

ERFOLGSHEBEL ODER EFFIZIENZFALLEN IM PROJEKTMANAGEMENT

▲ Viele Projektleiter wollen ihre Projekte effizienter abwickeln, aber wissen nicht recht, wie. Der hier dargestellte Leitfaden soll als Anregung dienen. Die grössten Effizienzverluste resultieren meistens aus mangelnder Organisation und Führung und aus Problemen auf der zwischenmenschlichen Ebene.

PROJEKTMANAGEMENT

Es ist wichtig, dass die Unternehmensleitung eine klare Haltung zur Führung aller Projekte formuliert und lebt. Diese hat einen starken Einfluss auf das Kerngeschäft und auf die Führung der einzelnen Projekte. Die vom Unternehmen zur Verfügung gestellten Hilfsmittel widerspiegeln diese Haltung. Sie haben u. a. das Ziel, die Projektleiter bei der Abwicklung der Projekte und der Teamführung zu unterstützen.

FÄHIGKEITEN EINES PROJEKTLITERS

Jede Führungsperson hat eine Vorbildfunktion, so schafft sie Glaubwürdigkeit und Vertrauen. Dabei ist zuerst die Fähigkeit, sich selber zu führen, sich ein wirksames Selbstmanagement anzueignen und zu leben, zu entwickeln.

PROZESSORIENTIERTE PROJEKTARBEIT

Vernetztes und ganzheitliches Denken und Handeln werden immer wichtiger. Fachliches Wissen korrekt am Objekt umzusetzen, genügt heute nicht mehr. Von Projektleitern wird erwartet, dass sie das politische und gesellschaftliche Umfeld, die Marktsituation und die standortspezifischen Faktoren bei der Lösungssuche einbeziehen können. Auch sind in der Projektarbeit prozessorientierte Vorgehensweisen unumgänglich.

ZIELBESTIMMUNG

Um die optimale Lösung für den Bauherrn zu finden, ist es wichtig, die wahren Bedürfnisse des Auftraggebers zu

erkennen und sie den Rahmenbedingungen gegenüberzustellen, die sich aus der spezifischen Situation ergeben. Eine fundierte Projektdefinition ist die Basis der Vertragsgestaltung. Klare Zielformulierungen sind festzulegen. Sie sind gleichzeitig Grundlage und Steuerungsinstrument für die Projektabwicklung.

PROJEKTSTART ALS STARTKAPITAL

Bei der Annahme eines Auftrags ist der Projektleiter über die Ausgangslage zu informieren und sind die internen Ziele zu vereinbaren. Diese können sich inhaltlich deutlich von den externen unterscheiden. Interne Zielvereinbarungen sind Führungsmittel. Sie sind als Grundlage der Arbeitsplanung und Projektorganisation ebenso bedeutend wie die Ziele im externen Projektvertrag. Klare Randbedingungen und Zielsetzungen sorgen für einen guten Arbeitsstart und sichern die Arbeitsfähigkeit des Teams.

PHASENGERECHTES ARBEITEN

In der Phase der Projektplanung sind die Meilensteine klar zu definieren. Der Projektstrukturplan ist ein wichtiges Hilfsmittel, um phasengerecht arbeiten zu können und Mehrleistungen rechtzeitig zu erkennen. Um gute Voraussetzungen zu schaffen, sind bewusst gestaltete Projekt- oder Phasenstarts von grosser Bedeutung. Die Phasenabschlüsse sind besonders nachvollziehbar zu dokumentieren. Damit aus Fehlern gelernt werden kann.

SYSTEMATISCHE PROJEKTSTEUERUNG

Zentrale Aufgabe des Projektleiters ist es, zu führen, d.h. Aufgaben zu planen, zuzuordnen und die Leistungen zu kontrollieren. Zu den wiederkehrenden Tätigkeiten zählt die finanzielle Projektsteuerung. Das bedeutet vor allem, den Leistungsstand und den Einsatz der Teammitglieder, deren Leistungskompetenz, zu beurteilen.

UMGANG MIT UNVORHERGESEHENEM

Mit Unvorhergesehenem umzugehen, ist Teil jeder Projektarbeit. Ein gutes Zeitmanagement erlaubt es, die Projektarbeit so zu planen, dass der Überblick über das Projektgeschehen jederzeit erhalten bleibt und sich Zeitreserven finden lassen.

PROAKTIVE PROJEKTLEITUNG

Es geht darum, Chancen und Risiken in den verschiedenen Projektphasen frühzeitig zu erkennen und gezielte Massnahmen zeitgerecht in Handlung umzusetzen. Diese Fähigkeit, zählt zu den wichtigsten Kompetenzen eines Projektleiters. Hinzu kommt die Fähigkeit Entscheidungen zum optimalen Zeitpunkt zu fällen. Entscheidungsprozesse sind zu gestalten, d.h. situativ an die jeweiligen Entscheidungswege, Persönlichkeiten und Gremien anzupassen.

REFLEXION ALS LERNPROZESS

Während der Projektarbeit und nach dem Projektabschluss ist die Arbeit des Projektteams bewusst zu reflektieren. Regelmässig die Zufriedenheit mit den Ergebnissen der Zusammenarbeit zu erfassen, hilft, die Zusammenarbeit mit dem Auftraggeber und dem Team zu optimieren. Es geht darum, Fehler während der Projektarbeit zu korrigieren, aber auch daraus zu lernen. ▲▲▲



Ulrike Tromlitz ist dipl. Arch. SIA und dipl. Marketingleiterin. Sie ist als Architektin, Beraterin und Dozentin tätig und führt Weiterbildungen und Seminare durch.