

21 Schritte zum Projekterfolg

	Projektschritte	Methoden / Instrumente	exemplarische Fragestellungen
Idee / Vorbereitung / Einrichtung			
1.	<i>die Ausgangssituation und die Hintergründe klären, eine Projektidee entwickeln</i>	Situations- und Bedarfsanalyse	<ul style="list-style-type: none"> • Wie ist die Ausgangssituation? • Welche Angebote gibt es bereits und von wem? • Welche Zielgruppen sollen (neu) angesprochen werden? • Was sind die Bedürfnisse der Zielgruppen die erreicht werden / die neu erreicht werden sollen? • Welche Ressourcen stehen zur Verfügung?
2.	<i>den Projektgegenstand bestimmen und die Projektziele festlegen</i>	Zielfindung / Zielklärung Projektdefinition	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Veränderungen sollen erreicht werden und warum? • Wie, womit oder wodurch sollen sie erreicht werden? • Wie soll vorgegangen werden? • Woran ist zu erkennen, dass die Veränderung eingetreten ist? • Wann kann begonnen werden und wann soll das Projekt beendet sein?
3.	<i>das Projektumfeld analysieren</i>	Betroffenheits- und Beteili- gungsanalyse	<ul style="list-style-type: none"> • Wer ist vom Projekt betroffen (direkt oder indirekt)? • Wie stehen die betreffenden Personen zum Projekt (positiv, kritisch, ablehnend, unterstützend)? • Wo sind kritische Punkte? • Wie kann man auch „Negative“ / „Kritische“ einbinden, gewinnen? Wie können Fürsprecher / Unterstützer gewonnen werden?
4.	<i>die organisatorischen Rahmenbedingungen abklären</i>	Projektorganisation Projektinstanzen	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Gremien / Instanzen gibt es? • Wer gehört zur übergeordneten Steuerungsgruppe? • Wer ist Projektleitung? • Wie setzt sich das Projektteam zusammen? • Wie erfolgen Beschlüsse? • Wie ist das Projektteam organisatorisch in den Gesamtbetrieb eingebunden? • Wie sind die Abstimmungswege? • Wie / wann finden Projektteamsitzungen statt? • Welche Kompetenzen hat die Leitung, welche das Team?
5.	<i>einen offiziellen Projektauftrag fixieren</i>	Projektauftrag Lastenheft, Pflichtenheft	<ul style="list-style-type: none"> • Organisation - personelle Besetzung • Inhalte und Ziele • Beginn und Ende • Kosten • Unterschrift des Auftraggebers

21 Schritte zum Projekterfolg

	Projektschritte	Methoden / Instrumente	exemplarische Fragestellungen
Planung			
6.	<i>das Gesamtprojekt analysieren, strukturieren und in übersichtliche Arbeitspakete zerlegen</i>	Phasenplan Projektstrukturplan Projektplanungsübersicht	<ul style="list-style-type: none"> • In welche Abschnitte lässt sich das Projekt grob vorstrukturieren? • Wann soll die Planung beendet sein / wann die Durchführung beginnen, wann die Abschlussphase? • Was ist in der Gesamtheit alles zu tun? • Welche Aufgaben stehen insgesamt an, um das Projekt zu bewältigen? • Wie lassen sich Aufgaben ordnen und zusammenfassen? • In welche Teilprojekte, Hauptaufgaben, Teilaufgaben und Arbeitspakete lässt sich das Projekt sinnvoll untergliedern?
7.	<i>Inhalte und Umfang der Arbeitspakete bestimmen</i>	Arbeitspaketbeschreibung	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Aufgaben und Aktivitäten stehen im Einzelnen an? • Wer ist dafür verantwortlich? • Welches konkrete Ergebnis wird nach Fertigstellung des Arbeitspaketes erreicht?
8.	<i>die benötigten Ressourcen und Kosten ermitteln und abstimmen</i>	Kosten- und Kapazitätsplan	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Kosten werden entstehen? • Was kann getan werden um (die)Kosten zu senken? • Wie viele Mitarbeiter, mit welcher Qualifikation, werden wann benötigt? • Welche Materialien werden benötigt? • Wo bestehen Engpässe?
9.	<i>wichtige Zwischenergebnisse definieren und zeitlich festlegen</i>	Meilensteinplan	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Ergebnisse sind entscheidend für den weiteren Projektverlauf? • Warum sind sie entscheidend? • Wann müssen / sollen sie stattfinden?
10.	<i>Projektrisiken erkennen, beurteilen und beeinflussen</i>	Risikoanalyse	<ul style="list-style-type: none"> • Was könnte alles schief gehen und warum? • Wo sind kritische Punkte (inhaltlich, zeitlich, personell)? • Wie ließe sich gegensteuern? • Ab wann muss gehandelt werden? • Welche Risiken sind vertretbar?
11.	<i>eine Termin- und Ablaufplanung erstellen</i>	Phasenplan Terminliste Balkendiagramm Netzplantechnik	<ul style="list-style-type: none"> • Wie hängen die Aufgaben miteinander zusammen? • In welcher logischen Reihenfolge müssen sie bearbeitet werden? • Was ist (bis) wann zu erledigen? • Was muss bis zu welchem Zeitpunkt erledigt sein, damit der nächste Schritt stattfinden kann? • Wo gibt es Engpässe? / Wo gibt es freie Puffer?
12.	<i>die Informationswege und die Form der Dokumentation im Projekt organisieren</i>	Informationsmatrix Dokumentationsvorlagen Statusbericht	<ul style="list-style-type: none"> • Wer informiert wen über was und zu welchem Zeitpunkt? • Wie wird die Information übermittelt? • Was wird wann und durch wen dokumentiert? • Welche Dokumente sollen benutzt werden? • Wer erhält welche Unterlagen?

21 Schritte zum Projekterfolg

	Projektschritte	Methoden / Instrumente	exemplarische Fragestellungen
Durchführung / Steuerung			
13.	<i>die vereinbarten Informationen sammeln und darstellen</i>	Rückmeldewesen Änderungsmitteilungen Statusberichte	vgl. 12.
14.	<i>die Planungsdaten und die tatsächlichen Daten überprüfen und miteinander vergleichen</i>	Soll-Ist-Vergleich Terminfolge per Balkendiagramm Meilensteinüberwachung	<ul style="list-style-type: none"> • Stimmen die Planungsdaten mit den tatsächlichen Daten überein? Wo liegen Abweichungen? • Sind sie vertretbar? / Wo wird es kritisch? • Muss die Planung angepasst werden? • Sind trotz Risikoanalyse unvorhersehbare Zwischenfälle eingetreten?
15.	<i>ggf. die Planung überarbeiten und anpassen, weitere gegensteuernde Maßnahmen erarbeiten</i>	s. 6.-11.	vgl. 6.-11.
16.	<i>das Team motivieren und zusammenhalten</i>	Konfliktmanagement Teamentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> • Wie gelingt die Zusammenarbeit? • Was motiviert / was demotiviert? • Wie ist die Arbeitszufriedenheit? • Ist die Kommunikation offen und ehrlich? • Wie wird mit Konflikten umgegangen? • Identifiziert sich das Team mit den Projektzielen?
Abschluss			
17.	<i>das Projekt auswerten</i>	Fragebögen, Abschlussberichte, Projektdokumentation	<ul style="list-style-type: none"> • Wurden die Ziele ganz / teilweise oder gar nicht erreicht? • Warum konnten manche Ziele nicht erreicht werden?
18.	<i>mit den Projektbeteiligten „Manöverkritik“ üben</i>	Projektabschlussitzung	<ul style="list-style-type: none"> • Was lief gut / was lief schlecht? • Wie ist die Zufriedenheit mit den Ergebnissen? • Wie ist die Zufriedenheit mit dem Prozess? • Wie ist die Zufriedenheit mit Teamarbeit und Teamführung?
19.	<i>Erfahrungen sichern und das Projekt bzw. Projektteile ggf. in die Alltagsarbeit überführen</i>	Projektdokumentation	<ul style="list-style-type: none"> • Wie können die Ergebnisse / Erfahrungen für die Zukunft gesichert werden? • Was lässt sich dauerhaft in den Alltag überführen? • Was hat sich bewährt und warum? • Worauf ist beim nächsten Mal verstärkt zu achten?
20.	<i>das Projekt offiziell abschließen und übergeben</i>	Projektabschluss	<ul style="list-style-type: none"> • Wer nimmt das Projekt ab? • Wer muss seine Zustimmung erteilen? • Was geschieht mit den beteiligten Mitarbeitern?
21.	<i>mit allen Beteiligten das erfolgreiche Ende feiern</i>	Fest, Party, Incentives	