

Thesepapier	Kritische Erfolgsfaktoren
Autor	Adi Busch
Erstellt	Januar 2021

Kritische Erfolgs-Faktoren (KEF)

Critical Success Factors

Kritische Erfolgsfaktoren werden in großen Firmen ermittelt, um QUALITATIVE Werte QUANTITATIV messbar zu machen.

Qualitative Werte sind z.B.

- Ordnung
- Vertrauen
- Mitarbeiter-Kenntnisse
- Betriebsklima usw.

Jede/r weiß in etwas, ob diese Dinge eher positiv oder negativ sind. Das sind aber alles SUBJEKTIVE MEINUNGEN.

Quantitative Werte sind messbare Werte z.B.

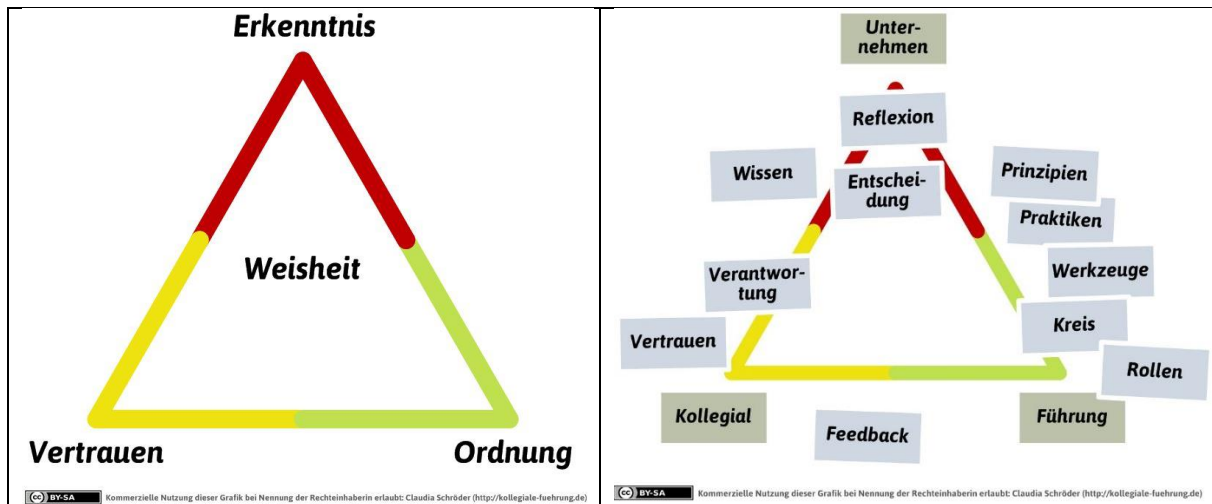
- Projekt-Budget
 - Vergangene Zeit in einem Projekt
 - Anzahl Mitarbeiter*innen
- usw.

Die Kritischen Erfolgs-Faktoren werden in recht komplexen IT-Anwendungen grosser Firmen entwickelt, um den Vorstand mit messbaren Entscheidungshilfen zu beliefern.

Ein solches System in der Kommunalpolitik einzuführen wäre natürlich viel zu teuer und zu aufwendig, kurz "absoluter Quatsch".

Nichtsdestotrotz kann man die wichtigsten Grundlagen übernehmen und KEFs in einer "Bonsai-Version" einführen.

Im Projektmanagement von Schenklingfeld-MITEINANDER sind diese Erkenntnisse eingearbeitet.



Diese beiden Dreiecke zeigen die Bereiche in denen KEFs einen Fortschritt bringen können.

Anhand dieses Dreiecks kann man in festgefahrenen Projekten sehr einfach die Ursache für den Fehler finden.

Dann gilt: Gefahr erkannt, Gefahr gebannt

Ok, man weiß zumindest, wo man ansetzen muss.

Dinge werden plötzlich zuordenbar und messbar.

DIE URSACHEN FÜR DÜMPELEIEN WERDEN SOFORT SICHTBAR.

FAULE AUSREDEN FALLEN SOFORT AUF.

Damit kommen wir zum, nächsten Thema im Gedankengang.

Der LEBENSZYKLUS eines Projektes



Diese Graphik stammt zwar aus der IT, hat aber generelle Gültigkeit.

Wenn man ständig zwischen den Lebenszyklen herumspringt, kommt man nie zu einem Ergebnis und zu keiner Handlung.

Das Drama um den Lindenplatz ist ein Lehrbeispiel für die These.

Der Lebenszyklus eines Projektes spiegelt den Verlauf eines jeden Projektes wider.

Die Graphik passt nicht exakt auf eine öffentliche Verwaltung, aber sie gibt eine vage Vorstellung davon, wie so ein Lebenszyklus funktioniert.

Die Entwicklung ist analog zum Bereich **"Vom Wissen zum Handeln"**.

Am Beispiel "Lindenplatzgestaltung", das seit 2014 - trotz permanenter Besprechung in den Gemeindegremien - keine nennenswerten Fortschritte, gemacht hat, kann man deutlich sehen, was passiert, wenn die Regeln des Projektmanagements ignoriert werden.

FAZIT: Ein miserables Projektmanagement kostet nicht nur Nerven ohne Ende, sondern auch jede Menge Geld und, das Schlimmste:

MISERABLES PROJEKTMANAGEMENT KOSTET VERTARUEN,

Die THEORIE

Quelle: https://de.wikipedia.org/wiki/Kritischer_Erfolgsfaktor

Hört sich komplizierter an, als es ist.

Ein kritischer Erfolgsfaktor (KEF) ist eine Eigenschaft einer Organisation, die bei ausreichend guten Werten das Erreichen der Ziele der Organisation ermöglicht, beispielsweise Gewinnmaximierung, Kommunikation, Qualität, Kostenführerschaft etc.

Die Methode der Kritischen Erfolgsfaktoren (KEF) basiert auf einem Informationsbedarfsermittlungsverfahren von Rockart.

Man erhält die kritischen Erfolgsfaktoren, indem man mit dem Topmanagement eines Unternehmens bestimmt, was für den Erfolg der Unternehmung entscheidend ist. Anhand der KEF können dann z. B. Projekte aufgesetzt oder priorisiert werden, die den Unternehmenszielen förderlich sind.

Kritische Erfolgsfaktoren beziehen sich auf eine begrenzte Anzahl von Arbeitsbereichen. Gute Resultate in diesen Bereichen

sind ausschlaggebend für ein Individuum, eine Abteilung oder eine Organisation, um erfolgreich im Wettbewerb zu bestehen.[1]

Die KEF werden klassischerweise aus den vier Bereichen Service, Kommunikation, Personal und Positionierung erhoben.

Beispielhafte KEF im Bereich Kommunikation könnten Innerbetriebliche Kommunikation, Zwischenbetriebliche Kommunikation und Benutzerschulung sein.

Die Bewertung der einzelnen KEF findet anhand von Fragebögen von Experten und/oder Mitarbeitern statt.

Es sind Priorität $P(K)$, Leistung $L(K)$ und Gesamterfolg $E(K)$ zu bewerten. Die Skala geht von $P(K)=1$ irrelevant bis $P(K)=7$ sehr entscheidend und $L(K)=1$ sehr schlecht bis $L(K)=7$ ausgezeichnet. Die kumulierten Werte drücken aus, ob die KEFs ausreichend unterstützt sind.

Die PRAXIS:

Jedes Projekt durchläuft mindestens folgende Schritte:

Schritt 1: Die Zeugung

Die Idee wird geboren und im kleinen Kreis besprochen

Schritt 2: Die Geburt

Die Idee wird veröffentlicht.

Dazu gibt es folgende Möglichkeiten

- a - Brief an den Vorstand der Gemeinde
- b - Gespräche in einem Verein
- c - Facebook-Posts in Gruppen
- d - Email an **INFO@Schenklengsfeld-MITEINANDER.de**
- e - Gästebuch-Eintrag in "**Schenklengsfeld-MITEINANDER.de**"
- f - Sonstiges

Schritt 3: Die "3-Monats-Koliken"

Vorausgesetzt, die Idee wird an "Schenklengsfeld-MITEINANDER.de" kommuniziert erfolgt folgendes:



1 - Ein Projekt wird in einer der Kategorien angelegt. Der/die Ideengeber*in wird im Projekt natürlich genannt.

2 - Alle verfügbaren Informationen werden in das Projekt kopiert. Man nennt das auf Neudeutsch "One Version of the Truth", Alle Infos sind an einer Stelle für alle verfügbar. Es kann keine Verwirrungen und/oder Verzögerungen durch unterschiedliche Informations-Stände geben.

3 - Die Idee wird auf dem WILLKOMMEN-Schirm veröffentlicht

4 - Im REGELFALL ist der/die Ideengeber*in auch gleichzeitig der/die KÜMMER*IN. Ein/e KÜMMER*IN ist eine Person, der/die die Idee weiter vorantreibt.

5 - Eine "Goldfischglas-Analyse" wird gestartet.
 Dazu gibt es im DOWNLOAD-BEREICH einen WORD-Vordruck.

<p style="margin: 0;">GOLDFISCHGLAS-ANALYSE</p>  <p style="margin: 0; color: red; font-size: small;">Foto zum Antrag</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <tr><td style="width: 20%;">Thema</td><td><Kurzer Name für das Analyse-Thema ></td></tr> <tr><td>Name des/der Analytiker*in</td><td><Name des/der Autoren></td></tr> <tr><td>Kurze Beschreibung des Themas</td><td><Kurzbeschreibung und Definition des Themas kurz: Um was geht es?></td></tr> <tr><td>Kategorie</td><td><Touristik, Infrastruktur, Soziales, Kinder, Jugendliche, Senioren, Abwasser, Internet, usw.></td></tr> <tr><td>Datum der ersten Analyse</td><td><Datum der Erstanalyse></td></tr> <tr><td> </td><td> </td></tr> <tr><td>Ziel der Analyse</td><td><Was soll mit der Analyse erreicht werden?></td></tr> </table> <p style="font-size: x-small; margin-top: 10px;">Goldfischglas Muster-Vorlage Seite 1</p>	Thema	<Kurzer Name für das Analyse-Thema >	Name des/der Analytiker*in	<Name des/der Autoren>	Kurze Beschreibung des Themas	<Kurzbeschreibung und Definition des Themas kurz: Um was geht es?>	Kategorie	<Touristik, Infrastruktur, Soziales, Kinder, Jugendliche, Senioren, Abwasser, Internet, usw.>	Datum der ersten Analyse	<Datum der Erstanalyse>			Ziel der Analyse	<Was soll mit der Analyse erreicht werden?>	<p style="margin: 0;">GOLDFISCHGLAS-ANALYSE</p>  <p style="margin: 0; color: red; font-size: small;">Foto zum Antrag</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <tr><td style="width: 20%;">Thema</td><td><Kurzer Name für das Analyse-Thema ></td></tr> <tr><td>Name des/der Analytiker*in</td><td><Name des/der Autoren></td></tr> <tr><td>Kurze Beschreibung des Themas</td><td><Kurzbeschreibung und Definition des Themas kurz: Um was geht es?></td></tr> <tr><td>Kategorie</td><td><Touristik, Infrastruktur, Soziales, Kinder, Jugendliche, Senioren, Abwasser, Internet, usw.></td></tr> <tr><td>Datum der ersten Analyse</td><td><Datum der Erstanalyse></td></tr> <tr><td> </td><td> </td></tr> <tr><td>Ziel der Analyse</td><td><Was soll mit der Analyse erreicht werden?></td></tr> </table> <p style="font-size: x-small; margin-top: 10px;">Goldfischglas Muster-Vorlage Seite 1</p>	Thema	<Kurzer Name für das Analyse-Thema >	Name des/der Analytiker*in	<Name des/der Autoren>	Kurze Beschreibung des Themas	<Kurzbeschreibung und Definition des Themas kurz: Um was geht es?>	Kategorie	<Touristik, Infrastruktur, Soziales, Kinder, Jugendliche, Senioren, Abwasser, Internet, usw.>	Datum der ersten Analyse	<Datum der Erstanalyse>			Ziel der Analyse	<Was soll mit der Analyse erreicht werden?>
Thema	<Kurzer Name für das Analyse-Thema >																												
Name des/der Analytiker*in	<Name des/der Autoren>																												
Kurze Beschreibung des Themas	<Kurzbeschreibung und Definition des Themas kurz: Um was geht es?>																												
Kategorie	<Touristik, Infrastruktur, Soziales, Kinder, Jugendliche, Senioren, Abwasser, Internet, usw.>																												
Datum der ersten Analyse	<Datum der Erstanalyse>																												
Ziel der Analyse	<Was soll mit der Analyse erreicht werden?>																												
Thema	<Kurzer Name für das Analyse-Thema >																												
Name des/der Analytiker*in	<Name des/der Autoren>																												
Kurze Beschreibung des Themas	<Kurzbeschreibung und Definition des Themas kurz: Um was geht es?>																												
Kategorie	<Touristik, Infrastruktur, Soziales, Kinder, Jugendliche, Senioren, Abwasser, Internet, usw.>																												
Datum der ersten Analyse	<Datum der Erstanalyse>																												
Ziel der Analyse	<Was soll mit der Analyse erreicht werden?>																												

[Download PDF Beispiel](#)

[Download WORD-Vorlage](#)

6 - Die "Goldfischglas-Analyse" wird veröffentlicht.

Schritt 4: Das Baby-Alter

Hier beginnt das "Teaming", also Menschen unabhängig von Alter, Geschlecht, Vereinszugehörigkeit, Wohnort, Zeit, usw. können sich zu einem Team zusammenschließen.

Bis zum Einbau einer Kommunikations-Software in "SchMIT" ist es hier sinnvoll, FACEBOOK als Kommunikationsplattform zu nutzen.

Schritt 5: Das Kindergarten-Alter

1 - Die "Goldfischglas-Analyse" ist weitestgehend abgeschlossen.

- 2 - Damit steht eine vorläufige Finanzierung.
- 3 - Damit wurde eine Risiko-Bewertung durchgeführt.
- 4 - Man sieht in etwa, wie sich die Idee/das Projekt weiter entwickeln könnte.

Schritt 6: Das Grundschul-Alter

1 - Das "Goldfischglas-Formular" wird in einer Fraktionssitzung von SchMIT, oder einer anderen Gruppe von Menschen, besprochen.

2 - Jetzt werden die

"KRITISCHEN ERFOLGS-FAKTOREN" festgelegt.

a - PROJEKTORGANISATION

- Wie sind die Schnittstellen / Berührungspunkte zu anderen Projekten?
- Gibt es gemeinsame Aufgaben?
- Wie sieht der Projektplan aus?
- Ist das Projekt-Team groß genug oder müssen weitere Leute gesucht werden?
- Gibt es klare Organigramme für Projektverlauf und Zuständigkeiten?
- Wie ist die Zeitplanung?
- Wie erfolgt die Berichterstellung / Statusberichte?

b - SYSTEM und TECHNIK

- Ist alles Material vorhanden bzw. was muss noch organisiert werden?
- Sind aufgaben klar zugeordnet?

c - BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE ASPEKTE

- Ist die Finanzierung gesichert?
- Sind versicherungstechnische Fragen geklärt?
- Wie ordnet sich das Projekt in das touristische Gesamtkonzept ein?

d - PERSONEN

- Ist ein/e KÜMMERER*IN definiert?
- Gibt es Stellvertreter*innen?
- Gibt es Personen mit speziellen Aufgaben- und Verantwortungsbereichen?
- Ist genügend Know How in dem Team? Was fehlt?

e - PROJEKTARBEIT

- An wen wird der Status berichtet?
- Bei welchen Ereignissen muss ESKALIERT werden? Wann müssen andere Personen und/oder Institutionen benachrichtigt werden?
- Wie werden die Arbeiten DOKUMENTIERT?
- Wie werden die Teilerfolge an die Öffentlichkeit kommuniziert? Facebook, HZ, u.s.w.
- Wie ist die Akzeptanz des Projektes in der Öffentlichkeit?

Schritt 7: Das Schulalter

1 - Wenn die SchMIT-Fraktion (oder eine andere Fraktion in der GV) der Meinung ist, die Idee sei ausgereift und man könne damit beginnen, sie umzusetzen, dann kann das Projekt als "ANTRAG nach HGO" formuliert und der GV als Entscheidungsgrundlage vorgelegt werden.

Sollte eine Beteiligung der Gemeinde oder eine Kooperation mit anderen Vereinen NICHT erforderlich sein, so entfallen natürlich viel der FORMALEN Schritte.

Das ändert aber nichts daran, dass alle Schritte INHALTLICH gegangen werden müssen.