

Projektmanagement

Zehn Regeln für erfolgreiche Projekte

„Projektmanagement bedeutet, dass Du ständig in irgendwelchen Meetings rumhängst und nicht zu Deiner eigentlichen Arbeit kommst.“

(Zitat eines Seminarteilnehmers)

Wenn Sie mit Ihrem Projektmanagement zufrieden sind, dann brauchen Sie jetzt nicht mehr weiter zu lesen. Wenn Ihre Projekte jedoch nicht ganz so erfolgreich sind, wie Sie es gerne hätten, dann hilft Ihnen sicherlich unser Erfolgstipp diesen Monat: Im folgenden Beitrag lernen Sie komprimiert die 10 „goldenen“ Regeln kennen, damit Ihre Projekte in Zukunft erfolgreich laufen.

Regel 1:

Mach ein Projekt nur dann, wenn Du eines brauchst!

Projektmanagement ist „in“. Und das ist das Problem! Wenn Sie ein Projekt nur deshalb starten weil alle gerade „Projekte“ machen (obwohl die gleiche Aufgabe besser und bequemer durch die Linie erledigt werden könnte!) oder Sie gar aufmüpfige oder unterbeschäftigte Mitarbeiter „klein halten“ wollen, dann schaufeln Sie oft bereits zu diesem Zeitpunkt dem Projekt und dem Projektteam das kollektive „Massengrab“.

Regel 2:

Such Dir die richtigen Leute für's Projekt!

Rund die Hälfte aller Probleme in Projekten werden von den Projektbeteiligten verursacht. Kompetenzprobleme und -defizite oder unterschiedliche Werthaltungen und Arbeitsstile können ein Projekt relativ schnell filetieren. Achten Sie deshalb bei der Zusammensetzung des Projektteams neben dem Können auch auf die Chemie untereinander. Ein Team, das gut zueinander „passt“, verplempert weniger Zeit mit Gruppendynamik und erzielt letztlich

bessere Ergebnisse.

Regel 3:

Vergiss die Suche nach „dem“ Rezept!

Sofern es für das Management von Projekten Rezepte gäbe, hätte sich Boston Consulting oder eine andere große Beratungsgesellschaft die Rezepte schützen lassen und sich anschließend daran dumm und dusselig verdient!

Soll heißen: Diese Patentrezepte gibt es nicht. Gründe dafür gibt es viele, wobei der Hauptgrund wohl die vielen Variablen sind: Wünsche der Geschäftsleitung, mehr oder weniger eigennützige Motive der Projektbeteiligten, unkalkulierte Einflüsse von Außen usw. Es geht also nicht darum, „das Rezept“ zu finden, sondern über einen gut gefüllten Werkzeugkasten (d.h.

Projektmanagementtechniken und -tools) zu verfügen und die Werkzeuge situativ optimal einzusetzen.

Regel 4:

Sprich die gleiche Sprache!

Aus der Kommunikationstheorie wissen wir, wie wichtig der „Sprachcode“ für den Kommunikationserfolg ist. Wenn Sie also Kooperationsprobleme und Missverständnisse vermeiden wollen, sollten Sie willens und fähig sein, die Sprache der Projektbeteiligten zu sprechen ... denn oftmals sind diese ja die Fachleute, die den Projekterfolg sichern können!

Regel 5:

Mach' Projekte mit klaren Zielen zur „Herzenssache“!

Bevor mit dem Commitment der Projektbeteiligten zu rechnen ist, muss jedem klar sein, warum er oder sie beim Projekt mitmachen soll. Und wenn das Ziel klar ist: Schwören Sie das Projektteam auf den Auftrag und das Ziel ein und sorgen Sie dafür, dass die Zielerreichung zur „Herzenssache“ für jeden im Team wird. Wer halbherzig ein Projekt beginnt, der hat oft das Spiel schon verloren, bevor es richtig los geht.

Regel 6:

Sorge dafür, dass das Management hinter dem Projekt steht!

Wer etwas verändern will – und Projekte verändern immer! – der braucht Macht und die Rückendeckung „von oben“. Projekte versickern, brechen zusammen oder bleiben folgenlos, wenn diese Machtquelle ungenützt bleibt. Und: Ohne Kommunikation nach oben wird ein Projekt schnell zum Wolkenkuckucksheim ...

Regel 7:

Kommunizieren, kommunizieren, kommunizieren!

Das eine gute Kommunikation ein wesentlicher Erfolgsfaktor für das Projekt ist, brauchen wir an dieser Stelle wohl nicht mehr explizit zu erwähnen. In Ergänzung zu Regel 6 gilt die Kommunikation natürlich auch nach „innen“, d.h. in die Organisation hinein. Vielleicht hilft Ihnen als „Leitregel“ das Rezept des amerikanischen Massen-Evangelisten Billy Graham: „Erst stelle ich mich vor die Leute, und sage, was ich Ihnen sagen werde. Dann sage ich, was ich zu sagen habe. Und dann sage ich ihnen, was ich ihnen gesagt habe.“ Also: Schluss mit Berichtsfloskeln wie „... ist uns nicht gelungen, eine konstruktive Arbeitsbeziehung herzustellen. Und wir prognostizieren, dass wir das auch nicht schaffen.“

Regel 8:

Nimm' Widerstände ernst!

Widerständen liegt meist eine – mehr oder weniger objektive oder subjektive – Angst zugrunde, die dann mehrheitlich rationalisiert wird. Decken Sie also, wo immer möglich, unausgesprochene Ängste auf und machen Sie die „hidden agenda“ öffentlich. Nur wer weiß, was auf ihn/sie zukommt, kann – statt zu paralysieren und zu „mauern“ – sich auf Neues und Unbekanntes einlassen.

Regel 9:

Löse latente Konflikte auf der Leitungsebene!

Die Hauptintension liegt dabei darin, aus dem latenten Konflikt (z.B. unterschwelliges Konkurrenzdenken; Verteilungskonflikte; Machtspiele etc.) einen offenen Konflikt zu machen, indem man „das Problem“ adäquat an- und bespricht. Ansonsten sind es oft diese Mühlsteine, die selbst die erfolgreichsten Projekte zu Asche zermahlen.

Regel 10:
Sichere die Nachschublinie!

Sorgen Sie dafür, dass Ihrem Projekt nicht plötzlich der „Nachschub“ (Ressourcen, Zeit, Geld, Kaffee, Aufmerksamkeit, Lob ...) ausgeht. Oftmals ist es klug, das bereits zu Projektbeginn „fest zu klopfen“. Wer hier nach verhandeln muss, hat in den meisten Fällen das Nachsehen.

Selbstverständlich stehen wir Ihnen auch zu diesem Thema wieder für Ihre Fragen und Anregungen zur Verfügung: eine e-mail an ralf.jansen@jbt.de genügt.