

Projektmanagement: Checklisten

Eine Sammlung
Für Projektmitarbeiter
Stand: 04/2017

Mit fertigen
Checklisten!

Sie finden diese und weitere
Präsentationen unter (→ Klick):
<https://www.peterjohann-consulting.de/praesentationen>

Alle Rechte vorbehalten. Reproduktion zum nicht-kommerziellen Gebrauch mit Quellenangabe gestattet. Reproduktion – auch auszugsweise – zum kommerziellen Gebrauch sowie der Gebrauch für Vortragszwecke sind nur mit schriftlicher Bewilligung des Verfassers gestattet.

Zusammengestellt von H. Peterjohann
Zur Verteilung an Interessierte
Version 0.20 vom 04.04.2017
44 Seiten



In dieser Ausarbeitung finden Sie Checklisten, die in bestimmten Situationen eines Projekts helfen können, den Stand des Projekts zu ermitteln und weitere Schritte einzuleiten. Diese Zusammenstellung orientiert sich an einem Phasenmodell, welches eine zeitliche und logische Reihenfolge vorgibt.

Allerdings sollte man, insbesondere als Projektmanager, schon zu Beginn eines Projekts alle relevanten Checklisten kennen, da in den Checklisten oftmals Dinge abgefragt werden, die schon vor Projektstart umgesetzt werden müssen – typischerweise in der Form „Haben Sie schon zu Beginn daran gedacht und entsprechende Dinge umgesetzt?“

Checklisten gehen in der Projektrealität einher mit Projektdokumenten und entsprechenden Vorlagen sowie Projektberichten und Projektsitzungen. Diese sind hier nicht wiedergegeben, da der Fokus hier bewusst auf einfachen, schnell benutzbaren Checklisten liegt. Diese können „universell“, ohne weitere Anpassungen, eingesetzt werden.

Jede Checkliste ist hier auf wenige wichtige Fragen begrenzt – in Projekten können die Listen deutlich umfangreicher werden.



Nach dem Durcharbeiten dieser Präsentation sollten Sie folgendes Verständnis erworben haben:

- Sie wissen, warum Checklisten in Projekten wichtig sind
- Sie kennen die wesentlichen Checklisten („Muss-Checklisten“) für das Projektmanagement
- Sie können Checklisten in Ihren Projekten einsetzen

Zielgruppe: Projektmitarbeiter

Voraussetzungen: Erste Erfahrungen in Projekten; Grundlagen des PMs sind bekannt

Schwierigkeitsgrad: Gering bis mittel



Diese Präsentation ist wie folgt gegliedert:

Kapitel 1 liefert einige Basis-Definitionen und ordnet Checklisten in den Projektkontext ein.

Im **Kapitel 2** werden einige Checklisten für das Projektmanagement in der zeitlichen Abfolge (entlang der Projektphasen) vorgestellt. Dabei werden die Muss-Checklisten besonders gekennzeichnet.

Das **Kapitel 3** betrachtet abschließend die Stärken und Schwächen des Einsatzes von Checklisten in Projekten. Zudem gibt es eine Frageliste und einige Tipps zu dem Einsatz von Checklisten.

Im **Anhang** sind die Literaturliste und eine Liste mit Weblinks zu den Checklisten in Projekten zu finden.



- | | | |
|----|---|---------|
| 1. | Einleitung und Grundlagen | 6 – 13 |
| 2. | Checklisten von Initialisierung bis Abschluss | 14 – 33 |
| 3. | Abschließende Bemerkungen | 34 – 38 |
| A. | Literatur, Weblinks und Kontakt | 39 – 44 |



- Was sind Checklisten? Woher kommen Checklisten in Projekten?
- Zum Aufbau der Checklisten (Genereller Aufbau, Die Fragezeilen mit 5 Spalten)
- Das hier verwendete Phasenmodell (Darstellung, Zuordnung der Muss-Checklisten)
- Die Auswertung einer Checkliste – Nach der Bearbeitung
- Checklisten zum Projektmanagement im PM-Haus



Die Wikipedia /#Wiki-Checkliste-d/ liefert folgende Definition für einen Fragenkatalog (Checkliste wird auf Fragenkatalog umgeleitet):

„Ein **Fragenkatalog** ist eine Sammlung von Fragen zu einem bestimmten Thema mit dem Ziel, durch die Befragung von Personen den Istzustand einer Situation zu ermitteln.“

Wir fassen den Begriff hier etwas enger, indem wir nur geschlossene Fragen mit bestimmten Antwortkategorien zulassen (siehe nächste Folie).

Checklisten in Projekten werden üblicherweise vor Projektstart zusammengestellt. Ist ein PMO (Project Management Office) im Unternehmen etabliert, so liefert dieses eine Sammlung von „passenden“ Checklisten. Ohne PMO ist es die Aufgabe des Projektmanagers, die richtigen Checklisten (mit den richtigen Fragen) für das jeweilige Projekt beim Start des Projekts zusammenzutragen.



Alle hier aufgeführten Checklisten haben den gleichen Aufbau:

1. Es wird zunächst eine übergeordnete **Checklisten-Frage** gestellt, die durch die Checkliste beantwortet werden soll, so beispielsweise „Kann das Projekt gestartet werden?“
2. Dann folgt die eigentliche Checkliste mit mehreren **Fragezeilen** und jeweils einer Frage pro Zeile. Jede Fragezeile enthält 5 Spalten zur Erfassung der Antwort: Diese werden auf der nächsten Folie beschrieben

Wurden alle Fragen der Checkliste mit „Ja“ beantwortet und jedes Kreuzchen in dem entsprechenden Ja-Feld gesetzt, so ist die Checklisten-Frage mit Ja beantwortet. Fehlt auch nur Ja, so erhält die Checklisten-Frage standardmäßig automatisch ein Nein.

Kann das Projekt gestartet werden?				
Frage	Ja	Nein	Offen	Maßnahmen
Wurde der Projektsponsor persönlich befragt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Wurden alle Stakeholder aktiv kontaktiert und passend involviert?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	



Die Fragezeilen in den hier aufgeführten Checklisten haben folgenden Aufbau:

- Es wird eine geschlossene Frage (Spalte 1) gestellt, die immer mit Ja oder Nein beantwortet werden sollte
- Die Antwort wird in Spalte 2-4 angekreuzt; nur eine Antwort ist möglich
- Ist die Antwort „Ja“, so kann zur nächsten Frage übergegangen werden
- Nur bei „Nein“ oder „Offen“ müssen eine oder mehrere Maßnahmen benannt werden (ggf. mit Datum und Verantwortlichen), um die Frage (im Nachhinein) noch positiv beantworten zu können. Die Maßnahme wird in der 5ten Spalte eingetragen

Frage	Ja	Nein	Offen	Maßnahmen
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Spalte 1: „Die Frage“

Spalten 2-4: „Die Antworten“

Spalte 5: „Die Maßnahmen“

Es wird hier folgendes, sechsstufiges Phasenmodell verwendet:



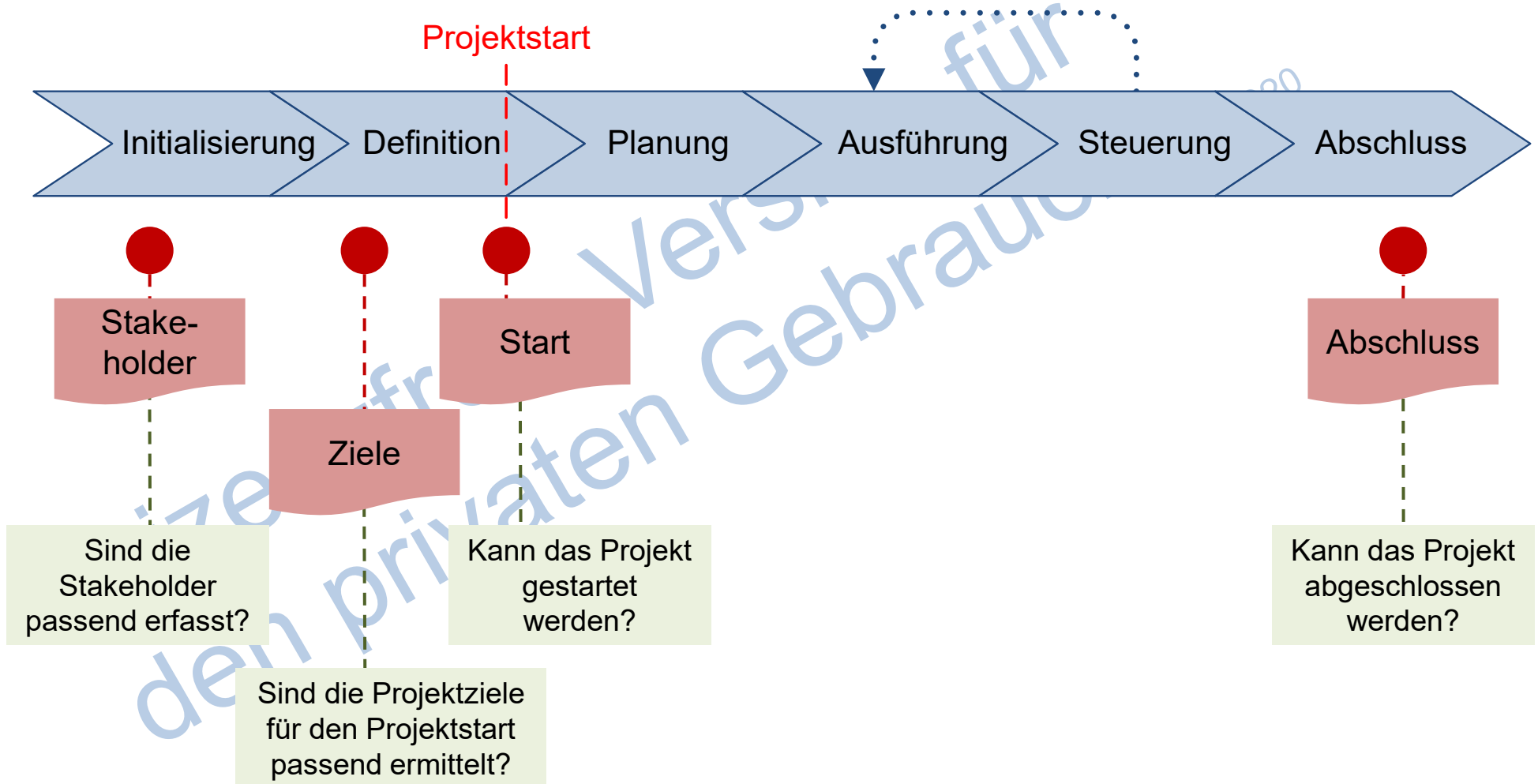
Jede Checkliste ist einer oder mehreren dieser Phasen zugeordnet.

Üblicherweise werden die Checklisten beim Abschluss einer Phase (z.B. in den Meilensteinsitzungen) durchgearbeitet – Checklisten sind häufig Sammlungen von Kontrollfragen zu einzelnen Phasen. Nur wenn eine ausgefüllte Checkliste ein positives Bild abgibt, kann direkt in die nächste Phase übergegangen werden. Ansonsten können folgende Fälle auftreten (siehe übernächste Folie):

- Das Projekt wird abgebrochen
- Die strittigen Punkte müssen nachgearbeitet werden, der Projektablauf wird jedoch nicht unterbrochen, die Punkte werden später nochmals überprüft
- Die strittigen Punkte müssen nachgearbeitet werden; bis zum Abschluss der Nacharbeit wird der Projektablauf unterbrochen oder eingeschränkt

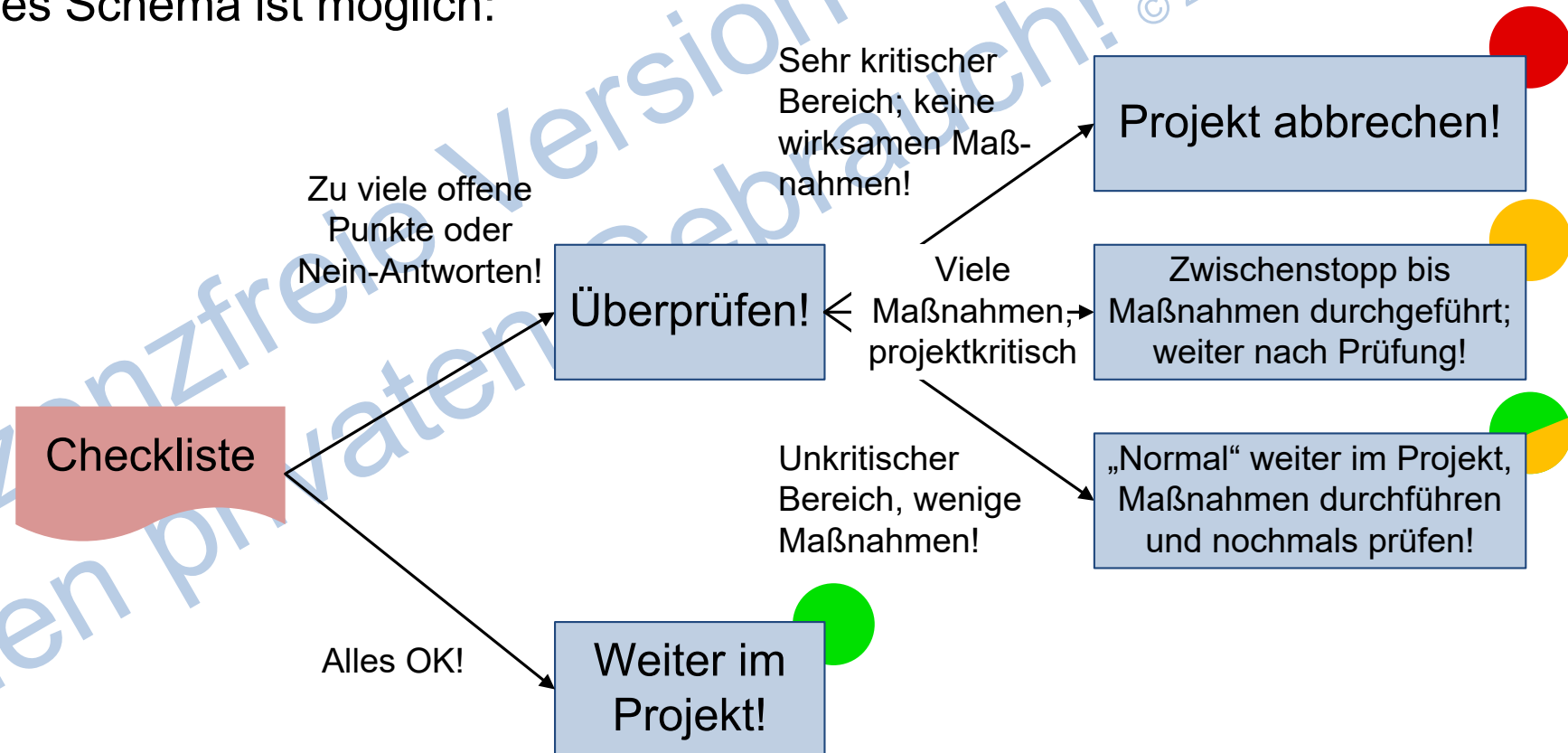


Folgende vier Muss-Checklisten sollten unbedingt im Projekt betrachtet werden:



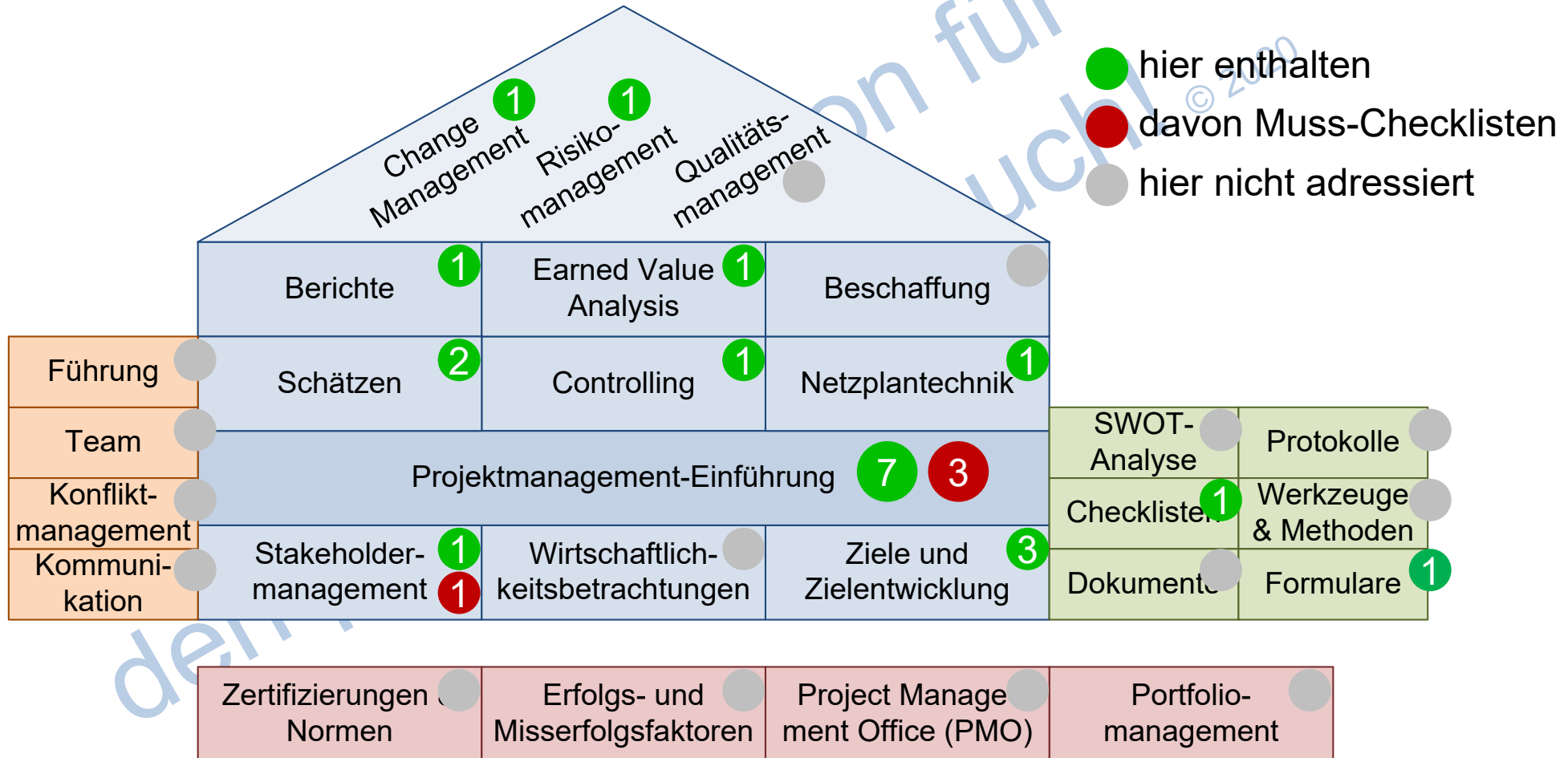
Ist eine Checkliste durchgearbeitet, indem alle Fragen beantwortet wurden und diese bei nicht-positiven Antworten mit Maßnahmen versehen worden sind, so muss entschieden werden, wie im Projekt weiter fortgeschritten wird.

Folgendes Schema ist möglich:





Die hier gelisteten Checklisten zum Projektmanagement können dem PM-Haus zugeordnet werden – die Zahlen geben die Anzahl der Checklisten wieder.





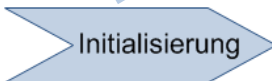
- Sind die Stakeholder passend erfasst?
- Sind die Projektziele für den Projektstart passend ermittelt?
- Sind die Projektziele „gut formuliert“?
- Können die Projektziele gemessen und überprüft werden?
- Sind die Formulare passend für das Projekt?
- Ist das Projekt-Risikomanagement etabliert?
- Ist das Projekt-Qualitätsmanagement etabliert?
- Kann das Projekt gestartet werden?
- Ist das begleitende Change Management im Projekt passend?
- Ist der Projektstrukturplan fertig und verwendbar?
- Ist das Arbeitspaket passend beschrieben?
- Ist die Vorgangsliste einsetzbar?
- Gibt es übergreifende Standards zur Aufwandsschätzung?
- Ist das Arbeitspaket richtig geschätzt?
- Kann Projektcontrolling durchgeführt werden?
- Können Sie die Earned Value Analysis einsetzen?
- Ist das Projektberichtswesen etabliert?
- Kann das Projekt abgeschlossen werden?
- **Die Meta-Checkliste: Sind Checklisten richtig eingesetzt?**



Muss!



Frage	Ja	Nein	Offen	Maßnahmen
Wurden alle internen und externen Stakeholder erfasst?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Konnten die Erwartungen der Stakeholder an das Projekt ermittelt werden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Konnten die Einstellungen der Stakeholder zum Projekt ermittelt werden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Wurden Maßnahmen zur aktiven Beeinflussung der besonders kritischen Stakeholder festgelegt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Bei Bedarf: Wurden Wirkungsanalysen und Mängel-/Wunschlisten erstellt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Wurden die Ergebnisse der Stakeholderanalyse in die Kommunikationsmatrix und das Risikoregister eingearbeitet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Wurden Termine zur Überprüfung des Stakeholderverhaltens und -einflusses festgelegt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	



**Aus
PM-Basis-
präsentation**

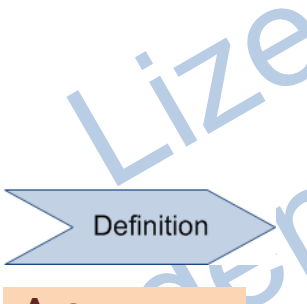
Sind die Projektziele für den Projektstart passend ermittelt?



Muss!



Frage	Ja	Nein	Offen	Maßnahmen
Herrscht Einigkeit zwischen Projektmanager, Projektteam und dem Projektsponsor bei den Projektzielen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ist der Bezug zu den Unternehmenszielen erkennbar?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sind die Projektziele realistisch und tatsächlich erreichbar?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sind die Projektziele vollständig, eindeutig und widerspruchsfrei beschrieben?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sind alle Projektziele schriftlich erfasst?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Gibt es (grobe) Aufwandsabschätzungen für die einzelnen Projektziele?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sind die Projektziele priorisiert?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ist jedes Projektziel messbar, mindestens aber überprüfbar formuliert?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	



**Aus
PM-Basis-
präsentation**



Frage	Ja	Nein	Offen	Maßnahmen
Ist jedes Projektziel messbar, mindestens aber überprüfbar formuliert?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sind die Projektziele so formuliert als wären sie bereits erreicht (Präsens)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sind die Projektziele hinreichend genau und allgemeinverständlich formuliert?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sind die Projektziele vollständig, eindeutig und widerspruchsfrei beschrieben?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sind alle Projektziele in ganzen Sätzen formuliert?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sind alle Projektziele schriftlich im Zielkatalog erfasst?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sind die Nicht-Projektziele erfasst?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Definition

Aus
PM-Ziele-
Präsentation



Frage	Ja	Nein	Offen	Maßnahmen
Ist jedes Projektziel messbar, mindestens aber überprüfbar formuliert?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sind Projekt-Abbruchkriterien bei Nicht-Zielerreichung festgelegt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Gibt es Aufwandsabschätzungen für die einzelnen Projektziele?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sind die Projektziele priorisiert?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Gibt es eine eindeutige Prioritätsvorgabe für konfliktäre Ziele?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sind allen Projektzielen Termine zur Erreichbarkeit zugeordnet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Definition

Aus
PM-Ziele-
Präsentation



Frage	Ja	Nein	Offen	Maßnahmen
Gibt es eine Übersicht aller verfügbaren Formulare?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sind die Formulare mit den Erfordernissen des Unternehmens, beispielsweise durch das PMO, abgestimmt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ist den Beteiligten der Inhalt der Formulare klar?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Können die Formulare von allen Beteiligten bearbeitet werden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sind wesentliche Elemente auf allen Formularen vorhanden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sind die wesentlichen Elemente auf allen Formularen gleich benannt und mit dem Glossar abgestimmt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Passt der Aufwand zur Formularbearbeitung zur Größe des Projekts?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Definition

**Aus PM-
Formulare-
Präsentation**



Frage	Ja	Nein	Offen	Maßnahmen
Gibt es in Ihrem Unternehmen Vorgaben für das Risikomanagement (in Projekten) und nutzen Sie diese?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Haben Sie einen Risikomanagementplan für Ihr Projekt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Wurden im Risikomanagementplan die Rollen den Mitarbeitern vollständig zugeordnet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Kennen die Mitarbeiter ihre Aufgaben und Kompetenzen im Risikomanagement des Projekts?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ist das Risikomanagement im Projekt budgetiert?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Gibt es festgelegte Zeitpunkte zur Durchführung des Risikomanagements?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Definition

Ausführung

**Aus PM-
Risikogmt-
Präsentation**



Frage	Ja	Nein	Offen	Maßnahmen
Existiert ein Qualitäts(management)plan?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ist eine für das Qualitätsmanagement zuständige Person (= Qualitätsmanager) bestimmt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sind Quality Gates (mit entsprechenden Sitzungen und Protokollen) etabliert?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sind eindeutige Messkriterien für das Passieren der Quality Gates definiert?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sind Überprüfungen für die Abnahme von Liefergegenständen vorgesehen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sind Maßnahmen zur Fehlervermeidung abgestimmt und eingeplant?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Wird die Qualität der Projektdurchführung (regelmäßig) überprüft?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Definition

Ausführung

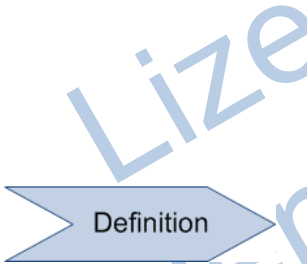
**Aus
PM-Basis-
präsentation**



Muss!



Frage	Ja	Nein	Offen	Maßnahmen
Wurde der Projektsponsor persönlich befragt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Wurden alle Stakeholder aktiv kontaktiert und passend involviert?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Wurden Informationslücken systematisch gesucht und geschlossen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Wurden Erfahrungsberichte (Lessons Learned) früherer Projekte ausgewertet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Wurde das Know-how früherer Projektmanager genutzt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Wurden Vorab-Fragebögen und Checklisten (z.B. zur Risikoanalyse) vollständig durchgearbeitet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Existiert eine Wirtschaftlichkeits- und Machbarkeitsstudie?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Steht die „Projektampel“ des magischen Dreiecks auf „grün“?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	



Aus
PM-Basis-
präsentation



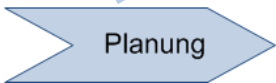
Frage	Ja	Nein	Offen	Maßnahmen
Gibt es einen Plan zum begleitenden Change Management im Projekt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ist geklärt, wer die Verantwortung für das begleitende Change Management im Projekt trägt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ist geklärt, wer das Budget für das begleitende Change Management im Projekt besitzt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ist geklärt, wie die Wirksamkeit des begleitenden Change Managements fortlaufend überprüft wird?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Gibt es eine Stakeholderliste?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Gibt es einen Kommunikationsplan?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ist das Budget für die Nachbetreuung des Projekts ausreichend?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Definition

**Aus PM-
Change-Mgt-
Präsentation**



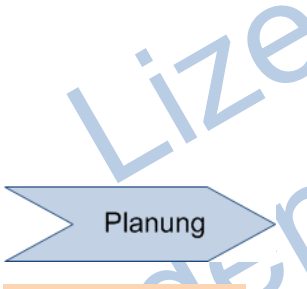
Frage	Ja	Nein	Offen	Maßnahmen
Kennt jeder im Team die Bedeutung des Projektstrukturplans?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Wurde auf Standardstrukturpläne zurückgegriffen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Waren alle (erforderlichen) Experten an der Erstellung beteiligt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Wurde der Strukturplan auf Vollständigkeit überprüft? (100%-Regel)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Wurden auch allgemeine Tätigkeiten (z.B. Meetings oder Koordinationsaufgaben) eingeplant?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Wird das Projektziel mit den aufgeführten Arbeitspaketen tatsächlich erreicht?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sind die Bezeichnungen der Arbeitspakete allgemein verständlich und eindeutig gewählt? (Aktive Formulierung?)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	



**Aus
PM-Basis-
präsentation**



Frage	Ja	Nein	Offen	Maßnahmen
Hat das Arbeitspaket (AP) eine „sprechende“ Bezeichnung?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ist ein AP-Formular ausgefüllt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ist ein AP-Verantwortlicher benannt und auf dem AP-Formular angegeben?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ist eine ID (PSP-Code oder AP-Nr.) für das AP vergeben?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Hat der AP-Verantwortliche der AP-Beschreibung (inkl. Dauer, Aufwand, Kosten) zugestimmt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sind die Aktivitäten (mit durchführenden Mitarbeitern) angegeben?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ist das Ergebnis des APs („Liefergegenstände“) klar benannt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sind die Voraussetzungen (z.B. Ergebnisse anderer APs) zum Start der AP-Bearbeitung beschrieben?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	



Aus PM-Basis-präsentation



Frage	Ja	Nein	Offen	Maßnahmen
Ist genau ein Start-Vorgang vorhanden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ist genau ein Ende-Vorgang vorhanden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Hat jeder Vorgang einen eindeutigen PSP-Code?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sind alle Vorgänge mit Dauer und Aufwand abgeschätzt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Hat jeder Vorgang (außer dem Start-Vorgang) mindestens einen Vorgänger-Vorgang?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Hat jeder Vorgang (außer dem Ende-Vorgang) mindestens einen Nachfolger-Vorgang?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sind externe Rahmenbedingungen wie Projektendtermin, Meilensteine etc. notiert?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

**Aus PM-
Netzplan-
Präsentation**

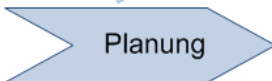


Frage	Ja	Nein	Offen	Maßnahmen
Wurde eine Schätzmethode für das gesamte Projekt ausgewählt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ist die Projekt-Schätzmethode kommuniziert?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Kann jeder die Projekt-Schätzmethode einsetzen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Werden Reise- und Schulungskosten (als Extra-Arbeitspaket) berücksichtigt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Gibt es eine Schätzklausur?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Werden die Arbeitspakete durch die Arbeitspaketverantwortlichen abgeschätzt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Gibt es ein Verfahren bei unterschiedlichen Einschätzungen in der Schätzklausur?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

**Aus PM-
Schätzen-
Präsentation**



Frage	Ja	Nein	Offen	Maßnahmen
Hat der Arbeitspaket-Verantwortliche die Schätzung vorgenommen oder abgezeichnet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Wurde das Standardschätzverfahren benutzt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Wurden Fachexperten bei der Schätzung hinzugezogen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Wurde für alle Aktivitäten eine Detailschätzung vorgenommen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ist die Schätzung nachvollziehbar?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Wurden für das Arbeitspaket die Dauer, der Aufwand und die Kosten geschätzt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Bei großen Arbeitspaketen: Gibt es Zwischenschritte/-termine zur Überprüfung von Teilergebnissen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	



**Aus PM-
Schätzen-
Präsentation**



Frage	Ja	Nein	Offen	Maßnahmen
Ist allen Beteiligten die Aufgabe des Projektcontrollings klar?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Stehen alle Basisrohdaten zur Verfügung?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ist der Meldefluss für die Basisrohdaten allen Beteiligten klar? (Hol-/Bringschuld?)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sind prozentuale Rückmeldungen (z.B. Fertigstellungsgrade) klassifiziert?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sind „Schönfärbereien“ in den Projektberichten (technisch) verboten?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sind Verantwortliche zur Einhaltung der Steuerungsmaßnahmen bekannt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ist geklärt, wie Korrekturmaßnahmen in den Projektablauf einfließen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

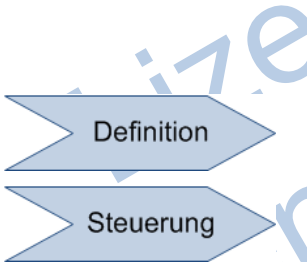
Definition

Steuerung

**Aus PM-
Controlling-
Präsentation**



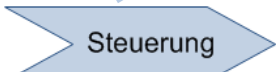
Frage	Ja	Nein	Offen	Maßnahmen
Planen Sie auf Basis eines Projektstrukturplans?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ordnen Sie den einzelnen Arbeitspaketen Aufwände (Zeit und Dauer) sowie Kosten zu?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Gibt es ein (funktionierendes) Meldewesen von den Arbeitspaketverantwortlichen zum Projekt(manager)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ist der Nutzen der Earned Value Analysis allen Beteiligten klar?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Gibt es rechtliche oder sonstige Notwendigkeiten für den Einsatz der Earned Value Analysis?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Funktioniert Ihr Projektcontrolling?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ist Ihr Projektberichtswesen etabliert?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	



Aus PM-Earned-Value-Präs.



Frage	Ja	Nein	Offen	Maßnahmen
Existiert ein vollständiger Berichtsplan für das Projekt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sind die Berichtszeitpunkte schon bei Projektstart festgelegt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Gibt es Formatvorlagen für alle (wesentlichen) Berichte?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sind die Berichte für den gedachten Empfängerkreis prägnant und verständlich?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sind Interpretationsspielräume bei Schwellwertdarstellungen (z.B. Ampeln) minimiert?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Werden die Ausgangswerte der Projektstatusberichte weitestgehend automatisiert übertragen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Wird der Berichtsplan regelmäßig überprüft und aktualisiert?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	



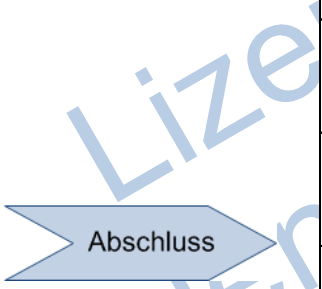
**Aus
PM-Berichte-
Präsentation**



Muss!



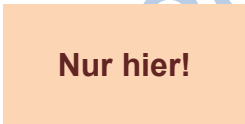
Frage	Ja	Nein	Offen	Maßnahmen
Wurden die gesetzten Ziele (Zeit, Aufwand, Leistung / Time, Budget, Quality) erreicht?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sind alle notwendigen Abnahmen erfolgt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sind die Gründe für den Erfolg / Misserfolg bekannt und dokumentiert?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ist bekannt und dokumentiert, was im Projekt (besonders) gut, was (besonders) schlecht gelaufen ist?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ist der Kunde / Auftraggeber mit dem Ergebnis zufrieden? (Sonderbefragung)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
War das Klima im Team gut? (Sonderbefragung)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sind noch Restarbeiten zu erledigen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ist der Projektabschlussbericht fertig und die Ergebnisse gemäß dem Projektmanagementplan abgelegt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	



**Aus
PM-Basis-
präsentation**



Frage	Ja	Nein	Offen	Maßnahmen
Gibt es Checklisten für Ihr Projekt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sind alle möglichen Checklisten an zentraler Stelle (beispielsweise beim PMO) erfasst?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Gibt es für jede Checkliste eine (Vorab-)Grobbeschreibung?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ist allen Beteiligten die Bedeutung der Checklisten klar?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ist geklärt, was bei Nicht-100%-Antworten in den einzelnen Checklisten passieren soll?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Gibt es eine zentrale, frei zugängliche Ablage für alle unausgefüllten wie ausgefüllten Checklisten?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ist offensichtlich, wer die ausgefüllten Checklisten einsehen darf und wer etwas damit machen muss?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	





- Stärken und Schwächen des Einsatzes von Checklisten
- Tipps zu Checklisten in Projekten
- Fragen zu den Checklisten in Ihrem Projekt

Kapitel 3

Seite
34-38



Grundsätzlich kann man sich die Frage stellen, ob der Einsatz von Checklisten im eigenen Projekt notwendig und sinnvoll ist.

In folgenden Fällen werden Checklisten falsch eingesetzt:

- Die Checklisten werden nur als lästige Pflichtübung gesehen und die „Kreuzchen“ werden fast von selbst immer an die „richtige“ Stelle gesetzt, um möglichst schnell durchzukommen
- Die Ergebnisse, d.h. die ausgefüllten Checklisten, werden im weiteren Verlauf nicht betrachtet oder sogar nach dem Ausfüllen weggeworfen
- Checklisten werden „nachgebessert“, um ein schöneres Bild abzugeben. Dies geschieht oft „von Geisterhand“ nach dem eigentlichen Besprechen und Ausfüllen (durch die „Verantwortlichen“)



Stärken:

- Der Einsatz von (vorgefertigten) Checklisten geht schnell (und unkompliziert)
- Es werden keine (notwendigen) Fragen vergessen
- Checklisten unterstützen das Arbeiten nach Phasen-/Vorgehensmodellen
- Die Checklisten bilden ein Gerüst für Projektsitzungen (aller Art)

Schwächen:

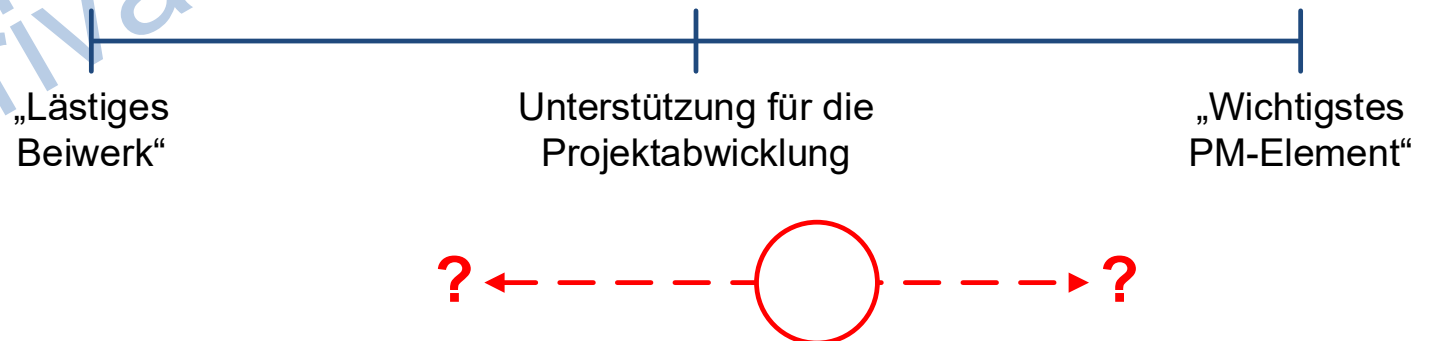
- Checklisten vermitteln ein Gefühl der Sicherheit, welches aber ggf. die tatsächlichen Probleme verdeckt
- Das Projektmanagement wird auf die (Erfüllung der) Checklisten ausgerichtet und Projekte erfahren dadurch evtl. eine Fokus-Verschiebung
- Ein „Über-die-Checklisten-Hinausdenken“ wird nicht gefördert. Durch die Ausrichtung auf Checklisten werden andere Inhalte vernachlässigt
- Längere Beschreibungen können nicht erfasst werden



- Überprüfen Sie vor Projektstart, welche Checklisten vorhanden sind. Machen Sie eine „Checklisten-Inventur“, in der Sie auch die Frage-Qualität beurteilen
- Verändern Sie die Checklisten nicht im Laufe des Projekts und erfinden Sie keine neuen Checklisten (falls möglich)
- Verstecken Sie sich im Projektverlauf nicht hinter Checklisten. Checklisten sind kein Selbstzweck
- Versuchen Sie, Checklisten mit den relevanten Gruppen gemeinsam in einer (zeitlich) limitierten Besprechung auszufüllen. Die entstehenden Diskussionen sind oftmals hilfreicher als Kreuzchen an den richtigen Stellen
- Hinterfragen Sie die Fragen: Ist Ihnen (immer) klar, warum die jeweilige Frage in einer Checkliste steht?
- Checklisten werden „in einem Rutsch“ ausgefüllt – und haben daher keine Versionsnummer (sondern nur einen Status)



1. Wie viele Checklisten wollen oder können Sie für Ihr Projekt einsetzen?
2. Haben Sie eine „Inventarliste“ aller Checklisten schon bei Projektstart?
3. Müssen Checklisten für Ihr Projekt „individuell“ erstellt werden?
4. Gibt es eine „Checklistenkultur“ in Ihrem Unternehmen? Ist diese gut oder schlecht?
5. Was halten Sie von dem Spruch „Erfahrene Projektmanager nutzen keine Checklisten“?





Anhang

- Literatur
- Weblinks
- Die Präsentationen zum Projektmanagement: Einteilung des PMs
- Meine Dienstleistungen – Das kann ich für Sie tun
- Kontakt zum Autor

Seite
39-44



- /Andler15/ Nicolai Andler: Tools für Projektmanagement, Workshops und Consulting: Kompendium der wichtigsten Techniken und Methoden, Publicis Corporate Publishing, Erlangen 6. Auflage 2015, ISBN 978-3-89578-453-8
- /Boy13/ Jacques Boy, Hans G. Heunisch, Linda Lehmann, Harald Winkler: Checklisten Projektmanagement. Ein Wegweiser zur Vorbereitung und Durchführung von Projekten, TÜV Media, Köln 6. Auflage 2013, ISBN 978-3-8249-1738-9
- /Burghardt12/ Manfred Burghardt: Projektmanagement. Leitfaden für die Planung, Überwachung und Steuerung von Entwicklungsprojekten, Publicis Corporate Publishing, Erlangen 9. Auflage 2012, ISBN 978-3-89578-399-9
- /Drews10/ Günter Drews, Norbert Hillebrandt: Lexikon der Projektmanagement-Methoden, Haufe, München 2. Auflage 2010, ISBN 978-3-448-10224-6
- /GPM16/ Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement: Kompetenzbasiertes Projektmanagement (PM3), GPM, Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement, Nürnberg 8. Auflage 2016, ISBN 978-3-924841-74-4
- /Schels16/ Ignatz Schels, Uwe M. Seidel: Projektmanagement mit Excel. Projekte planen, überwachen und steuern. Für Excel 2010, 2013 und 2016, Hanser, München 2. Auflage 2016, ISBN 978-3-446-44797-4
- /Sutorius17/ Rene Sutorius: Projektmanagement Checkbook, Haufe-Lexware, Freiburg 2. Auflage 2017, ISBN 978-3-648-09669-7



/PMag/ Deutschsprachiges Online-Magazin zum Projektmanagement – das ProjektMagazin (kostenpflichtig): <https://www.projektmagazin.de>; eingesehen am 04.04.2017

/#PMag-Glos-Checkliste/ ProjektMagazin – Glossar-Eintrag zur Checkliste: <https://www.projektmagazin.de/glossarterm/checkliste>; eingesehen am 04.04.2017

/#Wiki-Checkliste-d/ Checkliste in der deutschen Wikipedia: <https://de.wikipedia.org/wiki/Checkliste>; eingesehen am 04.04.2017

/#Wiki-Checkliste-e/ Checkliste in der englischen Wikipedia: <https://en.wikipedia.org/wiki/Checklist>; eingesehen am 04.04.2017

Legende:

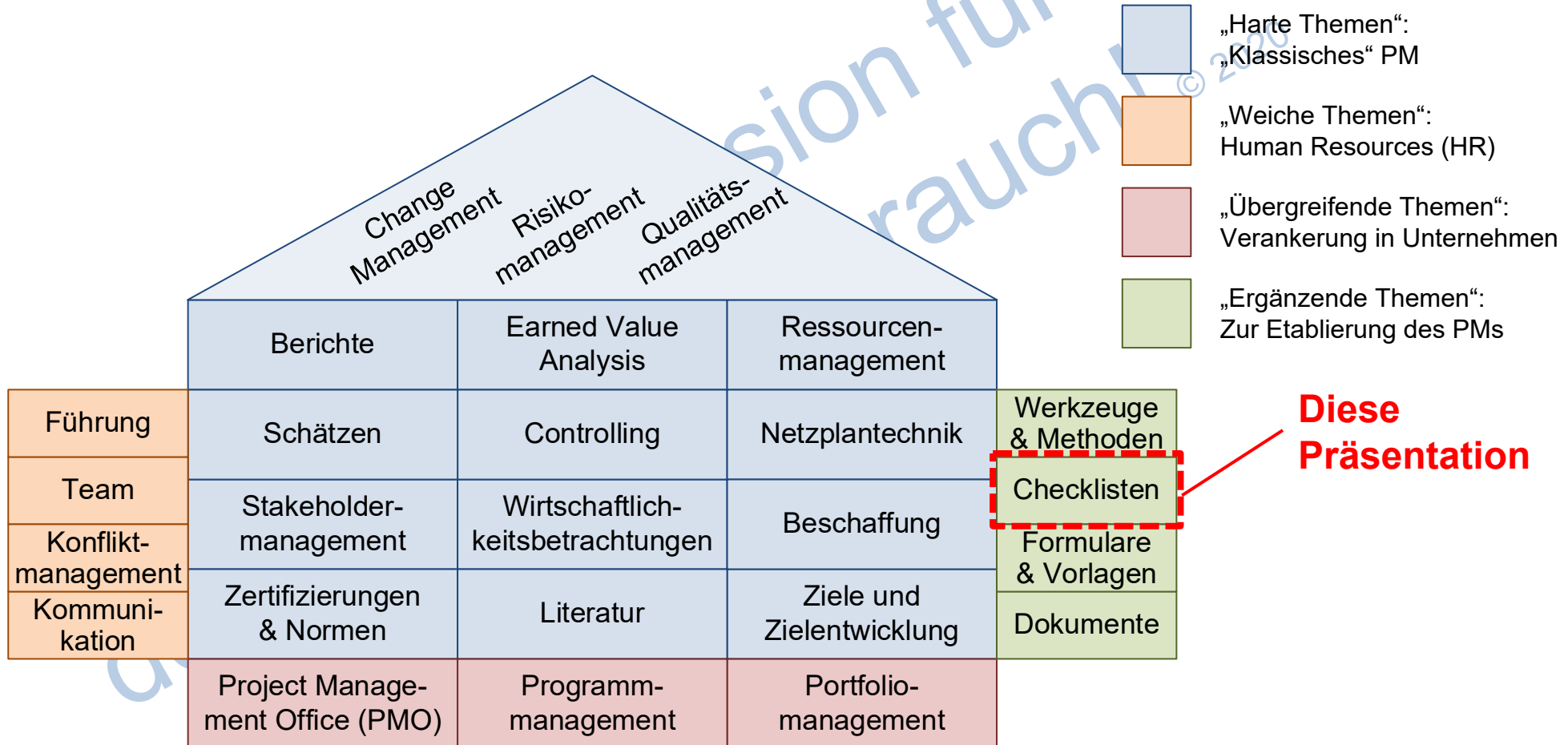
// Verweis auf Website generell

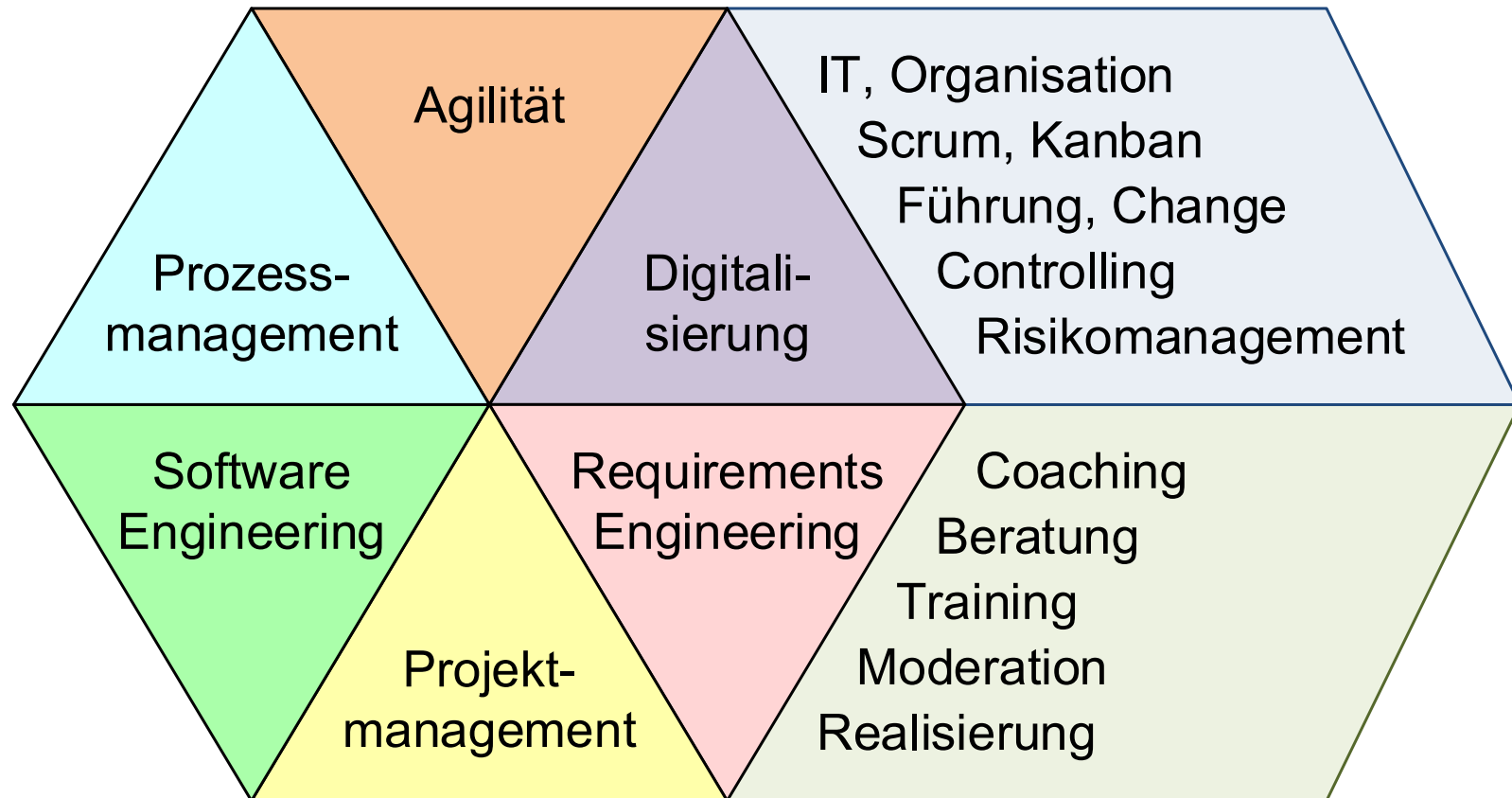
/*/ Verweis auf eine Website, die als Buch-Ergänzung dient

/#/ Verweis auf einzelnes Thema auf einer Website



Die Inhalte des Projektmanagements können vier Themenblöcken („weiche“, „harte“, „übergreifende“ und „ergänzende“ Themen) zugeordnet werden.





Sie benötigen noch weitere Informationen?
Kontaktieren Sie mich!

Peterjohann Consulting

Dipl.-Inform.

Horst Peterjohann

PMP, PMI-PBA, CPRE, CTFL, PSM I, ITILv2

Kattenvenner Straße 24

49549 Ladbergen



Telefon: 0 54 85 / 830 17 29

Mobil: 0 162 / 977 47 65

E-Mail: kontakt@peterjohann-consulting.de

Website: <https://www.peterjohann-consulting.de>