

Unklare Projektaufträge führen ins teure Chaos

Viele Projekte nehmen nicht den gewünschten Verlauf, weil die Beteiligten zu Beginn nicht klären: Was ist der konkrete Auftrag? Welche Ziele sollen erreicht werden? Sechs Tipps können helfen, damit das Projekt gut zum Abschluss kommt.

Von **Daniel Krones***

COMPUTERWOCHE, Nr. 41 vom 8. Oktober 2012

Auftraggeber werfen immer wieder Projekte als erste Idee „über den Zaun“. Und häufig fängt ein noch unerfahrener Projektleiter die nebulöse Projektwolke auf und legt los, ohne nachzufragen. Die Folge: Er wird fortan seines (Projekt-)Lebens nicht mehr froh - unter anderem weil seinem Auftraggeber die präsentierten Ideen oder bereits umgesetzten Lösungen nie zusagen. „So hatte ich mir das nicht vorgestellt...“

Deshalb gilt vor einem offizi-

eilen Projektbeginn und der Übernahme einer Projektleiterfunktion die Maxime: kein Projektstart ohne ausführliche Ziel- und Auftragsklärung. Nachfolgend einige Tipps, wie Sie solche Pannen vermeiden, wenn Ihnen ein Projektauftrag erteilt wird.

1 Bitten Sie Ihren Auftraggeber um ein Auftragsklärungsgespräch. Nehmen Sie keinen Auftrag zwischen Tür und Angel an. Bestehen Sie auf ein ausführliches persönliches Ge-

sprach mit Ihrem Auftraggeber, in dem er Ihnen seine Ideen und Vorstellungen erläutert.

2 Lassen Sie sich die Hintergründe und Auslöser schildern. In dem Gespräch sollten Sie auch die Beweggründe für das geplante Projekt sowie den Kontext, in dem es steht, erkunden. Denn so erhalten Sie wichtige Infos über die Rahmenbedingungen und mögliche externe Einflussfaktoren.

3 Definieren Sie mit dem Auftraggeber messbare Ziele. um Projekt ist erst beendet, wenn die Projektziele erreicht sind und der Auftraggeber den Projektleiter von seinen Aufgaben entbindet. Also ist es nötig, zu Beginn die Ziele zu definieren - auch damit Sie wissen, was von Ihnen konkret erwartet wird. Achten Sie auf eindeutige und messbare Zieldefinitionen.

4 Legen Sie gemeinsam fest, was nicht zum Projekt gehört. Mindestens ebenso wichtig wie die Projektzieldefinition ist eine detaillierte Absprache darüber: Was ist nicht Inhalt und Ziel des Projekts? Was sind seine Grenzen?

5 Dokumentieren Sie das Vorhaben in einem Projektideen-

Steckbrief. Wer schreibt, der bleibt! Diese Regel gilt auch in Projekten. Halten Sie die unter 1. bis 4. diskutierten Ergebnisse fest. Lassen Sie sich den Projektideen-Steckbrief oder das Antragsformular vom Auftraggeber unterschreiben. So versichern beide Seiten, dass sie zu den festgehaltenen Infos stehen.

6 Legen Sie regelmäßige Abstimmungsrunden mit dem Auftraggeber fest Änderungen sind in Projekten an der Tagesordnung. Entsprechend oft „veralten“ die im Projektideen-Steckbrief oder -antragsformular ursprünglich gesammelten Informationen, und eine Aktualisierung ist nötig. Sorgen Sie dafür, dass Sie auch nach dem Initialgespräch in enger persönlicher Abstimmung mit Ihrem Auftraggeber sind, um Missverständnisse zu vermeiden.

Erst wenn die oben genannten Punkte „abgehakt“ sind, sollten Sie sich solchen Themen wie dem Erstellen einer Risikoanalyse und Machbarkeitsstudie oder dem Planen des Projekt-Kick-Offs zuwenden. *(MK)*

***Daniel Krones** (MBA) arbeitet für die Unternehmensberatung Dr. Kraus & Partner in Bruchsal und ist auf das Thema Projekt-Management spezialisiert.