

>>> Grundlagen des Projektmanagements

## „Was ist eigentlich ein Projekt?“

### *Prolog.*

„Nein – nicht schon wieder ein Projekt! Bei uns laufen doch schon 150 Projekte!“ – so der verzweifelte Aufschrei des Bereichsleiters Bernhard Berger, als ihm sein Berater empfahl, alle Aufgaben zur Beschaffung der neuen Verpackungsmaschine, die eine neue Groß-Investition des Betriebes sein wird, klar zu dokumentieren und einen verantwortlichen Projektleiter zu benennen. Mit diesem sollte sichergestellt sein, dass die Maschine auch tatsächlich 6 Monate später voll funktionsfähig in Betrieb gehen wird. „Das ist ja interessant“ meinte der Berater nur wenig überrascht, „wie viele Projektleiter haben Sie denn, um diese 150 Projekte professionell zu steuern?“ – „Na, das sind die 10 Entwicklungsingenieure, die Sie ja kennen gelernt haben.“ „Ach so, und jeder dieser Mitarbeiter verantwortet also im Durchschnitt 15 Projekte?“ fragte scharfsinnig der Berater nach; „und das funktioniert gut? Alle Projekte sind im Zeitplan?“ – „Nein, natürlich nicht! Die meisten der Projekte werden nicht richtig gesteuert und liegen auch hoffnungslos hinter ihrem Zeitplan zurück, wenn es überhaupt einen Zeitplan gibt! Die Leute haben ja auch kaum Zeit, sich wirklich um ihre Projekte zu kümmern!“



### *Schnitt.*

Dieser Dialog kommt Ihnen irgendwie bekannt vor? Kein Wunder, denn so sieht es meistens in der Projektlandschaft unserer Unternehmen aus, auch bei

den großen, „gut geführten“ und natürlich längst schon zertifizierten Firmen. Wir erleben häufig einen regelrechten Missbrauch des Projekt-Begriffs, worunter die Effizienz der Vorhaben und der Qualitätsanspruch der Methode „Projekt-Management“ leiden. Dabei ist es so einfach, mehr Effizienz in 3 Schritten zu gewinnen.

**Schritt 1:** Analysieren Sie in einem Umfrage-Schnellverfahren quer durch Ihre Unternehmensorganisation durch verantwortliches Einschalten Ihrer Führungskräfte, wo überall Aktivitäten unter dem Begriff „Projekte“ laufen und lassen Sie sich dabei informieren über folgende 10 Fragen:

1. Wie heißt das Projekt?
2. Wer ist der verantwortliche Projektleiter?
3. Wer ist der Auftraggeber des Projekts?
4. Wo befindet sich der Projektauftrag?
5. Wie lautet das Projektziel?
6. Gibt es eine klare Projektstruktur mit Teilprojekten und Arbeitspaketen?
7. Gibt es ein klar definiertes Projektteam?
8. Wie hoch ist das Projektbudget?
9. Wie viel Prozent des Budgets sind verbraucht und wie viel Prozent der Projektleistungen sind erbracht?
10. Wo steht das Projekt im Terminplan?

**Schritt 2:** Bringen Sie alle erhaltenen Informationen übersichtlich in eine Excel-Tabelle und nummerieren Sie die Projekte durch. Seien Sie nicht überrascht, wenn dabei eine hohe Zahl herauskommt, mit der Sie nie gerechnet hätten!

**Schritt 3:** Die Projekte, bei denen mindestens 5 der Abfrage-Positionen positiv beantwortet wurden, lassen Sie als **Projekt** weiterlaufen und sorgen dafür, dass als

Sofortmaßnahme die restlichen Abfrage-Positionen auch noch positiv erledigt sind. Alle anderen Pseudo-Projekte löschen Sie aus dem bisherigen Projekt-Status und beauftragen qualifizierte Mitarbeiter, diese Aufgabe zum vereinbarten Erfolg zu führen. Geben Sie ihnen dazu unbedingt die notwendigen Kompetenzen und vereinbaren Sie darüber hinaus auch noch eine Erfolgprämie. Das wirkt!

Auf diese Weise haben Sie sehr erfolgreich ausgemistet und ab sofort die Chance, eine neue **Projekt-Kultur** im Unternehmen zu etablieren. Diese sorgt dafür, dass folgende Voraussetzungen für das Projekt gelten:

Nach DIN 69901: Ein Projekt ist ein Vorhaben, das im wesentlichen durch Einmaligkeit der Bedingungen in ihrer Gesamtheit gekennzeichnet ist, wie z. Bsp.

- Zielvorgabe
- Zeitliche, finanzielle, personelle oder andere Abgrenzungen
- Abgrenzung gegenüber anderen Vorhaben
- Projektspezifische Organisation

Ebenfalls nach DIN 69901, gilt: Projektmanagement ist die Gesamtheit von Führungsaufgaben, -organisation, -techniken und -mitteln für die Abwicklung eines Projektes.

Also: Projekt und Projektmanagement gehören untrennbar zusammen!

Wir wissen: Es gibt viele Schein-Gründe, Projektmanagement nicht zu betreiben. Es braucht aber nur wenige Voraussetzungen die erfüllt sein müssen, um Projektmanagement erfolgreich zu betreiben. Natürlich kostet Projektmanagement Geld, aber kein Projektmanagement kostet noch mehr Geld!!

3. Quartal 2004

Dipl.-Wirtschaftsing. Hans Füller,  
1155 PM consultants

**1155PM**  
CONSULTANTS