

Projektmanagement

Prozessanalyse: Wie sind wir als Projektteam unterwegs?

Worum geht es?

Die Ergebnisqualität von Projekten, d.h. Termin-, Kostentreue und Lieferqualität, hängt nicht zuletzt auch von der Qualität der Zusammenarbeit im Projektteam ab.

Bereits zu Beginn eines Projekts ist die Frage „Wie arbeiten wir als Team zusammen?“ zu klären, ebenso wie die Frage „Was soll mit dem Projekt erreicht werden und wofür?“.

Im Verlauf des Projekts wird sich die Zusammenarbeit im Team an veränderte Situationen anpassen müssen – von Vorteil bewusst und in einem aktiven Prozess. Ad-hoc-Reflexionen können aufgrund spezifischer Situationen angebracht sein. An Meilensteinen resp. zu Beginn einer neuen Projektphase sollten sie institutionalisiert sein.

Was bringt es?

Die bewusste und regelmässige Reflexion über die Zusammenarbeit im Projektteam liefert wertvolle Hinweise, worauf im weiteren Verlauf des Projekts aufgebaut werden kann, und gleichzeitig, welche Verbesserungen zweckdienlich sind. Verbindlichkeit, Klarheit, Entscheidungsfindung, Umgang mit Konflikten, Vertrauen, Beteiligung können Reflexionsthemen sein.

Die Reflexion kann und soll von jedem Projektteammitglied individuell durchlaufen werden: Was kann ich beitragen, damit sich die Situation verbessert? Für das Team gewinnt die Reflexion, wenn sie im Team gelebt wird, denn die Interaktion fördert die gemeinsame Lernkultur und ermöglicht gleichzeitig den Wissenstransfer.

(Tipp: für die Kurzreflexion einer Arbeitssitzung eignet sich der [5-Finger-Feedback](#).)

Wie gehe ich vor?

- ① **Definition des Settings:** Stichworte
 - Wer moderiert die Prozessanalyse?
Es kann der Projektleiter sein, muss aber nicht.
 - Soll die Prozessanalyse Teil einer Projektsitzung sein oder ein spezifischer Anlass?
 - Wann und wo soll die Prozessanalyse stattfinden, mit welchem Zeitbudget?
(Entscheidend ist nicht die Dauer, sondern das bewusste Reflektieren.)
- ② **Bestimmung der richtungsweisenden Leitfragen:** „Ideenkorb“
 - Wie sind wir / bin ich vorgegangen?
Welche Instrumente oder Verfahren wurden eingesetzt?
 - Wie sehe und lebe ich meine Rolle?
Wie sehe und erlebe ich die Rolle von anderen?
 - Wie erlebe ich die Abhängigkeit von anderen?
 - Was förderte meine Identifikation mit dem Projekt?
Was fördert unsere Identifikation mit dem Projekt?
 - Wie kann ich meine Stärken noch besser einbringen?
 - Wie arbeiten wir zusammen?
Wie habe ich die Zusammenarbeit erlebt?
Wie gehen wir mit unterschiedlichen Meinungen und Gegensätzlichkeit um?
 - Haben wir unsere Ziele erreicht?

- Was hat mich / uns gefördert?
Was ist gut gelaufen?
- Was hat mich / uns behindert?
Was ist schiefgegangen?
Welche eingesetzten Instrumente oder Verfahren haben sich nur bedingt bewährt?
- Was wollen / müssen wir, will / muss ich ändern?
Wie können wir das gewonnene Wissen sichern?

③ Reflexion der Leitfragen

- Der Ablauf muss nicht kompliziert sein:
 - Sammeln und Klären von Antworten
 - Gruppieren von Antworten
 - Sammeln von Handlungsmassnahmen
(Was kann ich beitragen, damit sich die Situation verbessert?)
- Wichtig: Teilnehmende bringen sich ein.
- Feedback-Regeln tragen die Reflexion
 - zuhören
 - beschreiben statt bewerten
 - nachfragen ohne zu rechtfertigen
 - wertschätzen
 - konkret, klar und aktuell.

④ Bestimmung von Handlungsmassnahmen

- Persönlich wie im Team sollen Handlungsmassnahmen definiert werden.
- Gutes und Bewährtes darf dabei nicht verloren gehen.
- Handlungsmassnahmen sollten „SMART“ definiert sein.
- Wenige entscheidende Massnahmen zählen, die Dringlichkeit, Wichtigkeit und Einfachheit berücksichtigen.

⑤ Reflexion der vereinbarten Handlungsmassnahmen

- Haben die vereinbarten Handlungsmassnahmen gegriffen, braucht es Anpassungen?

