

## Anwendung der Analyse potentieller Probleme, um einen Plan zu managen

### Zweck

Die Analyse potentieller Probleme soll auf das Gesamtmanagement eines komplexen Plans angewandt werden.

### Einführung

Wenn ein Plan für die Implementierung eines wichtigen Projektes oder einer bedeutenden Entscheidung aufgestellt wird, so ist eine Analyse potentieller Probleme erforderlich, um den Erfolg dieses Planes abzusichern. In diesen Situationen müssen Sie über die verschiedenen Einzelheiten zur Absicherung und Förderung des Planes hinaus denken. Koordinieren Sie das Zusammenwirken der einzelnen Teile mit Hilfe der Analyse potentieller Probleme und der Analyse potentieller Chancen, um deren Integration in einem Gesamtplan sicherzustellen.

In der Regel wird ein Gesamtplan von einem Managementgremium oder von einem Projektteam entwickelt. Daraufhin wird die Verantwortung für die verschiedenen Teile zugewiesen. In diesem Stadium wird das Projektteam die einzelnen Teile des Projektplans gemeinsam ausarbeiten. Eventuell entwickeln die hiermit beauftragten Mitarbeiter jeweils einen eigenen Plan für ihre Zuständigkeitsbereiche.

Bei der Einführung eines neuen Produkts könnte der Produktionsleiter zum Beispiel einen Unterprojektplan für die Implementierung der Produktionsaspekte ausarbeiten. Hierzu sollte er dann eine Analyse potentieller Probleme vornehmen. Der Vertriebsleiter tut dasselbe für das Vertriebssegment, der Versandleiter für den Versand, und so weiter.

Wenn die Projektkoordination jedoch an diesem Punkt aufhören würde, könnten noch ungelöste Aufgaben übrigbleiben. Die potentiellen Probleme aus der Zusammenführung der Teile des Projekts würden nicht beachtet. Um die Maßnahmen zu implementieren, die sich aus der Analyse potentieller Probleme ergeben, müssen Verantwortlichkeitsbereiche festgelegt und Ressourcen zugewiesen werden.

Die folgenden Schlüsselemente dienen zur Koordinierung eines Plans. Es handelt sich dabei um Bereiche, in denen potentielle Probleme zu erwarten sind.

### Schnittstellen

Auch wenn die einzelnen Teile eines Plans gut ausgeführt werden, kommt es häufig vor, dass an den Schnittstellen etwas schief läuft. Potentielle Probleme können an diesen Schnittstellen zwischen Abteilungen, Unterabteilungen, einzelnen Mitarbeitern, Geschäftsbereichen, Untersystemen, usw. auftreten. Gewisse Aufgaben können von der Ausführung vieler anderer Aufgaben abhängen. Eine einzelne Aufgabe kann anderen Aufgaben direkt vorgelagert sein. In beiden Fällen können potentielle Probleme auftreten.



### **Klar definierte Verantwortlichkeitsbereiche**

Viele Pläne treffen auf Schwierigkeiten, weil die Verantwortlichkeitsbereiche nicht klar zugewiesen und vereinbart sind. Einzelne Mitarbeiter oder eine Abteilung gehen manchmal von der Annahme aus, dass ein anderer Mitarbeiter oder eine andere Abteilung für etwas Bestimmtes verantwortlich ist. Eine Klärung der Verantwortungsbereiche kann zum Aufdecken problematischer Bereiche führen. Mitarbeiter engagieren sich für Aufgaben besser, wenn sie sich dafür verantwortlich fühlen.

### **Terminplanung**

Da alle Beteiligten auch noch ihre eigenen Termine haben, sollten die Projekttermine mit diesen vereinbar sein. Führen Sie eine Analyse potentieller Probleme zum Absichern der Koordination aus. Suchen Sie nach Aufgaben mit besonders engen Terminen. Aufgaben mit ungewissen Zeitschätzungen können ebenfalls potentielle Probleme aufwerfen.

### **Informationsnetz**

Alle Organisationen haben ihre eigenen Verfahren für den Informationsaustausch, die Kommunikation, das Feedback über Ergebnisse, usw. Die bestehenden Kommunikations- und Feedback-Verfahren können potentielle Probleme für einen Plan erzeugen. Entscheiden Sie, welche speziellen Verfahren nur für diesen Plan eingesetzt werden sollten. Leiten Sie dann ab, was dabei schiefgehen könnte.

### **Wichtige Personen für die Ausführung des Plans**

Ebenfalls zu kritischen Situationen kann der Ausfall wichtiger am Plan beteiligter Personen führen. Terminüberschneidungen, konkurrierende Projekte, Verantwortlichkeiten innerhalb ihrer Abteilung und mangelnde Motivation können ihre Effektivität behindern. Manchmal bewirken sie sogar, dass sie aus dem Projekt aussteigen. Sie sollten daher eine Analyse potentieller Probleme für die Terminplanung durchführen, damit die Mitwirkung dieser Personen abgesichert wird.

### **Arbeitserfahrung**

Alle Teile des Plans, bei denen neue Technologien, neue Verfahren, neue Methoden oder Praktiken eingesetzt werden, sollten auf potentielle Probleme untersucht werden. Die Zeit- und Kostenschätzungen, Leistungsnormen, Erwartungen, usw. sind vielleicht nicht angemessen. Untersuchen Sie den Plan auf Bereiche, in denen Sie das Fachwissen von Mitarbeitern ausnutzen können. Wissen und Erfahrung in einem Bereich können hilfreich sein, um potentielle Probleme zu ermitteln und anzusprechen.

Diese Liste erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Sie stellt jedoch einige spezielle Bereiche für die Analyse potentieller Probleme heraus, die der Projektmanager berücksichtigen sollte.

### **Anweisungen**

1. Denken Sie an eine Situation, bei der Sie die Gesamtverantwortung für den Erfolg eines Planes haben, an dem andere Abteilungen oder Mitarbeiter beteiligt sind. Dabei kann es sich um einen Plan handeln, bei dem Sie im Rahmen Ihrer Arbeit die Implementierung einer neuen Entscheidung, wie eine Änderung der Unternehmensorganisation, eine Produkteinführung oder die Inbetriebnahme einer Anlage, planen. Oder es könnte ein Plan sein, um einen vorhandenen

Teil Ihres Betriebs unter sich verändernden Umständen aufrechtzuerhalten. Beispiele hierfür sind die Erledigung eines wichtigen Eilauftrags, die Neuaushandlung eines bedeutenden Vertrags oder eine Neufestlegung der Vertragsgebiete. Vielleicht ist es aber auch ein Plan für eine gemeinschaftliche Aktivität. Ziehen Sie einen aktuellen Projektplan heran oder beschreiben Sie den Plan hier.

---

---

---

---

---

2. Verwenden Sie ein Arbeitsblatt zur Analyse potentieller Probleme und führen Sie eine Analyse zu Ihrer gesamten Managementverantwortung für den Erfolg des Plans durch. Wenn Sie in einer Gruppe arbeiten, sollten Sie eine Methode einsetzen, bei der die Analyse jederzeit für alle sichtbar ist. Verwenden Sie die Arbeitspakete, die in dem Projektplan als Bereiche mit Schwachstellen erkannt wurden. Wählen Sie einen Teil des Plans, der Sie besonders betrifft.

---

---

---

---

---

3. Bereiten Sie sich darauf vor, mit Ihrem Projektteam kurz zu besprechen, welche Arbeit Sie an Ihrem Plan geleistet haben.

a. Wie kann das Team Sie beim Abschluss der Analyse unterstützen?

---

---

---

---

---

b. Welche Änderungen des Projektplans sind erforderlich? Wer wird die Änderungen durchführen? Wann werden sie durchgeführt?

---

---

---

---

---