
DAS ZIEL IST DAS ZIEL

DIE KUNST EIN PROJEKT ZU MANAGEN

BAND 4

DOKUMENTATION UND KOMMUNIKATION

GEORG HÜBNER

INHALT

Einleitung.....	3
4 Dokumentation und Kommunikation.....	4
4.1 Die Dokumentation.....	4
4.1.1 Definition Dokumentation.....	6
4.1.2 Wozu dient eine Projektdokumentation?.....	8
4.1.3 Regeln.....	13
4.1.4 Das Backup.....	15
4.2 Der Kommunikationsplan.....	17
4.2.1 Definition von Kommunikation.....	20
4.2.2 Aufgaben und Ziele.....	24
4.2.3 Der Kommunikationsplan.....	26
4.2.4 Die Kommunikationsmatrix.....	34
4.2.5 Meetings.....	36
Vorschau: Risikomanagement.....	42
Abbildungsverzeichnis.....	44

EINLEITUNG

Im ersten Band wurde deutlich, dass Projekte in einem Spannungsfeld aus Ziel, Zeit und Ressourcen stattfinden. Der zweite Band zeigte, wie wichtig eine präzise Zieldefinition ist, um überhaupt sinnvoll planen zu können. Im dritten Band wurde die Ausgangssituation analysiert: Stakeholder, Umfeld, Chancen und Risiken wurden sichtbar gemacht. Doch all diese Erkenntnisse entfalten nur dann ihre Wirkung, wenn sie dokumentiert, nachvollziehbar festgehalten und gezielt kommuniziert werden.

Genau an diesem Punkt beginnt die Bedeutung von Dokumentation und Kommunikation. Beide Bereiche werden oft unterschätzt, obwohl sie zu den wichtigsten Voraussetzungen für den Projekterfolg gehören. Dokumentation bedeutet dabei weit mehr als das bloße Sammeln von Dateien oder das Ablegen von Protokollen in irgendeinem Ordner. Eine funktionierende Projektdokumentation sorgt dafür, dass Informationen auffindbar, nachvollziehbar und langfristig verfügbar bleiben. Entscheidungen müssen begründet werden können. Änderungen müssen erkennbar sein. Risiken, Vereinbarungen und Zuständigkeiten dürfen nicht verloren gehen. Gerade in komplexen Projekten entscheidet oft nicht die Menge der Informationen über den Erfolg, sondern deren Struktur und Zugänglichkeit.

Ebenso entscheidend ist die Kommunikation. Informationen müssen zur richtigen Zeit und in der richtigen Form an die richtigen Personen gelangen. Zu wenig Kommunikation führt zu Unsicherheit, Gerüchten und Fehlentscheidungen. Zu viel Kommunikation hingegen erzeugt Chaos, Überforderung und Informationsmüdigkeit. Die Herausforderung besteht darin, einen funktionierenden Informationsfluss aufzubauen, ohne das Projekt in E-Mails, Meetings und Statusberichten zu ersticken.

Dieser Band beschäftigt sich deshalb mit den grundlegenden Werkzeugen der Projektkommunikation und Projektdokumentation. Dabei geht es unter anderem um Kommunikationspläne, Kommunikationswege, Meetings, Protokolle und Kommunikationsmatrizen. Ebenso wird behandelt, wie Informationen sinnvoll archiviert, strukturiert und langfristig nutzbar gemacht werden können.

Denn Projekte scheitern selten daran, dass niemand gearbeitet hat. Häufig scheitern sie daran, dass Informationen fehlten, falsch verstanden wurden oder nie dort ankamen, wo sie gebraucht wurden. Genau deshalb bilden Dokumentation und Kommunikation das Nervensystem jedes Projekts – unsichtbar vielleicht, aber unverzichtbar für alles, was danach folgt.

4 DOKUMENTATION UND KOMMUNIKATION

4.1 DIE DOKUMENTATION

Wo stehen wir also? Wir haben das Ziel fixiert, das Lastenheft ausformuliert, wir haben die IST-Analysen durchgeführt (siehe Abbildung 1).

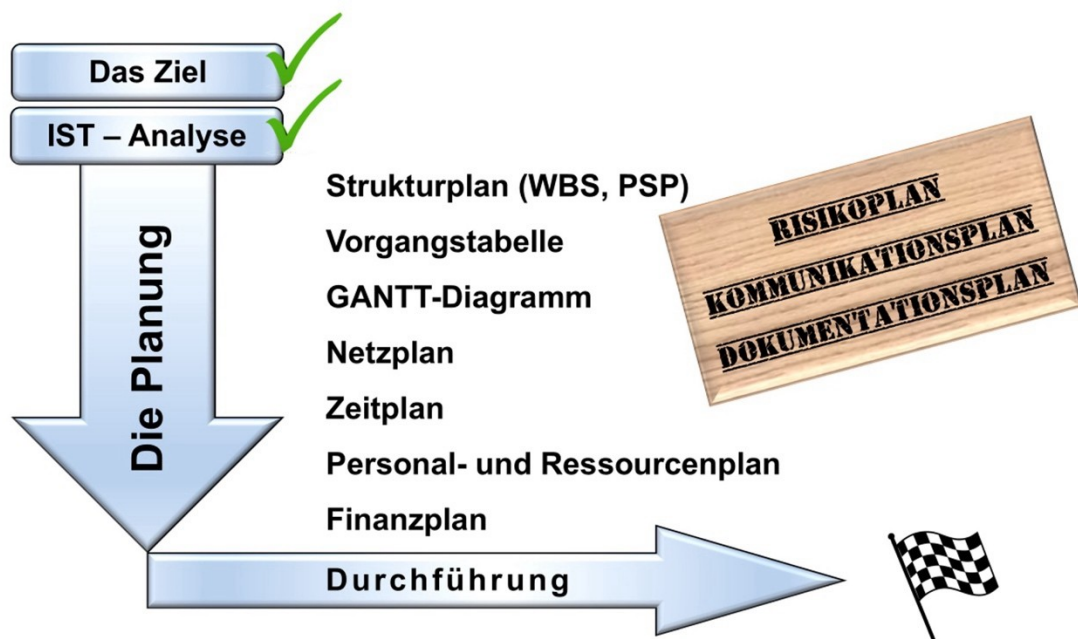


ABBILDUNG 1 - DER START DER PLANUNG

Somit können wir mit der Planung des Projekts beginnen. Wie bereits erwähnt, folgt die Planung einem logischen Ablauf: Zunächst muss geklärt werden, was im Einzelnen zu tun ist – das erfolgt im Strukturplan. Anschließend wird ermittelt, wie lange die jeweiligen Arbeitsschritte dauern und in welcher Reihenfolge sie realisierbar sind – das leistet die Vorgangstabelle. Aus diesen Informationen entwickeln sich wiederum der Netzplan und das Gantt-Diagramm. Auf dieser Grundlage lassen sich die unterschiedlichen Zeitpläne konkretisieren.

Parallel dazu ist zu bestimmen, welche Ressourcen – Human Resources sowie Material und sonstige Mittel – für die einzelnen Arbeitsschritte erforderlich sind, zu welchem Zeitpunkt sie verfügbar sein

müssen und welche Kosten dadurch entstehen. Aus dieser Analyse ergibt sich schließlich der Finanzplan.

Demgegenüber stehen drei weitere Themen, die zwar nicht direkt Teil dieser linearen Abfolge sind, aber dennoch eine unverzichtbare Rolle spielen: **Risiko, Kommunikation und Dokumentation**. Gerade die Kommunikation sowie die jederzeitige Auffindbarkeit aktueller Informationen zum Projektstand – sprich: eine saubere Dokumentation – sind das A und O einer reibungslosen Durchführung.

Aus diesem Grund ist es empfehlenswert, mit diesen Plänen unmittelbar zu Beginn der Planungsphase zu beginnen und parallel zu den oben genannten Plänen auszuarbeiten. Da während der gesamten Planungsphase fortlaufend neue Informationen einfließen – sei es zur Struktur der Archive, zum Kommunikationsplan oder zu möglichen Risiken –, werden diese Pläne erst am Ende der Planungsphase ihren endgültigen Stand erreichen.

4.1.1 DEFINITION DOKUMENTATION

Das war ein Auszug.

Das vollständige Skript „Dokumentation und Kommunikation“ mit allen Kapiteln und Beispielen erhalten Sie auf projekt.pm – als PDF zum sofortigen Download.

Weiterlesen →

projekt.pm/skript-04

Alle 13 Skripten sind außerdem im Lehrgang Projektmanagement und in den Themen-Workshops enthalten.

WEITERE BÄNDE IN DIESER REIHE

DAS ZIEL IST DAS ZIEL (GESAMTAUSGABE)

BAND 1 – DIE GRUNDLAGEN DES PROJEKTMANAGEMENTS

BAND 2 – DIE ZIELDEFINITION

BAND 3 – DIE IST-ANALYSE

BAND 4 – DOKUMENTATION UND KOMMUNIKATION

BAND 5 – RISIKOMANAGEMENT

BAND 6 – DIE PROJEKTSTRUKTUR

BAND 7 – DER ZEITPLAN

BAND 8 – RESSOURCENPLANUNG

BAND 9 – DER FINANZPLAN

BAND 10 – DAS TEAM – ENTWICKLUNG UND FÜHRUNG

BAND 11 – PROJEKTAUFTRAG UND KICKOFF

BAND 12 – CONTROLLING UND MONITORING

BAND 13 – DER PROJEKTABSCHLUSS