

Projektmanagement-Profis sind gefragt

Die Zahl der Projekte in Unternehmen nimmt seit Jahren zu. Qualifizierte Projektmanagement-Profis sind auf dem Arbeitsmarkt gefragt. Das Verständnis von Projektmanagement (PM) hat sich in Unternehmen in den letzten Jahren jedoch stark gewandelt. Es stellt sich die Frage: Was macht heutzutage einen PM-Profi aus?

Text: Bruno Jenny

Im Projektmanagement sind zum einen zunehmend Segmentierung und Spezialisierung spürbar. Zwar wird das Projektmanagement nicht wie in der Nanotechnologie in so kleine Einheiten unterteilt, dass man sie mit blossen Auge nicht mehr sieht. Aber auch die PM-Disziplin wurde verfeinert und mit neuen Elementen angereichert. Denkt man z.B. an die heute immer komplexer werdenden Verträge, die immer komplizierteren Organisationsstrukturen und die immer stärker werdenden Veränderungsbedürfnisse, die mit Hilfe eines Projekts umgesetzt werden müssen, so wird rasch ein Zustand erreicht, der dem Projektleiter einiges abverlangt.

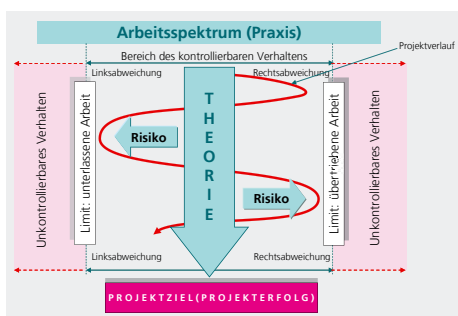
Zum anderen hat die Bedeutung des Projektmanagements in allen Unternehmungen massiv zugenommen. «Erfolgreiche Projekte» heisst nun mehr und mehr «erfolgreiches Unternehmen».

Im Bereich des Projektmanagements sind deshalb in Zukunft für den erfolgreichen Wandel und die notwendige Innovation in den Unternehmungen Profis gefordert, welche die verschiedenen Projektmanagement-Methoden und -Thematiken aus dem Effeff beherrschen, dank ihrer Sozialkompetenz auf die Bedürfnisse des Projektumfelds einzugehen wissen und mit ihrer Zielstrebigkeit und Beharrlichkeit die Zielsetzung des Projektes zusammen mit dem Team erreichen können.

Als Antwort auf die eingangs gestellte Frage, was ein Profi sei, zeigt die obige Abbildung eine mögliche Definition des profihaften Verhaltens.

Verläuft die reine PM-Theorie direkt auf das Ziel zu, so existieren rechts und links Grenzwerte, sprich Limits, die die Grenzen zum Unkontrollierten im positiven wie auch im negativen Sinn definieren.

Eine Abweichung vom Theoriebalken nach links ist einfach zu beschreiben: Kommt man



Bruno Jenny ist Geschäftsführer der SPOL AG, Buchautor, Prüfungsexperte und Strategieberater vieler Unternehmen bezüglich Projektmanagement. Bruno Jenny hat im Laufe seiner Dozententätigkeit über 10 000 Projektleiter und Führungskräfte im PM ausgebildet.

von der Theorie ab, indem man Dinge unterlässt, die man gemäss Theorie ausführen sollte (z.B. einen Projektplan erstellen), so stellt dies offensichtlich ein Risiko dar, welches den Projekterfolg gefährdet.

Eine Abweichung vom Theoriebalken nach rechts empfindet man auf den ersten Blick vielleicht als weniger gravierend, sie hat aber die gleiche Wirkung wie die linksseitige Abweichung. Übertreibt man, d.h. werden Arbeiten ausgeführt, die im Kontext der Aufgabenstellung in dieser Form gar nicht notwendig wären (z.B. es wird eine zu hohe und nichtbezahlte Qualität erreicht), so ist dies für den Projekterfolg ebenso schädigend, da auf diese Weise Ressourcen gebunden werden, die eigentlich an einem anderen Ort benötigt würden.

Nun, jeder Projektleiter, aus welchen Gründen und unter welchen Umständen auch immer, läuft in der Realität respektive Praxis in Wellenbewegung auf das Ziel zu. Ein Profi – und das macht den Profi aus – weiss, wie weit er von der Ideallinie abweichen und welche Risiken er eingehen kann (= kalkuliertes Risiko).

Zusammenfassend kann man sagen, dass derjenige ein Profi ist,

- der die Theorie kennt und dadurch die reale Projektsituation und die daraus abzuleitenden Risiken abschätzen kann und entsprechend zu handeln vermag,
- der sein theoretisches Wissen dem konkreten Projektcharakter und der jeweiligen Situation anpasst;
- der auch erkennt, wann er das Limit überschreitet, und das Projekt rechtzeitig in Frage stellt.

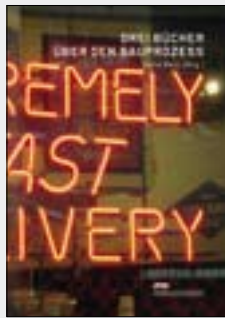
Ein Nicht-Profi wiederum hat weder Ahnung von Theorie noch von den Grenzwerten des Unkontrollierbaren (oder nur wenig). Wie viel er auch in das Projekt investiert, er kennt seinen Platz in diesem Erfolgsspektrum nicht.

Ein qualifiziertes PM-Lehrbuch sollte dem zukünftigen Profi dazu verhelfen, diesen «Theoriebalken» und die Grenzwerte des Projektmanagements möglichst einfach zu erkennen, sodass er die in einem Projekt anfallenden Komplexitäten und Kompliziertheiten in einer effizienten und professionellen Form mit einem guten Projektmanagement bewältigen kann.

Eine gute Ausbildung, die die reine Theorie eines Buches mit praxisnahen Übungen zum wahren Leben erweckt beziehungsweise zu einer qualifizierten Handlungskompetenz verhilft, sollte eine Selbstverständlichkeit sein für jeden motivierten und erfolgreichen Menschen auf dem Weg zum Projektmanagement-Profi. <



Bruno Jenny
**PROJEKTMANAGEMENT
– DAS WISSEN FÜR
DEN PROFI**
2009, 936 Seiten,
Format 20 x 24 cm,
gebunden,
durchgehend vierfarbig,
mit zahlreichen
Abbildungen,
Tabellen und Grafiken
CHF 118.00 / EUR 78.00 (D)
ISBN 978-3-7281-3095-2



Sacha Menz (Hrsg.)
**DREI BÜCHER ÜBER
DEN BAUPROZESS**
2009, 352 Seiten,
durchgehend dreifarbig,
zahlreiche Abbildungen,
Fotos und Grafiken,
drei Lesebändchen,
Format 18 x 24,5 cm,
Softcover
CHF 120.– / EUR 78.80 (D)
ISBN 978-3-7281-3213-0



Brigitte Liebig,
Edith Rosenkranz-
Fallegger,
Ursula Meyerhofer (Hrsg.)
**HANDBUCH GENDER-
KOMPETENZ**
Ein Praxisleitfaden für
(Fach-)Hochschulen
2009, 152 Seiten, Format
17 x 24 cm, broschiert
CHF 44.– / EUR 29.80 (D)
ISBN 978-3-7281-3220-8
auch als E-Book erhältlich

Dieses Buch umfasst das notwendige Wissen, das ein PM-Profi braucht, um in seinem Projekt erfolgreich zu agieren. Es beschreibt die Gesamtheit des professionellen Projektmanagements in seiner vollen Intensität und zeigt in einfacher Form das Zusammenspiel der verschiedenen Elemente auf. Aktuelle Themen wie PM-Governance, Stakeholdermanagement, Projektmarketing oder projektbezogenes Lieferantenmanagement sind so aufbereitet, dass man im Projektalltag die notwendige Unterstützung findet. Dieser Band richtet sich an alle, die professionelles Projektmanagement-Wissen entwickeln oder ihr Know-how vertiefen möchten. Aufgrund seines Umfangs und der thematischen Tiefe eignet sich das Buch auch hervorragend als Nachschlagewerk.

Die «drei Bücher in einem» verstehen sich als Handbuch zum architektonischen Schaffen wie auch zum Ablauf des Bauprozesses. Für Architekten und Planer stellt das Wissen über den Bauprozess einen wesentlichen Teil ihrer Berufs- und Schaffenskompetenz dar. Ohne Verständnis für die verschiedenen Akquisitionsmöglichkeiten, ohne Wissen um die Rechtslage und ohne Einblick in das öffentliche und private Auftragsvergabewesen sind Entwürfe wohl kaum umsetzbar. *Buch 1* mit dem Titel «Akquisition und Baurecht» beschäftigt sich daher mit der Akquise sowie mit baurechtlichen Aspekten. *Buch 2* «Bauökonomie und Strategien der Nachhaltigkeit» beschreibt wirtschaftliche Aspekte des Bauprozesses. Es werden Methoden zur Prüfung von Bauprojekten auf ihre ökonomische Leistungsfähigkeit und Nachhaltigkeit untersucht. Der Architekt von heute ist Entwerfer, Konstrukteur, Entwickler und Moderator, er organisiert und kommuniziert und benötigt eine Vielzahl von Kompetenzen: Dem trägt *Buch 3* mit dem Schwerpunkt «Planungs- und Baukompetenz» Rechnung.

Ein Praxisleitfaden für (Fach-)Hochschulen: Dieses Handbuch widmet sich der «Gender-Kompetenz» im (Fach-)Hochschulkontext und der Frage, wie sich diese in der Ausbildung, in Forschung & Entwicklung und im Dienstleistungsbereich der Hochschulen realisieren lässt. Neben theoretischen Grundlagen finden sich darin gute Argumente zur Verankerung von Gender-Kompetenz wie auch praxisgeprüfte Checklisten zur Selbstevaluation. Das Handbuch vermittelt Dozierenden, Führungskräften und anderen Mitarbeitenden der Hochschulen konkrete Hilfestellungen, um «gender-kompetent» zu handeln.

vdf
vdf Hochschulverlag AG
an der ETH Zürich

20 PROZENT AUF DEN...
EMPFOHLENE LADENPREIS

Für Buchbestellungen
(bitte FH-Mitgliedschaft erwähnen):
vdf Hochschulverlag AG an der ETH Zürich,
VOB D, Voltastrasse 24, CH-8092 Zürich
Tel. +41 (0)44 632 42 42,
Fax +41 (0)44 632 12 32,
verlag@vdf.ethz.ch, www.vdf.ethz.ch