

Kommunikation

Die Kommunikation im Projektmanagement umfasst den Informationsaustausch zwischen allen Projektbeteiligten. Diesen kommt dabei eine wichtige Rolle zu. Sie müssen bereit sein, untereinander Informationen auszutauschen, sich Erfahrungen mitzuteilen sowie bei Problemen einander Fragen zu stellen.

Was umfasst die Kommunikation im Projekt?

Aus Sicht der Projektleitung ist die Kommunikation eine wichtige Aufgabe, damit sie im Projekt frei agieren kann. Es gilt darum zu klären:

- Welche Informationen müssen an welche Personen bzw. Instanzen weitergegeben werden?
- Welches Mass an Einfluss haben der Projektausschuss oder andere Projektrollen?
- Welche Stakeholder stehen dem Projekt positiv gegenüber und welche nicht?
- Wann müssen mit welchen Personen bzw. Instanzen welche Arbeitsergebnisse abgestimmt werden?
- Wann muss das Management über Abweichungen informiert werden und wer genehmigt diesbezügliche Änderungen?

In einem Projekt findet immer in irgendeiner Form Kommunikation und Information statt. Es kann dabei unterschieden werden, ob dies bewusst geschieht oder eher zufällig passiert. Da letzterer Fall zu vermeiden ist, erweist sich ein Kommunikations- und Informationskonzept als sinnvoll. Dieses beinhaltet insbesondere, welche Personen bzw. Instanzen welche Informationen erhalten, wann und mit welcher Häufigkeit dies geschieht sowie wo welche Dokumente abgelegt werden.

Es gilt zu beachten, dass im Projekt und auf der Linie nicht auf dieselbe Art und Weise kommuniziert wird. In letzterer gibt es vordefinierte Berichtswege, wohingegen sich in kleinen Projekten etwa direkte, kurze Informationswege besser für die Kommunikation eignen. Denn so können Entscheidungen flexibel und rasch gefunden werden und auch die Koordination gelingt besser.

Ziele und Grundsätze der Kommunikation und Information

In einem Projekt wird einerseits zwischen den Projektbeteiligten, also nach innen, kommuniziert: Die Kommunikation soll transparent und der Informationsaustausch umfassend sein. Dokumente wie Terminpläne, Verträge und Pflichtenhefte sind allen Projektteammitgliedern zugänglich.

Andererseits kommunizieren die Projektbeteiligten auch mit Kunden, Benutzern, Interessengruppen, der Öffentlichkeit u.w., also nach aussen. Dabei ist es wichtig, Vertrauen und Akzeptanz zu schaffen sowie Unterstützung zu erhalten.

Für eine gute Kommunikation innerhalb des Projekts ist es sinnvoll, Grundsätze zu etablieren. Damit etwa keine Unsicherheiten oder Gerüchte entstehen können, empfiehlt sich eine frühzeitige Information. Dies ist v.a. zu Beginn des Projekts wichtig. Diese und weitere „Spielregeln“ für die Kommunikation sollten im Rahmen der Projekt-Kick-offs vom Projektteam vereinbart werden.

Nicht nur Inhalte und Lösungen sind Teil der Kommunikation bzw. des Informationsflusses im Projekt, sondern etwa auch Terminverzögerungen, Abweichungen oder weitere Schwierigkeiten sollen – auch nach aussen – transparent gemacht werden. Dies fördert das Vertrauen mehr, als wenn nur über Positives oder gar nicht kommuniziert bzw. informiert wird.

Allgemein sollte beachtet werden, dass die Stakeholder mitunter ein anderes Verständnis, Interessen und Fragen als die Projektbeteiligten haben. Informieren also die Projektbeteiligten nach aussen, sollten sie sich in die Lage der Kunden, Benutzer, Betroffenen etc. versetzen. So kann eine offene Kommunikation gut gelingen.

Kommunikations- und Informationssystem

Werden Kommunikation und Information im Projekt als System verstanden, gehören folgende Teile dazu:

- **Mündliche Kommunikation:** bspw. Gespräche, Sitzungen, Problembearbeitungen sowie die inhaltliche Zusammenarbeit an Workshops
- **Berichtswesen:** u.a. Protokolle, Fortschrittsberichte, Änderungen
- **Dokumentation:** z.B. das Projekthandbuch sowie projektbezogene Ablagen

- **Projektmarketing:** etwa das Lobbying sowie das Schaffen von Vertrauen und Akzeptanz
- **Intranet / Internet:** um Daten auszutauschen und zusammenzuarbeiten

Die gelisteten Punkte sind je nach Projekt und Projektart (Forschungsprojekte, Change-Projekte, IT-Projekte, etc.) unterschiedlich stark vertreten. Das Kommunikationskonzept wird darum angepasst an das jeweilige Projekt erstellt. Bei Standardprojekten jedoch können Berichtswege, Checklisten und Dokumentationsprinzipien standardisiert werden.