

Sonderdruck

Wie Sie trotz schwammiger Anforderungen erfolgreich starten Nebenbei-Projekte als Chance begreifen

Irgendwann passiert es. Der Chef, Vorstand, Abteilungsleiter oder eine weitere Person in Form eines Vorgesetzten tritt an Sie heran und weicht Sie in ein neues Vorhaben ein. Sie sollen eine ganz wichtige Rolle bei der Umsetzung spielen. Das kann die Einführung eines Helpdesks sein, die Entwicklung und Einführung eines neuen Prozesses, die Übernahme und Klärung der Budgetplanung, der Aufbau einer Wissensdatenbank, das ISO-Audit oder ein anderes äußerst wichtiges Thema.

Sie fühlen sich geschmeichelt, da Sie scheinbar als besonders qualifiziert wahrgenommen wurden. Vielleicht sehen Sie es auch als Karrieresprungbrett. In jedem Fall stürzen Sie sich ins Vergnügen, um festzustellen: Es gibt weder konkrete Inhalte noch zusätzlichen Ressourcen und kein Budget. Die Erwartungshaltung Ihres Auftraggebers ist selbstverständlich, dass Sie das ganz oder zum großen Teil parallel zu Ihren sonstigen Aufgaben erledigen. Einfach nebenbei. Für einen Projektleiter mit Ihrem Hintergrund alles kein Problem oder?

Zusatzaufgaben neben dem Tagesgeschäft – ablehnen oder annehmen?

Wie gehen Sie jetzt vor? Gemäß Projektmanagement-Literatur und Methodik nach PMI oder GPM gibt es jetzt gute Gründe zu sagen: "Das Projekt kann nicht starten! Essentielle Informationen stehen nicht zur Verfügung, um den Projektrahmen abzustecken sowie Aufwand und notwendige Ressourcen zu bestimmen. Das Projektdreieck ist eine Wolke."

Auf der anderen Seite gibt es auch genügend Gründe loszulegen. Verrückt? Sehen wir uns doch das Nebenbei-Projekt genauer an: Es wird kein Produkt für den Weltmarkt vorbereitet, das in einem bestimmten Markteintrittsfenster zur Verfügung stehen muss. Es handelt sich bei Nebenbei-Projekten um zumeist interne Projekte mit überschaubaren Kosten. Natürlich steht immer Ihr guter Ruf mit auf dem Spiel und Arbeit macht es ohnehin. Aber es kann in allen Fällen Ihre Karriere beflügeln.

Bei einem Nebenbei-Projekt handelt es sich um ein großes Abenteuer, das deshalb gut vorbereitet sein will. Der Startphase fällt besondere Bedeutung zu, da hier die Weichen für die weitere Durchführung gestellt werden.

Autor



Peter Kobriger

Dipl.-Ing. (FH) der Elektrotechnik, seit 2007 Managing Consultant in Automotive und Telekommunikation

Kontakt: peter.kobriger@vispiron.de

Mehr Informationen unter:
> projektmagazin.de/autoren

ähnliche Artikel

> [Kleine Projekte stemmen](#)

sowie in den Rubriken:

> [Anforderungsmanagement](#)

> [Ergebnis / Ziel](#)

> [Projektentwicklung](#)

> [Best Practices](#)

Der Start vor dem Start: Die eigene Einstellung finden

Ein Sportler ist vor einem Wettkampf in sich gekehrt und äußerst konzentriert. Er geht die Abläufe mental durch und spult entscheidende Schlüsselszenen vor seinem geistigen Auge ab. Danach ist er vorbereitet und motiviert für den Wettkampf. Auch Sie müssen die richtige Einstellung zu Ihrem Projekt finden. Sind Sie innerlich bereit, sich auf das Abenteuer Nebenbei-Projekt einzulassen?

Nebenbei-Projekte sind geprägt durch:

- grobe Anforderungen, die nicht weiter detailliert sind
- unkonkrete Budgetvorstellungen
- vage zeitliche Ziele
- unkonventionelle Prozesse
- Zeitnot aller Beteiligten und Ressourcen-Engpässe

Das bedeutet für Sie, dass Sie in der Lage sein müssen, mit diesen Voraussetzungen umzugehen. In einem meiner Nebenbei-Projekte hatte ich als Input nicht mehr als zwei ausgedruckte Foliensätze und einen Namen: "Sichtbarkeit der eigenen Leistungen erhöhen (nach innen und nach außen)". Der Auftrag: siehe Projektname. Mehr gab es nicht.

Nehmen Sie hier nun die Perspektive Ihres Auftraggebers ein. In aller Regel werden Sie so besser verstehen, warum Ihr Input so aussieht, wie gerade beschrieben. Wahrscheinlich weiß Ihr Auftraggeber selbst nicht mehr bzw. hat selbst nicht die Zeit, mehr ins Detail zu gehen. Helfen Sie also Ihrem Sponsor und managen Sie das Projekt nicht nur, sondern übernehmen Sie die Führung der Umsetzung.

In die Lage des Auftraggebers versetzt ergaben sich in meinem Nebenbei-Projekt die eigentlichen Ziele: Aufmerksamkeit erzeugen und die Bindung der Kunden ans Unternehmen steigern. In diese Richtung musste also die Umsetzung gehen.

Nebenbei-Projekte aktiv angehen

Die wichtigsten Erfolgsfaktoren sind hierbei:

- **Lösungsorientierung:** Statt Probleme aufzuzeigen und damit einen Stopp zu rechtfertigen, heißt es, Lösungsmöglichkeiten aufzuzeigen, zu bewerten und Empfehlungen auszusprechen.
- **Initiative:** Fehlenden Input interpretieren und die Initiative zur Klärung der eigenen Interpretation ergreifen
- **Entscheidungsfreude:** Den Mut aufbringen, eigene Arbeitsannahmen zu treffen
- **Kommunikationsfähigkeit:** Transparente Kommunikation zu Arbeitsannahmen, Interpretationen und nächsten Schritten
- **Abenteuerlust**

Kommen wir zurück zu unserem Beispiel mit dem Sportler. Nachdem Sie den ersten Input erhalten haben und sich über die Rahmenbedingungen im Klaren sind, entwickeln Sie eine Strategie für die Durchführung und gehen diese vor Ihrem geistigen Auge durch. Erkennen Sie, wo Ihr Engagement besonders gefragt ist? Hier treiben Sie die Dinge an, helfen so Ihrem Sponsor, geben ihm ein gutes Gefühl und er oder sie kann selbst Erfolge nach oben verkünden.

Im Nebenbei-Projekt "Sichtbarkeit der eigenen Leistungen erhöhen (nach innen und nach außen)" kristallisierte sich heraus: Mein Engagement war zunächst in der kurzfristigen Umsetzung von ersten Maßnahmen gefragt, die das "Wir-Gefühl" der eigenen Mitarbeiter beleben und nach außen darstellen sollten, was wir können.

Es besteht natürlich die Gefahr, dass Sie Ihr Abenteuer vor lauter Entscheidungsfreude in eine Richtung steuern, die den Vorstellungen Ihres Sponsors nicht entsprechen. Um dies zu vermeiden, gehen Sie deshalb umgehend in die Auftragsklärung.

Auftragsklärung ohne an Fahrt zu verlieren

In meinem Nebenbei-Projekt wurden einige Erwartungen des Sponsors schnell deutlich: Sehr schlanke Prozessen aufbauen, die zu einer schnellen Entscheidungsfindung führen; Geeignete Maßnahmen definieren und durchführen. Alles sollte mit wenig Aufwand neben dem normalen Projektgeschäft bewältigt werden. Termine mit unseren Sponsoren konnten kurzfristig nicht organisiert werden, da wir schlicht keinen gemeinsamen Termin finden konnten.

Wie soll man sich in so einer Situation verhalten?

Ein Ansatz ist, abzuwarten bis die Fragen in einem Gespräch geklärt werden. Danach können Sie die Planungen weiter vorantreiben. Das hat den Nachteil: Alles steht und Sie werden als jemand wahrgenommen, dem man alles sagen muss.

Was kann ich als Projektleiter selbst tun?

Ein anderer Ansatz ist, Arbeitsannahmen zu treffen, sich auf den Weg zu machen und während der Fahrt Annahmen und Aktivitäten mit dem Sponsor zu verifizieren. Dank der Arbeitsannahmen und der darauf aufbauenden Planung entsteht Orientierung für Sie und Ihren Sponsor. Dieser kann leichter erkennen, ob sich seine Ziele mit der Planung decken. Positiver Nebeneffekt: Eine u.U. lange Diskussion über Ziele und geeignete Maßnahmen unterbleibt in der Regel. Sie zeigen durch Ihre Initiative, dass Sie zweifelsfrei für die Umsetzung verantwortlich sind und beugen so dem Risiko des Mikromanagements vor (Lesen Sie hierzu auch "[Vom richtigen Umgang mit Mikromanagern](#)", Projekt Magazin, Ausgabe 15/2016).

Die konkreten Maßnahmen im Beispielprojekt waren u.a., die Betriebsversammlung zum Wissensaustausch zu nutzen sowie Kundenreferenzen zu erstellen und zu veröffentlichen. Zum Abgleich mit dem Sponsor entwickelte ich folgenden kleinen Prozess, basierend auf dem [PDCA-Zyklus](#):

Plan: Arbeitsannahmen im Team treffen.

Do: Aktivitäten basierend auf den Annahmen starten.

Check: Annahmen mit den Auftraggebern/Sponsoren parallel verifizieren, um nicht kurz vor dem Ziel zu erfahren, dass Sie eine falsche Route eingeschlagen haben.

Act: Anpassungen zu den Aktivitäten im Team kontrolliert einfließen lassen.



Diesen Prozess sollten Sie während der gesamten Laufzeit des Projekts beibehalten, wobei die Länge eines Durchlaufs variieren kann. Damit geben Sie Ihrem Sponsor klar zu erkennen, dass die letzte Entscheidungsinstanz bei ihm liegt. Das schafft Vertrauen, das im weiteren Projektverlauf sehr hilfreich sein kann. Es gilt die goldene Regel: Wenn Sie Vertrauen verlieren, müssen Sie ein Vielfaches an Energie aufbringen, um es wieder aufzubauen.

Wie funktioniert das mit den Annahmen konkret?

Sie sollten Arbeitsannahmen stets auf ein solides Fundament stellen und die Situation vorab analysiert haben.

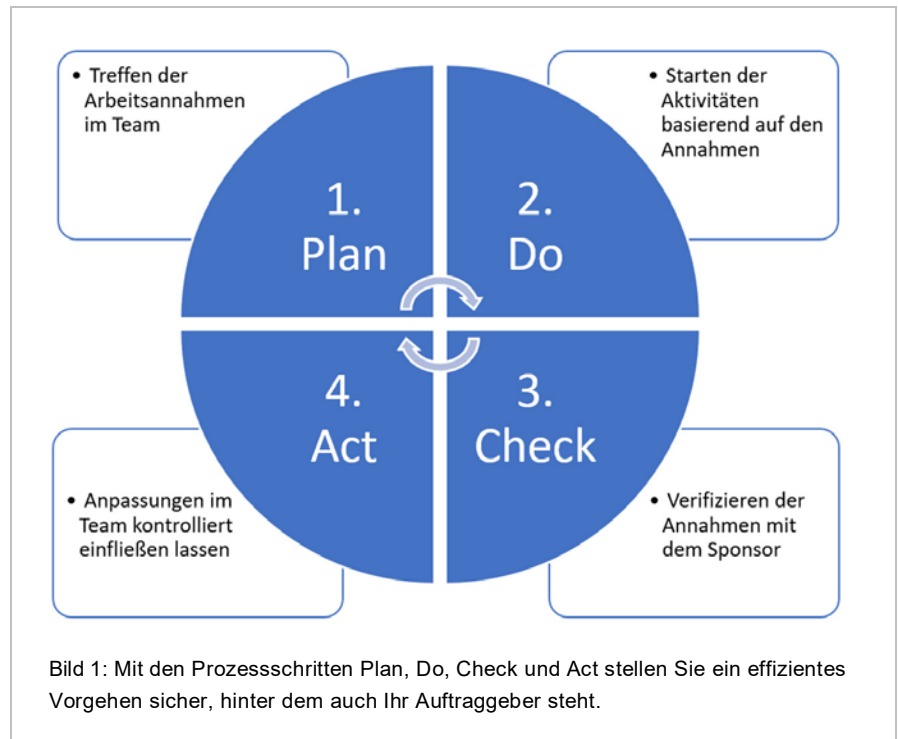
Dadurch können Sie leicht begründen, warum Sie glauben, dass die definierten Maßnahmen die richtigen sind, um die Projektziele zu erreichen. Das stärkt wiederum das Vertrauen in Ihre Arbeit und Sie minimieren Ihr Risiko, in die falsche Richtung zu laufen.

Halten Sie sich an folgende generische Vorgehensweise:

1. **Was ist bekannt?** Analyse der Ziele und Input-Informationen für das Projekt.
2. **Was ist der Ist-Zustand?** Analyse der jetzigen Situation.
3. **Was stimmt an der jetzigen Situation nicht?** Analyse, was verbessert werden sollte  Arbeitsannahmen!
4. **Welche Änderungen leiten sich ab?** Gegenüberstellung der bekannten Ziele und Informationen für das Projekt (Schritt 1) und der Arbeitsannahmen (Schritt 3)  Konkretisierung der Arbeitsannahmen!
5. **Welche Maßnahmen ergeben sich daraus?** Festlegen der Maßnahmen zur Umsetzung.

Es folgt eine erste Aufwandsabschätzung und Priorisierung. Für die Priorisierung sollten Sie sich folgende Fragen stellen:

- Welche Maßnahmen können überhaupt mit den jetzigen Ressourcen durchgeführt werden?



- Welche Maßnahmen erzielen schnelle Erfolge? Schnelle Erfolge stärken das Vertrauen in Ihre Fähigkeiten und überzeugen andere, dass das Projekt sinnvoll ist. Darüber hinaus wirken Sie sehr motivierend.
- Welche Maßnahmen haben den größten Effekt in Bezug auf das Erreichen Ihrer Projektziele?

Wenn Sie verschiedene Maßnahmen gleicher Priorität nur nacheinander durchführen können und diese nicht aufeinander aufbauen, hilft ein direkter Vergleich, um die Reihenfolge festzulegen.

Beispiel

Um die Sichtbarkeit unserer eigenen Leistungen zu erhöhen, ergaben sich folgende Maßnahmen:

Maßnahme A "Score-Card zu unseren Projekten ins Intranet stellen":

- Durchführbarkeit: ja – geringer Aufwand
- Erfolgsaussicht: schneller Erfolg
- Effekt: hohe Sichtbarkeit nach innen, für lediglich einen Teilbereich der eigenen Leistungen

Maßnahme B "Kundenevent durchführen":

- Durchführbarkeit: ja – hoher Aufwand
- Erfolgsaussicht: mittel- bis langfristig erzielbar
- Effekt: hohe Sichtbarkeit nach außen, deckt Teilbereiche der eigenen Leistungen ab, fördert die Kundenbindung

Maßnahme C "Unternehmensbroschüre erstellen":

- Durchführbarkeit: ja – hoher Aufwand
- Erfolgsaussicht: mittelfristig
- Effekt: Sichtbarkeit nach außen, deckt alle Leistungen ab, universell einsetzbar zur Information

Szenario 1: Wir haben noch keine der Maßnahmen umgesetzt.

In diesem Fall ist es wichtig, mit einer kurzfristigen Maßnahme ein erstes Erfolgssignal zu setzen. Danach sollten Sie einen strategischen Ansatz wählen und Grundlagen erarbeiten, auf die Sie weitere Maßnahmen aufbauen. Die Reihenfolge der Maßnahmen sieht folgendermaßen aus: A, C, B.

Szenario 2: Wir haben schon erste Maßnahmen für die Sichtbarkeit nach innen umgesetzt.

Unser nächstes Zwischenziel lautet, unsere Bestandskunden zu binden. Deshalb sieht unsere Reihenfolge wie folgt aus: B, C, A.

Schritte Plan, Do und Check im Beispiel

Im Beispielprojekt arbeiteten wir im Team. Wir entschieden uns für die beschriebene Vorgehensweise: Arbeitsannahmen und konkrete Ziele wurden festgelegt. Wir priorisierten und zurrten den Inhalt unseres Projekts selbst fest. Aufgrund eines straffen vorgegebenen Zeitplans entschied ich mich für eine klassische Projektplanung. Somit schafften wir mit klaren Zielen und Rahmenbedingungen so gut es ging Orientierung für die Anfangsphase. Während der Verifikation mit den Sponsoren zeigte sich, dass nur kleine Anpassungen zu den Annahmen notwendig waren.

Beispielsweise definierten wir zum Thema Events:

- Umgestaltung der monatlichen Betriebsversammlungen von Frontalvorträgen zu mehr Dialog
- Kundenevents mit einem bekannten Sprecher als Zugpferd
- Eine Konferenz zu unseren Kernkompetenzen

Bei der Verifikation mit dem Sponsor wurde der Fokus auf die monatliche Betriebsversammlung gelegt und mit der Idee, Workshops zu organisieren, erweitert. Das Kundenevent definierten wir aufgrund des Aufwands als langfristige Maßnahme, ebenso die Konferenz, die mit einem Partner organisiert werden soll.

Die Kraft des Teams entfalten

Sie sind in der Regel in Ihrem Nebenbei-Projekt nicht alleine unterwegs. In vielen Fällen werden Sie mit anderen zusammenarbeiten. Sei es

- mit einem eigenen Team, also mit Menschen, die offiziell für Ihr Projekt arbeiten sollen
- mit verschiedenen Schnittstellenpartnern, von denen Sie etwas bekommen oder denen Sie etwas liefern
- mit einer Kombination aus beiden.

In allen Fällen sollten Sie die Beteiligten als Team begreifen, aber beachten Sie bitte eins: Ebenso wie Sie, arbeiten Ihre Teammitglieder auch nur nebenbei mit. Das bedeutet, Sie haben für die Steuerung der Themen und Ihr Team für die Bearbeitung von Aufgaben nur eine stark begrenzte Zeit zur Verfügung. Sie sollten Ihr Team deshalb dazu befähigen, selbstständig und vernetzt zu agieren. Gleichzeitig müssen Sie Ihr Team "bei der Stange halten", sonst sind die anderen Projekte Ihres Teams schnell wichtiger. Dies ist nur durch Motivation und Teamgeist dauerhaft erreichbar.

Auch ich musste erfahren, dass die anderen Projekte meiner Teammitglieder plötzlich wichtiger waren. Der Arbeitsfluss kam zum Erliegen. Um das Projekt attraktiver zu gestalten, hielt ich mich an folgenden Ansatz: Schnell durchführbare Maßnahmen, die im Team umgesetzt werden, führen zu Erfolgserlebnissen. Diese Erfolge ließen die Motivation wieder steigen, an unserem Nebenbei-Projekt teilzuhaben.

Selbstständigkeit bereits bei der Auftragsklärung fördern

Was passiert, wenn Sie Ihr Team beim Erarbeiten von Arbeitsannahmen und Prioritäten mit einbeziehen? Richtig, es passieren gleich mehrere Dinge auf einmal:

- Sie erhalten mehr Meinungen und verschiedene Perspektiven in der Analyse der Situation. Die Analyse ist also umfassender, die Konsensbildung aber schwieriger.
- Ein so gefundener Konsens wird von allen unterstützt.
- Die definierten Maßnahmen werden von allen mitgetragen.
- Die Teammitglieder fühlen sich mit einbezogen und merken, dass ihre Meinung zählt.
- Das Team ist motiviert und es kann sogar Euphorie entstehen.

Traditionellerweise organisieren Sie einen Kick-off und führen mit Kreativitätsmethoden Analysen, Maßnahmenfindung und Priorisierung durch. Sollten Sie es ausschließlich mit Schnittstellenpartnern zu tun haben, die Sie nicht zu einem gemeinsamen Kick-off überreden können, eignet sich das folgende Vorgehen:

- Listen Sie alle Schnittstellenpartner auf und identifizieren Sie die Schlüsselpartner. (Schlüsselpartner sind entscheidend für die Umsetzung des Projekts und prägen als Meinungsträger die Stimmung über das Projekt.)
- Gehen Sie auf diese Schlüsselpartner zu, stellen Sie Ihr Projekt vor und fragen Sie nach Erwartungen sowie Meinungen.
- Gehen Sie mit den Antworten wertschätzend um, um ihre/seine Unterstützung zu sichern.

Motivation im Team durch Struktur hoch halten

Die Motivation ist schnell dahin, wenn es keine Orientierung gibt und das Gefühl aufkommt, "lost in space" zu sein. So dynamisch die Arbeit mit dem Sponsor in einem Nebenbei-Projekt ablaufen kann, so viel Ruhe und Struktur müssen Sie ins Team bekommen. Rahmenbedingungen, also Ziele, Zeitvorgaben und Aufwände, müssen klar und transparent sein, ebenso wie Teamstruktur und -prozesse.

In der Praxis erreichen Sie das, indem Sie die Ausgangsbasis für die Umsetzung "einfrieren". Für die Umsetzung gelten dann nur die eingefrorenen Versionen von dokumentierten Konzepten und Anforderungen. Änderungen müssen über einen – für jeden transparenten – Änderungsprozess eingepflegt werden. Ein Vorgehen, das übrigens für jedes Projekt gilt.

Wenn es an die Strukturierung von Aufgaben geht, achten Sie darauf, dass Ihre Teammitglieder eigenverantwortlich an ihrem Arbeitspaket arbeiten können. Sie müssen allerdings den Rahmen vorgeben. In unserem Nebenbei-Projekt definierten wir die Verantwortungsbereiche Print, Event und Online. Ein bis zwei Teammitglieder verantworteten für ihren Bereich die Umsetzung und Weiterentwicklung der beschlossenen Maßnahmen. Zielvorgaben legten wir basierend auf Erwartungen und Notwendigkeiten gemeinsam fest.

Eigenständiges Arbeiten konkret ermöglichen

Eigenverantwortliches Arbeiten der Teammitglieder heißt nicht, dass Sie jegliche Kontrolle über die Aktivitäten abgeben. Sie sollen weiterhin die Eckpunkte der Aktivitäten im Blick haben, aber eben nur diese. Dies beginnt mit

der eigenen Einstellung: Seien Sie bereit, Aufgaben und Verantwortung abzugeben. Seien Sie bereit, Ergebnisse zu akzeptieren, die Sie sich anders vorgestellt haben, die aber trotzdem zum Ziel führen.

! Beteiligen Sie Ihr Team in der Aufgabenverteilung. Achten Sie darauf, dass nicht nur Aufgaben vergeben werden, sondern ein gesamter Aufgabenbereich. Klären Sie mit jedem Teammitglied Ziele, Erwartungen, No-Gos, Schnittstellenpartner, für was die Ergebnisse gebraucht werden und, ganz wichtig, wann der Aufgabenbereich fertig ist (**Definition of Done**).

Beispiel

Für ein Nebenbei-Projekt soll ein Helpdesk für technische Kundenfragen eingeführt werden. Eine Aufgabe dabei ist, die Voraussetzungen hierfür in der bestehenden IT-Landschaft zu schaffen. Sie können nun ihrem Teammitglied die Aufgabe erteilen: "Sprich mit dem IT-Mitarbeiter und lass dir eine Liste geben, was wir alles brauchen."

Oder Sie treten an ihn heran und schicken ihn auf eine Mission: "Du bist unser IT-Experte. Finde heraus, was zur IT-Einbindung alles nötig ist, besprich den von uns gewünschten Prozess mit den Ansprechpartnern. Was bedeutet das für uns? Welche Auswirkungen hat das auf andere Bereiche, die wir bearbeiten? Gibt es einen besseren Weg? Wenn Auswirkungen die Fachabteilungen betreffen, geh nicht direkt auf sie zu, sondern besprich Dich mit Sebastian, der schon an den Fachabteilungen dran ist. Nächsten Dienstag muss Dein Plan vorliegen, wie wir das umsetzen wollen."

Versetzen Sie sich in die Lage Ihres Teammitglieds. Was würde Sie mehr motivieren? Gehen Sie anschließend mit den Ergebnissen wertschätzend um, auch wenn sie nicht vollständig sind. So erhalten Sie die Motivation und erzeugen Teamgeist, der besonders in schwierigen Situationen der Motor sein wird, letztere zu überwinden.

Voraussetzungen für einen guten Austausch im Team schaffen

Die Kommunikation im Team aufzusetzen, gestaltet sich teilweise etwas schwierig. Nehmen wir an, Sie treffen sich wöchentlich zu einem einstündigen Teammeeting. Das bedeutet: 50 Stunden im Jahr für interne Regeltermine. Nehmen wir an, dass jedes Teammitglied ca. 100 Stunden pro Jahr verfügbare Kapazität hat. Dann stehen für die Umsetzung von Themen nur noch 50 Prozent zur Verfügung.

Was bei großen Projekten funktioniert, funktioniert bei Nebenbei-Projekten nicht. Die Festkosten in Form von Zeit sind zu hoch, sodass für die Umsetzung der Themen nicht genügend Kapazität bleibt. Ein Ausweg: den Turnus von wöchentlich zu monatlich ändern. Achten Sie aber auf einen vermeintlichen Nebeneffekt: Wird ein Stichtag gerissen, ist die Aktivität schnell um einen Monat verzögert.

Die Krux ist, dass gemeinsame Teambesprechungen notwendig sind, weil sie ein effizientes Mittel sind, um alle auf den neuesten Stand zu bringen. Also warum die Teambesprechung nicht dazu nutzen, um jeden voranzubringen? Ein möglicher Weg ist:

- monatlicher Turnus
- im Regeltermin viel Raum für gegenseitige Beratung zu geben. Hier sind Sie als Projektleiter gefordert, zu moderieren und jeden Einzelnen zu animieren, aktiv am Gespräch teilzunehmen.

- zwischen den Regelterminen in unregelmäßigen Abständen das Gespräch in entspannter Runde, z.B. beim Kaffee, mit jedem Teammitglied zu suchen. Mögliche Hindernisse können Sie so früh aus dem Weg räumen.

Ausblick

Der beschriebene Weg war für unser Nebenbei-Projekt "Sichtbarkeit der eigenen Leistungen erhöhen (nach innen und nach außen)" ein erfolgreiches Vorgehen. Eine weitere Erfahrung zeigte allerdings, dass sich Meetingstrukturen im Laufe der Zeit abnutzen, d.h. die Teilnahme sinkt nach einem unbestimmten Zeitraum. Dann ist es Zeit, an den Stellschrauben zu drehen, damit das Projekt spannend und attraktiv bleibt.

Fazit

In Nebenbei-Projekten können Sie wie ein Abenteurer Ihr Können unter Beweis stellen und auf sich aufmerksam machen. Sie sind jedoch geprägt durch grobe Anforderungen, unklare Zeit- und Kostenrahmen und eigenem Zeitmangel. Es gilt also, das Projekt so aufzusetzen, dass frühzeitig die Weichen für eine erfolgreiche Durchführung gestellt werden.

Das fängt mit der eigenen Einstellung zur Situation an:

Initiativ Lösungen anbieten, statt Probleme als Gründe für einen Projektstopp anzuführen.

Einmal gestartet heißt es, nicht den Schwung zu verlieren:

Orientierung durch Annahmen, Prioritäten und Planen schaffen, statt durch langwieriges Klären der Startbedingungen.

Die Kraft des Teams durch Ruhe im Team, Motivation und Teamgeist entfalten:

Eigenständiges Arbeiten ermöglichen, statt jede Aufgabe einzeln vorgeben und berichten lassen.

Transparentes Kommunizieren über Annahmen, Status, Vorgehensweise usw. ist hilfreich und schafft mit der richtigen Botschaft Vertrauen. Nebenbei-Projekte sind herausfordernd in der Teamarbeit, da Besprechungsmechanismen von großen Projekten nicht mehr greifen. Schaffen Sie hier schlanke Strukturen, die den Zielen der Kommunikation gerecht werden.

Projekterfolg ist planbar!

ProjektMagazin
Das Fachportal für Projektmanagement

Das Projekt Magazin ist das führende Fachmagazin für erfolgreiches Projektmanagement.

Profitieren Sie vom Wissen renommierter Fachautoren.

Hier finden Sie alles, was Sie für den Projektalltag brauchen:

- Zugang zur größten deutschsprachigen Wissensplattform für Projektmanagement mit über 1.800 Artikeln und Tipps
- zahlreiche Werkzeuge, wie z.B. Checklisten oder Vorlagen
- ein umfangreiches PM-Glossar mit über 1.000 Fachbegriffen in deutscher und englischer Sprache
- Themenspecials, News, Bücher, Stellenangebote u.v.m. rund um das Thema Projektmanagement



Besuchen Sie uns unter www.projektmagazin.de