

Entwicklung und Durchführung eines Projektes

1. Definition Projekt

Laut ES ISO 9000:2005: "Ein **Projekt** ist ein einmaliger Prozess, der aus einem Satz von abgestimmten und gelenkten Tätigkeiten mit Anfangs- und Endtermin besteht und durchgeführt wird, um unter Berücksichtigung von Zwängen bezüglich Zeit, Kosten und Ressourcen ein Ziel zu erreichen, das spezifische Anforderungen erfüllt." ¹

- einmaliger Prozess:
 - etwas besonderes
 - nicht alltäglich
- Satz von abgestimmten und gelenkten Tätigkeiten
 - Ein Projekt besteht aus verschiedenen Tätigkeiten, die aufeinander abgestimmt und in eine logische Reihenfolge gebracht werden müssen.
 - Diese Tätigkeiten müssen gelenkt / geleitet werden um zum Ziel zu kommen.
- Anfangs- und Endtermin:
 - ein Projekt dehnt sich nicht endlos aus, sondern hat Anfang und Ende
- unter Berücksichtigung von Zwängen bezüglich Zeit, Kosten und Ressourcen:
 - Bei jedem Projekt gibt es bestimmte "Grenzen".
 - Das Projekt muss bis zu einem bestimmten Zeitpunkt abgeschlossen werden, darf nur gewissen Kosten erzeugen und nicht mehr als die vorhandenen Ressourcen benötigen (Menschen, Material etc.)
- durchgeführt wird um ein Ziel zu erreichen, das spezifische Anforderungen erfüllt:
 - Jedes Projekt hat ein definiertes Ziel.
 - Dieses Ziel muss realistisch und messbar sein.
 - Das Ziel ist erreicht wenn die Anforderungen, die am Anfang an das Projekt gestellt wurden erfüllt sind.

2. Was beinhaltet Projektmanagement?

- Risikomanagement
- Kostenmanagement
- Personalmanagement
- Krisenmanagement
- Terminmanagement
- Qualitätsmanagement
- Kommunikationsmanagement

3. Projektzyklus

(a) Projektbeschreibung

Ziele definieren

was soll erreicht werden?

Grenzen setzen

Was steht zur Verfügung an:

- Zeit
- Ressourcen
- Kosten

¹ Seite „Projekt“. In: Wikipedia, Die freie Enzyklopädie. Bearbeitungsstand: 5. April 2009, 18:26 UTC. URL: <https://secure.wikimedia.org/wikipedia/de/w/index.php?title=Projekt&oldid=58716169> (Abgerufen: 17. April 2009, 14:31 UTC)

(b) Projektplanung

Wie kommen wir mit Hilfe der vorhandenen Ressourcen und innerhalb unserer Grenzen zum Ziel?

Spätestens ab hier wird ein Projektleiter benötigt!

Er/Sie leitet die Gruppe, nimmt Vorschläge/Anregungen entgegen und überwacht das Projekt. Ist darum bemüht, ein gutes Arbeitsklima im Team zu haben.

Schriftliches Material kann sehr helfen:

- **Skizze** zum Projekt
Skizzen helfen zu verstehen, was gemeint ist und beseitigen viele Missverständnisse. Außerdem motiviert es sehr das Ziel (z.B. beim Bauprojekt) vor seinem geistlichen Auge zu sehen.
- **Materialliste**
was brauchen wir, was haben wir)
- **Mitarbeiterliste**
wer ist dabei, wer kann was
- **Aufgabenliste**
genaue Ziel der Aufgabe, wer ist verantwortlich, was wird benötigt, bis wann muss die Aufgaben erledigt sein
- **Meilensteine** setzen
wann wollen/müssen wir einen bestimmten Punkt im Projekt erreicht haben?
- **Ablauf**
wann und in welcher Reihenfolge werden die Aufgaben abgearbeitet, wann werden Kontrollen durchgeführt

(c) Projektdurchführung und -kontrolle

In dieser Phase wird das Projekt selbst durchgeführt. Die Durchführung richtet sich nach der Planung und den Zielen. Wenn man richtig geplant hat, weiß man hier was man zu tun hat, in welcher Reihenfolge es zu tun ist, wer was macht und welche Ressourcen zur Verfügung stehen.

Aber es wird nicht stur gearbeitet, der Verlauf des Projektes muss in regelmäßigen Abständen kontrolliert werden. Die Kontrolle begleitet die Durchführung. Sie findet nicht nur am Ende eines Projekts statt, denn wenn man nur am Ende des Projekts kontrolliert, kann man das Projekt selbst nicht mehr steuern. Die Kontrollen müssen in den Ablauf des Projektes eingeplant werden, von selbst ereignen sie sich leider nicht. Je komplexer und zeitaufwendiger ein Projekt, desto mehr "Kontrollpunkte" müssen eingebaut werden.

In den meisten Fällen wird es wohl am praktikabelsten sein, sich als Team in regelmäßigen Abschnitten zusammensetzen (z.B. an den Meilensteinen) und das SOLL mit dem IST zu vergleichen. Dabei ist das SOLL durch die Projektbeschreibung und die Projektplanung festgelegt. Hat man Meilensteine gesetzt ist die Kontrolle einfacher, denn man muss nur den Abschnitt bis zum aktuellen Meilenstein reflektieren und überprüfen ob der nächste Meilenstein noch realistisch ist.

Die Inhalte der Kontrolle sind größtenteils mit denen beim Projektabschluss identisch. Es sollte alles ausgewertet werden, was man noch im weiteren Verlauf ändern kann oder will.

Bei größeren Projekten macht es Sinn hier schon schriftlich den Abschnitt zu dokumentieren und die Erfahrungen festzuhalten.

Durchführung - Reflexion - Korrekturen - weitere Durchführung

(d) Projektabschluss (Evaluierung)

Auswertung

Was sollen wir auswerten?

- *Planung* des Projektes:
 - Richtig formulierte Ziele
 - kreative Ideen
 - benutztes Werkzeug
 - einfache Organisation
 - wenig Material
 - sinnvolle Geländewahl
 - wurde bei der Planung alles bedacht?
 - was wurde evtl. vergessen?
- *Durchführung* des Projektes:
 - Sicherheit
 - realistische Zeitplanung
 - wurden die Ziele aus der Projektbeschreibung erreicht?
 - wenn nicht, warum nicht?
 - Materialverwaltung
 - Teamatmosphäre
 - Budget
 - Probleme
 - Teamverhalten/Gruppenprozesse
- Die *Persönlichkeit* des Projektleiters:
 - Autorität und Auftreten
 - Delegieren von Aufgaben
 - Selbstkompetenz
 - soziale Wahrnehmungsfähigkeit
 - Herzblut fürs Projekt
 - Eigenmotivation
 - Humor
 - fachliche Kompetenz

Wenn bei dem Projekt Teilnehmer involviert waren, z.B. Jungscharnachmittag, Spiel, usw. können diese auch in die Projektauswertung eingebunden werden um zu erfahren wie ihre Wahrnehmung zum Projekt ist.

Ideen für Methoden der Auswertung

Je nach Zielsetzungen der Auswertungen und nach Gruppe sind verschiedene Methoden denkbar, hier einige Ideen:

- *Einzel/Schriftlich:*
Mit Fragebogen, Plakat, Pinnwand
- *Partnerbesprechung:*
Vorgegebener Fragebogen
- *In der Gruppe / in Kleingruppen:*
 - alle zusammen (Plenum)
 - Jeder kann und muss sich äußern
 - muss gesteuert werden (besonders bei großen Gruppen) sonst artet die Runde schnell aus
 - es gibt Leute die finden keinen Punkt oder wiederholen nur dass was die Vorgänger gesagt haben
- *Kreativ:*
 - Stimmungsgesichter
Im Raum werden Gesichter ausgelegt, die verschiedene Stimmungen ausdrücken. Jeder stellt sich zu einem Gesicht und muss dann erklären, welche Stimmung er in

- dem Gesicht sieht und warum er sich so fühlt.
- Kreis der Zustimmung
Die Gruppe stellt sich in einen Kreis. Jeder hat die Möglichkeit sich in die Mitte zu stellen und eine Aussage zu tätigen. z.B. "Ich finde der Leiter hat gut vorausgedacht". Der Rest der Gruppe signalisiert nun seine Zustimmung oder Ablehnung zu dieser Aussage in dem sie sich der Mitte der Kreises annähern oder sich von ihr entfernen. Je näher sie der Person kommen, die die Aussage in der Raum gestellt hat, desto höher ihre Zustimmung, je weiter sie sich von ihr entfernen desto mehr "distanzieren" sie sich auch von der Aussage. So kriegt man schnell ein "Stimmungsbild" von der ganzen Gruppe, ohne dass jeder was sagen muss.

ACHTUNG: bei der Auswertung sachlich bleiben und Feedbackregeln beachten!!!

Erfahrungssicherung

- welche Erfahrungen haben wir gemacht?
- was haben wir gelernt?
- was können wir beim nächsten mal besser machen?

Um die Erfahrungen beim nächsten mal auch nutzen zu können müssen sie schriftlich festhalten werden

(e) Projektzyklus - Zusammenfassung

