

Kerncurriculum „Pädagogisches Projektmanagement“ - Projektmanagement für Lehrkräfte“ -

Das Kerncurriculum beschreibt Ziele und Inhalte eines Workshops, in dem Lehrkräfte Projektmanagement-Kompetenz für den Unterricht handlungsorientiert erwerben können. Das Hauptziel des Workshops besteht darin, eine exemplarische Lernumgebung zu gestalten, in der Schüler_innen im Rahmen des Unterrichts Projekte systematisch planen und durchführen können.

Am Beispiel einer eigenen Projektidee planen die Teilnehmer_innen in Teams ein Lehr-/Lernarrangement, das sie (möglichst in gleicher personeller Zusammensetzung) im Anschluss an die Fortbildung auch an ihrer Schule realisieren können. Diese Unterrichtsvorbereitung stellt selbst ein Projekt dar, das auf der Basis von Projektmanagement geplant wurde. Es beinhaltet nicht nur die für die Schüler_innen notwendigen Medien und Werkzeuge, sondern auch die Arbeitsverteilung im Team der Lehrkräfte vor, während und nach der Projektdurchführung. Die pädagogische Dimension des Projektmanagements ist integriert in die Erarbeitung dieser Projektplanung. Sie wird auf der Basis des GPM-Leitfadens durchgeführt, sodass alle dort enthaltenen Schritte nachvollzogen, kommentiert und kritisch reflektiert werden können.

Modul 1: Projekt-Vorbereitung

Ziele

Bedeutung, Voraussetzungen und Rahmenbedingungen für die Projektarbeit im Unterricht kennen.
Möglichkeiten und Verfahren der Teambildung kennen und anwenden.
Regeln für die Zusammenarbeit im Team vereinbaren und dokumentieren.
Regeln der Moderationsmethode kennen und nutzen.
Arbeitsschritte dokumentieren.

Inhalte

Kompetenzen
Teambildung
Teamregeln
Moderation
Linienorganisation
Projektorganisation
Hierarchie
Position
Rolle
Status
Führung
Projektjournal
Projektbewertung

Hinweise

Projektmanagement (PM) kann als Makro-Methode aufgefasst werden, d. h. ein übergreifendes methodisches Konzept, das seinerseits wieder mehrere Methoden miteinander verknüpft. Wirkungsweise und Einsatzmöglichkeiten sind daher nicht hinreichend über einen rein kognitiven Zugang zu erschließen. Daher wird im Workshop auf längere theoretische Sequenzen zugunsten eines erfahrungsbasierten Lernprozesses so weit wie möglich verzichtet. Im Zentrum der theoretischen Reflexion stehen die situativen Fragen der Teilnehmenden.

Modul 1 beinhaltet die „Vorarbeiten“ zur eigentlichen Projektplanung und die Einstimmung der Schüler_innen auf den notwendigen Rollenwechsel bei den anstehenden weitgehend selbstgesteuerten Arbeits- und Lernprozessen. Soll das Projekt am Ende bewertet werden, sind bereits jetzt die Bewertungskriterien offen zu legen bzw. gemeinsam abzustimmen.

Als Handlungsanleitung dient der von der Deutschen Gesellschaft für Projektmanagement herausgegebene Leitfaden „Projektmanagement macht Schule“. Der Leitfaden bezieht sich auf einen fiktiven Auftrag, der als Muster für die Strukturierung eines eigenen Projekts dient. Am Ende der Projektbearbeitung wissen die Teilnehmer nicht nur etwas über Projektmanagement, sondern sie sind auch in der Lage, die einzelnen Schritte und Phasen auf andere Projekte zu übertragen. Sie kennen die zentralen Dokumente des Projektmanagements und wissen sie zu nutzen.

Das Fach Deutsch eignet sich sehr gut zur Einführung und Einübung von Präsentationstechniken sowie der Führung des Projektjournals und der Erstellung der Projektdokumentation.

Modul 2: Grobplanung (Initialisierung)

Ziele

Die Ausgangssituation erfassen und Probleme benennen, die mit Hilfe des Projekts gelöst werden sollen.

Einen eigenen Auftrag in Form eines Projektsteckbriefs formulieren.

Umfeld und Stakeholder (Beteiligte und Betroffene) identifizieren.

Stakeholder einschätzen und einbinden.

Projektziele und Kompetenzziele festlegen.

Zwischen Ergebnis- und Ablaufzielen unterscheiden.

Indikatoren für die Zielerreichung benennen.

Projektrahmen beschreiben.

Realisierbarkeit des Projekts einschätzen.

Projektphasen definieren und visualisieren.

Inhalte

Situationsanalyse

Auftragsklärung

Projektsteckbrief

Lastenheft

Informationsrecherche
Umfeld- und Stakeholderanalyse
Zielmatrix
Phasenplan
Projektvertrag

Hinweise

Mit der Auftragsklärung werden die Weichen im Projekt gestellt. Vom richtigen Verständnis des externen oder selbst gestellten Auftrags hängen alle folgenden Phasen des Projektmanagements ab. Fehler oder Missverständnisse, die sich hier einschleichen, sind im weiteren Projektverlauf nicht oder nur mit sehr hohem Aufwand zu kompensieren. Deshalb sollte diesem Teil des Moduls zeitlich die höchste Priorität eingeräumt werden.

Modul 3: Feinplanung

Ziele

Arbeitspakete definieren und in Form eines Projektstrukturplans visualisieren.
Verantwortlichkeiten festlegen.
Ressourcen ermitteln und zuordnen.
Stakeholder angemessen berücksichtigen.
Meilensteine definieren und Projektablauf dokumentieren.
Rechte und Zuständigkeiten festlegen.
Risiken ermitteln, analysieren und bewerten.
Risikomaßnahmen beschreiben.
Projektplanung präsentieren.

Inhalte

Projektstrukturplan (PSP)
Arbeitspaketbeschreibung
Projektablaufplan (PAP)
Balkendiagramm (GANTT-Diagramm)
Meilensteinplan
Projektorganisation
Risikoanalyse
Risikoportfolio
Risikomaßnahmen
Pflichtenheft

Hinweise

Die Inhalte dieses Moduls werden im Rahmen von dreitägigen Workshops aus Zeitgründen nicht immer vollständig bearbeitet. Der Schwerpunkt der Fortbildung liegt auf den Modulen 1, 2 und 5. Der Projektstrukturplan mit der Beschreibung der Arbeitspakete sollte jedoch immer erarbeitet werden.

Modul 4: Realisierung (nach dem PM-Workshop)

Ziele

Projektplanung umsetzen und die Arbeit im Team organisieren.

Aufgabenverteilung und Aufgabenerledigung dokumentieren.

Projektfortschritt mit der Planung abstimmen, Abweichungen analysieren und ggf. Korrekturen vornehmen.

Statusberichte erstellen.

Meilensteintermine einhalten.

Inhalte

Aktionsplan

Berichtswesen

Projektsteuerung / Projektcontrolling

Stakeholdermanagement

Konfliktmanagement

Hinweise

Dieses Modul wird im Workshop nur theoretisch behandelt oder simulativ erarbeitet. Die Umsetzung der Ziele und Inhalte ist Teil der Realisierungsphase.

Während der Projektrealisierung ist die jeweilige Projektleitung eines Teams dafür verantwortlich, dass alle Projektbeteiligten in ausreichendem Maß über den Projektfortschritt informiert sind. Dafür eignet sich z. B. das gemeinsame Projektjournal. Das Projektcontrolling ist eine Kernaufgabe des Projektleiters während der Realisierungsphase. Das heißt: mögliche Abweichungen von der Projektplanung frühzeitig vorherzusehen, eingetretene Abweichungen zu erkennen und umgehend zu reagieren.

Meilensteine bieten eine besonders gute Gelegenheit für das Controlling eines Projekts. Anlässlich dieser definierten Zwischenergebnisse können die bisherigen Projektphasen und -schritte kritisch hinterfragt und eventuell notwendige Korrekturen der Projektplanung vorgenommen werden. Bei Meilenstein-Sitzungen sollten alle Projektbeteiligten anwesend sein! Leistungsfähige Controlling-Tools für kleine und mittlere Projekte sind Excel-Tabellen. Hier können sowohl Soll- und Ist-Werte dokumentiert und verglichen werden. Entscheidend ist jedoch, die Daten richtig zu dokumentieren und laufend zu aktualisieren.

Modul 5: Projektabschluss und -bewertung

Ziele

Projektabschlussbericht erstellen mit Hinweisen auf den Grad der Zielerreichung, Probleme und Erfolgsfaktoren bei der Projektplanung und –umsetzung sowie Empfehlungen für die Durchführung künftiger Projekte.

Projektplanung und -durchführung reflektieren und bewerten.

Projektergebnisse präsentieren.

Inhalte

Projekt-Dokumentation

Projektergebnis

Projektjournal

Sachkompetenz

Sozialkompetenz

Methodenkompetenz

Prozessbewertung

Produktbewertung

Feedback

Hinweise

Der Projektabschlussbericht / die Projektdokumentation sollte mindestens folgende Fragen beantworten:

Wurden die gesetzten Ziele erreicht?

Wurden Zeit- und Kostenrahmen eingehalten?

Was lief gut? Was lief schlecht?

Was sollte beim nächsten Mal anders gemacht werden?

Modul 6: Projektmarketing (optional)

Ziele

Kern des Projektmarketing ist die Präsentation und die organisationsinterne wie externe Darstellung eines Projekts. Dazu gehören u. a.

- eine eingängige Projektbezeichnung und der Team-Name
- die Gestaltung eines Projekt-Logos
- erfolgsorientierte Darstellungen des Arbeitsfortschritts
- regelmäßige Information von Entscheidungsträgern/Auftraggebern über den Projektfortschritt
- Einrichtung einer Projekt-Webseite etc.

Inhalte

Szenarien für die Umsetzungsphase oder ausgewählte Risikosituationen

Simulationen

Rollenspiele

Video-Feedback

Hinweise

Zentrale Aktivität des Projektmarketing ist der Dialog mit den Stakeholdern. Nur wenn sie das Projekt positiv wahrnehmen, werden sie es unterstützen oder zumindest nicht behindern. Im Rahmen von Rollenspielen und Simulationen werden Argumente geschärft, Einstellungen überprüft und hilfreiche Verhaltensweisen eingeübt.
