

Podcast-Folge #19

Wie du die Kommunikation in deinen Projekten strukturierst

Vorlagen und Downloads:



STAKEHOLDER ENGAGEMENT PLAN

Stakeholder	Widerständig	Unwissend	Neutral	Unterstützend	Tonangebend (Multiplikator)
Stakeholder 1	A		W		
Stakeholder 2		A		W	
Stakeholder 3		A			W
Stakeholder 4			A	W	
Stakeholder 5				A	W
...					

A ... aktuell W ... wünschenswert



KOMMUNIKATIONSPLAN

Stakeholder	Rolle	Informationsbedarf	verantwortl. Sender	Kommunikations-Frequenz	Format	Start	Ende
Name 1	GF						
Name 2 Name 3 Name 4 ...	Projekt-kernteam						
Name 5	Kunde						
...	...						

Stakeholder Engagement Plan und Kommunikationsplan hier herunterladen:

https://drive.google.com/file/d/1aP5SFjxpxu0LtdD9KdU0Z9Lr_evTc2u/view

Skript:

#19 Im Projekt sind 90% Kommunikation – mit diesen zwei Tabellen strukturierst du sie

Warum scheitern bei dir in der Firma Projekte? Und mit scheitern meine ich nicht unbedingt, dass sie gleich völlig gestoppt und gänzlich abgebrochen werden.

Als gescheitert können wir ein Projekt bereits betrachten, wenn...

- es später endet als beabsichtigt,
- ihr mehr Geld ausgegeben habt als gewünscht,
- das Ergebnis nicht den Anforderungen eures Kunden entspricht,
- es Regressansprüche und Reklamationen gibt
- oder das Team völlig zerrüttet wurde und so ganz sicher nie wieder zusammenarbeiten möchte.

Du kennst sicher Projekte, die so oder so ähnlich enden. Manche enden nie, und werden total verschleppt, du bekommst einfach nie einen Knopf dran und schleifst es wie ein Klotz am Bein mit dir herum. Auch diese können wir als gescheitert betrachten, denn das widerspricht der Definition eines Projekts, das schlichtweg **endlich** sein muss.

Wie kriegst du einen Knopf an Projekte, die schier unendlich sind?

In dieser Folge beantworten wir folgende **drei Kernfragen**:

1. Wie schaffst du die **Grundlage** für eine systematische Kommunikation im Projekt?
Dazu schauen wir uns **zwei Modelle** an.
2. Welche konkreten **Vorlagen** eignen sich für eine systematische Kommunikation im Projekt?
Dazu habe ich dir zu beiden Modellen ein **Template** mitgebracht.
3. Und wie kannst du diese beiden Modelle **konkret** für dich und dein Projekt nutzen, um Vertrauen aufzubauen, Interesse zu wecken und Entscheidungen positiv zu beeinflussen?
Dazu ziehen wir einfach ein **Beispiel** heran.

Ich habe hier im Podcast einmal erwähnt, dass die meisten Statistiken zu den Gründen vom Scheitern von Projekten „mangelhafte Kommunikation“ an Nummer 1 setzen. Wenn du [Folge #15](#) zu Rollen und Verantwortlichkeiten gehört hast, weißt du, dass meine Erfahrung da durchaus eine andere ist bzw. ich da stärker differenziere. Mir ist diese Aussage zu pauschal.

Grund Nummer 1 sind für mich tatsächlich die unklaren **Rollen und Verantwortlichkeiten**. Fast Kopf an Kopf mit der Tatsache, dass **gute und erfahrene Projektleiter:innen** früher oder später die Projektorganisation verlassen, um meist in der **Linienorganisation** ihre Karriere voranzutreiben. In der Projektorganisation selbst entsteht dadurch häufig der Eindruck, dass immer wieder dieselben Fehler gemacht werden. Nur eben von anderen Personen. Kommunikation alleine löst beide Probleme nicht.

„Mangelhafte Kommunikation ist eine Folge vieler anderer Faktoren in Schieflage.“

Es ist eher andersherum. Unklare Rollen und Verantwortlichkeiten und das Abwandern der erfahrenen Projektmanager:innen sind **Ursachen** dafür, dass **Kommunikation** misslingt. Mangelhafte Kommunikation ist für mich also ein Überbegriff, eine Folge vieler anderer Faktoren in Schieflage, die gar keine gute Kommunikation erlauben.

In der vorangegangenen [Folge #18](#) haben wir uns bspw. über **Vertrauen** unterhalten. Wenn du Menschen nicht oder *noch nicht* vertraust, dann kommunizierst du ihnen gegenüber bestimmt anders. Wenn du ihnen sogar misstraust, geht es dir vielleicht so wie mir, dann gehe ich fast schon in die „Nicht-Kommunikation“ – und werde sozusagen mundfaul.

Du siehst, worauf ich hinauswill und das ist auch meine **Kernbotschaft** für diese Folge:

Kernbotschaft:

Kommunikation ist Einstellungssache. Und so wie ich mich selbst passend darauf einstellen kann, kann ich auch das Projekt entsprechend einstellen. Und damit die Weichen für eine bessere Kommunikation stellen.

Und der Zugang dazu sind ein „**Stakeholder Engagement Plan**“ und ein „**Kommunikationsplan**“. Beides sehen wir uns jetzt gemeinsam an. Wie, du kannst es kaum erwarten? Hehe, na dann los.

Kommunikation mit „Null-Bock“ Stakeholdern

Stell dir vor, du hast in deinem Projekt alle maßgeblichen Stakeholder identifiziert und analysiert, bspw. so wie wir es gemeinsam in [Folge #5](#) gemacht haben. Dann kennst du jetzt Personen oder Personengruppen oder Behörden, deren Interesse in Bezug auf einen positiven Ausgang deines Projekts nicht sonderlich hoch ist, weil sie ganz andere Dinge auf ihrem Tisch und ihrer Agenda haben.

Und du kennst auch Personen, deren Einfluss auf den positiven Ausgang deines Projektes gleichzeitig ziemlich groß ist. Wir erinnern uns gemeinsam an die Abteilungsleitungen, die ihre Ressourcen in dein Projekt entsenden sollen oder den Betriebsrat oder Zulassungsbehörden, für die du und dein Projekt lediglich ein Einzelschicksal sind. Manchmal hast du sogar Personen, die aktiv gegen dein Projekt arbeiten.

Eine geschätzte Kollegin war einmal damit betraut, die IT-Systeme & Prozesse in der Firma so umzustellen, dass sie allesamt DSGVO-konform sind. Wie beliebt glaubst du hat sie sich damit gemacht? Manche Projekte müssen einfach umgesetzt werden, ohne dass dadurch der mega tolle Mehrwert oder das super geniale neue Produkt entsteht. **Manche Projekt gibt es lediglich zur Vermeidung von Strafen, Kosten oder Schaden jedweder Art.**

Erinnern dich die Beispiele auch an ein paar solcher **Stakeholder** in deinem Projekt, auf die du angewiesen bist, die aber mit einer „**Oh, nee-danke, null Bock auf dein Projekt**“-Einstellung glänzen? Oder einfach nur super kompliziert sind?

Perfekt, denn die **Kommunikation** mit dieser Person wollen wir jetzt **systematisch angehen**. Hast du niemanden konkretes vor Augen? Dann zieh gerne mein Beispiel heran und geh die nächsten Schritte mit mir fiktiv anhand des IT-Umstellungs-Projekts durch. Genau, das oben erwähnte zur Herstellung der DSGVO-Konformität.

Stakeholder Engagement Plan – 1 von 2

Nimm dir bitte **Zettel und Stift** zur Hand. Denn wir zeichnen eine Tabelle. Das wird unserer **Stakeholder Engagement Plan**. Modell und Vorlage 1 von 2.

Dazu zeichnest du zuerst eine Tabelle mit 6 Spalten. Vielleicht nimmst du dein Blatt also am besten quer.

Spalte Nummer 1 ist der Stakeholder. In Zeile 1 schreibst du seinen Namen oder ihr Kürzel oder etwas, das ihn oder sie eindeutig identifiziert. Wichtig ist, dass DU weißt, wer gemeint ist.

Die nächsten 5 Spalten sind eine Art Skala. Sie stehen für die Haltung, die diese Person gegenüber deinem Projekt vertritt. Im Englischen wird dafür der Begriff „**Engagement**“ benutzt. Daher auch der Name des Stakeholder Engagement Plans. Gleich wird es super klar, was damit gemeint ist.

In Spalte 3, ja richtig, Spalte 2 lassen wir noch aus. In Spalte 3 schreibst du bitte „unwissend“ hinein. Das bedeutet, dass diese Person i.d.R. nichts davon weiß oder ahnt, welche Interessen das Projekt verfolgt und wofür es gut sein soll. Unwissend klingt hart, zeigt aber sehr deutlich, was hier gemeint ist. Hier gilt es für dich, erst einmal ein gemeinsames Verständnis zu schaffen, sonst kann selbst gut gemeinte Unterstützung kontraproduktiv sein.

Nun könntest du sagen: „**Ja Chris, was ist, wenn diese Person sehr wohl weiß, wofür es das Projekt gibt, es aber überhaupt nicht gutheißt und niemals unterstützen wird?**“

Perfekt, das ist Spalte 2. Schreib da gerne „widerständig“ rein. Dazu kann ich nur sagen: Das kann diese Person gerne so sehen... wenn sie allerdings nicht der Vorstand, Inhaber:in oder die Geschäftsführung ist, dann ist diese Einstellung nicht wirklich tolerierbar und sie ist schlichtweg fehl am Platz. Warum hat diese Person einen Vertrag mit einer Firma

unterschrieben, wenn sie dann nicht deren Interessen vertritt? Und davon ist ja nun mal bei deinem Projekt auszugehen, dass es auf die Ziele und den Wert der Firma einzahlt.

„Damit müssen sich deren Vorgesetzte beschäftigen, nicht du.“

Hier empfehle ich zwei Varianten. Variante 1: An höhere Ebenen eskalieren oder Variante 2: ausgrenzen. Damit müssen sich deren Vorgesetzte beschäftigen, nicht du. Lass dir einen Namen einer Person geben, die diese und deren Rolle in deinem Projekt adäquat vertreten kann. Daran beißt man sich sonst gut und gerne die Zähne aus. Das ist es nicht wert. Spar dir die Energie für alles weitere.

Die Spalte Nr. 2 in deiner Tabelle hat dennoch ihre Berechtigung, neben der, dass sie dir beim Einordnen und Orientieren hilft. Denn sie macht Zielkonflikte in Projekten und in Unternehmen transparent. Deine gerade noch im Aufbau befindliche Tabelle also keineswegs wegwerfen oder verbrennen und sagen „Problem gelöst“.

Ich habe nämlich tatsächlich schon erlebt, dass in großen Unternehmen Projekte aufgesetzt wurden, deren Ziele gegenläufig waren. Beispielsweise Investitionsprojekte, die zum Ziel hatten, den Qualitätsstandard des Produkts anzuheben – bei gleichzeitigen Cost-Down-Projekten, die eine signifikante „Bedrohung“ für die Qualität des Produkts dargestellt haben. Du siehst, das geht schneller als man gemeinhin glauben würde. Dann fragt man sich: „Weiß denn die Firma nicht, was sie da macht? Warum reden die nicht miteinander? Wer gibt so scheinbar gegenläufige Projektziele in Auftrag?“

„Weiß die Firma nicht, was sie da macht?“

Hier kann ein **Programm- oder Portfoliomanagement** helfen, den Überblick zu wahren.

Eine Ausführung würde hier zu weit führen, doch ich verspreche dazu mal eine extra Podcastfolge, in der wir Projekt, Programm und Portfolio an ein paar schönen Beispielen differenzieren. Du merkst dir für den Moment: Die Spalte Nummer 2 mit dem Titel „widerständig“ hat ihre Daseinsberechtigung und hilft, Zielkonflikte offen zu legen, um darauf entsprechend zu reagieren. Z. B. indem die Projektziele nachgeschärft oder der Scope, also der Umfang des Projekts, klarer abgegrenzt und ggf. eingeschränkt werden. Als Exempel: „Don't mess around with the quality“, also **keine Abstriche bei der Qualität**.

Gehen wir weiter zu Spalte 4. Hier schreibst du „**neutral**“ hinein. Personen, die du hier einordnen würdest: die vertreten eher eine mir-egal-Haltung. Oder ihr Motto ist: „Da mische ich mich nicht ein“. Immerhin schonmal was. Gegenwind ist hier nicht zu erwarten. Leider auch keine Unterstützung.

Das wäre natürlich besser. Diese Stakeholder könntest du in Spalte 5 einordnen. Hier schreibst du also bitte „**unterstützend**“ hinein. Klar, was gemeint ist, oder? Die Person ist auf deiner Seite.

Und dann bleibt noch Spalte 6, die beschriftest du mit „**tonangebend**“. Diese Personen sind Feuer und Flamme und unterstützt dich und dein Projekt nicht nur, sondern sie setzt sich auch aktiv bei anderen dafür ein. Sie haben verstanden, worauf das Projekt einzahlt, stehen voll und ganz dahinter und nehmen aktiv Einfluss. Das sind deine **Fürsprecher:innen und Multiplikator:innen**. Schreib dir das gerne in Klammern dazu.

Diese Stakeholder sind dir sicher die liebsten. Denn die können dir auch so richtig Arbeit abnehmen und buchstäblich den Arsch retten, wenn es mal eng wird. „Mehr von denen!“ höre ich dich laut rufen. Yes, du sagst es!

So, gut gemacht. **Das ist dein Stakeholder Engagement Plan.** Naja, fast.

Was machst du jetzt damit?

Ein x in die zugehörige Box je Stakeholder pro Zeile setzen? Nein, das wäre zu trivial. Denn wir wollen besonders die ganz grummeligen Stakeholder positiv beeinflussen, die einen hohen Einfluss auf dein Projekt haben können. Die willst du auf deine Seite ziehen. Also gibt es nicht etwa ein x, sondern **wir verteilen zwei andere Buchstaben**, die wir hier einsetzen und den Zweck besser erfüllen:

- Ein A wie „aktuell“
- Ein W wie „Wunsch“

Je Zeile, also je Stakeholder, vergibst du genau diese zwei Buchstaben. Ein A dafür, wo der Stakeholder aktuell steht. Sagen wir, er oder sie weiß nicht, wofür das Projekt gut sein soll – also setzt du das „A wie aktuell“ in Spalte 3, bei „unwissend“. Und ein W wie Wunsch, beispielsweise in Spalte 5 „unterstützend“, weil du dir wünschst, die Person würde das Projekt durch ihre Entscheidungen aktiv unterstützen. Oder zumindest in Spalte 4, „neutral“, damit dir die Behörde oder der Betriebsrat keine Steine in den Weg legen, weil auch deren Interessen im Projekt Berücksichtigung finden. Das A markiert damit also im Grunde deine aktuelle Ausgangssituation und das W deine gewünschte Zielsituation. Perfekt, du hast das System verstanden. Sehr cool.

Wozu das jetzt dient?

Ganz klar, der **Stakeholder Engagement Plan** macht dir und allen im Kernteam transparent und deutlich, von wo nach wo ihr eine **Verschiebung** wünscht. Um daraus in Schritt 2 die passende Kommunikationsstrategie zu ermitteln. Wie bespielt ihr nun diese Person? Wie schafft ihr es vom A zum W zu kommen? Wie weit rechts in der Tabelle soll das W wirklich stehen? Was bezweckt ihr damit? Wie groß ist die Lücke und wie viel Aufwand ist zu investieren? Wer im Team könnte sich darum kümmern?

„Behandle den Stakeholder Engagement Plan vertraulich.“

Keine dummen Fragen, um sich darüber systematisch auszutauschen, oder? Genau das ermöglicht dir diese Tabelle. Ein **wichtiger Hinweis** an der Stelle: Lass sie nur bitte nie offen herumliegen und behandle diese **Informationen streng vertraulich**. Wie bei der Stakeholderanalyse aus [Folge 5](#) gilt auch hier: Niemand sieht seinen Namen gerne in einem Chart, einer Matrix oder einer Tabelle wie dieser.

Stakeholder Engagement Plan – 2 von 2

Die Frage „Wer kümmert sich dann?“ führt uns zum zweiten Modell und damit zur zweiten Tabelle, die wir uns in dieser Folge vorgenommen haben: dem Kommunikationsplan. Den wiederum kannst du sehr wohl später offenlegen und großzügig teilen. Denn hier erfolgt keine Bewertung. Sehen wir uns den Kommunikationsplan im Detail an. Hast du noch Platz auf deinem Zettel für eine zweite Tabelle? Wenn nicht, nimm einfach die Rückseite oder einen weiteren zur Hand.

„Den Kommunikationsplan kannst du offen zur Kommunikation nutzen.“

Dieses mal hat deine Tabelle 8 Spalten. Spalte 1, welche Überraschung, der Stakeholder oder die Stakeholdergruppe als Klarname, um zu verstehen, wen du genau meinst. Keine Sorge, den **Kommunikationsplan** kannst du am Ende wirklich **offen zur Kommunikation nutzen**, du musst hier also nicht mit Kürzel arbeiten, sondern kannst den bzw. die Stakeholder ruhig klar benennen. Hier ist das absolut von Vorteil.

Spalte 2 markiert die **Rolle**, die diese Person in deinem Projekt einnimmt. Falls du Input zum Thema Rollen nachhören möchtest: darüber haben wir intensiv in [Folge #16](#) gesprochen. Der Kunde ist eine Rolle. Weitere Rollen sind beispielsweise der oder die Auftraggeber:in oder du als Projektleitung oder der/die Abteilungsleiter:in oder dein/e Chef:in. Du hast genau verstanden, was ich meine. Gerade bei Stakeholdergruppen macht es Sinn, das Kernteam als eine Rolle zu betrachten, daraus aber wieder jeden und jede individuell in Bezug auf ihre Fachexperten-Rolle im Projekt zu betrachten. So kann es also sein, dass ein und dieselbe Person hier mehrmals in den Zeilen auftauchen wird oder bestimmte Personen zusammengefasst werden können.

Weil, und das ist Spalte 3, sie in ihren jeweils unterschiedlichen Rollen, auch unterschiedlichen Informationsbedarf haben. **Informationsbedarf**: Das ist die zugehörige Spaltenüberschrift in Spalte 3.

In Spalte 4 notierst du, wer diese Informationen sendet. Sie trägt den Titel „verantwortliche/r Sender:in“. Entscheidend ist dann natürlich, du ahnst es, wie oft diese Informationen (meist in aktualisierter Variante) dieser Person zugehen sollen. Die „Kommunikations-Frequenz“: dafür bestimmst du in Spalte 5 – wie oft diese Person upgedated werden soll bzw. muss.

Das „Format“, also ob die Info bspw. via E-Mail raus geht oder extra ein Meeting einberufen wird oder ein kurzes Anpingen via SMS oder Chat genügt, das definierst du in Spalte 6.

In Spalte 7 kommt dann das Startdatum, also ab wann die Kommunikation beginnt. Und in Spalte 8 schreibst du, bis wann ihr der Frequenz folgend die definierte Information entsprechend verteilt.

Wie gesagt, gut möglich, dass du **je Stakeholder auch mehrere Zeilen in der Tabelle** berücksichtigen musst, weil es verschiedene Dinge sind, die dein Team dieser Person in unterschiedlicher Frequenz zukommen lässt und auch jeweils jemand anderes dafür verantwortlich ist. Und gut möglich, dass in unterschiedlichen Phasen des Projekts unterschiedlicher Informationsbedarf entsteht. Daher auch der zeitliche Bezug in Spalte 7 und 8. Du wirst sehen, da kommt einiges zusammen. Und das mit Recht. Das Project Management Institute, von dem diese Tabellen stammen, geht sogar soweit, zu sagen, dass ein Projektleiter bzw. eine Projektleiterin 90 % der Zeit mit Kommunikation verbringen sollte. Starkes Statement, oder?

„Laut PMI sollen Projektleiter:innen 90 % ihrer Zeit mit Kommunikation verbringen.“

Damit du beides, den Stakeholder Engagement Plan und den Kommunikationsplan noch besser greifen kannst und sie schön praxisnah daherkommen, sehen wir uns gemeinsam ein Beispiel an. Damit werden die Tabellen auf deinem Blatt noch wirkmächtiger und wir verdeutlichen so, wie sie ineinandergreifen.

Nehmen wir an, du leitest das IT-Projekt zur Umstellung der Systeme in Bezug auf DSGVO-Konformität. Und der IT-Leiter ist dem Thema und Projekt gegenüber zunächst einmal recht neutral eingestellt. Er weiß grob, worum es geht und weiß über die Notwendigkeit Bescheid, ahnt aber schon, was da für ein Aufwand auf ihn und seine Mannschaft zukommt. Der IT-Leiter kann den Umfang und Aufwand des Projekts noch überhaupt nicht genau überblicken und schiebt die Gespräche zur Systemumstellung daher eher auf die lange Bank. Zumal es aktuell eh schon genug zu tun gibt. Die Gefahr besteht also, dass er Richtung Widerstand abdriftet.

Hier fehlen augenscheinlich Informationen, um ihn für dich zu gewinnen und ins Handeln und in die Unterstützung zu bringen. Die Informationen kannst du ihm hoffentlich liefern, oder ein:e Expert:in aus deinem Team, der oder die eben die Richtlinien des Gesetzgebers genau kennt.

Dann könnt ihr auf dieser Basis gemeinsam mit dem IT-Leiter die Implikationen besprechen. So schafft ihr Klarheit, stellt einen persönlichen Bezug her und schließt Informationslücken. Inzugesessen könnt ihr weitere Frage diskutieren, um zu beschließen, **was nun genau von wem zu tun ist** und welche Arbeitspakete des Projektes davon tatsächlich von ihm selbst und seinem Team zu übernehmen sind. Das klingt nach einem einmaligen, intensiven Gespräch mit ihm und wahrscheinlich ist ein **KickOff-Meeting** mit seiner Mannschaft nötig. Danach folgt ggf. eine Reihe von Workshops mit seinem Team im Wechsel mit weiteren Updatemeetings, in die er als IT-Leiter selbst involviert ist, um den Info-Austausch im Flow zu halten.

Und ebendiese Meetings vereinbart ihr am besten zusammen und notiert sie in den **Kommunikationsplan**. Und zwar ganz **konkret**. Was für Informationen und Dokumente gehen da hin und her? Welche Infos benötigst vllt auch du in regelmäßigen Abständen im Gegenzug vom IT-Leiter?

Klarheit und Professionalität

Tadaaaa, genau so funktionieren deine **Tabellen**. Wie mega ist das denn? Deine Tabellen halten für all die Vereinbarungen mit dem IT-Leiter die entsprechenden Felder bereit. Sie sind somit deine perfekte **Diskussions- und Dokumentations-Grundlage** für solche Gespräche.

Probier es mal aus.

„Klingt aufwendig, bringt aber die nötige Klarheit.“

Gerade am Anfang mag es aufwendig anmuten, doch dieses Vorgehen bringt dir und deinen Stakeholdern im Projekt so unglaublich viel **Klarheit** und unterstreicht deine Professionalität. Denn die Arbeit mit dem Kommunikationsplan verhilft dir in der Regel zu mehr **Akzeptanz**, weil du ja konkret auf die **Bedürfnisse** und **Erwartungen** im Hinblick auf den Informationsbedarf und Informationsaustausch deiner Stakeholder eingehen kannst. Bis hin zu wertvollen Einsichten, dass der IT-Leiter die Infos ggf. lieber nicht per Mail sondern über sein Cloud-basiertes Task-Management Tool erhalten möchte. Bingo. Jetzt kennst du auch noch die Präferenzen im Hinblick darauf, welcher Kommunikationsweg der passende ist.

Toll, alles klar soweit? Und die passende Vorlage und Struktur hast du jetzt zum einen genau vor dir auf deinem Zettel. Zum anderen findest du den Stakeholder Engagement Plan und den Kommunikationsplan auch noch zusätzlich zum Abgleich oben in den Shownotes und [hier verlinkt](#).

Dasselbe Vorgehen wie im Beispiel und die [Tabellen](#) kannst du jetzt als Blaupause für den Projektlenkungsreis, deine Reviews, die Retrospektive, die Statusberichte, die Projektregelmeetings und weitere Gelegenheiten hernehmen. Und dir fallen bestimmt noch andere Verwendungsmöglichkeiten ein. Im Prinzip funktionieren die beiden **Tabellen für alles, was dir für die Kommunikation im Projekt wichtig ist**. Und wobei vor allem Präzision und Stringenz notwendig ist. Denn klar gibt es stets Dinge, die ad-hoc kommuniziert werden müssen. Dafür braucht es keinen extra Eintrag in deinem Plan.

Tipp

Mein Tipp an dich ist: Es lohnt sich, zumindest die **wichtigsten Kommunikationsströme so konkret wie möglich** zu beschreiben und hier abzubilden. Denn damit können du und dein Team die Kommunikation proaktiv anführen und ihr verfallt nicht unangenehmerweise in einen reaktiven Modus, in dem ihr auf Anfragen aus dem Projektumfeld reagieren müsst.

Mit guten Plänen und eurer sauber geführten Stakeholder-Engagement- und Kommunikationstabelle seid ihr den Stakeholdern immer den einen Schritt voraus oder zumindest gut vorbereitet, um dem Kommunikationsbedarf im Projekt gerecht zu werden.

Wie gewohnt an der Stelle der Hinweis auf meine Online Live-Events, in denen natürlich das Thema Kommunikation nicht zu kurz kommt. Melde dich gerne dafür an, um gemeinsam zu den Erfolgsfaktoren im Projekt zu reflektieren und zu erleben, wie du einen Unterschied machen kannst, damit dir Projekte richtig gut gelingen.

Für den Moment sage ich meinen Dank. Für deine Aufmerksamkeit und dein Vertrauen. Danke für all das Feedback, das mich dafür erreicht, dass du hier hilfreiche Inhalte von mir vermittelt bekommst.

Viel Erfolg dir und deinem Team mit den zwei Plänen, die wir in dieser Folge gemeinsam erarbeitet haben. Und bis zur [nächsten Folge](#). [Das ist dann Nummer 20](#). Darin wird es um den **Umgang mit Dauerstress im Projekt** gehen und wie du dennoch leistungsfähig bleibst, also einen gesunden und souveränen Umgang mit Stress im Projekt findest.

Bis dahin dir nur das Beste! Und auf zur Brillanz.

Chris



Wenn du mehr erfahren willst oder dich direkt mit mir in Verbindung setzen möchtest:

Website: www.pm-botschaft.com

LinkedIn: [Chris Schiebel](https://www.linkedin.com/in/schiebelchris/)

E-Mail: chris@pm-botschaft.com

Und mich würde es riesig freuen, wenn du ein paar Sterne in deiner Lieblings Podcast App da lässt oder eine Review/Rezension schreibst:

auf Google: <https://pm-botschaft.com/google-review>

auf LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/schiebelchris/>

Weiterverwendung der Inhalte des Skripts gestattet.

Lizenz: [Attribution-ShareAlike 4.0 International \(CC BY-SA 4.0\)](#)