

Projekte bedeuten Arbeit an unserer Zukunft

Veränderungen geschehen heute vorwiegend in Form von Projekten, das heisst aber auch, dass wir unsere Zukunft auf der Basis von Projekten gestalten. Dies lässt die Bedeutung unserer Arbeit in Projekten und den Wert derselben für die positive Entwicklung unserer Firma und damit des Arbeitsplatzes erahnen. Trotzdem lassen wir der Projektarbeit oft nicht die ihr zustehende Beachtung angedeihen und erleben sie als notwendiges Uebel oder Nebenschauplatz zu unserer täglichen Aufgabenbewältigung.

Die Frage, die sich stellt, ist, in welchem Masse die Mitarbeiter für diese wichtige Aufgabe in Projekten vorbereitet sind. Werden systematisch Schulungen durchgeführt, wird bewusst eine firmeninterne Methodik und Kultur gepflegt? Es ist dabei nicht von wesentlicher Bedeutung, ob die Mitarbeiter in der Rolle des Projektleiters sind, oder als Mitglied im Team wirken. Es ist von erheblichem Vorteil, wenn alle im Projekt beteiligten die Vorgehensweise und die Spielregeln im Projekt kennen, so ist gegenseitiges Verstehen und Helfen möglich und damit eine positive Dynamik.

Ein Plan ersetzt tausend Worte

Wir haben alle eine Vorstellung, wie ein bestimmtes Projekt ablaufen könnte. Die Krux ist, dass diese Vorstellung bei den verschiedenen Teammitgliedern meist unterschiedlich und durch persönliche Erfahrungen und Ziele geprägt ist. Die Erstellung eines Projektablaufplanes kann für das Team eine wertvolle Hilfe sein, die unterschiedlichen Vorstellungen zu erkennen und auf einen gemeinsamen Nenner zu bringen. Bei der Erarbeitung des Planes wird auch rasch sichtbar, welche Elemente des Vorgehens schon klar sind und welche noch der Klärung bedürfen.

Zur gemeinsamen Gestaltung des Projektablaufplanes eignet sich die Klebetechnik mit Moderationskarten sehr gut, da sie sehr gut visualisiert und die Mitwirkung aller Teammitglieder ermöglicht. Für den weiteren Fortgang des Projektes ist es aber unerlässlich, den Terminplan in elektronischer Form zur Verfügung zu haben, da wir heute alle über elektronische Medien Informationen austauschen. Die elektronische Form kann durch eine einfache Balkendarstellung in EXCEL erfolgen oder, bei umfangreicheren Plänen, mit Hilfe des Programms MS-Project. Die Stärke von MS-Project ist vor allem die Möglichkeit für einfache und rasche Anpassungen an den Projektverlauf und die Ressourcenverwaltung.

Projektführung – autoritär oder kooperativ?

Die hohe Leistungsbereitschaft, die heute generell gefordert ist, ist nur gewährleistet, wenn die Mitarbeiter sich als mitgestaltenden Teil des Systems erleben. Darin sind sich die Fachleute einig und dem gilt es auch im Projektmanagement Rechnung zu tragen. Dies bedeutet, dass wir nicht Projektleiter brauchen, die alles selbst am besten können, sondern die eine hohe soziale und methodische Kompetenz mitbringen, die es ihnen erlaubt, die Ressourcen der Teammitglieder optimal im Projekt zur Wirkung kommen zu lassen. Dies kommt sowohl der Ergebnisqualität, als auch der Zeitkomponente zugute. Damit die Suche nach dem gemeinsamen Ergebnis nicht zur endlosen JEKAMI Veranstaltung wird, braucht es aber ein klares, methodisches Vorgehen sowie Regeln für die Arbeit im Team, und dies ist nicht der Platz für Kompromisse.

Ein professionelles, IT - gestütztes Projektinformationssystem erleichtert die Aufgabe der Projektführung wesentlich und stellt den Projektbeteiligten und dem Umfeld präzisere und aktuellere Informationen zur Verfügung, als dies mit konventionellen Mitteln möglich ist.

Kommunikation ist der Kreislauf und die Seele des Projektes

Die Wirkung von Mensch zu Mensch im Austausch von Ideen, Meinungen etc ist von der Wissenschaft längst ausgiebig erforscht und die Ergebnisse liegen in einer umfangreichen Literatur vor. Für die Anwendung dieser wertvollen Erkenntnisse braucht es allerdings einen gesunden Pragmatismus, will man sich nicht in psychologischen Exkursen verlieren und vor allem, für die Teammitglieder verständlich bleiben. Kommunikation heisst: Dialog aufbauen, Widersprüche transparent machen, Auseinandersetzungen führen, aus verschiedenen Wirklichkeiten Gemeinsamkeiten herstellen. Im Gespräch ist es eben das Hin und Her, das gemeinsames Verständnis und Annäherungen möglich macht. Kommunikation bedeutet, den Empfänger zum gemeinsamen Gestalten einzuladen

Jedes Projekt hat ein Umfeld, das in der Regel in bezug auf die Ausdehnung unterschätzt wird. Alle am Projekt beteiligten Personen und das Umfeld immer wieder über die Entwicklung des Projektes zu informieren, ist eine anspruchsvolle Aufgabe. Aus der Erfahrung lohnt sich deshalb der Aufwand, bei Projektbeginn zu klären, welche Anspruchsgruppen mit welchen Informationen wann und durch wen mit welchen Hilfsmitteln mit Informationen zu versorgen sind. Dies kann in einem einfachen Informationskonzept definiert werden und ist eine wertvolle Stütze für das Projektteam, der Verpflichtung zur Information gerecht zu werden und das Projekt durch Information zu fördern (Projektmarketing).

Problemlösung – ein Hochseilakt?

Es ist ein typisches Merkmal von Projekten, dass zu Beginn zwar ein zeitlicher und ein kostenmässiger Rahmen vorgegeben ist, die zu erarbeitenden Lösungen aber noch nicht bekannt sind. Dies bedeutet, dass das Projektteam immer wieder mit der Aufgabe konfrontiert ist, in einem bestimmten Zeitrahmen Lösungen zu kreieren und für die richtige zu entscheiden. Erschwerend kann hinzukommen, dass sich die Teillösungen gegenseitig beeinflussen in bezug auf die Gesamtlösung.

Hier ist es hilfreich, wenn im Team Konsens herrscht über die Anwendung eines einheitlichen Vorgehens im Problemlösungszyklus. Aus der Erfahrung kann gesagt werden, dass der häufigste Fehler in der Lösungssuche darin besteht, dass zu rasch auf eine bestimmte Lösung hingearbeitet wird und sich die gewählte Lösung zu einem späteren Zeitpunkt als nicht optimal herausstellt. Ein Umstellen auf eine andere Lösung löst dann aber unweigerlich Verzögerungen im Projekt aus und wird von den Beteiligten und vom Umfeld als Versagen wahrgenommen.

Gute Erfahrungen werden in diesem Zusammenhang mit konsequentem Arbeiten mit Varianten oder Szenarien gemacht. Es erlaubt bei der Beurteilung die ganze Breite der Möglichkeiten einzuschätzen und durch die Einbindung möglichst vieler Anspruchsgruppen eine umfassende Information und ein breites Mittragen sicher zu stellen.

Erfolgreiche Projekte sichern unsere Zukunft!

