

>>> Grundlagen des Projektmanagements

Vier gewinnt (Teil I)

Projektmanagement ist eine sehr anspruchsvolle Tätigkeit – wenn man es erfolgreich machen, d.h. sein Ziel erreichen will. Die Erfahrung lehrt aber leider, daß diese Aufgabe häufig unterschätzt wird. Nicht nur, daß Vorhaben als Projekte bezeichnet werden, obwohl sie dies bei professioneller Betrachtung wirklich nicht verdient haben. Das ist z. B. der Fall, wenn Vorhaben viel eher Aufgaben sind, die im Rahmen von Regel-Tätigkeiten erledigt werden sollten.

Aber wenn ein Vorhaben dann tatsächlich als Projekt einzustufen ist, dann gilt es für den Erfolg des Projektes, die erfolgreichen Vier zu berücksichtigen, oder noch genauer: Zweimal die erfolgreichen Vier. Was heißt das?

Mit den ersten Vier sind die vier Phasen eines Projektes gemeint, die grundsätzlich organisiert durchlaufen werden sollten:

Kurz zu den wichtigsten Inhalten dieser Phasen. **Phase 1** wird gezündet durch die Projektidee. In einem ersten Fachgespräch auf Führungsebene werden die Fragen beantwortet „Was soll erreicht werden?“, „Wer könnte es machen?“ und „Wer ist der Projektleiter?“. Danach werden idealerweise in einem Kick-off-Meeting mit Führungskraft, Projektleiter und Projektteam folgende Themen geklärt: Projektdefinition, Projektziel, Projektorganisation und – die Krönung – der verbindliche Projektauftrag formuliert und von Auftraggeber und Projektleiter unterzeichnet.

In **Phase 2** (Planung) werden, jetzt schon unter alleiniger Verantwortung des Projektleiters, die Projektstruktur, der Projektablauf und der Risikoplan erarbeitet. Für alle drei Planungen empfiehlt sich eine ganz einfache, einprägsame und visuell leicht verständliche graphische Form als Strukturbaum.

In **Phase 3** gilt es für den Projektleiter, erfolgreich zu steuern durch professionelle Sitzungsleitung,

geschickte Kommunikation und zielorientiertes Handeln. Stichworte hierfür sind: Zielergebnisgespräche mit dem Auftraggeber (mindestens bei Meilenstein-Terminen), Statusreports, Projektreviews, Projektcontrolling, Projektdokumentation. Im Rollenspiel der Verantwortungen ist dabei zu beachten, daß der Auftraggeber die regelmäßige Projektübersicht beim Projektleiter einfordern muß, falls dieser nicht von sich aus dafür sorgt.

Phase 4 als gelebte Abschlußphase sichert nicht nur den Lernerfolg, von dem nächste Projekte profitieren, sondern informiert alle Projektbeteiligten über die Zielerreichung und motiviert für neue Projektarbeiten. Elemente dieser Phase sind: Projektübergabe, Re-Integration der Projektmitarbeiter in die Linie, Abschlußbericht, ggfs. Wartungsvereinbarung bei Maschinen und Anlagen, Nachkalkulation und offizielle Information an alle Beteiligten über den Projektabschluss. Und noch eins: Eine robuste Führungssituation und ein gutes Betriebsklima vertragen es blendend, wenn am Ende eines Projektes auch mal der Korke knallt! Das gibt die Energie und Motivation für neue, erfolgreiche Projekte!

Denken wir also daran: Vier Phasen sind's! Im Grunde ist es ganz einfach; wir müssen sie nur gestalten und durchleben.

Seien Sie gespannt auf Teil II mit den zweiten vier Erfolgsfaktoren.

1. Quartal 2004

Dipl.-Wirtschaftsing. Hans Füller,
 1155 PM consultants