

Inhaltsverzeichnis

- 1.02 Interessierte Parteien** 1
- Projektumfeld** 1
- Kontext 1
- Ablauf 2
- Wichtige Begriffe 3
- Stakeholdermanagement** 3
- Kontext 3
- Ziel 4
- Ablauf 4
- Wichtige Begriffe 5
- Literatur** 5
- Siehe auch** 6
- Weitere Informationen** 6
- Weblinks** 7
- Einzelnachweise** 7

1.02 Interessierte Parteien

Unter 1.02 Interessierte Parteien werden a) die [Projektumfeldanalyse](#)¹⁾ und b) das [Stakeholdermanagement](#) bearbeitet

Projektumfeld

WAS: Unter dem Projektumfeld wird der Kontext verstanden, in dem ein Projekt entsteht und abläuft.

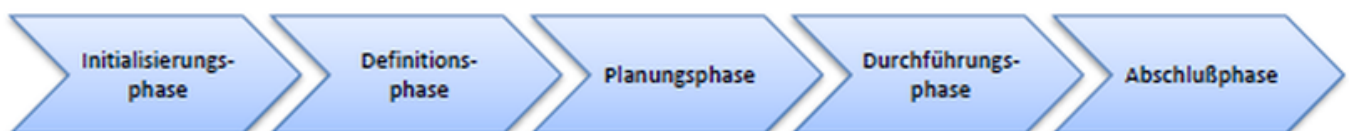
Die DIN 69904 definiert unter Projektumfeld das „Umfeld, in dem ein Projekt entsteht und durchgeführt wird, welches das Projekt beeinflusst und von dessen Auswirkungen beeinflusst wird.“

WARUM: Frühzeitiges Erkennen von negativen/positiven Einflüssen auf das Projekt und Möglichkeit der Einflussnahme aus dem Projekt heraus auf das Umfeld, die Rahmenbedingungen sowie die betroffenen Personen, um den Verlauf des Projektes positiv zu beeinflussen.

- damit das Projektumfeld systematisch in das Projekt miteinbezogen werden kann
- Einflussfaktoren und Randbedingungen auf das Projekt erkennen und erfassen dokumentieren
- Einbettung in das Unternehmen, wo sind die Anknüpfungspunkte
- Risiken und Chancen auf das Projekt erkennen und berücksichtigen
- Stakeholder und die Art der Interessen wahrnehmen
- damit Handlungsmöglichkeiten zur Beeinflussung des Projekts aufgezeigt werden können

Kontext

- Zeitlich



- Initialisierungsphase: Die Umfeldanalyse ist in der Initialisierungsphase relevant. In dieser Phase werden die wesentlichen Umfeldfaktoren aufgenommen. Diese werden in den späteren Phasen weiter analysiert.
- Abschlussphase: Die Projektumfeldanalyse kann auch in der Abschlussphase des Projektes relevant werden.
- Das Thema hat inhaltlich zu folgenden Themen Beziehungen (Nummern geben die Kompetenzelemente der IPMA an):
 - 1.03 Projektanforderungen und Projektziele,
 - 1.06 Projektorganisation,
 - 1.07 Teamarbeit,
 - 1.10 Leistungsumfang und Lieferobjekte,
 - 1.11 Projektphasen, Ablauf und Termine,
 - 1.13 Kosten und Finanzmittel,

- 1.18 Kommunikation,
- 1.19 Projektstart,
- 1.20 Projektabschluss,
- 2.03 Selbststeuerung,
- 2.04 Durchsetzungsvermögen,
- 2.05 Entspannung und Stressbewältigung,
- 2.08 Ergebnisorientierung,
- 2.13 Verlässlichkeit,
- 2.14 Wertschätzung,
- 2.15 Ethik,
- 3.01 Projektorientierung,
- 3.02 Programmorientierung,
- 3.03 Portfolioorientierung,
- 3.06 Geschäft,
- 3.08 Personalmanagement

Ablauf

1. Identifizieren; Brainstorming
2. Visualisierung; Portfolio intern/extern sachlich/sozial
3. In weiterer Planung berücksichtigen: Sozial in Stakeholderanalyse; sachliche in Risikoanalyse
4. Zum Projektabschluss prüfen, welche Projektumfeldfaktoren tatsächlich großen Einfluss auf das Projekt hatte. Daraus können je nach Projektart/kategorie Standard-Projektumfeldanalysen entstehen

Schritt	1. Identifizieren und Sammeln, Auflisten	2. Visualisieren	3. In weiterer Planung berücksichtigen
Inhalt	Hilfsfragen: - Worauf müssen wir achten? - Wo findet das Projekt statt? - Welche übergeordneten Ziele sind zu beachten? - Welche Personen(gruppen) können den Erfolg des Projekts beeinflussen? - Welche rechtlichen Aspekte sind zu berücksichtigen? - Brainstorming im Projektteam	Visualisieren Zur besseren Übersicht werden die gesammelten Faktoren anschließend geordnet in Matrix Seitenbeschriftung a) soziale / sachliche Faktoren und b) interne / externe Faktoren und in der Grafik dargestellt	
Ergebnis	Liste als Tabelle mit den Spalten A) Umfeld B) Spezifikation/Beschreibung C) Faktor (rechtlich, sachlich, wirtschaftlich etc.)	Grafik wie hier Umfeldanalyse Projekte-leicht-gemacht.de - sowie eine Schnittstellenmatrix mit gegenüberstellung aller Umfeldfaktoren: + Chancen, - Risiko, 0 Neutral, kann im Vorfeld „kritische“ Verbindungen identifizieren bzw. Chancen erkennen, kritische Schnittstellen mit Ursachen und Folgen kurz beschreiben	In weiterer Planung berücksichtigen: Sozial in Stakeholderanalyse; sachliche in Risikoanalyse

Wichtige Begriffe

Begriff	Erklärung entnommen aus Seite Projekte-leicht-gemacht.de ²⁾
Interne Faktoren	liegen innerhalb des Projektes oder des Unternehmens vor und müssen im Rahmen des Projektes berücksichtigt werden. Hier spielen häufig auch bestehende Anforderungen auf das Projekt hinein
Externe Faktoren	leben außerhalb des Projektes oder Unternehmens. Oftmals handelt es sich um gesetzliche, geografische und klimatische Faktoren. Externe Faktoren sind oft nicht direkt beeinflussbar
Sachliche Faktoren	sind harte Fakten oder Themen, die auf das Projekt wirken. Beispiele sind Richtlinien im Unternehmen, bestehende Anforderungen, zu beachtende strategische Ziele oder aktuelle Markttrends
Soziale Faktoren	sind Personen oder Personengruppen, die das Projekt in irgendeiner Weise beeinflussen können. In der Umfeldanalyse geht es zunächst lediglich darum, diese Personen(gruppen) zu sammeln, um sie anschließend in der Stakeholderanalyse näher zu beleuchten

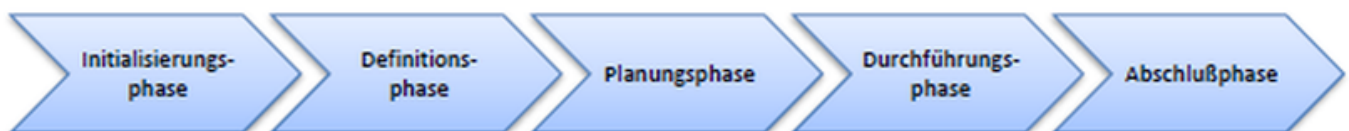
Stakeholdermanagement

WAS: Stakeholder (im Deutschen auch „Interessierte Partei“) lassen sich als Personen (der „Projektauftraggeber Herr Müller“) oder Personengruppe (die „Anwohner“) bezeichnen, die am Projekt beteiligt, von dem Ergebnis betroffen oder in irgendeiner Form interessiert sind. Wird eine Person oder Gruppe bezeichnet, die ein berechtigtes Interesse am Verlauf oder Ergebnis eines Prozesses oder Projektes hat.

WARUM: Stakeholder im Sinne des Projektes einbinden und positiv beeinflussen. Ziele der Stakeholder mit den Projektzielen in Einklang bringen (Hohe Schnittmenge oder Deckung)

Kontext

Zeitlicher Kontext:



- Initialisierungsphase: Erste grobe Identifikation von Stakeholdern. Basis ist die Projektumfeldanalyse. Ziel ist heraus zu finden, ob zu einem frühen Zeitpunkt bestimmte Stakeholder das Projekt ggf. verhindern können
- Definitionsphase/Planungsphase: Genaue Bewertung welche Stakeholder im Projekt wichtig sind und welche Maßnahmen im Stakeholdermanagement eingesetzt werden können
- Durchführungsphase: Stakeholder-Controlling, d.h. a) Identifikation neuer Stakeholder und b) Prüfung, ob die geplanten Maßnahmen die gewünschte Wirkung zeigen
- Abschlussphase: Auswertung a) welche Stakeholder sind zu Projektbeginn identifiziert worden, b) welche sind während des Projektverlaufs tatsächlich aufgetreten und c) waren die geplanten Maßnahmen hilfreich, um die Stakeholder für das Projekt zu beeinflussen. Dient in folgenden

Projekten als Basis für eine Stakeholderliste.

Inhaltlicher Kontext

- PM-technischer Kompetenzelemente
 - 1.03 Projektanforderungen und Projektziele,
 - 1.06 Projektorganisation,
 - 1.07 Teamarbeit,
 - 1.10 Leistungsumfang und Lieferobjekte,
 - 1.11 Projektphasen, Ablauf und Termine,
 - 1.13 Kosten und Finanzmittel,
 - 1.18 Kommunikation,
 - 1.19 Projektstart,
 - 1.20 Projektabschluss
- PM-Verhaltens-Kompetenz-Elemente
 - 2.03 Selbststeuerung,
 - 2.04 Durchsetzungsvermögen,
 - 2.05 Entspannung und Stressbewältigung,
 - 2.08 Ergebnisorientierung,
 - 2.13 Verlässlichkeit,
 - 2.10 Wertschätzung,
 - 2.15 Ethik
- PM-Kontext-Kompetenz-Elemente
 - 3.01 Projektorientierung,
 - 3.02 Programmorientierung,
 - 3.03 Portfolioorientierung,
 - 3.06 Geschäft,
 - 3.08 Personalmanagement

Ziel

- Identifizieren der relevanten Stakeholder
- Maßnahmen und Strategien zum Umgang entwickeln
- Abschätzung der Kosten zur Umsetzung der Maßnahmen und in Projektbudget aufnehmen

Ablauf

Schritt	1. Identifizieren	2. Analysieren und bewerten	3. Visualisieren	4. Maßnahmen planen und kontrollieren
Inhalt	Soziale Faktoren aus der Umfeldanalyse, Standardstakeholder und Brainstorming im Projektteam	a) unbekannte /subjektive und offene/objektive Ziele und Interessen ermitteln b) Macht (hoch/niedrig) kann Projekt stoppen und c) Einstellung ableiten (positiv/negativ) d) Konfliktpotential (wahrscheinlichkeit für Konflikt) hoch/niedrig	Visualisieren im Stakeholderportfolio ist nützlich für die Besprechung, Achsenbezeichnung Macht und Konfliktpotential gering bis hoch	Unterteilt nach partizipativ, diskursiv, repressiv in Kommunikationsmatrix Ziel: die Stakeholder zielgerichtet steuern
Ergebnis	Liste mit Stakeholdern	Bewertete Liste mit Stakeholdern, daraus ableiten welche Stakeholder wichtig sind (die mit hoher Macht)		Kontinuierliche Aufgabe zur Stakeholderbeeinflussung a) Identifikation neuer Stakeholder b) Prüfung, ob Maßnahmen wirken c) ggf. neue Maßnahmen planen

Wichtige Begriffe

Begriff	Erklärung
Stakeholder	Wird eine Person oder Gruppe bezeichnet, die ein berechtigtes Interesse am Verlauf oder Ergebnis eines Prozesses oder Projektes hat und beteiligt werden soll
Partizipative Strategie	Partizipativ: Formale Integration in die Projektorganisation Achtung: Kann auch Risiken bedeuten
Diskursive Strategie	Diskursiv: Gezielter Einbezug in ausgewählte Projekt-Arbeiten und in Entscheidungen ohne formale Einbindung
Repressive Strategie	Repressiv: Aktive Information um Einstellung positiv zu beeinflussen, potentielle Gegner zu neutralisieren z.B. Events, Schulungen, Schriftform, persönliche Kontakte
Kommunikationsmatrix	Basiert auf dem Kommunikationsplan, Tabelle siehe Erläuterung Kommunikationsmatrix Kommunikationsmatrix ³⁾ Beispiel für Kommunikationsmatrix
Stakeholderportfolio	

Literatur

- Autor: Titel. Verlag, Ort Jahr, ISBN.
- Autor: Titel. Verlag, Ort Jahr, ISBN, S. X-Y.

Siehe auch

Weitere Informationen

Interessierte Parteien Interested parties Interessierte Parteien (engl. „interested parties“), ist der ISO-Begriff, der auch in der ICB übernommen wird; engl. „stakeholders“, ist ein für betroffene Interessengruppen benutztes Synonym; im Text werden auch Klient und Kunde zur Benennung einer Untergruppe von Interessierten Parteien verwendet) sind an der Durchführung bzw. dem Erfolg des Projekts interessierte Personen oder Gruppen oder solche, die durch das Projekt eingeschränkt werden. Der Projektmanager sollte alle betroffenen Interessengruppen und ihre Interessen erfassen und sie auf der Grundlage ihrer Bedeutung für das Projekt reihen. Die Berücksichtigung dieses Kompetenzelements erhöht die Chancen auf den Projekterfolg. Das Projekt wird durch den Projektkontext eingeschränkt und muss eventuell den Bedürfnissen der betroffenen interessierten Parteien angepasst werden. Auch deren Erwartungen müssen gemanagt werden. Zur Erleichterung des Umgangs mit den betroffenen Interessengruppen können die Projektmanager sowohl formelle als auch informelle interne und externe Netzwerke zwischen den am Projekt Beteiligten (z. B. Unternehmen, Agenturen, Managern, Fachleuten, Angestellten und Meinungsbildnern) nutzen bzw. entwickeln. Alle betroffenen Interessierten Parteien können das Projekt sowohl auf direkte als auch auf indirekte Weise beeinflussen. Einflüsse wie z. B. die Erwartungen der Parteien, die organisatorische Reife des Projektmanagements, die Praktiken, Normen, Themen, Trends und die Durchsetzung des Projektmanagements haben Auswirkungen auf die Konzeption und Entwicklung des Projekts. Projektmanager sollten bei der ständigen Aktualisierung von Informationen über die betroffenen Interessengruppen und ihre Vertreter sehr sorgfältig vorgehen. Das gilt für allem für den Fall, dass eine neue Interessengruppe auftritt oder ein Repräsentant wechselt. In diesem Fall sollte der Projektmanager die Auswirkung der Änderung einschätzen und sicherstellen, dass die Interessengruppe bzw. deren Vertreter ausreichend über das Projekt informiert ist. Mögliche Prozessschritte: 1. Identifizierung und Priorisierung der Interessierten Parteien. 2. Analyse ihrer Interessen und Erwartungen. 3. Kommunikation mit den betroffenen Interessierten Parteien zur Erfüllbarkeit ihrer Anforderungen an das Projekt. 4. Entwicklung von Strategien für den Umgang mit den Interessierten Parteien. 5. Einbeziehung der Erwartungen und Interessen der Stakeholder in die Anforderungen und Zielsetzungen, die Leistungsbeschreibung, die Ergebnisse und in die Zeit- und Kostenplanung des Projekts. 6. Berücksichtigung der von den betroffenen Interessengruppen ausgehenden Bedrohungen und Chancen im Risikomanagement. 7. Festlegung des Eskalationsprozesses zur Entscheidungsfindung zwischen Projektteam und Interessierten Parteien. 8. Sicherstellung einer weitestgehenden Zufriedenheit der Interessierten Parteien während aller Projektphasen. 9. Berücksichtigung der Managementpläne der Interessierten Parteien. 10. Umsetzung, Kommunikation und Management von Änderungen in den Plänen der Interessierten Parteien. 11. Dokumentation der Lessons Learned und Aufbereitung für zukünftige Projekte. NCB 3 März 2013 Seite 56 von 202 Angesprochene Themenfelder: Interne und externe Netzwerke Kommunikationsstrategie mit Interessierten Parteien Interessen und Zufriedenheit der Interessierten Parteien Stakeholder-Managementplan Management von Erwartungen und Befürchtungen Positionierung des Einzelprojekts innerhalb des Programms, des Portfolios und der Unternehmensorganisation Projektkontext Schlüsselkompetenzen auf Levelebene: A Hat das Management der interessierten Parteien bei wichtigen Programmen bzw. Portfolios einer Organisation oder Organisationseinheit erfolgreich geleitet. B Hat die von einem komplexen Projekt betroffenen

Interessierten Parteien erfolgreich gemanagt. C Hat die von einem begrenzt komplexen Projekt betroffenen Interessierten Parteien erfolgreich gemanagt. D Verfügt über das erforderliche Wissen in Bezug auf das Management von Interessierten Parteien und die Fähigkeit dieses anzuwenden. Hauptbeziehungen zu: 4.1.1. Projektmanagementenerfolg, 4.1.3 Projektanforderungen und Projektziele, 4.1.4. Risiken und Chancen, 4.1.5. Qualität, 4.1.6. Projektorganisation, 4.1.10. Leistungsumfang und Lieferobjekte, 4.1.13. Kosten und Finanzmittel, 4.1.14. Beschaffung und Verträge, 4.1.15. Änderungen, 4.1.18. Kommunikation, 4.2.1. Führung, 4.2.2. Engagement und Motivation, 4.2.4. Durchsetzungsvermögen, 4.2.6. Offenheit, 4.2.7. Kreativität, 4.2.8. Ergebnisorientierung, 4.2.12. Konflikte und Krisen, 4.2.13. Verlässlichkeit, 4.2.14. Wertschätzung, 4.3.1. Projektorientierung, 4.3.2. Programmorientierung, 4.3.3. Portfolioorientierung

Weblinks

[Methodische Kompetenzen PM-technische Kompetenzelemente](#)

Einzelnachweise

¹⁾ <https://de.wikipedia.org/wiki/Projektumfeld>

²⁾ <http://projekte-leicht-gemacht.de/blog/pm-methoden-erklaert/die-umfeldanalyse-einfach-erklaert/>

³⁾

http://www.esf-epm.de/fileadmin/template/main/downloads/201201_Kommunikationsmatrix_V1.0.pdf

From:

<http://auktor.de/> - **Wiki**

Permanent link:

http://auktor.de/doku.php?id=1.02_interessierte_parteien

Last update: **2016/03/01 12:38**

