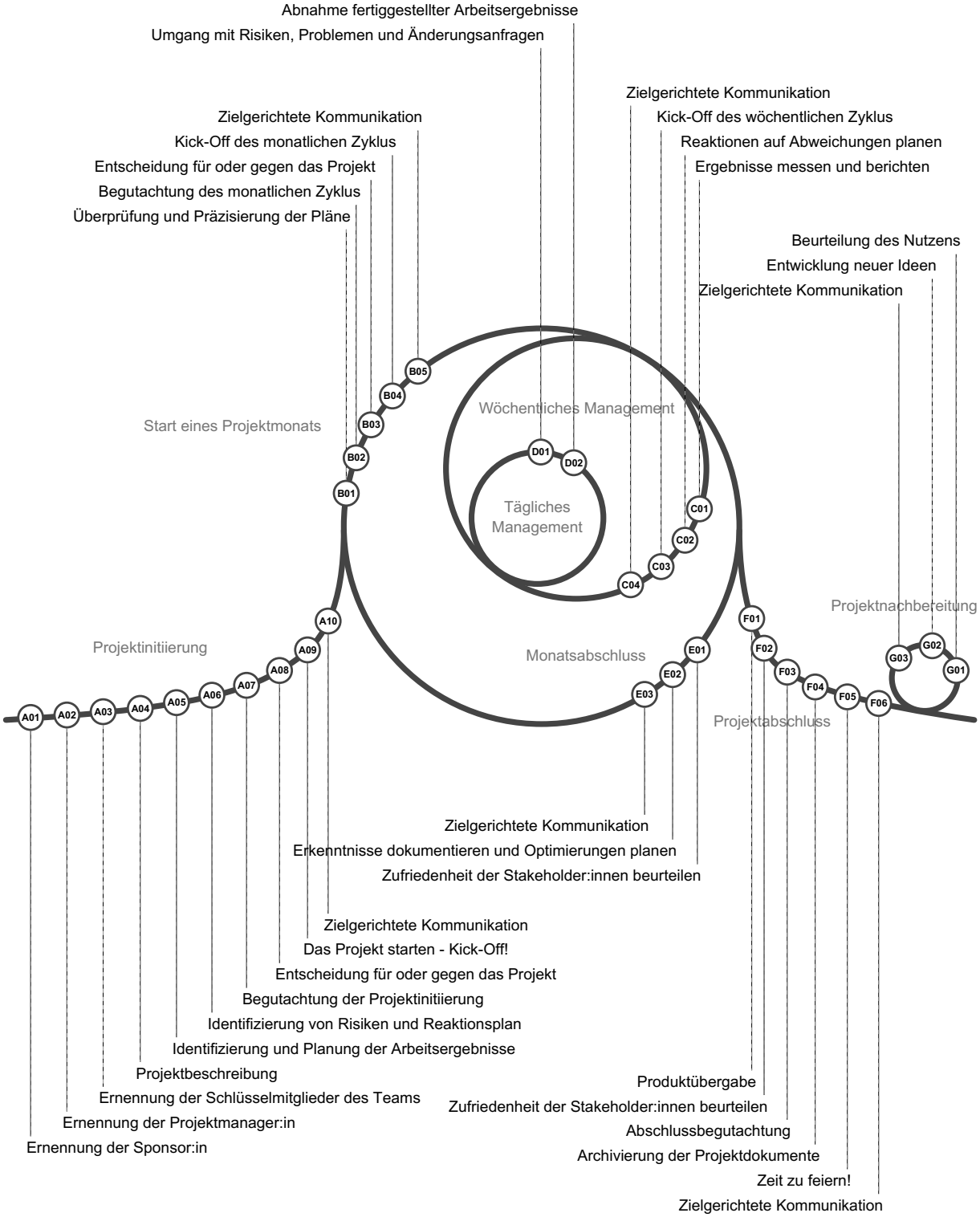


Dies ist eine herunterladbare Version des Online-Handbuchs (P3.express/de/manual/v2/), die am 2025-07-03 generiert wurde. Bitte überprüfe die Website für neuere Versionen und Updates.

Dieses Handbuch kann unter der Creative Commons Attribution 4.0 International Lizenz frei genutzt und weiterverteilt werden.

Übersetzt von Fabian Gregori

Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union


Abnahme fertiggestellter Arbeitsergebnisse
Umgang mit Risiken, Problemen und Änderungsanfragen
Zielgerichtete Kommunikation
Kick-Off des monatlichen Zyklus
Entscheidung für oder gegen das Projekt
Begutachtung des monatlichen Zyklus
Überprüfung und Präzisierung der Pläne
Zielgerichtete Kommunikation
Kick-Off des wöchentlichen Zyklus
Reaktionen auf Abweichungen planen
Ergebnisse messen und berichten
Beurteilung des Nutzens
Entwicklung neuer Ideen
Zielgerichtete Kommunikation
Start eines Projektmonats
Wöchentliches Management
Tägliches Management
Projektinitiierung
Monatsabschluss
Projektabschluss
Projektnachbereitung
A01
A02
A03
A04
A05
A06
A07
A08
A09
A10
B01
B02
B03
B04
B05
C01
C02
C03
C04
D01
D02
E01
E02
E03
F01
F02
F03
F04
F05
F06
G01
G02
G03
Zielgerichtete Kommunikation
Erkenntnisse dokumentieren und Optimierungen planen
Zufriedenheit der Stakeholder:innen beurteilen
Zielgerichtete Kommunikation
Das Projekt starten - Kick-Off!
Entscheidung für oder gegen das Projekt
Begutachtung der Projektinitiierung
Identifizierung von Risiken und Reaktionsplan
Identifizierung und Planung der Arbeitsergebnisse
Projektbeschreibung
Ernennung der Schlüsselmitglieder des Teams
Ernennung der Projektmanager:in
Ernennung der Sponsor:in
Produktübergabe
Zufriedenheit der Stakeholder:innen beurteilen
Abschlussbegutachtung
Archivierung der Projektdokumente
Zeit zu feiern!
Zielgerichtete Kommunikation

Liste der Management-Aktivitäten

Projektinitiierung

A01 — Ernennung der Sponsor:in
A02 — Ernennung der Projektmanager:in
A03 — Ernennung der Schlüsselmitglieder des Teams
A04 — Projektbeschreibung
A05 — Identifizierung und Planung der Arbeitsergebnisse
A06 — Identifizierung von Risiken und Reaktionsplan
A07 — Begutachtung der Projektinitiierung
A08 — Entscheidung für oder gegen das Projekt
A09 — Das Projekt starten - Kick-Off!
A10 — Zielgerichtete Kommunikation

Start eines Projektmonats

B01 — Überprüfung und Präzisierung der Pläne
B02 — Begutachtung des monatlichen Zyklus
B03 — Entscheidung für oder gegen das Projekt
B04 — Kick-Off des monatlichen Zyklus
B05 — Zielgerichtete Kommunikation

Wöchentliches Management

C01 — Ergebnisse messen und berichten
C02 — Reaktionen auf Abweichungen planen
C03 — Kick-Off des wöchentlichen Zyklus
C04 — Zielgerichtete Kommunikation

Tägliches Management

D01 — Umgang mit Risiken, Problemen und Änderungsanfragen
D02 — Abnahme fertiggestellter Arbeitsergebnisse

Monatsabschluss

E01 — Zufriedenheit der Stakeholder:innen beurteilen
E02 — Erkenntnisse dokumentieren und Optimierungen planen
E03 — Zielgerichtete Kommunikation

Projektabschluss

F01 — Produktübergabe
F02 — Zufriedenheit der Stakeholder:innen beurteilen
F03 — Abschlussbegutachtung
F04 — Archivierung der Projektdokumente
F05 — Zeit zu feiern!
F06 — Zielgerichtete Kommunikation

Projektnachbereitung

G01 — Beurteilung des Nutzens
G02 — Entwicklung neuer Ideen
G03 — Zielgerichtete Kommunikation

Einführung

P3.express nutzt, wie im Diagramm oben dargestellt, einen einfachen Prozess. Dieser Prozess besteht aus 33 Managementaktivitäten, unterteilt in 7 Phasen. Klicke einfach auf irgendeine Aktivität im Diagramm, um die entsprechende Beschreibung aufzurufen. Oder fang einfach mit der ersten Aktivität an: A01.

Prinzipien

Die Arbeitsprozesse in einem P3.express-Projekt sollten auf den Nahezu Universellen Projektprinzipien (NUPP) basieren. P3.express wurde so konzipiert, dass es mit den NUPP kompatibel ist.

Organisation

Es gibt ein *Managementteam*, welches für die Aktivitäten im Projektmanagement verantwortlich ist. Das Managementteam kann ein oder mehrere Mitglieder haben, je nach Komplexität und Umfang des Projekts. Die **Projektmanager:in** leitet das Team und ist für alle Projektmanagementaktivitäten verantwortlich. Diese Person untersteht der externen **Projektmanager:in beim Auftraggeber** (falls vorhanden) sowie der internen **Sponsor:in**, die eine erfahrene Manager:in aus der Organisation ist. Die **Sponsor:in** ist zudem verantwortlich für das Endresultat des Projekts sowie für die Finanzierung, Ressourcenbeschaffung etc.

Es gibt ein oder mehrere **Produktionsteams** in dem Projekt. Jedes interne Produktionsteam (bestehend aus Mitgliedern Deiner Organisation) wird von einer **Teamleiter:in** geleitet, die sowohl ihrer direkt vorgesetzten Manager:in (falls vorhanden) berichtet als auch der Projektmanager:in Bericht erstattet. Jedes externe Produktionsteam bei einem Zulieferer wird von einer **Zulieferer-Projektmanager:in** geleitet, die ebenfalls ihrer intern vorgesetzten Manager:in und der Projektmanager:in berichtet.

Dokumente

Die folgenden Dokumente sind in P3.express definiert:

- Projektbeschreibung (template)
- Ergebnisplan
- Nachfolgeregister (template)
- Gesundheitsregister (template)

Die Vorlagen können direkt verwendet oder als Grundlage für eine individuelle Anpassung genutzt werden.

Es ist wichtig, einen zentralen Ort für Deine Projektdokumente zu haben - mit regelmäßigen Backups, Fernzugriff, Authentifizierung und Autorisierungsprozessen. Falls Deine Organisation eine solche Plattform nicht nutzt, kannst Du eine der folgenden open-source Lösungen einsetzen:

- nextcloud
- Cryptpad

Falls Dein Team kein gemeinsames Büro hat, wirst Du außerdem eine Chatplattform benötigen. Wir empfehlen die folgenden open-source Lösungen:

- element
- rocket.chat

Es ist wichtig, Risiken, Probleme und Änderungsanfragen umgehend in einem Nachfolgeregister festzuhalten. Darum musst Du ein System einrichten, das den Zugriff auf das Nachfolgeregister so einfach wie möglich macht - auch von mobilen Endgeräten aus. Falls das nicht möglich ist, verwende ein persönliches Notizbuch, um Einträge aufzunehmen, und transferiere sie so bald wie möglich in das Register. Wir empfehlen die folgenden open-source Lösungen:

- Joplin
- Standard Notes
- Turtl

Anpassungen an Deine Bedürfnisse

Du kannst an P3.express Änderungen vornehmen, um das System besser an Deine Gegebenheiten anzupassen. Sei allerdings vorsichtig, dass Du dabei nicht die innere Logik des Systems verletzt und verkompliziere das System nicht. Wir empfehlen Dir, mit der Originalform von P3.express zu starten und sie später an Deine Bedürfnisse anzupassen.

Perspektive

Falls Du keine externen Auftraggeber oder externen Zulieferer hast, gibt es nur eine Perspektive auf Dein Projekt. Sonst gilt: Jede in das Projekt involvierte Organisation ihre eigene Sichtweise. In P3.express sollte alles aus **Deiner Perspektive** auf das Projekt beurteilt werden: Wenn Du die Grundlagen des Projektes in der Projektbeschreibung formulierst, dann solltest Du Deine eigene Perspektive wählen, und nicht die einer externen Kund:in. P3.express ist nicht dafür gedacht, ein allumfassendes System zu sein, das von jeder in das Projekt involvierten Partei benutzt wird, sondern ein System, welches Du benutzt, um ein Projekt innerhalb Deiner eigenen Möglichkeiten zu managen.

Diese Perspektive sollte auch bedacht werden, wenn Du über die Rollen nachdenkst. Du magst zwar von Deiner Perspektive aus die “Projekt Manager:in” sein, aber für einen Auftraggeber bist Du die “Zulieferer-Projektmanager:in”. Dasselbe gilt für Deine Zulieferer, aus deren Perspektive Du die “Projektmanager:in beim Auftraggeber” bist.

Geschichte

Die erste Version von P3.express wurde im Juni 2016 veröffentlicht. Es folgten zwei kleinere Revisionen in 2018 und 2020. Der Entwurf für die zweite Version von P3.express wurde im März 2021 veröffentlicht, um Nutzer:innenfeedback einzuholen. Die finale Version wurde im Mai 2021 veröffentlicht.

A — Projektinitiierung

Managementaktivitäten in dieser Phase werden zu Beginn des Projekts durchgeführt, um das Arbeitsumfeld zu definieren und einen übergeordneten Plan zu entwickeln. Am Ende dieses Aufgabenbereichs wird entschieden, ob mit dem Projekt fortgefahren wird oder nicht.

Liste der Management-Aktivitäten

A01 — Ernennung der Sponsor:in
A02 — Ernennung der Projektmanager:in
A03 — Ernennung der Schlüsselmitglieder des Teams
A04 — Projektbeschreibung
A05 — Identifizierung und Planung der Arbeitsergebnisse
A06 — Identifizierung von Risiken und Reaktionsplan
A07 — Begutachtung der Projektinitiierung
A08 — Entscheidung für oder gegen das Projekt
A09 — Das Projekt starten - Kick-Off!
A10 — Zielgerichtete Kommunikation

A01 — Ernennung der Sponsor:in

In der ersten Management-Aktivität ernennt die Organisation eine leitende Manager:in (vorzugsweise ein Vorstandsmitglied) als **Sponsor:in**. Die Sponsor:in ist die hochrangigste Rolle in dem Projekt. Die **Projektmanager:in** berichtet direkt an ihn oder sie.

Die Sponsor:in ist

- verantwortlich für die Rechtfertigung und Ergebnisse des Projektes,
- verantwortlich für das Treffen von hochrangigen Entscheidungen und
- verantwortlich dafür, sicherzustellen, dass das Projekt ordentlich finanziert ist und ausreichend Ressourcen zur Verfügung stehen.

Zweck

Die Rolle der Sponsor:in ist notwendig, weil:

- Projektmanager:innen sich auf die alltägliche Arbeit und die Ergebnisse des Projektes konzentrieren müssen. Dadurch bleiben nicht ausreichend Zeit und Energie übrig, um sich um hochrangige Aspekte des Projektes zu kümmern;
- Projektmanager:innen haben möglicherweise nicht ausreichend Befugnisse, um Ressourcen für das Projekt zu gewinnen oder ausreichend strategische Informationen zu erhalten, um sicherzustellen, dass das Projekt mit anderen Organisationszielen einhergeht.

Übliche Fallstricke

Die folgenden Aspekte sollten bei der Ernennung einer Sponsor:in berücksichtigt werden:

- Sponsor:innen müssen nicht viel Zeit für das Projekt aufbringen, aber sollten trotzdem darin involviert sein.
- Sponsor:innen müssen sich dem Projekt zugehörig und dafür verantwortlich fühlen. Sie müssen es vor schädlichen Einflüssen bewahren. Allerdings sollten sie auch nicht zögern, das Projekt zu beenden, falls es seine Rechtfertigung verliert.
- Falls möglich sollte mehr als eine Person zur Sponsor:in ernannt werden, um personellen Ausfälle vorzubeugen.
- Es sollte nicht dieselbe Person als Sponsor:in und Projektmanager:in für dasselbe Projekt ernannt werden (solange es kein Einpersonenprojekt ist). Hier besteht die Gefahr, dass diese Person von konkreten Projektmanagementtätigkeiten abgelenkt wird und die eher abstrakten Pflichten der Sponsor:in vernachlässigt.
- Projektmanager:innen und Sponsor:innen sollten keine Micro-Manager:innen sein - sich also nicht um die operativen Details des Arbeitsalltags kümmern müssen.

Prinzipien

Die folgenden Prinzipien spielen eine wesentliche Rolle in dieser Management-Aktivität:

- NUP2: Spare Deine Energie und optimiere Deine Ressourcen.
- NUP5: Verfolge stets ein klares Ziel mit Allem was Du tust.

A02 — Ernennung der Projektmanager:in

Zu diesem Zeitpunkt stellt die Sponsor:in das Projekt potenziellen **Projektmanager:innen** vor. Es ist wichtig, eine Projektmanager:in zu ernennen, welche an die Projektziele glaubt.

Bei internen Projekten (ohne externe Auftraggeber) sollte die Projektmanager:in aus dem Business- bzw. Managementbereich der Organisation und möglichst nicht aus dem operativen Bereich stammen. Manager:innen aus dem operativen Bereich sind **Teamleiter:innen** in P3.express.

Die Projektmanager:in ist verantwortlich für die Realisierung der Projektziele, die Gesundheit und Sicherheit des Projektteams sowie für die Erschaffung und Aufrechterhaltung eines angenehmen Arbeitsumfeldes, in dem alle Teammitglieder sich professionell weiterentwickeln können.

Zweck

Die Projektmanager:in koordiniert zentral das Projekt. Dies ermöglicht es den operativen Expert:innen, sich auf die Bewältigung täglicher inhaltlicher Arbeitsaufgaben des Projektes zu konzentrieren und nicht durch Managementpflichten abgelenkt zu werden.

Übliche Fallstricke

Beachte die folgenden Aspekte, um einige der häufigsten Fallstricke in dieser Projektmanagement-Aktivität zu vermeiden:

- Projektmanager:innen sollten sich nicht als Chef:in der Teammitglieder verstehen, sondern als deren Unterstützer:in, Koordinator:in und Problemlöser:in.
- Projektmanager:innen und Sponsor:innen sollten nicht Micro-Manager:innen sein.
- Oft wird die dienstälteste operative Expert:in als Projektmanager:in ernannt. Das ist keine gute Idee. Projektmanagement ist eine Managementposition, keine operative. Daher wird eine Person mit Managerfähigkeiten und -wissen benötigt, um diese Rolle zu füllen. Projektmanager:in zu werden ist nicht eine Beförderung für eine operative Expert:in, sondern ein Karrierewechsel.
- Projektmanager:innen sollten sich nicht in die operativen Aspekte des Projektes einmischen. Dafür sind die jeweiligen Expert:innen zuständig.

Prinzipien

Die folgenden Prinzipien spielen eine wesentliche Rolle in dieser Management-Aktivität:

- NUP2: Spare Deine Energie und optimiere Deine Ressourcen.
- NUP5: Verfolge stets ein klares Ziel mit Allem was Du tust.

A03 — Ernennung der Schlüsselmitglieder des Teams

Zu diesem Zeitpunkt beginnt die Projektmanager:in, ein Team für das Projekt zusammenzustellen. Auch wenn das Projekt jetzt noch nicht bewilligt ist und die Durchführung noch nicht begonnen hat, sind die Schlüsselmitglieder nötig, um den Aufgabenbereich Projektinitiierung abzuschließen. Diese Ernennung ist nicht vorläufig. Die zu diesem Zeitpunkt ausgewählten Personen werden mit dem Projektstart zu Schlüsselmitgliedern des Teams.

Die Schlüsselmitglieder des Teams, die zu diesem Zeitpunkt wahrscheinlich benötigt werden, sind die folgenden:

- Mitglieder des Managementteams
- Teamleiter:innen (für interne Produktionsteams)
- Projektmanager:innen für Zuliefer:innen (für externe Produktionsteams)
- Teammitglieder der technischen bzw. operativen Produktionsteams

Zweck

Ein Zweck des Aufgabenbereichs Projektinitiierung liegt darin, die Rechtfertigung des Projektes auszuloten. An dieser Stelle wird entschieden, ob es eine gute Idee ist, in das Projekt zu investieren. Diese Informationen basieren auf einer übergeordneten Planung. Eine ordentliche Planung erfordert die Zusammenarbeit von zahlreichen Expert:innen. Falls dieser Schritt nicht ordnungsgemäß durchgeführt wird, könnten vielversprechende Projekte abgebrochen bzw. weniger attraktive Projekte zur Durchführung ausgewählt werden.

Übliche Fallstricke

Es mag zwar nach Zeitverschwendung klingen, an einem Projekt zu arbeiten, das letztlich möglicherweise nicht ausgeführt wird. Die Projektmanager:in sollte allerdings verstehen, dass dies eine wichtige Investition für die Organisation ist. Durch diesen Prozess lassen sich die Projekte identifizieren, für die sich eine Investition lohnt. Auch wenn die Entscheidung am Ende gegen eine Durchführung des Projektes fällt, ist der Entscheidungsprozess keine verschwendete Zeit. Der Organisation wurde erspart, ihre Ressourcen in ein wenig attraktives Projekt zu investieren.

Wenn es darum geht, neue Leute in das Projekt zu integrieren, spielt die jeweilige Organisationskultur eine wesentliche Rolle. Es liegt in der Verantwortung der Sponsor:in, die Projektmanager:in ausreichend in diese Entscheidung einzubeziehen.

Prinzipien

Die folgenden Prinzipien spielen eine wesentliche Rolle in dieser Management-Aktivität:

- NUP2: Spare Deine Energie und optimiere Deine Ressourcen.
- NUP4: Eine Kette ist nur so stark wie ihr schwächstes Glied.
- NUP5: Verfolge stets ein klares Ziel mit Allem was Du tust.

A04 — Projektbeschreibung

Führe Workshops durch, um Informationen zu sammeln und eine **Projektbeschreibung** zu erarbeiten, welche die folgenden Informationen enthält:

- Zweck und erwartete Leistungen
- Erwartete Kosten und Dauer
- Anforderungen und Qualitätsanspruch
- Eine übergeordnete Beschreibung der Projektziele
- Eine Liste der Stakeholder:innen, also der Personen oder Organisationen, die ein berechtigtes Interesse am Verlauf oder Ergebnis eines Projektes haben.

Einige Informationen, die für die Projektbeschreibung benötigt werden, existieren zu diesem Zeitpunkt noch nicht – Du solltest Dich auf die bestehenden Informationen fokussieren und den Rest später hinzufügen. In jedem Fall wird das Dokument im Projektverlauf überarbeitet und verbessert.

Falls zuvor ein ähnliches Projekt durchgeführt wurde, überprüfe dessen Archiv und benutze die Informationen daraus, um eine realistische Beschreibung zu erstellen.

Projektbeschreibungsvorlage

Zweck

Dieses Dokument hilft uns dabei, während der Durchführung des Projektes die übergeordneten Ziele nicht aus den Augen zu verlieren. Es ist auch für neue Teammitglieder, hochrangige Manager:innen und externe Personen ein guter Anlaufpunkt, um zu verstehen, worum es in dem Projekt geht.

Übliche Fallstricke

Dieses Dokument muss in der Regel weniger Details enthalten als meist angenommen wird. Stelle sicher, dass das Dokument seinen Zweck erfüllt. Das ist wichtiger, als ein voreingenommenes Verständnis von “ordentlichem” Projektmanagement zu erfüllen: Denn jedes Projekt ist anders, und das Projektmanagement sollte im Zuge dessen anpassungsfähig bleiben. Oft wird durch zu komplexe Dokumentation - beispielsweise aus größeren, vergangenen Projekten - wertvolle Zeit investiert, die ein kleineres Projekt anderswo besser verwenden könnte.

Beschreibe alles klar, knapp und deutlich. Vermeide inhaltsleere Floskeln, wie man sie aus offiziellen Veröffentlichungen von Organisationen oder Unternehmen als “Corporate Statements” kennt.

Prinzipien

Die folgenden Prinzipien spielen eine wesentliche Rolle in dieser Management-Aktivität:

- NUP2: Spare Deine Energie und optimiere Deine Ressourcen.
- NUP4: Eine Kette ist nur so stark wie ihr schwächstes Glied.
- NUP5: Verfolge stets ein klares Ziel mit Allem was Du tust.
- NUP6: Arbeite mit Hilfsmitteln, die Du immer wieder einsetzen kannst!

A05 — Identifizierung und Planung der Arbeitsergebnisse

Führe Workshops durch, um einen umfassenden Überblick über alle Bausteine Deines Projekt-Produktes zu erhalten: So legst Du die geplanten Arbeitsergebnisse fest. Wenn nötig, sollten den Arbeitsergebnissen kurze Beschreibungen hinzugefügt werden, um deren Umfang, Qualität oder andere wichtige Faktoren zu illustrieren. Diese Informationen werden im **Ergebnisplan** festgehalten. Dieser muss keinem bestimmten Format folgen und könnte beispielsweise eine Mind Map sein.

Die Ergebnisplanung kann um die Abhängigkeiten der verschiedenen Bausteine erweitert werden. Wenn es zahlreiche Abhängigkeiten in Deinem Projekt gibt, sollten die einzelnen Teilaufgaben auf der Grundlage ihrer Abhängigkeiten und der erwarteten Dauer geplant werden. Gibt es dagegen wenige Abhängigkeiten, kannst Du auch andere Kriterien für die Priorisierung auswählen und musst keinem so strikten Zeitplan folgen. Viele Projekte können von einem abhängigkeitsbasierten Ansatz für übergeordnete Entscheidungen und einem prioritätsbasierten Ansatz für weniger wichtige Entscheidungen profitieren.

Falls zuvor ein ähnliches Projekt durchgeführt wurde, überprüfe dessen Archiv und benutze die Informationen daraus, um eine bessere Ergebnisplanung machen zu können.

Wenn Deine Ergebnisplanung abgeschlossen ist, musst Du möglicherweise auch Deine Projektbeschreibung noch einmal anpassen.

Vorlage Projektbeschreibung

Zweck

Die Projektbeschreibung ist wichtig und es ist stets nötig, diese im Blick zu behalten. Allerdings ist sie abstrakt und in der täglichen Arbeit schwer einzusetzen. Der Ergebnisplan verbindet die tägliche Arbeit mit der Projektbeschreibung. Er macht klar, was genau im Projekt getan werden muss. Er ist ferner die Basis für den Zeitplan für das Projekt, welcher wiederum eine wichtige Entscheidungshilfe und ein Instrument zur Messung des Projektfortschritts ist.

Übliche Fallstricke

Häufig wird bei der Erstellung des Ergebnisplans eher an einzelne “Arbeitsschritte” als an “Ergebnisse” gedacht. Der Workshop sollte in einer Weise durchgeführt werden, die allen Teilnehmer:innen erlaubt, sich auf die Ergebnisse, anstelle auf den dazu führenden Arbeitsaufwand, zu konzentrieren. Um dies sicherzustellen, verwende Substantive anstelle von Verben bei der Benennung der Ergebnisse. Manchmal kann die Verwendung einer Mind Map auch dabei helfen, die Hierarchie der einzelnen Projektbausteine zu visualisieren.

Prinzipien

Die folgenden Prinzipien spielen eine wesentliche Rolle in dieser Management-Aktivität:

- NUP2: Spare Deine Energie und optimiere Deine Ressourcen.
- NUP4: Eine Kette ist nur so stark wie ihr schwächstes Glied.
- NUP5: Verfolge stets ein klares Ziel mit Allem was Du tust.
- NUP6: Arbeite mit Hilfsmitteln, die Du immer wieder einsetzen kannst!

A06 — Identifizierung von Risiken und Reaktionsplan

Führe mit den Schlüsselmitgliedern Deines Teams zunächst Workshops durch, um Risiken zu identifizieren. Plane danach Strategien, um diesen Risiken zu begegnen. Speichere diese Informationen in einem **Nachfolgeregister** ab.

Basierend auf den identifizierten Risiken und geplanten Reaktionsstrategien müssen nun möglicherweise die **Projektbeschreibung** und der **Ergebnisplan** angepasst werden.

Falls zuvor ein ähnliches Projekt durchgeführt wurde, überprüfe dessen Archiv, um mehr über die möglichen Risiken zu erfahren.

Vorlage Nachfolgeregister

Vorlage Projektbeschreibung

Zweck

Der Hauptgrund dafür, Risiken zu identifizieren ist es, proaktiv Reaktionsstrategien zu entwickeln: Strategien dafür, wie Du im Projekt mit diesen möglichen Risiken umgehen kannst. Es ist wesentlich einfacher und auch weniger aufwändig, Risiken unter Kontrolle zu bringen, noch bevor sie überhaupt auftreten.

Übliche Fallstricke

Die folgenden Tipps helfen Dir dabei, die häufigsten Fallstricke im Risikomanagement zu vermeiden:

- Notiere keine allgemeinen, unklar formulierten Risiken.
- Notiere keine allgemeinen, unklar formulierten Strategien zum Umgang mit den identifizierten Risiken - konzentriere Dich auf einfach umsetzbare Reaktionsstrategien: Aktivitäten, deren Wirkung leicht zu beobachten ist.
- Bestimme eine Verantwortliche für die Reaktionsstrategien für jedes Risiko. Diese Person ist für die Umsetzung der beschlossenen Aktivitäten zuständig. Es ist besser, die Verantwortung auf möglichst viele Teammitglieder zu verteilen.

Prinzipien

Die folgenden Prinzipien spielen eine wesentliche Rolle in dieser Management-Aktivität:

- NUP2: Spare Deine Energie und optimiere Deine Ressourcen.
- NUP3: Agiere stets proaktiv.
- NUP4: Eine Kette ist nur so stark wie ihr schwächstes Glied.
- NUP5: Verfolge stets ein klares Ziel mit Allem was Du tust.
- NUP6: Arbeite mit Hilfsmitteln, die Du immer wieder einsetzen kannst!

A07 — Begutachtung der Projektinitiierung

An diesem Punkt ist die Projektinitiierung fast fertig und es ist Zeit, eine andere Projektmanager:in in Deiner Organisation um eine Begutachtung Deiner Managementaktivitäten zu bitten. Du solltest das Ergebnis zum sogenannten **Gesundheitsregister** Deines Projektes hinzufügen.

Falls das Ergebnis dieser Bewertung nicht positiv ausfällt, musst Du möglicherweise mehr Zeit auf die vorangegangenen Aktivitäten aufwenden, bevor es weiter geht. Noch wichtiger ist es aber, die grundlegende Ursache für die negative Bewertung zu finden, um in der Zukunft unbefriedigende Ergebnisse zu vermeiden.

Vorlage Gesundheitsregister

Zweck

Der Hauptzweck ist es zu überprüfen, ob Deine Managementaktivitäten ordnungsgemäß gelaufen sind. Es ist ratsam, Deine Arbeit von einer externen Person überprüfen zu lassen - vier Augen sehen mehr als zwei. Außerdem ist das eine Möglichkeit für verschiedene Projektmanager:innen in der Organisation, voneinander zu lernen und sich auszutauschen.

Übliche Fallstricke

Es kann passieren, dass die Person, die Deine Arbeit überprüft, aus Höflichkeit zögert, Probleme zu benennen. Es liegt an Dir, eine Feedbackkultur zu etablieren, in der alle Beteiligten ehrlich sein können.

Prinzipien

Die folgenden Prinzipien spielen eine wesentliche Rolle in dieser Management-Aktivität:

- NUP1: Ergebnisse und Fakten sind wichtiger als Deine Verpflichtungen gegenüber spezifischen Gruppen oder Organisationen.
- NUP3: Agiere stets proaktiv.
- NUP5: Verfolge stets ein klares Ziel mit Allem was Du tust.

A08 — Entscheidung für oder gegen das Projekt

An diesem Punkt schickt die Projektmanager:in die Projektdokumente an die Sponsor:in. Die Sponsor:in trifft dann eine Entscheidung für oder gegen das Projekt. Um diese Entscheidung treffen zu können, muss die Sponsor:in möglicherweise das Projekt mit anderen Führungspersonen in der Organisation besprechen, beispielsweise mit dem Portfoliomanagement - diese Entscheidung obliegt allein der Sponsor:in und nicht der Projektmanager:in.

Falls Du eine externen Auftraggeber:in hast und auf eine Angebotsanfrage reagierst, solltest Du zusätzlich ein Angebot an die Auftraggeber:in schicken. Die finale Entscheidung hängt dann letztlich davon ab, ob sie sich für Deine Organisation als Auftragnehmer:in entscheiden oder nicht. Diese Managementaktivität ist abgeschlossen, wenn ein Vertrag unterschrieben ist oder eine andere rechtskräftige Abmachung vorliegt.

Falls externe Dienstleister:innen in die Planung involviert und in A05 ausgewählt wurden, ist dies ein passender Zeitpunkt, um mit ihnen Verträge abzuschließen. Weitere externe Dienstleister:innen können im späteren Projektverlauf nach Bedarf ausgewählt werden.

Zweck

Projekte mit externen Auftraggeber:innen haben stets klare Entscheidungen für oder gegen Dich als Auftragnehmer:in. Internen Projekten fehlt es manchmal an dieser Klarheit. Egal ob externes oder internes Projekt, es ist wichtig, diesen Schritt zu einer festen Bedingung für jedes Projekt zu machen und klar an Verpflichtungen und Unterschriften zu binden, bevor es weitergeht.

Diese Managementaktivität liegt am Ende einer Kette von Aktivitäten, die alle darauf ausgerichtet sind, eine fundierte Entscheidung, basierend auf der ursprünglichen Rechtfertigung des Projektes, treffen zu können.

Übliche Fallstricke

Jede Organisation, die mit Projekten arbeitet, benötigt ein Portfolio-Managementsystem, welches aus einer ganzheitlichen Perspektive, die mit den Strategien der Organisation einhergeht, Projekte bewertet und auswählt. Zahlreiche Probleme im Projektmanagement wurzeln im Portfoliomanagement: Zum Beispiel wenn zu viele Projekte auf einmal angestoßen oder umgesetzt werden.

Stelle sicher, dass alle in Deiner Organisation verstehen, dass eine Entscheidung gegen das Projekt nicht bedeutet, dass etwas falsch gemacht wurde. Eine solche Entscheidung ist ein Indiz für ein funktionierendes Managementsystem, das zuerst gründlich herausarbeitet, was sich für eine Organisation lohnt und was nicht. Dies wäre ohne die Bemühungen der Schlüsselmitglieder des Teams in der Projektinitiierungsphase nicht möglich.

Prinzipien

Die folgenden Prinzipien spielen eine wesentliche Rolle in dieser Management-Aktivität:

- NUP3: Agiere stets proaktiv.
- NUP5: Verfolge stets ein klares Ziel mit Allem was Du tust.

A09 — Das Projekt starten - Kick-Off!

Wenn das Projekt in A08 bewilligt wurde, ist es nun Zeit für alle Beteiligten auf Auftraggeber- und Anbieter:innenseite zusammenzukommen und das Projekt mit einem Kick-Off Event offiziell zu starten.

Am besten ist es, einen kompletten Tag für das Kick-Off Event einzuplanen, vorzugsweise irgendwo außerhalb der Organisation. Die Projektmanager:in und der Rest des Managementteams sollten das Event planen und sicherstellen, dass es für alle Parteien eine angenehme Erfahrung wird.

Zweck

Dieses Meeting dient vor allem dazu:

- das Projekt offiziell zu starten,
- es allen internen und externen Beteiligten zu ermöglichen, sich besser gegenseitig kennenzulernen und zu vernetzen sowie
- die grundlegenden Informationen zum Projekt zu kommunizieren.

Übliche Fallstricke

Stelle sicher, dass das Kick-Off Event kein trockenes, langweiliges Meeting ist, welches sich in den Details des Projektes verliert. Das Hauptziel des Events ist Teambuilding und eine gute (Aufbruch-)Stimmung zu erzeugen.

Prinzipien

Die folgenden Prinzipien spielen eine wesentliche Rolle in dieser Management-Aktivität:

- NUP4: Eine Kette ist nur so stark wie ihr schwächstes Glied.
- NUP5: Verfolge stets ein klares Ziel mit Allem was Du tust.

A10 — Zielgerichtete Kommunikation

Mach in Deiner Organisation bekannt, dass das Projekt gestartet ist und schicke eine E-Mail an alle Kolleg:innen, in der Du beschreibst, warum entschieden wurde, das Projekt durchzuführen und welchen Nutzen die Organisation daraus ziehen wird.

Zweck

In vielen Organisationen beginnen und enden Projekte ohne klare Kommunikation und die meisten Teammitglieder sind sich nicht bewusst, welche Projekte in der Organisation durchgeführt werden. Dadurch ist jede Person nur auf ihr Spezialgebiet fokussiert und es gibt kein Verständnis für den positiven Beitrag einzelner Projekte. Dies erschwert es einzelnen Mitarbeiter:innen, sich mit den Zielen einzelner Projekte zu identifizieren und einen Beitrag zur Erreichung dieser Ziele zu leisten. Zielgerichtete Kommunikation ist eine Chance, einige dieser Probleme zu vermeiden und mehr Zusammenarbeit und Engagement für einzelne Projekte zu erreichen.

Übliche Fallstricke

Vermeide trockene, langweilige Kommunikation. Begeistere Deine Kolleg:innen mit Deiner Leidenschaft für das Projekt und zeige das durch die Art und Weise, wie Du das Projekt kommunizierst.

Prinzipien

Die folgenden Prinzipien spielen eine wesentliche Rolle in dieser Management-Aktivität:

- NUP3: Agiere stets proaktiv.
- NUP4: Eine Kette ist nur so stark wie ihr schwächstes Glied.
- NUP5: Verfolge stets ein klares Ziel mit Allem was Du tust.

B — Start eines Projektmonats

Die Managementaktivitäten in dieser Phase werden am Anfang jedes Monats durchgeführt, um uns für einen neuen monatlichen Zyklus vorzubereiten und festzustellen, ob es eine gute Idee ist, das Projekt fortzuführen.

Liste der Management-Aktivitäten

B01 — Überprüfung und Präzisierung der Pläne
B02 — Begutachtung des monatlichen Zyklus
B03 — Entscheidung für oder gegen das Projekt
B04 — Kick-Off des monatlichen Zyklus
B05 — Zielgerichtete Kommunikation

B01 — Überprüfung und Präzisierung der Pläne

Führe Workshops durch, um die übergeordneten Teile des gesamten Plans zu überarbeiten. Füge Details hinzu und bestimme für die geplanten Arbeitsergebnisse des kommenden Monats jeweils entsprechende Verantwortliche. Diese Verbesserungen haben einen Einfluss auf **Projektbeschreibung**, **Ergebnisplan** und das **Nachfolgeregister**.

Falls vorher ähnliche Projekte durchgeführt wurden, ziehe deren Archive zu Rate, um den Plan so realistisch wie möglich zu gestalten.

Vorlage Projektbeschreibung

Vorlage Nachfolgeregister

Zweck

Die in der Projektinitiierungsphase erstellten Pläne sind übergeordneter Natur und für die tatsächliche Umsetzung des Projektes noch nicht ausreichend. Sie müssen daher einmal im Monat im Zuge dieser Managementaktivität überarbeitet werden. Unabhängig davon sollten alle Pläne stets an den tatsächlichen Projektverlauf angepasst werden. Insbesondere, wenn sich externe Faktoren ändern.

Übliche Fallstricke

Beachte die folgenden Aspekte, um einige der häufigsten Fallstricke in dieser Projektmanagement-Aktivität zu vermeiden:

- Benutze Moderationstechniken, um einen effektiven Planungsworkshop abzuhalten.
- Konzentriere Dich nicht ausschließlich auf den nächsten Monat. Stelle sicher, dass Du ebenso den übergeordneten Plan für das Gesamtprojekt überarbeitest.
- Füge dem Plan nicht zu viele Details hinzu - beschränke Dich auf die für die praktischen Bedürfnisse des Projektes wichtigen Aspekte.

Prinzipien

Die folgenden Prinzipien spielen eine wesentliche Rolle in dieser Management-Aktivität:

- NUP2: Spare Deine Energie und optimiere Deine Ressourcen.
- NUP3: Agiere stets proaktiv.
- NUP4: Eine Kette ist nur so stark wie ihr schwächstes Glied.
- NUP5: Verfolge stets ein klares Ziel mit Allem was Du tust.
- NUP6: Arbeite mit Hilfsmitteln, die Du immer wieder einsetzen kannst!

B02 — Begutachtung des monatlichen Zyklus

Konsultiere eine andere Projektmanager:in in Deiner Organisation und lass sie oder ihn deine monatlichen Management-Aktivitäten beurteilen. Füge die Beurteilung dem **Gesundheitsregister** hinzu. Falls die Beurteilung zu kritisch ist, geh zurück und wiederhole einige der vorangegangenen Managementaktivitäten bevor es weitergeht.

Vorlage Gesundheitsregister

Zweck

Der Hauptzweck ist es zu überprüfen, ob Deine Managementaktivitäten ordnungsgemäß gelaufen sind. Es ist ratsam, Deine Arbeit von einer externen Person überprüfen zu lassen - vier Augen sehen mehr als zwei. Außerdem ist das eine Möglichkeit für verschiedene Projektmanager:innen in der Organisation, voneinander zu lernen und sich auszutauschen.

Übliche Fallstricke

Es kann passieren, dass die Person, die Deine Arbeit überprüft, aus Höflichkeit zögert, Probleme zu benennen. Es liegt an Dir, eine Feedbackkultur zu etablieren, in der alle Beteiligten ehrlich sein können.

Prinzipien

Die folgenden Prinzipien spielen eine wesentliche Rolle in dieser Management-Aktivität:

- NUP1: Ergebnisse und Fakten sind wichtiger als Deine Verpflichtungen gegenüber spezifischen Gruppen oder Organisationen.
- NUP3: Agiere stets proaktiv.
- NUP5: Verfolge stets ein klares Ziel mit Allem was Du tust.

B03 — Entscheidung für oder gegen das Projekt

Jetzt muss die Sponsor:in anhand der überarbeiteten Pläne eine Entscheidung für oder gegen das Projekt treffen. Er oder sie macht das eigenständig, kann aber das Portfoliomanagement-Team mit einbeziehen.

Falls entschieden wurde, das Projekt zu beenden, werden nun die Projektabschlussaktivitäten durchgeführt und die Sponsor:in entscheidet, ob der Projektnachbereitungszyklus durchgeführt werden soll oder nicht.

Zweck

Das Ziel hier ist sicherzustellen, dass das Projekt weiterhin vertretbar ist und alle daran beteiligten Parteien daran zu erinnern, dass das Ziel des Projektes mehr ist als nur die Summe von isolierten Aktivitäten aller beteiligten Spezialist:innen.

Häufige Fallstricke

Die Sponsor:in muss diese Managementaktivität ernst nehmen und darf das Projekt nicht automatisch ohne weitere Untersuchungen durchwinken. Es ist wichtig, dass alle Beteiligten verstehen, dass das Beenden eines Projektes ein Zeichen guten Projektmanagements ist.

Manchmal kann ein Projekt zwar an sich vertretbar sein, aber andere Projektideen sind vielversprechender. Das Projektmanagement einer Organisation profitiert daher von einer ganzheitlichen Perspektive, die durch ein zentrales Portfolio-Managementsystem, welches alle Projekte und Projektideen der Organisation überwacht, gewonnen werden kann.

Prinzipien

Die folgenden Prinzipien spielen eine wesentliche Rolle in dieser Management-Aktivität:

- NUP3: Agiere stets proaktiv.
- NUP5: Verfolge stets ein klares Ziel mit Allem was Du tust.

B04 — Kick-Off des monatlichen Zyklus

Sobald das Projekt in B03 bestätigt ist, ist es Zeit das Kick-Off Meeting für den monatlichen Zyklus durchzuführen.

Zweck

Diese Managementaktivität hat zwei Zwecke:

- Teambuilding
- Die Stakeholder:innen über die Pläne für den kommenden Monat informieren.

Übliche Fallstricke

Fokussiere Dich auf den Teambuilding-Aspekt dieses Meetings. Vermeide langweilige, trockene Ansprachen und Reviews. Falls möglich kannst Du das gesamte Team und externe Stakeholder:innen einladen und gemeinsam eine unterhaltsame Aktivität planen: Wandern, Picknick etc.

Prinzipien

Die folgenden Prinzipien spielen eine wesentliche Rolle in dieser Management-Aktivität:

- NUP4: Eine Kette ist nur so stark wie ihr schwächstes Glied.
- NUP5: Verfolge stets ein klares Ziel mit Allem was Du tust.

B05 — Zielgerichtete Kommunikation

Informiere das gesamte Team über die erwarteten Ergebnisse und die damit verbundenen Risiken im kommenden Monat. Es ist wichtig, dass jede:r seine bzw. ihre Rolle für das Erreichen der Projektergebnisse versteht.

Ziel

Zweck dieser Aktivität ist es, dass alle im Projekt involvierten Parteien sich weiterhin an den Hauptzielen des Projektes orientieren und ihren Beitrag nicht ausschließlich auf einzelne Aktivitäten in ihrem Expertisebereich konzentrieren.

Übliche Fallstricke

Fasse Dich kurz und konzentriere Dich auf die Beschreibung von erwarteten Ergebnissen, anstelle auf einzelne Aufgaben im Detail einzugehen.

Prinzipien

Die folgenden Prinzipien spielen eine wesentliche Rolle in dieser Management-Aktivität:

- NUP3: Agiere stets proaktiv.
- NUP4: Eine Kette ist nur so stark wie ihr schwächstes Glied.
- NUP5: Verfolge stets ein klares Ziel mit Allem was Du tust.

C — Wöchentliches Management

Die Managementaktivitäten in dieser Phase werden wöchentlich durchgeführt, um systematisch Bewertungen und Kontrollen vorzunehmen.

Liste der Management-Aktivitäten

C01 — Ergebnisse messen und berichten
C02 — Reaktionen auf Abweichungen planen
C03 — Kick-Off des wöchentlichen Zyklus
C04 — Zielgerichtete Kommunikation

C01 — Ergebnisse messen und berichten

Bewerte die Performance des Projekts anhand der Projektziele und bereite realistische Prognosen vor (Zeit und Kosten). Erstelle einen oder mehrere Berichte und sende diese an die Stakeholder:innen. Vergewissere Dich, dass sie den Bericht erhalten und verstanden haben.

Prüfe die Liste von Stakeholder:innen in der **Projektbeschreibung** um sicherzustellen, dass alle einen Bericht erhalten haben. Falls Du merkst, dass das momentane Format des Berichts für eine Stakeholder:in nicht ausreichend ist, überarbeite es oder gestalte ein alternatives Format. Füge diese Information dem entsprechenden Eintrag in der Liste der Stakeholder:innen hinzu.

Ziel

Das Hauptziel ist es zu verstehen, wo sich das Projekt in Bezug auf die Projektziele gerade befindet. Diese Bestandsaufnahme ermöglicht es, Abweichungen so bald wie möglich herauszustellen. Das zweite Ziel ist es, die Stakeholder:innen ausreichend über den Status des Projekts zu informieren. Das erhöht das gegenseitige Vertrauen und fördert die Zusammenarbeit nachhaltig.

Häufige Fallstricke

Beachte die folgenden Aspekte, um einige der häufigsten Fallstricke in dieser Projektmanagement-Aktivität zu vermeiden:

- Versuche, nicht allzu genau mit den Messungen zu sein - finde die optimale Detailfülle, die dem Zweck genügt.
- Sei vorsichtig bei der Auswahl der zu messenden Aspekte: ALLE Messungen müssen für die Projektziele relevant sein.
- Halte die Berichte kurz, simpel und klar formuliert. Fokussiere Dich auf die Messung von effektivem Projektfortschritt. Falls Du einen detaillierten Bericht an Stakeholder:innen schickst, stelle sicher, dass Du auch eine vereinfachte, einseitige Kurzversion erstellst.

Prinzipien

Die folgenden Prinzipien spielen eine wesentliche Rolle in dieser Management-Aktivität:

- NUP4: Eine Kette ist nur so stark wie ihr schwächstes Glied.
- NUP5: Verfolge stets ein klares Ziel mit Allem was Du tust.

C02 — Reaktionen auf Abweichungen planen

Falls Du basierend auf der Leistungsmessung in C01 Abweichungen von den Projektzielen bemerkst, solltest Du diese direkt angehen, um dem Ziel wieder näherzukommen.

In komplizierteren Fällen kannst Du einen Workshop organisieren und von Deinem Team Hilfe bei der Planung bekommen. Das Expertenwissen der Teammitglieder kann dabei helfen, das Projekt wieder in die Spur zu bringen. In kritischen Fällen informiere die Sponsor:in, frag sie oder ihn nach Rat und lass sie oder ihn den Wiederherstellungsplan bestätigen.

Falls es nicht möglich ist, von den Abweichungen wieder zurück zum ursprünglichen Plan zu kommen, dann solltest Du von der Sponsor:in die Erlaubnis einholen, die Projektziele zu überarbeiten. Lass die Sponsor:in im weiteren Verlauf diese überarbeiteten Ziele erneut bestätigen. Stelle sicher, dass die neuen Informationen in die **Projektbeschreibung** aufgenommen werden.

Falls es einen bestimmten Faktor gibt, welcher der Abweichung zugrunde liegt und dieser in der Zukunft ähnliche Probleme verursachen könnte, nimm ihn als Risiko in das **Nachfolgeregister** auf und plane eine entsprechende Reaktion ein.

Vorlage Projektbeschreibung

Vorlage Nachfolgeregister

Zweck

Um die Ziele des Projekts zu erreichen, müssen wir uns von Abweichungen so schnell wie möglich “erholen”. Noch wichtiger ist, dass wir, wenn wir bei dem Versuch, uns von den Abweichungen zu “erholen”, keinen Erfolg haben sollten, uns nochmal den Projektzielen widmen müssen. Falls die bestehenden Ziele nach all unseren Bemühungen nicht erreicht werden können, müssen wir diese überarbeiten. Wenn die Ziele überarbeitet sind, könnten sie möglicherweise nicht mehr vertretbar sein. In diesem Fall muss das Projekt möglicherweise beendet werden, um größere Verluste in der Zukunft zu vermeiden.

Häufige Fallstricke

Ein allgemein formulierter Wunschgedanke wie “Wir müssen ab jetzt 15 % schneller arbeiten” ist kein Wiederherstellungsplan. Wiederherstellungspläne müssen realistisch sein und umsetzbare Aktionen umfassen, die implementiert und bewertet werden können.

Versuche immer, das einer Abweichung zugrunde liegende Problem zu beseitigen. Ansonsten wirst Du immer wieder dieselben Brände austreten müssen.

Prinzipien

Die folgenden Prinzipien spielen eine wesentliche Rolle in dieser Management-Aktivität:

- NUP2: Spare Deine Energie und optimiere Deine Ressourcen.
- NUP3: Agiere stets proaktiv.
- NUP4: Eine Kette ist nur so stark wie ihr schwächstes Glied.
- NUP5: Verfolge stets ein klares Ziel mit Allem was Du tust.

C03 — Kick-Off des wöchentlichen Zyklus

In kleineren Projekten kannst Du alle Teammitglieder zusammenrufen. Kontaktiere in größeren Projekten alle Teamleiter:innen, Projektmanager:innen der Zuliefer:innen, Mitglieder des Managementteams und, falls nötig, andere wichtige Stakeholder:innen. Geh mit ihnen die folgenden Themen durch:

- Was steht für diese Woche auf dem Plan?
- Welche Risiken könnten diese Woche aufkommen? Welche Probleme könnten in dieser Woche erneut auftreten? Nimm diese in das **Nachfolgeregister** auf.
- Ermutige die Teams, die Anzahl paralleler Arbeitsprozesse gering zu halten und die aktuellen Aufgaben so bald wie möglich zu beenden.

Vorlage Nachfolgeregister

Zweck

Der Hauptzweck ist es sicherzustellen, dass das gesamte Team an einem Strang zieht und dass es keine Konflikte zwischen der Arbeit von einzelnen Personen und Teams gibt.

Übliche Fallstricke

Beachte die folgenden Aspekte, um einige der häufigsten Fallstricke in dieser Projektmanagement-Aktivität zu vermeiden:

- Benutze dieses Meeting nicht, um die Leistung zu beurteilen (Das wird in C01 gemacht).
- Benutze dieses Meeting nicht, um Reaktionen für bereits identifizierte Probleme und Risiken zu formulieren (Das wird in D01 gemacht).
- Stelle sicher, dass das Meeting nicht zu viel Zeit beansprucht, aber trotzdem ausreichend Zeit für jedes Thema zur Verfügung steht.

Prinzipien

Die folgenden Prinzipien spielen eine wesentliche Rolle in dieser Management-Aktivität:

- NUP4: Eine Kette ist nur so stark wie ihr schwächstes Glied.
- NUP5: Verfolge stets ein klares Ziel mit Allem was Du tust.

C04 — Zielgerichtete Kommunikation

Schicke eine kurze Nachricht an alle, die in das Projekt involviert sind. Teile ihnen mit, was in der kommenden Woche anliegt und welche Risiken die Arbeit beeinträchtigen könnten. Stelle auch Deinen Plan, wie Du mit diesen möglichen Risiken umgehen möchtest, vor.

Zweck

Der Zweck ist sicherzustellen, dass alle sich der Projektziele bewusst sind und dass es keine Konflikte zwischen der Arbeit von Individuen, Teams und Zuliefer:innen gibt.

Übliche Fallstricke

Gehe in der Nachricht nicht zu sehr ins Detail. Drücke Dich einfach aus. Das Ziel ist, dass Deine Adressat:innen einen Überblick gewinnen.

Prinzipien

Die folgenden Prinzipien spielen eine wesentliche Rolle in dieser Management-Aktivität:

- NUP3: Agiere stets proaktiv.
- NUP4: Eine Kette ist nur so stark wie ihr schwächstes Glied.
- NUP5: Verfolge stets ein klares Ziel mit Allem was Du tust.

D — Tägliches Management

Die Managementaktivitäten in dieser Phase werden jeden Tag durchgeführt.

Liste der Management-Aktivitäten

D01 — Umgang mit Risiken, Problemen und Änderungsanfragen
D02 — Abnahme fertiggestellter Arbeitsergebnisse

D01 — Umgang mit Risiken, Problemen und Änderungsanfragen

Wir sollten Risiken, Problemen und Änderungsanfragen proaktiv begegnen. Wenn etwas Neues auftritt, sollte es sofort ins **Nachfolgeregister** aufgenommen werden. Teile ein Teammitglied als Verantwortliche für die Folgeaktivitäten ein. Du musst konstant im Kontakt mit Deinen Teammitgliedern und anderen Stakeholder:innen sein, um Risiken und Probleme zu identifizieren. Bereite für die identifizierten Risiken und Probleme jeweils Antwortstrategien vor.

Du kannst dabei Hilfe von anderen Teammitgliedern oder sogar externen Stakeholder:innen bekommen. In komplizierten Fällen kannst Du das komplette Team zu einem Workshop einladen, in dem gemeinsam eine kollektive Antwort gefunden werden soll. In kritischen Fällen solltest Du außerdem die Sponsor:in mit einbeziehen und sie oder ihn Deinen Reaktionsplan freigeben lassen.

Vorlage Nachfolgeregister

Zweck

Der Hauptzweck ist es, Risiken, Problemen und Änderungsanfragen proaktiv zu begegnen, um die Kontrolle zu bewahren. Diese Herangehensweise erzielt die potenziell besten Resultate.

Sich aufs Gedächtnis oder unstrukturierte Notizen zu verlassen, verbraucht zu viel mentale Energie und Du riskierst, dass Dinge vergessen werden. Deshalb ist es ratsam, ein einfaches Register zu erstellen und die Dinge, sobald sie identifiziert sind, dort einzutragen.

Es braucht zu viel Zeit und Energie, all diese Einträge allein zu verwalten. Deshalb benötigst Du Verantwortliche, denen Du die Aufgaben zuteilen kannst. Neben der Verteilung des Arbeitsaufwandes auf mehrere Köpfe hilft diese Vorgehensweise auch dabei, das gesamte Team hinter demselben Ziel zu vereinen.

Übliche Fallstricke

Beachte die folgenden Aspekte, um einige der häufigsten Fallstricke in dieser Projektmanagement-Aktivität zu vermeiden:

- Füge dem Nachfolgeregister nicht zu viele Zusatzinformationen bei.
- Um sicherzugehen, dass alle Einträge ordnungsgemäß eingetragen werden, kannst Du für die jeweiligen Einträge Bearbeitungszeitfenster definieren.
- Vermeide zu allgemeine, nicht umsetzbare Reaktionen. Reaktionen müssen etwas sein, das durchführbar ist und die dafür Verantwortliche bewerten kann.
- Verbringe nicht zu viel Zeit damit, Probleme zu managen, ohne auf die Risiken zu achten. Unbehandelt können sich diese Risiken zu einer Hauptquelle zukünftiger Probleme entwickeln.

Prinzipien

Die folgenden Prinzipien spielen eine wesentliche Rolle in dieser Management-Aktivität:

- NUP2: Spare Deine Energie und optimiere Deine Ressourcen.
- NUP3: Agiere stets proaktiv.
- NUP4: Eine Kette ist nur so stark wie ihr schwächstes Glied.
- NUP5: Verfolge stets ein klares Ziel mit Allem was Du tust.

D02 — Abnahme fertiggestellter Arbeitsergebnisse

Arbeitsergebnisse, die Teamleiter:innen und Projektmanager:innen bei Zuliefer:innen zugewiesen wurden, können jederzeit abgeschlossen werden. Dann ist es an der Zeit für eine kurze Überprüfung und Abnahme durch den oder die Projektmanager:in. Die Abnahme in dieser Managementaktivität ist vorläufig.

Im Falle von großen oder besonders wichtigen Arbeitsergebnissen sollte wenn möglich immer eine Abnahme durch den oder die Sponsor:in und den oder die Auftraggeber:in erfolgen.

Zweck

Zu viele parallele Arbeitsprozesse bereiten Probleme - sie verschwenden Ressourcen, führen zu niedrigerer Arbeitsqualität und reduzieren die Vorhersehbarkeit des Projekts. Du solltest möglichst darauf achten, laufende Arbeitsprozesse zu beenden, bevor neue angegangen werden.

Übliche Fallstricke

Arbeitsergebnisse abzunehmen ist eine verantwortungsvolle Aufgabe. Manche Projektmanager:innen schieben diese auf die lange Bank, um Verantwortung zu vermeiden. Das ist nicht produktiv und sollte vermieden werden. Manche Arbeitsergebnisse, die Du abgenommen hast, mögen zwar in der Zukunft Probleme verursachen, aber diese Probleme sind weniger kritisch, als zu viele nicht abgenommene Arbeitsprozesse und -ergebnisse auf einmal im Projekt zu haben.

Oftmals werden Arbeitsergebnisse in kurzer Zeit fast fertig gestellt und dann treten doch noch kleinere Schwierigkeiten auf. Markiere sie nicht als fertig, wenn sie nur fast fertig sind. Du solltest ausschließlich Arbeitsergebnisse abnehmen, die komplett fertig sind.

Prinzipien

Die folgenden Prinzipien spielen eine wesentliche Rolle in dieser Management-Aktivität:

- NUP3: Agiere stets proaktiv.
- NUP5: Verfolge stets ein klares Ziel mit Allem was Du tust.

E — Monatsabschluss

Die Managementaktivitäten in dieser Phase werden am Ende jedes Monats durchgeführt, um diesen abzuschließen und uns auf den nächsten monatlichen Zyklus vorzubereiten.

Liste der Management-Aktivitäten

E01 — Zufriedenheit der Stakeholder:innen beurteilen
E02 — Erkenntnisse dokumentieren und Optimierungen planen
E03 — Zielgerichtete Kommunikation

E01 — Zufriedenheit der Stakeholder:innen beurteilen

Führe mit Deinem Team, Auftraggeber:innen, Zuliefer:innen oder anderen externen Stakeholder:innen Umfragen durch, um deren Zufriedenheit mit dem Projekt in diesem Monat zu analysieren. Nimm die Ergebnisse in das **Gesundheitsregister** auf. Stelle sicher, dass die Evaluation anonym ist.

Vorlage Gesundheitsregister

Zweck

Regelmäßige Evaluationen sind unerlässlich, um so früh wie möglich von Problemen zu erfahren und diese so schnell es geht zu lösen. Diese Evaluationen sollten nicht nur mit Auftraggeber:innen durchgeführt werden - Du solltest Deinen Teammitgliedern genauso viel Aufmerksamkeit widmen. Deren Zufriedenheit hat einen signifikanten Einfluss auf das Projekt.

Es ist wichtig, die Evaluation anonym zu halten. Ansonsten könnte es sein, dass es schwer wird, ehrliches Feedback zum Projekt zu erhalten.

Übliche Fallstricke

Begrenze die Evaluation nicht auf einige wenige beteiligte Personen - evaluiere alle Personen, die Einfluss auf das Projekt hatten.

Füge dem Fragebogen nicht zu viele Fragen hinzu, damit es für Stakeholder:innen möglichst wenig Aufwand ist, ihn auszufüllen.

Wenn es nur wenige Teilnehmer:innen gibt, können möglicherweise durch bestimmte Antworten individuelle Personen identifiziert werden. Falls das der Fall ist, ignoriere diese Antworten und verwende sie auch in Zukunft nicht. Ansonsten könnten einige Stakeholder:innen die Anonymität der Evaluation anzweifeln.

Um sicherzustellen, dass Du keine Informationen aus der Evaluation bestimmten Personen zuordnen kannst, konzentriere Dich auf Sammeldaten und überprüfe nicht direkt die individuellen Antworten.

Prinzipien

Die folgenden Prinzipien spielen eine wesentliche Rolle in dieser Management-Aktivität:

- NUP3: Agiere stets proaktiv.
- NUP4: Eine Kette ist nur so stark wie ihr schwächstes Glied.
- NUP5: Verfolge stets ein klares Ziel mit Allem was Du tust.
- NUP6: Arbeite mit Hilfsmitteln, die Du immer wieder einsetzen kannst!

E02 — Erkenntnisse dokumentieren und Optimierungen planen

Nachdem Du die Antworten aus der Evaluation ausgewertet hast, lade alle Teammitglieder zu einem Workshop ein. Ermögliche Deinem Team, ihre Erfahrungen des vergangenen Monats zu teilen. Plane anhand der Ergebnisse der Evaluation zusammen mit Deinem Team Verbesserungen. Nimm alles in das **Nachfolgeregister** auf und füge jedem Eintrag eine Verantwortliche für die entsprechenden Nachfolgeaktivitäten hinzu.

Vorlage Nachfolgeregister

Zweck

Dieser Workshop hat zwei primäre Ziele: Effektive Verbesserungspläne zu schmieden und Teambuilding zu betreiben.

Es ist hilfreich, einen Workshop für das Planen von Verbesserungen zu veranstalten, anstelle das allein zu machen. Mit dem Input des Teams kannst Du bessere Pläne aufstellen und die Teammitglieder fühlen sich eher in Entscheidungsprozesse integriert.

Übliche Fallstricke

Beachte die folgenden Aspekte, um einige der häufigsten Fallstricke in dieser Projektmanagement-Aktivität zu vermeiden:

- Du kannst von einem Workshop nur dann gute Ergebnisse erwarten, wenn er ordentlich durchgeführt wurde. Du kannst z. B. Techniken wie Delphi für die Durchführung verwenden.
- Achte so gut es geht auf die Anonymität bei der Feedbacksammlung.
- Vermeide sog. Ankereffekte “anchoring” und formuliere Probleme möglichst neutral.

Prinzipien

Die folgenden Prinzipien spielen eine wesentliche Rolle in dieser Management-Aktivität:

- NUP2: Spare Deine Energie und optimiere Deine Ressourcen.
- NUP3: Agiere stets proaktiv.
- NUP4: Eine Kette ist nur so stark wie ihr schwächstes Glied.
- NUP5: Verfolge stets ein klares Ziel mit Allem was Du tust.

E03 — Zielgerichtete Kommunikation

Schicke allen Teammitgliedern eine Nachricht über den Projektfortschritt dieses Monats und danke ihnen für ihre Beiträge.

Zweck

Die Nachricht erinnert alle daran, sich auf die Ziele zu fokussieren und nicht nur auf ihre individuellen Aktivitäten. Das hilft dabei, das Team hinter einem gemeinsamen Ziel zu vereinen.

Übliche Fallstricke

Beachte die folgenden Aspekte, um einige der häufigsten Fallstricke in dieser Projektmanagement-Aktivität zu vermeiden:

- Konzentriere Dich auf Errungenschaften und Erfolge, und nicht nur auf die Arbeit, die verrichtet wurde.
- Fasse Dich kurz und vermeide nichtssagende “Corporate Talk"-Floskeln

Prinzipien

Die folgenden Prinzipien spielen eine wesentliche Rolle in dieser Management-Aktivität:

- NUP3: Agiere stets proaktiv.
- NUP4: Eine Kette ist nur so stark wie ihr schwächstes Glied.
- NUP5: Verfolge stets ein klares Ziel mit Allem was Du tust.

F — Projektabschluss

Die Managementaktivitäten in dieser Phase werden durchgeführt, wenn das Projekt abgeschlossen oder abgebrochen wird.

Liste der Management-Aktivitäten

F01 — Produktübergabe
F02 — Zufriedenheit der Stakeholder:innen beurteilen
F03 — Abschlussbegutachtung
F04 — Archivierung der Projektdokumente
F05 — Zeit zu feiern!
F06 — Zielgerichtete Kommunikation

F01 — Produktübergabe

Wenn das Projekt abgeschlossen ist, müssen wir es abnehmen lassen und den internen oder externen Auftraggeber:innnen übergeben. Falls das Projekt abgebrochen wurde, ist dieser Schritt möglicherweise nicht nötig.

In manchen Fällen akzeptiert die Auftraggeber:in das Produkt, aber einigt sich mit Dir auf Zusatzaufgaben, die Du in einem bestimmten Zeitraum noch abschließen sollst. In solchen Fällen kannst Du das Projekt abschließen und die übriggebliebenen Aktivitäten einem Support-Team übergeben.

Zweck

Das Ziel ist es, eine offizielle Übergabe und Abnahme für das Produkt durchzuführen. Das ist eine Voraussetzung für den Projektabschluss. Denk daran, dass fast fertige Projekte, die in ihren letzten Zügen festhängen, eine Verschwendung von Ressourcen sind und Dein Portfoliomanagement verkomplizieren. Es ist besser, laufende Projekte abzuschließen, bevor Du neue Unternehmungen startest.

Übliche Fallstricke

Diese Managementaktivität steht für den Abschluss des Projekts. Das kann kompliziert und zeitaufwändig sein, falls Du die Zwischenabschlussschritte nicht ernst genug genommen hast.

Falls möglich solltest Du die Hauptergebnisse des Projektes schon während der Projektlaufzeit von der Sponsor:in bzw. Auftraggeber:in abnehmen lassen, nicht erst am Ende des Projekts. Das vereinfacht den Abschluss ungemein.

Prinzipien

Die folgenden Prinzipien spielen eine wesentliche Rolle in dieser Management-Aktivität:

- NUP3: Agiere stets proaktiv.
- NUP5: Verfolge stets ein klares Ziel mit Allem was Du tust.

F02 — Zufriedenheit der Stakeholder:innen beurteilen

Schicke einen letzten anonymen Fragebogen an die internen und externen Stakeholder:innen und nimm das Resultat in das **Gesundheitsregister** auf. Die monatlichen Evaluationen waren jeweils auf den bestimmten Monat bezogen, diese letzte Evaluation dreht sich nun um das ganze Projekt.

Vorlage Gesundheitsregister

Zweck

An diesem Punkt kann nichts Bestimmtes unternommen werden, um die Zufriedenheit der Stakeholder:innen noch zu verbessern. Der Hauptzweck dieser Evaluation ist es, ein umfassendes Feedback zu erhalten, um das Projekt besser auswerten und für zukünftige Projekte daraus lernen zu können.

Übliche Fallstricke

Begrenze die Evaluation nicht auf einige wenige beteiligte Personen - evaluiere alle Personen, die Einfluss auf das Projekt hatten.

Füge dem Fragebogen nicht zu viele Fragen hinzu, damit es für Stakeholder:innen möglichst wenig Aufwand ist, ihn auszufüllen.

Wenn es nur wenige Teilnehmer:innen gibt, können möglicherweise durch bestimmte Antworten individuelle Personen identifiziert werden. Falls das der Fall ist, ignoriere diese Antworten und verwende sie auch in Zukunft nicht. Ansonsten könnten einige Stakeholder:innen die Anonymität der Evaluation anzweifeln.

Um sicherzustellen, dass Du keine Informationen aus der Evaluation bestimmten Personen zuordnen kannst, konzentriere Dich auf Sammeldaten und überprüfe nicht direkt die individuellen Antworten.

Prinzipien

Die folgenden Prinzipien spielen eine wesentliche Rolle in dieser Management-Aktivität:

- NUP3: Agiere stets proaktiv.
- NUP4: Eine Kette ist nur so stark wie ihr schwächstes Glied.
- NUP5: Verfolge stets ein klares Ziel mit Allem was Du tust.
- NUP6: Arbeite mit Hilfsmitteln, die Du immer wieder einsetzen kannst!

F03 — Abschlussbegutachtung

Bitte eine andere Projektmanager:in oder Projektmanagementexpert:in in Deiner Organisation darum, Deine Managementaktivitäten zu bewerten und halte die Ergebnisse im **Gesundheitsregister** fest. Falls die Bewertung zu schlecht ausfällt, überdenke einige Managementaktivitäten und führe diese erneut durch.

Zweck

Diese Begutachtung wird aus zwei Gründen durchgeführt:

- um sicherzustellen, dass Du bereit bist, diese Phase und das Projekt insgesamt zu beenden.
- um nützliche Informationen zu gewinnen, die Du zur Verbesserung des organisationsweiten Projektmanagementsystems verwenden kannst. Die Bewertung an sich ist wichtig, aber der Trend der Bewertungen in allen Projekten der Organisation ist noch wichtiger.

Übliche Fallstricke

Es kann passieren, dass die Person, die Deine Arbeit überprüft, aus Höflichkeit zögert, Probleme zu benennen. Es liegt an Dir, eine Feedbackkultur zu etablieren, in der alle Beteiligten ehrlich sein können.

Prinzipien

Die folgenden Prinzipien spielen eine wesentliche Rolle in dieser Management-Aktivität:

- NUP1: Ergebnisse und Fakten sind wichtiger als Deine Verpflichtungen gegenüber spezifischen Gruppen oder Organisationen.
- NUP3: Agiere stets proaktiv.
- NUP5: Verfolge stets ein klares Ziel mit Allem was Du tust.

F04 — Archivierung der Projektdokumente

Da es jetzt auf das Ende des Projekts zugeht, ist es an der Zeit, alle Projektdokumente zu archivieren.

Zweck

Das Archiv sollte sicher und auch in der Zukunft verfügbar sein. Befugte Personen sollen zukünftig die Informationen zu diesem Projekt einsehen können, um sie für ihre eigenen Projekte zu verwenden. Auch das Portfoliomanagement könnte Zugriff auf die Dateien benötigen, falls in der Zukunft eine detaillierte Analyse von vergangenen Projekten durchgeführt werden soll.

Übliche Fallstricke

- Stelle wenn möglich sicher, dass das gesamte Archiv sich nur an einem Ort befindet.
- Stelle sicher, dass das Archiv schreibgeschützt ist.
- Stelle sicher, dass es ein Backup-System gibt, sodass das Archiv nicht verloren gehen kann.
- Stelle sicher, dass nur befugte Personen Zugriff auf das Archiv haben.

Es kommt oft vor, dass der Text in den Dokumenten nicht klar genug ist und nur von Personen verstanden werden kann, die auch am Projekt mitgearbeitet haben. Stelle sicher, dass alle Dokumente klar und deutlich formuliert sind, damit auch Dritte die Inhalte des Projekts gut nachvollziehen und verstehen können. Diese Strategie hilft Dir auch bei längeren Projekten, denn oft haben interne Stakeholder:innen nach ein paar Monaten Schwierigkeiten, ihre eigenen Dokumente zu verstehen.

Prinzipien

Die folgenden Prinzipien spielen eine wesentliche Rolle in dieser Management-Aktivität:

- NUP2: Spare Deine Energie und optimiere Deine Ressourcen.
- NUP5: Verfolge stets ein klares Ziel mit Allem was Du tust.
- NUP6: Arbeite mit Hilfsmitteln, die Du immer wieder einsetzen kannst!

F05 — Zeit zu feiern!

Jetzt ist es an der Zeit, zusammen mit Deinen Teammitgliedern oder der gesamten Organisation den Projektabschluss zu feiern. Nach dieser Managementaktivität wird das Projektteam aufgelöst.

Zweck

Dieser Schritt ist eine Investition für zukünftige Projekte, da das Zusammenkommen die Teilnehmenden daran erinnert, dass sie alle für dasselbe Ziel arbeiten.

Übliche Fallstricke

Stelle sicher, dass es ein unterhaltsames und erfreuliches Event wird; kein trockenes Geschäfts-Event mit langen Ansprachen.

Prinzipien

Die folgenden Prinzipien spielen eine wesentliche Rolle in dieser Management-Aktivität:

- NUP4: Eine Kette ist nur so stark wie ihr schwächstes Glied.
- NUP5: Verfolge stets ein klares Ziel mit Allem was Du tust.

F06 — Zielgerichtete Kommunikation

Zu diesem Zeitpunkt schickt die Sponsor:in eine Nachricht an die gesamte Organisation, die den Abschluss des Projekts kommuniziert und allen Teammitgliedern dankt.

Zweck

Diese Managementaktivität erfüllt zwei Ziele:

- Die Nachricht zeigt allen Teammitgliedern die Wertschätzung des Managements.
- Sie hält alle Mitarbeiter:innen der Organisation über die Projekte auf dem Laufenden und trägt dazu bei, dass sich alle mit den Projektzielen identifizieren.

Übliche Fallstricke

Stelle sicher, dass die Nachricht kurz und klar formuliert ist. Falls das Projekt abgebrochen wurde oder nicht erfolgreich war, achte auf einen positiven Ton und ermutige das Team, aus dem Projekt für zukünftige Unternehmungen zu lernen.

Prinzipien

Die folgenden Prinzipien spielen eine wesentliche Rolle in dieser Management-Aktivität:

- NUP3: Agiere stets proaktiv.
- NUP4: Eine Kette ist nur so stark wie ihr schwächstes Glied.
- NUP5: Verfolge stets ein klares Ziel mit Allem was Du tust.

G — Projektnachbereitung

Die Managementaktivitäten in dieser Phase werden in den ersten fünf Jahren nach Abschluss des Projektes durchgeführt. Ziel ist es, die aus dem Projekt resultierenden Vorteile zu überprüfen sowie neue Ideen zu generieren, wie der Nutzen aus dem Projekt noch gesteigert werden kann. Dieser Zyklus kann alle sechs Monate wiederholt werden. Am besten ist, wenn Du die Häufigkeit an die Rahmenbedingungen in Deiner Organisation anpasst.

Liste der Management-Aktivitäten

G01 — Beurteilung des Nutzens
G02 — Entwicklung neuer Ideen
G03 — Zielgerichtete Kommunikation

G01 — Beurteilung des Nutzens

Die Sponsor:in (oder die Vertretung) sollte einige Stunden in jedem Projektnachbereitungszyklus damit verbringen, die Vorteile auszuwerten, die durch das Projekt entstanden sind.

Neben den **zu erwartenden Vorteilen** sollte die Sponsor:in aktiv auf **unerwartete Vorteile**, **potenzielle Vorteile**, und auch **Nicht-Vorteile** achten.

Zweck

Wir sollten die Vorteile des Projektes aus den folgenden Gründen auswerten:

- Das ist eine Erinnerung für die Sponsor:innen und andere Stakeholder:innen, dass Projekte umgesetzt werden, um Vorteile zu erbringen.
- Es hilft uns, unser Umfeld zu verstehen und an zukünftige Projekte realistischer heranzugehen.
- Es hilft uns, Wege zu finden, um Vorteile zu verstärken (G02).

Übliche Fallstricke

Beachte die folgenden Aspekte, um einige der häufigsten Fallstricke in dieser Projektmanagement-Aktivität zu vermeiden:

- Die Sponsor:in kann andere Personen bitten, die Vorteile auszuwerten. Die Sponsor:in sollte jedoch den kompletten Überblick behalten und diese Aufgabe als eine wichtige Managementaufgabe betrachten, die auf der höchsten Managementebene angesiedelt ist.
- Eine ungenaue, wortreiche Beschreibung der Vorteile hat keinen Nutzen. Die Darstellung sollte hochwertig sein, auch wenn manchmal nur vage Prognosen möglich sind. Wichtig ist, dass sie Aussagekraft hat und in G02 verwendet werden kann.
- Bedenke bitte, dass Vorteile nicht nur finanziell betrachtet werden, sondern dass andere Vorteile wie Ansehen, Marktanteil, Chancen und gewonnenes Wissen auch beachtet werden sollten.

Prinzipien

Die folgenden Prinzipien spielen eine wesentliche Rolle in dieser Management-Aktivität:

- NUP3: Agiere stets proaktiv.
- NUP5: Verfolge stets ein klares Ziel mit Allem was Du tust.

G02 — Entwicklung neuer Ideen

Nach der Auswertung der Vorteile (G01) sollte die Sponsor:in prüfen, ob es möglich ist, zusätzlichen Nutzen daraus zu ziehen. Dies kann in kleinen Aktivitäten resultieren, die an einzelne Teams delegiert werden - oder aber auch in größeren Vorhaben, die in Zukunft neue Projekte begründen können.

Zweck

Die Hauptarbeit im Projekt ist getan, und Du hast es verdient, davon jetzt zu profitieren. Allerdings stellen sich nicht alle potenziell positiven Folgen eines Projektes automatisch ein. Um alle Chancen zu nutzen, die das Projektergebnis Dir bietet, musst Du ggf. noch einige zusätzlichen Maßnahmen anstoßen. Diese Chance solltest Du Dir nicht entgehen lassen, auch wenn damit ein wenig extra Arbeit verbunden ist.

Des weiteren ist die Auswertung von Erfolgen aus früheren Projekten eine großartige Quelle für zukünftige Projektideen. Darum sollte sie am besten gut strukturiert durchgeführt werden.

Übliche Fallstricke

Beachte die folgenden Aspekte, um einige der häufigsten Fallstricke in dieser Projektmanagement-Aktivität zu vermeiden:

- Vermeide theoretische Behauptungen und konzentriere Dich stattdessen darauf, praktische Lösungen zu erarbeiten, die umgesetzt und ausgewertet werden können.
- Du brauchst diese Managementaufgabe nicht allein durchzuführen - lade andere Personen dazu ein, sich Dir anzuschließen. Die Entscheidungen in dieser Managementaufgabe können gemeinsam getroffen werden.
- Beschränke Dich nicht darauf, die Vorteile eines jeden Projektes einzeln und isoliert auszuwerten - manchmal funktioniert es am besten, wenn Du Dich mit anderen Personen, die für andere Projekte verantwortlich sind, zusammentust und ihr gemeinsam die Vorteile mehrerer Projekte auswertet. Pass allerdings auf, dass die positiven Ergebnisse von jedem Projekt, für das Du verantwortlich bist, auf irgendeine Weise auch individuell ausgewertet werden.

Prinzipien

Die folgenden Prinzipien spielen eine wesentliche Rolle in dieser Management-Aktivität:

- NUP3: Agiere stets proaktiv.
- NUP5: Verfolge stets ein klares Ziel mit Allem was Du tust.

G03 — Zielgerichtete Kommunikation

Verschicke eine kurze Nachricht, in der die realisierten positiven Projektergebnisse und Deine Verbesserungsvorschläge beschrieben werden. Diese Information sollte mit einer kleinen Gruppe von befugten Personen im Unternehmen geteilt werden (z. B. Manager:innen und Geschäftsführer:innen), kann aber auch an das gesamte Team adressiert werden. Wir empfehlen das Teilen mit dem gesamten Team.

Zweck

Die Nachricht ist eine ständige Erinnerung für die Empfänger, dass Projekte durchgeführt werden, um einen Nutzen zu erbringen - und dass dieser Grundsatz auch in anderen aktuellen und zukünftigen Projekten immer bedacht werden muss.

Übliche Fallstricke

Beachte die folgenden Aspekte, um einige der häufigsten Fallstricke in dieser Projektmanagement-Aktivität zu vermeiden:

- Bewerte nicht alles als vertrauliche Information, sondern teile die Nachricht möglichst mit dem ganzen Unternehmen.
- Halte die Nachricht kurz und deutlich.
- Falls Du für mehrere kleine Projekte verantwortlich bist, kannst Du die Berichterstattung in einem Bericht zusammenfassen. Versichere Dich aber, dass jedes Projekt berücksichtigt wird.

Prinzipien

Die folgenden Prinzipien spielen eine wesentliche Rolle in dieser Management-Aktivität:

- NUP3: Agiere stets proaktiv.
- NUP4: Eine Kette ist nur so stark wie ihr schwächstes Glied.
- NUP5: Verfolge stets ein klares Ziel mit Allem was Du tust.