**Arbeitsblatt 7: Projektumfeldanalyse**

* Ergänzt Innen und Außensicht
* Aufgabenorientierung
* Marketingorientierung
* Verschafft einen Überblick über relevante Projektumwelten
* Macht verschiedene Anspruchs- und Bezugsgruppen bewusst
* Methode sensibilisiert die beteiligten für soziale Vernetzung des Projektes
* Visualisiert, was von einzelnen Anspruchs- und Bezugsgruppen zu erwarten ist

„Eine Projektumfeldanalyse kann wie folgt erarbeitet werden:

* für das Projekt relevante interne und externe Anspruchsgruppen ermitteln. z.B. Auftraggeber, Projektleiter, Teammitglieder, bestimmte Abteilungen, Betriebskommission, Kunden, Lieferanten, Verbände, Öffentlichkeit usw.;
* Abhängigkeiten der Anspruchsgruppen zum Projekt auf einem Bild darstellen. Auch Querbeziehungen sind wichtig. Die Analyse soll auch die Qualität der Beziehungen aufzeigen, z.B. der Auftraggeber steht mit dem Entwicklungsleiter auf Kriegsfuß;
* Annahmen treffen, welche Interessen, Erwartungen oder Befürchtungen die einzelnen Anspruchsgruppen haben könnten. z.B. für wen ist das Projekt von existenzieller Bedeutung?
* Wer ist legitimiert, auf das Projekt Einfluss zu nehmen? Welche Gefühle sind allenfalls vorhanden?
* Risiken- und Chancen abwägen. z.B. wer unterstützt möglicherweise das Projekt nur bedingt?
* Wer hat gar kein Interesse am Gelingen oder entwickelt allenfalls sogar bewusst Widerstand?
* Wo ist die offizielle bzw. die inoffizielle Entscheidungsmacht?“



Arbeitsaufgabe Projektumfeldanalyse (PUMA)

**Wie ist das Thema im Unternehmen eingebettet?**

* Verwenden Sie eine bespannte Pinnwand und setzen das Projekt in die Mitte. Schreiben Sie die Namen direkt auf das Papier.
* Überlegen Sie bitte, mit welchen inneren und äußeren Bezugs- und Anspruchsgruppen oder einzelnen Personen Sie es im Projekt zu tun haben. Schreiben Sie diese auf.
  + Wer ist beteiligt? Wer beeinflusst den Erfolg?
  + Welche Einstellung haben die Beteiligten zum Projekt (++, +, 0, -,--)?
  + Wie wird sich diese Einstellung auf das Veränderungsprojekt auswirken?
  + Wer hat welche Erwartungen und Interessen?
  + Wer ist mit wem verbündet bzw. im Konflikt?
* Überlegen Sie die relative Bedeutung dieser Gruppen für den Projekterfolg. Die Bedeutung wird durch die Größe der Kreise zum Ausdruck gebracht. Sie können 3 Größen von Karten verwenden.
* Die Nähe oder Distanz zum Projekt wird durch den Abstand zum Projekt ausgedrückt. Schieben Sie die Kreise einfach so lange hin und her, bis es für alle Beteiligten stimmig ist.
* Welche anderen Projekte im Haus haben Einfluss auf das Projekt? Umkreisen Sie diese mit einer anderen Farbe.

**Quellenangaben:** Kuster, J., Huber, E., Lippmann, R., Schmid, A., Schneider, E., Witschi, U., Wüst, R. (2011). Handbuch Projektmanagement, Berlin, Heidelberg