

So bleibt ihr Projekt organisiert

5 Methoden für eine einfache Dokumentation im Projekt



Konstantin Grassl

Online-Redakteur

Management Summary

- Wissen ist flüchtig und geht ohne eine gute Dokumentation schnell verloren. Die Möglichkeiten, Informationen aufzuzeichnen, sind dabei äußerst vielfältig.
- Die fünf Dokumentationsmethoden "Cornell-Notes", "Sketchnotes", "Projektsteckbrief", "Obeya" und "Lessons Learned" bieten erprobte Möglichkeiten, Wissen aufzuzeichnen und einfach zugänglich zu machen.
- Dabei setzen die fünf vorgestellten Methoden unterschiedliche Schwerpunkte. Von einer schriftlichen Aufzeichnung primär für den persönlichen Gebrauch über einer auf Bildern basierenden Dokumentation zur Wissensvermittlung an Stakeholder besitzt jede der Methoden individuelle Vorzüge.

"Kein Mensch ist eine Insel." Mit diesem Zitat des englischen Schriftstellers John Donne eröffnet Projektleiterin Hannah das Teammeeting. "Wir alle sind dann wirklich *Mensch*, wenn wir unser Wissen und unsere Erfahrungen mit anderen Menschen teilen", fährt sie fort. "Das gilt insbesondere auch für die Arbeit in einem Projekt. Nur wenn jedes Mitglied eines Teams Zugriff auf alle relevanten Informationen besitzt, kann ein Team bestmöglich funktionieren."

Hannahs Projektteam besteht aus Stephen, Nadja, Olga und Benjiro, die ihr gespannt zuhören. "Das Problem dabei: Wissen ist flüchtig. Werden Erkenntnisse nicht verständlich aufgezeichnet, gehen sie schnell verloren. Deshalb brauchen wir einfache Methoden zur Dokumentation. Nur so können wir sowohl uns selbst als auch unseren Teammitgliedern wichtige Informationen schnell und einfach zugänglich machen."

Die Gruppe nickt und Hannah spricht weiter: "Damit es in unserem Projekt keine Inseln gibt und alle wichtigen Erfahrungen stets abrufbar sind, möchte ich euch bitten, dem Team eure bevorzugte Methode der Dokumentation vorzustellen."

Strukturierte Notizen – die Cornell Methode

Sobald Stephen das Wort "Dokumentation" hört, weiten sich seine Augen. Als Absolvent der renommierten New Yorker Universität Cornell ist er sofort Feuer und Flamme, dem Team die in seinen Augen einzig wahre Methode für eine ordentliche Mitschrift zu präsentieren.

"Liebes Team", beginnt Stephen. "Die **Cornell-Methode** ist eine einfache und hervorragende Art, strukturiert Notizen zu Besprechungen, Vorträgen, Seminaren, Lektüren und Recherchen zu erstellen. Ich selbst hatte früher oft das Problem, dass ich viel zu viele Informationen vollkommen ungeordnet aufgeschrieben habe. Die Cornell-Methode hat mir geholfen, mich auf das Wesentliche zu fokussieren. Das Ganze funktioniert wie folgt.":

Die Cornell-Methode teilt die Notizen auf jedem Blatt in folgende vier Felder auf (Bild 1):

- Oberer Rand: Informationen, mit denen die Notizen zugeordnet werden können, z.B. Datum, Art der Besprechung, Projekt, Thema, Ort, Seitenzahl eines gelesenen Buchs
- Zentraler rechter Bereich für die Notizen
- Linke Spalte für Fragen, auf die die Notizen eine Antwort geben. Die Cornell-Methode empfiehlt, die Notizen immer nochmals zu überarbeiten und dabei am linken Blattrand in Fragen zusammenzufassen.
- Unterer Bereich zur Zusammenfassung der Notizen: Zum Schluss der Überarbeitung erstellt man auf jedem Notizblatt eine Zusammenfassung der wichtigsten Kernaussagen.

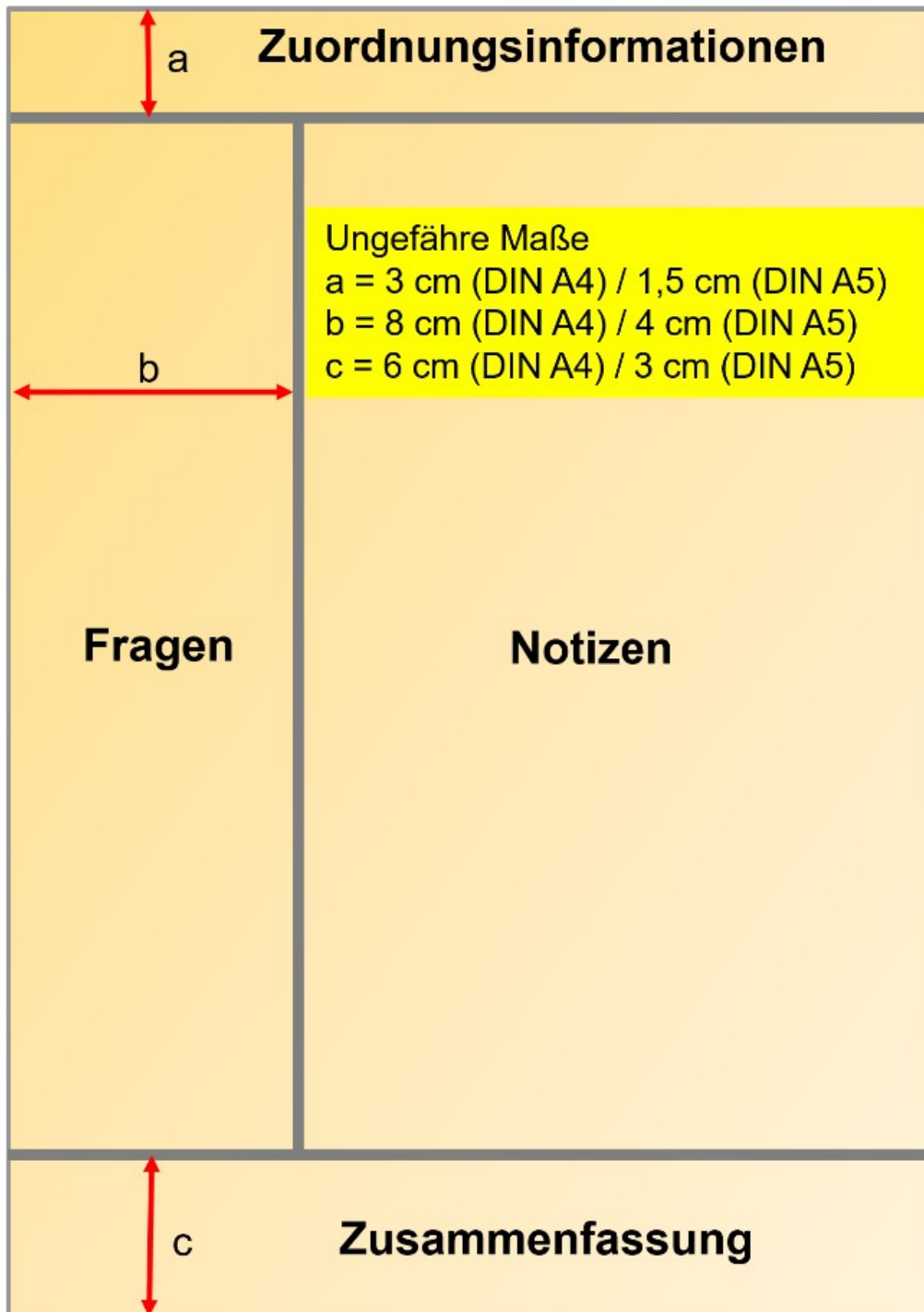


Bild 1: Struktur des Notizblattes der Cornell-Methode mit ungefähren Maßangaben (Copyright: Dr. Tomas Bohinc)

Alle Informationen und weitere hilfreiche Tipps zur Verwendung der Cornell-Methode findet ihr hier:

Visuelle Verankerung – Sketchnotes

Während Stephens kurzem Vortrag verzieht Nadja immer wieder das Gesicht. Für sie klingt das alles nach zu viel Geschreibe. "Danke, Stephen. Die Cornell-Methode klingt perfekt, um geschriebene Informationen klar zu gliedern. Ich selbst arbeite aber viel besser mit Bildern als mit schriftlichen Aufzeichnungen. Eine visuelle Methode, die für mich super funktioniert, nennt sich **Sketchnotes** und die würde ich euch gerne zeigen."

Sketchnotes werden in der Regel von einer einzelnen Person für die persönliche Verwendung erstellt. Hauptaugenmerk liegt dabei auf dem Sammeln und Dokumentieren von wichtigen Informationen. Die Inhalte stammen meist von Arbeitsgruppen oder aus Besprechungsrunden, an denen ihr als die verfassende Person teilnehmt. Sketchnotes folgen keiner vorgegebenen Form, sondern werden entsprechend dem jeweiligen Inhalt frei strukturiert und sukzessive aufgebaut.

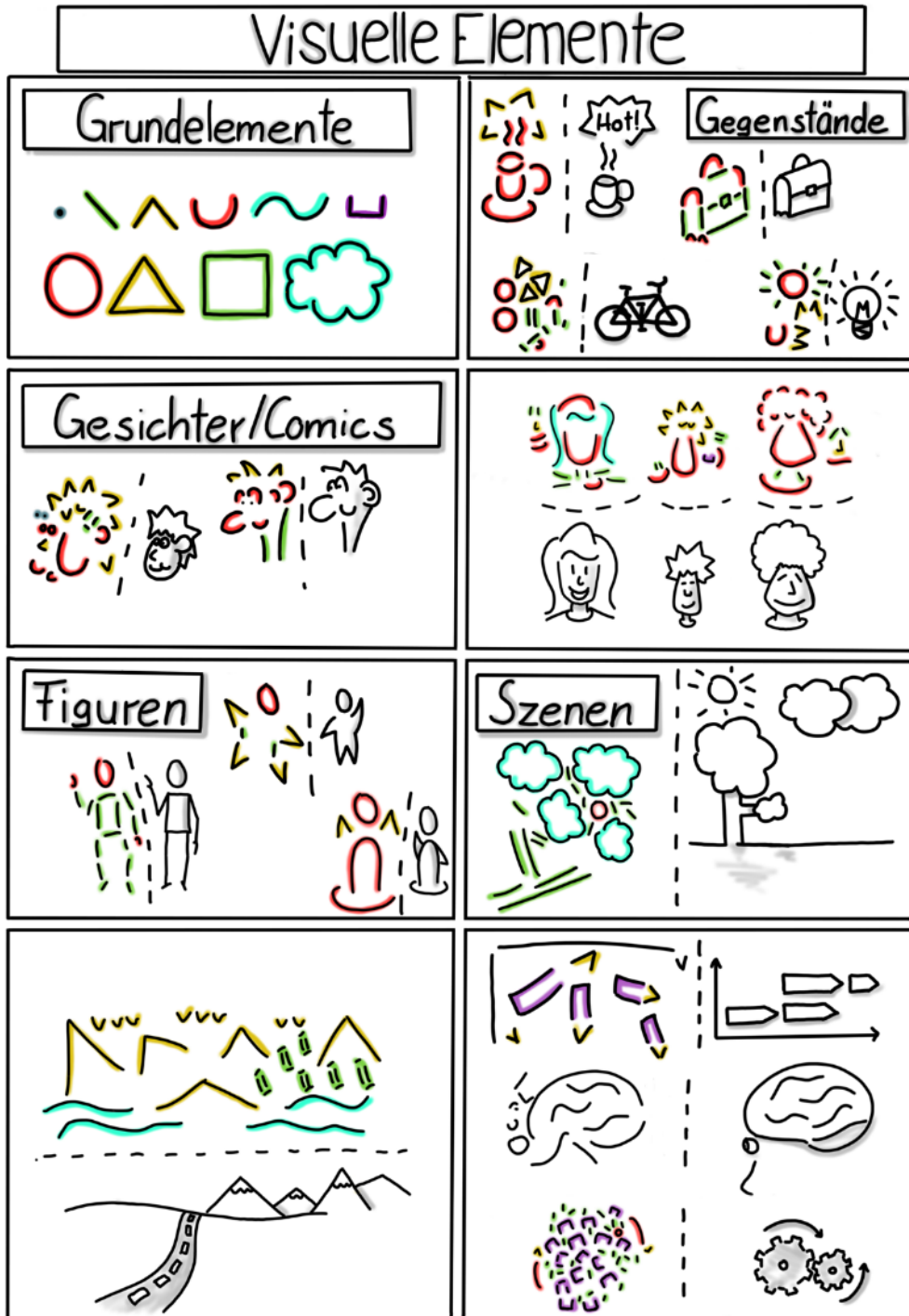


Bild 2: Das visuelle Alphabet und seine Anwendung (Copyright: Daniel Reinold)

Mithilfe eines "visuellen Alphabets" lassen sich aus der Verbindung von Grundelementen einfache Einzelbilder erstellen. Diese können wiederum zu komplizierteren Darstellungen ganzer Sachverhalte zusammengefügt werden und bilden dann ganze Storys ab. Bild 2 zeigt die Bestandteile des visuellen Alphabets und einige Beispiele für mögliche Kombinationen.

Ihr entscheidet dabei selbst, ob die abgebildete Aussage im Kontext dargestellt werden soll oder ob ihr eure eigene Meinung in die Sketchnote einfließen lassen möchtet. Es ist bei der Ausführung hilfreich, wenn zusammengehörige Sketchnotes genau eine Seite füllen. Das ermöglicht den besten Überblick und auch eine einfache Archivierung.

Neben Sketchnotes gibt es noch einige Alternativen für die bildliche Dokumentation. Die Methode **Drawing Together (Liberating Structures)** ist z.B. ebenfalls eine hervorragende Art zur visuellen Aufbereitung von Informationen.

Alle Informationen und weitere hilfreiche Tipps zur Verwendung von Sketchnotes finden sich hier:

Geballte Projektübersicht – der Projektsteckbrief

Als Nächstes ist Olga an der Reihe: "Danke, Stephen und Nadja. Ich finde eure Methoden toll und könnte sicher mit beiden gut arbeiten. Ein Problem sehe ich aber dabei: Eure Aufzeichnungen helfen euch selbst sicher, euch euer Wissen schnell in Erinnerung zu rufen. Einer Gruppe von Außenstehenden, etwa unseren Stakeholdern, wären sie aber vermutlich nicht unmittelbar zugänglich. Damit wir, wie Hannah es vorhin beschrieben hat, keine Inseln bleiben, sondern unser Wissen für alle schnell und einfach abrufbar machen, hat sich für mich die Methode des **Projektsteckbriefs** als sehr hilfreich herausgestellt."

Ein Projektsteckbrief fasst die wesentlichen Fakten eines Projekts klar und übersichtlich auf meist nur einer Seite zusammen. Das Dokument dient als Kommunikationswerkzeug sowohl innerhalb des Projektteams als auch mit externen Stakeholdern. Ein Projektsteckbrief kann beispielsweise im Rahmen eines Planungsworkshops erstellt werden. Alternativ lässt er sich aber auch aus bereits gemeinsam erarbeiteten Projektübersichten, wie etwa Sketchnotes, in Einzelarbeit entwickeln und anschließend zur Abstimmung mit anderen nutzen.

Zuerst sammelt ihr dazu die Informationen, die das Projekt beschreiben, und priorisiert sie danach nach Wichtigkeit. Als Nächstes müsst ihr klären, für welche Zielgruppe der Projektsteckbrief erstellt werden soll und welche Präferenzen diese Personen für die Präsentation von Informationen haben,

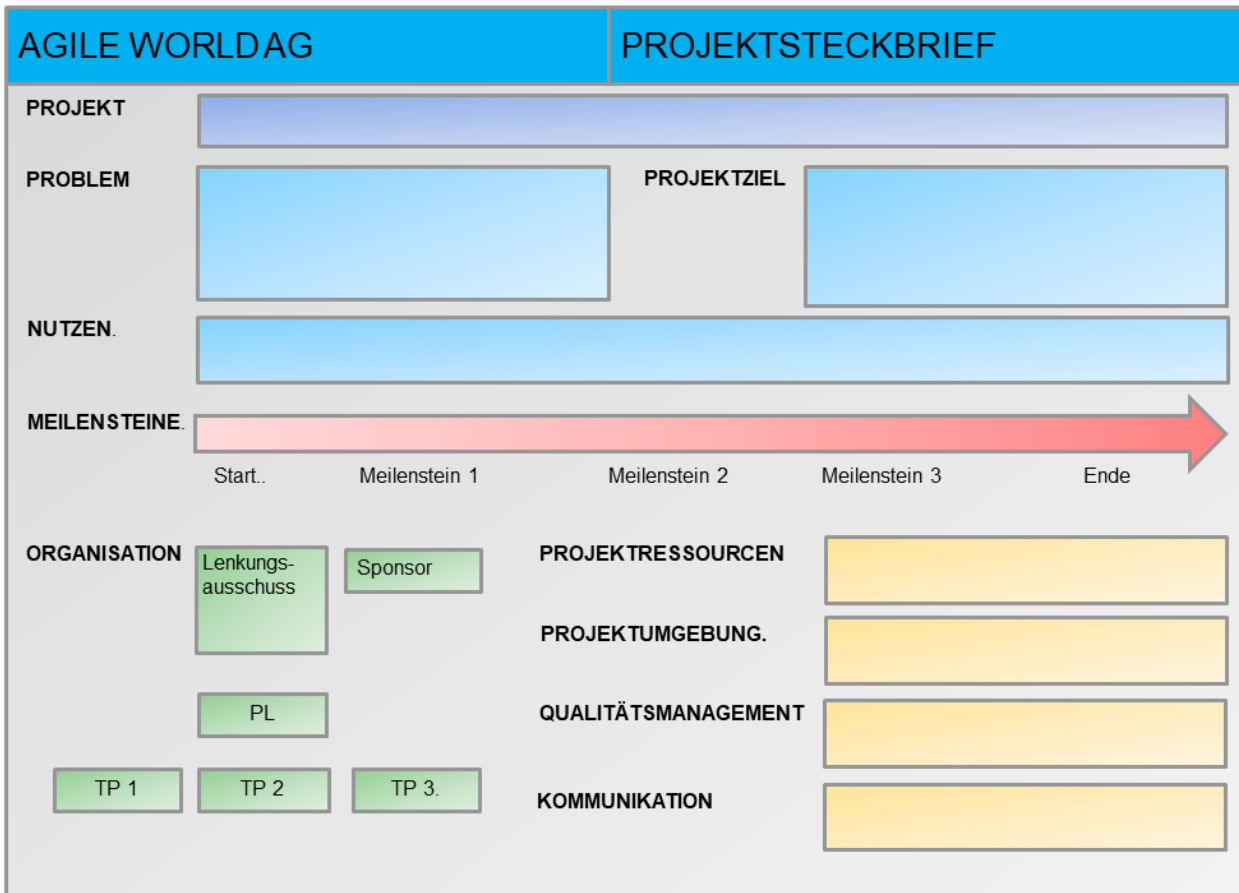


Bild 3: Einfaches Schema für einen selbst entworfenen Projektsteckbrief in einem Präsentationsprogramm (Copyright: Dr. Tomas Bohinc)

wie z.B.: Welche der ausgewählten Informationen sind für die Zielgruppe am wichtigsten?

Selektiert nun die relevanten Fakten und entwickelt einen ersten Entwurf. Lasst den Entwurf danach von weiteren Personen daraufhin prüfen, ob die Informationen nachvollziehbar und für einen Überblick des Projekts geeignet sind. Aktualisiert den Projektsteckbrief unverzüglich, wenn sich die in ihm dargestellten Fakten ändern, sodass ihr ihn jederzeit verwenden könnt.

Neben dem Projektsteckbrief gibt es noch weitere Methoden, mit denen sich Informationen schnell und visuell ansprechend an Teammitglieder und Stakeholder übermitteln lassen. **Project Canvas** sowie die **Projektlandkarte** sind ebenfalls äußerst hilfreiche Tools im Werkzeugkasten für Projektmanagement.

Alle Informationen und weitere hilfreiche Tipps zur Verwendung des Projektsteckbriefs finden sich hier:

Ein Raum, alle Antworten – die Obeya-Methode

Das letzte Teammitglied ist Benjiro: "Deinen Hinweis, dass unser Wissen nicht nur für uns, sondern auch für die anderen Teammitglieder und die Stakeholder aufgezeichnet werden sollte, finde ich sehr wichtig, Olga. Bei einem Projektsteckbrief finde ich die Kürze der Dokumentation aber etwas schwierig. Für einen raschen Überblick ist das sicher gut. Für ein tieferes Verständnis der Projektlage würde ich euch aber gern eine Methode vorstellen, die ich bei meinem ersten Arbeitgeber in meiner Heimat Kioto kennengelernt habe. Sie nennt sich **Obeya**, was so viel wie 'großer Raum' bedeutet."

Obeya ist eine visuelle Methode des **Lean Managements**, die darauf abzielt, Barrieren zwischen Stakeholdergruppen abzubauen. In einem speziell dafür eingerichteten Raum werden alle relevanten Informationen zu einem bestimmten Thema, wie einem Projekt oder Produkt, zentral und übersichtlich dargestellt. So können sich die Stakeholder jederzeit informieren und Meetings abhalten, um die Zusammenarbeit zu optimieren.

Das Ziel von Obeya ist es, den PDCA-Zyklus (Plan, Do, Check, Act – Planen, Umsetzen, Überprüfen, Korrigieren) zu beschleunigen. Durch die zentrale Verfügbarkeit von Informationen für alle Teammitglieder kann das Team Probleme frühzeitig erkennen und effizient lösen. Im Raum werden dazu die Wände in die vier Bereiche des **PDCA-Zyklus** eingeteilt. Die für den jeweiligen Schritt benötigten Informationen werden auf den dafür vorgesehenen Flächen visualisiert.



Bild 4: Die erste der vier Wände im Obeya (Plan) ist der Planung gewidmet (Copyright: Daniel Reinold).

Jeder Wandabschnitt soll eine prägnante Auswahl an aussagekräftigen Informationen präsentieren. Als Formate sind hier z.B. Poster, Etiketten oder Haftnotizen möglich. Auf diesen können Diagramme, Infografiken, Balkenpläne, Roadmaps, Customer Journeys u.v.m. abgebildet sein – schlichtweg alles Visuelle, das hilft, ein gemeinsames Projektverständnis zu etablieren, Entscheidungen zu treffen und Lösungen zu erarbeiten.

Einen tiefergehenden Überblick über Obeya, welche verschiedenen Rollen es innerhalb der Obey-Methode gibt und wie Meetings im Rahmen von Obeya abgehalten werden, findet ihr hier:

Erfahrungen nutzen – Lessons Learned

"Jetzt musst du uns aber auch noch deine bevorzugte Methode der Dokumentation zeigen, Hannah", meint Benjiro mit einem Lächeln, nachdem er seine Vorstellung beendet hat. "Aber gerne doch!", erwidert Hannah. "Ihr habt alle super Methoden präsentiert. Meiner Erfahrung nach ist ein Projekt aber erst mit einer Methode komplett, die ihr vielleicht ja auch schon kennt, und diese nennt sich **"Lessons Learned."**

Mit Lessons Learned (engl.: gesammelte Erfahrungen) sammelt und verdichtet ihr während der Projektarbeit gewonnene Erkenntnisse und Erfahrungen (z.B. mit Lessons Learned Logs, Peer Reviews, Retrospektiven), um sie für die Arbeit an neuen Projekten nutzbar zu machen. Die Methode gibt einen Rahmen, um Wissen und Erfahrungen zu gewinnen, zu dokumentieren und zu bewerten. Die zentrale Frage hierbei lautet: Was würden wir heute anders machen, wenn wir unser Projekt noch einmal starten könnten, (z.B. genauere Zeitpläne, verbessertes Risikomanagement)? Ziel von Lessons Learned ist es, durch den Zugewinn an Wissen und Erfahrungen die Durchführung von zukünftigen Projekten effektiver und effizienter zu gestalten.

Als Erstes legt ihr hier fest, wann, wie und womit Wissen und Erfahrungen im Projekt festgehalten werden sollen. Dazu gehören drei Aufgabenbereiche:

- Wissen und Erfahrungen identifizieren (z.B.: Workshops, Interviews, Feedbackbögen)
- Dokumentationsform definieren (z.B.: Erfahrungsberichte, Checklisten, Mindmaps)
- Dokumentationssystem festlegen (z.B.: Wikis, Projektmanagement-Software, Datenbanken)

Anschließend geht es an die rückblickende Analyse. Dabei werden sowohl positive als auch negative Ereignisse betrachtet. Aus positiven Ereignissen können Best Practices ermittelt werden, aus negativen hingegen Vorschläge, was in künftigen Projekten vermieden werden sollte.

Besonders wichtig für jede erfolgreiche Lessons Learned ist ein ausführlicher Fragenkatalog. Ein paar Beispiele:

- Welche fachlichen Kompetenzen haben gefehlt?
- Wie wurden die Stakeholder eingebunden?
- Wie wurden Probleme und Entscheidungen eskaliert?

Einen kompletten Fragenkatalog mit dessen Hilfe Erfahrungen formuliert werden können, sowie zahlreiche sinnvolle Instrumente, die für Lessons Learned genutzt werden können, findet ihr hier:

Fazit

Es gibt nicht die eine "einzige, beste Dokumentationsmethode für die Projektarbeit". Unterschiedliche Situationen erfordern unterschiedliche Werkzeuge, und genauso kommen verschiedene Menschen je nach ihren Stärken und Vorlieben besser oder schlechter mit bestimmten Dokumentationsmethoden zurecht.

Neben den fünf Methoden, die Hannah und ihr Team vorgestellt haben, gibt es natürlich noch eine Vielzahl an weiteren sinnvollen Möglichkeiten, mit denen sich Informationen gewinnbringend dokumentieren und berichten lassen. Stöbert dazu doch mal im [Methodenbereich des projektmagazins](#) im Abschnitt [Berichten & Dokumentieren](#). Vielleicht wartet dort ja schon die genau richtige Methode für euer nächstes Projekt auf euch.
(kg)