

MERTEN



MEIN
PROJEKT

NEUES
WISSEN
GENERIEREN

AUF ZU NEUEN UFERN

maudrich



Vorwort

Super – Sie wollen sich beruflich weiterentwickeln, halten diesen Ratgeber in Händen und möchten am liebsten gleich starten. Das tun viele – und nicht wenige scheitern genau daran! Vielleicht hatten Sie auch einmal den ein oder anderen Kunden oder Vorgesetzten, der lieber gestern als heute schon die ersten Ergebnisse auf dem Tisch sehen wollte? Unter Managern ist dies als Whisky-Syndrom bekannt, das für die Frage steht: „Why isn't Sam coding yet?“ („Wieso programmiert Sam noch immer nicht?“). Daran erkennen Sie mindestens zweierlei: Zum einen, dass Projektmanagement ursprünglich aus der IT-Branche stammt (und nicht aus dem Spirituosenhandel). Zum anderen, dass Ungeduld und Aktionismus selbst dann nicht weiterhelfen, wenn sie wie so oft Hand in Hand gehen.

Projektmanagement-Tools sind eine großartige Hilfe, wenn man sie zweckgemäß einsetzt und sich zuvor einige Grundsätze klarmacht – das lesen Sie im ersten Kapitel. Darüber hinaus lebt ein gutes Management von einer vorausschauenden Planung dessen, was man wie und wann, womit und mit wem, wie lange und in welcher Weise vorhat – davon handelt das zweite Kapitel. Erst dann geht es an die Umsetzung, die mehr ist, als Papier in Taten umzuwandeln – dies erfahren Sie im dritten Kapitel.

Sie lernen dabei nicht nur einen bunten Methodenkoffer kennen. Sie probieren jedes Tool auch praktisch an Ihrem Projekt aus.

Viel Spaß dabei – get your project started!

Wien, im Mai 2020

Ihr René Merten

Inhalt

I MEIN PROJEKT, DESSEN MANAGEMENT UND ICH	9
Projektorientiertes Handeln – Passt mein Vorhaben dazu?	10
Projektarten – 3 Beispiele aus der Praxis	13
II MEINE PROJEKTPLANUNG – EINE FRAGE DER TECHNIK	15
Ziel und Auftrag – Es beginnt schon vor dem Anfang	16
Das Ziel festlegen – mehr als eine Absichtserklärung	17
Mich selbst beauftragen – verbindlich zum „Jetzt geht’s los!“	24
Ergebnisse und Leistungen – Was soll in welcher Qualität herauskommen?	27
Die Ergebnisse bestimmen – Zutaten für ein schmackhaftes Mahl	28
Die Leistungen aufteilen – Was tun in welcher Reihenfolge?	32
Ressourcen und Kosten – Was kann und will ich wirklich investieren? ...	40
Die Ressourcen definieren – nicht nur Geld und Zeit	41
Die Kosten berechnen – Wofür reicht mein Budget?	45
Team und Stakeholder – Das soziale Gefüge nutzen	51
Das Kernteam – Gemeinsam sind wir stark	52
Die Stakeholder – Wen betrifft das Projekt noch?	62
Ablauf – mit kleinen Schritten große Sprünge machen	69
Die Meilensteine – wichtige Etappen auf dem Weg zum Erfolg	69
Der Balkenplan – ein Wasserfall zum Eintauchen	72
Gefahren – Stolperfallen erkennen und umgehen	78
Die Risiken aufspüren und bewerten – Was bedroht das Projekt?	78
Mit Risiken umgehen – wirksame Gegenmaßnahmen planen	83

III MEINE PROJEKTUMSETZUNG – NICHT NUR PLÄNE ABARBEITEN	87
Kultur und Durchführung – der Rahmen für eine erfolgreiche Zusammenarbeit	88
Die Kultur im Projekt – Wie funktioniert eine gute Zusammenarbeit?	88
Die Durchführung – Spielräume, Eigenverantwortung und Dokumentation	92
Controlling – Was funktioniert und was nicht?	99
Die Controlling-Meetings – Projektfortschritte in der Teamdiskussion . . .	100
Der ausgewogene Berichtsbogen – die persönliche Balance finden	103
Krisen, Chancen und Abschluss – Stoppen, weitermachen oder beenden?	109
Die Krisen – mit dem Unvorhersehbaren umgehen	110
Der Abschluss – Einbiegen in die Zielgerade!	117
 Stichwortverzeichnis	 121

”

Das Leben ist ein einziges
Do-it-yourself-Projekt.

“

Mich selbst beauftragen – verbindlich zum „Jetzt geht’s los!“

Noch mehr als im Arbeitsleben gilt für den Privatbereich: Ein Ziel, das einseitig von jemand anderem vorgegeben oder gar von einem Vorgesetzten verordnet wird, hat wenig Wirkkraft. Ziele sollten miteinander vereinbart werden, damit Sie selbst wie die anderen Beteiligten diese zustimmend mittragen und nicht nur abarbeiten, weil „es eben sein muss“. Ein wohlwollendes Einverständnis gegenüber dem Ziel ist genauso notwendig, wenn Sie sich das Ziel eigenverantwortlich selbst setzen. Gerade wenn dies als Reaktion auf etwas geschieht, sollten Sie sich fragen, ob Sie allen Einzelheiten aktiv zustimmen können. Oder wehren sich einzelne innere Stimmen dagegen? Hier hilft es, gute Freunde danach zu fragen, wie diese Ihre Zielsetzung beurteilen: „Passt das Ziel zu mir?“, „Traust du mir das Erreichen dieses Ziels zu?“

Rufen Sie sich in Erinnerung, wozu Ihnen das Projekt dient: Welcher **persönliche Zweck** steht dahinter? Versetzen Sie sich gedanklich in die Zeit, nachdem das Ziel erreicht wurde: Was ist jetzt genau anders, wie fühlt es sich an und wie geht es womöglich weiter?

Können Sie einen persönlichen **Wert** für Ihr Vorhaben benennen? Vielleicht handelt es sich um Selbständigkeit, wenn Sie eine Ausbildung beginnen, die nur Sie interessiert, anstatt den Familienbetrieb weiterzuführen. Oder steht für Sie die Kreativität bei der Absolvierung eines Goldschmiede-Kurzlehrgangs im Fokus? Es könnte auch die Autarkie durch das Erlernen der Sprache Ihrer größten Kundengruppe sein, damit Sie nicht ständig eine teure und langwierige Übersetzungshilfe benötigen, oder aber Flexibilität durch erworbene Programmierkenntnisse in unterschiedlichen Systemen, um das jeweils am besten geeignete technische Tool auswählen zu können.

Mitunter ist der Anlass Ihres Projekts nicht allein bzw. nur teilweise von Ihnen selbst bestimmt. Das Erlernen einer weiteren Fremdsprache wegen einer Markterweiterung Ihrer Firma, die zunehmende Social-Media-Kommunikation oder die emotionale Notwendigkeit, das bisherige Leben inhaltlich neu auszurichten, hängen oft auch von anderen Menschen ab. Gerade dann ist es sinnvoll, sich diese **Beweggründe**, Ihre Werte und den Zweck Ihres Vorhabens bei Ihrer Zielformulierung zu vergegenwärtigen (vgl. S. 17).

„Auf traditionelle Werbeflyer-Aktionen und Katalogversendungen haben unsere Kunden kaum noch reagiert. Ich merkte aber schnell, dass es nicht am Interesse lag, sondern am Medium. Deswegen begann ich, sicherheitsrelevante Posts internettauglich aufzubereiten – für mich bislang Neuland.“

(Karl, 52, Verkäufer von Schließschutztechnik für Häuser, postet Sicherheitsthemen auf seiner Firmenhomepage)

Ein Vorhaben, welches in Teilen gegen Ihre Überzeugungen verstößt, werden Sie erfahrungsgemäß nur schwer umsetzen können. Vielleicht wollen Sie für Ihren neuen Blog Videoserien online aufbereiten, weil Sie dies technisch spannend finden? Als womöglich nicht stark digital orientierter Mensch wird dies nicht von Erfolg gekrönt sein, wenn Ihnen die dazugehörige Beobachtung und Wertschätzung der raschen Entwicklungen im Internet wenig Spaß bereiten. Ihren ethischen Standards sollten auch Sie selbst folgen: Hegen Sie innerlich Zweifel an der moralischen Korrektheit Ihres Tuns? Haben Sie zum Beispiel Ihren Großeltern versprochen, dass Sie über die Sommermonate zuhause aushelfen, dann wird der ergatterte Restplatz in einem Trainingskurs zu dieser Zeit Ihnen Gewissensbisse bereiten und den Genuss verhindern – selbst wenn es Ihre Kompetenzentwicklung beflügeln könnte.



Schließen Sie mit sich selbst eine Zielvereinbarung, indem Sie sich Ihr schriftliches Ziel laut vor dem Spiegel vorlesen. Zeichnen Sie es dann gegen und hängen Sie es sichtbar dort auf, wo Sie dieses möglichst oft sehen – z. B. gerahmt auf Ihrem Schreibtisch oder bunt umrandet an Ihrem Badezimmerschrank.

Nutzen Sie einen virtuellen Sprachassistenten in Ihrer Wohnung, können Sie sich zusätzlich Motivationsbotschaften programmieren. Diese werden dann z. B. am Wochenanfang oder zu fordernden Zeiten hoher Projektaktivität automatisch gesendet. Ähnliches können Sie etwa über die Benachrichtigungsfunktion eines Online-Kalenders tun, indem Sie sich selbst mo-

tivierende Erinnerungen schicken lassen. Erfahrungsgemäß wird dies die ersten Male weniger effektiv sein, da Sie sich an das Einspeichern und Terminieren unmittelbar erinnern. Im weiteren Verlauf werden Sie sich jedoch über eine solche zusätzliche Motivation freuen. Ein „Du machst dieses Projekt, damit ... – Und du machst es super! Bleib dran!“ bestärkt Sie gerade in Momenten, in denen es wieder einmal schwieriger ist.

Teilen Sie zudem ein oder zwei vertrauten Menschen Ihr(e) Ziel(e) und die Beweggründe dahinter mit. Das sorgt dafür, dass andere gelegentlich interessiert nachfragen, wie weit Sie damit schon gekommen sind. Sie fühlen sich mit Ihrem Ziel dadurch nicht alleine. Zudem verringert dies auch die Chance, dass gerade herausfordernde Ziele irgendwann verblasen oder verschwinden – sich selbst anzuflunkern, ist viel einfacher als Freunde!



Haben Sie mehrere Ziele, empfiehlt es sich, diese in eine **Reihenfolge** zu bringen. Welches Ihrer Ziele hat für Sie Top-Priorität? Welches ist Ihnen wichtiger als andere Ziele – für den Fall, dass Ihre Zeit und Energie doch nicht für alle reichen? Denken Sie bei mehreren Zielen daran, dass nicht nur jedes für sich der S.M.A.R.T.-Formel entspricht. Zusätzlich sollte jedes einzelne auch realistisch im Verhältnis zu den anderen sein. Haben Sie wirklich für alle diese Ziele genügend Zeit, Geld, Kompetenz und Energie? Wenn die unwichtigeren Ziele am Ende Ihrer Liste ohnehin kaum zu erreichen sind, hat eine weitere Verlängerung dieser Liste keinen Sinn. Setzen Sie sich deshalb lieber **wenige ausgewählte Ziele** und nehmen Sie sich die übrig gebliebenen für ein Folgeprojekt vor!

Checkliste „Projektziel und Projektauftrag“

- Entsprechen meine Ziele inhaltlich und mit Blick auf meine Motivation genau dem, was mir wirklich wichtig ist?
- Genügen meine Ziele den Kriterien der S.M.A.R.T.-Formel?

- Sind alle Ziele als positive Zustände in der Zukunft ohne Negationen beschrieben?
- Stehe ich persönlich uneingeschränkt hinter jedem Ziel, ohne moralische Gewissensbisse?
- Welchem Zweck dient mein Projekt und was passiert nach der Zielerreichung?
- Habe ich mein ausformuliertes Ziel unterzeichnet, an einem wichtigen Platz positioniert und es anderen Menschen mitgeteilt?
- Habe ich mehrere Ziele in eine Reihenfolge gebracht?

Ergebnisse und Leistungen – Was soll in welcher Qualität herauskommen?

Ein klar fixiertes Ziel ist vor allem wichtig, um das erfolgreiche Projektende von Beginn an vor Augen zu haben und sich selbst überprüfen zu können (vgl. S. 17). Es sagt Ihnen aber selten unmittelbar, was Sie im Einzelnen tun müssen, um das Ziel zu erreichen. Diese „Kluft“ zwischen Ihrem Ziel und konkretem Tun wird kleiner, indem Sie einzelne **(Zwischen-)Ergebnisse** auflisten. Damit markieren Sie die notwendigen Schritte auf dem Weg zur Zielerreichung.

Anders als bei einem Ziel sind Ergebnisse nicht s.m.a.r.t., sondern schlicht **messbare Resultate** Ihrer Handlungen. Bevor Sie also „drauf los agieren“, gehen Sie in drei gedanklichen Schritten vor:

- Welche Resultate brauchen Sie auf dem Weg hin zu Ihrem Ziel?
- Was ist dafür eine sinnvolle Reihenfolge?
- Welche Handlungen sind auszuführen, um diese Resultate hervorzu-
bringen?

Dadurch fallen alle sonstigen Resultate weg, die für Ihr Ziel unnötig sind.

Die Ergebnisse bestimmen – Zutaten für ein schmackhaftes Mahl

Stellen Sie sich die Auflistung von Ergebnissen wie eine **Zutatenliste** eines Kochrezepts vor: Möchten Sie beispielsweise statt mehrerer kleiner Wochenendkurse demnächst einen durchgehenden Lehrgang besuchen, würde eine solche Ergebnisliste womöglich Folgendes beinhalten:

- ❑ angesparter Urlaub (Wie viele Tage Resturlaub können Sie dafür aufwenden? Oder gewährt Ihnen Ihr Arbeitgeber Bildungsurlaub?)
- ❑ ruhiger Lernplatz zum Vor- und Nachbereiten (z. B. freie Schreibtischzeiten in der gemeinsamen Wohnung)
- ❑ abgestimmte Information über Ihre täglichen Abwesenheitszeiten gegenüber Ihrer Familie und Arbeitskollegen (Wie lange sind Sie weg und wann ausnahmsweise erreichbar?)

Wollen Sie hingegen einen Blog aufsetzen, könnten einige Ergebnisse lauten:

- ❑ vorliegende Internetpräsenz (Programmieren Sie die Website selbst oder nehmen Sie hierfür das Angebot eines Dienstleisters in Anspruch?)
- ❑ erstelltes Webdesign (Wie benennen und strukturieren Sie den Blog? Welche Farben, welche Formatierung und welche Bilder nutzen Sie?)
- ❑ abgeschlossene Verträge über die Webnutzung (Mieten Sie sich bei einem Internet-Provider ein? Buchen Sie eine Web-Betreuung für den Fall, dass einmal technisch etwas schiefgeht?)
- ❑ durchgeführte Suchmaschinenoptimierung (Wie werden Sie online am besten gefunden?)

Anders als beim klassischen Einkaufszettel im Haushalt werden Projektergebnisse grafisch gegliedert. Manche Ergebnisse sind klein und simpel, andere sehr umfänglich und komplex. Einige Ergebnisse sind Zwischenergebnisse von größeren, andere Ergebnisse bauen auf zuvor erbrachten auf. Um diese Zusammenhänge leicht und übersichtlich darzustellen, bietet sich das Zeichnen einer **Gedankenlandkarte** (Mindmap) an. Darauf werden zunächst alle Ergebnisbereiche geschrieben, wie Sie Ihnen spontan einfallen. Diese untergliedern Sie dann weiter in Einzelergebnisse.

Ebenfalls erhältlich

„Auf zu neuen Ufern“, Band 1

René Merten
Mein Projekt **Beruflich Neues wagen**

maudrich 2020
128 Seiten, Klappenbroschur
EUR 15,90 (A) / EUR 15,50 (D)
ISBN 978-3-99002-102-6



„Auf zu neuen Ufern“, Band 2

René Merten
Mein Projekt **Dem Alltag entkommen**

maudrich 2020
128 Seiten, Klappenbroschur
EUR 15,90 (A) / EUR 15,50 (D)
ISBN 978-3-99002-103-3



Sie wollen **NEUES WISSEN GENERIEREN**, aber es klappt nicht?
Der erfahrene Projektmanagement-Experte René Merten zeigt Ihnen,
wie Sie Ihre Wünsche und Träume problemlos verwirklichen.

Egal, ob Sie ein **Teilzeitstudium abschließen**, eine **neue Sprache lernen** oder einen
eigenen Blog aufsetzen wollen – seine bewährte Methode lässt sich ideal auf Ihr
persönliches Vorhaben anwenden.

Damit klappt es problemlos:

- Realistische Projektplanung
- Übersichtliche Strukturierung
- Dauerhafte Motivation
- Erfolgreiche Suche von Mitstreitern
- Konstruktives Risiko- und Krisenmanagement

Blättern Sie rein und starten Sie durch!

