

Tipp: Mit der Kartenabfrage zum Projektstrukturplan

von Vera Krichel-Leiendecker

Jedes Lehrbuch über Projektmanagement betont die Notwendigkeit der Strukturierung von Projekten und dem zu erstellenden Produkt. Dabei gibt es durchaus unterschiedliche Herangehensweisen – nach dem PMBOK® Guide des Project Management Institutes (PMI) ist eine Work Breakdown Structure (WBS, in etwa ein Projektstrukturplan) aus Teilaufgaben und Arbeitspaketen zu erstellen. PRINCE2™ hingegen verlangt einen Produktstrukturplan aus Produkten (Liefergegenständen). Aus beiden entsteht dann jeweils in mehreren Schritten der Ablaufplan mit Vorgängen und Meilensteinen.



Vera Krichel-Leiendecker

Diplom-Betriebswirtin, Geschäftsführerin der VKL Beratung Konzeption Training, Geprüfte Trainerin und Beraterin (BDVT)

Kontakt: info@vkl-web.de

Mehr Informationen unter:
www.projektmagazin.de/autoren/

Für kleine und schnell zu planende Projekte verschwimmen jedoch die streng genommen scharfen Grenzen zwischen Arbeitspaketen, Produkten (Liefergegenständen), Vorgängen und Meilensteinen. Wenn zudem die Teammitglieder keine oder nur geringe Projektmanagementkenntnisse haben, lassen sich diese Standardmethoden erst gar nicht anwenden, denn sie müssten zuvor erst aufwändig erklärt und geübt werden. Um die dennoch notwendige Aufgabe der Projektstrukturierung gemeinsam mit allen erforderlichen Projektbeteiligten durchführen zu können, bietet die hier dargestellte Methode für einfache Projekte eine intuitiv verständliche Möglichkeit zur Projektplanung.

Die Kartenabfrage im Projektteam

Bei der sog. Kartenabfrage im Team handelt es sich um eine Moderationstechnik, die man auch als Brainstorming in schriftlicher Form bezeichnen kann. Mit der Kartenabfrage erarbeitet das Projektteam in einem Workshop eine Projektstruktur mit den Teilprojekten und Arbeitspaketen, die dem Projektleiter als Basis für den ersten Projektstrukturplan dienen kann.

Ziele und Material

Der Workshop verfolgt mehrere Ziele:

- Erarbeiten sämtlicher Arbeitspakete
- Zuordnen der Arbeitspakete zu Oberbegriffen (Projektphasen)
- Erstes Festlegen von Meilensteinen
- Sofern noch genügend Zeit besteht: Schätzen der notwendigen Dauer (z.B. in Tagen) für die Abarbeitung der Arbeitspakete

Um eine Kartenabfrage durchzuführen, benötigen Sie eine große Pinnwand sowie mehrere Karten zum Beschriften. Um die Strukturierung später zu erleichtern, ist es ratsam, unterschiedliche Formen für die Karten zu benutzen. So können Sie beispielsweise für Oberbegriffe ovale Karten und für die einzelnen Tätigkeiten eckige Karten verwenden.

Teilnehmer

Laden Sie für den Planungsworkshop alle Personen ein, die aus Ihrer Sicht für die Erstellung des Strukturplans wichtig sind und die einen wertvollen Input zu den einzelnen Aufgaben geben können: Dies können neben den Teammitgliedern also auch z.B. Stakeholder oder Linienmanager sein. Wichtig ist, dass alle über das Projekt informiert sind und dass die Teilnehmer die geschätzten Aufgabenbereiche möglichst komplett abdecken.

Los geht's

Klären Sie zu Beginn des Workshops kurz das Ziel und den Zeitrahmen. Stellen Sie anschließend das Projekt und die Methodik der Kartenabfrage vor:

- Erklären Sie die Regeln für die Beschriftung der Karten: Pro Idee wird nur eine Karte verwendet, die Schrift muss für alle gut lesbar sein. Zur Veranschaulichung hängen Sie ggf. eine Beispielkarte auf.
- Im Anschluss schreiben alle Teilnehmer ihre Ideen (Tätigkeiten) auf die eckigen Karten.
- Wenn alle Teilnehmer ihre Ideen aufgeschrieben haben, heften sie die Karten ungeordnet an die Pinnwand.
- Nach dem Anpinnen schauen alle auf den "Kartenteppich" und suchen nach geeigneten "Schubladen", in die sich die Karten einsortieren lassen.
- Für diese Schubladen suchen die Teilnehmer passende Oberbegriffe, schreiben diese auf die ovalen Karten und pinnen sie ebenfalls an die Tafel.
- Anschließend ordnen die Teilnehmer die Tätigkeiten den Oberbegriffen zu. Dabei ist es empfehlenswert, eine zusätzliche Schublade "laufende Aufgaben" einzurichten. Darin können alle Karten eingeordnet werden, die sich nicht den einzelnen Projektphasen zuordnen lassen.
- Befinden sich sämtliche Karten in den einzelnen Schubladen, müssen diese kontrolliert werden. Dabei gilt es festzustellen, ob die Schubladen vollständig sind oder ob noch Aufgaben fehlen, die zur Abwicklung der Projektphasen notwendig sind.
- Sobald eine Schublade aus Sicht der Teilnehmer fertig ist, werden die Karten innerhalb der Schublade in eine zeitliche Reihenfolge gebracht.
- Mit roten Punkten können die Teilnehmer zusätzlich die Meilensteine markieren.

Vorteile der Methode

Durch die Mitwirkung der Teammitglieder und Stakeholder in dieser frühen Phase des Projekts, lernen diese auch früh die Grundplanung kennen und befinden sich alle auf dem gleichen Wissensstand. So lassen sich beispielsweise auch viele Diskussionen um Begriffe und Inhalte zu einem frühen Zeitpunkt austragen.

Außerdem erhalten Sie mit dieser Methode innerhalb kürzester Zeit eine Projektstruktur. Sie haben diese gemeinsam mit allen wichtigen Personen erstellt und verfügen nun über eine zuverlässige Basis für Ihren Projektstrukturplan.

Beispiel

Wie eine vollständige Kartenabfrage aussehen kann, zeigt das fiktive Beispiel der Cross Over GmbH. Das Unternehmen plant, innerhalb von sechs Monaten seinen Firmensitz zu verlagern. Dabei ist es wichtig, neben den Belangen der Fachabteilungen und Mitarbeiter auch die Lieferanten und Kunden in der Planung zu berücksichtigen. Die Geschäftsleitung beauftragt einen Mitarbeiter mit der Planung und Durchführung des Projekts "Cross Over to Neustadt". Der frisch gebackene Projektleiter erstellt in einem Workshop mit der Kartenabfrage einen ersten Projektstrukturplan (Bild 1).

Umzug Cross Over GmbH

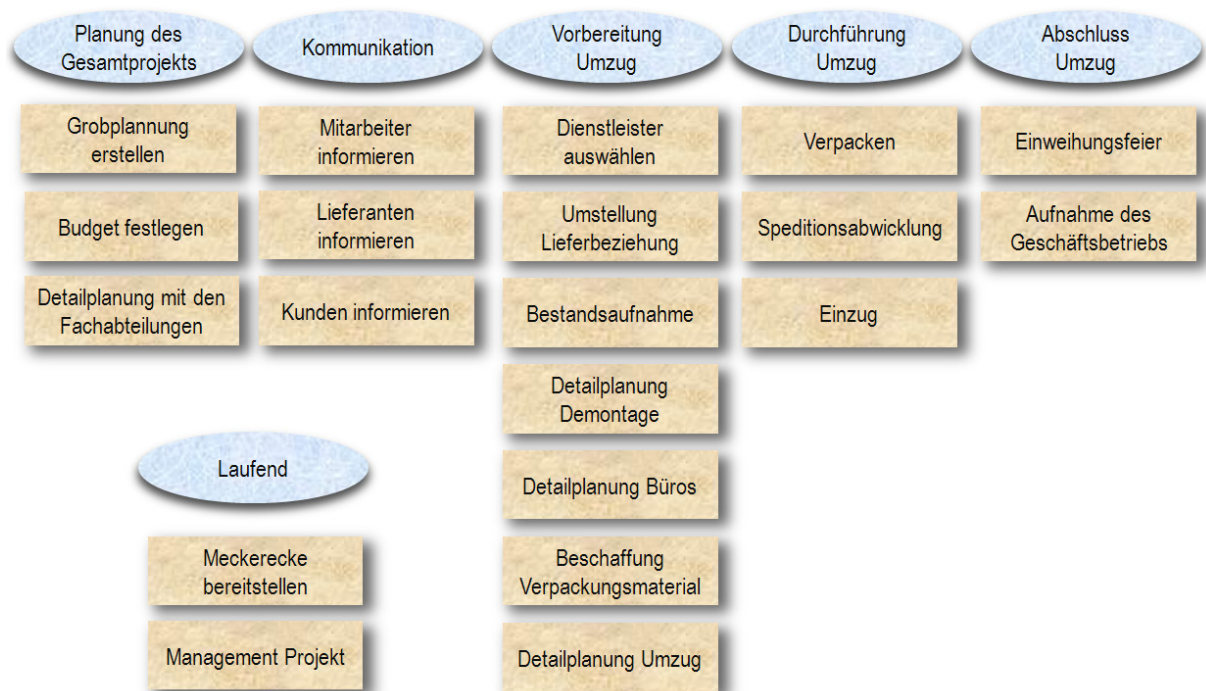


Bild 1: Die Kartenfrage am Beispiel der Cross Over GmbH.

Nähere Informationen zur Kartenabfrage und weiteren Arbeitstechniken finden Sie in dem Buch "[Projektmanagement-Arbeitstechniken: Crashkurs!](#)" von Vera Krichel-Leiendecker.

Projekterfolg ist planbar!

Projekt[®]
magazin

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 1.000 Artikeln und Tipps
- über 250 Arbeitshilfen, wie z.B. Checklisten und Vorlagen
- ein umfangreiches PM-Glossar mit über 900 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